



**Unione Italiana Lavoratori Funzione Pubblica**  
**DIPARTIMENTO REGIONALE FUNZIONI CENTRALI**  
**FRIULI VENEZIA GIULIA**

---

Trieste, sede in via Ugo Polonio n. 5 – [friuliveneziagiulia@uilpa.it](mailto:friuliveneziagiulia@uilpa.it)

Trieste, 24/08/2026

Al Direttore regionale del Friuli Venezia Giulia

Agenzia delle Entrate

via mail

**VA.L.E. ... neanche i conti tornano!**

Gentile direttore,

grazie per aver risposto alla nostra precedente nota, dando seguito ad una dialettica sindacale, che può portare solo valore aggiunto alla migliore implementazione di qualsiasi sistema di valutazione, ma soprattutto alla fiducia e al senso di appartenenza aziendale.

La ringraziamo anche per averci promesso una convocazione di relazioni sindacali, per approfondire le osservazioni che abbiamo sollevato, circa l'implementazione qualitativa del sistema di valutazione del personale.

Ritorniamo a scrivere prima della promessa convocazione, perché il suo riscontro epistolare ci ha spronati ad approfondire ancor di più le situazioni di criticità, grazie anche alle maggiori notizie apprese nel frattempo. Allo stesso tempo, abbiamo riletto il manuale SMVPI.

Immaginavamo di averle viste tutte per quanto riguarda la valutazione delle competenze individuali di VA.L.E. e mai avremmo potuto immaginare che l'arrotondamento della misura di valutazione di 1,75 fosse tabellato pari a 1,50.

Non l'avremmo mai potuto immaginare, perché sarebbe stato come contraddire una regola matematica consolidata, che si studia sin dalle scuole elementari. Sarebbe stata un'immaginazione illogica, ma VA.L.E. evidentemente può permettersi anche di far quadrare i conti senza la logica consolidata nella nostra cultura.

Anzi, abbiamo scoperto che VA.L.E. può fare ancor di più con gli arrotondamenti dei decimali, perché l'arrotondamento di 1,30 è tabellato pari a 1,50; quindi, nel range compreso tra 1,30 e 1,79 il punteggio finale è sempre pari a 1,50.

Potremmo apparire pretestuosi alfieri dei centesimi e degli arrotondamenti?

È evidente che così non è, perché la questione è di tutt'altro spessore valoriale: si tratta di due punti pieni relativamente alla misurazione delle competenze individuali, cioè come se il 3 in "Comunicazione" sia ridotto a 1 a causa dell'arrotondamento di 1,75 alla misura inferiore di 1,50.

Lo schema che segue, a titolo di esempio, rappresenta con immediatezza visiva gli effetti dell'arrotondamento.

Entrambi i lavoratori saranno valutati come Superiore +, ma la valutazione del lavoratore B con punteggio complessivo di 1,75, per effetto degli arrotondamenti, non terrà in nessun conto la cospicua differenza di qualità nella competenza presa ad esempio nel periodo considerato. La differenza di ben due punti tra i due valutati nella competenza "comunicazione", non avrà alcuna ricaduta e si perderà completamente.

|                          | Punteggio<br>A | Punteggio<br>B | Coefficienti<br>ponderazione | Punt_Pond<br>1 | Punt_Pond<br>2 |
|--------------------------|----------------|----------------|------------------------------|----------------|----------------|
| Problem Solving          | 1              | 1              | 0,25                         | 0,25           | 0,25           |
| Impegno e Affidabilità   | 2              | 2              | 0,20                         | 0,40           | 0,40           |
| Collaborazione - Squadra | 1              | 1              | 0,20                         | 0,20           | 0,20           |
| Comunicazione            | 1              | 3              | 0,20                         | 0,20           | 0,60           |
| Organizzazione Lavoro    | 2              | 2              | 0,15                         | 0,30           | 0,30           |
| TOTALE                   |                |                |                              | 1,35           | 1,75           |

Il lavoratore B con il punteggio ponderato di 1,75, per godere dell'arrotondamento per eccesso alla misura di 2, dovrà raggiungere, secondo quanto si legge sul relativo manuale, il punteggio ponderato di 1,80 (pag. 23 del manuale SMVPI).

**E questo sarebbe il sistema che premia lo sviluppo delle competenze del lavoratore?**

**No, neanche i conti tornano nella fiducia del lavoratore!**

Questo sistema finisce per produrre frustrazione e soprattutto divisioni e rancori, arrotondamenti posti contro i principi noti del calcolo matematico e di cui non si conosce alcuna motivazione logica o valoriale.

Va sottolineato che, l'utilizzo di un qualsiasi meccanismo di arrotondamento e/o di scale ordinali per la misurazione di una qualsiasi variabile, portando in sé una inevitabile perdita di informazioni e di precisione, richiederebbe nel suo pratico utilizzo, una particolare dose di ragionevolezza e di sensibile attenzione da parte di chi è chiamato ad implementare il sistema di valutazione, ma che, evidentemente, preferisce applicarlo meccanicamente, senza alcuna riflessione sulle illogicità e le distorsioni in esso contenute.

La rilettura del manuale SMVPI, ci ha riservato altre grandi sorprese.

