

## Valutazione: osservazioni e proposte

Alla luce dell'attuale contesto normativo, caratterizzato da un susseguirsi di leggi e disposizioni, spesso incoerenti fra loro e di non univoca interpretazione, si ritiene opportuno considerare quali punti di riferimento per l'avvio di un confronto con l'Amministrazione, l'art 81 del CCNL (1) e l'accordo di contrattazione decentrata per l'applicazione dei C.C.N.L. 16/10/2008 e 12/03/2009 Biennio 2011-2012 del 6 febbraio 2012.

Una confronto sul D.Lgs 150/2009 (Decreto Brunetta), così come avvenuto durante l'incontro di contrattazione decentrata in cui è stato presentato il Piano della performance 2011, imporrebbe infatti alla Delegazione sindacale un'ulteriore doverosa disamina sulla corretta applicazione dell'intero Ciclo della performance e, quantomeno, una verifica approfondita su, solo per citare alcune questioni, obiettivi, performance organizzativa dell'Ateneo (2), accessibilità e trasparenza, ruolo degli OIV (NUV). Questo comporterebbe certamente conflitti e incomprensioni, ma soprattutto ritardi dei tempi di corresponsione delle indennità che non si ritiene di allungare ulteriormente, anche in considerazione della necessità di definire chiaramente una tempistica certa per il loro pagamento. Nondimeno, non per mero riferimento agli adempimenti previsti dal decreto Brunetta, ma per una migliore e più equa applicazione dei processi di valutazione, su alcuni di questi punti occorrerà soffermarsi nelle righe successive.

Date queste premesse la RSU, accogliendo anche l'invito formulato dal Direttore Amministrativo durante l'ultimo incontro con il Personale tecnico-amministrativo del 14/12/2011 ad *esprimere non tanto critiche, quanto idee, suggerimenti, proposte*, ritiene indispensabile che per una corretta e reale applicazione del processo di valutazione si debba tenere conto di quanto sinteticamente riportato in questo documento.

Sulla *necessità di condividere l'obiettivo*, sempre in riferimento al predetto incontro, è assolutamente evidente che questo dipenderà da quanto, di queste proposte, sarà recepito e sottoscritto in forma di accordo.

Attualmente nell'Ateneo sono attuate tre differenti modalità di valutazione che riguardano:

- le PEO (art. 88, comma 2 lettera a);
- le indennità di responsabilità (art. 88 comma 2 lettera b);
- l'indennità mensile (IMA) (art. 88 comma 2 lettera f), che quindi, in relazione all'art. 81 prima citato, non è in alcun modo legata a metodologie di valutazione.

Confrontando i tre suddetti sistemi, risulta evidente che la valutazione del Personale utilizzata per l'attribuzione dell'IMA – alla quale peraltro pare riferirsi esclusivamente il manuale del valutatore trasmesso per presa visione alla delegazione sindacale - è quella più complessa e impegnativa, in particolare se si tiene conto dell'esiguo ammontare di tale indennità pro-capite rispetto, ad esempio, a quello dell'indennità di responsabilità.

Anche per questo motivo si richiede di poter verificare eventuali avanzi sul fondo 2011 al fine di poter ulteriormente incrementare la somma stanziata per l'indennità art. 88 comma 2 lettera f CCNL.

Occorre inoltre definire i processi più chiaramente e renderli più omogenei e riflettere sull'eventuale possibilità di introdurre criteri oggettivi di valutazione, anche mutuabili da curricula, tenuto però conto dei vari livelli e della specificità di ciascuna area.

Ciò si deve anche tradurre in un'informazione chiara, trasparente e preventiva delle metodologie e dei criteri applicati (3) e degli obiettivi strategici dell'Ateneo e delle strutture organizzative. (4)

Valutatori non si nasce, si diventa. Valutare è una capacità che si sviluppa e che si deve "allenare" costantemente. (5)

Come condiviso dall'Amministrazione risulta evidente che uno degli elementi più critici di tutto il processo risiede nella figura del **Valutatore**.

Come riportato nel documento sulla "Valutazione 2011" esaminato nell'ultimo incontro contrattazione decentrata, relativamente alla percentuale di inadeguatezza, si è riscontrata una sostanziale e incisiva difformità dei comportamenti dei valutatori che ha portato l'Amministrazione a *rimodulare i giudizi al fine di correggere le distorsioni emerse* (6).

