IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI. E' NECESSARIA VERA TRASPARENZA

Si è svolto ieri mercoledì 21 ottobre l'incontro tra Amministrazione e Organizzazioni sindacali dell'Area dirigenti sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per il 2027.
L'incontro per il Comparto, invece, dopo l'avvio è stato sospeso per impegni della delegazione di parte pubblica.

Per quanto riguarda la dirigenza, in apertura la delegazione datoriale ha illustrato il programma del triennio: il 2027 come anno di consolidamento e di sperimentazione del nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), incentrato sull'Indice del Valore Pubblico, anche in attuazione della legge 119/2026; il 2028 come anno di rilascio a regime del nuovo sistema di misurazione, fondato su cinque ambiti (produzione, impatto, economico-finanziario, qualità, customer experience); il 2029 come anno dell'intelligenza artificiale e dei dati in tempo reale.
Il sistema di misurazione a regime sarà dettagliato a livello dei singoli prodotti, per cui i valori di produttività, di deflusso e di giacenza non avranno più solamente una dimensione complessiva; questo, nelle intenzioni dell'Amministrazione, dovrebbe migliorarne la trasparenza e la visibilità delle condizioni di contesto, uno dei punti dolenti dell'attuale sistema, che molti dirigenti lamentano. Un altro aspetto piuttosto controverso, la "clusterizzazione" del cruscotto di qualità per la dirigenza, dovrebbe evolvere al fine di eliminare alcuni effetti distorsivi. E' stato anche riconosciuto dall'amministrazione l'effetto distorsivo di alcuni obiettivi, che possono favorire effetti opposti a quelli desiderati (ad esempio l'obiettivo relativo agli indebiti pensionistici), che saranno quindi rivisti.
Come FP CGIL non possiamo che apprezzare un sistema che misuri il valore generato per cittadini e imprese, scongiurando il pericolo dell'autoreferenzialità. Ma dobbiamo ripetere quanto già detto un anno fa: **serve conoscere in maniera trasparente le regole che stabiliscono quanto lavoro si chiede a ciascuno e come questo lavoro viene valutato**. Non bastano delle slide trasmesse a titolo di informativa per capire quali regole governeranno l'attribuzione degli obbiettivi e la misurazione e valutazione dei risultati e come l'Istituto intenda muoversi e per mettere in condizioni i colleghi di padroneggiare gli strumenti di misurazione e valutazione, **a partire dall'indice del valore pubblico.**
L'Amministrazione rivendica una riduzione della giacenza del 20,25% tra il 2022 e il 2025, ottenuta malgrado una diminuzione costante delle risorse. Il merito va riconosciuto a chi l'ha resa possibile: le colleghe e i colleghi funzionari e dirigenti delle Sedi provinciali e regionali, che hanno retto un pervenuto cresciuto dell'11% in due anni, e della Direzione generale, che ha operato per consentire a tutti di lavorare al meglio alle condizioni date e per governare la produzione automatizzata
Ma nella illustrazione manca il dato che servirebbe a dare un senso a tutti gli altri: **di quante risorse hanno avuto la disponibilità le singole sedi e le direzioni centrali?** Senza questo dato non si misura l'efficienza, non si confrontano i territori e le strutture e non si può verificare ciò che la stessa legge 119/2026 oggi ribadisce, cioè

FEDERAZIONE LAVORATORI FUNZIONE PUBBLICA CGIL
VIA LEOPOLDO SERRA, 31 - 00153 ROMA
Tel. +39 06 585441 | PEC: organizzazione@pec.fpcgil.net | posta@fpcgil.it |

che gli obiettivi siano commisurati alle risorse effettivamente disponibili.

Obiettivi regionali: il vaso di Pandora è ancora aperto

Lo scorso dicembre avevamo denunciato gli effetti della regionalizzazione degli obiettivi. Col sistema di produttività unico (standard 124) le differenze fra i contesti regionali venivano prese in considerazione differenziando la quota di personale da destinare alle aree di produzione secondo regole esplicitate nel SMVP. Ma oggi quali sono le regole che determinano gli obiettivi?

I dati presentati confermano la nostra lettura. Gli obiettivi di produttività variano da 90 a 99 a seconda della regione, e ricalcano in larga misura i risultati degli anni precedenti. In altre parole, si fotografano le differenze invece di spiegarle. Lo stesso vale per l'indice di deflusso, con obiettivi che vanno da 1,00 a 1,05 senza una regola dichiarata.

Dal report dei dati consegnato dall'Amministrazione e riferito al mese di agosto di quest'anno emerge che **vi sono realtà territoriali che nonostante siano decisamente più produttive scontano dei ritardi sull'obiettivo sul deflusso**.

È esattamente il paradosso che paventavamo: chi lavora tanto e bene continua ad essere chiamato a lavorare ancora di più.

Non chiediamo obiettivi uguali per tutti, perché occorre tenere conto, come detto, dei differenti contesti, ma chiediamo che le differenze discendano da una regola nota prima dell'avvio del ciclo, costruita su carichi di lavoro e personale effettivo. E l'avvio e l'estensione del Metaprocesso quale strumento di gestione dei carichi di lavoro rende la questione ancora più urgente.

Il valore pubblico non si misura solo a gradimento

Per descrivere il nuovo modello, l'Istituto punta ad una logica in cui la produzione viene valutata secondo la percezione dell'utenza. A nostro avviso questo passaggio è estremamente delicato e necessita di strumenti appropriati: ascoltare cittadini e imprese è doveroso, ma un provvedimento corretto e sfavorevole genera insoddisfazione. Un ente che eroga prestazioni e riscuote contributi non può legare la valutazione di chi lavora al mero gradimento dell'esito.

