

Al Presidente dell'ANVUR
Prof. Antonio Felice URICCHIO
Via Ippolito Nievo n. 35
00153 Roma

Al Direttore dell'ANVUR
Dott. Daniele LIVON
Via Ippolito Nievo n. 35
00153 Roma

Al Responsabile della Struttura
Tecnico Permanente
Dott. Valter BRANCATI
Sede

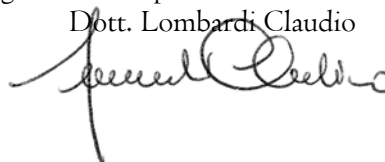
Oggetto: Sistema Misurazione e Valutazione della Performance – Aggiornamento 2018

Con riferimento a quanto previsto dall'art. 7, comma I del d.lgs. n. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. 74/2017, tenuto conto della circolare del DFP del 09.01.2019, delle nuove Linee Guida n. 04/2019 in materia di "Valutazione partecipativa" e delle Linee Guida n. 05/2019 in materia di misurazione e valutazione della performance individuale, si trasmette, per i successivi adempimenti di competenza, il parere dell'OIV sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Agenzia per l'anno 2020.

Con l'occasione, porgo cordiali saluti.

Roma, li 24.02.2020

L'Organismo Indipendente di Valutazione
Dott. Lombardi Claudio



**PARERE DELL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE
SUL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
DELL'ANVUR**

AGGIORNAMENTO 2020

L'art. 7, comma 1 del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. 74/2017, prevede che le amministrazioni pubbliche “*adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance*”.

L'intento è quello di indurre le amministrazioni a valutare, ogni anno, l'adeguatezza del proprio Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) tenendo in considerazione le *evidenze* emerse nel corso del ciclo precedente, le eventuali *criticità riscontrate* dall'OIV ed il *contesto organizzativo* di riferimento.

L'aggiornamento del SMVP per l'anno 2020 ha richiesto un particolare sforzo stante l'introduzione, a fine esercizio 2019, di due importanti documenti emanati dal Dipartimento Funzione Pubblica relativi al potenziamento della *valutazione esterna* (Linee Guida n. 04/2019) e della misurazione e valutazione delle *performance individuali* (Linee Guida n. 05/2019).

Tenuto conto che il DFP ha emanato le suddette Linee Guida nel corso del mese di dicembre 2019, richiedendo peraltro una ricognizione delle attività poste in essere dalle singole strutture, l'Agenzia, con nota del 10.01.2020 ha fornito una puntuale illustrazione dello stato dell'arte evidenziando la propria peculiarità organizzativa, la complessità degli output prodotti, le criticità gestionali e le attività già avviate.

Inoltre, al fine di dotarsi di documenti programmatici sempre più in linea con le indicazioni normative e i suggerimenti del DFP, sono state fornite le opportune motivazioni circa la proroga dei termini di approvazione del Piano della Performance, del PTPCT e dell'aggiornamento al SMVP.

Con l'introduzione delle Linee Guida n. 03/2018, in materia di rendicontazione dei risultati e redazione della *Relazione sulla Performance*, sono maturate, nel corso del 2019, alcune riflessioni che hanno ispirato il presente aggiornamento e la metodologia di impostazione dei documenti programmatici, tenendo conto:

- ❖ delle evidenze emerse nel corso del ciclo 2019;
- ❖ dei suggerimenti contenuti nella *Relazione sul funzionamento complessivo del sistema* del 30.04.19;
- ❖ delle osservazioni contenute nel *Documento di Validazione* del 25.06.2019;
- ❖ degli esiti dei monitoraggi espletati dal DFP nel 2019 in materia di tempistiche;
- ❖ degli esiti dei monitoraggi espletati dal DFP nel 2019 in materia di redazione del Piano;
- ❖ degli esiti dei monitoraggi espletati dal DFP nel 2019 in materia di redazione della Relazione;
- ❖ della necessità di dare maggiore risalto al punto di vista degli stakeholder;
- ❖ della necessità di potenziare la differenziazione delle valutazioni del personale;
- ❖ della necessità di rafforzare il processo di valutazione durante l'intero ciclo;

Sulla base di quanto sopra esposto, l'OIV dell'Agenzia, in data 21.02.2020, ha ricevuto per il tramite del Direttore, copia del documento “*Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance*” con relativi allegati ai fini dell'acquisizione del relativo parere di competenza così come previsto dall'art. 7, c. 1 del d.lgs. 150/2009.

