

**Parere del Nucleo di Valutazione/Organismo Indipendente di Valutazione
sul Sistema di misurazione e valutazione della *performance* 2020**

L'art. 7 del D. Lgs. 150/2009, come modificato dal D. Lgs. 74/2017 in attuazione dell'ultima riforma della Pubblica Amministrazione (L.124/2015), dispone che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale. A tal fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'OIV (Organismo Indipendente di Valutazione), il Sistema di misurazione e valutazione della performance (in seguito SMVP).

Il 5 dicembre 2019 l'Ateneo ha comunicato al NdV/OIV che "non ravvede la necessità di aggiornare, per l'anno 2020, il vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance, portato in approvazione al Consiglio di Amministrazione il 28 maggio scorso."

Come previsto dalla circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) n. 980 del 9 gennaio 2019¹, l'Ateneo chiede al NdV/OIV di "esprimere il proprio parere in merito al mantenimento dell'attuale Sistema di misurazione e valutazione della performance per l'anno 2020" che deve essere trasmesso al DFP contestualmente al SMVP.

Il NdV/OIV ha esaminato i pareri espressi sull'aggiornamento del SMVP degli ultimi due anni, il Piano delle Performance 2019-2021, la documentazione relativa alla Valutazione del Direttore Generale 2018 e la Relazione sullo stato di attuazione del Ciclo della performance 2020² del Responsabile del processo di gestione del ciclo integrato della performance. Il NdV/OIV ha inoltre audito il Responsabile, durante la riunione del 13 gennaio 2020, per avere ulteriori chiarimenti sulla prevista gestione del ciclo 2020 e sulle motivazioni in ordine alle quali l'Ateneo non ravvede la necessità di un aggiornamento del SMVP per il Ciclo corrente. Sono stati anche chiariti alcuni aspetti in merito alla tipologia di obiettivi previsti nelle Schede dirigenti del SMVP 2019.

Sulla base di quanto sopra, il NdV/OIV, prende atto che l'Ateneo propone di rivedere il SMVP nel 2020 (quindi per predisporre la versione relativa al Ciclo 2021) al fine di consolidarne il funzionamento del processo di valutazione e di rivedere il meccanismo di misurazione e valutazione della performance organizzativa in una direzione "che non preveda esclusivamente il ricorso alle indagini di customer satisfaction" (CS).

Il NdV/OIV apprezza tale proponimento, già condiviso nel corso del 2019, in quanto le indagini di CS non consentono un monitoraggio in itinere e colgono, al momento, solo alcuni limitati aspetti della performance. Il NdV/OIV, tuttavia, tenuto conto che tali modifiche potranno incidere solo a partire dal Ciclo 2021 e che si rifletteranno dunque sui risultati oggetto di analisi nel 2022, condivide che l'Ateneo possa necessitare di tempi di riflessione più ampi, rispetto alla scadenza del 31/1/2020 per affrontare compiutamente questi aspetti, non avendo ancora proceduto ad avviare questo percorso ma, al contempo, rileva che vi sono, invece, modifiche urgenti che incidono prevalentemente sulle tempistiche del Ciclo e su aspetti legati alla rendicontazione dei risultati della performance, senza precludere il consolidamento del SMVP nelle parti che riguardano la valutazione del personale, e che possono invece generare sensibili miglioramenti già a partire dalla gestione del Ciclo 2020.

¹ "... Qualora, invece, l'amministrazione ritenga che non vi sia l'esigenza di aggiornare il SMVP occorre comunque fare una comunicazione allo scrivente Ufficio, previa acquisizione dell'assenso dell'OIV, e darne evidenza, allo stesso modo, nel Portale della performance e nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale. ..."

² La Relazione è stata trasmessa al NdV/OIV, su specifica richiesta, il 6 dicembre 2019 con protocollo 482110.

Il NdV/OIV chiede pertanto che il SMVP 2020 sia aggiornato con l'introduzione delle modifiche di seguito riportate, che devono essere quindi approvate dal CdA prima o contestualmente al Piano integrato 2020-2022 (scadenza normativa 31/1/2020), e a queste modifiche assoggetta l'approvazione del SMVP.

