

CONTRARIAN

VERSO UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE DI TIPO IMPRENDITORIALE

► Il cambiamento repentino del quadro geo-politico internazionale legato allo scoppio del conflitto in Ucraina ha ridisegnato una nuova situazione di incertezza. Gli ultimi due anni ci hanno insegnato che la nuova normalità è fatta di eventi imprevedibili e cambiamenti di scenario molto rapidi. In queste condizioni serve soprattutto flessibilità, capacità di adattamento e velocità di azione. Se queste sono in fondo caratteristiche innate delle migliori imprese abituate a confrontarsi con il mercato, difficilmente le stesse sono riscontrabili in una pubblica amministrazione ancora oggi vittima di eccessivi formalismi e vincoli di ogni genere. Eppure, paradossalmente, proprio sulla pubblica amministrazione si pone gran parte della responsabilità della ripartenza attraverso le riforme che l'Europa ci richiede, il massiccio programma di investimenti legato al Pnrr, le numerose iniziative di incentivazione e sostegno alle imprese e all'economia. Affinché il settore pubblico possa diventare davvero motore di sviluppo è necessario allora un deciso cambio di passo. Per la pubblica amministrazione non sarà sufficiente «fare bene», ovvero gestire in modo efficiente le risorse e rispettare la legalità, ma diventerà sempre più importante «fare presto», ovvero essere veloce nel decidere e nell'attuare. Non sono esattamente le caratteristiche delle tradizionali burocrazie, imbrigliate in dedali di norme e procedure inestricabili, controlli di sistema rigidi e formali, processi decisionali lunghi e condizionati dalla gestione non sempre virtuosa del consenso politico, una responsabilizzazione del management ancora poco legata ai risultati sostanziali. Eppure, in situazioni di emergenza, proprio la pubblica amministrazione si scopre snella e veloce. Si pensi ai numerosi interventi della protezione civile, che rappresenta un caso scuola in Europa, piuttosto che alla rapidità di approntamento della campagna di vaccinazione per il Covid-19. Cosa succede in questi casi? In fondo una cosa molto semplice: il rischio del «non fare» è di gran lunga superiore a quello di prendersi le responsabilità dell'agire. Ecco allora che l'«amministrazione difensiva» lascia il posto a un'«amministrazione sorprendente» «imprenditoriale», che si fa carico di risolvere i problemi e dare risposte, velocemente. Ma è possibile riprodurre questo modo di agire in situazioni di normalità? La risposta è fortunatamente positiva, a una condizione: che si superi la retorica della semplificazione, il

Godot della nostra pubblica amministrazione. Non c'è governo e ministro che non lanci un progetto di semplificazione normativa, mentre la qualità delle norme peggiora di legislatura in legislatura. Forse è giunto il momento di chiedersi perché non riusciamo davvero a semplificare. Scopriremo allora che la semplificazione delle norme presuppone un diverso modello di pubblica amministrazione. Un'«amministrazione» che si misuri in modo trasparente sui risultati e ne renda conto ai cittadini, all'interno della quale prevalga la meritocrazia e la disponibilità ad assumersi rischi personali per perseguire l'interesse pubblico, capace di dialogare in modo costruttivo con il settore privato, in grado di attrarre e sviluppare le migliori competenze, finalmente allineata alla frontiera delle nuove tecnologie e dei nuovi modelli di organizzazione, soprattutto rifocalizzata sulla propria missione: la tutela dell'interesse pubblico, il sostegno alla competitività delle imprese, l'erogazione di servizi di qualità ai cittadini. Sarebbe questa una riforma di sostanza, certo più complessa e lunga da attuare ma l'unica davvero in grado di sbloccare la pubblica amministrazione. Se riuscissimo a fare questo, improvvisamente ci accorgeremmo che anche le norme sono diventate più semplici e comprensibili. Ma, soprattutto, che la lenta e farraginoso burocrazia è diventata campione di velocità. (riproduzione riservata)

Giovanni Valotti

ordinario di Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche dell'Università Bocconi e autore del libro Reactive PA - Lezioni dalla pandemia per il cambiamento della pubblica amministrazione (Egea)



Peso: 29%