volerelaluna LA POLITICA PUNTOACAPO

Quale pubblica amministrazione?

Autore: Giovanni Ghibaudi

Non ho competenze di tipo economico o sociologico, ma da ex dipendente pubblico non posso che condividere la proposta (https://volerelaluna.it/economie/2021/04/09/come-uscire-dalla-crisi-assumere-nella-pubblica-amministrazione/) illustrata da Guido Ortona e Pietro Terna in un recente dibattito organizzato da Volere la Luna (https://www.youtube.com/watch?v=-Qqb-QoDDFk) sulla necessità di immettere linfa nuova nella pubblica amministrazione promuovendo il ricambio generazionale ignorato da politiche occupazionali miopi e da regole amministrative che non lo facilitano. Infatti, se la scelta di prolungare l'età lavorativa ha in pratica bloccato il ricambio anche, seppur non solo, nel pubblico impiego, la successiva opzione di "quota 100" ha contribuito a impedire il passaggio di conoscenze e di competenze che è fondamentale in tutti i settori lavorativi. Non entro nel merito delle tesi sostenute nella proposta citata, inerenti la possibilità di recuperare i fondi necessari per l'assunzione di un milione di giovani nella pubblica amministrazione, ma vorrei introdurre alcune considerazioni che, spero, aiutino ad allargare il ragionamento.

Il Governo Renzi provò ad ammaliarci con la riforma del mercato del lavoro, promettendo ai giovani un nuovo modello, il *Jobs Act*, che avrebbe dovuto favorire la liberalizzazione e, di conseguenza, promuovere l'assunzione dei giovani e poi, a seguire, dei disoccupati. Sappiamo bene come quella riforma *epocale*, sostenuta dal mondo industriale, sia stata fallimentare e abbia favorito, casomai, il prevalere di occupazioni a tempo determinato che hanno permesso la manipolazione dei dati statistici sulla reale occupazione in Italia. Non solo, tale riforma ha favorito l'espandersi di modalità di sfruttamento della forza lavoro che paiono caratterizzate da nuove forme di schiavitù, ha aperto brecce pericolose sul versante dei diritti dei lavoratori (che vengono erosi giorno dopo giorno), ha agevolato la privatizzazione di alcuni settori e/o di alcune aree storicamente di competenza della pubblica amministrazione. Quest'ultima, a tutti i livelli (ministeriale, regionale, comunale), vuoi per questioni di bilancio vuoi per il blocco dei concorsi pubblici, ha favorito assunzioni a tempo determinato di personale tramite il lavoro interinale (con uno spreco di risorse finanziarie e, tra l'altro, contribuendo a foraggiare le agenzie del lavoro private e a ridurre i centri per l'impiego pubblici a strutture inutili e vuote, nonostante l'impegno dei dipendenti che li gestiscono). Parlo dei cosiddetti "collaboratori dell'amministrazione pubblica" (e non "dipendenti pubblici"), utilizzati come semplici esecutori senza alcuna opportunità (se non in pochi casi) di contribuire con le proprie professionalità allo sviluppo o alla sperimentazione di nuovi modelli operativi che, solitamente, vengono individuati o intuiti grazie alle capacità di leggere la realtà e costruire il futuro, proprie di menti giovani e, perché no, interessate a dare un contributo personale allo sviluppo delle nostre comunità.

Un esempio per tutti. In quest'ultimo anno – e non solo – l'amministrazione comunale di Torino, a fronte del bisogno di non sguarnire gli uffici e i servizi per la cittadinanza e a fronte di un gruppo consistente di interinali a cui è scaduto il "contratto triennale" nei primi

sei mesi del 2020, non ha avuto la capacità di trovare una soluzione che permettesse di confermarli a tempo indeterminato con assunzione diretta, ma ha scelto la strada del licenziamento. Nonostante le loro capacità e le loro competenze umane, professionali e culturali, hanno prevalso questioni di bilancio e una mancanza di fantasia capace di trasformare un problema locale in una questione nazionale proponendo un qualche provvedimento normativo di urgenza che, «considerata la situazione eccezionale che le amministrazioni stanno affrontando a causa della pandemia, considerato che i concorsi pubblici non possono essere espletati, considerato il bisogno di sostituire il personale che è andato o andrà in pensione entro la fine dell'anno», trasformasse i contratti interinali in scadenza nella pubblica amministrazione in contratti a tempo indeterminato. Forse sto semplificando questioni più complesse, ma un giuslavorista o un gruppo di giuslavoristi non sarebbero capaci di offrire soluzioni giuridicamente valide al quesito così banalmente posto?

