

FORMAZIONE E CARRIERE PER ATTRARRE I GIOVANI

di Francesco Verbaro

La Pa non deve solo sostituire i pensionati o colmare i vuoti di organico ma attrarre talenti. È una differenza non da poco. La logica quantitativa è sempre più inutile, nel privato come nel pubblico. Come è inutile il balletto dei numeri. L'efficienza deve portare le organizzazioni a muoversi secondo logiche di priorità. La crisi fiscale e la forte domanda di intervento pubblico da parte di una popolazione che invecchia obbliga ad essere più efficienti rivedendo i processi secondo combinazioni nuove di fattore umano e tecnologico.

Oggi i big della rivoluzione digitale come Amazon, Apple, Alphabet (Google), Facebook, Alibaba, sono quelle che hanno meno dipendenti, diversamente da quanto accadeva soltanto dieci anni fa. Al di là delle sostanziali differenze, anche il settore pubblico dovrà puntare sulle competenze e su un'organizzazione moderna che tenga conto delle potenzialità delle tecnologie.

Per questo la sfida nei prossimi mesi è quella del «buon reclutamento», che deve essere in grado di attrarre il miglior capitale umano. Anche la Pa è sul mercato del lavoro e deve essere consapevole delle proprie esigenze e raggiungere il capitale migliore. Un problema che la Pa non si è mai posta per l'attrattività finora basata sul posto fisso e la garanzia retributiva. Ma possono essere questi i fattori per attrarre oggi i giovani migliori? Non deve ingannare il numero elevato dei partecipanti ai concorsi pubblici, dei quali sarebbe interessante conoscere età, percorsi precedenti e motivazioni.

Quali elementi fanno un «buon reclutamento»? Innanzitutto, il reclutamento inizia «prima» del concorso pubblico. Bisogna far conoscere l'amministrazione in termini di brand, missione, welfare aziendale e buona organizzazione. Accedere allo smart working, a servizi per la famiglia o al telelavoro diventa centrale in alcuni periodi della vita in un contesto di forte femminilizzazione delle platee di dipendenti. Quindi incidono le opportunità di crescita professionale. Se analizzas-

simo le motivazioni che spingono alcune scelte di mobilità dei dipendenti, scopriremmo che per le persone motivate il coinvolgimento in una missione chiara conta più del trattamento retributivo.

È necessario un buon periodo di prova, durante il quale si amministra e dipendente si conoscono. Il periodo di inserimento deve vedere la presenza di un tutor, ruolo che potrebbe essere svolto da dipendenti pensionati, per non perderne le competenze e assicurare una buona formazione in ingresso. Almeno per questa finalità sarebbe utile superare almeno la stupida norma che vieta di conferire degli incarichi a chi è andato in pensione. La formazione iniziale dovrebbe

essere obbligatoria non solo sulla sicurezza, ma anche sui diritti e doveri, le norme anti-corrruzione e sui processi.

Sarebbe importante poi adottare in tutte le Pa il fascicolo elettronico del lavoratore che consente di mappare carriere e competenze. Uno strumento che in-

centivi la «cura» delle competenze anche per favorire la formazione continua e la mobilità.

Infine sarebbe opportuno ampliare le modalità di reclutamento con istituti più moderni che consentano di avere dipendenti adeguati e più preparati e consapevoli attraverso percorsi di formazione e lavoro. Un esempio potrebbe essere quello dell'apprendistato di terzo livello, per conseguire una laurea specialistica o un master. Ancora meglio che avere una laurea specifica.

Ma la scommessa sta anche nella trasformazione culturale degli uffici del personale, i primi a dover cambiare e a doversi innovare. La formazione e la mappatura delle competenze, come la valutazione, non andrebbero imposte per legge, ma devono essere uno strumento naturale di gestione. Non servono leggi per fare una buona gestione. Gli stessi dirigenti, quando chiedono maggiori norme, non fanno altro che chiedere di ridurre le proprie prerogative e i propri poteri.

I dirigenti che chiedono nuove leggi non fanno altro che chiedere di ridurre le proprie prerogative e i poteri di gestione