

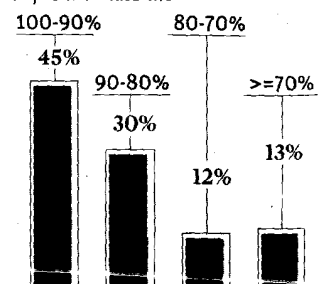
La valutazione che premia tutti

Spesso il «voto» si basa su documenti scritti da chi deve essere giudicato

Gli indicatori

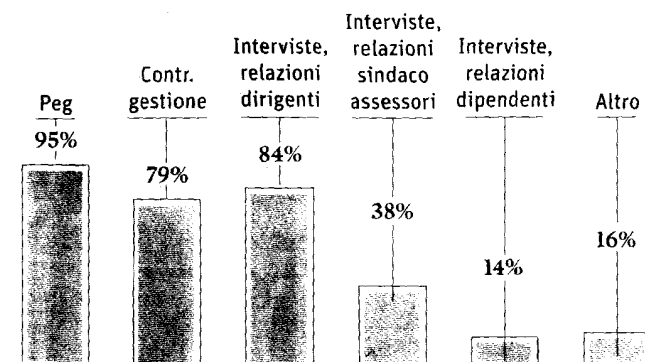
PUNTEGGI GENEROSI

La distribuzione dei dirigenti in base alla quota di indennità di risultato assegnata rispetto al premio massimo



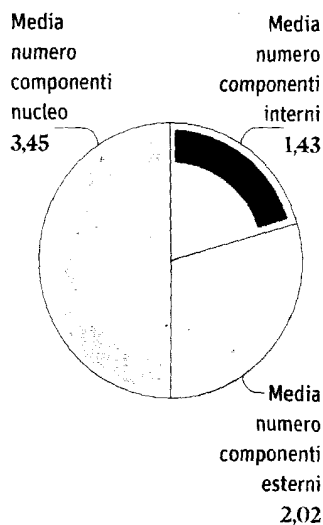
GLI STRUMENTI

Le fonti utilizzate per la valutazione



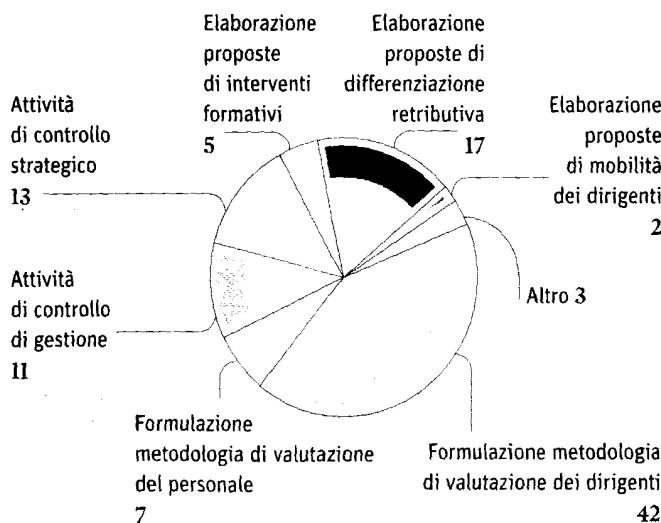
LA SQUADRA

La composizione media



CHE COSA FANNO

Le attività svolte dai nuclei di valutazione



DA DOVE NASCONO

La spinta maggiore all'avvio dei Nuclei è arrivata dalle riforme e dalle trattative per i rinnovi contrattuali

Gianni Trovati

Il segno più evidente della loro inefficacia è in un numero. Il 75% dei dirigenti comunali sottoposti alla valutazione ha ottenuto i livelli massimi dell'indennità di risultato, e solo il 13% si è dovuto accontentare di una quo-

ta inferiore o uguale al 70%.

Con una diffusione di questo tipo, il carattere incentivante del premio di risultato si annebbia non poco, e si affievolisce la stessa ragion d'essere dei Nuclei di valutazione, introdotti negli enti locali proprio per premiare economicamente i migliori e per questa via aumentare l'efficacia e la produttività dell'ente.

È questo il risultato di un'indagine condotta dal dipartimento di Studi aziendali dell'Università di Napoli Parthenope sui Nuclei di valutazione dei Comuni, che ha coinvolto 58 enti capoluogo, rappresentativi di tutte le re-

gioni, con 121mila dipendenti, 2.195 dirigenti e quasi 12 milioni di italiani.

E dalla ricerca i difetti della valutazione che i Comuni attuano sui propri dirigenti emergono con evidenza. Anche se la valutazione della dirigenza è prevista da più di 15 anni, è ancora forte la confusione tra le diverse forme di controllo (si veda anche l'articolo in basso), mancano metodi uniformi e oggettivi di analisi e l'ampio spazio lasciato alle scelte soggettive spalancano la porta alla distribuzione a pioggia dei premi. Proprio quello che i Nuclei erano chiamati a evitare.

In primo luogo, i Nuclei non sono riusciti a trovare gli strumenti adeguati per attuare una valutazione sistematica ed oggettiva delle prestazioni. I protagonisti della valutazione, infatti, sono gli stessi valutati, perché in quasi tutti i Comuni i giudizi si basano su documenti, relazioni o interviste ai dirigenti. Sono una minoranza, invece, i Comuni che si spingono sulla strada del controllo incrociato dei risultati vantati dai dirigenti, chiedendo il parere degli organi politici (38%) o, meglio, dei dipendenti subordinati ai dirigenti da valutare (14%). I vizi di fondo della prassi adottata

nella maggioranza degli enti sono palesi: non solo l'interessato tenderà naturalmente ad accreditare un'immagine «benevola» del lavoro svolto, ma soprattutto i parametri alla base dei giudizi, e contenuti nelle relazioni, sono di tipo descrittivo. Una prevalenza di indicatori quantitativi, legati a obiettivi verificabili, abbatterebbe notevolmente il tasso di arbitrarietà del giudizio finale.

Per valutare davvero, insomma, bisogna prima definire gli

obiettivi, ma non sembra stata questa la prima preoccupazione degli enti che negli anni hanno dato vita ai Nuclei. Nel 47% dei Comuni considerati dall'indagine, infatti, la valutazione dei dirigenti, e la conseguente distribuzione dei premi di risultato, sono stati introdotti prima del controllo di gestione, che rappresenta l'unico sistema per fissare i criteri. E ancora oggi questo meccanismo "zoppo", che mette in campo la valutazione senza aver predisposto le re-

gole del gioco, interessa il 12% dei Comuni. Del resto la storia stessa della nascita dei Nuclei, ripercorsa puntualmente dalla ricerca, mostra che i Nuclei sono spesso figli di innovazioni normative o trattative contrattuali, come conferma il fatto che gli anni più prolifici di nuovi avvisi sono stati il 1997 e il 1999. Quando questa spinta non si è trasformata in una vera cultura delle performance, il Nucleo si è insabbiato in un'impostazione formalistica del proprio ruolo.

E questa sensazione torna quando si guarda agli organismi messi in campo dagli enti, le cui dimensioni appaiono scorrelate dal numero di dirigenti da valutare e la cui composizione si apre per oltre un terzo dei membri esterni ad avvocati o dipendenti pubblici. Una squadra strana, per uno strumento che avrebbe dovuto introdurre negli enti locali i concetti e le pratiche del management.

gianni.trovati@ilssole24ore.com