



“Il capitale umano”

Il personale di ruolo del MAECI è diminuito di quasi il 25% in dieci anni ed i numeri comparati sono impietosi: la Farnesina deve far fronte a compiti crescenti con risorse finanziarie (appena lo 0,11% della spesa pubblica) e umane che sono una frazione di quelle a disposizione delle diplomazie degli altri principali paesi europei. Le nostre Sedi all'estero sono perlopiù “in ginocchio”. Solo la preparazione e l'abnegazione del personale ha finora consentito al Ministero di non affondare, ma questo “capitale umano” deve essere valorizzato e motivato.

Il reclutamento resta un problema per tutte le categorie di personale. Appare indispensabile, da un lato, riaprire alle assunzioni delle aree funzionali per ricostruire l'ossatura degli uffici in Italia e all'estero e, dall'altro, impiegare al meglio i nuovi diplomatici.

I giovani diplomatici superano un concorso molto selettivo. Coloro che entrano alla Farnesina hanno l'aspettativa di una carriera stimolante, dinamica e aperta verso le complesse tematiche della vita internazionale. Il primo impatto è invece spesso deludente: a gerarchie esagerate si sommano metodi di lavoro inefficienti, con procedure burocratiche ridondanti e sistemi informatici obsoleti che rallentano il lavoro anziché semplificarlo.

Ai giovani poi è spesso affidato il peso delle inefficienze della macchina e i drastici tagli nella pianta organica precludono, per molti, autentiche prospettive di carriera, aumentando ulteriormente il loro disagio e il rischio che i migliori optino per altri settori lavorativi.

In questo quadro, cruciale è il ruolo delle valutazioni annuali, uno dei cui obiettivi è quello di “favorire un'efficace selezione dei funzionari da avviare ad incarichi di maggiore responsabilità e rilievo”. Nonostante le migliaia di ore-lavoro profuse nell'esercizio, esso risulta sistematicamente distorto. Per legge le valutazioni dovrebbero “assicurare massima trasparenza ed oggettività”. Nella realtà non è così. Nessuno degli interessati comprende con quali criteri è stato valutato e le motivazioni appaiono formalistiche. La nuova politica delle valutazioni non ha risolto i problemi - incluso quello di un migliore equilibrio di genere - e anzi rischia di spaccare letteralmente in due i gradi iniziali della carriera, dando l'idea di servire solo a giustificare le prossime, limitatissime, promozioni. L'effetto finale è di demotivare chi si è seriamente impegnato nello svolgimento dei propri incarichi.

Il problema si ripresenta anche per i gradi più alti della carriera, in particolare per l'assegnazione degli incarichi di Capo Missione e di Direttore Generale, ma anche per la mancata valorizzazione di

funzionari "senior". Le influenze esterne, in particolare della politica, sono sempre maggiori, mentre la competenza acquisita passa spesso in secondo piano, con il risultato di una inevitabile non-valorizzazione di funzionari eccellenti. Tutti questi fattori concorrono al duplice risultato di disattendere le effettive esigenze del servizio e deludere le aspettative di chi, sulla base del proprio percorso professionale, aspira legittimamente ad una posizione di responsabilità in una visione di "terzietà" della Carriera.

Il paradosso è quello di una carriera molto rigida nella gestione dei gradi iniziali (anche con il permanere di elementi di discriminazione di genere), e svincolata da ogni criterio per i gradi apicali. Il risultato finale è la non valorizzazione del personale ed, in definitiva, l'indebolimento della gestione della politica estera italiana.

Le soluzioni sono a portata di mano e se ne parla da tempo. Le valutazioni dei giovani funzionari devono riflettere i meriti individuali, la difficoltà degli incarichi e le responsabilità assunte e favorire la crescita professionale anche attraverso la formazione, nonché prevedendo colloqui con organi collegiali.

Per le nomine apicali, inclusi i Capi Missione, l'Amministrazione deve riprendere una piena "ownership" delle proposte, secondo percorsi il più possibile oggettivi e trasparenti, fondati sulle competenze acquisite e sul curriculum professionale. Da tempo si reclama il ricorso a panel per l'esame delle candidature, che formulino proposte, motivate, su una rosa ristretta di candidati da sottoporre al Ministro, il quale, nella sua discrezionalità politica ma anche in piena responsabilità, prenderà le decisioni che ritiene più valide.

Le deroghe alle regole generali, sempre più frequenti e sempre più immotivate, come quelle relative ai termini minimi e massimi di permanenza nelle sedi ed al Ministero o alla corrispondenza tra grado e funzione, non dovrebbero essere più ammesse perché minano alla base la certezza del diritto e le legittime aspettative degli interessati, oltre a favorire un ritorno a forme di clientelismo proprie di altre epoche. Vanno poi individuati criteri per conseguire, in tutte le fasi della carriera, un effettivo equilibrio di genere, in un contesto in cui permangono di fatto penalizzazioni, e un'adeguata conciliazione tra vita professionale e privata, a cominciare da una maggiore attenzione alle esigenze familiari, in Italia e all'estero, sulla falsariga di quanto fatto da altri paesi europei.

Le soluzioni per valorizzare tutto il personale del MAECI e ridare slancio alla sua attività, a Roma e nelle Sedi estere, non possono attendere ulteriormente.

Il "capitale umano" è quello che ancora resta alla Farnesina. Ne va del futuro di una Istituzione chiave dello Stato, che ha il fondamentale compito di rappresentare il Paese all'estero e di promuovere gli interessi nazionali in scenari internazionali sempre più complessi e competitivi.

Roma, 21 luglio 2017