In realtà i correttivi utilizzati non solo non hanno garantito una maggiore equità ma spesso hanno generato situazioni di diffuso malcontento poiché lavoratori che avevano lo stesso punteggio si sono trovati in categorie diverse sulla base della classificazione del proprio valutatore: in base all'esempio riportato nella comunicazione al PTA del 14/2/2012, il punteggio conseguito dal valutato comporta – come di fatto è avvenuto – l'assegnazione a differenti classi retributive. In questo modo, l'inadeguatezza del valutatore ricade sul lavoratore valutato.

Inoltre, l'elevata consistenza di valutatori appartenenti al ruolo docente impone un maggior coinvolgimento della Governance per ovviare al fenomeno noto come "difetto di committenza" (7). Quale ulteriore garanzia per il Personale assoggettato a questa categoria di valutatori – che attualmente è numericamente superiore - per la compilazione delle schede, si propone l'affiancamento al responsabile di un co-valutatore preventivamente e chiaramente individuato che, per il personale tecnico, potrebbe essere, se esistente, il docente di riferimento e per il personale amministrativo, il segretario amministrativo (del dipartimento o della struttura scientifica).

Se, come afferma l'Amministrazione, il *colloquio è obbligatorio e serve a motivare la valutazione e innescare il miglioramento* (8) e: *diventa momento di coinvolgimento del valutato e occasione di miglioramento della relazione capo-collaboratore* (9) si deve rilevare che nella stragrande maggioranza dei casi è venuto a mancare uno dei fondamenti di tutto il processo di valutazione. Molti dipendenti non hanno beneficiato della possibilità di condivisione della scheda (colloquio obbligatorio) (10) con il proprio valutatore e ciò non ha permesso una correzione a monte o una esplicazione di quella che era stata la valutazione. Si è così spesso mancato il momento cardine di confronto e di crescita per il valutato. (11)

Queste criticità, condivise anche dall'Amministrazione, inducono la RSU a proporre, tenuto anche conto di quanto previsto dalle delibere Civit n. 104 e n. 114 del 2010 in

relazione alle *Procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa*, una composizione più allargata della prevista Commissione Ricorsi, che deve essere composta in modo paritetico dall'amministrazione e dalle OOSS/RSU ed avere le seguenti prerogative:

- monitoraggio anche in itinere dell'intero processo valutativo e conseguente potere di intervento in senso perequativo - **al fine di abolire i correttivi sinora utilizzati e la classificazione dei valutatori**;
- possibilità di richiamare i valutatori per qualunque inadempimento rilevato contrario ai criteri definiti, in particolare garantendo al valutato l'informazione sulla sua valutazione e la corretta applicazione delle fasi del processo;
- garantire il contraddittorio in caso di valutazione non positiva, da realizzarsi in tempi certi e congrui, anche con l'assistenza di un rappresentante sindacale (art. 81 CCNL);
- possibilità di intervento risolutorio e/o mediazione per le situazioni in cui non si riesca a trovare un accordo fra le parti.

Come contemplato dal manuale, si condivide, quale ultima istanza, il ricorso al Direttore amministrativo.

Pavia, 26 aprile 2012

La RSU dell'Università di Pavia

NOTE:

**(1) ART. 81 - SISTEMA DI VALUTAZIONE**

(Art.58 CCNL 9.8.2000)

1. Ciascuna Amministrazione procede, in coerenza con quanto previsto all'art. 4, comma 2, lett. b), alla valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti ai fini:
- della corresponsione dei compensi incentivanti di cui all'art. 88 (utilizzo del fondo), comma 2, lett. d), come modificato dall'art.16 del CCNL 27.1.2005;
  - della progressione economica, per quanto attiene gli indicatori di cui all'art. 82, (criteri di selezione...) comma 2, lettere b) e c).

**(2)** L'art. 3 del D.Lgs 150/2009, parzialmente riportato a pag.3 del "Manuale del valutatore" , al comma 2 recita: *"Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle direttive impartite dalla Commissione di cui all'articolo 13"*.

Si evince pertanto chiaramente che la valutazione dei singoli dipendenti è solo l'ultimo atto di un processo a cascata che, come è stato anche sottolineato da Tiziano Treu nel suo intervento al seminario su "La valutazione nell'Università" tenutosi il 4/7/2011 in Aula Foscolo, deve partire dai vertici e dalle macro strutture per arrivare, solo come ultimo step, alla valutazione del singolo, considerato anche che le risorse disponibili per incentivare questi processi spesso equivalgono a "due pipe di tabacco".

