



Dipartimento Pubblica Amministrazione Newsletter aprile 2018

Editoriale di Salvatore Taormina(*)

Con questa Newsletter, che oggi inizia il suo periodico invio, prende forma un primo strumento di condivisione del percorso di approfondimento e confronto che ormai da tempo, attraverso l'istituzione di un apposito Dipartimento, la Fondazione per la Sussidiarietà ha intrapreso, nell'ambito delle proprie attività, sui temi della Pubblica Amministrazione.

Segnata da grandi inefficienze, potenzialità inespresse e politiche di rigore finanziario quest'ultima sembra ancora in attesa di compiere quel processo evolutivo che le diverse riforme degli ultimi decenni appaiono ben lungi dall'avere effettivamente consolidato. Rimangono aperte questioni di primaria importanza per il tessuto sociale ed economico del nostro Paese come quelle di una virtuosa riconsiderazione dei modelli relazionali con cittadini, corpi intermedi e imprese, di una leale cooperazione tra i diversi livelli di governo della cosa pubblica giocata a reale vantaggio dei territori di riferimento e di una burocrazia effettivamente orientata, nei propri compiti e nelle proprie responsabilità, al servizio del bene comune.

Ma in che prospettiva accostare una realtà così articolata e complessa?

Quale può essere il valore di un impegno professionale nella Pubblica Amministrazione in un tempo descritto da Papa Francesco come un "cambiamento d'epoca", che chiede di assumere i problemi che abbiamo di fronte "come sfide" invece che "come ostacoli"?

Delineare i contenuti di questa sfida costituisce perciò un obiettivo irrinunciabile per quanti sono chiamati a raccoglierla tra le mura di un ministero, di un assessorato o di un qualsiasi altro ente pubblico, specie di fronte al diffuso malessere che la Pubblica Amministrazione italiana attraversa al suo interno e suscita all'esterno.

Al riguardo è noto come inefficienze e vessazioni burocratiche, di cui i media sono soliti offrirci l'aggiornato repertorio, vengano normalmente ricondotte all'operato di dipendenti pubblici indolenti o corrotti.

Meno frequenti risultano, di solito, appropriate considerazioni critiche sulla produzione normativa italiana che, per mole e caoticità, può rivelarsi vero e proprio fattore criminogeno per chi con quelle leggi deve fare i conti nella giornaliera pratica lavorativa.



Ma non è certo lo scaricabarile tra la politica che fa le leggi e la burocrazia che si trova ad applicarle a poterci offrire il contributo di consapevolezza e di proposta utile a dismettere narrazioni approssimative o parziali sullo stato di salute del settore pubblico.

Lo conferma la crescente complessità sociale, economica e tecnologica del nostro convivere, che ha sostanzialmente obliterato un modello di amministrazione determinato ancora, nella sua reale operatività, dal paradigma hobbesiano (carattere autoritativo e sovraordinato dell'azione amministrativa), del quale siamo costretti a registrare le deviazioni pur in presenza di un principio di sussidiarietà orizzontale formalmente introdotto nella nostra Costituzione già dal 2001.

Sotto questo profilo s'impone la necessità di maturare una più nitida e informata consapevolezza sulla radice antropologica della questione che abbiamo di fronte, del tutto preminente rispetto alle sue riduzioni organizzative.

Basterebbe solo riflettere sui valori medi concernenti l'età anagrafica (50 anni) e l'anzianità di servizio (20 anni) dei nostri dipendenti pubblici per comprendere come la staticità e l'inefficienza dei nostri apparati burocratici possa essere facilmente ricondotta alla mancanza di un'adeguata miscela generazionale, così come alla sostanziale carenza di credibili itinerari di riallineamento in chiave motivazionale, professionale e formativa del capitale umano esistente alle necessità di un contesto socio-economico in così vorticoso mutamento.

Tuttavia, i tentativi che in questi anni la politica ha fatto per rimediare hanno inteso privilegiare approcci differenti, finendo per lasciare l'Amministrazione Pubblica sul banco degli imputati.

Lo certifica l'abbondante e, talvolta contraddittoria, produzione normativa che dagli anni '90 ha ripetutamente toccato argomenti sensibili come il procedimento amministrativo, il rapporto tra dirigenza e politica, i sistemi di valutazione e controllo, la digitalizzazione o la prevenzione e il contrasto della corruzione, senza mai mostrare, pur in presenza di innegabili risultati, di avere veramente puntato sul soggetto quale prima risorsa per la qualità dell'azione amministrativa.

Anche in questo campo si tratta, perciò, di tornare a reclamare la centralità della persona e del suo consapevole protagonismo ideale, identificandoli come la principale leva della "transizione culturale" necessaria affinché all'interno dell'Amministrazione possa ricomporsi una vera e propria "comunità professionale", da contrapporre decisamente all'idea di "casta".

Una comunità in grado di motivare idealmente, sostenendolo sul piano della competenza, il servizio ai destinatari dell'azione amministrativa quale scopo e misura dell'agire pubblico. Condizione indispensabile per l'avvio di questo processo virtuoso è, tuttavia, quella di ammettere con chiarezza che anche nel comparto pubblico esiste un'emergenza educativa. Difatti, in assenza di ambiti e strumenti in grado di fondare e sostenere adeguatamente una tensione ideale, articolandone al contempo le potenziali declinazioni professionali, le



stesse misure a tutela dell'etica pubblica si risolverebbero in un mero sovraccarico di procedure, controlli e sanzioni, come appare evidente, ad esempio per gli obblighi derivanti dalla normativa anticorruzione che, pur costituendo un'opportunità da valorizzare al meglio, rischiano spesso di degradare a un insieme di doveri cui corrispondere solo per evitare responsabilità.

È proprio nella cornice di questa emergenza educativa che può assumere rilievo il ruolo di soggetti che, come la Fondazione per la Sussidiarietà, si offrono come spazi di ricerca, di dialogo, di valutazione delle esperienze e di divulgazione della conoscenza anche in chiave formativa, strutturalmente aperti all'irrinunciabile apporto di critica e proposta da parte degli stessi stakeholders esterni all'Amministrazione.

La strada è quella di riconoscere e valorizzare i frutti di un cambiamento già in atto: esperienze e buone prassi, non importa se di piccola o grande portata organizzativa o finanziaria, ma certamente riconoscibili come un effettivo punto di novità, così da rinunciare all'idea di consegnare il cambiamento a proiezioni utopiche o a taumaturgici interventi politici in attesa dei quali giustificare la propria inerzia con l'irrilevanza del singolo comportamento rispetto a un intero sistema che non va. Imparare dal poco che mostra già di funzionare comprendendo possibilmente il perché, più che lasciarsi dominare dal tanto che manca, costituisce, dunque, il primo livello della sfida da raccogliere ogni giorno per non smarrirsi nei corrosivi labirinti di uno scetticismo e di un cinismo sempre incombenti.

Si tratta, in altri termini, della possibilità di fare dell'esperienza un autentico fattore di conoscenza, utile a sostenere realistici percorsi di cambiamento che, al netto di astratte prospettazioni sull'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, imparino a valorizzare, ponendolo a sistema anche in chiave normativa e programmatica, ciò che di significativo una comunità professionale riesce già a mettere in campo, distinguendolo nettamente da quello che, invece, merita di essere corretto. Ecco una precisa responsabilità alla quale intendiamo concorrere, col contributo di quanti vorranno coinvolgersi nel tentativo di cui anche questa Newsletter è parte.

(*) Coordinatore del Dipartimento Pubblica Amministrazione della Fondazione per la Sussidiarietà