

Memoria per il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione Marianna Madia

La CIDA, attraverso la sua Federazione della funzione pubblica, rappresentativa di oltre 12.000 dirigenti e alte professionalità del pubblico impiego, intende contribuire al dibattito in corso sul regime della dirigenza pubblica italiana con le seguenti proposte di riforma, tutte orientate a modificare lo status del dirigente pubblico, in un'ottica di maggiore efficienza e qualità dell'esercizio delle funzioni, di perseguimento dei risparmi di spesa e, soprattutto, di orientamento ai diritti e ai bisogni dell'utenza, cittadini e imprese.

L'Amministrazione pubblica che vogliamo è un soggetto amico del cittadino, che non crea intralci e ritardi nell'erogazione dei servizi e degli atti ad essa demandati, che non si sottrae, non si nasconde e non si arrocca di fronte al cittadino o all'impresa che ne sollecita l'azione e la dovuta tutela dei propri diritti. Un'amministrazione di servizio, quindi, non arrogante, non ingiusta, non prepotente, non barricata dietro alla logica dell'adempimento burocratico.

In quest'ottica, la Federazione CIDA Funzione Pubblica è convinta che bisogna incidere fortemente sullo *status giuridico del dirigente pubblico*, valorizzando i migliori ed emarginando i pigri e gli incapaci, attraverso meccanismi di riforma dei metodi di reclutamento, dei sistemi di carriera e dei sistemi di valutazione del loro operato ai fini dell'erogazione delle retribuzioni.

Tali incisivi interventi, tuttavia, devono essere ricondotti ad un quadro di riferimento che tenga fermi i principi costituzionali del buon andamento e dell'imparzialità dell'azione dirigenziale, oltre che della funzione di garanzia del complessivo Ordinamento della Repubblica assegnato al dirigente pubblico.

Si può, quindi, intervenire in tre momenti qualificanti dello status dirigenziale: **il reclutamento, la carriera, la retribuzione legata alla valutazione della performance.**

IL RECLUTAMENTO

Si manifestano come necessarie e imprescindibili i seguenti ordini di interventi:

- *L'eliminazione di un sistema concorsuale oggi gestito separatamente, amministrazione per amministrazione.* I concorsi vanno indetti per grandi comparti amministrativi (ad es. dirigenti amministrativi centrali e periferici, professionalità sanitarie, presidi etc) creando al termine delle selezioni graduatorie pubbliche dalle quali le singole amministrazioni che necessitano di immissioni dirigenziali *obbligatoriamente attingano* secondo l'ordine (per evidente necessità di garanzia di imparzialità delle scelte).
- *Il superamento dello schema concorsuale basato (solo) su prove teoriche scritte e orali.* La valutazione dell'idoneità di un candidato deve essere ampliata all'indagine su altri profili quali le esperienze professionali e di studio vissute sul campo, l'orientamento valoriale, le potenzialità e attitudini all'esercizio della funzione dirigenziale che il candidato manifesta. Non c'è niente di "soggettivo" o

“eccentrico” in questi strumenti di valutazione, i quali, piuttosto, sono basati su precise e definite metodologie scientifiche e vengono impiegati in tante realtà anche pubbliche dei Paesi più avanzati.

- *Un sistema di garanzia assoluta dell'imparzialità e della terzietà dei soggetti esaminatori* dei candidati alla dirigenza, accompagnato tuttavia da metodiche tecnico-giuridiche capaci di ridurre al minimo l'ormai endemico fenomeno del rivoluzionamento degli esiti concorsuali a seguito di sentenze di annullamento e/o riforma degli esiti finali dei concorsi effettuati.
- *Il reclutamento e lo status di dirigente pubblico* non può avvenire con modalità diverse dal concorso pubblico relegando il reclutamento senza concorso a ristrette categorie di persone e, sempre, per incarichi temporanei sui quali non siano rinvenibili professionalità adeguate all'interno del ruolo dirigenziale

