

Prove di efficienza pubblica

Negli enti europei si fa strada il rinnovamento dei modelli manageriali

PAGINE A CURA DI
Loredana Oliva

Le amministrazioni pubbliche che cambiano qualche volta vincono premi, altre volte si guadagnano una ribalta nei simposi internazionali e nelle scuole europee di Pubblica amministrazione. Il change management nel settore pubblico è ancora un grande cantiere, uno spazio di sperimentazione. Lo dimostra il fatto che il primo appuntamento che ha riunito le scuole di Pubblica amministrazione europee a Strasburgo, all'ase-de dell'Ena è stato solo lo scorso aprile. Hanno partecipato istituzioni di 20 Paesi, tra cui la scuola di formazione tedesca, la Bundesakademie, la britannica School of public government con le conclusioni del think tank Astrid sulla Pa italiana. Anche in questa occasione si è fatta la conta delle buone pratiche, i partenariati tra ospedali pubblici in Francia; la performance delle municipalità del Nord Europa, le politiche d'immigrazione gestite con qualche successo a livello locale. L'Efmnd farà uscire nei prossimi

mesi un volume con alcuni casi di studio europei, il cui focus è proprio quello stretto rapporto tra pubblico e privato che aiuta i comuni a prendere il passo di Pmi pubbliche, agili, capaci di coinvolgere i cittadini in maniera diretta nelle decisioni, com'è avvenuto in Germania nella Municipalità di Cocsfeld e in svizzera a Baar.

Il caso italiano riguarda il comune di Milano, un modello d'integrazione di pratiche manageriali nella pubblica amministrazione, e di buona gestione nel rapporto con le municipalizzate. «Il rinnovamento manageriale degli enti pubblici ha fatto passi in avanti negli ultimi anni, ma la strada è ancora lunga», afferma Giovanni Valotti, ordinario di Economia delle amministrazioni pubbliche e direttore dell'Ocap, Osservatorio sul cambiamento delle amministrazioni pubbliche alla Sda Bocconi. «I dati dell'osservatorio ci restituiscono la fotografia di una classe manageriale ancora legata ai modelli tradizionali». Un quadro della "managerializzazione" della dirigenza degli Enti territoriali, è stato tracciato nel

white paper «Da burocrati a manager, una riforma a metà», Egea, in libreria a fine mese. Da un estratto concesso in anteprima a «Job 24» emerge l'immagine di una dirigenza pubblica che si concentra per il 21,3% nei ministeri e per il 37,4% nelle Regioni. Il numero medio di dirigenti per dipendenti passa dai 7,7 dirigenti ogni 100 dipendenti delle Regioni, ai 2,1 dirigenti dei Ministeri e dei Comuni; nelle Province 3,2 dirigenti ogni 100 dipendenti. La dirigenza degli Enti territoriali è prevalentemente maschile. La percentuale di donne raggiunge il 30% nei Ministeri, i livelli sono inferiori per i Comuni per le Province, dal 23 al 25%. L'età media è elevata, oltre 50 anni, nella maggioranza dei casi si tratta di dirigenti laureati, assunti con contratti a tempo indeterminato, che possono entrare nella dirigenza anche con contratti a termine, ma con un'anzianità media di servizio di quasi dieci anni.

Macchina indietro rispetto, alla diversità di percorsi, leadership femminile, e internazionalità, le parole d'ordine del cambiamento delle aziende pubbliche. La Snaf,

Société nationale des chemins de fer français (si veda l'intervista nella pagina seguente) sulla diversity ha un programma specifico di recruiting nei quartieri popolari, «Rendez-vous Egalité et Compétence», realizzato in quelle periferie considerate zone urbane sensibili. L'obiettivo è attirare dei candidati che non avrebbero pensato spontaneamente ad un posto di lavoro alle ferrovie. L'equipe di selezioni è spostata nei quartieri, ha svolto incontri di preselezione sul posto inserendo 2400 persone nel processo di reclutamento, e ne ha assunti 643 nel 2006.

A proposito di performance, il premio efficienza va all'ufficio passaporti del Regno Unito, che ha messo a lavoro 2500 funzionari, abbattendo i tempi di attesa per il rinnovo da alcune settimane a tre o quattro ore. Uk Passport Service si è conteso il premio Carl Bertelsmann, vinto dalla Municipalità di Århus Amt (Danimarca), per un progetto su welfare, cultura, economia portato avanti dai zimila dipendenti pubblici con pratiche di business administration, i cui risultati sono stati valutati dai 640mila abitanti della contea.

Le best practice. A Strasburgo si è fatta la conta delle migliori pratiche nella Ue

Il caso italiano. Il Comune di Milano valutato come esempio di buona gestione



La dirigenza e il cambiamento

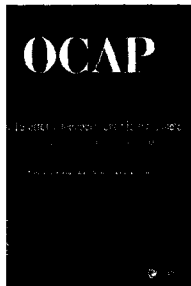
La dirigenza degli Enti territoriali in Italia. Situazione al 31-12-2004

	Ministeri	Regioni a Statuto Ordinario	Province	Comuni
Numero dirigenti	4.028 (21,3%)	3.265 (37,4%)	1.782 (9,5%)	5.638 (31,8%)
Monte retributivo (euro annui)	351.434.575	281.439.441	143.615.139	415.641.091
Dirigenti ogni 100 dipendenti	2,1	7,7	3,2	2,1
Carico dirigenziale	48	13	31	47
Presenza femminile	31,1%	26,6%	23,1%	27%
Titolo di studio	87% laurea; 7,5% diplomi post-laurea	78% laurea; 4,6% diplomi post-laurea	91,8% laurea; 1,9% diplomi post-laurea	91,6% laurea; 1,5% diplomi post-laurea
Età media	54,2 anni	53,8 anni	51,4 anni	50,7 anni
Anzianità media di servizio	23,7 anni	23,6 anni	17,7 anni	18 anni
Tipologia contrattuale	91,3% tempo indet.; 8,7% tempo det.	85,6% tempo indet.; 10% tempo det.	79,5% tempo indet.; 14,6% tempo det.	74,5% tempo indet.; 16,6% tempo det.
Dirigenti in mobilità	nd	5,6%	2,2%	1,8%
Retribuzione media annua lorda	87.248 euro	86.199 euro	80.592 euro	73.866 euro
% di retribuzione di risultato	5%	9,7%	8,5%	7,4%

Fonte: Osservatorio sul cambiamento delle organizzazioni pubbliche - Università Bocconi, 2007

IL LIBRO

■ «Da burocrati a manager, una riforma a metà - Primo rapporto sulla dirigenza pubblica italiana», a cura di Daniela Cristofoli, Alex Turrini, Giovanni Valotti, Ed. Egea. Il «white paper» dell'Osservatorio sul cambiamento delle amministrazioni pubbliche di Sda Bocconi in libreria a fine giugno



Strasburgo La sede dell'Ena dove si sono riunite le scuole pubbliche europee