- 1) **Tempistiche del ciclo della performance.** Come più volte sottolineato, il NdV/OIV ritiene necessaria una revisione delle scadenze temporali previste all'interno del SMVP al fine di ottimizzare i processi e rispettare le scadenze normative, innescando un meccanismo virtuoso e garantendo allo stesso tempo al NdV/OIV tempi congrui e adeguati per svolgere le proprie funzioni. Ciò premesso il NdV/OIV raccomanda di modificare alcune delle attuali tempistiche del Ciclo – le più critiche – come segue:
 - a. definizione e aggiornamento del SMVP previo parere del NdV/OIV **entro il 31 dicembre** dell'anno "**t-1**" (e non: *entro il 31 gennaio dell'anno "t"*) con trasmissione al NdV/OIV della proposta di SMVP aggiornato almeno 15gg prima della seduta del CdA di approvazione³.
 - b. Approvazione della sezione "Relazione sulla Performance" della cosiddetta Relazione Unica di Ateneo **entro il 30 giugno** dell'anno "**t+1**". Al fine di consentire l'approvazione del documento di Validazione della Relazione sulla performance (art. art. 8, c. 1, lett c) D.lgs. 74/2017) di competenza del NdV/OIV **entro il 30 giugno** dell'anno "**t+1**" è necessario specificare nel SMVP che la Relazione deve essere trasmessa al NdV **entro il 15 giugno** (e non: "approvazione Relazione Unica di Ateneo e Documento di Validazione della relazione sulla performance entro il 30 giugno dell'anno t+1").
 - c. Trasmissione della Relazione sul monitoraggio degli obiettivi del Piano della Performance al NdV/OIV **entro il 10 settembre** dell'anno "**t**" (e non entro il 30 settembre dell'anno t) e comunque almeno 15gg prima della seduta del CdA. La Relazione deve essere trasmessa al CdA entro il 30 settembre dell'anno "**t**"
- 2) **Rendicontazione dei risultati anche in termini di genere.** Il NdV/OIV chiede di inserire nel punto elenco sulla "Rendicontazione dei risultati", paragrafo 2, il testo "*...e il bilancio di genere realizzato*" in quanto il riferimento richiama una lettura in termini di genere dei risultati conseguiti come da riferimento normativo (art.8 c.1 lett.h) e art.10 c.1 lett.b) del D.Lgs.150/2009) e non al documento del "Bilancio di genere". Su questo punto è pervenuta peraltro una esplicita richiesta da parte della Prorettrice alle relazioni culturali, sociali e di genere già dall'anno 2018 e ribadita nel corso dell'audizione dell'8 febbraio 2019.
- 3) **Valutazione dei comportamenti dei dirigenti.** Il NdV/OIV raccomanda di dettagliare e rendere più trasparenti i criteri e le fonti a supporto della valutazione dei comportamenti dei dirigenti. Nello specifico il NdV/OIV raccomanda di modificare il testo attualmente presente nel SMVP al paragrafo 3.2.2⁴ che risulta generico e poco esplicito nella definizione dei dati presi in considerazione e della metodologia utilizzata per valutarli. Inoltre, in fase di implementazione del SMVP, va evitato il riferimento a fonti e strumenti a supporto della valutazione dei comportamenti dei dirigenti non espressamente ricomprese all'interno del Sistema in vigore.

³ Quando l'approvazione del SMVP e del Piano Integrato sono contestuali, si neutralizza di fatto la possibilità di un efficace intervento sia del NdV/OIV che deve preventivamente validare l'impianto metodologico sia del CdA che si trova ad approvare nello stesso momento sia le regole sia la loro implementazione sia, infine, del personale dirigenziale che si trova a contribuire alla definizione di obiettivi e target senza avere piena contezza delle regole che definiranno il percorso applicativo del Piano.

⁴ "Ulteriori, eventuali fonti e strumenti a supporto della valutazione dei comportamenti dei Dirigenti, pur non espressamente ricomprese all'interno del presente Sistema, possono essere:

- i risultati dell'indagine sul Clima organizzativo - con riferimento all'Area dirigenziale;
- la qualità e deviazione standard delle valutazioni (con riferimento a tutti i Direttori di Ufficio);
- la partecipazione attiva del personale della propria area alle iniziative di formazione e crescita professionale, e del miglioramento della conoscenza delle lingue straniere;
- altri dati provenienti dai database dell'ateneo."

Il NdV/OIV, inoltre, concorda con la proposta anticipata dall'Ateneo di voler modificare il sistema di indicatori di CS nel corso del 2020. Nel procedere all'aggiornamento del SMVP per il Ciclo 2021, il NdV/OIV chiede all'Ateneo di recepire le seguenti raccomandazioni e di trasmettere il documento così modificato al NdV/OIV entro il 31 marzo 2020, al fine di avviare un percorso di confronto costruttivo.