LA CARRIERA DIRIGENZIALE

- Questa Federazione esprime l'avviso e la convinzione che sia necessario introdurre nell'ordinamento del pubblico impiego il **ruolo unico della dirigenza**, all'interno del quale *abolire la distinzione fra prima e seconda fascia dirigenziale*. Il ruolo unico della dirigenza però deve estendersi anche al di fuori del recinto della dirigenza ministeriale e ricomprendere, anche attraverso apposite sezioni, la maggior parte dei dirigenti pubblici delle differenti Amministrazioni. L'unicità del ruolo si manifesta necessaria, sia come *pendant* del sistema di reclutamento unico, che come premessa ad uno status del dirigente pubblico caratterizzato dalla dinamicità all'interno di una stessa amministrazione e dalla mobilità inter-Enti. In tal senso il necessario arricchimento professionale del dirigente deve dar luogo ad una forma di mobilità, legislativamente prevista per tutti, che consenta, meglio, spinga il dirigente al cambio di amministrazione di appartenenza per esempio ogni sei anni. L'unicità della qualifica, inoltre, rende più flessibile il reperimento delle risorse dirigenziali, sulla base delle competenze di ciascuno, così come asseverate dal sistema di valutazione. In altri termini, l'alta dirigenza di ciascuna Amministrazione pubblica sarà agevolata nell'individuare - sulla base delle risposte agli interpellati accessibili all'intero bacino del ruolo unico - il profilo professionale e la persona adeguati, con chiari vantaggi dal punto di vista della qualità della scelta, non più limitata alla singola Amministrazione. Le scelte in questione dovranno essere limitate alla sola fase di scadenza e rinnovo degli incarichi triennali. L'estensione del perimetro di scelta dovrà essere rimessa alla responsabilità della sola alta dirigenza pubblica, rimanendo invece delimitata la scelta dei dirigenti di diretta collaborazione coi vertici politici al meccanismo dello “spoils system” di cui al secondo punto successivo.
- Incarichi dirigenziali non superiori ai tre anni, accompagnati in tutto il loro corso da un **sistema di valutazione dei risultati e della qualità del servizio posta in campo nel corso dell'incarico**. Sistema questo *oggettivo e unico* per ciascun comparto di Amministrazioni pubbliche. In altri termini l'Amministrazione pubblica nel suo complesso deve avere elementi precisi e inconfutabili per valutare, premiare, spostare, punire, cambiare l'incarico di ciascun dirigente pubblico. Il sistema di valutazione deve, in altri termini, supportare l'Amministrazione nelle scelte di utilizzo, premiali o di rimozione del dirigente pubblico.
- Lo “spoils system”, inteso come facoltà libera di nominare e di sollevare un dirigente dall'incarico che sta svolgendo, pur senza alcun demerito a suo carico,

deve essere limitato ai soli profili dirigenziali di diretta collaborazione col vertice politico delle Amministrazioni, secondo la normativa già oggi vigente.

IL PROFILO RETRIBUTIVO DEI DIRIGENTI PUBBLICI

- Deve porsi obiettivi perequativi all'interno dei differenti profili dirigenziali. Si è molto parlato degli alti livelli retributivi della dirigenza che per lo più non toccano la dirigenza di carriera, ma piuttosto si riferiscono all'alta dirigenza di diretta collaborazione oppure a figure manageriali a capo delle aziende partecipate, mentre nulla si è detto delle ingiustificate e pesanti sperequazioni tra dirigenti appartenenti a differenti Amministrazioni pubbliche, a prescindere da una pesatura dei carichi di lavoro e dei livelli di responsabilità. Noi riteniamo che anche a questa palese incongruenza si debba porre rimedio con la massima urgenza.
- I *risparmi più consistenti* conseguibili in materia di retribuzioni saranno effettivamente realizzati quando saranno *differenziate le retribuzioni di risultato*. Nell'esperienza della contrattazione integrativa pubblica dell'ultimo ventennio, la differenziazione delle performance individuali è stata spesso (quasi sempre per molte Amministrazioni) elusa, sospingendo le valutazioni delle performance dirigenziali **tutte** sui livelli più alti, senza alcuna capacità di premiare i migliori con alte retribuzioni e disincentivare i meno efficienti. La valutazione della performance attuale non funziona, perché è autoreferenziale per ciascuna amministrazione e perché si regge su una miriade differenziata di sistemi e tecniche diversi. Metodi e tecniche di valutazione devono essere unici per ciascun comparto di aziende pubbliche e sottoposti a valutazioni oggettive.

I PROFILI PROFESSIONALI

- Alcune elevate professionalità di livello non dirigenziale esistenti nelle pubbliche amministrazioni (medici avvocati ingegneri ricercatori etc) hanno in molti casi profili professionali e di responsabilità di altissimo livello, tuttavia non sono identificabili con il profilo precisamente manageriale di un dirigente. Vanno individuati specifici istituti, anche retributivi, per valorizzare al massimo gli apporti dei professionisti nelle Pubbliche Amministrazioni, senza tuttavia confonderli nel regime della dirigenza, che è altra cosa.
- Fra le figure di alta professionalità devono essere reintrodotti, ad avviso di questa Federazione, quelli che nel privato sono qualificati come "quadri", cioè figure professionali che, pur senza essere dirigenti o professionisti, sono comunque differenziate dal restante personale pubblico. Nel passato, il profilo dei quadri della PA si identificava con *il personale laureato della carriera direttiva*, che veniva reclutato dall'esterno mediante concorso. Anche in questo ambito, l'esperienza degli ultimi vent'anni ha dimostrato che era di miglior qualità l'antico processo di selezione esterna per concorso, piuttosto che l'accorpamento dell'ex-personale direttivo nell'ambito delle "fasce professionali" e la carriera gestita attraverso "scivolamenti" di fascia progressivi, gestiti all'interno di ciascuna amministrazione con pesanti condizionamenti legati non al merito, ma alle appartenenze sindacali.

Roma, 4 aprile 2014