

Ricette anti-burocrazia difensiva

Lungaggini e bulimia regolatoria si possono sconfiggere con l'innovazione

di Carlo Mochi Sismondi

Con la Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile presentata a fine marzo, il Governo, seppure in acque agitate, pone un traguardo politico di primo livello: attuare l'Agenda 2030 che prevede il raggiungimento dei 17 SDGs (Sustainable Development Goals) approvati dalle Nazioni Unite. Dalla riduzione delle disuguaglianze al lavoro, dalla salute all'istruzione, dall'ambiente alla parità di genere e all'economia solidale questi obiettivi disegnano lo sviluppo equo e sostenibile.

Quasi negli stessi giorni, con l'approvazione in prima lettura degli ultimi cinque decreti legislativi, tra cui i due pesantissimi riguardanti valutazione e pubblico impiego, i 19 decreti legislativi della "riforma Madia", nata per rivoluzionare la pubblica amministrazione, compongono ormai un quadro definitivo.

I due fatti sono strettamente connessi, perché nessuno degli SDGs può essere raggiunto se non con il sostegno fattivo di una Pa moderna ed efficace.

In questo contesto i temi dell'innovazione della pubblica amministrazione devono essere visti, quindi, non come obiettivi fini a se stessi, ma come strumenti strategici per dare risposta ai grandi temi che assillano i cittadini: il lavoro che non c'è, la sicurezza percepita come precaria, la tutela della salute che deve tornare a essere un diritto, la qualità dell'ambiente, le disuguaglianze che crescono a dismisura in un'Italia a molte velocità, dove chi è indietro ha oggettivamente poche speranze di salire in un ascensore sociale bloccato.

Questo nesso tra obiettivi ambiziosi e riforma di un'amministrazione ancora lontana dal saper rispondere ai mutevoli crescenti bisogni di una società



Il peso delle carte. L'Italia soffre di "burocrazia difensiva": è così diffusa a causa di una confusione legislativa e di una bulimia regolatoria (nella foto, un ufficio della Pa sommerso di faldoni), per cui l'unica salvezza percepita da dirigenti e dipendenti pubblici è restare fermi

complessa sarà al centro del prossimo Forum Pa 2017 in programma a Roma, nella nuova cornice della "nuvola di Fuksas", dal 23 al 25 maggio prossimi. Un Forum Pa, il ventottesimo della serie, che ha un nemico e molti alleati.

Il principale nemico del cambiamento va cercato in un evidente contrasto: ci troviamo, infatti, davanti leggi importanti che si succedono, ma vediamo negli uffici un'amministrazione sempre più scoraggiata, delusa e quindi immobile. Non che non abbia colpe: ne ha più d'una, a cominciare dall'accettazione del dogma per cui tutto quello che non è esplicitamente obbligato è proibito, o comunque pericoloso, scivoloso, da evitare. È qui, in questo contrasto, che nasce il mostro: la "burocrazia difensiva". Quel-

l'atteggiamento, comune tra i dipendenti pubblici (non solo dirigenti), per cui è solo non facendo che si evitano rischi. È burocrazia difensiva chiedere cento pareri prima di prendere una decisione e poi comunque rimandarla al proprio superiore diretto o alla politica e non far nulla se non si ricevono esplicite direttive. È burocrazia difensiva allungare i tempi di una riforma, perché è meglio non essere i primi, bloccare gli appalti pubblici in attesa di chiarimenti sul nuovo codice, non rischiare, non scegliere, non usare gli strumenti, pur esistenti, della discrezionalità, lasciar fare agli automatismi, cercare neutrali algoritmi, non valutare per non essere valutati.

Se la burocrazia difensiva è così diffusa (c'è in corso un sondaggio in meri-

to su www.forumpa.it), non è però colpa di un virus, ma di una confusione legislativa, di una bulimia regolatoria, di un'impotente coazione a ripetere, per cui si legifica dieci volte la stessa cosa.

In questo caos l'unica salvezza percepita è quella di restare fermi, di aspettare che passi il vento dell'innovazione (tanto, poi, con il nuovo Governo tutto cambia) o di pretendere, prima di applicarle, che le novità diventino obbligatorie e ne sia sanzionata la negligenza o, infine, che qualche *deus ex machina* normativo liberi dalla paura.

Se questo è il nemico, gli alleati sono in prima una stessa parte del pubblico impiego, gli "innovatori" della Pa che non hanno perso l'orgoglio del *civil servant*; poi, ancora, le straordinarie potenzialità della trasformazione digitale, che quando è al servizio di una visione lungimirante, che promuove competenza e autonoma responsabilità, produce uno straordinario risultato in termini di ripensamento dei processi, di semplificazione, di efficienza. Infine, i cittadini stessi, singoli od organizzati, diventano attori del cambiamento pretendendo un'amministrazione che operi secondo i principi dello "Stato partner", ossia un'amministrazione che si muova in rete, che guidi la società verso un modello collaborativo.

Le leggi ci sono, gli obiettivi anche, non mancano neanche i soldi (perché non esiste innovazione a costo zero): basterà spendere bene gli stanziamenti del Pon "Governance e capacità amministrativa".

È il momento di mettersi al lavoro e di dare spazio alla formazione, ai manuali e di smettere di prenderci in giro facendo finta che i problemi siano i furbetti e i rimedi siano i "tornelli".

Presidente FPA

© RIPRODUZIONE RISERVATA