

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

A cura del dott. Giuseppe Mangiapane

MASTER IN HUMAN RESOURCES
MANEGEMENT

-
- × L'attuale sistema economico è soggetto ad un elevato grado di turbolenza: le variabili che le imprese devono gestire si sono moltiplicate e percorsi consolidati devono essere riconsiderati, in quanto non più idonei alla sopravvivenza aziendale.

-
- ✘ L'ondata di cambiamenti ha coinvolto anche le amministrazioni pubbliche, chiamate ad essere maggiormente attive nel soddisfare i bisogni di cittadini e imprese, sempre più esigenti e consapevoli dei propri diritti.
 - ✘ Le amministrazioni incapaci di adeguarsi alle mutevoli condizioni ambientali corrono il rischio di essere considerate, addirittura, un ostacolo al benessere sociale.

-
- × In questo contesto, il tema della qualità è divenuto obiettivo prioritario per intraprendere percorsi di rinnovamento che colmino il distacco tra cittadini e amministrazione pubblica.

× Nella seconda metà degli anni settanta, nei Paesi Anglosassoni si è diffuso un nuovo paradigma di amministrazione pubblica chiamato

× ***NEW PUBLIC MANAGEMENT***

× ***La NEW PUBLIC MANAGEMENT***
rappresenta il passaggio dalla

× ***Teoria dell' adempimento***

× ***Teoria del risultato***

× In Italia i principi della **New Public Management** sono stati recepiti con ritardo infatti, solo a partire dagli anni novanta si sono susseguite una serie di riforme dirette a migliorare:

× ***L'EFFICACIA***

× ***L'EFFICIENZA***

× ***LA QUALITA' DEI RAPPORTI TRA COLLETTIVITA' E AMMINISTRAZIONE.***

-
- × Gli assi portanti della ***NEW PUBLIC MANAGEMENT*** sono:
 - × Snellimento delle organizzazioni e creazione di unità autonome che sappiano meglio venire incontro alle esigenze del cittadino
 - × Distinzione tra ***indirizzo e controllo***, di competenza dell'organo politico.

-
- × **Gestione** diventa prerogativa della dirigenza tecnica.
 - × Utilizzo di sistemi di **programmazione** e **controllo**
 - × Ricorso a sistemi di gestione del personale incentrati sulla **flessibilità** e ad **incentivi** collegati al raggiungimento degli obiettivi.

-
- × La responsabilizzazione trasforma dunque radicalmente la dirigenza da un modello burocratico ad un modello di management per obiettivi.
 - × La remunerazione viene dunque agganciata ai risultati conseguiti.

-
- × La **VALUTAZIONE DEL PERSONALE** rappresenta nell'ambito del quadro di riforma del **management pubblico** un elemento fondamentale in quando le risorse umane sono ritenute uno dei fattori di responsabilità delle inefficienze della pubblica amministrazione.

-
- × Il concetto di valutazione del personale va inteso non soltanto con finalità di tipo retributivo, ma può essere uno strumento di *gestione delle risorse umane*.

-
- × La valutazione del personale dovrebbe rappresentare una delle tappe di un percorso di innovazione nella *gestione complessiva delle risorse umane*.

× *Finalizzata alla*

- × Valorizzazione della risorsa umana
- × Miglioramento delle prestazioni
- × All'individuazione delle potenzialità presenti nella struttura
- × Alla chiarificazione degli obiettivi dell'ente.

-
- × Il corretto funzionamento di un sistema di valutazione richiede un notevole investimento iniziale in termini di risorse e capacità professionali, la condivisione delle scelte tecniche del sistema la diffusione e l'interiorizzazione di una cultura valutativa. Elementi che purtroppo stentano a radicarsi nel settore pubblico.

-
- × La scarsa risonanza della valutazione trova una sua *ratio* nel complesso intreccio di fattori culturali che ne hanno inibito la sedimentazione.

-
- × La valutazione del personale nelle pubbliche amministrazioni ha sempre avuto carattere di mero adempimento formale, privo quindi, di organicità e sistematicità al quale si aggiungono le difficoltà operative legate all'implementazione di un sistema di valutazione.

-
- × Il problema principale della valutazione nella P.A. è dovuto alla scelta del metodo e dei parametri che non possono non prescindere
 - × *Dal tipo di sistema premiante previsto dalla contrattazione collettiva*
 - × *L'individuazione degli scopi strategici per cui la valutazione viene adottata*

× Valutazione delle prestazioni

- × Prevede la definizione di obiettivi misurabili generalmente attribuiti ad inizio anno e valutati nel merito al termine del periodo. Di fatto è efficace se vi è a priori una chiara identificazione degli indicatori ed una preventiva definizione degli obiettivi e degli strumenti di controllo.

× *Valutazione delle competenze*

- × Con tale metodologia diventa prioritario il modo in cui gli obiettivi vengono raggiunti. Il presupposto teorico è che per l'effettivo raggiungimento di buoni risultati, i comportamenti degli attori organizzativi debbano essere coerenti con la missione, i valori e gli obiettivi dell'organizzazione.

× Valutazione delle posizioni

- × Viene in questo caso valutato il ruolo organizzativo indipendentemente dalla persona che lo ricopre. Tale metodologia rappresenta il tentativo di elaborare un metodo di classificazione del lavoro di tipo oggettivo focalizzando l'attenzione sul lavoro e sul ruolo organizzativo anziché sull'individuo.

× *Valutazione del potenziale*

- × Valuta le caratteristiche e le attitudini dell'individuo. Oggetto di valutazione sono le prestazioni future in considerazione delle capacità, degli atteggiamenti, degli orientamenti.

× *Il processo di valutazione dei dirigenti
nel Comune di Cammarata*

× Il sistema di valutazione delle prestazioni dei dirigenti nel Comune di Cammarata è costruito su due procedure di base

× *La valutazione del rendimento*

× *La valutazione del comportamento*

-
- × Il comune di Cammarata a livello teorico ha dunque costruito un solo sistema di valutazione che comprende la valutazione di risultato e quella di qualità della prestazione dirigenziale, verificata grazie ad un insieme di competenze.

× Critiche e limiti del sistema

- × La critica principale che può essere mossa è quella che individua un deficit di razionalità nell'applicazione del metodo, causate da contingenze esterne all'organizzazione, dovute al sistema politico, alla variabilità dei suoi *input* e al tipo di servizio al cittadino.

-
- × In sintesi, questi ed altri limiti danno luogo ad una critica che mette in discussione qualsiasi tipo di razionalità delle diverse forme di valutazione. Tale critica individua nell'apparato razionale un semplice gioco in cui prevalgono elementi di personalizzazione di discrezionalità e clientelismo.

-
- × In conclusione si può certamente affermare che lo sviluppo di un sistema di valutazione efficace non può prescindere dal cambiamento della cultura di fondo dell'organizzazione del lavoro che valorizzi le politiche del personale in tutti i suoi aspetti :

-
- × Formazione
 - × Motivazione
 - × Lavoro in team
 - × Condivisione di programmi e obiettivi che hanno come finalità il soddisfacimento della comunità
 - × Il soddisfacimento personale per una migliore qualità del proprio lavoro.

× *Grazie per l'attenzione*



