

FORUM PA '08
Convegno conclusivo – giovedì 15 maggio
Intervento del Ministro per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione
On.le prof. Renato Brunetta

Grazie a tutti voi, mi ero ripromesso di non parlare più per almeno 10-12 giorni finché non avessi definito qualcosa di visibile e toccabile. Sono troppo Narciso dal punto di vista intellettuale per star zitto, ma comunque qualche notizia ve la darò.

Prima però fatemi iniziare con un piccolo aneddoto, poi farò anche un po' il professore. Ecco l'aneddoto: 10-12 anni fa presso l'Università di Tor Vergata, Facoltà di Economia dove facevo il professore, arriva, non so per quali strade una *lavoratrice socialmente utile* (LSU) che si rivela bravissima. Era una signora di un'età media che veniva da un'azienda che aveva chiuso e che Italia Lavoro colloca da noi. Lavoratrice straordinaria, in pochissimo tempo si fa apprezzare da tutto il Dipartimento: brava, seria, faceva il lavoro di tutte le altre segretarie, che erano invece funzionarie assunte dell'Università e che avevano quindi i loro ritmi e i loro tempi. E' talmente brava che tutti noi ci mobilitiamo per stabilizzarla. Anche grazie al mio aiuto e a quello del Preside e del Rettore, ripeto era veramente brava, si costruisce un percorso secondo le regole e viene assunta. Dal giorno dopo è diventata come tutte le altre.

L'ho detto all'inaugurazione lunedì scorso, voi qui presenti siete eccellenza. Siete, ho detto l'altra volta, un miracolo. Come fa ad esserci eccellenza in un sistema senza premi né punizioni? Io scrissi un po' di anni fa un tentativo teorico di spiegare questo fenomeno. Altrimenti voi non dovrete esistere: voi non esistete, non ci siete. Ho tentato una spiegazione. Si tratta di un saggio che scrissi con Leonello Tronti, un bravissimo funzionario dell'ISTAT, quindici o sedici anni fa sul salario ombra.

Abbiate la pazienza di seguire il ragionamento per cinque minuti. La mia teoria è questa: all'ingresso nella pubblica amministrazione si presentano i migliori per una semplice ragione. Perché il salario percepito nelle pubbliche amministrazioni è due o tre volte maggiore del salario monetario. Uno potrebbe dire "ma è matto?" no: se voi assommate al salario monetario una serie di garanzie che il settore pubblico offre e il settore privato non offre e le monetizzate (e adesso vi dico anche i parametri per questa monetizzazione) arrivate ad un salario ombra che è due, tre, quattro volte maggiore di quello monetario. Tra queste garanzie, in primis, troviamo la non licenziabilità. Se voi la trasformate in moneta, come un premio assicurativo contro la disoccupazione, ottenete un valore. Sommatelo, poi, al non controllo della produttività.

Quanto vale questo non controllo? È l'equivalente alla non licenziabilità e quindi un'altra quota. Se calcolate, poi, e le calcolò meglio di me il professor Tiziano Treu in un bel libro, le centododici regole di tutti i tipi più favorevoli: da quelle sindacali a quelle previdenziali a quelle normative. Se prendete i centododici istituti, come li chiamate voi giuristi, più favorevoli, come ad esempio l'orario di lavoro, e li monetizzate ne viene fuori un coefficiente due, tre, forse quattro. Quindi se il salario monetario contrattuale è cento: il salario ombra è quattrocento.

La percezione all'entrata di questo salario ombra è chiarissima, per cui tutti vogliono entrare nella pubblica amministrazione. Se la pubblica amministrazione fosse lo schifo di cui tutti parlano, perché tutti vorrebbero andarci a lavorare? Evidentemente nella fase di ingresso viene percepito il salario ombra: la sicurezza, la stabilità, la non licenziabilità, il non controllo di produttività.

Se l'oggetto del desiderio è così appetibile, chi è che si presenta all'ingresso? Semplice: i migliori ossia il capitale umano più attrezzato (parlo ovviamente della parte concorsuale, non della parte assunta ope legis). L'offerta, il capitale umano migliore, si presenta per avere in palio la principessa (o se volte il principe), perché è l'oggetto di desiderio di tutti gli italiani.

Quando, però, l'oggetto del desiderio è raggiunto, comincia la fase di depressione e di delusione. Il salario ombra effettivamente c'è, tuttavia non viene più percepito come tale perché tutte le garanzie e tutti i vantaggi sono dati come acquisiti e l'unica cosa che viene veramente percepita è il salario monetario, dando per acquisiti e non più valutabili dal punto di vista monetario gli altri due o tre salari aggiuntivi. Tutto ciò fa sì che il dipendente pubblico abbia in mano un grande valore che disconosce: percepisce un salario monetario più o meno banale e, in più, sente di non poter più uscire da questa gabbia, che è una gabbia piatta senza stimoli, senza eccitazione, senza percorsi. È un piattume.

A quel punto il dipendente si arrabbia e dice: "Ma come io che sono il capitale umano migliore e mi aspettavo il massimo, ora mi trovo così?" I vantaggi scompaiono e l'unica cosa che risalta è l'encefalogramma piatto: chi è bravo, chi non è bravo, tutto è uguale...

