

Va.L.E. proposte di miglioramento

USB PI Agenzie Fiscali

Con la presente la scrivente O.S. intende avanzare alcune proposte di modifica dei criteri generali che regolano l'applicazione del "Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale non titolare di incarichi dell'Agenzia delle entrate" attualmente vigente ed alcune proposte di intervento di più ampio respiro.

L'intento della scrivente è quello di far sì che il sistema di valutazione (ancora in fase di sperimentazione) venga incentrato sui principi della condivisione, della parametrizzazione oggettiva e non avulsa dal contesto di riferimento, della valorizzazione del gruppo anziché del singolo e della responsabilizzazione del personale e della Dirigenza, evitando nel contempo che nella sua applicazione pratica finisca per esasperare la competitività e favorire divisioni tra il personale (comportando anche un danno sul medio-lungo periodo per tutta l'organizzazione).

Proponiamo quindi con il presente documento, una serie di interventi finalizzati a rendere il sistema trasparente, condiviso, equilibrato, oggettivo ed imparziale, il tutto nel pieno rispetto dell'attuale quadro normativo, che lascia alle singole Amministrazioni ampia discrezionalità sui contenuti e sulle modalità di attuazione del sistema di valutazione.

1 - TRASPARENZA e CONDIVISIONE

Al paragrafo 2 dei *"Criteri generali sul sistema di misurazione e di valutazione della performance individuale del personale dell'Agenzia delle aree I, II e III non titolare di incarico"* si legge che "è necessario assegnare obiettivi specifici e chiari con relativi indicatori dell'avanzamento/raggiungimento che ne definiscano la misurabilità.", mentre al paragrafo 3.1. si legge che *"È responsabilità del Valutatore, anche per il tramite del Facilitatore, condividere gli obiettivi assegnati con il Valutato e chiarire le attese di prestazione. Ai fini della trasparenza del sistema e della sua applicazione equa e condivisa, è dunque necessario che i Valutatori portino a conoscenza in modo chiaro il*

personale degli obiettivi assegnati. Questo aspetto risponde a uno dei requisiti chiave che un sistema di valutazione deve avere: la conoscenza da parte dei Valutati delle dimensioni oggetto di valutazione.”.

Dobbiamo purtroppo evidenziare che almeno fino ad oggi da parte delle Lavoratrici e dei Lavoratori sono pervenute numerose segnalazioni sul fatto che la trasparenza citata nel documento di cui sopra è stata molto carente, a volte del tutto assente e che gli obiettivi assegnati non siano numericamente quantificabili in quanto forniti in percentuale. A ciò si aggiunga anche il fatto che linee lavorative di una certa delicatezza o di forte impatto in termini di tempi di lavorazione non sono ricomprese tra gli obiettivi assegnati, con ciò determinando anche un rischio in riferimento al rispetto delle scadenze istituzionali.

Sempre in tema di trasparenza rappresentiamo poi la necessità di prevedere la possibilità per il valutato di avanzare specifiche osservazioni a seguito dell’assegnazione degli obiettivi (per mezzo di una sezione ad hoc dell’applicativo attualmente in uso), poiché non in tutte le realtà si è verificato un reale ascolto o una corretta verbalizzazione delle osservazioni poste dai valutati in sede di colloquio di patto. Ciò sebbene nelle linee guida sia stato esplicitamente previsto che *“al fine di tenere traccia dei colloqui di condivisione degli obiettivi è prevista nell’ambito dell’applicativo informatico, un’apposita sezione note in cui riportare un resoconto dell’incontro svolto”.*

Si evidenzia infine la necessità che tutti gli elementi informativi messi a disposizione del Valutatore da parte dei Facilitatori vengano resi accessibili anche al Valutato.

Chiediamo quindi all’amministrazione uno sforzo organizzativo teso a implementare la comunicazione e la formalizzazione specifica dei contenuti del sistema. La mancanza di trasparenza nell’assegnazione degli obiettivi e degli indicatori di avanzamento/raggiungimento, nonché nel chiarimento della portata e dei contenuti degli stessi va infatti a viziare ab origine tutto il sistema di valutazione.

Sempre al paragrafo 3.1. si legge che *“È responsabilità del Valutatore, anche per il tramite del Facilitatore, condividere gli obiettivi assegnati con il Valutato”.*

Sul concetto di condivisione è necessaria a nostro avviso una seria riflessione. Come è noto l’Agenzia delle Entrate ha subito negli ultimi anni un progressivo depauperamento dei propri organici. Il risultato è che attualmente il personale in servizio è inferiore di circa un terzo rispetto al fabbisogno teorico dell’ente.

La carenza di personale da un lato e le scelte organizzative dall'altro, hanno determinato un esponenziale aumento del carico di lavoro gravante su ciascuna Lavoratrice e su ciascun Lavoratore.