La sorpresa di spicco è stata quella di leggere a pagina 18 e 19 del manuale: *“Le competenze organizzative rappresentano dimensioni (principalmente, conoscenze e capacità) intrinseche della persona, che si manifestano in comportamenti osservabili. In questa definizione, gli elementi chiave sono due:*

- *la relativa stabilità delle competenze possedute;*
- *la stretta relazione tra competenze e comportamenti.”.*

Su questi assunti, noi chiediamo delle spiegazioni chiare e precise, perché ci lasciano senza parole: non ci permettono di intravedere alcuna alternativa se non quella di dedurre che la persona non sia valutata per quello che è chiamato a fare, ma per le sue conoscenze e capacità intrinseche (intrinseche?).

Sembrerebbe una sorta di valutazione “metafisica” del lavoratore, perché allude ad una prescrizione pregiudiziale al comportamento richiesto dal ruolo organizzativo occupato nella quotidianità operativa del proprio ufficio.

**A nostro avviso, non è possibile immaginare che sia possibile osservare il comportamento del lavoratore fuori dal suo ruolo (posizione) organizzativa.**

Il RUOLO (il concetto di ruolo organizzativo) è indicato, a pagina 19 del manuale, solo come uno dei fattori che influenzano il comportamento organizzativo del lavoratore.

**Al contrario, il RUOLO organizzativo è, a nostro avviso, l'unica dimensione concettuale e reale per osservare e valutare i comportamenti del lavoratore; mentre le conoscenze e capacità possono essere, questo sì, fattori che influenzano l'osservazione. Ogni valutazione del lavoratore non può che partire dal ruolo e finire al ruolo che il lavoratore riveste nell'organizzazione.**

Il RUOLO rappresenta l'insieme delle aspettative e dei comportamenti concreti che l'organizzazione si aspetta dal lavoratore, quando quest'ultimo occupa una determinata posizione organizzativa: a quali processi partecipa, quali governa, quali decisioni può prendere in autonomia, come deve interfacciarsi con i colleghi e gli utenti.

Le conoscenze e capacità intrinseche (accademiche e/o tecniche, curriculari) consentono al lavoratore l'inserimento nel ruolo organizzativo, ma **tutt'altra cosa è “abitare” il ruolo** (rispondere alle aspettative organizzative) secondo le prescrizioni operative e relazionali richieste dal raggiungimento degli obiettivi reali dell'organizzazione. In altre parole, **ogni sistema di valutazione chiama il valutatore ad osservare come il valutato “abita” il ruolo che gli è stato assegnato, come si adatta al ruolo, come pone le sue conoscenze e capacità al servizio del proprio ruolo e non il contrario.**

Il manuale riporta un assunto concettuale che lascia fortemente perplessi e che trova comprensione solo nella circostanza che non si sia ancora conciliata la nuova struttura delle famiglie professionali con il sistema di valutazione, nonostante i 3 anni di sperimentazione di quest'ultimo.

È evidente che i ruoli siano diversi a seconda della collocazione organizzativa del lavoratore all'interno dell'articolata struttura di una direzione provinciale (Ufficio Controlli, Ufficio Legale, Ufficio Territoriale, Ufficio del Territorio, Ufficio di Staff), ma il paradigma della valutazione della performance individuale risulta costretto in un'unica omologazione di target comportamentale per tutti i lavoratori.

Al contrario, riteniamo che non sia possibile associare il comportamento organizzativo specifico richiesto al lavoratore, senza la precisa definizione del ruolo organizzativo e del comportamento che la specificità del ruolo richiede.

Nel contesto privo di alcuna definizione dei ruoli organizzativi, grande perplessità suscita anche l'utilizzo della scala BARS per definire i “target comportamentali” e i relativi gradi di intensità delle competenze. Infatti, per quanto di nostra conoscenza, la scala BARS è sviluppata su misura per la specifica posizione aziendale, per rispecchiare fedelmente le reali mansioni quotidiane. Per questo motivo, l'utilizzo di un'unica scala BARS, che omologa i comportamenti organizzativi di diversi tipi di ruolo e le diverse mansioni lavorative quotidiane, non garantisce per nulla la corretta valutazione del lavoratore.

In altre parole, l'intera popolazione dei lavoratori di una qualsiasi articolazione dell'Agenzia risulta omologata in comportamenti organizzativi definiti sulla base di un'astratta

concettualizzazione delle medesime mansioni quotidiane valide per tutta la popolazione. In tal caso, siamo in presenza di un ulteriore grave vulnus per il lavoratore.

Il rischio che la bassa qualità dell'implementazione del modello teorico, di per sé già distante concettualmente dalla quotidianità organizzativa ed operativa degli uffici, possa generare sfiducia nel sistema organizzativo è sempre più percettibile, nelle situazioni di mancanza di trasparenza, silenzio organizzativo (vedi l'assenza delle motivazioni o l'illogicità delle stesse), burocratizzazione autoreferenziale della relazione di condivisione valutativa e delle tante istanze di revisione.

Per i tanti motivi esposti, ritorniamo a chiedere che sia avviata subito un'indagine regionale sulla qualità dell'implementazione del modello di valutazione, al fine di garantire la tenuta del clima organizzativo degli uffici e quindi sviluppare una buona pratica per la prevenzione dello stress da lavoro correlato.

Distinti saluti.



**Responsabile Dipartimento Funzioni Centrali FVG - Sante Giannoccaro**  
**Coordinatore regionale FVG Entrate e Demanio – Leonardo Spanu**