- 1) **Allineamento del SMVP alle Linee Guida del DFP.** Il NdV/OIV raccomanda all'Ateneo di aggiornare i contenuti del SMVP tenendo conto delle Linee Guida del DFP, in particolare le *Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche* e le *Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale*, come da indicazioni dello stesso DFP contenute nella Circolare n. 79054 del 18 dicembre 2019⁵.
- 2) **Performance organizzativa (PO) e sua misurazione.** Il NdV/OIV evidenzia l'esigenza di integrare la misurazione della PO con i risultati di alcuni indicatori predefiniti, collegati ad obiettivi predeterminati e oggettivamente misurabili, e monitorabili in corso d'anno, così da rendere coerente la definizione e misurazione della PO ed efficace il sistema di monitoraggio in itinere previsto dalla normativa. Inoltre, richiamando quanto stabilito all'art. 9 del d.lgs. 150/2009 così come modificato dal d.lgs. 74/2017⁶ e recentemente ribadito nelle *Linee Guida per la misurazione e valutazione della performance individuale*, pubblicate dal DFP a dicembre 2019, il NdV/OIV raccomanda di modificare il peso attribuito alla PO nella valutazione individuale dei dirigenti e di portarlo dal 25% a oltre il 50%. Il NdV/OIV raccomanda altresì di distinguere chiaramente nelle schede, sia dei dirigenti sia del personale responsabile di un'unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, gli obiettivi organizzativi da quelli individuali, superando l'ambiguità del termine "operativi" attualmente utilizzato.
- 3) **Valutazione del Direttore Generale.** Il NdV/OIV, pur riconoscendo che la valutazione della performance di posizioni apicali non possa essere affrontata con un approccio meccanico di semplice calcolo algebrico del grado di raggiungimento del risultato, sottolinea l'importanza dell'impostazione metodologica del processo di valutazione del dirigente di vertice, che deve tener conto di misure oggettive e verificabili e, pertanto, chiede una attenta verifica di tale processo nell'ambito della revisione del Sistema.
- 4) **Integrazione ciclo performance e programmazione economica finanziaria.** L'efficacia del Ciclo della performance dipende dalla coerenza della sua collocazione all'interno del complessivo processo di pianificazione e programmazione di Ateneo. I processi di programmazione strategica e operativa e di pianificazione economico-finanziaria devono essere gestiti in modo unitario e convergere in un flusso integrato, mediante un coinvolgimento di tutti gli attori interessati. Il recente passaggio alla contabilità economico-patrimoniale (COEP) e l'avvio graduale di quella analitica rappresentano un importante supporto in questa direzione e consentono anche di attivare processi di monitoraggio e controllo dei costi. Il NdV, pur apprezzando l'impegno dell'Ateneo ad assicurare una sempre maggiore integrazione tra Ciclo della performance e programmazione, segnala come il questa non risulti ancora completa. Alla costruzione degli equilibri di bilancio, che consentono di determinare le risorse disponibili per le politiche di Ateneo e dipartimentali in modo coerente rispetto agli obiettivi strategici, dovrebbe seguire una visione di maggior dettaglio degli obiettivi e dei piani operativi e anche una evidenziazione della consistenza e dell'impegno delle riserve. Tra i vari strumenti di programmazione, il bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio (ovvero il "budget") rappresenta il "documento forte" che da sempre attira le attenzioni maggiori delle diverse componenti della governance e che, pertanto, può assumere un ruolo decisivo di collettore di un più esteso ciclo di programmazione. Per questo motivo, l'intera attività programmatoria deve essere

⁵ "Si segnala a tutte le amministrazioni per le quali trova diretta applicazione il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 la necessità di provvedere al tempestivo aggiornamento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance per adeguarne i contenuti alle sopravvenute modifiche del citato decreto legislativo nonché alle indicazioni riportate nelle Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica. ..."

⁶ "La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, ..., è collegata: a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva ..."

temporalmente agganciata alla messa a punto del budget di previsione e deve poter contare su una coerente evoluzione del modello organizzativo così da poter disporre delle risorse economiche e umane necessarie al raggiungimento degli obiettivi. Ogni obiettivo, pertanto, deve essere valutato in relazione all'eventuale esigenza di budget in termini di risorse economiche da destinare e in relazione alle competenze professionali da formare/reclutare. Occorre, pertanto, dar vita a un sistema di pianificazione e controllo che consenta un maggior collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse. In questo modo, il budget può diventare parte del processo di governo e di controllo della gestione e rappresentare l'espressione economica del piano di azioni proposto dalla Direzione. Il processo di programmazione economico-finanziaria deve contribuire al coordinamento e all'integrazione delle unità organizzative nel raggiungimento degli obiettivi fornendo una descrizione dettagliata del collegamento diretto tra obiettivi e risorse allocate e relativi piani operativi.

Nella convinzione che tali richieste di modifica siano utili a rendere sempre più funzionale e trasparente la vita dell'Ateneo, il NdV/OIV, pur nel rispetto dei reciproci ruoli, ribadisce la propria disponibilità a fornire il supporto metodologico e operativo all'Ateneo.

Padova, 13 gennaio 2020

La Coordinatrice del Nucleo di Valutazione di Ateneo

Prof.ssa Angela Stefania Bergantino

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Angela Stefania Bergantino', written in a cursive style.