

# Gli esami che servono alla burocrazia

**Paolo De Ioanna**

I recenti dati Istat e Svimez - del tutto coerenti con la distribuzione territoriale del voto referendario mostrano un Paese profondamente diviso tra Nord, Sud e isole: la disuguaglianza si è progressivamente allargata (soprattutto a partire dalla errata riforma del titolo V del 2001) in settori cruciali della cittadinanza: istruzione, sanità, trasporti e quindi lavoro e occupazione giovanile. Il confronto con l'Europa mostra che è proprio la risposta delle istituzioni ai bisogni reali dei cittadini in questi ambiti ad essere la chiave dello sviluppo economico e della coesione sociale. I dati Pisa (Ocse) sulla qualità dei sistemi educativi lo confermano: i paesi più performanti sono quelli che riducono sistematicamente le disuguaglianze nei punti di partenza, valorizzano sistemi educativi pubblici, universali e di qualità. Sono i divari qualitativi nei servizi pubblici a giustificare in larga misura le diverse produttività tra economie del Nord e centro ed economie del Sud Europa.

Se questa riflessione generale è esatta, l'unica vera urgente riforma di struttura per il nostro Paese è quella della rete delle pubbliche amministrazioni. È cruciale non lasciar cadere il percorso appena iniziato, sia pure con molte incoerenze e velleità. In particolare mentre occorre implementare l'attuazione dei decreti legislativi già perfezionati (partecipate, sportelli unici e conferenze di servizi), è opportuna una pausa di riflessione sui temi della dirigenza e della misurazione - valutazione delle attività delle Pa e dei dipendenti, in primis dirigenti. La Consulta, il Consiglio di Stato, i pareri delle Commissioni parlamentari com-

petenti di Camera e Senato, e infine il risultato referendario offrono una base solida su cui sviluppare e ripensare le norme arenate: per preparare così in tempi congrui testi coerenti con le linee di rilancio della funzione pubblica e dei servizi ai cittadini.

Le amministrazioni sono molto diversificate: come tutte le organizzazioni produttive devono costruire e implementare nel proprio ambito, se sono vitali e attive, un sano senso di appartenenza strettamente legato alle funzioni che assolvono e ai servizi che rendono. L'appartenenza deve spingere all'interno ad emulazione e lavoro critico da incanalare in percorsi di carriera trasparenti, aperti negli snodi cruciali di crescente specializzazione anche ad altri soggetti sia interni che esterni alla Pa. Su questo segmento della mobilità occorre lavorare abbandonando l'idea di tre grandi ruoli indifferenziati per i dirigenti statali, regionali e locali e delle agenzie, dove le comparazioni omogenee sono pressoché impossibili e presentano un elevatissimo tasso di arbitrarietà. Si tratta invece di costruire tecniche di selezione indipendente e imparziale, aperti all'esterno, dentro gli stessi percorsi di carriera delle singole amministrazioni. Meglio dunque lasciare i dirigenti dentro i rispettivi ordinamenti di carriera e creare un meccanismo di verifica di tutti i processi selettivi, esterno all'amministrazione che bandisce la selezione, che verifichi questi processi sulla base di criteri di imparzialità e trasparenza che sono già tutti iscritti nell'ordinamento.

Questo meccanismo potrebbe essere una commissione centrale (presso la Funzione pubblica) da articolare anche su base territoriale, capace di collegarsi con le indicazioni che vengono dagli Organi-

smi indipendenti di valutazione (opportunamente riordinati nel senso della indipendenza e competenza). Una rete così costruita avrebbe buone possibilità di spingere tutta l'articolazione centrale e territoriale della Pa verso un rilancio e rimotivazione profondi del tessuto amministrativo e dei servizi pubblici, aprendolo ai talenti che intendono scegliere la funzione pubblica per dare avvio ai propri percorsi professionali e favorendo concreti sentieri di ricollocazione tra amministrazioni, anche centrali e territoriali.

Il prius logico e tecnico è il piano della performance che dovrebbe basarsi su una fotografia veritiera delle attività delle amministrazioni per gli operatori ed i cittadini. Per lo Stato i programmi, le azioni e i piani di spesa sono il nesso a cui agganciare criteri di misurazione significativi e chiari, con obiettivi di performance semplici.

Il rispetto della responsabilità della dirigenza si costruisce a partire dal riconoscimento effettivo e non retorico della professionalità, del merito e della indipendenza dal comando politico. Questo significa che gli inserimenti dall'esterno devono riferirsi solo alle posizioni di fiducia soggette a spoil, devono essere pochi, ben visibili e del tutto giustificabili.

A valle di piani della performance così strutturati si apre una fase di valutazione, ben compresa dal personale, soggetta a verifiche incrociate con lo stesso personale e idonea a rafforzare la fiducia dei cittadini e dei dipendenti nella azione pubblica. Misurare le attività e valutare il personale sono due profili di un processo unico che ha come obiettivo rilanciare e rimotivare l'azione delle amministrazioni e dei servizi pubblici.