

# CONFEDIR – mit

DIPARTIMENTO PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Congresso del 3 e 4 aprile 2008

Convegno di apertura del giorno 3 aprile

**LA RESPONSABILITÀ SOCIALE  
DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:  
ETICA ED EFFICIENZA**

RELAZIONI DEGLI ORATORI

*Osservazioni preliminari:*

*il Convegno si svolge a pochi giorni dalle elezioni politiche e ciò influisce sensibilmente sul clima generale e sugli atteggiamenti assunti dai politici intervenuti che hanno riconosciuto il ruolo centrale della dirigenza pubblica per il Paese ed hanno stigmatizzato l'uso dello spoil system; si è sentito parlare, dopo molto tempo, della necessità che la pubblica amministrazione recuperi correttezza ed imparzialità non sacrificandola sull'altare di efficacia ed efficienza.*

*Nondimeno è facile osservare che lo spoil system è stato introdotto e perfezionato da centro sinistra e centro destra e che efficacia ed efficienza sono le colonne portanti della privatizzazione del rapporto di lavoro che non ha lasciato spazio, almeno sino ad oggi, a riflessioni su correttezza ed imparzialità. C'è da auspicarsi che Parlamento e Governo sappiano individuare gli interlocutori giusti per approfondire queste riflessioni, nell'interesse dei cittadini e di una pubblica amministrazione sana ed imparziale che possa realmente rappresentare il fulcro dello sviluppo sociale ed economico del Paese.*

NOTA: i contributi sono stati riportati intervenendo il meno possibile sul testo originale; in alcuni punti, quindi, il testo può apparire impreciso a causa del naturale procedere del relatore. Ce ne scusiamo con i lettori.

INIZIO DEI LAVORI: ORE 10,00

PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Io darei inizio, indipendentemente dal fatto che non siamo ancora nella pienezza delle nostre delegazioni, perché i temi sono importanti e delicati e assommarli, correre, precipitarli non è opportuno. Quindi io darei immediatamente inizio al Congresso della *Confedir-Mit pubblica amministrazione*, e poi darei luogo subito ad alcuni interventi-guida, chiederò a Stancanelli un saluto a nome del governo, e poi alcuni interventi di parlamentari autorevoli di maggioranza e di opposizione qui presenti.

Intanto alcune delucidazioni. E' la prima volta che in un congresso la Confedir si presenta come *Confedir-Mit*, anche se è il Dipartimento Pubblica Amministrazione, il giorno 13 di marzo è stata insediata la Segreteria generale della Confederazione Management Italiano. Voi sapete, ma lo ricordo solo per cronaca e per gli ospiti, che con una serie di congressi, di un percorso che è durato anni, si è associato alla Confedir, che era una storica confederazione di 13 sindacati della dirigenza pubblica, degli importanti sindacati della dirigenza privata, soprattutto il commercio, ManagerItalia; gli assicurativi ....., adesso non mi ricordo bene la sigla<sup>(1)</sup>, mi scuso; e i trasporti.

Quindi per la prima volta troviamo questa nuova sigla, e quindi questo è il primo congresso che viene fatto del Dipartimento della Pubblica Amministrazione.

La seconda cosa che caratterizza questo congresso è il fatto che, si discuteremo di problemi della nostra categoria, della dirigenza, della sua situazione all'interno della Pubblica Amministrazione, di stati giuridici ed economici, ma c'era un problema più delicato che ormai emergeva. Da più, dopo che è iniziato questo percorso di riforma della pubblica amministrazione 15 anni fa, sono state fatte proposte di riforma del sistema, di tagli della spesa (e lo vedremo tra poco), ma la situazione si è andata sempre più deteriorando (e questo lo analizzeremo meglio durante l'intervento che farò successivamente), la situazione è diventata sempre più difficile, le proposte non trovavano soluzione: proposte tante, dibattito tanto, qualche iniziativa ha avuto anche qualche successo (e vedremo), ma la gran parte dell'azione per la riforma della Pubblica Amministrazione si era come imbrogliata, si era come aggrovigliata su se stessa e non è andata avanti.

Questo non ha bloccato il processo di riforma della Pubblica Amministrazione, ha portato la situazione della Pubblica Amministrazione a uno stato "per davvero" delicato. Poi lo andremo ad analizzare nel particolare. Quando dico "per davvero delicato" dico che si è messo in moto un percorso inverso di decadimento della Pubblica Amministrazione, di crollo morale e di immagine della Pubblica Amministrazione e della dirigenza. Talché quando come Segreteria, come dirigenza della Confedir pubblica, abbiamo cominciato a riflettere su questo congresso, certo che era rilevante il problema della dirigenza in quanto tale, dei rapporti col potere politico, e così via, ma certo che tutto questo veniva sovrastato dalla necessità di ridare immagine etica alla Pubblica Amministrazione, di servizio del cittadino. La Pubblica Amministrazione a poco a poco è andata, partendo da una voglia interessante di proposta di riforma, involvendosi su se stessa fino a diventare una fonte importante di corruzione politica del Paese.

---

<sup>1</sup> Si tratta della FIDIA: Federazione Italiana Dirigenti Imprese Assicuratrici, che ha recentemente aderito alla Confederazione CONFEDIR-MIT. Questa è la nuova denominazione della CONFEDIR dopo l'adesione delle organizzazioni di dirigenti e quadri del mondo del terziario privato: data questa rilevante espansione, infatti, si è resa necessaria una riorganizzazione della Confederazione che ora è strutturata su due dipartimenti, uno del mondo pubblico (Dip. Pubblica Amministrazione) ed uno del mondo privato (Dip. Servizi e Impresa). L'organo collegiale congiunto di CONFEDIR-MIT, la Giunta Nazionale, ha nominato Roberto Confalonieri Presidente di CONFEDIR-MIT nella seduta del 13 marzo 2008; nel Congresso attuale del Dipartimento Pubblica Amministrazione sarà eletta una parte dei Consiglieri Nazionali che, assieme ai Consiglieri designati dalle singole organizzazioni aderenti, eleggeranno nella seconda giornata di Congresso il Segretario Generale del Dipartimento Pubblica Amministrazione.

Non è stato solo i recenti libri di Rizzo e quanti altri (2), ma la situazione di disagio che si viveva nel paese. C'è stata come un'aggressione nel momento in cui stava avvenendo questo processo di riforma sulla Pubblica Amministrazione, talché da parte del sistema politico, tutto, ma anche non solo da parte del sistema politico, anche della malavita organizzata (e noto un convegno recente al CNEL su Corruzione della vita organizzata e pubblica amministrazione) si andava involvendo all'interno, talché questo, che doveva essere la macchina per il funzionamento dello Stato e della risposta ai bisogni dei cittadini, era uno degli elementi di maggior compromissione.

Veniva utilizzata la Pubblica Amministrazione negli appalti, nella collocazione del personale, nella creazione di corpi estranei, la proliferazione di enti pubblici sub-regionali è arrivata a un punto estremamente vasto talché, nello stesso disegno di legge della finanziaria, si cercava almeno di far coincidere i confini. Consorzi, si dovevano eliminare gli enti pubblici, sono proliferati fino a un numero esorbitante. Di più: proliferavano con nomine dirigenziali di carattere politico altissimamente remunerate e senza funzioni.

E questo decadimento, questa aggressione, questa forma di rapina del denaro pubblico, sulla pubblica amministrazione dilagava da tutte le parti, lo Stato non ne è stato esente. Alcune nomine di sovraordinati ai direttori generali, alcune nomine di consulenti, alcune nomine di persone con remunerazioni che anche qui non erano giuste o sbagliate; non era morale che ci fossero remunerazioni per persone con scarsissime strutture e scarsissimi compiti, anche funzionali, che arrivassero a centinaia di migliaia di euro, dove venivano posizionati: chi non era stato rieletto, clientele politiche, ma peggio: famiglie, amici, e a volte persone che erano in stretta relazione di affari col sistema economico e politico.

Insomma parleremo oggi della dirigenza e della riforma della Pubblica Amministrazione, ma ci sembrava che il focus doveva partire da un punto diverso: da un discorso della etica della Pubblica Amministrazione. Io non voglio fare il romantico, ricordare quanto la Pubblica Amministrazione era stata un punto di riferimento importante della vita del paese, talché farne parte, l'ultima ruota del carro ma il carro è l'amministrazione dello Stato, quindi è importante lo stesso.

Il problema non è tornare a questo tipo di romanticismo, ma è ridare eticità alla Pubblica Amministrazione. Dopo l'eticità, che è il valore fondamentale, un'etica laica, civile, sociale, che mette il cittadino in rapporto corretto con la sua pubblica amministrazione, cui chiede il servizio, cui dà risorse tramite il sistema fiscale, e che riceve risposte, riceve istruzione, sanità, servizi, sicurezza, giustizia, sicurezza internazionale, un dialogo di credibilità. Oggi non è più così. La popolazione non crede più nella pubblica amministrazione, viene spesso citata la pubblica amministrazione come l'elemento su cui fare le operazioni non soltanto di riforma, eccetera, ma di taglio. Negli slogan politici della campagna elettorale si è parlato più di taglio alla pubblica amministrazione, recupero di punti di PIL tramite la pubblica amministrazione. Ecco perché abbiamo voluto focalizzare molto sul discorso dell'etica, poi lo riprenderemo successivamente, anche quando farò la relazione iniziale. Ma allora qualcosa proprio di grave si è rotto. La dirigenza che non funziona, la dirigenza frustrata è un momento di grave frustrazione anche perché spesso sovraordinata a una dirigenza di carattere, di estrazione di tipo politico che spesso non con competenza sufficiente, spesso con arroganza, spesso addirittura in maniera meramente percettiva del reddito e non delle funzioni arrecava e arreca danni. Ripeto su questo torneremo successivamente, ma questo equilibrio va riproposto, va ridata certezza, va ridata dignità alla macchina del funzionamento dello Stato.

Siamo arrivati a uno dei degradi più assurdi: il primario medico nominato politicamente, uno dei motivi della crisi di governo era una telefonata per la nomina di un primario ginecologo. Questo per dire il clima.

Allora, nel salutare intanto per rappresentanza, poiché il signor Ministro Nicolais ha telefonato più volte, è stato cortesissimo, ma è, come voi sapete, in campagna elettorale, dove la situazione

---

<sup>2</sup> Si riferisce a "La casta", di Sergio Rizzo e Gian Antonio Stella ed a "L'altra casta", di Stefano Livadiotti.

non è facilissima, dove quindi la campagna elettorale e il dialogo coi cittadini richiede una presenza dei candidati è importante, quindi lo scusiamo.

Il Ministro ha inviato il capo di Gabinetto, il Dottor Alberto Stancanelli, nostro antico amico che è qui presente e che ringraziamo. Sono presenti due parlamentari, l'on. Giovannelli, del Partito Democratico, credo responsabile per la Pubblica Amministrazione; l'on. Piccolo per Alleanza Nazionale, ma fra poco arriva l'on. Alemanno, e successivamente l'on. Lino Duilio, sempre del Partito Democratico e che è presidente della Commissione V Bilancio della Camera dei Deputati, che tra l'altro ha fatto anche una bella pubblicazione su Etica e Pubblica Amministrazione.

Questi che sono presenti noi li ringraziamo, sta arrivando il Dott. Antonio Martone<sup>(3)</sup>, da cui sentiremo anche qualche ulteriore indicazione, qualche ulteriore riflessione in merito al problema degli scioperi, delle garanzie del cittadino nella pubblica amministrazione. Quindi io direi che prima della relazione del Segretario Generale possiamo partire con il saluto di Alberto Stancanelli

### DR. ALBERTO STANCANELLI

*Capo di Gabinetto del Ministro della Funzione Pubblica, Prof. Luigi Nicolais*

Porto il saluto del Ministro, si dispiace ma - come ha detto Roberto - è in piena campagna elettorale, quindi gli impegni sono pressanti. Innanzitutto, come sempre, Roberto Confalonieri riesce a individuare i temi centrali dei problemi della riforma della Pubblica Amministrazione, non è il primo tema-convegno al quale partecipo, e quindi so per esperienza che i temi sono sempre quelli centrali e più puntuali nell'ambito dei problemi della riforma della Pubblica Amministrazione. Questo dell'etica della dirigenza e del rapporto tra politica e amministrazione è uno dei temi centrali, quindi come nella premessa che lui ha fatto, credo sia fondamentale ridare credibilità alla Pubblica Amministrazione. Ridare la credibilità alla Pubblica Amministrazione che passa appunto su tre elementi importanti: che è la dirigenza, l'etica e questi due elementi fondamentali - il ruolo della dirigenza e l'etica - ci portano e ci devono condurre alla imparzialità della Pubblica Amministrazione.

Perché la dirigenza? Perché la dirigenza deve svolgere un ruolo strategico nell'organizzazione del lavoro e nel raggiungimento degli obiettivi programmatici. Abbiamo detto la politica dà gli indirizzi, da gli obiettivi, la dirigenza raggiunge, pone in essere tutta quell'attività gestionale per il raggiungimento degli obiettivi. Quindi questo cosa vuol dire? Questo è un primo punto che credo che sia fondamentale. Gli obiettivi programmatici, gli obiettivi strategici che la politica deve dare, non deve più gestire, deve dare solo gli indirizzi e mai compiere, porre in essere atti puntuali di gestione, ma al tempo stesso non deve mai interferire nell'ambito della gestione. Quindi qui c'è un altro problema, un problema di garanzie della dirigenza. Ma io subito mi chiedo: ma la politica in questi anni, da quando abbiamo cominciato a dire che la dirigenza gestisce, ma la politica è in grado di individuare realmente gli obiettivi strategici di progetto, di programma? 3-4-5 anni? E' in grado di capire quali sono le risorse che vanno assegnate, trasferite al dirigente, con l'obiettivo strategico che consenta poi all'unità organizzativa quella struttura di realizzare un progetto comune, perché comunque il progetto è l'esercizio della funzione amministrativa e quindi anche dei servizi?

C'è un vero gioco, oserei dire, di squadra (consentitemi questo aspetto) nell'ambito delle amministrazioni pubbliche tra politica, dirigenza, personale?

Io credo che forse è mancato da questo punto di vista quelli che erano i principi del decreto legislativo 286 del 99, cioè il controllo strategico.

Il controllo strategico, l'indirizzo strategico secondo me manca, se manca questo poi a cascata è tutto più complicato.

---

<sup>3</sup> Prof. Antonio Martone, Presidente della Commissione di Garanzia dell'attuazione della legge sullo sciopero nei servizi pubblici essenziali; il Prof. Martone tuttavia non ha potuto prendere parte ai lavori.

Immaginate, appunto, in un Ministero, in un Comune, in una Regione, se il Presidente della Regione non è in grado di dare gli obiettivi, non riflette gli obiettivi strategici di programmazione, ma non contingenti, momento per momento, che poi in realtà non sono altro, siete tutti esperti delle mere linee di attività, ma un progetto strategico agli assessori, gli assessori o il sindaco o il ministro è in grado di dare poi gli obiettivi puntuali ai dirigenti?

Questa credo che sia una prima domanda da porre, e quindi qui c'è una responsabilità del sistema e c'è anche una responsabilità forse, secondo me, della politica.

Alla fine cosa succede? Succede che poi alla fine il dirigente si trova a svolgere solo quelle linee, quegli obiettivi che sono quelle linee di attività. Obiettivamente questo capita, non certo obiettivi strategici. Chi fa il capo del personale molte volte si ritrova, ho visto obiettivi strategici di un capo del personale quello di bandire concorsi. Cioè l'obiettivo è realizzato con la pubblicazione della Gazzetta Ufficiale del concorso, poi l'assunzione, ferme restando le autorizzazioni laddove ci sono le autorizzazioni.

Credo l'obiettivo strategico, a cui segue poi a cascata tutto un sistema che era stato delineato con la distinzione della politica e dell'amministrazione nel 99 manca. Quindi, secondo me, su questi aspetti la politica è il grande assente da questo punto di vista, ovvero l'indirizzo politico più che la politica.

Questo è un primo elemento secondo me che è oggetto e che dovrebbe essere affrontato. Il secondo, che giustamente ha detto Roberto, è quello di ridare credibilità alla Pubblica Amministrazione. E la credibilità si raggiunge introducendo strumenti forti che garantiscano l'imparzialità della Pubblica Amministrazione.

Il cittadino deve fidarsi della Pubblica Amministrazione. Se un imprenditore richiede una autorizzazione per un insediamento produttivo deve sapere che l'amministrazione, la valutazione della sua pratica, della sua istanza, deve fare una corretta e fa una corretta ponderazione degli interessi pubblici in gioco. Questo è fondamentale. L'imparzialità è un valore, è un valore che i cittadini nei confronti dell'amministrazione ritengono primario. Se leggete i sondaggi, sondaggi non politici, sondaggi sul gradimento in generale delle istituzioni voi trovate sempre (l'ho detto altre volte) al primo posto o il Capo dello Stato o l'Arma dei Carabinieri, e molte volte si alternano, la fiducia, la politica e l'amministrazione la trovate sempre in fondo alle classifiche dei sondaggi. Quindi questo è un problema. Quindi c'è una richiesta da parte dei cittadini di una forte imparzialità di garanzie, di buon andamento della Pubblica Amministrazione. Anche perché se non c'è l'imparzialità e la correttezza, alla fine, come capita molte volte, alla fine poi l'amministrazione finisce in mano ad essere gestita, l'azione amministrativa, o dal giudice amministrativo, con le sentenze del giudice amministrativo, quando va bene il giudice amministrativo, se no finisce che l'amministrazione la fa il giudice penale, ancora peggio, abuso d'ufficio, omissione d'atti d'ufficio. Cioè con questo tipo di interventi, quindi l'amministrazione non riesce a gestire e quindi questa funzione primaria dell'azione amministrativa molte volte viene delegata, al giudice amministrativo principalmente o (anche in casi particolari) anche al giudice penale.

Questo perché - e questo è un altro elemento del problema osmosi pubblico-privato - io credo che questo punto di vista il dirigente, fermo restando il problema della contrattualizzazione più in generale, di cui sono convinto -, il dirigente pubblico è diverso dal dirigente privato. Nell'azienda privata c'è un obiettivo comune, ma anche nel pubblico c'è un obiettivo comune, però ci sono logiche diverse, cioè il dirigente nel settore privato è l'*alter ego* dell'imprenditore, quindi sono un tutt'uno da questo punto di vista

Nel pubblico non è così. Cioè la politica ha le sue regole, e le sue logiche, le sue dinamiche, anche l'azione, l'indirizzo politico segue logiche diverse. Mentre la dirigenza deve avere logiche diverse dalla politica, logiche di imparzialità, di buon andamento, di garanzia, di correttezza. Ma non solo questo, non perché la politica non sia corretta ma perché la politica assume come funzione (di questo ne abbiamo discusso in un altro convegno con Roberto Confalonieri) è per sua natura partisan, cioè è di parte, mentre la dirigenza è, per sua natura, a-partisan, cioè il dirigente non è

bipartisan, lo abbiamo detto, è proprio a-partisan, cioè ha solo come obiettivo la correttezza dell'azione amministrativa il raggiungimento del fine pubblico.

E quindi qui c'è un problema di ingerenza della politica. E quindi la necessità di introdurre tutti quegli strumenti che diano garanzia dall'ingerenza - diceva Roberto - dalla politica. E attenzione perché più scende nel territorio e più l'ingerenza è forte, cioè più si scende sui livelli istituzionali, credo, e più c'è un problema di ingerenza forte della politica.

Ciò nonostante il Dipartimento aveva, con la collaborazione di Gianfranco D'Alessio<sup>(4)</sup>, predisposto, avevamo discusso un disegno di legge di riforma della dirigenza, ma in realtà che introduceva quegli elementi di correzione, correggeva quegli elementi di disfunzione che erano stati evidenziati nel corso della precedente legislatura.

C'era una proposta del Dipartimento (che poi è stata discussa soltanto in pre-consiglio) che teneva conto di alcune questioni, tra cui anche le sentenze della Corte Costituzionale che erano intervenute sullo *spoils system*, e quindi sull'introduzione di garanzie da questo punto di stabilità, c'è un problema di necessità di introdurre criteri di nomine e procedure trasparenti nell'assegnazione degli incarichi e nella revoca degli incarichi. In parte qualcosa è stato fatto con una direttiva specifica del dicembre del 2007<sup>(5)</sup> che ha introdotto e che ha ricordato gli elementi di trasparenza trasferendo poi in questa direttiva, recependo quelle che erano le sentenze in parte della Corte Costituzionale ma anche del giudice amministrativo.

Questo disegno di legge per esempio prevedeva questa proposta che ci deve essere la conferma se non c'è valutazione. Cioè se l'amministrazione non è in grado, se la politica non è in grado di dare gli obiettivi non è in grado poi di valutare, il dirigente deve essere confermato. Solo nel caso in cui ci sia una corretta valutazione e il dirigente abbia demeritato, non abbia raggiunto quegli obiettivi, allora lì si può fare un ragionamento, e deve essere giusto, che non essendo in grado quel dirigente di portare a compimento il proprio lavoro, quella determinata funzione, può essere trasferito o addirittura rimosso.

C'è la necessità che il dirigente abbia, in fase di contrattazione, specialmente nella contrattazione di secondo livello, e nell'esercizio delle sue funzioni, questo è vero, i veri poteri del datore di lavoro. Molte volte non riesce ad essere, per una serie di circostanze, la vera controparte del sindacato in sede di contrattazione integrativa, e non riesce molte volte a essere un vero manager, cioè non riesce, ma per vincoli normativi e molte volte anche di pressione politica, ma anche poi di rapporti con le organizzazioni sindacali, ad essere quello che riesce veramente a gestire secondo imparzialità e diligenza il personale che gli è assegnato. Questo è un altro problema, un problema di valorizzazione, di valutazione dell'intervento del dirigente nell'individuare quella che è l'attività, le prestazioni professionali degli impiegati, dei funzionari che lavorano nell'ambito dell'unità organizzativa. Questo è un altro problema: cioè dare, con l'ambito di tutte le garanzie che consentano l'imparzialità nell'esercizio di questa funzione delicata, ma il dirigente deve avere reali poteri nella gestione del personale. Questo secondo me è un altro aspetto che manca nel sistema.

Un'altra questione è l'accesso alla dirigenza, come si accede alla dirigenza, come si valorizzano i funzionari. E l'altro aspetto - lo accennava anche Roberto - i dirigenti dall'esterno. In realtà questo è stato un grave problema, personalmente il famoso 19, comma 6 previsto dal decreto legislativo 165 sull'assunzione degli esterni, devo dire io contribuì nel lontano 1998 a scrivere quella norma, devo dire che quando ho scritto quella norma veramente pensavo "accidenti questo proprio, ha messo tutti quei paletti, questo dirigente preso dall'esterno è un premio nobel quasi: professionalità". In realtà poi la pratica ha dimostrato che i curricula dei dirigenti assunti dall'esterno non ci sia stato un'attenta valutazione, diciamo una corrispondenza reale tra quello che era il curriculum e quelli che erano i requisiti richiesti dal 19, comma 6, o comunque per l'assunzione dall'esterno.

---

<sup>4</sup> Prof. Gianfranco D'Alessio, ordinario di diritto amministrativo presso l'Università Roma, ha partecipato anche al convegno organizzato dalla CONFEDIR il 29 marzo 2006 presso il CNAL da titolo "Un'intesa *bi-partisan* per una dirigenza pubblica *a-partisan*" - vedi atti ancora pubblicati sul sito della CONFEDIR [www.confedir.org](http://www.confedir.org).

<sup>5</sup> Direttiva del Ministro Luigi Nicolais n. 10 del 19 dicembre 2007.

Questo credo sia importante. Innanzitutto forse limitarli soltanto alla prima fascia e non alla seconda perché non ne vedo la ragione, nel senso l'amministrazione acquisisce le sue professionalità dall'esterno, ma nell'amministrazione di vertice, limitati nell'amministrazione di vertice, e poi bisognerebbe ragionare sulla valutazione di questo curriculum da un soggetto esterno, da una autorità, da una valutazione, che non sia la stessa amministrazione, lo stesso ministro che propone a fare questo tipo di valutazione sul curriculum dei dirigenti esterni.

L'altra cosa importante che è stata detta ma che era in quella proposta che poi appunto non è stata portata, era questa indicazione dell'etica, questo elemento dell'etica e questo introdurre questo statuto dei doveri di comportamento del personale pubblico e dei dirigenti in particolare. Questo è fondamentale, ci aiuta tutto questo, oltre perché è etico, anche perché ci aiuta a riportare quella forte imparzialità della pubblica amministrazione e quella richiesta che i cittadini vogliono di imparzialità della pubblica amministrazione.

