

«DELL'ANTICA INEFFICIENZA RESTANO POCHE SACCHE»

La parola alla difesa: parla Roberto Caruso, presidente di Cida Funzione Pubblica, il «sindacato» dei *white collar* statali che ha appena rinnovato il contratto: «Oggi abbiamo molti casi di vera eccellenza, poco raccontati»

di Sergio Luciano

È REDUCE DALLA FIRMA DEL RINNOVO DEL CONTRATTO PER I DIRIGENTI E PROFESSIONISTI DELLE FUNZIONI CENTRALI DELLO STATO - 6.000 TRA DIRIGENTI DI OGNI LIVELLO, PROFESSIONISTI - E DUNQUE ROBERTO CARUSO, PRESIDENTE DELLA CIDA FUNZIONE PUBBLICA, NON NASCONDE LA SODDISFAZIONE PER UN RISULTATO CHE PREMIA UNA TRATTATIVA LUNGA E COMPLESSA. Proprio la consapevolezza della centralità di questo corpo dirigente nella macchina pubblica lo spinge a difenderne la reputazione e il ruolo, senza tuttavia sottrarsi a un'analisi lucida dei problemi ancora aperti.

Presidente, complimenti per il contratto. Ma c'è, o non c'è più, un nodo strutturale sull'efficienza della nostra burocrazia?

È tutto relativo. È vero che l'inefficienza della PA ha tenuto banco per anni, soprattutto nei decenni passati, ed è altrettanto vero che oggi ne paghiamo le eredità: privilegi, scarsa cultura del merito, sicurezza assoluta del posto di lavoro, «furbetti del cartellino»... Ma oggi siamo davanti a un quadro più articolato. Ci sono ancora alcune sacche di inefficienza, ma convivono con punte di eccellenza che spesso non vengono raccontate. La pandemia ha impresso un'accelerazione formidabile alla digitalizzazione e al lavoro agile, e oggi molte amministrazioni lavorano per obiettivi, con sistemi di performance monitorabili. È una trasformazione silenziosa, ma reale.

La vostra categoria è spesso vista come parte del problema della poca competitività italiana. Condivide questo giudizio?

Non lo condivido, ma capisco da dove viene. Noi rappresentiamo i dirigenti, quelli che in



“

**SERVE CORAGGIO,
VISIONE,
CONTINUITÀ,
E RISPETTO
PER CHI OGNI
GIORNO, CON SENSO
DEL DOVERE,
TIENE IN PIEDI
LA MACCHINA
DELLO STATO**

teoria sono «gli imputati» dell'inefficienza. Ma attenzione: i dirigenti sono anche quelli che firmano, che si assumono le responsabilità patrimoniali ed erariali, e che garantiscono la tenuta dello Stato. E sono gli stessi che siedono ai tavoli dell'amministrazione, mentre le controparti sindacali discutono i contratti. È la famosa separazione tra politica e gestione sancita dalla legge 165 del 2001: il politico dà gli indirizzi, il dirigente gestisce. Ma non sempre questo principio è stato applicato con chiarezza.

Eppure le riforme non sono mancate. Forse troppe?

Troppe, sì. Troppe e spesso incoerenti. Il paradosso è che ogni ministro sente il bisogno di «riformare la PA», a dimostrazione che quelle precedenti non hanno funzionato. Io dico che servirebbe un Testo Unico della Pubblica Amministrazione, per razionalizzare le norme degli ultimi 30 anni, molte delle quali sono ormai obsolete o contraddittorie. Non si può continuare con le stra-

tificazioni. Serve una visione organica, una vera modernizzazione.

Che giudizio dà delle politiche del ministro Zangrillo?

Un giudizio positivo, in particolare perché ha cambiato approccio. Ha capito che i dirigenti non sono un ostacolo ma una risorsa: sono il motore della macchina pubblica. L'ha detto anche la premier Meloni: la PA deve essere forza propulsiva del nostro sistema economico. Alcuni provvedimenti vanno nella giusta direzione, anche se l'ultimo disegno di legge sulle carriere valutazione e performance presenta dei chiaroscuri. La Costituzione sancisce e garantisce l'accesso alla PA attraverso il concorso pubblico, ma oggi occorre anche trovare forme selettive più rapide, senza sacrificare il merito.

Proprio sul merito, cosa si può fare di più?

Ancora molto. Anzitutto serve una valutazione seria e tempestiva delle performance: ci sono enti dove gli obiettivi vengono valutati due anni dopo. È inaccettabile. I premi di eccellenza dovrebbero essere assegnati subito, non a posteriori e in modo quasi automatico. E poi bisogna rivedere il sistema retributivo: non è possibile che in alcune amministrazioni i professionisti o anche alcuni dirigenti guadagnino meno dei loro funzionari apicali. Servono minimi retributivi e maggiore coerenza tra responsabilità e compenso. E noi chiederemo tutto questo nel prossimo contratto.

