

Ministero dei trasporti e
della navigazione

MINISTERO DEI TRASPORTI E DELLA NAVIGAZIONE

Prot. 636/COL

All'On.le Sig. Ministro dei Trasporti e della
navigazione
dott. Pierluigi Bersani
00100 ROMA
Al Capo di Gabinetto
Avv. Massimo Massella Ducci Teri
00100 ROMA

OGGETTO: Proposta di criteri di valutazione dei dirigenti di prima e seconda fascia per l'emanazione di una eventuale direttiva da parte dell'On. Ministro.

Le modificazioni alla disciplina della valutazione della dirigenza pubblica apportate con il decreto legislativo n. 286/99 sembrano rendere necessario l'aggiornamento, per l'anno 2000 e per i successivi, delle linee-guida finora seguite nell'Amministrazione per effettuare detta valutazione. Si tratta, in un certo senso, di riformulare, alla luce del decreto legislativo ora citato, le modalità ed i criteri alla luce dei quali affrontare il compito di valutare la dirigenza.

Il richiamato decreto legislativo infatti prevede, come è noto, un nuovo sistema di valutazione dei dirigenti incentrato, tra l'altro, sulle prestazioni rese e sui comportamenti relativi allo sviluppo delle risorse professionali, umane ed organizzative ad essi assegnate, il tutto nel rispetto di quanto stabilito dal contratto collettivo nazionale di lavoro.

In proposito, comunque, si segnala che, mentre per i dirigenti di II^a fascia il c.c.n.l. contiene disposizioni concernenti alcuni criteri di riferimento per la valutazione, lo stesso non avviene per i dirigenti di I^a fascia, il cui status è stato innovato ad opera del decreto legislativo n. 80/98. Al riguardo, peraltro, ragioni di coerenza logica interna al sistema suggerirebbero un'estensione anche a questi ultimi, laddove possibile, dei criteri di valutazione normativamente determinati per i primi.

In ogni caso, si rileva che nell'impianto generale del decreto legislativo n. 286/99 citato, coordinato con le disposizioni che regolano l'organizzazione di questo Ministero (in particolare il D.P.R. n. 202/98 ed il decreto ministeriale n. 148T/99), si identificano tre diversi piani mediante i quali strutturare il sistema di valutazione della dirigenza.

Si deve altresì premettere che nella specificazione di tali livelli di valutazione si dovrà necessariamente tenere conto delle situazioni concrete e delle funzioni effettive svolte da ciascun dirigente, indipendentemente dalla sua appartenenza alla I^a o alla II^a fascia.

Il primo dei livelli ora ricordati comprende i dirigenti preposti agli Uffici che costituiscono articolazioni delle Unità di gestione, nonché i dirigenti cui siano conferite funzioni di studio e ricerca. Per essi, la valutazione deve essere effettuata dal responsabile dell'Unità di gestione presso la quale prestano servizio, ovvero da colui che ha affidato l'incarico di studio e ricerca.

Al riguardo, attesa la necessaria pluralità dei valutatori, per motivi di uniformità sembrerebbe opportuno che sia il Capo del Servizio Affari generali e personale, a ciò individuato in relazione alla specificità delle funzioni ad esso attribuite, ad elaborare e definire le linee-guida particolari che, nell'ambito dei criteri generali fissati dal menzionato decreto legislativo n. 236/99, dovranno essere seguite dai responsabili dell'Unità di gestione nell'effettuare la predetta valutazione.

Al secondo livello si collocano i dirigenti cui sono attribuite le funzioni di responsabile di Unità di gestione, di vice capo Dipartimento, di vice capo Servizio, nonché i dirigenti generali cui siano conferite funzioni di studio e ricerca. Per costoro, competente alla valutazione è il Capo del Dipartimento o del Servizio interessato.

Anche in questo caso, le linee-guida generali per la valutazione non possono che essere quelle di cui all'art. 5 del decreto legislativo n. 286/99 sopra indicato. Ovviamente, nell'applicare tali linee-guida si dovrà tenere conto della specifica situazione di ciascun Dipartimento e Servizio, con particolare riferimento al complesso delle risorse umane, finanziarie e strumentali effettivamente disponibili.