L'OIV, preso atto della documentazione trasmessa, in data 22.02.2020 ha continuato il confronto con il Direttore ed il Responsabile della Struttura Tecnico Permanente (STP) per approfondimenti in merito ai contenuti del documento oggetto del presente parere, procedendo all'analisi del nuovo sistema di misurazione.

L'OIV, tenuto conto che sono state recepite le raccomandazioni evidenziate nel corso della gestione e delle riflessioni maturate nell'ambito degli incontri destrutturati espletati nei mesi di dicembre e gennaio, esprime un primo sostanziale apprezzamento in quanto nel SMVP:

Dott. Claudio Lombardi

Organismo Indipendente di Valutazione dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca
Via Roma n. III – 81020 Recale (CE) - claudio.lombardi@libero.it - 339.2180882

- risulta confermata una particolare attenzione ad attività, fasi e tempi del ciclo coerente con la necessità di garantire il continuo miglioramento dei comportamenti interni rispetto agli obiettivi istituzionali;
- risulta adeguatamente illustrato il contesto di riferimento con particolare attenzione sia alle risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili sia al quadro ordinamentale da cui l’Agenzia è condizionata;
- risulta adeguatamente illustrata la composizione degli stakeholder interni ed esterni con esplicitazione delle relative mappature di primo livello per le diverse Aree di riferimento;
- risulta maggiormente illustrata l’integrazione tra le diverse dimensioni di performance integrando, per la prima volta, la *performance istituzionale* alla *performance organizzativa e individuale*;
- risulta meglio strutturata e differenziata la misurazione e la valutazione della performance del personale attraverso una connessione tra obiettivi individuali, di unità organizzativa e di struttura;
- risultano rispettati i “requisiti minimi” previsti dalle Linee Guida n. 04/2019 con riferimento al contenuto del modello di partecipazione valutativa che l’Agenzia intende sviluppare nell’arco del triennio di riferimento;

Ribadendo che il *Sistema di misurazione e valutazione della performance* svolge un ruolo importante all’interno del più ampio ciclo integrato, in quanto rappresenta le “*regole del gioco*”, lo scrivente OIV ha suddiviso l’analisi del SMVP sulla base di 4 aree di indagine:

- il livello di partecipazione interno ed esterno del sistema;
- il livello qualitativo dello stesso;
- il livello delle attività di monitoraggio e controllo interno.
- il livello di integrazione tra i diversi documenti;

Il processo di valutazione del sistema ha tuttavia tenuto conto di una serie di elementi che di fatto condizionano ancora l’operatività dell’Agenzia. Occorre rilevare che nel corso 2019 sono stati attribuiti importanti asset precedentemente gestiti da altri enti e che avranno inevitabilmente un impatto sulla gestione complessiva tra cui la VQR ed il nuovo ciclo di visite alle istituzioni universitarie.

In tale contesto l’Agenzia si trova ad operare con soli tre componenti del Consiglio Direttivo (compreso il Presidente) in attesa delle nuove nomine. Inoltre, è necessario, viste le piccole dimensioni, dover garantire sempre un *equilibrio organizzativo e motivazionale* tra piena funzionalità, rispetto degli obiettivi istituzionali e effettivo numero di risorse disponibili.

Livello di partecipazione interno ed esterno del sistema:

Con riferimento a tale aspetto, tenuto conto delle modifiche introdotte dal d.lgs. 74/2017, delle indicazioni contenute nelle Linee Guida emanate nel corso degli anni dal Dipartimento Funzione Pubblica, ed in particolare le Linee Guida n. 04/2019 in materia di Valutazione Partecipativa, e delle osservazioni dell’OIV in sede di validazione della Relazione sulla Performance per l’anno 2018, si è rafforzato il processo di pianificazione partendo dalle esigenze degli stakeholder (*outcome*) ed il processo di valutazione considerando gli esiti della valutazione esterna.

