

## L'analisi

# MINISTERI IN CRISI D'IDENTITÀ FRA OBIETTIVI E PREMI FINTI

di **Francesco Verbaro**

La Corte dei conti ha esaminato le segnalazioni degli Oiv su performance e premialità. Il documento (Sole 24 Ore del 21 maggio) mostra i ritardi delle Pa statali nel riuscire a lavorare per risultati. Si parla di una Pa «orientata ai risultati» da anni, ma l'attenzione è rivolta sempre alle procedure e ai tanti adempimenti del Dlgs 150.

Non ha aiutato l'abbondante normativa sulla compliance fiorita con la legge anticorruzione 190/2012, i decreti attuativi e le delibere Anac. Questo processo ha rafforzato l'idea che il risultato sia il rispetto delle norme.

Non si può però evitare un ragionamento più articolato per spiegare le difficoltà dei ministeri nella programmazione e valutazione delle strutture amministrative. Va considerato che si parla di Pa centrali: un livello di Governo in crisi dopo la riforma del Titolo V, che non ha più ritrovato una chiara identità su cosa è il "centro" e cosa dovrebbe fare oggi, fortemente influenzato dal cambio continuo di governi e di indirizzo politico, oltre che dalle riorganizzazioni, con frequenti spoil system. Negli ultimi anni i ministeri si sono trasformati in grandi uffici di Gabinetto, guidati da ministri e staff più o meno preparati. Strutture nelle quali il processo decisionale si è verticalizzato, trasformando la responsabilità gestionale in politica, per la quale risponde l'organo politico ma solo mediaticamente. Tanti i decreti che cambiamo improvvisamente scenari, regole e giocatori, rendendo difficile la programmazione strategica e la trasparenza su tempi, obiettivi, risultati e quindi responsabilità. Si è messo al centro l'Oiv, caricandolo di adempimenti, cercando di nascondere le responsabilità di politica e dirigenza. Si è proceduto a colpi di riorganizzazioni al solo scopo di cambiare qualche dirigente in più, politi-

cizzando così la struttura amministrativa. A livello centrale sono troppi i dirigenti rispetto al personale. Ciò ha prodotto una dirigenza con scarsa autorevolezza e intimorita dai continui cambi politici e dal basso livello degli organi di indirizzo. Scarse le competenze sulla gestione delle risorse umane; stringenti i vincoli per la dirigenza sulla spesa e pochi gli spazi sulla gestione del personale.

Gli obiettivi sfidanti ci sono e vengono pure conseguiti, ma di questo c'è poca traccia nei documenti di programmazione, che parlano di compiti ordinari e obblighi di legge. Nell'ultimo anno ci sono stati obiettivi su ritardi di pagamento, tagli delle spese e formazione dei dipendenti attraverso leggi e direttive. Rafforzando l'idea che gli obiettivi sono quelli dell'ordinario buon andamento.

Al contempo Pnrr e Codice appalti mettono al centro i risultati. E i cittadini invocano risposte sulle crisi di sanità, scuola, lavoro, welfare o tutela del territorio. Forse le Pa centrali sono le meno indicate a impostare un modello di performance come quello del Dlgs 150/2009. Un comparto nel quale c'è stato il bisogno di norme per dire che gli obiettivi devono essere specifici e misurabili e tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi.

I ministeri si rivelano sempre più lontani dal modello classico della Pa. Vista questa specificità, ha senso avere un sistema di valutazione così complesso? I funzionari non vengono motivati o attratti con le poche risorse premiali previste, così come la valutazione dirigenziale non rileva ai fini degli incarichi. Servirebbe una maggiore attenzione sulle macro missioni e sugli obiettivi strategici con impatto per l'economia e la società.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