Con l'introduzione del sistema di valutazione questa criticità si sta proponendo in maniera determinante. La capacità di far fronte ai carichi di lavoro assegnati nei tempi richiesti rileva infatti sia in riferimento alla componente "risultati" sia in riferimento alla componente "competenze organizzative" (nello specifico in riferimento alla "CAPACITÀ DI ORGANIZZAZIONE DEL PROPRIO LAVORO"). La quantificazione dei carichi di lavoro viene però unilateralmente effettuata dall'Amministrazione, senza dare la possibilità alle Lavoratrici ed ai Lavoratori di avere voce in capitolo sul tema.

È evidente che un siffatto impianto, alla luce dell'introduzione del sistema di valutazione, necessita con urgenza di essere rivisto. Nello specifico, non è sostenibile a nostro avviso fondare un sistema di valutazione della performance, che dovrebbe essere incentrato tra l'altro sulla condivisione, su Tempi Unitari Medi determinati in maniera unilaterale (senza il coinvolgimento quantomeno delle Organizzazioni Sindacali), per categorie molto ampie di lavorazioni (nello stesso TUM sono spesso ricomprese infatti lavorazioni che necessitano di tempi di lavorazione assolutamente non paragonabili tra loro) e nella maggior parte dei casi anacronistici (perché non tengono conto degli aggravii e delle lavorazioni aggiuntive imposte dalle innovazioni procedurali o informatiche e dai mutamenti normativi).

È indispensabile quindi a nostro avviso percorrere la strada della condivisione reale degli obiettivi, anziché quella dell'imposizione che è stata purtroppo intrapresa fino ad oggi.

Su questo tema chiediamo quindi che si apra ai più alti livelli un serio confronto, che permetta di affrontare la questione anche da un punto di vista tecnico, entrando nel merito di proposte specifiche di revisione del sistema dei Tempi Unitari Medi e della procedura di formazione del budget.

Secondo la scrivente anche la mancata condivisione sul tema della determinazione dei carichi di lavoro costituisce, al pari della mancanza di trasparenza, un vizio originario della procedura di valutazione, che deve essere assolutamente superato.

Da ultimo, ma non per minore importanza, occorre che i risultati finali della valutazione siano resi pubblici e non solo relativamente alla valutazione

complessiva ma anche con la specificazione della valutazione relativa ai risultati e alle competenze.

2 - EQUITÀ ed OGGETTIVITÀ

Il meccanismo di valutazione complessiva del punteggio prevede il ricorso alla “matrice della performance”. Come già evidenziato nei precedenti incontri sul tema, riteniamo tale strumento non rispondente all’esigenza di rendere equo il sistema di valutazione. Il ricorso alla “matrice della performance” determina infatti un’automatica valutazione complessiva non positiva quando si registra una valutazione “non ancora adeguata” o “parzialmente adeguata” su una delle due componenti del sistema di valutazione, indipendentemente dalla valutazione conseguita nell’altra componente (vedi paragrafo 3, punto 5.3. del documento *“Criteri generali sul sistema di misurazione e di valutazione della performance individuale del personale dell’Agenzia delle aree I, II e III non titolare di incarico”* in cui si legge che **“Se anche uno solo tra il punteggio legato ai risultati e quello legato alle competenze è inferiore ad 1, la valutazione individua un livello di particolare attenzione per il Valutatore”**). Con il risultato, a nostro avviso paradossale, per cui coloro che non riescono ad ottenere una valutazione almeno adeguata in una delle due componenti del sistema di valutazione, riceveranno una valutazione complessiva non positiva, anche se magari hanno ottenuto una valutazione eccellente sull’altra componente.

Riteniamo quindi indispensabile, in riferimento al meccanismo di calcolo della valutazione complessiva, abbandonare il sistema della “matrice della performance” ed orientarsi verso l’utilizzo di medie ponderate, così come previsto dal sistema di valutazione in merito al meccanismo di calcolo del “punteggio complessivo della valutazione delle competenze”; che prevede che lo stesso viene individuato per mezzo dalla media ponderata (in base al peso di ciascuna competenza) del punteggio ottenuto su ciascuna competenza (vedi paragrafo 3, punto 5.2. dei *“Criteri generali sul sistema di misurazione e di valutazione della performance individuale del personale dell’Agenzia delle aree I, II e III non titolare di incarico”*).

Anche il ricorso a cinque competenze organizzative ci sembra determinare un eccessivo squilibrio del sistema. Riterremmo infatti opportuno riconoscere la possibilità, caso per caso, soprattutto in riferimento al tipo di attività svolta, di individuare al massimo tre competenze organizzative oggetto di valutazione.

Strettamente connessa alle criticità sopra evidenziate è la tematica del peso attribuito alle due componenti del sistema di valutazione.