A tali linee-guida generali si aggiungono inoltre quelle dettate con l'art. 13 del D.P.R. n. 202/98 nel disciplinare le funzioni dei dirigenti in parola.

Tenuto conto della rilevanza istituzionale delle funzioni affidate ai detti dirigenti, le linee-guida sopra indicate risultano così integrate dai seguenti criteri:

- a) andamento degli uffici: tale criterio si riferisce alle risultanze del controllo di gestione, ma anche agli aspetti concernenti la legittimità, l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa portata avanti nel periodo considerato;
- b) rispetto e concreta attuazione delle disposizioni impartite dal Capo del Dipartimento: questo criterio è idoneo ad assumere natura quantitativa nella misura in cui le disposizioni in parola abbiano avuto come termini di riferimento grandezze suscettibili di misurazione, in caso contrario l'incidenza del criterio in esame sulla valutazione complessiva è affidata al prudente apprezzamento del valutatore;
- c) semplificazione delle procedure: si vuole indicare l'attitudine dei dirigenti in questione a gestire non il singolo procedimento, ma il complesso delle attività che fanno capo agli Uffici da essi coordinati, in un'ottica di orientamento al contenimento dei costi dell'attività amministrativa;
- d) tempestività: anche in questo caso, non si tratta solo del mero rispetto dei termini procedurali (ciò che rientrerebbe, comunque, anche nel criterio di cui alla lettera a)), ma della capacità di essere effettivamente presenti, mediante l'attività amministrativa, nel settore in cui tale attività si rende necessaria per il raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione;
- e) qualità dei servizi: tale criterio misura l'attitudine manageriale a farsi carico dell'esigenza di costante miglioramento nella fornitura dei servizi agli utenti, intesi questi ultimi nel loro significato più ampio. È suscettibile di misurazione, qualora gli obiettivi di qualità siano stati a loro volta esplicitati quantitativamente.

Con riferimento al livello dei Capi Dipartimento o Servizio, ai sensi dell'art. 5 del più volte citato decreto legislativo n. 286/99 la valutazione è di competenza del Ministro, che la effettua sulla base degli elementi forniti dal Servizio di controllo interno e desunti dalla relazione semestrale che ciascun Dipartimento e Servizio trasmette all'organo di controllo citato.

Al riguardo, peraltro, è evidente la delicatezza che riveste tale attività valutativa, nel momento in cui essa è effettuata nei confronti della dirigenza di vertice dell'intero apparato amministrativo del Ministero. Tenuto conto di ciò, sembra opportuno che, sempre nel rispetto dei criteri dettati dal predetto articolo e dal successivo art. 6, la valutazione si rivolga soprattutto alle attitudini manageriali dei dirigenti interessati.

Tali attitudini dovrebbero essere intese soprattutto come capacità di gestire, i grandi processi e le politiche dell'Amministrazione alla luce delle direttive dell'organo di indirizzo politico, di effettuare adeguate analisi organizzative ai fini dell'attività di programmazione in generale e della formulazione e valutazione dei documenti programmatici in particolare, di partecipare con un ruolo propulsivo al processo di programmazione ed implementazione delle politiche di sviluppo.

Così, tra le linee-guida da utilizzare per la valutazione della più elevata dirigenza potrebbero rientrare:

- a) l'impulso dato all'attuazione della riforma dell'ordinamento amministrativo, anche in ordine al conferimento di funzioni alle autonomie locali secondo il disposto del decreto legislativo n.112/98;
- b) la capacità di gestire le politiche che interessano anche le istituzioni comunitarie, e cioè da un lato la capacità di "negoziare" efficacemente in sede comunitaria, al fine di conseguire il miglior risultato possibile nell'interesse dell'Amministrazione e della collettività, e dall'altro quella di utilizzare efficacemente, in relazione ai fini dell'Amministrazione, le risorse normative e finanziarie che l'U.E. mette a disposizione degli Stati membri per lo sviluppo dell'economia, in particolare per quanto concerne l'utilizzo dei fondi strutturali (in tale ambito vengono in rilievo ulteriori variabili, quali la capacità di spesa, quella di effettuare analisi di output e di impatto, ecc.);
- c) la capacità di essere rappresentativi nelle Organizzazioni internazionali, intesa come l'attitudine a rivestire, nei Consessi cui si partecipa, un significativo ruolo attivo, ai fini della salvaguardia dell'interesse e del prestigio internazionale dell'Amministrazione e dello Stato nel suo complesso;
- d) la capacità di operare in direzione del decentramento regionale di funzioni e competenze oggi esercitate dall'Amministrazione centrale dello Stato (questo criterio si ricollega a quello di cui alla lettera a));
- e) la costante attenzione all'esigenza di riordino generale dei procedimenti di competenza dell'Amministrazione (del Dipartimento o Servizio interessato), in risposta alla necessità di sviluppare sempre meglio le capacità operative dell'Amministrazione stessa in chiave di efficienza, efficacia ed economicità;
- f) la predisposizione degli adempimenti che si renderanno necessari per consentire l'attuazione del decreto legislativo n. 300/99, nella parte in cui prevede, come è noto, l'unificazione dell'Amministrazione dei trasporti e della navigazione con quella dei Lavori pubblici, al fine di rendere meno "traumatico" per l'andamento dell'attività amministrativa il passaggio dall'una all'altra modalità organizzativa;
- g) la capacità dei dirigenti in questione di essere i veri manager dell'Amministrazione, in grado quindi di dirigere e coordinare l'attività complessiva posta in essere dal Dipartimento o dal Servizio, di raggiungere gli obiettivi ad esso assegnati, di assicurare l'unitarietà degli indirizzi rispettando, contemporaneamente, l'autonomia degli Uffici da essi dipendenti;

- h) la capacità di essere tempestivi, intesa come la capacità, conseguente a quella evidenziata alla lettera precedente, di rimodulare l'azione amministrativa mediante appositi interventi, laddove questi siano resi necessari dall'analisi degli scostamenti, impartendo le disposizioni che la concreta situazione renda opportune;
- i) la capacità di gestire le relazioni sindacali nell'ambito del Dipartimento, anche ricorrendo alle forme di concertazione consentite nel rispetto dei c.c.n.l., e garantendo comunque i migliori risultati per l'Amministrazione;
- j) la qualità complessiva dei servizi forniti dal Dipartimento o Servizio sia all'interno che all'esterno dell'Amministrazione.

Le linee-guida che sono state finora enucleate per ciascun livello di dirigenza sembrano essere già sufficientemente indicative per lo scopo cui sono destinate, e tuttavia potrebbero essere, qualora risultino condivise, ulteriormente specificate - anche in termini quantitativi - al fine di rendere l'attività valutativa dettata dalla vigente normativa in materia il più possibile vicina ad un autentico "ciclo della valutazione", in cui i momenti programmatori e quelli, appunto, valutativi si alimentino l'uno delle risultanze dell'altro, con l'effetto di migliorare sempre più le prestazioni rese dall'Amministrazione e da ciascuno dei suoi dirigenti, a tutti i livelli.

Tenuto conto che la delicatezza e la complessità della materia sembrerebbero richiedere l'adozione di criteri la cui tempestività e pubblicità sono strettamente connesse alla trasparenza prevista dal legislatore, si sottopone la questione alla superiore valutazione della S.V.

Trattandosi della prima attuazione, si prospetta altresì l'opportunità di costituire presso il Gabinetto del Ministro, che dovrebbe curare il coordinamento dell'intera materia, un apposito gruppo di lavoro di cui dovrebbero far parte anche i dirigenti generali dell'Amministrazione, dal momento che ad essi sono comunque affidate, nel disegno normativo, funzioni valutative.

Roma, 4 luglio 2000

Il presidente del servizio di controllo interno
pres. Emidio Frascione