Prima di introdurre un sistema di valutazione individuale è indispensabile sviluppare una strategia e un sistema di misurazione a livello organizzativo. Se non si sa cosa fa un'organizzazione, dove vuole andare e come può arrivarci, sarà arduo valutare in maniera sensata i suoi dipendenti. (Pietro Micheli, componente dimesso CIVIT, [www.lavoce.info](http://www.lavoce.info) 01.02.2011 - Pubblica Amministrazione: la riforma perde i pezzi).

(3) In relazione alla delibera CIVIT n.105 e allegato si evidenzia che la pagina riferita ai dati informativi relativi al personale riporta diverse voci non attive – es. Premi collegati alla performance, Differenziazione premialità.

Vedi Home › Ateneo › Amministrazione › Trasparenza, valutazione e merito:

<http://www.unipv.eu/site/home/ateneo/amministrazione/trasparenza-valutazione-e-merito/articolo5974.html>

(4) Il ruolo del valutato è accettato positivamente se si condividono gli obiettivi strategici. (Enrico Periti, Presidente Codau, D.A. Università di Brescia, seminario su “La valutazione nell'Università” del 4/7/2011).

(5) Enrico Periti, Presidente Codau, D.A. Università di Brescia, seminario su “La valutazione nell'Università” del 4/7/2011.

(6) Comunicazione al PTA del 14/2/2012.

(7) Alla domanda “qual è la principale causa del fallimento di un progetto?” (riferito allo start up del sistema di valutazione delle posizioni in un Ateneo – ndr.) qualsiasi persona, anche non facente parte della ristretta cerchia dei guru della materia, risponderebbe: “perché il vertice non ci ha supportato”.....in altre parole, si presenta quella casistica di fenomeno noto ai più come “difetto di committenza”.....

.....La committenza va invece ricercata nel vertice decisionale dell'Ateneo, intesa come partnership tra rettore e direttore amministrativo, in grado da un lato di governare, ognuno per la propria parte, **la metabolizzazione del cambiamento del personale docente con ruoli gestionali** (direttori di dipartimento, presidi, ecc.)..... (Dal dire al fare. Modelli, metodi, strumenti per la gestione del cambiamento organizzativo negli atenei, Marcato e Tellarini, a cura di, intervento di Gabriele Rizzetto, Il Mulino, pagg.118/120).

(8) Documento “*Valutazioni 2011*” – Fasi del processo.

(9) Gianmarco Falzi: slide “*Valutare ed essere valutati*”.

(10) Documento “*Valutazioni 2011*” – Fasi del processo.

(11) Inoltre, soprattutto nel settore pubblico, i benefici maggiori della valutazione individuale sono stati riscontrati nel modo in cui avviene il processo di valutazione, piuttosto che nel suo risultato. È il **dialogo tra valutatore e valutato che può dare l'impulso maggiore al miglioramento della performance**, non tanto il bonus ricevuto dal dipendente. (Pietro Micheli, componente dimesso CIVIT, [www.lavoce.info](http://www.lavoce.info) 01.02.2011 - Pubblica Amministrazione: la riforma perde i pezzi).

(12) Civit – delibera 104/2010

#### 4. Procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa

Nell'ambito della presente delibera, per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito della processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Nell'ambito della valutazione della performance individuale, infatti, per effetto della concreta implementazione del Sistema, potrebbero sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della

valutazione ed i valutati: a tal fine, occorre definire delle procedure finalizzate a prevenirli e risolverli.

**In questa sezione del documento occorre, quindi, individuare soggetti, terzi rispetto al valutato e valutatore, chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema, nel caso in cui insorgano conflitti (ad esempio, nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato). Occorre inoltre specificare le relative procedure (fasi, tempi e risultanze finali).**

In ogni caso, la disciplina delle procedure di conciliazione deve ispirarsi ai principi della celerità, della efficacia, della efficienza e della economicità.

Civit – delibera 114/2010

Nei documenti di alcune amministrazioni (ministeri ed enti), il riesame della valutazione individuale previsto nell'ambito delle procedure di conciliazione è configurato secondo la logica del "ricorso gerarchico", mentre **la decisione sull'istanza del valutato deve essere affidata ad un soggetto terzo ed imparziale nel rispetto dei principi indicati nella delibera n. 104/2010.**