Al paragrafo 2 del documento *“Criteri generali sul sistema di misurazione e di valutazione della performance individuale del personale dell’Agenzia delle aree I, II e III non titolare di incarico”* si legge che *“In accordo con quanto previsto dalle linee guida n.5/2019 della Funzione Pubblica, il peso delle due componenti può essere modulato a seconda delle finalità d’uso del sistema di valutazione. Nelle diverse applicazioni future del sistema di valutazione, è quindi possibile stabilire pesi specifici da assegnare ai risultati raggiunti e alle competenze.”*.

Il sistema di valutazione adottato in Agenzia riconosce invece attualmente lo stesso peso alle due componenti, risultati e competenze organizzative. Mentre i risultati sono oggettivabili, lo stesso non si può dire per quanto riguarda invece le competenze. Nella valutazione delle stesse è infatti imprescindibile un elevato grado di discrezionalità che dovrà essere necessariamente esercitata dall’Amministrazione.

Al fine quindi di riequilibrare un sistema che dà a nostro avviso eccessivo peso alla discrezionalità riteniamo opportuno, in conformità con quanto previsto dalle linee guida della Funzione Pubblica, che venga attribuito un peso maggiore alla componente “risultati”.

3 - IMPARZIALITÀ

Al paragrafo 4 del documento *“Criteri generali sul sistema di misurazione e di valutazione della performance individuale del personale dell’Agenzia delle aree I, II e III non titolare di incarico”* è previsto che *“Qualora si ritenga non soddisfacente la risposta del Valutatore, nel caso di valutazioni inferiori al più che adeguato, il Valutato può attivare una procedura di conciliazione. Mediante tale procedura il Valutato chiede un confronto con il Valutatore mediato da una Commissione terza, costituita da un presidente, due componenti dirigenti e un funzionario esperto in procedure di conciliazione appositamente formato al ruolo ... La Commissione analizza i fatti e la documentazione sottoposti al suo esame e, per il tramite del funzionario “conciliatore”, promuove il raggiungimento di un accordo. Nel caso in cui la conciliazione non consenta di addivenire a una proposta condivisa è confermata la valutazione attribuita dal Valutatore; nel caso in cui la conciliazione abbia esito positivo, l’accordo viene formalizzato e si procede all’eventuale modifica della valutazione.”*

Ribadiamo anche in questa sede tutte le nostre perplessità in merito allo strumento di garanzia adottato.

Riteniamo infatti che in capo alla Commissione, nel caso di mancato raggiungimento di un accordo, debba essere riconosciuto un vero e proprio potere decisionale, evitando l'automatica conferma dell'originaria valutazione.

Anche la composizione della Commissione necessita a nostro parere di un'urgente revisione.

Secondo la scrivente, nell'ottica di rendere veramente terza ed imparziale tale commissione, si rende indispensabile rivedere con urgenza la composizione della stessa, prevedendo ad esempio la seguente composizione: un presidente esterno all'Amministrazione; un dirigente dell'Agenzia; un rappresentante nominato dalle OO.SS.; un funzionario esperto in procedure di conciliazione appositamente formato al ruolo con funzioni esclusivamente consultive e di supporto.

Dovrebbe essere prevista inoltre la possibilità di attivare la procedura di garanzia anche nell'ipotesi di valutazione più che adeguata.

In conclusione, USB non ritiene sostenibile sul medio-lungo periodo un sistema che:

- 1- impone unilateralmente i carichi di lavoro;
- 2- in caso di incapacità di far fronte agli stessi determina in maniera automatica una valutazione non adeguata sulla componente "risultati" e sulla competenza "capacità di organizzazione del proprio lavoro";
- 3- in base al meccanismo della "matrice della performance" produce una valutazione complessiva non positiva in presenza di una valutazione non positiva su una delle due componenti, indipendentemente dalla valutazione conseguita nell'altra componente;
- 4- attribuisce lo stesso peso a componenti oggettivabili (i risultati) ed a componenti intrinsecamente caratterizzate da un ampio margine di discrezionalità (le competenze);
- 5- non consente il ricorso ad uno strumento di garanzia terzo ed imparziale;

Un sistema, quindi, che rischia di produrre una valutazione sulla persona anziché una valutazione individuale.



Perché se la funzione del ciclo di gestione della performance dovrebbe essere quella di rappresentare *“un momento di crescita individuale e organizzativa e una guida per mettere a fuoco/consolidare le proprie potenzialità”* (vedi il paragrafo 3.6 dei *“Criteri generali sul sistema di misurazione e di valutazione della performance individuale del personale dell’Agenzia delle aree I, II e III non titolare di incarico”*) la percezione che stanno avendo i colleghi sui territori è che l’attuale assetto del sistema di valutazione ha in se tutti i requisiti per diventare uno strumento di intimidazione e di pressione psicologica.

Raoul Masini
Rappresentante USB PI Agenzie Fiscali
per il Gruppo di Lavoro VALE.