Le percezioni risentono poi del contesto sociale e territoriale, oltre che di fattori normativi, procedurali e informatici che nessuna direzione governa da sola. Servono metodologie trasparenti, campioni adeguati (più di quanto lo siano quelli delle attuali rilevazioni di *customer satisfaction*) e la distinzione tra la qualità del servizio (chiarezza, cortesia, tempi) e il contenuto della decisione.

Infine, alcune attività non nascono da un'istanza dell'utente e non generano alcun gradimento: la vigilanza ispettiva e documentale, il recupero dei crediti, la gestione degli indebiti, la difesa in giudizio, eppure tutelano la collettività e sono essenziali per la tenuta del sistema previdenziale nel nostro Paese. **Un sistema che non le misura adeguatamente le spinge ai margini, con il rischio concreto che i contributi siano evasi e i crediti non si accertino o si prescrivano.** Con 144 miliardi di crediti contributivi non riscossi iscritti a bilancio, un'evasione contributiva stimata a 10 miliardi l'anno e un lavoro irregolare che l'Istat stima in crescita del 4,6%, crediamo che anche queste attività debbano avere indicatori appropriati che guidino e rafforzino l'azione dell'Istituto: ne va della sostenibilità del sistema previdenziale.

Valutazione della performance organizzativa della Dirigenza

Sulla valutazione della performance organizzativa dei dirigenti l'informativa si è limitata ad annunciare "maggiore gradualità e differenziazione dei punteggi" in attuazione della legge 119/2026. L'anno scorso abbiamo denunciato l'appiattimento verso l'alto dell'andamento della performance organizzativa dei dirigenti, già in corso d'anno anno tutti col massimo dei risultati: una posizione non scontata per un'organizzazione sindacale, ma che sosteniamo

perché **abbiamo a cuore un sistema serio e affidabile, quale è sempre stata anche in passato la Pianificazione e controllo di gestione in INPS**. Ne siamo ancor più convinti oggi, in una fase nella quale le scelte sugli incarichi e sulle carriere dei dirigenti devono essere ricondotte con forza a criteri trasparenti e verificabili di competenza, capacità professionale e risultati conseguiti sul campo. La crescita professionale deve essere il riconoscimento del lavoro svolto e delle responsabilità esercitate, non il risultato di logiche estranee al merito. Non sarebbe accettabile chiedere rigore nella misurazione e nella valutazione della performance e, contemporaneamente, utilizzare criteri diversi quando si decide a chi affidare incarichi, responsabilità e opportunità di crescita.

Ma differenziare non può diventare un obiettivo in sé, né una percentuale da raggiungere a valle. Per questo chiediamo fin da subito **estrema attenzione sull'applicazione della norma della legge 119/2026, che come FPCGIL abbiamo avversato** nelle nostre audizioni nelle audizioni in Camera e Senato. Con l'individuazione per legge del tetto massimo alle valutazioni apicali (30%) e alle eccellenze (20%) emerge il tentativo esplicito di sottrarre ulteriore spazio non solo all'autonomia negoziale, ma anche alle stesse amministrazioni. Anche per questo sarà necessaria la massima vigilanza e attenzione nell'applicazione di una riforma che rischia di penalizzare invece di valorizzare dirigenti e funzionari.

Serve mettere i colleghi in condizioni di capire i meccanismi, perché possano governarli, guidare e motivare le persone verso un lavoro proficuo che dia soddisfazione agli utenti e valorizzi le competenze di dirigenti e funzionari. Da questo punto di vista è urgente **chiarire l'esatto funzionamento e i metodi di calcolo degli indicatori di valore pubblico**, consentendo alle sedi simulazioni e previsioni, anziché lasciarle nella condizione di dover scoprire a cose fatte se hanno "generato" sufficiente "valore pubblico".

Chiediamo che gli indicatori del valore pubblico non siano più misurati con meccanismi on/off, per cui se non consegui esattamente l'obbiettivo, ma sei appena sotto, lo fallisci in toto (e quindi crei disvalore pubblico!), ed abbiamo pertanto chiesto all'Amministrazione di valutare se cambiare già da quest'anno, approdando ad un meccanismo collegato alla percentuale di raggiungimento del target fissato dall'Amministrazione.

Analoga trasparenza è necessaria nella revisione dei meccanismi dei Cluster, la cui definizione inciderà sulla performance dei dirigenti.

Lo ripetiamo: l'innovazione e l'intelligenza artificiale possono liberare tempo e abilitare in maniera più efficiente ed efficace il lavoro di consulenza, di definizione delle pratiche più complesse, le attività di recupero crediti, vigilanza, antifrode, a sostegno della provvista contributiva. Ma la sfida si vince soltanto se al centro resta la persona, come riconosciuto dalla stessa Amministrazione: l'utente, cui garantire un servizio corretto e tempestivo, le colleghe e i colleghi Funzionari e Dirigenti, a cui garantire regole uguali e comprensibili. A parità di lavoro devono corrispondere obiettivi e valutazioni comparabili, in qualunque territorio e direzione centrale.

Senza regole chiare, il valore pubblico rischia di restare una parola scritta sulle slide e la trasparenza un mero slogan, buono per ogni discorso.

Roma, 22 ottobre 2026

Luca Giovinazzo
Coordinatore Nazionale
Fp Cgil INPS

Alessandro Casile
Coordinatore nazionale
FPCGIL Area Dirigenza FFCC