Lo dicevo prima, l'amministrazione pubblica, e quindi la dirigenza, deve essere *apartisan*. Si può discutere sempre e comunque su quali siano gli strumenti per riformare la pubblica amministrazione, ma non si possono avere dubbi, secondo me, sulla necessità di riformare l'amministrazione pubblica con questi obiettivi, che secondo me devono essere perseguiti. L'esperienza di questi anni, partendo dal '93, mi ricordo la prima mia esperienza al Dipartimento col ministro Cassese, chiuse la sua esperienza con un saggio che era pubblicato sulle Regioni mi pare, che era "Il difficile mestiere del ministro della funzione pubblica". E' difficile il percorso delle riforme amministrative. Non bastano le buone norme, questo lo sappiamo tutti, è necessaria una implementazione amministrativa e costante, e condivisa, almeno nel progetto, di tutti i livelli istituzionali (cioè Stato, Regioni, Enti Locali), ma deve esserci anche il coinvolgimento dei cittadini, dell'associazione di categoria e delle organizzazioni sindacali. E ci deve essere la necessità di un patto forte da questo punto di vista, tra maggioranza e opposizione per esempio per quanto riguarda la dirigenza e la garanzia, perché tutti credo che siano tentati a introdurre meccanismi di *spoils system* o di limitare gli elementi di garanzia. Anche in questa legislatura, non voglio parlare della Frattini, ma anche in questa legislatura molte volte ci sono stati degli interventi anche di introdurre norme di quello che io chiamavo lo *spoils system* a campanello, cioè il ministro preme un pulsantino, il campanello, si apre la botola, e il dirigente cade, e quindi si sostituisce.

Comunque è fondamentale che qui ci sia un accordo, peraltro poi in questi casi, in questo ambito ormai è intervenuta la Corte Costituzionale, però appunto non vorrei che molte volte, siccome la Corte Costituzionale interviene dopo 3-4 anni si dica: va beh adesso lo facciamo, tanto poi la Corte Costituzionale interviene, la Cassazione valuterà, ma intanto facciamo questa norma, introduciamo questi meccanismi o limitiamo questi aspetti di garanzia.

Io credo che il metodo, non voglio discutere dei contenuti, seguito sul Memorandum "Lavoro pubblico e sulla riorganizzazione delle pubbliche amministrazioni" può essere un punto di partenza per il riavvio nella prossima legislatura del processo di riforma, che sicuramente è un processo necessario e atteso. Io credo che però in questo caso solo una maggioranza coesa con l'obiettivo e tenendo conto, seguendo questo filo, ma come un accordo che secondo me dovrebbe essere oggi prima, chiunque vinca abbia questo obiettivo di garantire l'imparzialità dell'amministrazione e di garantire al dirigente le garanzie da questo punto di vista, credo che appunto un governo, però che abbia una forte capacità propulsiva, propositiva, che sappia ascoltare tutti ma che poi alla fine sappia anche decidere, potranno superare tutti quei vincoli, con un certo impegno, con un forte progetto, quei vincoli corporativi, clientelari, e quei vecchi privilegi, e quelle rendite di posizione che, ahimè, esistono e che rendono difficile il percorso delle riforme amministrative, e che comunque l'hanno sempre reso difficile.

Grazie e buon lavoro a tutti.

## PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Ringrazio il Dr. Alberto Stancanelli, Capo di Gabinetto del Ministero della Funzione Pubblica intanto per il suo intervento, che non è stato soltanto un saluto, ha toccato alcuni punti nodali, anche dalla parte alta della macchina del Ministero della Funzione Pubblica questa sofferenza si percepisce, e si percepisce in maniera importante.

Ringrazio per il suo tramite il ministro Nicolais, che ha telefonato più volte, quindi lo ringrazio veramente.

Ora devo salutare Nino Zucaro, che è il Vice Segretario della CIDA, fratelli e ormai soci delle grandi battaglie comuni, dove il proselitismo è superato da una notevole correttezza di rapporti, anche nella distinzione delle posizioni, e quindi (diciamolo ai politici presenti) una forte unità della dirigenza pubblica e privata, del motore pensante del paese in un momento in cui forse questo settore, questo ambito, questa categoria, queste professionalità vanno valorizzate.

Ringrazio di esser venuto Claudio Pasini, che è il Presidente di Manageritalia, ormai consocio in questa nostra avventura di unificazione progressiva della dirigenza pubblica-privata, nel settore dei servizi sostanzialmente.

E' arrivato anche l'on. Mantovano e l'on. Baccini. Poiché io la relazione la faccio in un momento successivo perché sono assenti ancora 4 delegazioni che sono all'Aran(6), io direi che dopo il ministro in carica, il passato ministro che poi deve andare via, se brevemente ci saluta, visto che porta anche delle responsabilità oltre che dei meriti, che conosco da una vita e di cui mi onoro di avere fatto parte del gruppo dei docenti che insegnava l'impegno sociale e politico all'interno della Democrazia Cristiana, nella scuola presso l'Università Cattolica di Milano, dove io ero docente e Baccini era allievo.

## SEN. MARIO BACCINI

*Gruppo Misto (Movimento Civico Federativo Popolare)*

Intanto grazie Confalonieri, Presidente, amici del sindacato della Confedir, di questo invito che ho molto apprezzato, perché ritengo che le rivendicazioni, le piattaforme che sono sul tappeto, gli argomenti, le priorità siano oggetto di una discussione politica che poi nelle sedi istituzionali debbono trovare delle risposte, delle risposte adeguate. Quindi tutte le occasioni per confrontarsi con la politica, con chi poi deve trasferire in atti concreti le vostre valutazioni, sia sempre un momento importante.

Per questa ragione il mio cenno di saluto vuole essere intanto l'apprezzamento per il ruolo svolto dalla Confederazione ma soprattutto perché ritengo, voglio lasciare anche una mia valutazione, non solo per quello che da ministro della Funzione Pubblica ho fatto insieme a voi, il principio della vice dirigenza è stato per me una fondamentale iniziativa politica, di indirizzo, un solco che abbiamo tracciato proprio per sottolineare quanto un sistema dinamico anche nella dirigenza possa essere più utile che un sistema bloccato. E quindi parlare di un sistema dinamico significa prendere atto che probabilmente la riforma Bassanini non ha avuto tutti quegli effetti sperati, la riforma Bassanini ha fatto notare i suoi limiti, e quindi non faccio un discorso di carattere personale, ma proprio di applicazione nella pubblica amministrazione. Io sono tra quelli che pensano (e l'ho detto anche a voi, nelle occasioni nelle quali abbiamo avuto modo di confrontarci) che per quanto mi riguarda la pubblica amministrazione debba rimanere terza, la pubblica amministrazione deve essere terza da tutti i poteri, deve essere autogovernata perché ci deve essere il potere politico e ci deve essere la pubblica amministrazione che in un sistema di democrazia

---

<sup>6</sup> Nella stessa mattinata erano in corso all'ARAN le trattative per il rinnovo del contratto di lavoro della dirigenza medica dell'area IV e della dirigenza SPTA area III della sanità.

parlamentare come il nostro garantisce la continuità, garantisce la memoria storica di un paese. E quindi anche per quanto riguarda la dirigenza, io penso di dire una cosa scontata quando da tutte le parti si afferma il principio che i dirigenti, soprattutto questa fascia importante del nostro paese debba essere non solo autonoma ma deve essere anche auto-governata da un organismo interno che può essere un punto di riferimento per le carriere, perché un sistema funziona se c'è garanzia di carriera, se il merito riesce ad essere funzionale con gli obiettivi che la politica e i governi hanno sulla pubblica amministrazione.

Io concludo questo mio cenno di saluto ricordando che per quanto ne sono, sostanzialmente sulle carriere, sull'autonomia abbiamo detto, ma soprattutto nella funzione del governo, quando ho parlato, Confalonieri, con te, con tutte le tue delegazioni che al Ministero della Funzione Pubblica si sono succedute, abbiamo fatto un programma, anche con le forze sociali, abbiamo fatto un programma di semplificazione amministrativa, perché la pubblica amministrazione, io l'ho dichiarato assumendomi la responsabilità, non è una palla al piede del paese, è la macchina che può garantire la competitività. E in questo quadro i dirigenti sono la funzione principale, l'intelligenza, la testa per poter garantire la competitività. E allora anche nel dibattito politico odierno, quando abbiamo visto che c'è stata l'iniziativa di Veltroni di affermare che le leggi devono essere tagliate, io voglio ricordare (l'amico Stancanelli lo sa perché stava alla Funzione Pubblica), noi le leggi le abbiamo tagliate, abbiamo fatto una legge proprio per tagliare le leggi dal 1970 in giù, e c'è una commissione all'opera per decidere quali leggi mantenere.

Tutto questo in uno spirito di semplificazione amministrativa, di qualità anche del prodotto per avvicinare i cittadini alle istituzioni. Su questo sentimento potete contare sulla continuità della mia azione politica, e quindi questo cenno di saluto, presidente, è la testimonianza di una attenta partecipazione ai vostri lavori perché ritengo che la vostra funzione sia strategica, non lo dico oggi, l'ho fatto esercitando una funzione di governo dando prova che anche sulla vice-dirigenza e sull'aspetto dinamico anche di questo settore, abbiamo messo dei soldi sulla politica, abbiamo fatto atti concreti e continueremo a farli anche nel futuro.

### PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Grazie all'on. Baccini. Pregherei il Dottor Acocella, Vice Presidente del CNEL di venire davanti. Intanto ti ringraziamo di essere venuto, e ricordiamo che non solo lei è vice presidente del CNEL ma ha diretto a lungo una delle più prestigiose scuole del sindacalismo italiano, quello della CISL di Firenze, quindi è stato uno dei responsabili del processo formativo per diversi anni della dirigenza sindacale italiana.

Ci ha mandato un telegramma, e lo gradiamo molto, il Presidente della Camera, on. Bertinotti, il quale ci manda gli auguri : *“Invio a Lei e a tutti gli intervenuti il più caldo saluto e il mio augurio per il miglior esito dei Vostri lavori”*, anche lui sottolineando l'importanza dell'eticità nella pubblica amministrazione. Ringraziamo il Presidente Bertinotti del telegramma d'auguri, è il prima volta che ci arriva, e lo gradiamo, per noi è cosa gradita.

Ha chiesto di parlare in questa introduzione di carattere politico prima della relazione generale, l'on. Alemanno.

### ON. GIANNI ALEMANNO

*Alleanza Nazionale*

Soltanto un breve saluto, anche perché la presenza dell'on. Mantovano mi mette in condizioni di dire che sarà lui ad entrare tecnicamente nell'argomento.

Io credo che noi dobbiamo avere una consapevolezza molto forte, noi di centro-destra forse dobbiamo averlo anche in maniera più marcata di quello che siamo riusciti a fare nei cinque anni dal 2001-2006.

Qual è questa consapevolezza? La consapevolezza è che la Pubblica Amministrazione è un fattore di sviluppo irrinunciabile per il nostro paese, proprio per il livello di presenza, di forza, di importanza che ha complessivamente la parte pubblica nel nostro equilibrio economico, sociale, istituzionale. Nel futuro probabilmente il nostro Stato, la nostra Pubblica Amministrazione dovrà fare delle cure dimagranti, comunque in ogni caso rimarrà determinante per quelle che sono le realtà e le prospettive di sviluppo.

Allora il problema dell'efficienza dell'etica, come dite voi, e quelle che sono state le polemiche costruite in questi mesi, in questi anni, devono finalmente trovare un punto di equilibrio. Perché dicevo che il centro-destra deve fare di più? Perché deve rivolgere alla Pubblica Amministrazione un'attenzione strategica senza la quale non si riesce ad ottenere risultato positivo e a uscire da una serie di paradossi.

Che sono:

il primo paradosso è da un lato una disattenzione della Pubblica Amministrazione e dall'altro lato la pretesa che la Pubblica Amministrazione si trasformi e dia il massimo dell'efficienza.

Ancora: la richiesta da parte della politica, delle varie componenti economico-sociali di avere migliori prestazioni da parte del funzionario pubblico, e contemporaneamente la pretesa che tutto questo avvenga a costo zero, avvenga magari firmando i contratti, come è successo anche a noi alla fine del periodo contrattuale.

Insomma noi dobbiamo affrontare di petto questa situazione per realizzare con intelligenza un vero scambio tra qualificazione, riconoscimento della professionalità e efficienza, competitività. Questo è lo scambio vero, che va fatto sgombrando il campo da asserzioni ideologiche. Non è vero, è falso che tutto ciò che è pubblico non debba funzionare, è falso che bisogna privatizzare tutto per ottenere efficienza e realtà competitive. Bisogna invece riuscire a rimettere al centro di tutti i processi di scelta dei processi meritocratici che vadano incontro alla stragrande maggioranza dei funzionari, dei dirigenti pubblici che sono delle persone che dedicano, che hanno il senso di essere funzionari e servitori dello Stato, che hanno questo senso profondo che è esattamente il contrario della retorica dei fannulloni. Quando i vari Soloni che scrivono sulle colonne del Corriere della Sera fanno ragionamenti stranissimi, come quelli che sono stati fatti da Ichino, come quelli che sono stati fatti dai tanti teorizzatori della teoria dei fannulloni, in realtà queste sono persone che non hanno probabilmente mai messo il piede dentro una pubblica amministrazione, non hanno mai conosciuto dall'interno un ministero, non sanno le condizioni di estrema difficoltà in cui voi operate ogni giorno, con carenza di mezzi, con carenza di strutture, in una situazione in cui la politica spesso e volentieri non ha quella giusta attenzione che deve avere nei confronti della macchina. Allora qual è la strada? La strada è quella di lavorare sui contratti, lavorare con uno spirito di collaborazione vera fra quelle che sono le rappresentanze sindacali, quelle che ovviamente vogliono collaborare e quello che è il decisore politico per trovare una strada di profonda riqualificazione. Merito e riqualificazione professionale marciano di pari passo riconoscimenti, collaborazione deve essere la strada maestra su cui ci muoviamo, in particolare il principio della vice-dirigenza deve essere un principio da realizzare, perché ci permette sostanzialmente di fare un passaggio ulteriore di qualificazione. Io credo che, con un grande impatto, con un grande lavoro comune si possa raggiungere questi obiettivi nella prossima legislatura e voi in particolare siete la chiave di volta da questo punto di vista [...] il messaggio che avete le spalle coperte, che avete un appoggio sostanziale, che non siete abbandonati a voi stessi, perché se non c'è questo messaggio è chiaro che poi non si può chiedere a voi di guidare un'amministrazione dove spesso non c'è il principio della disciplina, dove spesso c'è anzi il principio della delegittimazione rispetto alle funzioni dirigenziali e di funzionari

Questa è la strada. Lo Stato del futuro deve essere uno stato più snello ma più efficiente, più autorevole, e il centro, il cuore di questa autorevolezza siete voi e noi dobbiamo lavorare su questo

versante: la Pubblica Amministrazione, la sua riforma, la sua riqualificazione, il superamento di uno schema ideologico deve essere all'ordine del giorno primo del futuro governo, ed è questo il nostro impegno come popolo della libertà.

E' un salto di livello, abbiamo abbandonato, abbiamo superato proprio con la nascita del nuovo partito, i vecchi schemi ultraliberistici del passato, vecchi innamoramenti del mercato che risolvono ogni problema e del privato che è ontologicamente migliore del pubblico. Abbiamo superato questi vecchi schemi, oggi noi ci presentiamo come un partito e come uno schieramento in cui c'è ovviamente la giusta attenzione al mercato ma anche la grande consapevolezza della funzione insostituibile dello Stato e della Pubblica Amministrazione.

Con questa consapevolezza il nostro impegno sia a livello nazionale sia a livello comunale è quello di creare un grande spirito di collaborazione con le rappresentanze vere, con le rappresentanze autonome, per fare questa riforma fondamentale per il nostro futuro e per la nostra comunità nazionale. Vi ringrazio.

PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Grazie all'on. Alemanno, il quale ha detto che faceva una introduzione generale perché nello specifico interveniva l'on. Mantovano. Prego on. Mantovano.

SEN. ALFREDO MANTOVANO

*Alleanza Nazionale*

E' il caso di dire "*dagli amici mi guardi Dio*", perché il mio non vuole essere un intervento ma sulla scia dei colleghi che mi hanno preceduto, un saluto e un augurio di buon lavoro.

Io ho avuto modo, nella mia esperienza istituzionale, di saggiare la funzionalità della Pubblica Amministrazione su due fronti differenti ed entrambi significativi nella macchina dello Stato: sul fronte dell'amministrazione dell'Interno e prima sul fronte dell'amministrazione della giustizia.

Nel Ministero dell'Interno l'esperienza non è stata proprio brevissima, ho avuto modo di saggiare questa funzionalità sia al centro che sul territorio. E' una amministrazione forte, che spesso viene criticata per il numero enorme di competenze che ha, la mia personale esperienza è che un'amministrazione (quindi questo credo che valga in generale per l'intera Pubblica Amministrazione) che sollecitata, e con l'indicazione e la prospettazione di obiettivi concreti, sa dare delle risposte importanti in tempi più che accettabili.

Una delle sfide che chiama in causa sia l'amministrazione centrale che quella del territorio è la sfida della integrazione anzitutto sul piano amministrativo degli extracomunitari e l'esperienza della regolarizzazione di 700 mila extracomunitari fatta in appena un anno, col concorso di tutte le articolazioni del Ministero dell'Interno credo sia un'esperienza altamente positiva che dimostra le potenzialità che ha la pubblica amministrazione in generale e poi quella a cui facevo cenno. Questo non toglie che esistano dei problemi strutturali che vanno affrontati, che vanno affrontati soprattutto in alcuni settori specifici, abbiamo discusso più volte in incontri privati con la vostra delegazione dei problemi particolari dell'amministrazione della giustizia, che devono incontrare una sistemazione definitiva. I capi degli uffici giudiziari diventano tali per un concorso di elementi: l'anzianità non è, grazie a Dio, sempre l'unico ed esclusivo elemento; l'essersi distinti sul piano professionale ma nell'aver amministrato giustizia, quindi nell'aver tenuto udienze, nell'aver redatto sentenze. E tutti questi requisiti sono assolutamente inutili per il tipo di incarico che poi dopo si ricopre, che riguarda la gestione di risorse umane e la gestione di mezzi.

Mi rendo conto, e me ne rendo conto avendo fatto questo lavoro in passato per più anni, delle resistenze, soprattutto di principio, quindi anche di abitudine che da parte dei vertici degli uffici

giudiziari si frappongono alla individuazione di competenze precise e alla cessione di una parte di competenze ad un vertice amministrativo che invece ha ricevuto questa formazione specifica e soprattutto ha un'esperienza di gestione di uomini e di risorse materiali. Però questo nodo è ineludibile, ed è una delle tante voci che andrebbero trattate arrivando ad una soluzione positiva nella prossima legislatura.

Se - e concludo perché vuole essere esclusivamente un saluto - volessi individuare delle piste di approfondimento e di confronto per la prossima legislatura, e di confronto non soltanto tra il governo e il Parlamento ma anche tra il governo e le rappresentanze (a cominciare dalla vostra) credo si debba arrivare a un chiarimento sulla esternalizzazione, si debba arrivare a un chiarimento sui criteri di verifica della professionalità (da questo punto di vista senza disperare sulla sensibilità interna alla Pubblica Amministrazione e senza obbligatoriamente delegare, in tutto o in parte, questa verifica a realtà esterne, di natura privatistica che non sempre possono cogliere tutte le sfaccettature di un impegno interno alla pubblica amministrazione), ci debba essere una verifica altrettanto seria sul piano del rispetto della deontologia senza partire con la prospettiva di sanzioni terribili la cui rigidità è temperata dalla frequente inapplicazione concreta. E, da ultimo, una verifica dello stato della dirigenza negli enti territoriali dove, in virtù delle Bassanini ma non soltanto delle Bassanini, si è passati da ruoli di verifica di giuridicità degli atti degli amministratori a ruoli di consigliere del principe che quando non dice sì con entusiasmo ne paga le conseguenze sul piano strettamente personale.

Mi rendo conto che dopo aver elencato questi problemi dare l' "in bocca al lupo" sembra quasi una presa in giro, però i problemi sono questi, l' "in bocca al lupo" credo sia il caso di farselo reciprocamente perché in modo condiviso dobbiamo affrontarli e, se ci riesce, anche risolverli. Vi ringrazio.

PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Continuiamo in queste interessanti delucidazioni su programmi, prospettive, progetti eccetera, con l'on. Giovanelli, che è responsabile per la Pubblica Amministrazione del Partito Democratico.

ON. ORIANO GIOVANELLI

*Responsabile pubblica amministrazione del PD*

Buongiorno a tutti voi. Grazie Presidente per questo invito, per questa opportunità di seguire i vostri lavori congressuali. Porto a voi tutti il saluto di Walter Veltroni e l'impegno del Partito Democratico a seguire con grande attenzione questo tema centrale per lo sviluppo e la modernizzazione del paese, la pubblica amministrazione, il ruolo della dirigenza.

A questo proposito il Partito Democratico ha avviato un lavoro ritengo molto importante, un percorso strutturato, fatto di responsabilità, di forum aperti al confronto e al contributo di tutti, aderenti e non aderenti al Partito Democratico, e quindi mi auguro che anche da parte di tanti di voi ci sia l'interesse e il desiderio di interloquire fattivamente con questo partito, nato per cambiare radicalmente il sistema politico italiano.

A testimonianza di questa attenzione vale la pena ricordare che, nell'ambito dell'impegno programmatico e della conseguente definizione di disegni di legge immediatamente da prendere in esame una volta conclusa la competizione politica nazionale per il rinnovo del parlamento, ben due disegni di legge nel pacchetto immediato che (speriamo) il primo governo Veltroni dovrà esaminare, saranno dedicati alla Pubblica Amministrazione, la ripresa del tema della semplificazione della Pubblica Amministrazione e un disegno di legge sulla dirigenza, sul quale, del

resto, hanno già lavorato i tecnici del Ministero e lo stesso Alberto Stancanelli, nel suo intervento si sentivano passi di questa elaborazione.

Il Presidente Confalonieri nei suoi cenni di saluto ha fatto un quadro preoccupante, allarmato, veritiero però, condivisibile, assolutamente condivisibile, duole dirlo però condivisibile. Duole dirlo perché non fa mai piacere che ci si trovi d'accordo su analisi che evidenzino dei problemi di questa natura.

Per fortuna non è tutto così, presidente. Il mondo della pubblica amministrazione credo abbia ancora, anzi prevalentemente, al suo interno energie, risorse sulle quali costruire con grande forza un (lo voglio chiamare così) sussulto di orgoglio nazionale. Credo che sulle energie e sulle potenzialità che vi sono all'interno della pubblica amministrazione noi possiamo costruire un sussulto di orgoglio nazionale. Le condizioni credo ci siano e credo che possono essere ricondotte a due fattori. Il primo: una radicale riforma della politica. Non c'è riforma della pubblica amministrazione, non c'è rilancio della pubblica amministrazione se non cambia radicalmente la politica. Noi siamo vittime di un sistema politico frammentato, conflittuale, pieno di ricatti, che accende soltanto sfiducia da parte della gente; la semplificazione del sistema politico, il fatto che tornino i grandi partiti, capaci di prendere a riferimento l'interesse nazionale, non l'interesse circoscritto, di gruppi, categorie, l'interesse nazionale, quindi fare grandi scelte, scontando anche il dibattito difficile, il confronto, di fare grandi scelte. Questo è necessario. Eliminare la conflittualità, semplificare il sistema, dare alla politica la responsabilità che le compete, ma evitare che viva le degenerazioni che ha conosciuto. Questo significa togliere autoreferenzialità alla politica, che è un dramma, quando la politica pensa solo a se stessa, guarda solo il suo ombelico tutto il resto non funziona, e pensare di farne a meno è una pia illusione, senza una politica nuova il paese non decolla, il paese sprofonda.

La seconda condizione è che noi torniamo ai fondamentali nella pubblica amministrazione, e i fondamentali sono che la pubblica amministrazione è innanzitutto garanzia di diritti e di pari opportunità per i cittadini ed è garanzia della libertà economica.

Cosa vuol dire questo? Che noi dobbiamo assolutamente abbandonare una visione assistenzialista della Pubblica Amministrazione, che è frutto di una certa cultura politica, trasversale, dall'estrema sinistra all'estrema destra, abbandonare una visione assistenziale della pubblica amministrazione, e nel contempo abbandonare anche quelle visioni falsamente liberali che pensano che per garantire la libertà economica bisogna fare a meno della pubblica amministrazione, bisogna bypassare la pubblica amministrazione, bisogna augurarsi che la pubblica amministrazione si rinsecchisca, in qualche modo imploda, che non abbia efficacia. Le abbiamo conosciute, purtroppo, negli ultimi anni, queste posizioni, e le stiamo pagando perché queste posizioni hanno infarcito di politica negativa la pubblica amministrazione da una parte e hanno lasciato la pubblica amministrazione all'abbandono dall'altra. Bisogna tornare ad occuparsi della pubblica amministrazione come garante dei diritti delle opportunità, a partire dalle persone più deboli, e garante della libertà economica perché senza regole certe non c'è libertà economica, e quindi non c'è sviluppo del nostro paese.

