

SPUNTI e RIFLESSIONI, tratte dal CONVEGNO DIREL (Vicenza, 11/04/12).

La DIREL della Regione Veneto ha, recentemente, organizzato a Vicenza un Convegno dedicato al tema: **“Autonomie locali e controllo democratico delle performance: linguaggio, strumenti, contraddizioni e prospettive”**. Illustri i Relatori, moderati dal Dr. Francesco Cerisano, giornalista ed editorialista di Italia Oggi. In attesa degli atti del Convegno, vorremmo qui identificare alcuni spunti, che ci paiono interessanti, per alcune riflessioni.

1) DIRIGENZA della P.A. e POLITICA

Ci si è chiesti se, negli Enti Locali (EE.LL.) e nell'intera Pubblica Amministrazione (P.A.) sia possibile o meno “liberare” la dirigenza dalle interferenze politiche. Ventidue anni dopo la Legge 142/90; 19 anni dopo il D.Lgs.29/93; tre anni dopo il “Decreto Brunetta”, si dibatte ancora sul modo di dissociare la politica dalla dirigenza, utilizzando alcuni strumenti.

Quali? La trasparenza in tutte le scelte; i costi standard; il federalismo (?Ndr); la relazione di fine mandato (fondamentale per una conferma od un cambiamento); il bilancio del sociale. Secondo Cerisano, una ricerca testimonia che la presenza di un “politico onesto” aumenta la produttività dei dirigenti degli EE.LL. di circa l'8%.

2) DIRIGENZA della P.A. e CRISI ECONOMICA

Negli anni '50 la spesa pubblica costituiva circa il 25% del PIL; oggi, essa vale il 45% del PIL stesso. Tutto ciò in presenza di un PIL che non cresce, ma diminuisce.

Da ciò, la necessità di cambiare, riducendo l'inefficienza produttiva e gestionale, ovunque si trovi. Nella P.A., i fattori di produzione sono poco modificabili, a differenza di quanto avviene nell'industria privata. I costi standard non sono rilevabili con semplici questionari (Banca dati del Ministero degli Interni), ma debbono essere articolati per settori e per ambito di EE.LL.

Ad esempio, nei diversi Comuni, le attività garantite sono molto diverse tra loro, sulla base delle risorse ricevute e delle scelte locali. Al dirigente, pertanto, spetta **“trovare la cosa giusta da fare”** (Dr.A.Vecchietti, Dirigente politiche comunitarie del Comune di Verona), analizzando: il costo della singola delibera; il costo/procapite; il costo medio/costo ottimale; i possibili conflitti di interesse.

Negli EE.LL. i seguenti dati risultano decisivi: 1) il costo del personale è nella media OCSE (quindi: non optare per i licenziamenti ma sulla mobilità interna, con riqualificazione); 2) i costi generali sono significativamente più elevati della media OCSE; 3) i pensionamenti sono superiori a quelli della stessa media.

Con una adeguata attenzione ai costi, si potrebbe risparmiare circa il 10% della spesa generale, proteggendo le professionalità interne, vero patrimonio della P.A.

Cosa fare? Ecco alcune proposte (Dr. A. Vecchietti): a) **un nuovo STATUTO del DIRIGENTE PUBBLICO (con chiara responsabilità gestionale)**; b) nuove REGOLE di ACCESSO; c) definizione delle COMPETENZE SPECIFICHE (specificità della Dirigenza della P.A.); d) una SPENDING REVIEW di

ogni settore della P.A., con budget annuale “a base zero”; e) attivare SISTEMI PREMIANTI legati alla singola realtà (e non, come ora, avulsi da essa!) ma con valutazione a livello territoriale; f) puntare al DIVIDENDO dell’EFFICIENZA; g) sfruttare la crisi in atto, per un cambiamento strategico e per migliorare l’efficienza.

3) DIRIGENZA e BILANCI

La contabilità economica andrebbe associata alla best-practice e ad una accurata analisi dei costi. **“Oggi, Enti simili (Comuni, Regioni, Province) erogano servizi simili in modo diversissimo, in assenza di sistemi informativi contabili e – soprattutto- di schemi di bilancio diversissimi tra loro”** (Dr. Mauro Bellesia, Ragioniere Capo del Comune di Vicenza).

La politica del Governo Monti dovrebbe portare all’analisi degli oneri amministrativi relativi alle scelte fatte, con un pesante ruolo per la dirigenza, per una corretta programmazione ed un corretto utilizzo delle risorse.

Occorre attuare una riforma della contabilità, eliminando i residui e passando alla più attendibile **“contabilità di cassa”**. In altri termini (Bellesia): “ciò che prendi, puoi spendere”. L’attuale patto di stabilità è ingiusto, perché non penalizza chi ha speso in modo incongruo, ma chi viene dopo di lui.

4) LA PERSONA al CENTRO del SISTEMA.

In Olanda, il Governo ha in atto un sovvertimento dell’organizzazione e delle regole nella P.A. (Dr. Aik Van Emeren, Segretario dell’associazione olandese dei Manager pubblici). Il Governo ha impostato il cambiamento basandosi su 10 elementi e/o obiettivi: la demografia; il governo del personale; il calo delle risorse; la rivoluzione digitale; il cambiamento del personale (come attrarre i giovani nella P.A.?); la scontentezza dei cittadini; l’assioma: meno regole, più efficienza; la mobilità e la trasparenza; i tempi (medi e lunghi) della riorganizzazione.