Partire dalle esigenze dei cittadini nella progettazione del sistema di misurazione e valutazione della performance impone l’attivazione di una serie di strumenti atti a raccogliere sistematicamente il “*punto di vista dell’utente*” che deve trovare collocazione all’interno di meccanismi di rilevazione dotati di sistematicità, conseguente al fatto che i bisogni si evolvono e si modificano nel tempo.

Le Linee Guida n. 04/2019 del DFP prevedono una discrezionalità nella scelta del modello di valutazione partecipativa da adottare purché sia presenti, nel sistema stesso, i requisiti minimi necessari per l’avvio del processo.

In tale contesto, l’Agenzia, sulla base delle attività già espletate nel corso degli esercizi precedenti, ha individuato nell’ambito del sistema il proprio modello e gli obiettivi, che nel corso dell’esercizio 2020, saranno sottoposti a valutazione partecipativa.

Dott. Claudio Lombardi

Organismo Indipendente di Valutazione dell’Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca
Via Roma n. III – 81020 Recale (CE) - claudio.lombardi@libero.it - 339.2180882

Chiaramente, al fine di pervenire al pieno conseguimento delle finalità previste dalle suddette Linee Guida sarà necessario mettere in atto, nel corso dei vari esercizi, un processo adeguato e sostenibile che mira a:

- ❖ potenziare la mappatura di tutti gli utenti esterni e interni;
- ❖ individuare il collegamento diretto con attività, processi e obiettivi;
- ❖ identificare le migliori modalità di interazione con gli utenti;
- ❖ pubblicare annuale sul proprio sito degli esiti della rilevazione;
- ❖ ampliare l'impatto della valutazione esterna a tutto il personale.

Livello qualitativo del sistema:

Con riferimento a tale livello di indagine è da rilevare che il processo di revisione del sistema di misurazione e valutazione della performance ha innescato, anche in considerazione di alcune criticità rilevate nel corso della gestione e dei nuovi input del DFP, una forte riflessione interna.

Il livello qualitativo del SMVP è sicuramente soddisfacente in quanto sono disciplinati i diversi aspetti del ciclo della performance in termini di ruoli, fasi, scadenze e responsabilità.

L'esatta individuazione delle direttrici strategiche, l'analitica descrizione degli asset su cui valutare la performance del personale, l'integrazione tra obiettivi istituzionali, organizzativi e individuali e il rafforzamento della connessione tra obiettivi, indicatori e target, rappresentano sicuramente un elemento di valutazione positiva.

Tuttavia, per non compromettere la validità del processo, è necessario, che tali aspetti trovino una migliore interpretazione ed applicazione nella fase operativa di individuazione, condivisione e assegnazione degli obiettivi.

Pertanto si rappresenta la necessità di prestare, in sede di *programmazione*, una particolare attenzione alla definizione degli obiettivi, sia organizzativi che individuali, anche in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione, evitando di confonderli con i compiti spettanti al personale e integrando gli stessi con indicatori differenziati e misurabili sia in termini di efficacia che in termini di efficienza pur sempre in finzione del contesto di riferimento.

Condivisibile anche l'applicazione della maggiorazioni del 30% prevista dall'art. 78 del CCNL nei casi di *prestazioni eccellenti* purché tali misure siano coerenti con il principio della corretta differenziazione delle valutazioni, comprovata da risultati misurabili oggettivamente in termini di efficacia, efficienza ed economicità, supportati da una positiva valutazione dei comportamenti organizzativi e individuali e delle competenze dimostrate ed in grado di garantire sempre un equilibrio organizzativo e motivazionale all'interno della struttura.

Livello delle attività di monitoraggio e controllo interno:

Relativamente alle attività di monitoraggio e controllo il sistema fornisce una chiara ed esatta individuazione delle fasi, dei tempi e delle modalità di espletamento garantendo così trasparenza e correttezza al processo.

Come per la fase della pianificazione e della programmazione, anche le fasi del monitoraggio e del controllo rispondono all'esigenza di porre al centro gli *outcome* da conseguire ed i bisogni degli *stakeholders* da soddisfare.

Confermata la previsione di una finestra di monitoraggio intermedia a base semestrale, fermo restando la possibilità per lo scrivente OIV di richiedere in qualsiasi momento informazioni su particolari obiettivi strategici e operativi.