In questo contesto bisogna assumere la pubblica amministrazione per quello che è; non c'è **una** pubblica amministrazione nel nostro paese, ci sono **le** pubbliche amministrazioni nel nostro paese. E questa differenziazione porta ad approcci diversi: c'è la pubblica amministrazione centrale, c'è la sanità, c'è la giustizia, ci sono le forze dell'ordine e le forze armate, c'è la scuola e l'università; ci sono le regioni, le autonomie, c'è una pluralità di pubbliche amministrazioni. Ed è quindi difficile anche trovare dei minimi comun denominatori sui quali approcciare il complesso della pubblica amministrazione, e lo sforzo della politica deve essere proprio questo: tenere conto di questa pluralità e nello stesso tempo trovare alcuni punti trasversali che attraversano tutta questa pubblica amministrazione.

Io credo che uno di questi sia il ruolo della dirigenza, un punto di caduta trasversale che deve unire tutte le diverse pubbliche amministrazioni sia come noi selezioniamo, formiamo, promuoviamo, premiamo, paghiamo la pubblica amministrazione. Paghiamo la dirigenza.

Noi diciamo no allo *spoil system*. Diciamo no allo *spoil system* e diciamo no allo *spoil system* in modo convinto, diciamo che vadano selezionati per concorsi e valutazioni i dirigenti nella pubblica amministrazione, vadano limitati alle figure di stretta collaborazione, con ministri e così via le figure a chiamata. Diciamo un sì netto alla distinzione tra politica e gestione, che significa una politica più forte sostanzialmente, perché una politica che è capace di definire obiettivi, di darsi indirizzi e di funzionalizzare le strutture organizzative in funzione di quegli obiettivi, di quegli indirizzi, senza interferire nella gestione è una politica più forte, è una politica più autorevole. Quindi distinzione tra politica e gestione e autonomia della dirigenza nella gestione dei budget e nella gestione delle strutture organizzative, assoluta autonomia della dirigenza.

Diciamo no alla proliferazione di false esternalizzazioni, fatte solo per promuovere politici trombati e per promuovere falsi dirigenti, spesso. Nel nostro programma c'è la proposta di un taglio del 50% di enti e società partecipate, sia a livello nazionale che a livello regionale-locale. Mi ha fatto molto piacere il riferimento che ha fatto il Presidente Confalonieri al fenomeno degli enti, delle agenzie, dei consorzi sub-regionali perché sono l'emblema di come può fallire una riforma se noi non torniamo rapidamente indietro rispetto a quel processo. A noi non interessa il dibattito sull'eliminazione delle province, perché è una chiacchiera e troviamo stucchevole che forze politiche che hanno votato l'aumento del numero delle province oggi soltanto perché pensano di raccattare qualche voto propongono l'abolizione delle province. Cominciamo ad abolire le agenzie, i consorzi, gli enti che sono nati tra le regioni e le province e che fanno delle nostre regioni una specie di mostro per le quali c'hanno le nuove competenze legislative e in più si sono tenuti, attraverso questi strumenti, le vecchie competenze gestionali.

Diciamo di sì alla valorizzazione dei quadri, a una figura importante che non ha il giusto riconoscimento e la giusta definizione anche giuridico-contrattuale secondo noi: i quadri. Non è pensabile una proliferazione numerica *ab libitum* della dirigenza, ci sono funzioni dirigenziali che si svolgono anche oggi nella pubblica amministrazione, senza avere i titoli, i gradi della dirigenza. Ci sono funzioni, e che non hanno il giusto riconoscimento contrattuale, e spesso lì dentro troviamo le donne, a proposito di pari opportunità, di modernizzazione del paese troviamo le donne, che fanno più fatica ad arrivare ai vertici della pubblica amministrazione, ancora, purtroppo nel nostro paese, e si collocano lì, in quella figura centrale dove si fa un grande lavoro, spesso si fa un grande lavoro di alta professionalità e qualità e che non ha un riconoscimento oggi giuridico-contrattuale adeguato.

Diciamo sì alla riorganizzazione radicale della formazione. In questo paese si spendono molti denari per la formazione della pubblica amministrazione, se dovessimo fare un bilancio a proposito di responsabilità e di etica, di quanto siano efficaci i denari che si spendono nella formazione ne trarremmo un giudizio preoccupato quantomeno. Noi crediamo che ci sia bisogno di una forte riorganizzazione del sistema formativo e che la formazione sia un elemento insostituibile, la formazione continua e permanente sia un elemento insostituibile anche per valutare la dirigenza e il complesso della pubblica amministrazione e anche per evitare che meccanismi automatici, a prescindere sostanzialmente, consentano carriere che non fanno sempre riferimento alla giusta professionalità, aggiornamento e capacità.

Diciamo sì a nuove relazioni sindacali. Il memorandum è stata una tappa importante, si può anche andare oltre il memorandum. Si può anche andare oltre il memorandum, nel senso che riconosciamo che sia stato fatto uno sforzo molto significativo dal ministro Nicolais, dal suo gruppo, per rimettere su basi solide, relazioni sindacali orientate alla modernizzazione e l'innovazione della pubblica amministrazione.

Vi sono interpretazioni di quel memorandum che spesso hanno però suscitato posizioni rallentatrici di questo processo, delle stesse parti sindacali che vanno meglio precisate nella prossima legislatura. Noi non siamo per parlare il linguaggio della demagogia nella pubblica amministrazione, né quando si parla ai dirigenti né quando si parla ai dipendenti, e cenni ne ho sentiti anche questa mattina, che non fanno bene alla pubblica amministrazione. Cosa vuol dire nuove relazioni sindacali? Nuove relazioni sindacali significa che titolarità dei progetti di

riorganizzazione della pubblica amministrazione è la dirigenza, è la dirigenza, il sindacato viene sentito, ascoltato ma non deve avere potere di veto rispetto a questi processi.

Nuove relazioni sindacali significa anche modificare le procedure del contratto; abbiamo sindacati che contrattano due volte, prima gli indirizzi con la politica, gli indirizzi per il rinnovo contrattuale, poi all'Aran, nel merito dei singoli contratti. E' una anomalia che gli stessi sindacati più avveduti riconoscono, e non è senza significato che anche all'interno degli stessi sindacati oggi si rivendica di avere una controparte chiara, perché è nello stesso loro interesse, per fare bene il loro mestiere che hanno bisogno di avere una controparte chiara e per noi la controparte, nel rinnovo dei contratti, è la dirigenza, che significa assumersi la responsabilità fino in fondo. Quindi è un discorso esigente nei confronti dei dirigenti.

Diciamo sì, ovviamente, alla semplificazione, alla delegificazione, all'introduzione delle nuove tecnologie. Noi in questo contesto pensiamo sia possibile nella pubblica amministrazione tendenzialmente spendere meno e spendere meglio. So bene che in campagna elettorale gli slogan la fanno da padrona, ma dietro questo concetto c'è una riflessione, c'è un ragionamento. Noi pensiamo che si possa tendenzialmente spendere meno e spendere soprattutto meglio.

Io le ultime battute le voglio dedicare proprio al tema che avete posto, molto significativo, mi piacerebbe molto soffermarmi a lungo su questo, sulla responsabilità sociale, sull'etica. Già Stancanelli stamattina ha reintrodotto un concetto a me tanto caro, noi abbiamo parlato per anni di efficienza, economicità, efficacia della pubblica amministrazione. Dobbiamo riportare al centro questi concetti perché significa avere rispetto del denaro pubblico, ma li dobbiamo accompagnare con maggiore accentuazione al concetto di trasparenza e imparzialità, perché questo un po' si è perso. Trasparenza e imparzialità, questo significa una cosa sola: che noi tutti, politici e pubblica amministrazione, abbiamo un solo padrone, che è il cittadino che paga le tasse, e che ha bisogno del nostro rispetto, che ha bisogno di non sentirsi suddito, di non sentirsi sovrano il giorno prima delle elezioni e suddito il giorno dopo le elezioni, perché questo avvilisce il nostro paese, e alla lunga indebolisce il nostro tessuto democratico.

C'è un punto sul quale io ritengo si misura davvero la responsabilità sociale e l'etica, ed è la rendicontazione: ogni fase, ogni attività della pubblica amministrazione deve essere rendicontabile in modo trasparente e chiaro, si deve sapere chi è responsabile e quali risultati ha ottenuto. Il cittadino ha diritto di sapere i soldi pubblici usati dalla politica e dalla pubblica amministrazione in che cosa hanno cambiato la qualità sociale di quella città, di quella regione, di quel paese; in che cosa hanno cambiato la capacità competitiva dal punto di vista delle imprese di quella città, di quella regione, di quel paese, se noi non introduciamo elementi di rendicontazione moderna, che consentano di rendere conto davvero al nostro vero padrone, io credo che noi non ottempereremo a quel bisogno di responsabilità sociale e di etica che la pubblica amministrazione moderna deve sapere interpretare.

Mi rendo conto di aver preso troppo tempo, mi scuso, vi ringrazio per l'attenzione.

**PROF. ROBERTO CONFALONIERI**

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Ringrazio l'on. Giovanelli per quello che ci ha detto, alcune cose sono novità addirittura, quindi interessanti dal punto di vista politico. Lascerei ora la parola al dr. Nino Zucaro, Vice Presidente della CIDA, che ringraziamo per la presenza.

DR. NINO ZUCARO  
*Vice Presidente CIDA*

Un saluto veloce e di cuore da quella che ormai è un'organizzazione sorella, e non solo perché mio fratello sta con voi. Noi a livello confederale abbiamo avuto nel recente passato alcune battaglie comuni, a difesa di questioni che toccano tutti i dirigenti, dalle aliquote Irpef alla perequazione delle pensioni. E questo come confederazione. Devo dire che nel pubblico la collaborazione è stata più marcata, più di merito. Noi ci troviamo oggi in una situazione politica in cui le maggiori forze politiche, da una parte e dall'altra, dicono cose analoghe sulla pubblica amministrazione. In parte analoghe, voglio dire c'è un atteggiamento di maggior attenzione. Questo è dovuto in parte, presumo, anche al fatto che due organizzazioni come le nostre, che tradizionalmente divise da concezioni diverse sullo stesso rapporto di impiego, pubblico o privato, alla fine, al di là delle ideologie, ci siamo trovati d'accordo sulla difesa di alcuni punti di fondo, perché poi alla fine siamo tutti dentro l'amministrazione. Questi punti di fondo poi li ritroviamo nelle cose che sono state dette anche qui stamattina, anche ieri abbiamo avuto un confronto con l'on. Giovanelli, il senatore Sacconi come funzione pubblica, abbiamo fatto una cosa fondamentale: lo *spoil system*. Io l'ho vissuto, sia quello di Bassanini, come sapete, sia quello di Frattini, dopo, da capo del personale dell'Istruzione. Se adesso, oggi, le forze politiche dicono tutte insieme che lo *spoil system* deve essere superato da una valutazione obiettiva dei dirigenti, in parte è anche per il fatto che le nostre due organizzazioni tengono fermo questo punto oramai insieme da molti anni.

A questo si aggiungono altre cose che poi ritroviamo per i rami, con Morzilli<sup>(7)</sup> siamo andati a dire cose in funzione pubblica insieme e alcune di queste cose le abbiamo ritrovate nella bozza di disegno di legge che hanno preparato i colleghi della funzione pubblica, non solo perché le dicevamo noi, ci sono anche molte altre cose, però un aumento dei poteri dei dirigenti in materia organizzativa e in materia di gestione del personale e in materia di bilancio di gestione delle risorse economiche da una parte, il fatto che la nomina a dirigente di prima fascia avvenga non solo per discrezionalità politica ma prevedendo una forma para-concorsuale fra i dirigenti di seconda fascia che ambiscono a questa promozione, queste sono cose che abbiamo detto insieme, ritroviamo in quel disegno di legge, non credo sia presuntuoso ritenere che questa cosa nasca anche dal fatto che le abbiamo dette insieme.

Sperando che il futuro ci porti a uno sviluppo di questa collaborazione e a conseguire successi un pochino più pregnanti che non sia solo la citazione in un disegno di legge o anche in programmi elettorali (che pure la cosa è importante) vi auguro buon lavoro e arrivederci alle prossime occasioni.

PROF. ROBERTO CONFALONIERI  
*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Grazie Nino, grazie anche per la collaborazione di sempre, la parola al dottor Claudio Pasini Presidente di Manageritalia.

DR. CLAUDIO PASINI  
*Presidente MANAGERITALIA*

Grazie dell'invito. Buongiorno a tutti. Io porto il saluto di Manageritalia e dei nostri 33 mila dirigenti, quadri e *professional*, attivi o già pensionati. Aspettate tutti la relazione di Roberto Confalonieri, quindi sicuramente non vi ruberò molto tempo. Voglio soltanto fare un accenno

---

<sup>7</sup> Stefano Morzilli, Capo Segreteria Tecnica della CONFEDIR.

all'esperienza che stiamo facendo assieme, che credo sia una esperienza importante. A fine 2006 abbiamo deciso l'adesione di Manageritalia a Confedir con un obiettivo: unificare anche alcune logiche di fondo, nelle quali voi e noi ci riconosciamo (noi diciamo il management ma chiamiamola pure dirigenza) nel pubblico e nel privato. A proposito, i manager non sono quelli che dice Repubblica oggi, noi siamo 22 mila attivi, purtroppo tra di noi sono pochissimi quei signori che in realtà sono imprenditori, banchieri, assicuratori che hanno quel reddito. Noi siamo altra cosa, ahimè siamo coloro che tengono in piedi le aziende e che tutti i giorni, a fianco dell'imprenditore, prendono decisioni per far funzionare un pezzo importante dell'economia di questo paese, così come voi siete coloro che a fianco del politico o dell'amministratore, garantite la qualità e l'efficienza della pubblica amministrazione di questo paese. Chiusa parentesi.

L'esperienza che vogliamo fare assieme è quella di rappresentare al meglio gli interessi di una categoria nel pubblico e nel privato, interessi individuali della dirigenza, sapendo molto bene che il nostro è un ruolo importante, è un ruolo di rappresentanza di interessi, collettivi e individuali e quello che dobbiamo cercare di fare è di farlo al meglio, sia nel pubblico che nel privato, con una logica di fondo che è condivisa da voi e da noi, ed è quella evidentemente di valorizzare in questo paese quel pezzo di economia, quel pezzo di società che assieme, pubblico e privato, rappresenta il 66% dell'occupazione e il 70% del prodotto interno lordo di questo paese. Di questo la politica credo che se ne sia accorta ancora troppo poco, e credo che di questa consapevolezza la politica dovrebbe rendersene più conto e dovrebbe considerare maggiormente quelle che sono le prospettive di crescita di questo paese che da un lato ha una prospettiva di forte crescita nel campo dei servizi in senso lato, e dall'altro ha l'esigenza di avere una pubblica amministrazione che sappia regolare e che sappia garantire il buon funzionamento dell'economia in un quadro di regole certe.

Quindi buon lavoro, mi sento di casa, non ho nulla di più da aggiungere, perché avremo sicuramente tante altre occasioni. Buon lavoro e buon congresso.

PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Grazie a Claudio Pasini. Farei la relazione io, e chiedo però a Sizia<sup>(8)</sup> da prendere da questo momento la presidenza dell'assemblea. Dovevamo farlo dopo, ma inizia subito così mi moderi anche, se ce ne fosse necessità.

Autorità e amici,

quando abbiamo deciso di andare a questo congresso, primo congresso della Confedir Dipartimento Pubblica Amministrazione, perché prima c'era solo la Confedir, oggi c'è una realtà molto, molto più grande (avete sentito da Pasini e ne parleremo in altri momenti). Dovevamo riuscire a pensare su che cosa focalizzarlo, riuscire a capire qual era il punto nodale da affrontare perché non fossero i soliti enunciati, le solite ricette, formule, magari intelligenti, buone, valide, però stentavano ad essere applicate perché la situazione generale non era così.

Ebbene amici, nell'effettuare questo congresso ed essendo stata la data obbligata, scadevano i termini, eccetera, questo si viene a verificare proprio nel centro di una campagna elettorale per il rinnovo del Parlamento italiano.

In un momento immediatamente successivo, quindi a una crisi di governo, nella speranza di avere in tempo breve un governo solido del paese, ma che comunque dava un segnale preciso dal punto di vista politico. E' stato detto anche stamattina, ci trovavamo di fronte, come dirigenti pubblici, a tante difficoltà anche nostre, anche per nostra responsabilità, ma dovute in gran parte però a una crisi di sistema, alla crisi fortemente in crisi di sistema politico, della rappresentanza dei cittadini nel potere politico, della gestione del potere politico e del rapporto tra il potere politico la

---

<sup>8</sup> Dr. Carlo Sizia, dirigente sindacale CIMO, è stato eletto Presidente del Congresso e svolge le funzioni di moderatore del dibattito.

pubblica amministrazione e il cittadino. Non soltanto il formarsi di piccoli gruppi che poi si spostano, si sciolgono, diminuzioni di identità e di appartenenza e accentuazioni di opportunità per l'azione politica ce lo facevano vedere. Ma ce lo facevano vedere l'instabilità dei governi e alcune sofferenze che io dico magari in maniera semplice ma che danno la sensazione di cosa percepiamo noi, che quando come dirigenti cercavamo di proporre miglioramenti del sistema della macchina amministrativa non è vero che non ottenevamo ascolto dagli organi istituzionali o dal Parlamento, ottenevamo ascolto, spesso partivano anche iniziative, proposte, ma il sistema era talmente deteriorato al suo interno che non riusciva mai ad andare ad una soluzione del problema. Abbiamo sofferto cose inaudite nel fare lunghe trattative col governo per ottenere un disegno di legge e poi vederlo a volte bocciato all'interno del Consiglio dei Ministri, o a volte andato nelle sedi parlamentari e bocciato trasversalmente da opposizione e maggioranza. Non c'era più l'identità, non c'era più la capacità di andare a definire dei principi generali anche di comportamento. Era l'opportunità che prevaleva.

Ma ritorneremo tra un attimo su questo.

L'altro fatto importante che si veniva a rilevare nell'organizzare questo congresso, che mentre avveniva, c'era una forte crisi del sistema politico all'interno del nostro paese, era congiunta una grave congiuntura e crisi economica nazionale e internazionale. Le linee, gli indicatori che ci vengono dal livello nazionale al livello internazionale dicono che forse è terminato (e per non breve periodo) un *trend* di crescita importante, un miglioramento economico, e quindi di benessere, e quindi di stato di benessere dei cittadini, che molto probabilmente è incominciato un sistema che va verso la recessione, tanto che anche nei paesi più forti dell'Unione Europea, il divisore, la distanza tra incremento della produttività e inflazione ci dice che qualcosa sta succedendo per quanto riguarda il soddisfacimento del bisogno del cittadino, la sua redditività, la sua capacità di far fronte ai propri bisogni e di progredire. Cioè per la prima volta si era di fronte, da tanto tempo, a un fatto eclatante: le nuove generazioni non pensano più di lavorare, impegnarsi per un progresso, fare un passo dopo la strada fatta dai padri con sacrificio, ma almeno di salvaguardare lo stato in cui si trovavano, almeno di salvaguardare, se ci fossero riusciti, il loro stato sociale, il loro decoro di vita, soddisfacimento dei loro bisogni culturali e di vita ordinaria.

La cosa è delicata, poi dopo questo rimbalzava, rimbalzava su problemi gravi, sul problema delle pensioni, sulla certezza del mantenimento del decoro dopo il lavoro, che è stato pesantemente minato. Pensate che c'è stata, a mio avviso, un'inconsulta aggressione della classe media da parte di alcuni ultimi provvedimenti di questo esecutivo: quello di togliere la rivalutazione della pensione sopra i 3.500 euro mensili lordi, cioè chi ha più di 2.500 netti euro di pensione non vede più rivalutata di anno in anno la sua pensione per quanto concerne l'adeguamento al costo della vita.

Ma ancora sulla pressione fiscale.

Poi ci entreremo un po' di più, ma questo non può essere efficace della guida morale del paese, che è la guida politica, e caduta del mondo economico, ci ha chiesto, ci ha obbligato a fare una riflessione ulteriore. Sono coincidenze? In parte. Sono cause ed effetti, rimbalzi? Molto di più.

E se un attimo ancora sotto si vuole scendere e approfondire il problema, si vede che per la politica e per l'economia è in corso una grave crisi non solo di sistema ma morale. Quando nel sistema politico l'acquisizione del consenso prevale rispetto alle indicazioni di guida del paese, quando dal punto di vista economico nel top management il reddito, la remunerazione del top manager dell'amministratore delegato, le stock options prevalgono nel rispetto all'interesse della società di migliorare la sua capacità di produrre, e quindi di dare maggiore valore all'azionariato, alla consistenza dell'azienda, allora è scattato un elemento che ha capovolto il discorso dei valori, o anzi ha fatto saltare la gerarchia dei valori.

Non avevamo più voglia di piangerci addosso sulla crisi della pubblica amministrazione per questo rapporto tra potere politico e il potere tecnico-gestionale, avevamo voglia di dire che senza rimettere al centro della vita pubblica e privata, politica ed economica, l'uomo coi suoi valori, coi suoi obiettivi, con la necessità di realizzare le sue mete, di veder soddisfatti i suoi bisogni, di aver giusta tutela, se non si pone questo fatto fondamentale come principio non si trova la via, la

soluzione di una corruzione che è diventata stragrande nella vita politica del paese. Stragrande. Lo dico un po' da persona anziana che ha fatto anche a lungo il parlamentare eccetera. Non c'è la sensazione da parte di alcuni politici che fare dell'inopportuno clientelismo in certi modi è un atto immorale e che è tale quale una rapina al bilancio dello Stato e al soddisfacimento del bisogno degli altri cittadini. Non può non esserci questa coscienza. Invece non c'è. Sono stati tanti i motivi che hanno messo in moto questo problema. Non voglio porlo sotto vesti che competono più ad altri (mi rifaccio al discorso del relativismo, ma non voglio approfondire questo discorso in questo modo), ma certo, se non è più l'uomo, la persona in quanto tale ciò che è oggetto della nostra attenzione, il suo aggregarsi naturalmente, far civiltà e far comunità sociale, da cui viene il governo della comunità come politica, come miglior risposta ai bisogni del cittadino, e gli ideali, le prospettive di fondo per il governo di questo sistema, come principi generali non mere opportunità per schierarsi, oppure veri principi generali dell'economia e non mere opportunità per alcune poche classi. Allora era saltato il sistema, e allora abbiamo detto: l'efficacia, l'efficienza della pubblica amministrazione sono dei valori importanti, tuttavia prima ancora bisogna ridar senso al senso dell'etica, dei valori dell'uomo, della responsabilità del cittadino nelle sue aggregazioni naturali, sociali, territoriali, nazionali.

Per quanto riguardava ad esempio la Pubblica Amministrazione (e da questo momento ci focalizzeremo più su questo tema), era più l'attenzione al taglio, che ci vuole (fra un attimo diremo che non siamo contrari e dove) più attenti a un discorso di accusa della struttura (i fannulloni eccetera), ma scarsissime le linee serie di proposta di riorganizzazione della macchina pubblica al servizio dei cittadini.

Oggi abbiamo sentito qualcosa di più. Ci è sembrato cioè che ci fosse un'assenza, oltre una disgregazione della politica, un'assenza di capacità di proposta dell'attuale istituzione politica. Si può dire che essendo io di tempi passati (tra un attimo passerò a raccontare un po' la storia del nostro sindacato sotto la mia segreteria, perché ne sono tenuto, è obbligo durante un congresso), sono legato a un vecchio discorso di appartenenza ai lavori, ma io penso che non sia così, io penso che anche nella società d'oggi ci sono elementi positivi, non è vero che è tutto negativo. Come è insopportabile il qualunquismo di chi dice che tutto va male. E' insopportabile. E' insopportabile analisi, anche se vere, se non riescono ad andare a trovare dei punti di partenza che diano dei segni di speranza. Chi è il più sfortunato, il più terribile degli uomini se non quello che non ha più speranze, il disperato. Non dobbiamo far entrare questo elemento politico, morale nel nostro paese. Siamo delle pessime guide politiche, noi dirigenti siamo delle guide politiche anche per la vita della pubblica amministrazione se non vediamo contemporaneamente ad analisi severe segnali positivi di costruzione nel segno della speranza. E non è stupido ottimismo. E' forza della volontà e dell'intelligenza di costruire un sistema futuro.

L'ho fatta lunga ma questo era il motivo per cui in questa congiuntura politico-economica abbiamo battuto su questo elemento.

Ma ora andiamo rapidamente a quello che doveva essere il mio intervento. Io devo dirvi, come è doveroso in un congresso, qual è stata la vita del nostro sindacato, la sua storia, il suo impegno durante la mia segreteria e poi quali sono le prospettive.