Inoltre, mi sono chiesto spesso come mai, a fronte di centinaia di lavoratori pubblici andati in pensione, la giustificazione relativa all'impossibilità di assumere nuovo personale sia prevalentemente di tipo economico: «non ci sono soldi in bilancio». Ma i dipendenti che vanno in pensione, e di conseguenza passano dall'essere pagati dall'amministrazione locale all'essere pagati dall'INPS, non liberano forse fondi a bilancio che dovrebbero essere di competenza del budget per gli stipendi dei dipendenti? Oppure quei fondi vanno a coprire quel deficit dell'amministrazione comunale che si è creato a fronte di scelte politico-amministrative azzardate (vedasi la questione dei derivati) o decisamente errate? Senza contare che l'adozione degli atti amministrativi volti a reperire nuovo personale interinale, a tempo determinato, destinato a ricoprire gli stessi ruoli, le stesse funzioni e i medesimi compiti istituzionali, comporta uno spreco ulteriore di risorse, non solo economiche, perché i nuovi assunti vanno addestrati e formati specificatamente, a volte senza poter contare sulle esclusive competenze acquisite da chi, nel frattempo, se ne è andato in pensione.

O tutto questo è una scelta di chi condivide la *governance* di un sistema gestionale che l'ex vicesindaco sabaudo Guido Montanari ha definito ultimamente «sistema Torino» (che, peraltro, credo si possa ritrovare in numerose amministrazioni pubbliche, da quelle ministeriali a quelle degli enti locali)? Ma un sistema, proprio perché si caratterizza per regolamenti, modelli gestionali, operativi, gerarchizzazione dei ruoli e delle funzioni, corre il rischio di una standardizzazione che tende a uniformare i modelli, destinati a inaridirsi quando viene a mancare la fantasia legata alle competenze e professionalità necessarie per avviare i processi di cambiamento che favoriscono l'innovare e l'innovarsi. Di qui la necessità di favorire il ricambio generazionale, non solo per quanto riguarda gli impiegati, gli operatori professionali, i funzionari, ma anche per quanto riguarda la dirigenza.

È interessante, in proposito, l'intervista a un esperto, pubblicata mesi fa sulle pagine dell'edizione torinese di *Repubblica*, mirata a commentare, se non ricordo male, il nuovo piano strategico della Città Metropolitana. Nell'intervista, che riguardava il ruolo dei

dirigenti amministrativi nella gestione della cosa pubblica, veniva posta l'attenzione proprio sulla necessità di un ricambio generazionale di una classe dirigente che fa fatica a stare al passo con i cambiamenti dell'ultimo decennio e con la complessità dei problemi da affrontare e delle progettualità da gestire. Dirigenti la cui attività finisce per essere finalizzata a difendere gli interessi del settore che gestiscono più che a sviluppare un lavoro di coordinamento e di progettazione sistemica fra i diversi settori dell'amministrazione.

Il ricambio generazionale non riguarda solo la conoscenza delle leggi e dei regolamenti, che costituiscono la spina dorsale di ogni amministrazione pubblica, ma dovrebbe riguardare le capacità di gestione di una macchina complessa che non può, come tante volte avviene (a tutti i livelli: comunale, regionale, nazionale), agire a compartimenti stagni e deve sviluppare connessioni permanenti fra settori diversi, così da arricchire e consolidare l'agire dell'amministrazione in un'ottica di sviluppo della comunità, con tutto quello che ne consegue. Oggi, invece, ci troviamo spesso di fronte a una dirigenza che fatica a lavorare in modo coordinato e aperto a letture e interpretazioni dei problemi aperte alle necessarie connessioni che una mirata deterritorializzazione dei saperi può contribuire a sviluppare nella ricerca delle soluzioni possibili e necessarie.

C'è un assoluto bisogno di un ricambio generazionale attraverso l'assunzione di dirigenti giovani, che sappiano lavorare come squadra, che sappiano motivare il personale e riconoscerne le specifiche competenze professionali al fine di utilizzarle al meglio, che abbiano la capacità di sognare e lavorare per il futuro delle nostre comunità (a partire da un'azione che non umili il cittadino, come sosteneva Margalit nel saggio *La società decente*), che tengano la barra dritta sui diritti umani e di cittadinanza (che dovrebbero essere i capisaldi di ogni società), che sviluppino il "capitale sociale" (molto più importante, nella gestione pubblica, del "capitale economico"), che incardinino la loro azione nel "saper essere", che rimane il propulsore di un sano e democratico saper fare.