Un corretto sistema di misurazione e valutazione non può prescindere da un corretto sistema di

Dott. Claudio Lombardi

Organismo Indipendente di Valutazione dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca
Via Roma n. III – 81020 Recale (CE) - claudio.lombardi@libero.it - 339.2180882

monitoraggio e controllo in quanto se è pur vero che una buona definizione di obiettivi strategici ed operativi, connessi ai relativi indicatori e target rappresenta uno *step* fondamentale per la validità dell'intero processo, essa è pur sempre condizione necessaria ma non sufficiente per il corretto conseguimento delle performance aziendali.

Livello di integrazione tra i diversi documenti:

Con riferimento a tale ambito è utile ricordare che il ciclo della performance deve essere coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione economico e finanziaria. Il bilancio di fatto è la traduzione in termini economici e finanziari dei programmi, delle attività e degli obiettivi da perseguire e pertanto impone una stretta integrazione e connessione, anche temporale, tra le diverse fasi del ciclo della performance.

Come già discusso per le vie informali, sarebbe necessario oltre che opportuno, anticipare l'avvio dell'intero ciclo della performance, compresa la definizione degli obiettivi istituzionali ed organizzativi al mese di novembre al fine di "integrare" meglio i contenuti del Bilancio di Previsione con quelli della Performance e del PTPCT.

Inoltre la *misurazione* delle prestazioni e dei risultati in termini di *efficienza* impone di poter misurare gli *input* immessi nel processo e gli *output* ottenuti nonché i relativi scostamenti al fine di poter monitorare e controllare il raggiungimento degli obiettivi programmati, misurare le performance conseguite e porre in essere, in caso di necessità, le relative azioni correttive.

Compatibilmente con la piena introduzione della contabilità economico patrimoniale e della contabilità analitica, connessa con un potenziamento dei sistemi di controllo di gestione, sarebbe opportuno, anche in considerazione dei feedback ricevuti dal DFP, integrare gli obiettivi anche con gli indicatori di efficienza.

Lo scrivente OIV, sulla base della documentazione esaminata e in relazione alla struttura organizzativa, tenuto conto delle raccomandazioni ivi recepite, ritiene di poter esprimere un parere positivo circa l'adozione del nuovo sistema di misurazione e valutazione dell'Agenzia.

Si ricorda che l'aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, compresi allegati e parere dell'OIV, deve essere approvato e pubblicato tempestivamente nel Portale della Performance del DFP e nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale.

Roma, lì 24.02.2019

L'Organismo Indipendente di Valutazione
Dott. Lombardi Claudio



Dott. Claudio Lombardi

Organismo Indipendente di Valutazione dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca
Via Roma n. III – 81020 Recale (CE) - claudio.lombardi@libero.it - 339.2180882

Al Presidente dell'ANVUR
Prof. Antonio Felice URICCHIO
Via Ippolito Nievo n. 35
00153 Roma

Al Direttore dell'ANVUR
Dott. Daniele LIVON
Via Ippolito Nievo n. 35
00153 Roma

Al Responsabile della Struttura
Tecnico Permanente
Dott. Valter BRANCATI
Sede

Oggetto: Sistema Misurazione e Valutazione della Performance – Aggiornamento 2020

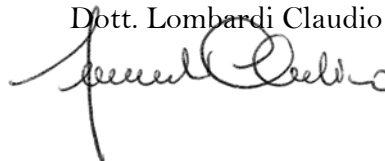
Gentilissimi,

con riferimento alla Vostra nota n. 805/2020 del 06.03.2020, relativa alle modifiche apportate al SMVP – Aggiornamento 2020, quale risultato del confronto con le OO.SS., si conferma quanto già espresso nel parere emesso in data 24.02.2020 ai dell'art. 7, comma 1 del d.lgs. n. 150/2009.

Confido nella tempestiva approvazione e pubblicazione del Piano della Performance per l'anno 2020 e del suddetto aggiornamento al SMVP, al fine di avviare le connesse attività di comunicazione e assegnazione degli obiettivi in coerenza con le indicazioni nello stesso contenute.

Roma, lì 07.03.2020

L'Organismo Indipendente di Valutazione
Dott. Lombardi Claudio



Dott. Claudio Lombardi

Organismo Indipendente di Valutazione dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca
Via Roma n. 111 – 81020 Recale (CE) - claudio.lombardi@libero.it