Ricordo con un misto di orgoglio e al tempo stesso di nostalgia, al tempo stesso forse di eccesso di staticità, che giusto 17 anni fa il 3 aprile del 1991, il pomeriggio del 3 aprile del 1991, che nella sede storica di Arco dei Banchi venivo eletto segretario Generale della Confedir, 17 anni. Evidentemente sono troppi. Si corre il rischio di far coincidere la personalizzazione con il sindacato, però sono stati una esperienza affascinante. Era in corso allora uno scontro importante soprattutto in alcuni sindacati Stato e Parastato che aveva dato luogo a dei movimenti tra direttivi, dirigenti, oppure tra Stato e Parastato ancora per alcune concezioni di servizio del cittadino e di guida di alcune scelte politiche ed economiche. Quindi io diventavo segretario generale, essendo il direttore generale regionale, quasi che si dovesse andare a ricercare sul territorio la riorganizzazione del sistema.

Era un momento per le regioni ancora di fascino. Io ricordo le partenze, andiamo a portare la risposta del bisogno vicino al bisogno dei cittadini. E ci credevamo, non raccontavamo balle, io ricordo tutti i Bassetti, la Gorio, i Fanti, e questa esperienza è nella dirigenza, con alcune novità che poi fecero scalpore o dettero luogo a contestazioni, addirittura legge incostituzionale. Nella mia regione il presidente Bassetti stabilì con legge che non si poteva più fare il concorso da dirigente se si era compiuto 35 anni, troppo vecchi. 35 anni era il limite massimo d'età per accedere alla dirigenza. La volontà di mettere in moto dei meccanismi per cambiare il mondo e rivisitare anche in collaborazione con lo Stato quella che era l'organizzazione della dirigenza. E dopo poco, passò qualche anno vi fu sempre da questa parte una prima rivoluzione nello stato giuridico ed economico della dirigenza che segnerà, che segna ancora oggi, che ancora oggi dà luogo a dei dibattiti importanti. Era la pre-vigilia di natale, 23 dicembre del 1989, il primo ministro era a Palazzo Chigi, il suo sottosegretario pure, e a Palazzo Vidoni si faceva il contratto dei dirigenti degli enti locali e delle regioni. La Confedir lascia Palazzo Vidoni, va a Palazzo Chigi e dice: noi per scommettere sul rinnovamento della dirigenza siamo disposti a cambiare dei concetti fondamentali, siamo disposti a rovesciare alcuni concetti della carriera, della dirigenza, e diciamo che un dirigente deve essere pagato e deve quindi procedere in carriera non solo per anzianità, anzi non più per anzianità, rinunciamo all'anzianità ma per capacità quindi rinunciamo all'anzianità e la sostituiamo con la indennità di posizione. Cascava il mondo. Stato e parastato ci guardavano storti, altri addirittura ci mandarono lettere piuttosto piccanti dalla Magistratura ad esempio, il mio amico Antonio Martone, allora grande sindacalista all'interno della Magistratura, dice "voi rovinare la storia".

La scommessa era: quello che fai, la sua valutazione e il tuo risultato deve essere anche la fonte della tua risposta economica. Poi si generalizzò questo anche per altri, si è allargato il sistema e dopo due anni esplode il sistema, inizia un intenso periodo, anche di speranze, di rinnovo della Pubblica Amministrazione con leggi. Con leggi di revisione. C'era la precedente legge del 1972, il dpr 748, era stata non una cattiva legge, aveva cercato anche lei nei primi articoli di distinguere tra potere politico e tecnico-gestionale, poi non avvenne. Ma non era così grave, perché il potere politico era stabile da 40 anni.

Non c'era quella necessità che si vede oggi della sintonia tra potere politico e potere di gestione perché così era, era uscita dalla resistenza di problemi di politica internazionale un quadro di politica nazionale che aveva dato luogo, in mezzo a finte instabilità, cambiamento di un governo all'anno sempre con gli stessi ministri. Era l'anomalia. Ma questo stava saltando, col 90 saltava, bisognava ridare alla Pubblica Amministrazione, alla dirigenza pubblica ruolo proprio, capacità propria, efficienza propria. E con quale gioia leggemo gli articoli 2 e 3 di questa legge, la distinzione dei poteri!

Anche qui vado brevemente, dopo poco tempo non si riesce a fare la legge, non si riesce ad attuarla, che inizia la riforma della riforma, si sovrappongono leggi, si creano degli equivoci, parte in maniera importante anche l'Aran, poi dopo ci sono, anche lì, all'interno alcuni problemi, alcune difficoltà, si comincia a parlare di terzietà, ma poi chi è terzo, poi le capacità di veto del sindacato, il rapporto di rappresentanza e rappresentatività ad esempio, per quanto riguarda la dirigenza, di sindacati generalisti che avevano necessità e funzioni, e hanno funzioni di carattere diverso. E lì l'equivoco non si chiarì più, incominciò un momento estremamente delicato di sovrapposizione di buone intenzioni, di ideali, di capacità, di voglia di modificare il sistema e le realizzazioni che in materia venivano fatte. Io ricordo il mio amico Stancanelli che mi diceva: bisogna portare a compimento certi progetti che erano stati iniziati, invece avevamo sempre le mutazioni del sistema senza che queste andassero a compimento. Si creavano, a poco a poco, sovrapposizioni, invasioni di campi, soprusi, e qui torna il tema: saltava l'etica, saltava la moralità della P.A.

Per quanto detto all'inizio credo sia doveroso fare delle puntualizzazioni: la macchina della P.A. in Italia non è vero che è così ed è tutta così. Io nei 17 anni di segreteria generale della dirigenza ho trovato tante aree di eccellenza. Di eccellenza nello Stato, ma non soltanto in alcuni dicasteri storici (dico la Farnesina piuttosto che la Scuola Superiore di Formazione dei dirigenti del

Ministero degli Interni o quella della Finanza o la Ragioneria Generale dello Stato), ma anche in altri elementi. Ricordo che quando si cominciò a fare dei concorsi per premiare i migliori progetti ci si accorse che sul territorio l'ispettorato e la motorizzazione, avevano a cuore l'etica e la risposta al cittadino, ma nelle amministrazioni locali era una competizione. C'era una capacità di rinnovarsi all'interno su bozze di legge, che poi non erano diventate applicate uguali nel territorio cercando di dare risposte uguali ai cittadini nel paese.

Beh, era con dolore che qualche anno dopo nel fare l'analisi della legislazione regionale e della sua applicazione ci si accorgeva che l'attuazione di una norma votata dal consiglio, ad esempio un piano di aiuti, in una regione vedeva soddisfazione in 60 giorni, in un'altra regione in più di due anni, mettendo i cittadini non soltanto non di fronte alla giustizia, ma anzi vedendo nell'aiuto dell'intervento pubblico l'elemento che li portava al fallimento. Facevano debiti, chiedevano soldi alle banche, interessi passivi e si strozzava. La P.A. non efficace uccide l'impresa, uccide l'impresa!

Quando, per gestire la programmazione negoziata il governo mi ha mandato in più parti del paese per chiedere finanziamenti dallo Stato, mi accorgevo che creare speranze senza capacità progettuale di gestione voleva dire uccidere le speranze. Non era quella buona amministrazione. E non pensate neanche che io stia parlando di nord e di sud. I migliori esempi che abbiamo avuto nella gestione delle integrazioni economiche e con una burocrazia efficiente è stata la regione Basilicata, per anni. E poi il Molise, certo delle regioni del Nord e così via. In altre si è creato, progressivamente, un buco dove si favoriva più il piccolo interesse che il disegno quadro. E poi qui è avvenuto quello che dicevo all'inizio, che Giovannelli ha ricordato poi, si è incominciato a formare sul territorio, a livello sub-regionale, delle selve parassitarie e di rapina da far paura. Spesso alcuni direttori di consorzio guadagnano molto di più di un direttore generale dello Stato avendo poco o niente personale a sua disposizione e obiettivi che sono praticamente non raggiungibili. Si è creata una tale pleora di organismi sul territorio che cominciano a diventare feudo dove posizionare da parte del politico, quando andava bene quello che non era stato più rieletto, dandogli remunerazione assurda, centinaia di migliaia di euro l'anno, non "lirette", e senza funzioni. E quando andava peggio ancora: la moglie, i figli, i familiari, la fidanzata. Si era incominciato a distorcere il sistema in un percorso che diventava da idee iniziali importanti, di forza eccetera (pubblico-privato, facciamo immettere dei privati, proviamo a mettere il confronto con il sistema delle efficacie provate), invece in un comportamento decisamente deviante, con dei costi che credo siano diventati impossibili.

Nel frattempo veniva fatta fuori la struttura portante, quella mediana, della Pubblica Amministrazione. Mentre i dirigenti riuscivano ad avere almeno, grazie alla tutela anche della Confedir (e non solo) buoni progressi economici nelle remunerazioni, il c.d. funzionariato, la vice-dirigenza, **incominciavano ad entrare in una spirale di compressione economica nel comparto che ha reso il loro stato giuridico ed economico decisamente ingiurioso**. Le loro funzioni, che sono portanti per lo Stato (immaginate quanti uffici centrali e periferici sono governati in questo modo dallo Stato) vengono oggi umiliate, la vice-dirigenza non è uno scherzo: **è la base per una dirigenza efficace**.

E quando, per paura di perdere uno spazio contrattuale la CGIL, la CISL, la UIL, chiedono che non vengano posti in autonomia questi comparti per poter gestire il loro stato giuridico ed economico, e il becchino deve poter determinare quella che è la remunerazione del capo reparto o la guardia carceraria (non è così perché sto facendo degli assurdi sbagliati), sostanzialmente in questa tendenza avvenisse, qui era saltato qualcosa.

E qui non abbiamo vinto, abbiamo ottenuto una legge che è, diciamo veramente, l'abbiamo voluta ma è una legge confusa. Va rivista. Così non va bene. E poi non è stata applicata.

Quindi di fronte a questo deteriorarsi, si impossessava della P.A. anche il vincolo economico, diventa più gracile una P.A. debole, se uno ha fame la corruzione penetra più facilmente, se non ci sono più valori morali l'asservimento al mero processo economico, quindi sovrapposizione di incarichi, incarichi che non si fanno, diecimila cose tutte nella stessa persona per aumentare il

reddito, danno luogo a un peggioramento del sistema e un miglioramento economico solo per clientelismo o per feudi.

Insomma, a questo punto la situazione andava definitivamente verso l'esplosione quale sta avvenendo adesso.

Noi abbiamo provato a fare dei conti. Incarichi sovraordinati a quelli di direttore generale sono un numero importante all'interno dello Stato. In alcuni casi dovuti, in alcuni casi moralmente non giustificati. Un coordinatore della presidenza, 3 dipendenti, va in ufficio 3 volte la settimana, 271 mila euro più il premio.....

Ma poi, peggio, quando questi quadri eccetera, come dicevo prima, invadono il territorio. Per poter dare le concessioni che vuole il sindaco sa che può usare questo strumento: chiamare dall'esterno, ultraremunerare e la divisione dei compiti tra il tecnico e il potere politico viene da capo vanificata dal fatto che il sindaco ha nominato dall'esterno il capo-ufficio tecnico dandogli una remunerazione elevata, poi tutti hanno famiglia e non vogliono rinunciarci.

Questo è avvenuto in più ambiti, centrali e territoriali, regioni, comuni, consorzi, per cui il ciclo è diventato un ciclo dannoso. E la dirigenza storica. La dirigenza storica ha subito due processi. C'è chi si è decisamente sfiduciato. Noi abbiamo una situazione di frustrazione e di *debacle* nella dirigenza e, soprattutto, nella vicedirigenza pubblica che è colossale, gente che è in crisi totale di identità rispetto alle funzioni. Gente che ci credeva al suo ruolo e non sapeva più come identificarsi, guardarsi allo specchio e credere di essere ancora il rappresentante dello Stato che rispetta i cittadini, garantisce i servizi **ed è terzo rispetto agli interessi politici e dei privati**.

Altra dirigenza, in numero minore, ha trovato anche invece sfogo e soddisfazione politica, mica vero che non abbiamo dirigenti di grande valore anche in punti notevoli della vita dello Stato, sarebbe una ingiustizia negarlo.

Altra ancora ha fatto un processo favorito dai contratti, e quindi dalle parti, che è stato terribile, soprattutto sul territorio. Noi abbiamo avuto - favorito soprattutto da diversi presidenti di regioni - un recesso consensuale in maniera elevatissima, che poteva essere un bene perché si riduceva la dirigenza, poi ogni 3 anni recuperavi il capitale, e poi dopo passavi a dirigenza più giovane, eccetera, eccetera. Invece è stato la follia, perché si è favorito all'infinito questo processo, con somme importanti (mai meno di mezzo milione di euro l'indennità di fine rapporto, tassata al 17%), ma che era favorita dalla giunta regionale perché tutti quei posti venivano occupati da chi era in attesa e proveniva dai ruoli politici.

Questo avviene in un numero elevatissimo di regioni. E incomincia a partire un fenomeno tra regioni e sanità che è perverso, va spaccato. E' così nelle regioni, così nelle ASL, si è formato un deflusso che non ha avuto occupazioni diverse nello Stato eccetera, è andato proprio a casa sostanzialmente. E' andato proprio a casa, con grave perdita di risorse pubbliche efficienti, eccetera.

Vedete è ricetta, ma a me pare che quanto è stato detto questa mattina, quanto noi abbiamo detto da tempo, distinzione dei poteri, una dirigenza che sappia riassumersi i propri compiti, che abbia un decoro professionale, che abbia una giusta remunerazione, siano prospettive che certo il sindacato della Confedir cercherà di perseguire. Ma con l'ottica identica a quella che ci ha fatto aprire questo Congresso: la finalità (quello che ci addolora) è vedere frustrata la dirigenza, la P.A., ma con essa ingiuriato, insultato il cittadino, umiliato il cittadino.

Se un compito ha la riforma della P.A. è che la dirigenza riesca a riprendere la funzione di rappresentante del paese per dare ai cittadini giustizia, istruzione, salute, servizi, tutela sulla pubblica sicurezza, aiuto nel lavoro e così via.

E contemporaneamente dare al sistema delle imprese, al sistema attivo del paese, certezza dei procedimenti, tempi certi, con possibilità (questo non ci fa paura) della penalizzazione.

Non ci fa paura il discorso della sanzione, ci fa paura quando il sistema passa tramite questo sistema di valutazione. Un buco nei buchi di questo sistema della dirigenza non è tanto che ci vuole la valutazione, ci vuole, e nessuno deve essere esente dalla valutazione, neanche il segretario generale della difesa, neanche i segretari generali più elevati, ma deve esserci la garanzia dell'oggettività della valutazione, dove uno è certo del suo sovraordinato, che ne capisce la capacità

manageriale eccetera, ma su altri elementi (controllo di gestione) è definitiva, perché se la valutazione è in mano a chi ti nomina il circuito si chiude. Si chiude. E io ti nomino e mentre ti nomino direttore di una ASL devi nominare direttore sanitario e direttore amministrativo l'altro, il quale nomina quello e i quali valuteranno quelli che hanno nominato con la possibilità di danneggiarli o cacciarli secondo lo stesso processo di consenso politico dal quale sono provenuti.

Il circolo si è chiuso.

Io penso che noi dobbiamo invertire questo circolo. La sofferenza è realmente tanta. Dobbiamo invertire questo circolo. Dobbiamo da capo rendere efficace la nostra azione, libera e indipendente pure nella diversità delle idee, e nel rispetto del potere politico, nel profondo rispetto del potere politico che legittimamente eletto dal popolo ha l'obbligo, non il diritto, di dare le direttive, ha l'obbligo.

Io in questo ambito, in questo processo ho lavorato un po', sono stato 17 anni, devo ricordare che il prestigio che noi abbiamo avuto, che è tanto, non è dato dal lavoro che ho fatto io, io ho avuto dei collaboratori favolosi che ringrazio, incomincio a ringraziare da chi non c'è più: Tomasetti, Melli, Clivati, grandi dirigenti sindacali morti, e alcuni morti anche in maniera drammatica. Ma ricordare tutti gli altri, anche quelli che sono qui presenti oggi, che sono qui a questo tavolo: mi hanno aiutato tanto, io credo che sarei stato forse uno specchietto, un'immagine, se alle spalle non ci fosse stato il lavoro dei miei segretari confederali, della segreteria tecnica, degli impiegati. E' stato un percorso in sintonia, non abbiamo mai avuto in 17 anni veri problemi gravi e drammi interni. Ma non posso che terminare dicendo, a quelli che domani mattina verranno eletti segretari generali eccetera, che loro hanno davanti un compito difficile e per cui hanno tutto il mio sostegno, non scapperò, tornerò, starò vicino, ma tutto il mio augurio perché lavoriate per il bene del Paese. Grazie.

DR. CARLO SIZIA

*Presidente del Congresso*

Perfetto. Bell'intervento. Uno spicchio di storia della dirigenza è stato passato in cinematografia diretta. E' bello rilevare come dall'intervento del Segretario Generale Confedir, Confalonieri, si possa dare una risposta a un quesito: come è possibile, in una situazione oggettivamente disperante non disperare?

A me pare che dall'intervento del Prof. Confalonieri siano uscite le indicazioni di fondo, bisogna investire anziché disinvestire se si vuole sperare. Come? Certamente in ingresso migliorando la selezione sulla base già dei meriti di partenza (curriculum, esperienze, qualificazione, ecc.); in corso d'opera verifiche periodiche che abbiano la capacità di essere tecnicamente centrate e grandemente trasparenti, e, sempre in corso d'opera, con dei riconoscimenti in base ai meriti. Non avrebbe senso se una verifica non avesse poi dopo un corrispettivo di utilità che deriva dal merito.

E infine, però, a condire tutto questo quadro è indispensabile - e credo che i politici più avvertiti, più attenti lo abbiano capito che c'è questo desiderio nel paese - c'è la necessità che la politica torni a fare la politica e non la gestione amministrativa della cosa pubblica. La politica deve fare il programma, deve dare gli indirizzi, ma non deve gestire direttamente, perché mentre l'amministrazione va avanti per trasparenze e per verifiche di merito, necessariamente la politica va avanti per interessi di parte. E la verifica è soltanto molto a distanza, è la verifica politica del corpo elettorale, ma non è una verifica che attenga precisamente al merito acquisito. C'entra molto la storia, c'entra molto l'ideologia, c'entra molto l'appartenenza a prescindere. Questo a me pare che dall'intervento del Professor Confalonieri sia risultato, in modo limpido e imparziale, vissuto.

Adesso diamo la parola all'on. Lino Duilio, presidente della V Commissione Camera.

ON. LINO DUILIO

*Presidente della Commissione V (bilancio) della Camera*

Buongiorno. Grazie a tutti. Saluto innanzitutto Roberto Confalonieri che conosco da quando avevo i pantaloncini corti, come si suol dire, vivendo io a Milano, l'ho frequentato in ambiti sociali, culturali, eccetera, l'ho sempre stimato, ne ho stimato la passione civile, etica, appunto per riprendere un sostantivo che ho trovato nel titolo di questo vostro congresso e che ho apprezzato molto.

Anche io mi sono occupato di alcune cose che hanno a che fare con questi problemi, col discorso dell'etica, e avendo lavorato anche sul versante della formazione all'impegno sociale e politico, tra le varie definizioni che utilizzavo quando parlavo di etica, definivo l'etica un modello di vita ispirato alla virtù e al bene, diciamo così, prendendolo a prestito dalla filosofia, e quindi applicandolo a quella che è la vostra realtà potremmo dire che l'etica, la responsabilità sociale e l'etica nella P.A. hanno a che fare con un modello di vita pubblica, evidentemente, ispirato alla virtù, alla virtù dei comportamenti e al bene del paese.

Io credo che sia molto centrato questo titolo, vorrei offrire poche riflessioni, che mutuando appunto dal titolo fanno intravedere l'esigenza che nel nostro paese la P.A., oltre a recuperare una autonomia rispetto alla politica, recuperi l'orgoglio della funzione pubblica. Poi dirò alcune cose che hanno a che fare anche un po' più direttamente con l'esperienza che io ho fatto in questa legislatura di presidente della commissione Bilancio della Camera, quindi essendomi occupato di numeri, di entrate e di uscite, di aumento di entrate e di possibili riduzioni di spese, e vi dirò - sia pure brevemente - che molto ha a che fare questo discorso con il recupero di comportamenti virtuosi e di responsabilità in particolare della dirigenza nella P.A.

Per dirla in sintesi io credo ci sia bisogno nel nostro paese di fare in modo che la P.A. da vincolo diventi una opportunità per la crescita e per lo sviluppo del nostro paese. Perché questo possa accadere, al di là di tutto ciò che poi potremmo fare sul versante legislativo, è di fondamentale importanza, a mio parere, il recupero dell'orgoglio della funzione pubblica, che si dipani evidentemente attraverso una serie di comportamenti che riguardano i lavoratori pubblici. Personalmente io non sono d'accordissimo almeno con la vulgata che si è fatta del pensiero di qualche professore, che è stato pubblicizzato in particolare su alcuni giornali un po' illuministi, secondo me, con un approccio relativamente alla P.A. secondo il quale - per dirla metaforicamente - la soluzione dei problemi della P.A. passa attraverso la pratica di sanzioni esemplari, quasi che (appunto metaforicamente) attraverso la sanzione esemplare si possa il giorno dopo produrre un atteggiamento virtuoso, ispirato all'efficienza, all'efficacia e così via.

Io credo che questo sia un approccio un poco illuministico che incorpora un istinto un po' giacobinardo, nel senso che (appunto illuministicamente) pensa che i comportamenti si possano indurre attraverso la pratica di sanzioni esemplari. Io credo che sia esattamente il rovescio ciò che bisogna fare, e cioè bisogna recuperare, è un discorso di motivazione dentro la popolazione del lavoro pubblico e della P.A. attingendo a quelle che vengono definite le risorse invisibili e che consentano a ciascun lavoratore pubblico di diventare il protagonista del cambiamento della P.A., ovviamente non attraverso discorsi predicatori ma attraverso discorsi rigorosi che portino anche ad organizzare il lavoro della P.A. secondo pratiche che si ispirano anche alla migliore modellistica aziendale.

Dentro questo approccio evidentemente il ruolo della dirigenza pubblica è di fondamentale importanza, non c'è bisogno di richiamare le teorie del *total quality management* per ricordare che non esiste un'azienda di qualità se non c'è un management di qualità. Noi dobbiamo puntare ad avere, nella P.A., un management di qualità il quale possa evidentemente organizzare il lavoro pubblico secondo tecniche che prendano pure a prestito ciò che esiste nel privato ma intanto ponendosi l'obiettivo di sviluppare una cultura proprio del lavoro pubblico dentro il quale lavoro esiste, come sappiamo, una intrinseca eticità.

In questo viene scontato fare un salto di qualità e abbandonare quelle pratiche di *spoils system* che si sono tentate in questi anni, che peraltro sono in contraddizione in termini evidentemente rispetto a ogni discorso di distinzione, o, se volete, di separazione, tra la pubblica amministrazione e la politica. Però vedete questo secondo me, per essere molto franco, potrà avvenire nel nostro paese non solo se la politica rinuncia alle sue pretese onnivore, che è una tentazione che esiste da sempre, ma soprattutto se la P.A. recupera quello che è l'orgoglio della propria identità, e attraverso pratiche diffuse sperimenta nel quotidiano quegli esempi di eccellenza che possano consentire, orgogliosamente, di opporre alle pretese onnivore della politica quella che è l'autonomia della P.A.

Noi abbiamo bisogno nel nostro paese di diffondere quelle che sono le buone pratiche, le pratiche di eccellenza che pure esistono, ma che vanno molto più diffuse sul territorio anche perché il risvolto di certe situazioni, come voi sapete, per parlare con franchezza, la P.A. nel nostro paese (che evidentemente sperimenta situazioni molto diverse), a volte si caratterizza anche per l'esistenza di pratiche di vera e propria violenza nei riguardi del cittadino, nel senso che il cittadino diventa un suddito nei riguardi della P.A.

Ora questo noi lo possiamo evitare solamente se il problema ce lo poniamo da questa parte, ricordando che la P.A. nasce, come sappiamo, come un sistema che affranchi il cittadino dai capricci del monarca assoluto, cioè svincolato da ogni condizionamento, e che nel rivolgimento democratico che storicamente si è realizzato, il monarca, se così possiamo dire, diventa il cittadino, e quindi si rovescia quello che è l'approccio, il lavoratore pubblico diventa un costruttore di democrazia, un fattore di democrazia. Non ho tempo e non è la sede per sviluppare questo discorso, me ne sono occupato in altri momenti della mia vita, ma se noi riuscissimo a far passare dentro la testa del lavoratore pubblico la convinzione e la consapevolezza che lui è un fattore di democrazia, è un costruttore di democrazia, questo unitamente alle tecnicità di cui parlavo prima, diventerebbe una molla strepitosa, straordinaria per fare in modo che la P.A. diventi da vincolo a opportunità. In altra sede mi piaceva anche chiamare, sia pure parafrasando, a sostegno di questa tesi una sorta di modellistica etica che si ispiri a ciò che è stata l'etica protestante dello spirito del capitalismo, cioè dovremmo recuperare dentro la P.A. un discorso etico di recupero motivazionale che appunto faccia diventare il lavoratore pubblico consapevole del fatto che lui ogni giorno costruisce democrazia, costruisce democrazia nel momento in cui distribuisce diritti al cittadino, nel momento in cui risparmia spesa nei riguardi di quello che è il debito pubblico e così via.

