



LA LETTERA DOPO L'EDITORIALE DI SABINO CASSESE

IL MERITO È UN VALORE PUBBLICO

di **Paolo Zangrillo***

Caro Direttore, ho letto sul Suo giornale l'interessante contributo del professor Sabino Cassese sulla pubblica amministrazione, che mi trova concorde su alcuni passaggi, tra cui il richiamo al merito, e mi permette di fare qualche riflessione sulle azioni che ho iniziato a realizzare per offrire a cittadini e imprese servizi sempre più efficienti.

Il blocco decennale del turnover ha impoverito i nostri uffici, una organizzazione complessa di 3,2 milioni di dipendenti, di circa 300 mila persone. Questi numeri assumono una valenza ancora più significativa se confrontati con quelli degli altri Paesi europei. L'Italia registra il dato più basso nel rapporto tra numero di residenti e lavoratori pubblici: il 5,6% contro l'8,4% della Francia, il 7,8% dell'Inghilterra e il 6,8% della Spagna. La carenza degli organici è una realtà con cui molte amministrazioni, soprattutto quelle più piccole, devono fare i conti tutti i giorni. Solo il 10% dei nostri Comuni con meno di 3 mila abitanti, parliamo di oltre 2 mila realtà, dispone del segretario comunale, una figura essenziale per garantire efficienza e trasparenza nelle decisioni. Affrontare il tema delle risorse umane, per poter disporre di personale adeguato, è quindi inevitabile.

Occorre dare una risposta a chi lavora quotidianamente a più stretto contatto con i cittadini, tanto più ora che siamo impegnati a mettere a terra il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, una straordinaria opportunità che dobbiamo essere in grado di cogliere appieno. Se quantità non vuol sempre dire qualità è altrettanto vero il contrario: non è una questione di numeri, il professor Cassese ha ragione, quanto piuttosto di coniugare qualità e capacità di individuare le professionalità mancanti con un utilizzo razionale delle risorse, che non sono infinite. È quello che stiamo cercando di fare, at-

traverso la digitalizzazione delle procedure, il dimezzamento dei tempi concorsuali e dando spazio alla valutazione di competenze trasversali, oltre che curriculari. Uno sforzo straordinario per restare competitivi e al passo con i tempi di fronte alle numerose sfide che dobbiamo affrontare.

Mi rendo conto che molti uffici andrebbero riorganizzati per razionalizzare le risorse e impiegarle al meglio e in maniera più efficiente. Un primo passo in questa direzione è stato compiuto con l'introduzione di nuove categorie professionali e con una più razionale allocazione dei dipendenti sulla base di attitudini ed esperienze acquisite.

Un altro fronte su cui stiamo lavorando è la formazione, un elemento imprescindibile per la crescita del nostro personale, che deve potersi aggiornare in modo continuo per adeguare le proprie conoscenze alle necessità attuali. Il mondo sta cambiando sempre più velocemente ed è francamente inaccettabile che, ad oggi, il tempo medio dedicato all'aggiornamento dalle persone della Pa sia di appena un giorno per dipendente. Per questo motivo ho adottato nelle scorse settimane una direttiva che triplica il tempo medio dedicato alla formazione e che la lega a vantaggi professionali e percorsi di carriera. Un incentivo per fare di più e meglio.

Detto questo non ci sono bacchette magiche, nessuno può credere che in sei mesi si possano colmare lacune decennali. Non è necessario immaginare riforme epocali, quanto piuttosto lavorare su ciò che è stato fatto in passato per capire dove intervenire in maniera efficace. Oltre alla sorpresa amara della formazione, una leva indispensabile per far funzionare al meglio un'organizzazione, sul tema del merito e della attenzione alle nostre persone sono convinto si debba fare molto di più. Essendomi occupato in passato, da manager sia nel privato che in società pubbliche, di gestione delle risorse umane, ho piena consapevolezza di

quanto l'orgoglio di appartenenza, la soddisfazione delle persone, i fattori motivazionali siano motori di produttività e raggiungimento dei risultati. Mi sono quindi subito messo al lavoro e, nell'atto di indirizzo per i dirigenti delle funzioni centrali, ho messo l'accento sul tema del merito attraverso l'incentivazione della performance organizzativa e individuale.

Il merito è un valore che, a prescindere dalla nostra volontà, appartiene alla vita di tutti noi. Penso anche che una sua corretta declinazione sia un elemento essenziale per la crescita dell'individuo e delle organizzazioni. Valutare il merito significa misurare la nostra capacità di esprimere le nostre virtù, i nostri migliori talenti, il nostro saper fare. Significa prendersi cura delle persone, occuparsi del loro benessere organizzativo, misurare il livello di soddisfazione rispetto al proprio impegno. È un'attenzione che dobbiamo a tutti i dipendenti della pubblica amministrazione, che non sono mai soltanto meri esecutori, ma partecipano a processi decisionali complessi: la motivazione del singolo è dunque essenziale per la crescita dell'individuo e dell'organizzazione, a garanzia del reale perseguimento del pubblico interesse.

Sono quindi perfettamente d'accordo con il professor Cassese e posso garantire, per parte mia, tutto l'impegno a questo cambiamento di metodo, perché il merito è davvero un tema culturale inteso come superamento delle barriere che oggi ostacolano la misurazione dei risultati e la valorizzazione dei migliori talenti: solo una amministrazione efficiente può garantire la piena integrazione dei cittadini e la rimozione degli ostacoli alla loro piena eguaglianza.

Ringrazio Lei, direttore, e il professor Cassese per questa opportunità di confronto, che mi piacerebbe poter proseguire in altre occasioni di approfondimento.

(*) *Ministro della Pubblica Amministrazione*

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il confronto

In Italia il rapporto tra residenti e lavoratori pubblici è il 5,6% contro Francia (8,4%), Spagna (6,8%) e Inghilterra (7,8%)