

Il pubblico merita servizi migliori

Paolo De Ioanna

Sanità, trasporti, università, ricerca, ambiente: le amministrazioni pubbliche sono macchine complesse e diversificate, al centro e sul territorio, che producono servizi diretti e fruibili ma anche

procedimenti, fatti organizzativi e gestionali altrettanto complessi. Si sono dotate di Carte che descrivono i servizi che devono offrire ai cittadini: tuttavia questi sono mediamente non soddisfatti, soprattutto se rapportano le prestazioni che ricevono alle tasse che pagano. I cittadini comprendono che i servizi pubblici sono

cruciali per condurre un tenore di vita accettabile e idoneo ad aprire possibilità di lavoro e crescita per sé e i figli: è la ragione per cui i Paesi centro e nord europei esprimono reazioni culturali e politiche populiste, a difesa di standard di vita che sentono minacciati, articolati su servizi pubblici di buona e spesso eccellente qualità.
 segue a pagina 10

Ricerca, scuola, servizi radici della produttività

Paolo De Ioanna

C'è accordo nei dati a nostra disposizione (Istat, Banca d'Italia) nell'indicare il 1992 come l'anno in cui si apre gradualmente ma in modo inesorabile, la crisi della multi-produttività fattoriale nel nostro paese rispetto agli andamenti medi dei partner europei. La causa di questo affondamento della produttività va cercata nell'altrettanto lenta ma costante erosione dell'efficacia e della razionalità dell'assetto della macchina amministrativa: ricerca, università, capacità di innovazione, infrastrutture, tutto si deteriora. L'innovazione sociale, la capacità di migliorare tutti insieme in un rapporto di fiducia, si blocca. Mentre negli anni precedenti, anche i più aspri, c'era comunque speranza e fiducia e la PA svolgeva il ruolo di collante e solutore di nodi collettivi complessi, che il mercato non scioglie in modo equo. Caricare questa crisi sulle spalle dei dirigenti che non ricevono e non eseguono direttive non emesse o mal emesse da ministri latitanti è un modo parziale di analizzare la vicenda dei premi distribuiti, certamente a pioggia, a questi stessi dirigenti. I ministri non danno direttive dettagliate e i dirigenti se le costruiscono come vogliono, per conservare e difendere i propri privilegi.

È questa la situazione? Se mette a confronto le direttive emanate dai ministri dei settori cruciali, (eco-

nomia, istruzione, sanità, infrastrutture) negli ultimi anni, troverete omogeneità negli stili e nei contenuti di un genere letterario necessariamente generico. Su tutto domina il controllo dei saldi di bilancio, dell'indebitamento netto e del mo- loch del debito: l'Europa ce lo chiede! I documenti della Ragioneria sui saldi e la loro formazione hanno fatto segnare in questi ultimi vent'anni sostanziali affinamenti grazie ai lavori di Banca d'Italia e Istat. I piani della performance sono invece un genere poco praticato dalle strutture, ripetitivi e di lettura laboriosa e noiosa. L'investimento tecnico in questo settore è stato a bassa intensità: invece nelle economie avanzate è cruciale il nesso pubblico-privato, e la capacità regolativa nei pubblici servizi. I dirigenti in questi contesti sono i motivatori, i manutentori e gli innovatori: ma da soli non vanno da nessuna parte; devono guidare e dimostrare di saper fare; ora le nostre sono strutture invecchiate, dominate da culture giuridico amministrative, pressate da ministri e stretti collaboratori che vogliono risultati a breve subito spendibili.

La valutazione delle tecniche di distribuzione dei premi ai dirigenti può dunque essere un buon punto di partenza per capire che senso hanno e quali funzionalità possono esprimere i documenti sulla performance che la PA devono costruire e che poi costituiscono un elemento significativo per distribuire i premi. Questi documenti non dovrebbero essere un sottoprodotto dei documenti contabili, ma invece uti-

lizzare il telaio di questi documenti (missioni, programmi e azioni) per rivisitare dal basso con un lavoro analitico condotto da dirigenti capaci di motivare, spiegare, valutare, correggere e innovare le linee di attività. Attività spesso cruciali per far ripartire lo spartito della produttività dei fattori che devono integrarsi e creare le condizioni di base per un clima di fiducia.

Da qui dovrebbe iniziare un discorso di riforma, non solo e non tanto sui dirigenti, la loro cultura e la loro capacità di guidare macchine necessarie alla crescita ma complesse, ma sulla platea dei pubblici dipendenti, sulla struttura di premi e motivazioni, sulla cultura che essi esprimono, sulla loro formazione, sul loro gravissimo invecchiamento anagrafico, frutto della trasandatezza con cui è stato affrontato il tema cruciale della PA. Sono elementi da analizzare insieme in un disegno e una strategia che devono respingere l'idea che non possiamo permetterci servizi pubblici estesi ed efficaci perchè abbiamo fatto troppo debito in passato; mi sembra una pura sciocchezza che nasconde una idea precisa dei rapporti pubblico privato nella creazione della crescita. È chiaro che se si parte da questa diagnosi teorico pratica è inutile aprire un discorso sofisticato sui premi e le loro modalità di calcolo; tanto vale tagliare e basta dirigenti dipendenti servizi e dintorni, poi si vedrà: ma così facendo apriremo la strada ai peggiori populismi e daremo l'ultima spinta verso l'abbandono di un'idea democratica di Europa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA