

Ministero della giustizia

MINISTERO DELLA GIUSTIZIA

COMMISSIONE PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

RELAZIONE RIASSUNTIVA DELLA METODOLOGIA
DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI ELABORATA DALLA
COMMISSIONE E APPROVATA DAL MINISTRO
CON DECRETO 11 OTTOBRE 2000

• Il decreto n. 279 dell'8 giugno 1998 del Ministro della Giustizia (in Gazzetta Ufficiale n. 188 del 13 agosto 1988) ha istituito la Commissione per la verifica dei risultati e della responsabilità dei dirigenti dello stesso ministero; la Commissione è individuata come “una figura organizzativa che, operando in posizione di autonomia, risponde esclusivamente al ministro” al fine di verificare “mediante valutazioni comparative dei costi e dei rendimenti, la realizzazione degli obiettivi a norma dell'art. 14, comma 1, del decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29 e successive modificazioni, la corretta ed economica gestione delle risorse, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa”.

Il contenuto, i criteri, i parametri ed il processo di valutazione risultano altresì coerenti con la linea emergente dal decreto legislativo n. 286 del 30 luglio 1999 ed agli articoli 23 e 40 del vigente contratto collettivo di lavoro per il personale con qualifica dirigenziale (d.p.c.m. 12 dicembre 1996), attualmente in corso di rinnovo.

• Con successivo decreto ministeriale del 2 agosto 1999 sono stati nominati i componenti della commissione nelle persone dei signori:

Eduardo SCARDACCIONE (magistrato, presidente), Luigia MARIOTTI CULLA (dirigente generale del D.A.P.), Roberto BAGLIONI (dirigente con funzioni ispettive) e Giuseppe NEGRO (esperto esterno della Soc. Galgano di Milano), i quali si sono formalmente insediati nella seduta del 22 dicembre 1999.

• La commissione ha elaborato un sistema di valutazione, la cui metodologia, in data 12 luglio 2000, è stata inviata al Ministro per l'approvazione, ai sensi dell'art. 8 del decreto 8 giugno 1998, n. 279, dopo averne informato le rappresentanze sindacali.

• Il sistema messo a punto si pone come leva del cambiamento organizzativo ed intende agire per sviluppare la cultura organizzativa, per sviluppare le risorse umane, per migliorare la qualità del servizio e per rafforzare le capacità manageriali.

Il processo di valutazione si raccorda strettamente al processo di programmazione e di controllo di gestione.

Le fasi principali del macro-processo programmazione, gestione e controllo sono così schematicamente riassumibili:

- emanazione della direttiva del Ministro;
- traduzione della direttiva in politiche (obiettivi, vincoli, linee guida) da parte del direttore generale;
- traduzione delle politiche in piani e progetti da parte del capo dell'ufficio o del dirigente generale;
- predisposizione della scheda per la valutazione da parte del capo dell'ufficio o del dirigente generale e negoziazione degli obiettivi con il dirigente;
- reporting semestrale da parte del dirigente;

- compilazione della scheda da parte del dirigente (autovalutazione) e del capo dell'ufficio o del dirigente generale;
 - validazione da parte del direttore generale;
 - proposta finale di valutazione da parte della commissione.
- Il modello di valutazione sul quale la commissione ha lavorato è quello chiamato a “360 gradi”, basato sull'apporto di più ruoli che hanno relazioni con la posizione oggetto di valutazione.

I ruoli considerati sono:

- il dirigente (autovalutazione);
 - il capo dell'ufficio o dirigente generale;
 - i “clienti esterni” che fruiscono dei servizi erogati;
 - i “clienti interni” costituiti dall'ufficio che segue nel processo;
 - i report di gestione.
- Per quanto riguarda gli elementi forniti dal dirigente e dal capo dell'ufficio o dal dirigente generale si considerano sia i risultati raggiunti rispetto a quelli programmati (il cosa) sia il comportamento organizzativo (il come).