Lei ha anche preso posizione contro il tetto ai salari pubblici. Una scelta impopolare?

Forse, ma necessaria. Siamo stati tra i pochi a dire "bene la Consulta" quando ha bocciato il tetto dei 240 mila euro, introdotto senza reali benefici né sulla spesa né sulla trasparenza. Ora si torna a un riferimento più congruo, i 311 mila euro del primo presidente della Corte di Cassazione. Ma la vera battaglia è culturale: il settore pubblico

non può essere penalizzato rispetto a quello privato. Bisogna attrarre competenze, trattenere i migliori, far crescere i giovani. Basti pensare al settore della pubblica istruzione, dove i rinnovi contrattuali sono molto lontani e le retribuzioni ancora sotto media.

E i giovani, oggi, come guardano alla PA?

Con disincanto, purtroppo. E spesso con sfiducia. Eppure molti sono preparati, motivati, pronti a mettersi in gioco. Ma dobbiamo offrirgli percorsi di crescita chiari, carriere trasparenti, una modalità, una modalità di orario di lavoro ed un welfare più vicino ai loro bisogni.

Perché il welfare è retribuzione sotto altre forme e per di più anche defiscalizzato in tutto o in parte e nel pubblico se ne parla troppo poco. Nido, trasporto, salute, flessibilità: sono leve che aiutano a vivere meglio il lavoro, e a lavorare meglio. È un tema di attrattività e anche di produttività.

Ci sono anche differenze profonde tra le varie aree della PA...

Absolutamente. Parliamo spesso di "pubblica amministrazione" al singolare, ma dovremmo usare il plurale. Il Ministero dell'Istruzione non è l'Inps, l'Ice non è la Presidenza del Consiglio. E ciascuna ha esigenze, strutture e problemi diversi. Per questo serve una contrattazione più articolata, risorse mirate e interventi differenziati. Se all'Enac, per esempio, mancano formazione e sicurezza, bisogna investire lì. Non si può continuare con l'idea che basti "dare un po' a tutti" per accontentare tutti.

Eppure in alcune aree si assiste ancora a pratiche non completamente trasparenti, come alcuni incarichi senza selezione o molto particolari, diciamo così.

Purtroppo sì. Proprio recentemente abbiamo denunciato il caso del Ministero della Cultura, dove sono stati attribuiti 128 incarichi dirigenziali senza criteri trasparenti.

È un problema serio, che mina la credibilità dell'intero sistema. Non basta parlare di riforme: bisogna praticarle, con coerenza e legalità. Altrimenti si alimentano i sospetti, si danno alibi a chi vuole conservare privilegi, si frustra il merito.

Malgrado tutto, lei sembra ottimista...

Lo sono. Perché vedo segnali di cambiamento. Venti o trent'anni fa il quadro era sicuramente peggiore: pochi giovani, poche donne, molta inerzia. Oggi le donne stanno crescendo - anche se ancora troppo poco nei ruoli apicali - e i giovani portano nuova energia. Il Covid ha costretto la PA a dimostrare che può funzionare anche in emergenza, anche da remoto, e spesso con risultati eccellenti. Certo, restano i nodi da sciogliere: il linguaggio farraginoso, le norme sovrapposte, la resistenza al cambiamento. Ma la strada è segnata.

Quindi, non servono nuove riforme?

Servono riforme, anche culturali, vere, non l'ennesimo maquillage. Basta "riforme di bandiera" per esigenze politiche o elettorali. Serve coraggio, visione, continuità. E rispetto per chi ogni giorno, con senso del dovere, tiene in piedi la macchina dello Stato. Lo Stato siamo noi, e la pubblica amministrazione è lo strumento con cui il cittadino esercita i suoi diritti e riceve servizi. È un bene comune, non un nemico. Ecco perché servono dirigenti competenti, valutazioni indipendenti, risorse selettive, investimenti in formazione e una nuova cultura del lavoro pubblico. Smettiamola di dipingere il dipendente statale come un peso: oggi è spesso un professionista sottopagato, caricato di responsabilità, a cui si chiede di garantire prestazioni di livello con strumenti normativi e operativi inadeguati. Se vogliamo davvero una PA al servizio dello sviluppo, serve una svolta sistemica e condivisa. E serve adesso.

I GIOVANI PURTROPPO
GUARDANO ALLA PUBBLICA
AMMINISTRAZIONE
CON DISINCANTO