



Unione Italiana degli Esperti Ambientali

Dirigente manager o professionista?

Un tema che sicuramente è di grande interesse tra gli operatori delle Agenzie Ambientali e che talora fa emergere tensioni e una malcelata disaffezione per il proprio lavoro è quello del dualismo tra due divergenti modi di intendere la dirigenza: da un lato lo sviluppo di un'alta specializzazione dei professionisti laureati, dall'altro il riconoscimento economico sempre più sbilanciato verso i livelli dirigenziali a più elevato contenuto manageriale.

Negli storici Laboratori Provinciali di Igiene e Profilassi il problema della dirigenza non si è mai posto. I laureati chimici o medici e biologi erano tutti dirigenti *ope legis* e la selezione per accedere ai gradi superiori avveniva per concorso, dando diritto al posto raggiunto per tutta la vita lavorativa. I concorsi erano sempre squisitamente tecnico-scientifici con prove che si ripetevano sostanzialmente inalterate dall'ultimo anno dell'università. In definitiva, teoricamente, il Chimico o Medico/Biologo direttore della rispettiva Sezione del Laboratorio era il migliore e più competente per rispondere alla richiesta di avere analisi ufficiali affidabili, che era il mandato istituzionale.

Già la modifica avvenuta negli anni di attuazione della riforma sanitaria che diede origine ai Presidi Multizonali di Prevenzione, ruppe questo equilibrio, attribuendo diverse, anche se non ben definite, responsabilità e, successivamente, rendendo accessibile il posto dirigenziale per selezione e, di fatto, per scelta in base ai *curricula* e valutazione delle capacità professionali e dirigenziali. Ci si stava spostando verso un dirigente, soprattutto ai livelli superiori, sempre meno "professionale" e con una connotazione sempre più manageriale, anche in ragione della diversificazione dei compiti del Presidio.

Con le Agenzie Ambientali il quadro di riferimento normativo generale della pubblica amministrazione e specifica, i compiti affidati e le modifiche contrattuali successivamente intercorse hanno radicalmente cambiato la prospettiva, rendendo necessario un cambiamento nella valutazione e strutturazione delle figure professionali, che tuttavia non ha ancora trovato un nuovo e solido equilibrio. Ad esempio i laureati non necessariamente sono assunti come dirigenti, bensì al gradino più alto della categoria inferiore. Si è rotto definitivamente il binomio: dirigente-laureato e la scelta dell'attribuzione degli incarichi dirigenziali è sempre più affidata ad una valutazione delle caratteristiche proprie o potenziali di capacità manageriali, ossia di un bagaglio di professionalità assai diversa da quella tipica di un chimico, biologo etc anche di altissima specializzazione. Non è un caso che il titolo di studio di base sia divenuto quasi secondario e molti dirigenti apicali che attualmente dirigono strutture professionali nelle Agenzie Ambientali siano ingegneri, fisici, etc.

Questo ha senz'altro costituito una modernizzazione dell'approccio dirigenziale delle strutture pubbliche, avvicinandola a quanto avviene nel privato.

Il rapporto tra dirigenti (un tempo laureati) e restante personale tecnico o non si è drasticamente ridotto e ancor di più si ridurrà col tempo, passando da 1:2 a valori di 1:5 o anche, e di molto, inferiori.

Ciò solo raramente, tuttavia, è avvenuto con una parallela costruzione di un percorso formativo adeguato: dirigere decine di professionisti altamente qualificati, avere responsabilità di budget per centinaia di migliaia di euro e compiti di rappresentanza e rapporto con enti ed organismi esterni non è la stessa cosa che conoscere tecniche analitiche o essere in grado di condurre processi tecnico-valutativi ambientali o ricerche interdisciplinari. Entrambe le professionalità non si inventano e necessitano di solide basi culturali e di esperienza. Soprattutto è necessario, quanto più possibile, che i percorsi di carriera siano condivisi e consentano di aderire al massimo alle capacità, competenze ed aspirazioni dei singoli operatori.

Se è vero che un frequente (e non eccessivo) cambio di destinazione operativa, adeguatamente supportato da un *training* teorico e pratico, arricchisce professionalmente l'operatore, è vero anche che l'alta specializzazione richiesta in molti (se non tutti) i campi di applicazione nelle Agenzie rischia di essere svalutata o almeno sottostimata e penalizzata in termini di carriera e quindi economica.

Si aprono quindi alcuni problemi di assoluta rilevanza che devono essere superati sia organizzativamente, sia gestionalmente, sia contrattualmente.

Unione Italiana Degli Esperti Ambientali UN.I.D.E.A.

Sede legale: Via Carlo Conti Rossini, 115 00147 Roma - Segreteria e corrispondenza: Via delle Rose, 3 02100 Rieti
www.unideaweb.it - Cod. Fisc. 97508300015 - P.IVA 01495830687



Unione Italiana degli Esperti Ambientali

Il contratto di lavoro applicato nella maggior parte della Agenzie è quello della sanità e quindi diventa stridente il contrasto con quanto avviene nelle parallele strutture sanitarie delle ASL, nelle quali non è mai stata messa in discussione la figura dirigenziale del medico e quindi si sono mantenuti i rapporti tra dirigenti e non sopra descritti. Una specifica contrattazione orientata a superare molti dei problemi che emergono sarebbe certamente auspicabile, orientando le risorse finanziarie ad una visione moderna dei livelli retributivi riconosciuti, che sia premiante in modo equilibrato della professionalità specifica, dell'alta specializzazione e della managerialità richiesta. A supporto di queste politiche di valorizzazione delle risorse umane, percorsi formativi ben orientati ed obbligatori sono indispensabili. Già oggi con l'attuale contratto sono possibili interventi manutentivi dei livelli retributivi attribuiti alle responsabilità affidate, ma forse non è sufficiente.

Spesso gli organici delle Agenzie risentono della storia pregressa dei servizi confluiti e delle acquisizioni disomogenee di personale, avvenuto per rispondere ad un contesto operativo diverso da quello attuale. Questo è sicuramente un ulteriore problema a cui si può dare risposta con una riorganizzazione aziendale innovativa e con una accorta gestione delle risorse finanziarie ed umane, ancora una volta con piani di formazione orizzontali e verticali che supportino i processi di trasformazione. (a.z.)