Insomma, il cittadino diventa il monarca (consentitemi questa parola) e il lavoratore pubblico diventa il costruttore di democrazia.

Vado a concludere dicendo che queste cose noi, senza fare propaganda, generalmente quando si arriva alla vigilia delle elezioni ognuno parla ad *usum delphini*, io sono molto sereno in questo, mi auguro sempre che queste riflessioni in modo molto diffuso nel nostro paese si facciano lontane dalle elezioni, in modo che siano più credibili e più efficaci, evidentemente abbiamo bisogno di diffondere nel corpo della P.A. questo tipo di argomentazioni, però non posso non dire che alcune di queste cose noi le abbiamo messe anche dentro il nostro programma, sostenendo sostanzialmente che noi dobbiamo arrivare ad una situazione in cui vi sia una valutazione del lavoro della P.A.; abbiamo previsto che esista una agenzia nazionale, io sono sempre un po' spaventato, devo dire la verità, quando pensiamo a istituzioni, perché rischiamo sempre di aggiungere istituzioni a istituzioni, ma certamente noi un sistema che consenta in qualche modo di far dire al cittadino ciò che pensa dei servizi offertigli dalla P.A. lo dobbiamo inventare. Non sarà l'agenzia, dateci una mano, chi ha idee le metta sul tavolo ma comunque noi non possiamo continuare in una situazione in cui non c'è la possibilità, da parte del cittadino, in modo efficace di dire qualcosa di proprio per misurare ciò che è l'efficienza e l'efficacia del lavoro della P.A.

Abbiamo messo anche altre cose, ovviamente abbiamo fatto un discorso sul merito, ma bisogna assolutamente che troviamo un sistema di valutazione del merito che non sia quella pratica di incentivazione che per troppo tempo è stata una distribuzione a pioggia di risorse, una forma surrettizia di incremento delle retribuzioni che era sganciata da ogni discorso vero su quello che era la ricompensa del merito della P.A., evidentemente ciò a maggior ragione per quanto riguarda il

lavoro del dirigente. Va bene il salto di qualità della indennità di posizione, ma noi dobbiamo arrivare ad affermare il principio secondo il quale l'appannaggio (chiamiamolo così) del dirigente pubblico deve, per una parte essere fisso ma l'altra parte deve essere tutta legata a quelli che sono i risultati aziendali. Ormai siamo in una situazione in cui qualche caso di qualche grande azienda che ahimè rischia di andare in fallimento documenta, se ce ne fosse bisogno, qualche caso in cui abbiamo sperimentato l'alternarsi di moltissimi mega-manager i cui appannaggi, le cui liquidazioni erano di milioni di euro con risultati aziendali che erano assolutamente fallimentari. Anche questa è una questione di etica, cari amici, cioè prendere una retribuzione che sia collegata a quelli che sono i risultati del lavoro che si fa.

Secondo me la P.A. e la dirigenza pubblica può associarsi a quella che deve essere una grande ambizione nazionale che noi dobbiamo coltivare, cioè quella di concorrere ad abbattere il debito pubblico che abbiamo nel nostro paese, che è una montagna che grava sulle presenti e sulle future generazioni.

Vedete, noi abbiamo cercato di fare qualcosa perché, come sapete, quando le uscite superano le entrate e concorrono ad aumentare il debito, cosa si può fare? Come in ogni famiglia: o si aumentano le entrate o si riducono le uscite, o si fanno tutte e due le cose, oppure se non si riesce si vendono i gioielli di famiglia. Sapete anche che abbiamo cominciato a vendere i gioielli di famiglia nel nostro paese, e la P.A. è stata la prima interessata.

Ma cosa mi premeva dire telegraficamente? Sul versante delle entrate abbiamo fatto qualcosa, noi diciamo che bisogna far pagare di meno, però bisogna che paghino tutti, e quindi andremo avanti su questa strada nel sostenere questa linea, ma certamente la partita vera si gioca sul piano della riduzione delle spese, e in particolare delle spese che si annidano dentro la P.A.

Ora questa è una affermazione che fanno tutti, cioè tutti dicono che bisogna ridurre le spese, pochi dicono o quasi nessuno dice come si fa a ridurre le spese.

Noi dobbiamo ricordare che abbiamo una spesa pubblica che è la metà della ricchezza nazionale, una buona parte, la metà della metà circa, è rigida, cioè non si può toccare, cioè riguarda le pensioni, riguarda gli interessi passivi che dovremo pagare fino a quando non riusciamo ad abbattere il debito; se teniamo conto di ciò che è finanziabile, secondo quello che abbiamo concordato a Maastricht, restano 25-27 punti percentuali di ricchezza nazionale che perimetrano la spesa pubblica, e qui dentro c'è tutto: ci sono gli stipendi dei lavoratori pubblici, dei dirigenti pubblici, ci sono i consumi intermedi, ci sono tutte le cose che sapete. Bene, noi non vogliamo ridurre il perimetro dell'azione dello Stato, perché una ricetta potrebbe essere: mettiamo sul mercato molte cose che fa lo Stato quindi ognuno si arrangi. Vogliamo evitare questa cosa, però per evitare questa cosa dobbiamo, dentro questo perimetro, ridurre la spesa, soprattutto la spesa corrente, soprattutto la spesa parassitaria.

Per fare questo noi possiamo fare da sopra tutte le leggi di questo mondo, ma non arriveremo mai all'ultimo ufficio pubblico, che sia quello del catasto, che sia quello dell'ospedale, che sia quello della comunità montana, che sia quello che volete, per cercare di razionalizzare rispetto a ciò che esiste ed è razionalizzabile. Modestamente ho anche qualche breve esperienza dirigenziale nella P.A. tra le tante cose che ho fatto, si può fare molto di più qui dentro. Io personalmente sono convinto che si possono reperire risorse per rinnovare anche un po' di tornate contrattuali nella P.A. Perché però questo possa accadere, torniamo alla responsabilità e al protagonismo del lavoro pubblico e della dirigenza pubblica, torniamo insomma a quel modello ispirato alla virtù e al bene di cui parlavo all'inizio. E allora io vi dico semplicemente questo: dateci una mano, diamoci una mano a recuperare questa grande ambizione nazionale affinché la P.A. da vincolo possa diventare opportunità. Per questo obiettivo la dirigenza pubblica secondo me può svolgere un lavoro e un ruolo fondamentale, io sono convinto che già esistono moltissimi casi e moltissime pratiche di eccellenza, sono convinto che ancora molto si può fare e vi auguro di poter contribuire a questo grande obiettivo per far crescere il nostro paese. Grazie.

## PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Solo due parole di commento. Mi pare che sia stato molto centrato l'intervento del Presidente su due aspetti: è partito con principi e valori, la virtù, il bene, categorie tipicamente morali, etiche, eccetera, per rifiutare d'altra parte invece la sanzione esemplare che è un qualcosa che va abbastanza agganciato a chi trasgredisce rispetto alle categorie della virtù del bene, ma mi è piaciuto anche il riferimento tipicamente di categoria, la concezione prospettica del pubblico dipendente, dirigente pubblico come costruttore di democrazia e, in termini più attuali, come servitore delle istituzioni piuttosto che occupatore delle istituzioni. Ma anche la concretezza, e anche l'onestà, di un appello, di un riferimento alla necessità che, con questo quadro di debito pubblico del paese, comunque bisogna porre tra gli obiettivi della P.A. anche la riduzione delle spese.

E proprio mentre, con grande onestà, ha fatto riferimento a questa necessità, purtroppo stante il bilancio dello Stato, di un capitolo che è amaro per qualsiasi pubblico dipendente, sentiamo per contrasto in questo momento elettorale una promessa di aumenti delle spese senza indicare con quali risorse. E allora grazie per questo intervento che, partendo dai valori etici della P.A., è riuscito poi dopo a calarsi in una concretezza di operatività anche nel sociale. Grazie ancora.

Ci sono adesso due possibilità di intervento: o il vice presidente del CNEL, Prof. Giuseppe Acocella se vuole dire due parole, e poi dopo, se lo desidera, anche il presidente Aran, Avv. Massella Ducci Teri se vuole portare un suo contributo.

## PROF. GIUSEPPE ACOCELLA

*Vice Presidente del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro*

Io ringrazio per l'invito, stavo andando via, perché in realtà la mia partecipazione a questo congresso è mossa soprattutto dall'apprezzamento che da quando sono stato eletto vice presidente del CNEL io ho per la Confedir, grazie alla presenza molto qualificata che il consigliere Confalonieri esercita in quel consesso, avendo anche poi una responsabilità come presidente di una delle articolazioni interne e specifiche del Consiglio Nazionale dell'Economia del Lavoro(9).

Mi limito soltanto ad esercitare una valutazione, ad esprimere un interrogativo e a fare una considerazione. La prima è questa: l'intervento severamente critico del segretario generale della Confedir sulla proliferazione di apparati collaterali, parlavamo delle società miste, che è un universo incredibilmente costoso e di scarsissima efficienza. In realtà è come dire il segno della crisi di quella funzione della P.A. come garanzia del passaggio dalla sovranità del monarca assoluto alla sovranità del popolo. Passaggio che è stato garantito dalla P.A., e che oggi viene messo in crisi proprio da questo elemento di deresponsabilizzazione, perché di questo si tratta, non solo di spreco del denaro pubblico ma di deresponsabilizzazione della politica e della P.A.

Non aggiungo nulla a quello che diceva parlando di famiglie e di figli il segretario generale della Confedir. Questo diventerà un problema. Lo dico perché il presidente Duilio è uno dei parlamentari più stimati all'esterno del Parlamento, per la sua competenza e la sua linearità, ma gli debbo dire che il sistema dei partiti oggi, specialmente nella condizione di oligarchia che contraddistingue le scelte, è alla ricerca di un consenso che si ottiene anche a costo di pagare prezzi molto alti. Quindi io sono lieto che ci sia da parte di molti degli uomini politici che si sono avvicinati qui questa intenzione, questa buona intenzione che è sicuramente sincera, ma io credo che questo dovrà fare i conti con la ricerca a tutti i costi del consenso, in un sistema bipolare che sta dimostrando una serie di limiti proprio in questo senso, perché l'eccessiva mediazione che avviene

---

9 Roberto Confalonieri è Coordinatore del GRUPPO DI LAVORO TEMATICO SULLE POLITICHE FORESTALI E DELLA MONTAGNA istituito presso il CNEL.

all'interno dei progetti politici propri dei partiti in qualche modo poi diventa così solido, così rigido da non poter essere messo in discussione con la società.

E in questo anche il CNEL soffre un po' di questa realtà, perché essendo un organo di confronto tra parti sociali, i suoi pareri, le sue osservazioni possono essere anche, come viene riconosciuto, tecnicamente efficaci, ma siccome la mediazione già deve avvenire all'interno della classe politica, non si può fare la mediazione pure con le rappresentanze sociali che il CNEL cerca di realizzare.

L'altro è un interrogativo. Noi siamo ad un congresso di una confederazione, mi sembra che un congresso debba discutere, io mi stavo sottraendo al saluto proprio per non togliere tempo a quella che è la parte essenziale di un congresso, cioè il confronto. Però io voglio porre questo interrogativo: io credo che il sistema delle relazioni sindacali, che veniva anche richiamato da più di uno degli interventori esterni a questo congresso, metta in luce come, appunto, la modificazione che sta intervenendo nel quadro delle relazioni sindacali, richiede soggetti sempre più grandi. Il compattamento per giungere dalla parcellizzazione, dalla frammentazione degli interessi sindacali corporativizzati a grandi soggetti nella storia dei paesi maturi la presenza delle confederazioni ha contrassegnato la storia sindacale, la storia anche della tutela di condizioni razionali di difesa della classe lavoratrice. Io ho l'impressione e anche la Confedir ne è prova, quando ho ricevuto l'invito ho visto l'elenco dei diversi comparti che formano la dirigenza del paese, poi anche nella cartellina che c'era ho visto la quantificazione delle presenze, debbo dire che questo processo per cui si richiedono grandi soggetti, grandi confederazioni, deve però tener conto di una contraddizione possibile, e che (mi pare anche dalla relazione del segretario generale venisse fuori) gli interessi però vanno in qualche modo tutelati in modo più specifico. Come comporre la specificità con invece la generalità? Sindacati generalisti mi pare che tu lo dicessi in senso leggermente spregiativo.

Io sono stato segretario generale nazionale di un sindacato molto difficile, sono stato segretario generale della Cisl Università, che è il sindacato più presente nei policlinici e nelle università italiane, mette insieme docenti universitari, definiti dagli stessi impiegati universitari spregiativamente "baroni" e impiegati di ogni ordine.

E' un'opera di composizione, l'università è in una condizione diversa perché, come ricordava una slide, personale docente non sono contrattualizzati. Però non c'è dubbio che noi andiamo incontro a un problema di relazioni sindacali che porrà questa questione, come tutelare la specificità dei ruoli prima ancora che degli interessi, proprio dei ruoli e delle funzioni - ho visto che c'era un accenno anche al settore della ricerca, che è un settore particolarmente delicato per ogni nazione che si voglia dichiarare democratica e moderna, come conciliare questa specificità col fatto che o arrivo con un'armata potente, e quindi con una grossa confederazione oppure persino categorie importanti hanno bisogno del sostegno delle confederazioni perché si possa avere l'accesso alla relazione con le istituzioni interlocutrici, in specie nel settore pubblico, perché nel settore privato già la questione sarebbe un po' diversa.

Ma lo lascio come interrogativo, l'ho detto inizialmente perché non saprei dare una risposta compiuta.

L'ultima osservazione che fa riferimento proprio al titolo del Congresso, bellissimo titolo "La responsabilità sociale". Io prima di fare il vice-presidente del CNEL facevo di mestiere il professore, il professore di etica sociale, credo di esser stato il primo ordinario in Italia di questa disciplina, mi sono occupato di etica professionale. In particolare ho cominciato a studiare, dalla fine degli anni 90, ma soprattutto su modelli stranieri, la responsabilità sociale d'impresa. Non aggiungo nulla. Quando questo tema si trasferisce nella P.A. un problema che si è presentato nel dibattito sulla *corporate social responsibility* è stato quello della funzione che svolge l'economicità. Cioè l'economicità, che non ha niente a che fare con lo spreco nella P.A., è un'altra questione, ma il valore del criterio economico è l'unico valore che in qualche modo la responsabilità sociale di impresa deve tener presente? Cioè un'azienda è sana quando ha i conti in ordine, anche a costo di fare prodotti di cattivi qualità e di penalizzare i lavoratori? Perché assunto

solo il criterio dell'economicità, i cinesi sono il massimo dell'efficienza, ma il problema è se invece occorre riportare a fini etici, che talvolta sono anche fini sociali, quella discussione sull'etica protestante e lo spirito del capitalismo Max Weber la vorrei fare ma per dire che probabilmente quello si adatta invece ad un criterio che non è quello della valorizzazione massima invece dei fini sociali. Io ho visto delle slide in cui questo veniva riportato molto bene, il compito della P.A. è quello di essere economicamente compatibile ed efficiente o è quello di servire i cittadini? Se l'economicità andasse a scapito della funzione che invece deve svolgere, il Segretario presidente del Cimo, credo possa testimoniare come proprio nel settore dell'intervento della sanità non è che il criterio dell'economicità sia al servizio dell'uomo. Io ho insegnato per qualche anno anche bioetica, e lì alcune delle grandi questioni bioetiche, nate per esempio dal modello Oregon, per dirne una, negli Stati Uniti, affronta proprio questo problema. Stabiliamo dei criteri di carattere economico. Qualcuno avrà letto un articolo di Massimo Mucchetti di qualche giorno fa in cui in Oregon adesso hanno a disposizione, su 12 mila possibili interventi, 3.000 budget, e li vogliono assegnare per sorteggio, cioè senza nessuna considerazione più per i fini sociali per cui la sanità pubblica è stata impostata in America come in Italia. Cioè il tema adesso del pubblico comincia a diventare un tema fortemente sensibile. Altro che la discussione di qualche scribacchino che pure approfitta di prime pagine di giornali in cui il problema è soltanto che questi mangiapane a tradimento che vanno trovando, se sono impiegati ma ancor più se sono dirigenti.

Questo è un dibattito proprio di retroguardia, impostato così non deve essere proprio preso in considerazione. La questione è molto più avanzata, e quindi io credo, Roberto permettimi di concludere, di dire che abbiamo al CNEL una convenzione col Ministero della Gioventù (di cui poi ti informerò), io volevo soltanto ascoltare, sono grato della gentilezza e della cortesia con cui la Confedir mi ha consentito di dire queste poche cose, che volevano solo sottolineare come qui si tratta di questioni di grande momento, come anche il presidente Duilio sottolineava, e che non sono liquidabili attraverso slogan. Temo che in campagna elettorale non ci siano le condizioni ideali per fare un discorso di lungo respiro. Grazie.

#### PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Grazie al Professor Acocella che naturalmente ha dato 2-3 pennellate da artista, ed ha già anticipato alcuni temi che, secondo me, posso sbagliarmi ma saranno contenuti nell'intervento che farà il Presidente ARAN. Ha accennato lo stesso Professor Acocella ad alcune tematiche di attualità sul significato della contrattualità e sul significato della rappresentatività, se rappresentare più le specificità o più gli interessi generali eccetera, e la difficoltà che si vede molto bene nell'ambito dei servizi su principi fondamentali garantiti, come la salute, di coniugare l'economicità con la accettabilità sociale di dove interviene la c.d. economicità. E basterebbe vedere quanto sia fallito il progetto di aziendalizzare la tutela della salute per capire quanto sia difficile interpretare un servizio per un bene fondamentale in termini di pura economicità.

Se lo desidera il presidente Aran, Avv. Massella Ducci Teri, ha la facoltà di intervenire.

#### AVV. MASSIMO MASSELLA DUCCI TERI

*Presidente dell'ARAN*

Io la ringrazio enormemente presidente di avermi dato la possibilità di rivolgere un indirizzo di saluto, non è assolutamente un intervento quello che io voglio svolgere, ma per i rapporti che ormai da anni mi legano alla vostra confederazione, al professor Confalonieri, si può dire da quando ho iniziato ad occuparmi del mondo del lavoro ormai tanti anni fa, a fianco del professor Giugni, ho avuto la grande fortuna di incontrare il professor Confalonieri, col quale ho avuto sempre modo di

confrontarmi molto serenamente. Mi ha sempre rappresentato i suoi punti di vista, spesso non coincidevano con quelli che o io personalmente, ma contavano poco, o il ministro che avevo l'onore di coadiuvare mi dava come input, ma sempre è stato un confronto estremamente sereno, civile, e di questo gli voglio testimoniare pubblicamente la mia personale gratitudine, a lui e naturalmente a tutta la confederazione che lui rappresentava e che, come ci ha ricordato, era alle sue spalle.

Io direi che voi avete trovato un momento molto felice per fare il vostro congresso, perché sarà un caso, però siamo alla vigilia di un turno elettorale, e noi sappiamo che subito dopo le elezioni, qualunque sia l'esito delle stesse, saremo tutti chiamati ad affrontare con responsabilità i problemi della contrattazione pubblica. Ma quelli che ce l'avranno ancora più presenti sarete proprio voi dirigenti pubblici, e sotto numerosi profili ed aspetti.

E' un saluto e sarò il più possibile breve e sintetico, ma per ricordarcelo, per mettercelo a futura memoria sperando che entrino anche nell'agenda del futuro governo del nostro paese. Innanzitutto l'estrema attualità perché, come voi sapete meglio di me, noi adesso abbiamo pressoché completato i contratti nazionali per i comparti, ma adesso dobbiamo partire con tutte le aree della dirigenza. Quindi l'estrema attualità è che comunque il prossimo governo ci dovrà dare gli atti di indirizzo, a noi dell'Aran, per andare a definire i contratti della dirigenza pubblica. Quindi si apriranno tutti i tavoli, non sono quello che è già aperto, delle aree terza e quarta del settore medico. Questo sarà il primo momento, ma è inutile che ce lo neghiamo: i nostri tavoli saranno enormemente influenzati, non voglio dire condizionati perché i tavoli poi sono liberi e nessun politico vuole condizionare un tavolo, però saranno influenzati dalle scelte di fondo che su questa materia saranno adottate dal nuovo esecutivo.

Tre o quattro punti, proprio per citarli come indice dei lavori, se sarà confermata nella sua sostanza la distinzione tra politica e gestione, questo ce lo dobbiamo dire, l'Aran non è nata perché faceva comodo a qualcuno trovare un posto dove dare una poltrona, una seggiola a 4-5 o più persone, l'Aran nacque perché si volle distinguere tra politica e amministrazione. Il sistema dei contratti che non venivano fatti solo per d.p.r. ma venivano fatti per norma di legge, Roberto tu ricordi quando nell'ambito delle categorie di un comparto avevamo una norma di legge che favoriva un segmento di quell'amministrazione a scapito dell'altra. Era l'epoca dove veniva scritto il libro "La giungla retributiva", non si sapeva più come, non solo trattamento economico ma trattamenti previdenziali, distinti e diversi, si può dire *ad personam*. C'erano le norme che se non erano *ad personam* erano *ad categoriam*, perché c'era in quel momento, sto parlando per assurdo ma per dirvi, l'accertatore tributario di un ufficio che valeva più di quello, magari, delle dogane e che aveva la sua norma per la carriera ad hoc. E' per questo che si decise che il sistema forse non era più il più adatto a gestire una società di capitalismo avanzato postindustriale, come si diceva negli anni 80 e 90, e che quindi si doveva distinguere e fare la terzietà tra l'atto di indirizzo della politica e la gestione. E' in quest'ottica che fu voluta l'Aran e in quest'ottica chi mi ha preceduto come presidente ha sempre cercato di gestire chiunque sia stato il presidente e questo è da capire se è quello che ancora vorrà la politica, ma se è quello che vorrete anche voi confederazioni. Perché? E arriviamo al secondo punto.

Voi sapete che spesso si ripropone il problema dell'opportunità o meno dei contratti nazionali per la dirigenza, diciamocelo. Le cose stanno come stanno, c'è, c'è stata, ogni tanto è rinvigorita, può rinascere, sarà da voi dare le vostre scelte per sapere cosa volete effettivamente, se volete tornare alla ripubblicizzazione. Non è che sto dicendo uno sproposito, si sente, e se non si sente ufficialmente si sente nei colloqui privati, non è che sia diventato troppo distratto. Mi piace parlare con gli amici delle confederazioni tutte, aree e comparti. E questa è una scelta di fondo che dovrà essere fatta. Direi che è a monte della nuova tornata contrattuale, perché se si deve andare in questa linea, tant'è evitare di fare nuovi contratti, anche per non affaticarci inutilmente. Io però, come sapete, sono a favore della contrattazione, io credo nella distinzione tra politica e amministrazione, non credo che la ripubblicizzazione porti all'autonomia della dirigenza. No, perché se la politica vi fa i contratti, scusatemi torneremo a prima del sistema Aran, e quindi ritornerete a negoziare direttamente i contratti in altre sedi. Ma le scelte sono vostre, voi che siete classe dirigente, che

rappresentate, sapete quello che chiedono i vostri rappresentanti, voi dovete scegliere, ma la scelta deve essere chiara perché io trovo che come si suole imputare alla politica spesso di non fare le scelte definitive, però anche la classe dirigente di un paese deve fare le sue scelte e deve decidere come desidera essere amministrata nelle scelte fondamentali.

La scelta legge-contratto deve nascere da voi e voi la dovete portare alla politica, non si deve dire che si subiscono le scelte politiche, ancor meno da chi rappresenta la dirigenza pubblica, che è la responsabile della cosa pubblica. Quindi io sono convinto che il meccanismo del contratto serve, e sono anche convinto che un contratto nazionale leggero sia fondamentale anche per la dirigenza pubblica. Io non chiedo un contratto pesante perché credo anche che la dirigenza, il singolo, se crede che vuole essere valutato, deve negoziare il suo contratto a livello dove svolge il proprio lavoro, però un contratto minimo di livello nazionale io sono profondamente convinto che serva. Perché? Perché bisogna dare la garanzia dei trattamenti minimi e uniformi per tutte le aree e su tutto il territorio nazionale. Esistono dei diritti minimi, e io dico anche una dignità minima del lavoratore, che dovrebbe essere responsabilità delle confederazioni comunque garantire. Poi dopo il singolo deve essere apprezzato per quello che vale, senza sottrarsi alla valutazione.

Quindi sì anche a una contrattazione di livello nazionale, sia pure molto leggera ma che d'altronde è richiesta dalla fase attuale dalla nostra carta costituzionale e dai principi generali che la governano.

Da questo, sempre scendendo per i rami, giusta la valutazione della contrattazione di secondo livello, giusta la valutazione del premio ai dirigenti non solo sulla base della valutazione del lavoro ma anche della produttività.

