



COME I CRICETI

Il sistema di valutazione individuale continua a distinguersi per la sua singolare capacità di mancare l'obiettivo, trasformando ciò che dovrebbe essere un momento di crescita in un esercizio di **demotivazione collettiva**.

Altro che valorizzazione del merito! Il modello si regge su parametri opachi, giudizi discrezionali e una **visione miope del lavoro pubblico**, dove il controllo prende il posto del confronto e la sfiducia quello della collaborazione.

Tra le carenze più evidenti spicca **l'assenza di feedback continui** — quel dialogo costante che in qualsiasi organizzazione moderna rappresenta il motore del miglioramento. Da noi, invece, il confronto si riduce a un appuntamento annuale, spesso rituale, in cui il lavoratore scopre come è stato valutato quando ormai non può più cambiare nulla.

A peggiorare il quadro c'è la totale mancanza di circolarità, che **impedisce al valutato di dire la sua sul contesto in cui opera**. Così, mentre altrove si parla di “valutazione a 360 gradi” (come suggerito da quel pericoloso cosacco di Zangrillo), all'INPS si persevera nella “valutazione a senso unico”: lo sguardo è sempre e solo dall'alto verso il basso.

Il risultato? Un sistema zoppo, incapace di cogliere la realtà del lavoro quotidiano e, soprattutto, di valorizzare chi lo svolge.

Il vero capolavoro emerge, però, quando si manifestano **divergenze valutative**, quando il valutato non condivide il giudizio espresso. È lì che il sistema mostra tutto il suo “rigore”: nessuna possibilità di replica in corso d'anno, una valutazione finale affidata a giudizi generici sull'unità anziché sulle singole voci che compongono la scheda di valutazione e, per finire, una procedura di contestazione che scoraggia chiunque osi esprimere perplessità (si evita accuratamente di verbalizzare le conciliazioni e si scarica sul lavoratore l'onere della prova).



Ogni obiezione diventa così un affronto personale al valutatore: INPS perfeziona un modello di **sfiducia preventiva**, degno delle burocrazie più polverose.

Per completare il mosaico, va ricordato il ridimensionamento dell'obiettivo di gruppo, un tocco di classe che sancisce la fine del collettivo "noi" in favore del più comodo "ognuno per sé". Un tocco di classe che sfugge anche a certo sindacalismo, colpevole di non cogliere come **la riduzione del peso dell'obiettivo di gruppo al 30%** incida negativamente sulla formazione e sulla crescita professionale. È un cambio di paradigma che, se non fosse drammatico, sarebbe quasi geniale. Come disinnesco lo spirito di squadra? Svuotandolo di valore nella valutazione.

È la logica del **merito alla Brunetta**, quella che spaccia per giustizia la disuguaglianza e per incentivo la competizione. Un dispositivo ideologico che, dietro la facciata dell'efficienza, **nega la dimensione cooperativa del lavoro e trasforma i colleghi in rivali**, erodendo quel capitale relazionale che solo può generare valore pubblico. Una visione ostile alla comunità e funzionale al controllo, non al miglioramento: l'esatto contrario di ciò che dovrebbe animare un'amministrazione moderna.

Sarebbe quanto mai urgente, dunque, ripensare il sistema in chiave di trasparenza, partecipazione e fiducia reciproca. Sarebbe, appunto. Perché, a giudicare dalla direzione intrapresa, l'Istituto sembra determinato a perfezionare proprio ciò che non funziona: un sistema che misura tutto, tranne ciò che conta davvero.

E, a ben vedere, il gioco dell'Amministrazione è fin troppo comprensibile: non fa che adeguarsi ai mantra governativi della misurazione e della produttività a ogni costo. Ciò che davvero non si comprende — o forse si comprende fin troppo bene — è **il silenzio connivente di chi accetta di attribuire alle "pagelline" un peso crescente nella distribuzione dei differenziali stipendiali. Caso unico in tutto il panorama delle Funzioni Centrali.**



Le organizzazioni sindacali che hanno firmato o firmeranno l'integrativo (perfino questo, all'INPS, è ormai diventato un piccolo mistero) stanno contribuendo, consapevolmente o meno, a edificare un sistema in cui il lavoratore non è più una persona, ma una rotella dell'ingranaggio.

Anzi, per essere più precisi, **un criceto nella ruota**: deve girare a vuoto, con costanza e obbedienza, e se osa rallentare — anche solo per prendere fiato — sarà punito.

Roma, 15.10.2025

Coordinatore nazionale FP CGIL INPS

Giuseppe Lombardo