Quali le soluzioni? Traumatiche per la nostra mentalità burocratica: **uomo e conoscenza, come valori peculiari; gestione basata sul risultato e non sulla presenza**; shift dalla gestione, alla “guida”; fiducia da dare e da ricevere; offerta di spazio e di lavoro “su misura”, piuttosto che regole; collaborare con efficienza ed efficacia; dialogo e non comunicazione unilaterale; facilità di accesso alle informazioni pertinenti; comunicazione “su misura”, per miglior comprensibilità; lavoro indipendente da tempo e spazio.

In una parola, **la persona** (dirigente e tecnico della P.A., da un lato; cittadino dall’altro) **al centro del sistema**. In Olanda, l’obiettivo è quello di creare un CIVIL SERVANT, con una leadership tale da renderlo indipendente dai politici. In Olanda, l’uomo e la sua conoscenza sono valori peculiari, da salvaguardare. L’autonomia dalla politica, ovviamente, accresce però le responsabilità....

Gli studi classici ci consentono di dire che il modello non è nuovo: si tratta del **modello socratico**, che formava – sia i singoli e il gruppo- utilizzando elementi quali il valore della cultura, la serenità, le motivazioni, la solidarietà, la responsabilità, il dialogo continuo.

La conoscenza come fonte per uno sviluppo costante; la soddisfazione personale in alternativa (parziale) all'entità del salario; la serenità nell'ambiente di lavoro. Ma, purtroppo, stiamo parlando di Olanda e non di Italia.

“E' tempo di emancipare il nostro ruolo di dirigenti della P.A.; abbiamo bisogno di maggiore professionalità e di maggiore indipendenza. Il nostro livello qualitativo è superiore a quello dei politici...” (A. Van Ameren).

5) LA RESPONSABILITA' dei DIRIGENTI della P.A.

Secondo l'Avv. Giovanni Trivellato (Vicenza), molti dirigenti non si rendono conto del progressivo aumento delle loro responsabilità.

Dirigenti come garanti della legalità e dell'interesse pubblico? Dirigenti con responsabilità amministrativa- contabile-erariale, dirigenziale e professionale?

Sì, ai sensi del D.Lgs. 165/2001 e s.m.i. e di varie altre norme: T. Unico della P.A. (Art.4); Legge 192/90 (Art.51); D.Lgs. 198/2009....

Responsabilità da danno indiretto: in caso di condanna della P.A., ci sarà la rivalsa della Corte dei Conti sul dirigente coinvolto? E che ne sarà “dell'errore scusabile”?

Ancora una volta, si ha a che fare con le solite criticità: l'interferenza della politica; il calo delle risorse; gli organici inadeguati; le assicurazioni.

In definitiva, ai dirigenti tutti della P.A. sta succedendo quello che ai medici dipendenti è toccato dal 1996 in poi: un aumento apodittico delle responsabilità (professionali e dirigenziali), in presenza di una normativa caotica e di enormi pressioni della gente comune verso la P.A. tutta.

6) DIRIGENZA nel post-Brunetta.

Tre anni dopo, la dirigenza della P.A. si trova a combattere con le devastazioni fatte da Brunetta, dal 2009 in poi. Per risparmiare, lo Stato punta a sfolire i ranghi della P.A., con pensionamenti e mobilità, compartimentali ed intercompartimentali.

Purtroppo, i “pensionamenti coatti della Fornero” hanno creato esodati anche nella P.A.

Purtroppo, ancor oggi, non sappiamo quanti siano i “nuovi comparti” della P.A. e come si potrà transitare dall'uno all'altro in assenza di una chiara tabella di equiparazione, tra gli attuali comparti e gli attuali incarichi dirigenziali.

Mobilità, senza riqualificazione, significa perdita di competenze e di professionalità. Significa perdita di qualità.

Blocco dei concorsi, significa precariato associato a pesanti interferenze politiche nelle scelte di chi entra nella P.A., se pur con rapporti atipici.

L'assenza di selezione concorsuale si associa alla perdita di competenze (neopensionati od esodati). La drastica politica sul pensionamento aggrava la difficoltà di accesso per i giovani, perché il costo di chi resta è altissimo, ben più elevato di quello del giovane che entrerebbe nel sistema. Non si è neppure ipotizzata una funzione di tutoraggio, da parte dei dirigenti più brizzolati.

In attesa di una tartarughesca spending-review, Monti e C. continuano con i tagli orizzontali, colpendo a casaccio la P.A., anche nei gangli vitali.

E' ormai tempo di creare TESTI UNICI per la P.A. e per la DIRIGENZA della P.A. (Stefano Biasioli), prima che le nuove responsabilità inducano ad una "prassi difensiva", analoga alla ben nota medicina difensiva. Ma una siffatta prassi aumenta, non riduce, i costi pubblici.

Vanno semplificate le norme. Va modificato l'accesso alla dirigenza pubblica, con la creazione di idoneità nazionali specifiche (ed a punteggio), indispensabili per accedere ai concorsi pubblici. Va dato spazio alla meritocrazia...va data fiducia alla dirigenza pubblica, con le opportune verifiche.

Purtroppo, siamo in Italia e non in Olanda. Ed i fatti sono e saranno pochi, fino all'implosione del sistema. " TERQUE, QUATERQUE..."

Stefano Biasioli

Vicenza, 15/04/12