Ecco, anche qui diciamocelo: che sia contrattazione effettiva; che le organizzazioni, le confederazioni siano propositive. Noi ce lo dobbiamo dire, nella contrattazione di secondo livello, anche della dirigenza, vengono contrattati meccanismi che portano alla erogazione della stessa indennità di risultato per tutti. Quei contratti integrativi non sono firmati solo dal perfido datore di lavoro che non vuole valutare, sono accettati dalle confederazioni che appongono la loro firma. Allora, anche qui, bisogna fare una scelta: se si ritiene che debba il valore e la produttività, debba essere retribuita altrimenti, troviamolo, diciamocelo e troviamo altri strumenti, però se nei contratti nazionali facciamo bellissime dichiarazioni su produttività, merito, valutazione dell'utente, guardate negli ultimi contratti dei comparti, e ci stiamo dedicando per metterla anche nei contratti della dirigenza, le diciamo tutte queste cose, ci sono, non mancano, se li leggete con attenzione, si potrebbero dire meglio, ne sono convinto, tutto è perfezionabile, se ne potrebbe dire di più, magari non sempre all'Aran è stato consentito di fare ulteriori passi avanti ma è anche debolezza nostra che non siamo stati capaci, ci siamo anche noi al tavolo, non solo le organizzazioni sindacali, però nella contrattazione di secondo livello, dove (diciamocelo) *casca l'asino* per i comparti e per la dirigenza, cosa accade? Io vi potrei fare un innumerevole elenco di amministrazioni fondamentali di vertice dove l'indennità di risultato è uguale per tutti i dirigenti, e sfido chiunque a dirmi che non è vero. Portiamo come mosche bianche quelle amministrazioni che riescono a fare la famosa curva gaussiana dove magari su 50 dirigenti dieci prendono il ..., parlo della prima fascia, non solo seconda. A me già basterebbe la prima fascia, poi tanto è lei che deve valutare quelli di seconda fascia, e anche lì quanti tutti uguali? "Perché se no lo demotivo". E va vabbe, se per non demotivare non si valuta, poi però non andiamo a dire che la P.A. non ha stimoli, mettiamoci d'accordo.

Dicevo, la famosa curva che su 50 dirigenti 10 pigliano una prima fascia, 10 pigliano una fascia intermedia e 10 pigliano una fascia media. Mettiamolo, favoriamolo, non è che non si sappia fare, è che spesso non siamo in grado di introdurlo. Quindi sono queste le sfide che noi ci dobbiamo porre se vogliamo dare le risposte che ormai ci vengono chieste dall'opinione pubblica.

Sono pienamente d'accordo con quello che hanno detto tutti coloro che mi hanno preceduto, e mi scuso con voi se sono arrivato in ritardo e non ho potuto sentire neanche gli oratori precedenti, che non si risolve facendo le decimazioni pubblicate sulle prime pagine dei quotidiani, però diamola una risposta, perché è altrettanto colpevole davanti a un attacco indiscriminato rifiutarsi di dare risposte concrete ed effettive. Questo io auspico che possa essere il compito, vostro e dell'Aran, per

quello che accadrà da questo mitico 15 aprile in poi. Speriamo che arrivi presto, speriamo che la situazione si chiarisca, io sono convinto che la politica ha le sue idee, sono convinto che la politica sa fare la politica. Io spero che l'Aran, col vostro aiuto, sappia fare l'Aran e che tutti insieme sappiamo dare risposte vere, effettive e concrete per quello che ci viene chiesto nell'ambito della contrattazione. Grazie.

PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Grazie al Presidente Aran. A suo merito, come a merito di tutti gli oratori finora intervenuti, c'è da dire che non c'è stato nessun intervento banale che non abbia dato dei contributi, e questo intervento ultimo ha dato un mare di contributi, soprattutto è entrato nel merito fondamentale: con chi contrattano le categorie dei dirigenti, le categorie sociali ecc.? Direttamente con la politica o con forme intermedie tra politica e tecnica come sono le Agenzie, come è l'Aran. E soprattutto: è concepibile che in un paese unito si possa prescindere da una contrattazione nazionale? A me sembra una astrazione veramente improponibile, ma se ha un senso i due livelli di contrattazione (e mi pare abbia un senso di una attualità stringente), bisogna avere anche la capacità e saper far sì che il momento unificante, omogeneizzante centrale non tarpi poi le ali alla contrattazione decentrata, perché adesso si dice così, nella contrattazione decentrata non puoi fare nulla che non sia già delegato dalla contrattazione nazionale. Allora il gatto si morde la coda. Ma d'altra parte come è possibile ipotizzare che si possa fare una contrattazione locale un po' finta, come avviene adesso, dando la stessa mercede a tutti. Ma allora è negare il principio della valutazione!

Ma d'altra parte se c'è una valutazione, e c'è quindi un differenziale come nei concorsi è fondamentale che ci sia una graduatoria e non un elenco di idonei, se no ci prendiamo in giro, annulliamo il meccanismo concorsuale. Così dopo la valutazione, che deve fare una graduatoria di merito, ci va un contenuto per premiare il merito, perché se io ho soltanto delle noccioline da distribuire, non ha senso una contrattazione decentrata se non ha risorse per premiare il merito. Allora è chiaro che dobbiamo essere coerenti, non si può dire tutto e il contrario di tutto.

Grazie quindi presidente, è stato un intervento di onestà ma di merito, di contenuto.

Mi rivolgo al Presidente Sizia perché io avrei terminato l'elenco dei programmati all'intervento.

Terminati gli interventi istituzionali, come da programma, possono, se lo ritengono, i segretari generali fare la relazione per ogni singolo ambito, quindi enti locali e quanti altri siano presenti.

Ringraziamo l'on. Duilio e il dottor Massella Ducci Teri.

Adesso chi è che vuole, tra i segretari confederali, iniziare le prime relazioni.(10)

DR. GIANCARLO BARRA

*Segretario Generale DIRPUBBLICA*

Ho questo compito di iniziare le relazioni dei segretari generali.

I politici sono andati via, ci diremo qualcosa fra di noi, del resto non è possibile fare altrimenti, sarebbe bello che i politici ascoltassero tutti i lavori e poi magari ci dessero il loro contributo. Così non è. Però è anche bene che fra di noi ci diciamo, facciamo il punto su determinate situazioni.

Abbiamo ascoltato tante cose, vorrei iniziare dall'ultima parte. Io francamente non sono convinto che ci sia una spesa pubblica da recuperare nella P.A. La spesa della P.A. va razionalizzata, ma la P.A. ha bisogno di investimenti per rilanciare, non si può rilanciare un'entità

---

<sup>10</sup> Iniziano le relazioni di alcuni Segretari Generali delle Federazioni aderenti alla CONFEDIR.

senza investire dei quattrini. Visto che siamo nel mondo privatistico, nessuna impresa metterebbe in campo un progetto senza investire dei quattrini in bilancio. La P.A. va rilanciata attraverso investimenti forti su di essa. Il problema del debito pubblico, ahimè avevo i calzoncini corti quando lo sentivo, personalmente ho partecipato, proprio insieme alla Confedir, a dibattiti mi ricordo col Professor Uckmar alla sala stampa italiana, parliamo della prima Repubblica, dove si avanzava il problema del debito pubblico, oggi ancora parliamo di debito pubblico, e guarda un po' ne parliamo che la P.A. che costa. La P.A. costa perché ci sono delle grandi sfasature, è necessario per la P.A. una grande razionalizzazione ma è necessario spendere ancora di più quattrini, altrimenti qui si va a slogan come, avrete sentito dire "aboliamo l'ICI", l'altro ieri sera alla televisione c'erano 4 giornalisti importantissimi, di grido, abbiamo sentito dire da un leader *aboliamo l'ICI, riduciamo il debito pubblico, licenziamo i fannulloni*. Io voglio scrivere un libro (lo scriverò) su *Arrestiamo i mafiosi?* Che ne pensate?!

Se noi aboliamo l'ICI un giornalista di grido, intelligente, dovrebbe dire: *ma quei soldi però da dove li prendi?* perché va bene abolire l'ICI, ma dobbiamo anche dirci dove prendiamo i soldi per l'abolizione dell'ICI, non vorrei che le aspirine costassero 50 euro a pastiglia poi.

Allora debito pubblico, una bella storia, la P.A. lasciamola in pace.

Deresponsabilizzazione, ho sentito dire, della politica e della P.A. Allora distinguiamo signori, è vero, perché qui si dicono tutte cose vere, deresponsabilizzazione della politica e della P.A., è una realtà, ma c'è un discorso da fare, che la politica la deresponsabilizzazione la crea, la P.A. la subisce. E questo discorso va colto.

Ho ascoltato un altro grande tema: la separazione tra la politica e la gestione. Grande successo di questo discorso è l'abolizione della giungla retributiva. Certo ricordo bene, ricordo benissimo quando si crearono i livelli: "noi vogliamo che l'usciera del Senato prenda come l'usciera delle Poste". Me le ricordo queste cose, ma vi risulta che è ancora così? Che abbiamo raggiunto questo risultato?!

La giungla retributiva forse è cambiata in una completa, assoluta massificazione! Questo è il risultato.

Sono anche io del parere che bisogna contrattualizzare, il contratto è sacrosanto, sono un sindacalista, vedi un po' che non voglia contratto, il discorso è che sono anche un cittadino italiano prima di essere un pubblico impiegato, prima di essere un sindacalista.

E allora la contrattualizzazione va bene se i contratti rispettano la legge, se sono nella legge, allora mi sta bene la contrattualizzazione, perché noi abbiamo dato, con la riforma Bassanini, in mano al contratto una leva addirittura di rimozione della legge, facendo del contratto una fonte primaria del diritto. Si è sconvolto il nostro concetto del diritto, a scuola, non nell'università, nelle scuole medie, ci dicevano che prima di tutto arrivava il diritto comune, quel diritto non scritto che ha ispirato la Costituzione. Adesso il contratto è al di sopra del diritto comune, contrattualizzazione sì, ma nel rispetto della legge. E' un altro elemento per dire sì alla contrattualizzazione signori, ci vuole una par condicio sindacale, perché non mi sta bene che il contratto sia un contratto ma lo va a scrivere chi conquista determinati posti all'Aran, nei tavoli di contrattazione. Non c'è nulla di più antidemocratico, di più ridicolo dell'ordinamento sindacale. Perché non applichiamo l'articolo 39 della Costituzione? "Ah ma i sindacati non lo vogliono". A Milano, al Palapirelli un magistrato, non è che me lo ha detto uno che ascolta e guarda il Grande Fratello, me lo ha detto un magistrato alla Corte dei Conti: ma proprio tu parli, sindacalista, quando i sindacati non vogliono l'applicazione dell'articolo 39 della Costituzione! Ah sì, perché la Costituzione io non la voglio! Io non voglio il fisco per esempio. Anzi non voglio il sindacato della Corte dei Conti. Io non voglio che nella mia attività di pubblico impiegato ci sia un magistrato della Corte dei Conti che viene a vedere quello che faccio. Perché noi possiamo dirlo, perché siamo arrivati a questa soluzione, non ci stiamo accorgendo che stiamo arrivando quando a Berlino, nel 1943, dopo l'incendio della ex Stag i deputati si trovarono un albergo fuori e dentro c'erano le S.A., e quei pochi parlamentari di sinistra che c'erano furono trucidati prima ancora di entrare in aula, le forze di maggioranza e moderate dissero sì (vediamo se riesco a pronunciarla bene) all'Ermächtigungsgesetz, Ermächtigungsgesetz

significa la legge che dava pieni poteri ad Hitler. Noi stiamo arrivando a questa soluzione signori miei, solo che la dittatura di Hitler era una dittatura povera e usava i coltelli, i lunghi coltelli che costano poco, il gas che costa poco. Noi stiamo andando verso una dittatura ricca, che ci ubriaca di benefit, che ci dice “andate al mare”, “guardate il Grande Fratello, non occupatevi di politica”. Quindi sì alla contrattualizzazione, ma che questa contrattualizzazione sia rispettosa e soggetta alla legge, e che ci sia una *par condicio* tra tutti i soggetti contrattuali, rispettando la Costituzione italiana, perché guardate che la Costituzione, lo abbiamo sentito dire all’Università, cioè non al Grande Fratello signori miei, certi concetti noi non li ascoltiamo, non lo ha detto Beppe Grillo, l’ha detto un professore (quello che sto per dirvi) universitario di Roma tre, quando hanno fatto il panegirico due mesi fa sulla riforma Bassanini che si sono incrociati complimenti ed elogi, un professore universitario si è alzato in piedi ed ha detto che la Costituzione si deve adattare alle esigenze del rinnovamento e non il contrario.

Ah sì! Quindi neanche lo Statuto Albertino si trovava in questa situazione: “la Costituzione si deve adattare”. La Costituzione va cambiata, ma va cambiata con un’assemblea costituente, non a colpi di maggioranza.

Quindi questa è la mia riflessione sulle ultime battute. Per il resto, signori miei, mi sembra siamo tutti d’accordo: bisogna abolire lo *spoil system*, tutti lo hanno detto; bisogna fare la vicedirigenza; bisogna separare la politica dall’amministrazione. Ma come le facciamo queste cose?

Noi in Confedir su questo abbiamo le idee chiarissime, perché ci vogliono i mezzi, abolire l’ICI è una bella cosa, bisogna sapere come. Allora abolire lo *spoil system*, anche su questo in Confedir ci sono idee chiarissime, noi le soluzioni ce le abbiamo. E sono queste, ve le elenco:

prima di tutto, con una contrattazione che rispetta la legge, noi dobbiamo arrivare, il primo pilastro è la ricostruzione di un percorso obiettivo i carriera, di progresso professionale per tutti, dall’uscire al dirigente, perché è una follia tenere il dirigente in un unico segmento, è una follia. Tutti debbono poter crescere. Sapete perché? Perché sta nell’animo umano, non è una cosa che la dico io perché ho avuto una bella pensata, è nell’animo di ognuno di noi crescere.

Mi ricordo che qualcuno una volta mi disse: ma tu vuoi fare il segretario generale?! Eh certo! Certo che voglio fare il segretario generale della Confedir per esempio, Sì, un Papa disse che ogni prete deve avere l’ambizione di diventare Vescovo e Papa se no non è prete, siccome io sono un po’ prete allora ... Pio Undecimo lo ripeté questo concetto paolino di San Paolo, ognuno deve avere questa ambizione di diventare il Vescovo. Allora il Vescovo aveva un’altra configurazione.

Stavo dicendo che prima cosa bisogna dare un percorso professionale, obiettivo, difficile, complicato, spinoso, in salita, con i sassi, come vogliamo, ma possibile, improbabile ma possibile. Per tutti, non è un problema della dirigenza, è un problema di tutti, quindi prima cosa: i contratti debbono essere vincolati su questo primo obiettivo. La dirigenza poi (andiamo all’altra parte) deve essere autonoma dalla politica. Deve essere autonoma veramente.

Come?

Guardate, noi, io, non siamo tanto scandalizzati dallo *spoil system*, ci scandalizza il nome perché *spoil system* significa spartizione delle spoglie, che ci sia il politico che decida e individui il Capo Dipartimento di un Ministero è la cosa più lecita, giusta che possiamo ipotizzare. E’ illecito che non abbia alcuna possibilità di ostacolo. Noi tutti sappiamo che il Capo di Stato Maggiore dell’Esercito è scelto dalla politica, io dico sempre questa cosa ai colleghi della Dirpubblica che la risentono, si scocciano, ma il Capo di Stato Maggiore, Roberto, dove è scelto? Fra gli imprenditori della Coop? fra le grandi imprese tramviarie e ferroviarie o tra i generali che hanno fatto non solo l’Accademia ma anche la scuola di guerra?

Allora qui si arriva al concetto di un corpo, di una autorità elettiva della dirigenza che non solo faccia da filtro e da contrasto allo *spoil system*, ma gestisca per esempio la valutazione del dirigente che oggi è in una situazione paradossale, perché il dirigente è valutato da un suo collega, e sappiamo quanta letteratura è stata fatta su questo tema senza arrivare ad alcun risultato obiettivo. Che questo organo per esempio gestisca la disciplina della dirigenza, perché oggi non c’è la disciplina nei contratti, però noi abbiamo qualcosa ancora di più, cioè la disciplina comunque è

come una pianta che risorge spontanea e disordinata perché i dirigenti, non potendo avere uno strumento disciplinare li mandiamo a casa, gli diamo un incarico di studio. Poi certo che aumentano le spese pubbliche, certamente che aumenta il debito pubblico a causa della pubblica amministrazione, ma sono le cattive scelte dei politici, perché sono i politici che fanno le norme, e sono i politici che consentono che le norme vengano derogate.

Quindi questi sono due pilastri fondamentali. Certamente non è il Comitato dei Garanti. Il Comitato dei Garanti è un organismo, un embrione abortivo dove non c'è neanche una corrispondenza tra elettorato attivo ed elettorato passivo, vi posso dire che nelle agenzie fiscali hanno fatto una grande campagna per il comitato dei garanti, tutti uomini dell'amministrazione signori, tutti i dirigenti generali dell'amministrazione. Per carità!

Manca un pezzo, un terzo pezzo che sta in mezzo. Questo terzo pezzo è l'area pre-dirigenziale, badate bene, non l'articolo 17 bis, perché l'articolo 17 bis è stato scritto così male ma così male che dopo cinque anni non è stato applicato.

Questo è il sistema per cambiare le cose: carriera, dirigenza autonoma, pre-dirigenza come momento di gestazione del dirigente. Poi il dirigente può benissimo andare, il pre-dirigente può benissimo accedere alla dirigenza senza concorso, non mi scandalizza l'accesso senza concorso del dirigente quando nasce dalla vicedirigenza, il concorso si fa per andare alla vicedirigenza. La Costituzione italiana parla di concorso per l'accesso al pubblico impiego, non per la progressione. Non esiste un concorso a generale, c'è il concorso alla scuola di guerra, perché la scuola di guerra ogni anno semina, e ogni anno raccoglie, non si fanno concorsi per la dirigenza così, io ho 500 posti da dirigenti a disposizione, quest'anno faccio un concorso per 40 dirigenti. E gli altri 460? Me li tengo nel cassetto perché non si sa mai. Ma dove siamo signori miei?!

Questo tipo di concorso sicuramente non è quello che seleziona la dirigenza pubblica del futuro. Noi ci siamo sempre attestati come Confedir, sulla costituzione italiana, e abbiamo guardato con particolare attenzione la parte seconda della Costituzione, quella che riguarda l'ordinamento dello Stato in quei due articoli, il 97 e il 98, dove si parla di P.A.

Ma signori c'è un altro articolo della P.A., che sta molto prima, che riguarda tutti non i pubblici impiegati, è l'articolo 54. Voi mi dovete scusare, ho fatto un errore nella slide c'è 58, è il 54. Nel secondo comma c'è scritto: *i cittadini cui sono affidate funzioni pubbliche hanno il dovere di ottemperarle con disciplina ed onore.*

Vedete colleghi, qui c'è l'*esprit de la loi*, qui c'è lo spirito che muove i cittadini italiani, che dovrebbe muovere i cittadini italiani, non è una questione di pubblico impiego, *chi detiene pubbliche funzioni*, chi esercita pubbliche funzioni deve esercitarle con disciplina ed onore. La nostra è una costituzione tanto bella quanto sfortunata. Noi imitiamo gli altri, non imitiamo nel bene gli altri paesi, noi gli Stati Uniti d'America li imitiamo nelle imprese, come gestiscono le imprese ma non li imitiamo nel fatto che la loro Costituzione, sebbene non fondata sul lavoro ma fondata sulla ricerca della felicità sta lì da 200 anni. Noi imitiamo l'Inghilterra nelle cose cattive, l'Inghilterra produce la mucca pazza e noi produciamo le mozzarelle avvelenate, un altro esempio di assenza di P.A. Se ne sono accorti i Carabinieri, un'autorità indipendente militare e repressiva. Il compito della P.A., che è fondamentale perché mi risulta che nel protocollo di ricevimento all'Eliseo, prima vengono i dirigenti dello Stato poi i magistrati, ed è giustissimo, è giustissimo perché la P.A. previene, da noi invece è vero il contrario. Noi imitiamo l'Inghilterra nelle sue malefatte, non imitiamo l'Inghilterra nel suo baluardo di libertà, perché le Bianche Scogliere di Dover sono state un baluardo di libertà contro una Europa impazzita. Non possiamo non soffermarci su questi grandi valori, non possiamo non soffermarci, noi che siamo della P.A., che siamo il filo conduttore della storia, perché la storia abita, ha i suoi palazzi nella P.A. anche se non esclusivamente ovviamente. Io dico sempre pensate quanta storia noi abbiamo perduto, non conosciamo più, dalla distruzione di un grande ufficio pubblico del passato, la Biblioteca di Alessandria. E quindi questi valori noi li dobbiamo sentire. Perché noi abbiamo l'*esprit de la loi* dentro di noi, non siamo dei lavoratori che hanno semplicemente la funzione di ricercare

l'economicità del loro lavoro. No, noi abbiamo dentro le nostre vene l'etica. E l'etica non è affatto economica.

Io mi auguro che Confedir continui, come ha fatto nel passato (sicuramente sarà così) a proseguire questi grandi obiettivi, perchè nei grandi orizzonti poi ci sono anche le realizzazioni immediate e quelle singole. Grazie.

PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Grazie per questo bell'intervento del Dottor Giancarlo Barra, DIRPUBBLICA, l'unico rincrescimento potrebbe essere quello che ad ascoltare appassionato non ci fosse più tanta parte della classe politica che questa mattina ci aveva onorato della sua presenza. C'è da dire però, a conforto e a tranquillità del Dottor Barra, che la politica queste cose le sa, anche se la politica queste cose non le fa, la differenza è tutta lì. E anche oggi abbiamo sentito una serie di contraddizioni spaventose. Proprio oggi è uscito fuori, sconfitto, lo *spoil system*, rispetto al quale tutte le forze politiche, a prescindere dagli schieramenti, hanno inzuppato il loro biscotto (e faccio sicuramente un discorso del loro interesse) per favorire cosa? La loro parte, perché in Italia il sistema del bipolarismo diventato sistema tendenzialmente bipartitico con la ridicola rincorsa alla leadership di due personaggi, a mio giudizio, modesti, si guarda bene dal fare le cose che dovrebbe, e hanno invece interpretato (le parti politiche) il primo bipolarismo e poi oggi tendenzialmente bipartitismo, come un turno di dittatura da esercitare alternativamente con che sistema? Con lo *spoil system* per poter occupare tutte le istituzioni, non affinché le istituzioni servissero il cittadino non suddito, loro dicono, in realtà oggi strasuddito, servo, servo, umiliato. E allora a conforto del Dottor Barra queste cose qui la politica le sa, purtroppo non le fa.

Adesso, se lo ritiene opportuno intervenire in questa coda di una mattinata peraltro con contenuti di assoluto valore, chiedo se vuol fare l'intervento il Dottor Gennaro Bianchini della DIRP, Parastato. Se ne ha volontà noi abbiamo il piacere di ascoltare.

DOTT. GENNARO BIANCHINI

*Segretario Generale DIRP*

Salve a tutti. Io mi ero appuntato alcune cose da dire, però gli argomenti che sono usciti fuori questa mattina sono di gran lunga superiori a quelle cose che io avevo appuntato, e prendo per ultimo una frase detto da te: *spoil system*.

E' notizia di ieri, non di cento anni fa, che il nostro presidente del Consiglio dei Ministri, Romano Prodi, sta preparando l'avvicendamento della Segreteria Generale della Presidenza del Consiglio dei Ministri in questi giorni. Quindi quello che dicono (hai detto bene) non viene fatto. Viene fatto l'esatto contrario, tanto per gradire ... Però io alcune cose, per la Confederazione, le debbo dire, sono importanti secondo me. Questa Confederazione si è distinta nel suo approccio con il governo, con l'Aran, con i ministri, con la signorilità che ci contraddistingue, con la responsabilità che ci viene addosso da una responsabilità oggettiva di dipendenti pubblici.

Io sono nato impiegato direttivo nel '68, non ieri, con un concorso pubblico, ed avevo, allora, una garanzia di carriera a proposito prevista dalla legge, non dal contratto, ecco perché sono contro la contrattualizzazione così com'è. Certo facendo il sindacalista ho l'obbligo del rispetto della legge e del contratto, che sia in linea con la legge. Solo allora mi vedranno consapevole e consenziente, addirittura condivisibile questo discorso. Prima no.

Faccio due esempi: la riforma Bassanini ha depauperato lo Stato della dirigenza. E' una cosa strana, che era cresciuta nel tempo con le funzioni proprie che gli venivano attribuite dalla legge. Ci

hanno trasformati in ex articolo 15 del d.p.r. 88/89(11). Non abbiamo capito qual è il significato, non riusciamo a capire oggi qual è la funzione, non riusciamo a intendere il nostro futuro in maniera diversa. Questo è uno dei quadri principali.