Per quanto riguarda i risultati, il capo dell'ufficio o il dirigente generale concordano a inizio anno gli obiettivi attesi e definiscono gli indicatori di misura ed i valori di prestazioni attesi (riguardano principalmente tempi, costi, qualità, impatto esterno).

A fine anno, nel corso di un "franco colloquio", entrambi verificano il grado di attuazione dei risultati attesi con il supporto di una scala di gradazione a cinque livelli.

Per quanto riguarda il comportamento organizzativo i fattori considerati sono:

- motivazione, guida, sviluppo e valutazione dei collaboratori;
- clima organizzativo interno;
- gestione del tempo;
- rispetto delle regole senza formalismi;
- promozione e gestione del cambiamento;
- attuazione del controllo di gestione;
- integrazione e interfunzionalità;
- qualità dell'apporto individuale.

Per ognuno di essi, a fine anno, il dirigente effettua una autovalutazione e la confronta in colloquio con quella fatta dal capo dell'ufficio o dal dirigente generale; entrambe sono supportate da una griglia a cinque livelli.

Il colloquio di fine anno costituisce una valida occasione per condividere azioni di sviluppo del dirigente (es. formazione, affiancamento, partecipazione a gruppi di progetto) e di miglioramento dell'organizzazione.

- Per quanto riguarda i “clienti esterni” (i fruitori del servizio) si prevede di verificare ogni anno la loro percezione del livello di servizio offerto mediante il supporto di questionari. Di seguito si riportano a titolo esemplificativo alcuni "clienti" individuati ed i relativi fattori considerati:

- per gli uffici giudiziari si considerano i consigli dell'ordine degli avvocati su: rispetto dei tempi, orientamento all'utenza, precisione e qualità dei documenti emessi, informazione/comunicazione, facilità di accesso al servizio, affidabilità, soddisfazione complessiva
- per gli uffici periferici dell'amministrazione penitenziaria e per i centri di giustizia minorile si considerano il presidente del tribunale di sorveglianza o il magistrato di sorveglianza su: clima interno, funzionalità dell'organizzazione, pulizia e igiene, livello di manutenzione e di sicurezza delle strutture, soddisfazione complessiva
- per gli archivi notarili distrettuali si considerano i consigli notarili su: tempi di risposta, equilibrio, imparzialità, comunicazione e trasparenza, soddisfazione complessiva.

• Per quanto riguarda i “clienti interni” (gli uffici a valle) si considerano i seguenti fattori: tempi di risposta e di trasmissione degli atti, affidabilità dei dati, collaborazione/disponibilità/cortesia, orientamento al cliente interno, comunicazione, soddisfazione complessiva.

Per quanto riguarda i report di gestione si considerano per ogni ufficio le seguenti tre tipologie di parametri:

- parametro di efficienza inteso come rapporto tra i volumi di prodotti/servizi erogati e le risorse impiegate
- parametro di qualità, inteso come rispondenza dei prodotti/servizi ai bisogni ed alle attese dei fruitori
- parametro di automazione, inteso come livello di utilizzo della risorsa informatica.

• In definitiva i vari elementi utili per la proposta finale di valutazione verranno desunti dai report di gestione, dalle rilevazioni dei “clienti” interni ed esterni e dall'esito della concertazione fra capo dell'ufficio (o dirigente generale) e dirigente da valutare quale espressa dalla scheda articolata in quattro parti: una prima, contenente i dati identificativi del dirigente e della sua posizione (l'attività prestata); una seconda, in cui saranno indicati gli obiettivi concordati; una terza che riporterà l'autovalutazione del dirigente e le considerazioni del capo dell'ufficio (o dirigente generale) sul comportamento organizzativo; l'ultima, riservata alle osservazioni, alle ipotesi di miglioramento organizzativo ed alla validazione del direttore generale.

Nella logica complessiva del processo di valutazione un ruolo fondamentale e prioritario avrà il circuito di reciproca comunicazione e formazione di e fra tutti i protagonisti del processo valutativo, in quell'ottica a 360 gradi che rappresenta il nucleo ispiratore dell'intera metodologia proposta.

