

**Valutazione delle performance:  
guardare indietro,  
vedere avanti**

Forum Pa

Alessandro Natalini  
Roma, 26 maggio 2015

# Anni '90: Le ragioni della riforma dei controlli

- Separazione politica e amministrazione
- Introdurre un limite tecnico a politica e amministrazione
- Gestione per obiettivi
- Valutazione dei risultati
- Individuazione di funzioni manageriali
- Flessibilità del sistema: soppressione controlli preventivi di legittimità
- Contrappeso all'incremento dell'autonomia degli enti locali e funzionali (es. università, scuola, camere di commercio)

## I problemi attuativi dei d.lgs 29/1993 e 286/1999

- I politici non danno obiettivi: dovrebbe essere la coda a muovere il cane
- Discontinuità e debolezza della leadership politica per perseguire riforme di medio termine
- La politica preferisce controllare l'autonomia della dirigenza con la precarizzazione degli incarichi
- La produttività si recupera con misure finanziarie trasversali

# Le premesse del d. lgs. 150/2009

- Sfiducia nella dirigenza e nei politici amministratori: la legge come soluzione (le fasce rigide)
- Il controllo come strumento per la responsabilità e le retribuzioni

# Gli strumenti del d.lgs.150

- Un supercontrollore indipendente e centrale: la Civit
- Il ruolo dei tecnici nelle amministrazioni: gli Oiv
- Il ruolo della trasparenza:  
l'accessibilità totale per l'armchair auditor

# I problemi irrisolti 1

- Gli obiettivi non li possono costruire l'ANAC o gli OIV
- Il perimetro delle amministrazioni coinvolte: quelle di piccole dimensioni non sono in grado
- L'eccessiva uniformità
- Le carenze delle azioni accompagnano per costruire la capacità amministrativa
- Il collegamento con le retribuzioni: il sistema delle fasce bloccate
- L'organizzazione holding con le partecipate e gli enti

# I problemi irrisolti 2

- Gli obiettivi, indicatori e target: tutti vincitori e la performance organizzativa inghiottita da quella individuale
- Carenze dei sistemi informativi per il controllo strategico e gestionale
- Il collegamento con le risorse finanziarie tra separazione e assorbimento /svuotamento
- La trasparenza e partecipazione come ostacolo (negativity bias)

# DL 90/2014, art.19 co. 9

- Alleggerire l'Anac cedendo competenze al DFP
- Nuovo regolamento
  - a) **semplificazione** degli adempimenti a carico delle amministrazioni pubbliche;
  - b) progressiva **integrazione** del ciclo della performance con la **programmazione finanziaria**;
  - c) **raccordo con il sistema dei controlli interni**;
  - d) **validazione esterna** dei sistemi e risultati;
  - e) conseguente revisione della **disciplina degli organismi indipendenti di valutazione**.



# DDL Madia art. 13, co. 1 lett. m

- *semplificazione delle norme in materia di valutazione dei dipendenti pubblici, di riconoscimento del merito e di premialità, nonché dei relativi soggetti e delle relative procedure;*
- *sviluppo di **sistemi distinti** per la misurazione dei risultati raggiunti **dall'organizzazione** e dei risultati raggiunti dai **singoli dipendenti**;*
- *potenziamento dei processi di valutazione **indipendente** del livello di efficienza e qualità dei servizi e delle attività delle amministrazioni pubbliche e degli impatti da queste prodotti, anche mediante il ricorso a standard di riferimento e confronti;*
- *riduzione degli adempimenti in materia di programmazione anche attraverso una maggiore integrazione con il ciclo di bilancio;*
- *coordinamento della disciplina in materia di valutazione e controlli interni;*
- *previsione di forme di semplificazione specifiche per i diversi settori della pubblica amministrazione;*

# La strategia della autonomia

- **Premessa:** reiterati fallimenti, pervasività del controllo della spesa, responsabilizzazione della politica con l'elezione diretta e l'Italicum
- **Strategia:**
  - eliminare il regime dei vincoli alla performance
  - un organismo centrale snello (possibilmente non statale ma che coinvolga le autonomie territoriali) che favorisca una proliferazione dal basso dei processi di cambiamento
  - Oiv non obbligatori
- **Rischio:** effettivo utilizzo della valutazione della performance solo presso le amministrazioni che ne hanno meno bisogno.

# La strategia della gerarchia

- **Premessa:** Il Presidente del consiglio ha costruito e reso visibile una agenda di riforme normative: la performance può essere l'occasione per metterla al centro anche dell'indirizzo politico-amministrativo
- **Strategia:**
  - (re)introdurre un atto di indirizzo del Presidente del consiglio dei ministri che orienti gli obiettivi previsti nei Piani della performance al perseguimento del Programma di governo
  - rafforzare l'indipendenza degli Oiv dalle amministrazioni attraverso l'istituzione di un albo di auditor professionali
  - introdurre di un incisivo sistema di incentivi/sanzioni
  - progettare e realizzare un sistema informativo unico della performance almeno a livello centrale
  - watchdog centrale molto robusto affidato all'ufficio per il programma di governo
- **Rischio:**
  - La valutazione della performance si può trasformare in propaganda politica
  - La difficoltà di utilizzare questo approccio nelle amministrazioni con autonomia

# Performance e altre riforme

- Gli incarichi ai dirigenti nei ruoli unici collegati con la valutazione
- La riorganizzazione dei ministeri e il ruolo di coordinamento della PCM
- La prevenzione della corruzione e la trasparenza: pianificazione e Oiv
- Una funzione di bilancio che incorpori la *spending review*