Altro problema: nella struttura privatistica aziendale esiste il titolare, il management, i quadri intermedi, i settori operativi. Strano, nella pubblica amministrazione esistevano i ministeri, i dirigenti, i direttivi, gli impiegati di concetto, gli esecutivi e (diciamo) gli operai (per non dire altre cose). Oggi la massificazione che si è verificata negli anni ha portato (guarda caso) nella categoria C, che è l'alta professionalità dello Stato, del pubblico, io trovo commessi autisti, autisti veri, che esplicano il loro compito di autisti nella categoria C2. Questa cosa mi meraviglia un po', è come se il portantino andasse in sala operatoria a operare. Stessa cosa. Non c'è niente da fare.

Questo si è verificato nel tempo nella P.A.

E' chiaro che il dipendente pubblico ha perso la sua voglia di essere tale, vuole andarsene, c'è stato un esodo notevolissimo negli ultimi 5 anni con un abbandono al minimo raggiungimento dello scivolo della P.A., e guarda caso non sono stati sostituiti questi signori dalla politica che esiste oggi.

Questi sono i fatti egregi amici, colleghi, sindacalisti come me. Quindi noi non possiamo fare altro, io ho apprezzato alcuni interventi (altri no), perché non mi si può venire a dire oggi che siamo sotto elezioni "*la nostra idea è*", ce lo dovevi dire ieri, ce lo dovevi dire l'anno scorso, due anni fa, quando siete andati al governo a dirmi cosa volevate fare di questa P.A., se la volevate cambiare; ce lo dovevate dire prima che lo *spoil system*, anzi dovevate farlo prima non applicare lo *spoil system* che state applicando ancora oggi. Questi sono i fatti.

Allora io ritengo che noi, che ci siamo comportati da sempre in un certo modo, mantenere il nostro contegno critico, se vogliamo, nei confronti della P.A., di chi ci governa (in questo caso ministeri e parlamentari) e portare avanti il discorso così come è stato impostato: vogliamo una P.A. che sicuramente risparmierà soldi, eticamente valida ed efficace nei confronti di chi effettivamente è il nostro padrone: si chiama cittadino.

Non voglio aggiungere altro data l'ora, altrimenti avrei molte altre cose da dire, però. Io sono entrato in CONFEDIR negli anni 70, in DIRP non in CONFEDIR negli anni 70, uscendo fuori da un sindacato, era la CISL il mio sindacato di appartenenza all'epoca, ero anche vicesegretario nazionale della FEDERPUBBLICI, io sono uscito con questo tipo di critica rivolta al sindacato: non è possibile che gli italiani, oggi la politica lo sta riconoscendo, siano tutti uguali, che il popolo sia tutto uguale. Non è possibile che la gallina è uguale al cavallo, o l'asino, possono essere della stessa razza, equina, ma uno si chiama asino uno cavallo uno mulo e un altro cavallo, c'è una differenza anche in questo. Anche nei polli c'è una differenza, nei volatili.

Allora se il Padreterno ci ha creati tutti allo stesso modo, però ci ha differenziati per volontà e capacità. Grazie.

PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Grande anche l'intervento del Dottor Bianchini. Mi viene da ricordare un mio grande professore di filosofia del liceo classico Vittorio Alfieri di Asti, che diceva, rispetto a un alunno che aveva detto "*professore io penso, come lei* (evidente per ringraziarsi un po' *pro domo sua* il professore) e il professor Arnaldo ha detto una cosa che mi è rimasta impressa nella mente "*pensa, caro allievo, che un uomo si distingue dall'altro persino nella banalità delle impronte digitali, figuriamo se i miliardi di connessioni cerebrali possono ipotizzare che un uomo pensi come un altro*"!

Guardate in questa semplicità ma in questa profondità quanto c'è di vero, e il dottor Bianchini ha concluso proprio in questo modo qui, tutta la filosofia (e io sono stato imbevuto di questa

---

<sup>11</sup> Si tratta del Ruolo ad esaurimento introdotto negli Enti pubblici non economici dalla legge 88/1989.

filosofia) dell'appiattimento, della mortificazione, veniamo da generazioni di abbattimento e di mortificazioni, tutto uguale, demerito a chi ha dei meriti non merito a chi ha dei meriti, è da rivedere tutto. Ma chi è che ha portato avanti anni di stupidità ideologica? La politica. Dice: ma lei ce l'ha sempre con la politica. Purtroppo io registro i messaggi della politica, la quale politica però, usando queste categorie di disvalori, che cosa ha fatto? Ha saputo selezionare i vertici in peggio.

E con questo intervento avremmo chiuso i lavori della mattinata.

RIPRESA DEI LAVORI: ORE 15,30

DR. STEFANO MORZILLI  
*Capo Segreteria Tecnica CONFEDIR*

Dovremo continuare le operazioni di questa mattina, in parte con gli interventi dei segretari generali, poi con un intervento conclusivo del Professor Confalonieri. Siccome tra un'oretta circa avremo i lavori congressuali nella parte elettorale, quindi sostanzialmente le elezioni dei componenti eletti del Consiglio Nazionale, del Collegio dei Sindaci e del Collegio dei Probiviri. C'è una piccola procedura che io adesso, in modo molto sintetico, vi illustrerei in modo tale che poi tutti i lavori possano svolgersi senza incertezze.

Il Consiglio Nazionale che si riunisce domani è costituito da 50 componenti, 40 designati (più o meno sono stati già designati tutti) dalle organizzazioni sindacali e 10 sono quelli eletti, che verranno eletti questo pomeriggio. Per essere eletti bisogna candidarsi ufficialmente, questo anche per un motivo semplice: perché noi come organizzazione prepariamo le schede elettorali già con i nomi affinché, tra un'oretta, quando facciamo questa operazione, ogni delegato ha la scheda con i nomi e metterà la crocetta vicino al suo nome. Per poter fare questa operazione quindi, abbiamo bisogno di sapere quali sono i candidati al Consiglio Nazionale. Ripetiamo le operazioni in modo identico a quello che facemmo nel precedente congresso del 2002, anche perché lo Statuto è quello, il regolamento è quello, non è cambiato, lo Statuto è cambiato per via di CONFEDIR-MIT, ma le procedure sono le stesse. Per tale ragione i colleghi che desiderano candidarsi nei diversi organi possono iscriversi negli elenchi in custodia al Presidente del Congresso, dr. Sizia. Nel contempo, la Commissione Verifica Poteri può riunirsi nella sala accanto per adempiere ai propri compiti; io la raggiungerò tra poco per verificare che vi sia stato consegnato tutto il materiale di cui avete bisogno. Una volta terminati gli interventi congressuali, dovremmo essere in grado di procedere con le operazioni elettorali.

Esaurito il mio compito tecnico, vorrei chiedervi altri due minuti di attenzione. Eravamo in questa stessa sala circa sei anni or sono in occasione del precedente Congresso della Confedir; in questi anni sono accadute molte cose alcune delle quali anche tristi come l'aver perso alcuni colleghi ed amici; tra questi, nella Confedir hanno senz'altro lasciato la loro impronta Alberto Clivati e Roberto Melli. Per chi non avesse avuto la fortuna di conoscere Alberto Clivati, dirigente sindacale della CIMO, vorrei ricordare che era un uomo dai modi apparentemente burberi ma dall'enorme sensibilità sociale; oltre ad avere una grande professionalità aveva una disponibilità totale nei confronti di chiunque avesse bisogno del suo contributo. Per chi non avesse avuto la fortuna di conoscere Roberto Melli, Segretario Generale della DIREL, devo dire che oltre ad avere una profonda conoscenza della pubblica amministrazione e del ruolo dirigenziale, era un uomo buono, con una grande capacità di ascolto ed una grande pazienza. Io personalmente ho il rammarico di aver lavorato troppo poco assieme a loro per poter assorbire qualcosa di queste loro doti; mi consola poter pensare di essere stato loro amico.

DR. CARLO SIZIA  
*Presidente del Congresso*

Ringrazio Morzilli per questo suo ricordo e prego i colleghi di osservare un minuto di silenzio.

DR. CARLO SIZIA  
*Presidente del Congresso*

Riprendiamo ora gli interventi dei Segretari Generali con la dr.ssa Silvana De Polis, Segretario Generale della DIRER.

DOTT.SSA SILVANA DE PAOLIS  
*Segretario Generale DIRER*

Per parlare di responsabilità sociale, etica ed efficienza nella pubblica amministrazione si deve cominciare con l'esaminare i sistemi di controllo e gli aspetti organizzativi. I problemi etici diventano così problemi politici. Quali sistemi di controllo, quali modelli organizzativi adottare?

Gli assetti organizzativi della Pubblica Amministrazione e della Dirigenza Pubblica sono il frutto di un contesto normativo caratterizzato dalla successione di oltre cinquanta interventi legislativi, a partire dalla legge delega del 1992, il decreto legislativo 29 del 1993 sulla "privatizzazione" del pubblico impiego, la legge delega n°59 del 1997, il decreto legislativo 30 marzo 2001 n.165, la legge n° 145 del 2002 fino alle ultime norme incluse nella legge finanziaria 2008 .

A questo complesso, si sono aggiunti, e si continuano ad aggiungere, le normative a livello locale con tutte le novità introdotte dalla riforma del titolo V della Costituzione che ha determinato, tra gli altri, la eliminazione pressoché totale dei controlli statali.

Tale quadro ha fatto sì che le Regioni, attraverso il proprio potere legislativo, intervenissero in modo sempre più diretto sugli assetti organizzativi degli enti e sul ruolo del dirigente.

La riorganizzazione amministrativa, dopo il 2003 e, in particolare dopo le tornate elettorali, ha accentuato ed espanso, oltre lo *spoil-system* ai vertici dell'Ente, anche la cortocircuitazione della struttura amministrativa. Tutto ciò ha prodotto uno scivolamento progressivo verso la crescente precarizzazione della dirigenza. Tale fenomeno produce effetti inquietanti per l'intero assetto istituzionale della Pubblica Amministrazione. Esso infatti mina alla base il principio di indipendenza e separazione dall'organo di direzione politica conducendo inevitabilmente l'operato della P.A verso una gestione legata ad esigenze ondivaghe ed episodiche.

In questa realtà il principio costituzionale del buon andamento ed alla imparzialità della pubblica amministrazione viene, nei fatti, fortemente compromesso. Ciò è particolarmente vero per quanto riguarda i Dirigenti delle Regioni in considerazione della autonomia di tali enti.

La **separazione del potere politico da quello gestionale** non ha dato i risultati sperati. Ciò è dovuto alla complessità delle norme introdotte negli ultimi anni e dalla pigrizia del Legislatore nell'affrontare l'argomento con una normativa chiara e definitiva sulla materia. La **discrezionalità su nomina e revoca dei dirigenti**, non solo apicali, da parte degli organi di direzione politica, viene sempre più fondata su una malintesa "fiduciarità" del rapporto tra politica ed amministrazione.

La lottizzazione di ogni posto di funzione dirigenziale ed anche subdirigenziale in occasione di ogni cambio di Presidente, Assessore o di maggioranza politica è diventata un esercizio consolidato e palese producendo una continua ed altalenante giostra di incarichi.

Questa interpretazione della privatizzazione appare superata sia in dottrina che nel dibattito politico ufficiale. L'orientamento consolidatosi è, ormai, quello ritenere compatibile col dettato costituzionale solo la discrezionalità delle nomine dei dirigenti a diretto contatto con il vertice

politico delle amministrazioni. In tal senso si esprimono le norme in vigore, sia di legge che contrattuali.

La prassi dominante, però, soprattutto nelle Autonomie Locali, va nel senso opposto. Questa mattina abbiamo molte relazioni sui guasti prodotti dallo *spoil system*; ci sono state nomine, e nomine non attraverso meccanismi concorsuali, ad evidenza pubblica come previsti dalla Costituzione, le nomine sono state nei modi più fiduciosi possibili, il meccanismo degli incarichi esterni, la percentuale degli incarichi esterni è stata ampliata notevolmente a tutti i livelli, a maggior ragione a livello regionale.

L'altro punto che avevamo visto all'inizio era il sistema del controllo. Adesso, con la riforma della P.A. i controlli sono stati pressoché eliminati, stamattina si parlava di controllo strategico che non è mai partito, per la dirigenza c'è un sistema di controllo e di valutazione della dirigenza.

Come è andato il sistema di valutazione di controllo della dirigenza all'interno delle regioni?

Pure questo un fiasco sotto tutti i livelli. Allora esternamente pare, se si leggono i regolamenti di valutazione, parrebbero anche sistemi ben fatti, ma in realtà ci si è molto preoccupati dell'aspetto burocratico, diciamo, che dell'effettiva valutazione. Questo perché? Perché gran parte dei nuclei valutatori eletti fra membri esterni spesso non avevano la capacità del loro compito, ma in realtà non esiste neanche a livello nazionale un insieme di conoscenze teorico-pratiche che possa essere considerata come modello di riferimento per i valutatori.

La valutazione poi non è stata usata, come doveva essere usata, nel coinvolgimento dei processi decisionali. Da una parte bisogna dire "meglio così" dal momento che era stata fatta male, però comunque il cattivo uso di questo sistema ha fatto sì che non si è usata poi la valutazione per quanto riguarda un criterio ulteriore per l'affidamento degli incarichi, e l'affidamento degli incarichi dirigenziali senza nessun criterio dà luogo alla più ampia discrezionalità politica che il più delle volte non coincide né con i metodi di efficienza, né con i metodi etici.

Chiaramente noi crediamo che non si può prescindere da un effettivo sistema di misurazione delle performance, crediamo pure che nel futuro quote di retribuzione sempre maggiori vadano legate agli aumenti della produttività e quindi alla misurazione delle performance. Però è chiaro che in questo momento il sistema non funziona, ha fallito, e quindi va rivisto.

Altro problema sul tappeto. Abbiamo avuto l'intervento dell'Aran questa mattina che ci dice: volete il contratto, non lo volete; quale peso dare alla contrattazione nazionale, quale peso dare alla contrattazione di secondo livello. Questo è uno dei grossi nodi che ci ritroveremo di sicuro ad affrontare.

Noi stiamo un po' in mezzo al guado su questo, perché essendo regioni vorremmo di sicuro il potenziamento di una contrattazione a livello regionale. La stessa formulazione dell'Aran ci lascia un po' perplessi perché dalla stessa formulazione forse si potrebbe pensare a passare ad Aran Regionali, oppure ad un'Aran nelle quali le entità regionali siano molto più sentite e molto più presenti.

Questo però, il potenziamento della contrattazione di secondo livello e quindi del sistema regionale pare che vada un po' in contrasto, invece, con l'ultimo accordo sulla rappresentatività e sul modo di conteggio delle deleghe che per esempio a livello DIRER ci ha indotto addirittura a una modifica statutaria, perché noi nasciamo come un sindacato federativo di tutta una serie di sigle locali, adesso invece l'Aran ci dice che, in base all'accordo sottoscritto, per evitare i piccoli sindacati, le unioni che poi nascono e si sfaldano e poi ci si siede ai tavoli delle trattative senza avere una effettiva rappresentatività, anche a noi che la rappresentatività l'abbiamo sempre avuta!(12)

Per farvela breve siamo stati costretti a modificare il nostro Statuto, a considerarci con le deleghe date a livello nazionale.

L'altro problema è su un sistema valoriale chiaramente si incide sulla motivazione, allora è importante la motivazione dei dipendenti. Quale esempio più emblematico di mortificazione della

---

<sup>12</sup> Si tratta dell'adeguamento al Contratto collettivo quadro del 7 agosto 1998 operato con uno specifico contratto collettivo quadro il 24 settembre 2007 che la Confedir non ha ritenuto di sottoscrivere.

motivazione? La vicedirigenza. Si è fatto di tutto e di più, si parla di tutto e di più però una soluzione a questo problema pare che non si riesce a trovare in nessun modo. Noi abbiamo detto più volte che volevamo un sistema autonomo di contrattazione, un'area autonoma, perché ci siamo resi conto, specialmente a livello regionale che la vice dirigenza, o perlomeno l'area quadri è molto simile alla dirigenza. E' trattata con una indennità di posizione, un'indennità di risultato allo stesso modo che i dirigenti, ma ogni volta che ci si siede sul tavolo delle trattative a livello locale, a livello di contrattazione decentrata che succede? Che siccome le risorse stanno nel fondo unico con tutti i dipendenti, allora gli altri dipendenti che sono la maggioranza dicono: no, tagliare le risorse, tagliare le risorse per la posizione, attenzione non si può fare un ufficio in più perché poi non ci sono le risorse. E questo porta a un attrito all'interno e una mortificazione di una categoria che invece deve avere sbocchi e sulla quale si fonda lo zoccolo duro dell'attività amministrativa.

L'ultimo contratto di lavoro, quello sottoscritto per il comparto pareva dovesse finalmente portare a soluzione questo problema, come succede spesso per ottenere i soldi subito questo problema è stato rinviato alla prossima tornata.

L'ultimo inghippo di tutta la situazione sono stati poi gli incarichi esterni e le attività esternalizzate. Adesso sull'esternalizzazione è stato detto pure molto durante tutta la mattinata, è chiara che negli enti locali le esternalizzazioni sono state frutto di un aumento di spesa, un aumento di enti, un aumento di incarichi, un aumento di poltrone, senza nessun effettivo beneficio. Si tenta, adesso, in qualche Regione che sta andando abbondantemente in deficit, di tagliare, di riaccorparli, di diminuirli, ma l'operazione di sfoltimento è difficile, io l'ho vissuta nella mia regione in Abruzzo, è con tante contraddizioni ed è difficile da portare a termine.

L'elenco delle soluzioni di tutti questi problemi sono uscite durante la mattinata, ritengo ridare alla fine rilievo ai valori. Il valore della Confederazione è il valore dell'unità che ricomprende però le diversità di tutte le sigle, e questo è un valore. D'altra parte i temi ci accomunano, gli sviluppi sono diversi a seconda dei campi, ma gran parte delle ricette e delle soluzioni abbiamo visto che sono anche queste comuni.

E ritornare a un concetto di valori, perché nel binomio fra etica ed efficienza, per far sì che il valore economico sia assunto on come unico criterio discriminante (lo abbiamo visto pure oggi) c'è bisogno di riforme, di nuova regolamentazione, di controlli, di ripensare i sistemi sociali e legislativi, ma c'è anche bisogno di un nuovo modo di sentire il valore della vita.

Gandhi diceva: *al mondo c'è abbastanza per le necessità di tutti ma non c'è abbastanza per l'avidità di ognuno*. Quindi dovremmo ritornare a pensare che ognuno crea veramente valore quando si rende conto che niente è solo suo ma è tutto una faccenda comune. Grazie.

PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Non c'è cosa che non sottoscriverei. In attesa del dr. Biasioli, Presidente CIMO, che sta tornando dall'ARAN, inizierei con gli interventi dei delegati che hanno chiesto la parola.

DOTT. ROCCO MARIA PIA

*Delegata DIRP*

Buonasera a tutti. Sono Rocco Maria Pia, faccio parte della Segreteria della DIRP/CONFEDIR, del Parastato e in particolare sono una dirigente dell'INPS.

Volevo ringraziare intanto Confalonieri che è stata la nostra guida in tutti questi anni, mi sembra doveroso questo nostro saluto, mio in particolare in questo momento.

Io volevo entrare un po' nel tema di quello che potrebbero essere le nostre linee guida di questa nuova segreteria che dovrà nascere da questa sera in poi. Una segreteria che mi auguro non

sia una segreteria settoriale e specifica, perché all'interno della Confedir ci sono tanti ruoli: c'è il ruolo amministrativo e, mi pare di capire, anche il ruolo sanitario.

E' chiaro che il ruolo sanitario è un ruolo troppo specifico per parlare di una categoria ampia quanto quella della pubblica amministrazione in senso generale che comprende dirigenti, direttivi, infermieri ecc. Quindi è a largo spettro la dirigenza che riguarda e comprende tutta la P.A., tra cui la sanità.

Ho sentito un qualcosa che mi fa capire che dobbiamo essere cauti perché essere specifici ci rende deboli. Questo è un messaggio che vorrei lanciare. E poi mi sembra il caso di parlare di situazioni in cui oggi i nostri politici si sono così ben dimostrati nei nostri confronti.

Mi rendo conto che in campagna elettorale si fanno tante promesse, mi rendo conto che abbiamo già verificato i vari governi, come abbiamo verificato anche l'ultimo governo che ci ha regalato precedentemente la pensione contributiva, che oggi ci ha regalato non più lo scalone ma lo scalino, e un differimento delle pensioni di vecchiaia; che ieri, per non parlare di tutti i pensionati che erano arrivati qui in piazza ha invece regalato il contentino, in negativo, alle pensioni di reversibilità e di invalidità. Quindi vedete quanto sono bravi a dire e quanto poi non sono capaci a fare. Perché poi ci ritroviamo "togliamo le tasse" e poi "ci mettiamo le tasse". Oggi si fanno grandi tutti sull'Ici, dobbiamo togliere l'Ici e poi dopo domani già non succede più. Io mi auguro che tolgano l'Ici sulla prima casa perché il cittadino italiano, e noi come sindacato dobbiamo appoggiare questa cosa, il cittadino italiano è costretto, non solo il dirigente, tutti i cittadini italiani, poveri e ricchi, sono costretti a comprarsi una casa in quanto gli affitti costano più di un mutuo, e quindi si debbono indebitare. Ma oggi va di moda anche l'indebitamento, perché favoriamo l'indebitamento dei pensionati anche al trattamento minimo. Voglio dire che è una politica strana questa nostra, togliamo l'Ici non dobbiamo fare sprechi, e poi vendiamo i nostri gioielli.

Ma a chi vendiamo questi gioielli? A chi già c'ha casa e ha tanti soldi, e l'abbiamo svenduti per regalarglieli, cioè il popolo italiano ha regalato le case ai politici e agli amici degli amici. Allora questa bella politica, dove il cittadino dicono anche (perché hanno pure il coraggio di dirlo!) è sovrano e poi suddito, che è vero, è solo suddito, di sovrano non ha niente. Allora dico dobbiamo farci un esame di coscienza, e dobbiamo lottare perché la dirigenza, checché se ne dica è nelle mani del politico, nella trattativa, nella contrattazione, non andando più con la legge, nella contrattazione abbiamo perso quello che aiutava quel dirigente non politicizzato o non appoggiato, perché se vi ricordate ieri, ieri era il 50% delle promozioni, perché non possiamo sempre rimanere allo stesso livello, dobbiamo essere motivati tutti, e la motivazione te la dà il lavoro ma te la dà anche la speranza di essere qualche cosa dopo. Se tu questa speranza a me la togli perché non ho la tessera giusta in tasca, o magari non ce l'ho per niente, signori miei che cosa posso dare alla P.A.?!

Ma se per caso la do anche mi mobizzano, perché signori miei chi vi parla è un dirigente che è stato anche mobizzato, e Confalonieri lo sa. Io ho lottato da sola con il mio avvocato per difendermi davanti a una valutazione, che è soltanto personale e politica, cioè della persona che ti sta valutando che è sopra di te e a cui tu non interessi, non interessi perché non gli dai quell'appoggio politico che gli serve per crescere. E' un *do ut des* non è che ... allora io sono per la legge dove mi diceva ieri, e mi dava una speranza, che il 50% delle promozioni sono per anzianità e il 50% sono per merito, ed è il famoso merito, perché io sono una che ha due lauree e un esame a Procuratore Legale e ho perso tutto il mio curriculum perché non potendo più crescere neanche sul lavoro, non dandogli più quegli incarichi particolari, tu hai il curriculum che si è fermato a che cosa facevi ieri e alle due lauree e esame a procuratore che non serve più a niente. Perché oggi io mi ritrovo dirigenti generali che sono ragionieri.

Qui dobbiamo capire che cosa vogliamo da grandi. Da grande io non voglio più questa contrattazione per merito, non lo voglio più questo merito perché non ci sono criteri, e quando fanno finta di mettere i criteri all'interno delle organizzazioni ci ritroviamo con 100 mila regolamenti organici, iniziamo con un regolamento organico, poi andiamo a variare perché capisce che non gli dà più la possibilità di nominare tizio caio e sempronio.

Ultimamente all'INPS che cosa è successo? tanto per far capire come si danno gli incarichi: che il pupillo ... che sta all'Aran è venuto in mobilità Inter-enti, ha vinto il concorso all'interno dell'INPS, non si sa cosa ha, si dice anche che non era ente pubblico, per cui non aveva neanche i cinque anni, dopo due anni dirigente generale. Questo è quello che sta accadendo da noi. E io non credo che sia solo da noi, perché questo è ormai, non è la malasana è la mala pubblica amministrazione.

Dobbiamo attrezzarci, ecco perché dico non possiamo essere settoriali o partitici di professionalità, perché la dirigenza conosce a largo spettro, la dirigenza conosce che cosa avviene al funzionario, che cosa avviene al dirigente, che cosa avviene al medico e che cosa avviene all'avvocato che sta all'interno di una pubblica amministrazione, perché è quella che dirige tutto e che conosce tutto. Quindi non possiamo fermarci su situazioni e professionalità particolari, perché è grave quello che sta avvenendo dentro l'azienda Italia. A me che fanno lo *spoil system* del direttore generale non mi interessa niente. Non è questo il punto. O del segretario particolare del politico, ma è ovvio se il politico vuole che porti avanti un determinato programma ma deve essere quello che gli è vicino, è normale questo. Ma tutto il resto non è possibile. E tutto il resto sono anche i funzionari direttivi. Perché io pure, come Bianchini, sono nata nel 68 e ho fatto la mia carriera, e poi mi hanno bloccato. Poi sono stata tanto tempo articolo 15, questo articolo 15 fantomatico, e fortunatamente, come Dio ha voluto, sono diventata dirigente, ma a me hanno fatto girare tutta l'Italia però, ma c'è gente che non si è mossa dalla direzione generale.

Allora io vi posso dire che ero più garantita prima, quando gli incarichi e le revoche degli incarichi li davano i consigli di amministrazione, perché potevi cercare di intervenire perché tante capoccie non è che possono essere tutte contro di te, rispetto ad oggi che è il direttore generale che mi dà l'incarico. Perché è portato avanti, ricordatevi, da CGIL CISL e UIL, che stanno lì con i politici che li hanno creati, e noi non abbiamo questa grande forza. Allora io voglio un ruolo che sia un po' diverso, se non altro che sia più ampio per gli incarichi e per le revoche. Io non mi sarei trovata mobbizzata, per aver sventato truffe, ricordatevi bene, che dovevano evidentemente rimanere, di gente amica, perché questo è la situazione. Allora noi dobbiamo ripartire dal direttivo, capire che cosa è oggi il direttivo, in quale ruolo sta questo direttivo, perché qui ormai c'è una masnada, c'è questo ruolo C che comprende tutti. E da dove comincia il direttivo? come viene nominato? Con un concorso esterno, presi anche loro dall'esterno? (Perché è successo anche questo da noi).

Allora i dirigenti li prendiamo dall'esterno e poi diventano direttori generali, i direttivi li prendiamo dall'esterno e diventano direttori generali, poi abbiamo la mobilità inter-enti per cui a questo punto ci ritroviamo altra gente amica che arriva, perché non vi è trasferito nessuno che non è amico di qualcuno, non vengono mica trasferiti per necessità o per fattori familiari, penso che lo sapete, state in una pubblica amministrazione, e quindi è gente che vuole venire nel tuo posto perché lì ha l'amico e ti viene a "fregare" il posto. Su questo non ci piove. Allora dobbiamo ricreare questa carriera, partiamo dalla carriera direttiva. Qual è, il C3? Cominciamo allora i C3, ma ai C3 ci vuole andare chi non ha titolo per andare al C3, ma non è più C3 oggi, oggi è C5 e quindi dobbiamo puntare sul C5. E dal C5 poi qual è la sua carriera?

E' arrivare a dirigente? Come? Con corso-concorso, con quali titoli? Cioè noi dobbiamo crearci queste scalette per poterle veramente declamare sui giornali, in televisione, fare casino. Ma la stessa cosa è per i dirigenti, perché i criteri ci devono essere tutti.

Allora quando abbiamo creato questo ruolo poi andiamo a vedere il ruolo sanitario perché abbiamo anche loro, andiamo a costruire proprio qualifica per qualifica quello che ci interessa, perfino i trasferimenti, perché qui adesso non avvengono più trasferimenti, sono assegnazioni provvisorie a vita. Allora chi deve essere trasferito non viene più trasferito, perché non ha più il titolo, non si sa più se sono cinque anni, sette anni, un anno, non si sa più niente, non serve più. Poi posti nella pubblica amministrazione? Il turn-over, finito? E' finito per via della mobilità? Chi è che ha inventato che il lavoro a tempo indeterminato rovina l'Italia? La sinistra, non è uno scherzo, e abbiamo cominciato con le borse lavoro. Dopo di ciò hanno "sderenato" tutta la pubblica

amministrazione. E continua questo precariato. Oggi ci allarghiamo la bocca “*Diventeranno tutti effettivi*”. E continua questo precariato.

Nei nostri enti ci sono molte donne, e molte donne sono anche direttivi, io penso che questa cosa dobbiamo anche considerarla: che ruolo ha la donna nel nostro interno. Dobbiamo anche considerare che le donne, per diventare dirigenti, fanno una fatica immane (a me mi hanno mobizzato, quindi immaginate!). Siamo come i cervelli di gallina. Allora anche su questo dobbiamo intervenire, perché anche nel Comitato delle pari opportunità, all'interno degli enti, ci sono gli amici degli amici, mica ci va qualcuno dei nostri, non siamo in grado di fare questo, non ce lo danno, non abbiamo questa forza. Allora anche col ministro delle pari opportunità forse bisogna parlare, ma bisogna che sia anche più incisivo sul discorso delle donne perché le donne, se vogliamo che fanno figli, dobbiamo essere anche disponibili a che stiano anche a casa un po' qualche volta, perché se questi figli si ammalano, perché se vogliamo far fare carriera solo agli uomini questi figli qualcuno li deve tenere. Se i figli si ammalano, devono partorire, cioè non sono scherzi anche queste cose.

Quindi io credo che all'interno della nostra organizzazione sindacale ci sono molte donne che sono direttivi e dirigenti, e medici, e bisogna guardare anche questo.

Allora bisogna fare veramente delle scalette che ci interessano e che devono diventare il nostro pane quotidiano, la lotta continua perché possiamo portare avanti un nostro obiettivo, una nostra storia, che non deve essere la storia degli sprechi, che non deve essere la storia delle consulenze, che non può essere quelli che parlano delle 3 E, economicità, efficacia ed efficienza, e poi tutto fanno meno che applicare le 3 E. Allora io voglio la eticità, **ma quella vera**, voglio la onestà **ma quella vera**, voglio i valori **ma quelli veri**, ma voglio trasparenza soprattutto, perché riempirmi la bocca della legge 241 e successive leggi e poi non applicarle, come per esempio per gli incarichi, beh signori miei non ci sto più. E allora io credo che questo sindacato si deve dar da fare, da oggi in poi, in maniera grande e violenta. Grazie.

PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Brava Maria Pia Rocco. Condivisibile, molto condivisibile. Adesso io non ho altri candidati a parlare se non il Presidente CIMO Dottor Stefano Biasioli.

DOTTOR STEFANO BIASIOLI

*Presidente CIMO-ASMD*

Buon pomeriggio a tutti. Io oggi pomeriggio parlo come sanità, quindi qualcuno può darsi che si agiti un po'. Volevo semplicemente spiegarvi quello che è successo, che riteniamo che sia successo nella sanità nel recente passato, ma soprattutto vorrei fare con voi alcune riflessioni relativamente a quello che può essere il futuro. Io credo che noi della nuova Confedir (e ho messo nuova tra virgolette) dovremmo cercare di individuare le prossime battaglie per l'area terza e per l'area quarta. E ho detto battaglie perché sono convinto che la reale difesa del servizio sanitario nazionale richiederà toni e voci concitate, nonché anche una maggiore esposizione mediatica. Non è la solita Cimo, come qualcuno può pensare, né la solita Confedir Sanità, il tema è quello del futuro della sanità pubblica di tutto il servizio sanitario nazionale, un tema che è poco presente nella battaglia elettorale, se vedete, così come altri temi cruciali per la vita e per la sopravvivenza della nostra gente. Il primo punto è quello del federalismo incompleto. 7 anni e tre mesi non sono stati sufficienti al mondo politico per far uscire la sanità pubblica da un guado sanitario. Il federalismo sanitario incompleto voluto da D'Alema ha prodotto in 87 mesi una ventina di sanità regionali

diverse. Mentre l'Europa si allargava ad est, la sanità italiana tornava all'Italia dei comuni con (è solo un esempio) il blocco sanitario tra Ferrara e Rovigo.

Ogni regione oggi ha un modello sanitario diverso con regole diverse, con partite economiche pesantemente condizionate dall'iniquo finanziamento nazionale e dal rispetto oppure dalla violazione delle regole liberamente sottoscritte a livello di conferenza Stato-Regione. Sanità in rosso in 7 regioni ma nessun commissariamento, ospedali obsoleti e cittadini che sono a rischio nel 60% delle strutture, però nessuna seria e concreta progettualità sanitaria. Inesistenza di una scuola pubblica per managers pubblici, e conseguentemente (lo abbiamo appena sentito) pesante interferenza della politica e della politichetta nella gestione sanitaria spicciola, molto più dei tempi di Craxi, se Prodi è caduto (pensateci un attimo) lo si deve all'interferenza di Lady Mastella sul primariato di ginecologia di Benevento. Questa è la realtà di questa Italia. La sanità pubblica arretra per colpa di una aziendalizzazione sbagliata come ideazione e come prassi, per una attenzione eccessiva agli aspetti della spesa e per una continua criminalizzazione di chi lavora in sanità a fronte di richieste sanitarie spropositate perché non sono filtrate e non sono correttamente giustificate. Il servizio sanitario nazionale perde colpi, i sanitari sono sempre più demotivati, i malati - veri o presunti - sempre più impazienti e sempre più coinvolti in tickets, oppure, come si dice adesso in *copayment*. Ci vuole una svolta prima che sia troppo tardi. E allora quali potrebbero essere le ricette sanitarie? Se la politica latita, se i politici non capiscono che il pianeta sanità può rimettere in moto l'economia italiana, purché ben gestita; se i parlamentari e i loro presunti *leaders* non sanno che l'indotto sanitario genera il 15% del fatturato di questo paese, se le cariche sanitarie sono considerate una sinecura che può essere affidata a igienisti, a laureati in sociologia, ad ex sindacalisti o ad impresari falliti (è successo in Veneto), il sistema rischia di esplodere in modo definitivo.

Perché ciò non avvenga sono necessari alcuni elementi catartici. Poiché è improponibile che la politichetta arretri dei posti di potere, diventa fondamentale che tutta la dirigenza sanitaria - medica e non medica - richiami all'unisono il mondo politico alle sue responsabilità. Questo richiamo, alto, forte, chiaro, pulito, deve essere legato ad azioni comuni con i quali i sindacati della dirigenza mascherino le bugie la falsità dell'attuale servizio sanitario nazionale che non è più, da almeno dieci anni, universale, solidaristico, gratuito, equo e garantito. Non è un problema di LEA<sup>(13)</sup> o di *tickets*, eppure parlano solo di LEA, è un problema di sistema perché non è giusto né decente che ciò che è garantito a Padova non lo sia anche a Pantelleria. E' un problema di nuove regole che responsabilizzino totalmente il cittadino sul suo stato di salute, che portino al federalismo fiscale sanitario, che modifichino in modo significativo i percorsi dal territorio all'ospedale e viceversa, che tutelino realmente le nuove povertà, i veri invalidi, cioè le invalidità da malattia, le malattie rare, i trapianti e i trapiantandi e i pensionati sopra i 70 anni, nonché, guardate caso, i malati mentali. Nuove regole per il finanziamento degli ospedali e per una reale concorrenza tra gli erogatori pubblici e privati. Nuove regole per i medici dipendenti e convenzionati, per i laureati sanitari tutti, per gli operatori sanitari tutti e per gli amministrativi, regole con nuovi percorsi di carriera e di gerarchia, nuovo tirocinio ospedaliero, interscambio tra ospedale e territorio, reali garanzie assicurative di protezione contro il *risk management*.

Nuove regole che favoriscano lo scambio di esperienza e la circolazione di professionisti e di idee. Abbiamo sentito prima che questo invece in realtà non avviene. Per questo occorre immettere nel sistema una nuova energia, gli uomini e le donne sono spiriti guidati da ideali e da obiettivi concreti, oggi è il momento di pompare nel sistema salute la carriera invece dell'appiattimento, il denaro legato alla produttività e la gioia di essere coinvolti in un nuovo progetto. Le nostre corsie sono piene di camici stanchi, grigi, demotivati, senza speranze. A loro vanno comunicate nuove certezze e nuovi obiettivi che risvegliano le idee e le coscienze, che riportino il sorriso nelle corsie, quel sorriso e quelle motivazioni che sono invece scomparse dopo la prima e seconda riforma sanitaria, scomparse per colpa di chi non ha capito che la sanità non deve essere né preda dei

---

<sup>13</sup> Livelli Essenziali di Assistenza.

comuni (1978), né ostaggio della logica Fiat o della Toyota; che la sanità è un mondo a parte dove le competenze professionali a nulla valgono se non sono unite nella comunicazione corretta e dalla carità. Sì alla virtù della carità, una virtù che non è necessaria né nel mondo della Toyota, così di moda in Bocconi, né nel modello inglese, quella carità che vede nel malato una persona, non un DRG od un LEA; quella carità che eroga la prestazione in modo totale e non sbrigativamente perché le consorterie ministeriali hanno deciso che si tratta di una prestazione a rischio di inappropriatazza, senza considerare le caratteristiche dell'individuo che quella prestazione deve ricevere. Prestazione che per ciò, alla faccia dei burocrati, è e resta personale e personalizzata sempre. Il servizio sanitario nazionale ha bisogno di una nuova linfa e di nuovi valori, l'università non è in grado di infonderli. Il compito gravoso allora tocca a due diverse realtà professionali: da un lato gli ordini professionali e dall'altra parte le confederazioni sindacali. La FNONCEO (14) per i medici sta aprendo una nuova stagione di valori, tocca a noi della Confedir fare altrettanto e di più.

Come? Creando degli eventi formativi di comunicazione e di formazione. Qualcuno di voi lo ha chiesto prima, ad integrazione della classica attività sindacale, formazione dei nostri quadri perché si diffonda un nuovo modo di sentire nel far sanità, ma non solo. Ma nel contempo anche un nuovo approccio contrattuale per premiare sul serio i professionisti e lasciare in *stand by* i tanti, troppi impiegati, perché anche con le lauree sanitarie si può oggi essere semplici impiegati demotivati e deresponsabilizzati, per scelta o per *mobbing*, per volontà personale oppure per ricatto, ma oggi come ieri il nostro mestiere è diverso da ogni altro perché ha a che fare con la vita terrena, cioè con un bisogno primario dell'uomo. Senza salute non si vive ma si sopravvive in qualche modo e per un tempo determinato. Senza salute l'uomo è debole, in balia degli eventi e degli altri, ma questi altri non debbono essere ostili, odiosi, demotivati, appiattiti, mobizzati, devono essere sereni, motivati e competenti, ovunque lavorino e chiunque sia il paziente. Questo è dunque il nostro obiettivo per i prossimi anni: ridare serenità, motivazione, competenza e professionalità a chi lavora nel servizio sanitario nazionale. E' un obiettivo ambizioso, lo so, ma non ci sono altre vie se non quelle che portano a un servizio sanitario nazionale povero di mezzi, di uomini, di idee e senza ideali. Io ho finito e vi ringrazio.

PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Ringrazio dell'intervento il Presidente della CIMO ed invito a prendere la parola il dr. Console del SINAFO, sindacato dei dirigenti farmacisti.

GIANGIUSEPPE CONSOLE

*Segretario Generale SINAFO*

Non aggiungerò ovviamente nulla a quello che ha detto il dottor Biasioli. Però stamattina ho sentito degli interventi molto interessanti, interventi che toccano la reale situazione che oggi come oggi viviamo noi della dirigenza della Pubblica Amministrazione.

Abbiamo sentito anche delle autocritiche che riguardano essenzialmente tre aspetti fondamentali. Su questi tre aspetti mi piacerebbe che la confederazione adottasse una linea di intervento - o di interventi meglio - che possano pressare da vicino il futuro governo.

Questi tre argomenti che io voglio sottolineare e porre alla vostra attenzione sono quelli relativi alle esternalizzazioni nella pubblica amministrazione, problema che è stato evocato stamattina, dopo che da anni la nostra organizzazione si batte, si è sempre battuta perché questo fenomeno della terziarizzazione nella pubblica amministrazione, detto *outsourcing* oppure

---

<sup>14</sup> Federazione nazionale ordini medici chirurghi e odontoiatri.

*esternalizzazione semplice*, possa trovare nella Confedir un protagonista nel contrastare determinati atteggiamenti nella pubblica amministrazione. E questo è trasversale a tutte le attività professionali o categorie che interessano la pubblica amministrazione. Quindi non solo la sanità ma tutto il pubblico impiego.

Mi preme dire soltanto questo, che la esternalizzazione della Pubblica Amministrazione è veramente un, io lo chiamerei un vero e proprio delitto nei confronti del dirigente pubblico. Lo è per un semplice motivo: perché la terziarizzazione nella pubblica amministrazione di fatto non è mimetica a quello che succede nel privato, perché nel privato l'esternalizzazione comporta di fatto la chiusura di quel servizio che si è esternalizzato, cosa che da noi non succede perché si esternalizza un servizio ma le responsabilità di quelle attività rimangono in capo al dirigente pubblico che di fatto vede esternalizzato un servizio di cui però continua ad essere responsabile per quanto riguarda i risultati, non potendolo di fatto governare, cioè non potendo governare quei processi che poi di fatto vengono esternalizzati.

E questo è uno degli aspetti negativi dell'esternalizzazione. Però altri aspetti ovviamente potremmo discuterli in sede di confederazione. Il secondo problema, e su questo vorrei capire, non ho sentito una parola stamattina, una sola parola né da destra né da sinistra né dal centro, né da nessun'altra parte, è cosa ne pensa la confederazione sul problema delle liberalizzazioni. Io vorrei capire, sulle liberalizzazioni, che dovrebbe essere veramente un salto in avanti per quanto riguarda lo scrollarsi da determinati privilegi che alcune categorie portano avanti da sempre, vorrei capire cosa ne pensa la Confederazione. Noi riteniamo che una liberalizzazione di alcune attività (penso ai servizi farmaceutici, penso ai notai, penso ad altre caste che si sono nel tempo cristallizzate come privilegi all'interno della pubblica amministrazione) questo determinerebbe uno sganciamento vero delle professionalità per cui si richiede addirittura ... Tenete conto che queste professioni poi devono fare un esame di stato, per la libera professione perché poi di fatto non possono esercitare. Allora una liberalizzazione non parziale, come è stata quella di Bersani, ma una vera liberalizzazione, io credo che potrà liberare risorse, potrà limitare il fenomeno delle precarizzazioni, potrà sicuramente incidere meglio sull'occupazione delle professioni.

Ultimo argomento è quello relativo (io anche su questo argomento credo che la nostra Confederazione dovrà prima o dopo misurarsi) è quello della precarizzazione del rapporto di lavoro e della formazione universitaria. Sulla precarizzazione del mondo del lavoro (e ora parliamo della dirigenza) io anche qui ho, almeno da quello che è successo ultimamente, ho delle serie perplessità che si possa addivenire a una stabilizzazione se non parlare di sanatoria nella pubblica amministrazione, perché che cosa sta succedendo? Che i fenomeni di stabilizzazione che si stanno implementando alla fine non hanno determinato quei risultati che ci si aspettava, per il semplice motivo che si sta riformando un precariato in questi ultimi mesi, un nuovo precariato. E questo precariato come lo stabilizziamo? Con quali meccanismi? E i giovani come pensiamo che potranno accedere al mondo del lavoro se tutte le posizioni vengono saturate anche con quel famigerato 15 septies che è stato evocato stamattina e per cui è stata fatta anche un'autocritica, ma che si sta tranquillamente applicando ancora nelle nostre strutture, per cui c'è la chiamata diretta dei dirigenti senza alcuna selezione.

Ultimo argomento – e questo credo che la Confedir dovrebbe affrontare l'argomento della formazione universitaria e post-universitaria – la liceizzazione dei nostri percorsi formativi universitari è una realtà. E' stato già detto da qualcuno che le università formano male, formano poco e la polverizzazione delle cattedre sta determinando dei guai seri sulla formazione dei nostri colleghi. E questo lo vediamo quotidianamente, nel momento in cui questi colleghi accedono ai nostri servizi. Quindi sono 4 argomenti che credo possano trovare una giusta allocazione nel programma (consentitemi il termine), anche culturale di una confederazione che, credo, potrà far valere il proprio peso, il proprio peso che sarà un peso non solo di numeri, ma soprattutto un peso di idee, perché io credo che quelle fanno veramente muovere una società moderna.

PROF. ROBERTO CONFALONIERI

*Segretario Generale Dipartimento PA e Presidente della CONFEDIR-MIT*

Grazie al dottor Giangiuseppe Console, intervento breve ma tosto, rappresentante nazionale del SINAFO. Devo ora annunciare che la commissione elettorale è composta da Emilio Pianesi, CIMO, da Adriano Cattani, DIREL, da Salvatore Ferraioli, DIRER, e da Fernando Fabrizio DIRP. La troverete qui, vi darà il materiale e noi disciplinatamente voteremo per il meglio come sempre, in ambito CONFEDIR, si fa quel che si può ma per il meglio.

Ultimo intervento dei delegati prima delle operazioni elettorali, il dr. Giovanni Inglese.

GIOVANNI INGLESE

*Delegato DIRPUBBLICA*

Sono il responsabile della DIRPUBBLICA per le Agenzie Fiscali. Ero indeciso se partecipare alla discussione, con un breve intervento *flash*, dopo che tutti i temi sono stati trattati esaurientemente dai relatori che mi hanno preceduto. Poi mi sono convinto che è giusto apportare un pensiero, discutere su qualche perplessità che alla fine possa servire per farci riflettere. Innanzitutto voglio dire che i signori politici che abbiamo ascoltato hanno saputo suscitare un grande entusiasmo, tanto che mi fanno ancora male le mani per i tanti applausi fatti. Infatti, a quasi 53 anni, li faccio a maggio, quando sento qualcuno parlare così bene, come loro hanno fatto, mi entusiasmo facilmente ed ingenuamente ed a maggior ragione se chi parla dice tutto quello che speravo di sentire ed anche qualcosa in più a cui non avevo pensato. Sono stati tutti di una disponibilità unica, dai rappresentanti di destra a quelli di sinistra. Quindi, a questo punto, possiamo affermare che il nostro futuro è roseo, sicuramente otterremo tutto.

Però, dopo il primo attimo d'entusiasmo sono costretto a riflettere e pensare: ma questi signori, di cui potrei elencare tutti i nomi, sono gli stessi che ho già sentito nei nostri Congressi, Consigli nazionali, Seminari ed anche allora sono stati tutti disponibili, a parlare ed a promettere, dimostrandoci di conoscere bene i nostri problemi; ma i risultati, purtroppo, sono stati solo chiacchiere. Ci hanno preso in giro! Così ricordiamo, amaramente, la norma, a tutt'oggi mai applicata, della vicedirigenza. In considerazione del loro comportamento forse siamo stati troppo buoni e educati, forse sarebbe stato più dignitoso non applaudirli, ma contestarli, forse sarebbe stato opportuno dire che siamo stanchi di vivere solo di speranza, forse avremmo dovuto dire che è troppo facile promettere sotto campagna elettorale, forse avremmo dovuto trovare la forza di dire chiaramente che non voteremo per loro, così almeno avremmo avuto un risultato immediato, quello di non essere considerati degli stupidi.

Concludo rapidamente ricordando che la mia esperienza, come sicuramente anche la Vostra, è che dopo tanti anni di servizio mi ritrovo a vedere un'Amministrazione dove siamo andati solo indietro e non avanti. Da un lato carriere bloccate, per chi è fornito di un titolo di studio universitario ed è entrato in Amministrazione con un regolare concorso e dall'altro un avanzamento di massa di livelli inferiori, portati avanti senza alcun criterio serio, che rispecchi funzione e preparazione. Così è stato creato un esercito di soli colonnelli. Praticamente un esercito inutile, visto che poi tale massificazione ha portato alla distruzione della competenza dei compiti svolti e ad un sovraccarico di lavoro per i pochi capaci.

Tale situazione, di cui i responsabili principali sono i politici, ha creato una classe di lavoratori che ormai, delusa e mortificata nella propria dignità, ha perso non solo la forza ma anche la volontà di lottare per i suoi diritti. Per questa gravissima situazione il Sindacato dovrà impegnarsi, come azione primaria e fondamentale, a svegliare gli animi dei tanti delusi, per ricompattare una categoria che deve avere il coraggio, attraverso l'unità ritrovata, di combattere contro la corruzione di questo sistema per raggiungere quegli obiettivi che all'interno degli Uffici rispettino la dignità del lavoratore attraverso un sistema premiale, sia di carriera sia economico, che riconosca la

professionalità dei compiti svolti, non attraverso un principio di discrezionalità assoluta, che ha portato solo ad arbitri ed illegittimità, ma ad un sistema normativo certo, per cui tutti possano controllare, con trasparenza, il rispetto dei propri diritti. Grazie.

DR. CARLO SIZIA  
*Presidente del Congresso*

Terminati gli interventi di tutti i relatori, degli ospiti e dei delegati, dichiaro chiuso il dibattito e possiamo passare alle operazioni congressuali per il rinnovo delle cariche sociali. Grazie a tutti.

^^