A questo punto ci si deprime, ci si arrabbia e viene fuori il conflitto e l'amarrezza, con tutto quello che comporta.

Solo pochi (o forse tanti... valutiamolo!) reagiscono a tutto ciò, per puro amor proprio. Non c'è nessuna altra ragione. Voi siete qui per puro amor proprio. Chiamiamola dignità, chiamiamola senso di se stessi, chiamiamola la voglia di guardarsi allo specchio, il dover dire ai propri figli, al proprio marito che lavoro fate: insomma, puro amor proprio. In nessun caso premiato. Noi abbiamo delle eccellenze sconosciute. Avranno quel minimo di pathos ad essere premiati qui oggi, ma tornati a casa e non gliene fregherà più niente a nessuno.

Come rompere questo sistema? Le soluzioni sono due.

La prima è quella di eliminare le garanzie del salario ombra e a quel punto il salario diventa solo monetario. Togliamo la non licenziabilità, mettiamo il controllo di produttività, facciamo diventare gli impiegati pubblici come gli altri e poi vediamo. Oppure, la seconda alternativa è quella di accettare una serie di parametri di privilegio, che erano per altro all'origine del lavoro pubblico, a fronte di garanzie reali rispetto alla produzione dei beni pubblici. Questo era lo scambio che è all'origine del contratto pubblico: tu non sei licenziabile, come un militare, ma non puoi fare sciopero. Si sono invece mantenute le garanzie, ma si sono perse le condizioni dello scambio.

Bene qui bisogna fare qualcosa perché non è possibile avere tre milioni e mezzo di bambini viziati e, come tutti i bambini viziati, tristi, arrabbiati e incazzati con i genitori. È questa la psicologia.

La causa di tutto questo l'ha individuata Franco Bassanini con grande maestria: dalla cattiva politica, alla cattiva borghesia di questo Paese. Io l'ho detto altre volte: quando ci fu l'unificazione noi avevamo due modelli di burocrazia, il modello piemontese e il modello borbonico. Si poteva scegliere l'uno o l'altro. Chi doveva scegliere? La classe politica che era, poi, la classe borghese che aveva fatto l'unificazione. Cosa scelse la classe borghese del Nord che aveva fatto l'unificazione? Scelse gli affari propri, non scelse gli affari pubblici. Preferì farsi i suoi affari e i suoi commerci e lasciare che il sistema pubblico fosse quello borbonico. Il modello borbonico venne dunque preferito proprio perché in quanto inutile, inefficiente e clientelare era quello che lasciava più mano libera per l'arricchirsi miope della borghesia del Nord.

Questo meccanismo, questo modello, è quello che è andato avanti fino a ieri. Fino a ieri, non perché oggi non ci sia più, ma perché questo meccanismo basato sul "chi se ne

frega!" sul "Va bene lo stesso, anche se va a basso regime facciamo tutto ugualmente!", per altro ben descritto da Giuseppe de Rita, poteva andare avanti fino a quando la competitività poteva essere recuperata con la svalutazione. Non aver le strade o avere una burocrazia "schifosetta" o che funzionava a basso regime, non era così importante perché bastava una svalutazione competitiva ogni tre anni, annunciata di volta in volta dalla Confindustria, per riportare il sistema ad essere competitivo. La classe politica ci stava e tutto funzionava.

Bene da quando c'è la moneta unica, grande normalizzatore e grande catalizzatore rivoluzionario del nostro Paese (purtroppo l'Italia già dall'unità ha avuto bisogno sempre di forze esogene per modernizzarsi), grazie anche alla classe politica degli anni '90 che scelse Maastricht e la moneta unica, la polvere sotto il tappeto non si può più mettere. È finita: se ne è resa conto la borghesia imprenditoriale del Nord, del Centro e del Sud. Se ne è resa conto la classe politica e spero se ne renda conto anche il sindacato.

Certamente ve ne siete resi conto voi, o meglio, quelli migliori di voi che non ce la fanno più. Ecco a voi mi sono rivolto l'altro giorno anche con frasi dure, volutamente dure. Sono stato criticato per il mio linguaggio, per la mia citazione di Mao Tze Tung: ma vedete io sono una persona per bene, sono uno del mestiere. Tranne Franco Bassanini e pochi altri, forse me ne intendo più di tutti e non accetto da nessuno, sindacalista o politico o altro, lezioni fatte di "Dovrebbe sapere... Dovrebbe conoscere". Chiudo qui questo senso di autopromozione, di cui mi scuso, però il mio curriculum e la mia storia lo dimostra.

Bene: ora o mai più, abbiamo uno slot, per dirlo in termini Alitalia, abbiamo un orizzonte o uno spazio temporale - come nei film di fantascienza - che dobbiamo cogliere altrimenti saremo emarginati nella competizione, nella globalizzazione. Non abbiamo dieci anni di tempo, ne abbiamo uno o al massimo due. Ora o mai più.

Che fare allora? L'ha già detto Franco Bassanini: rivoluzione digitale come grande bastone. È la minaccia: via le carte e le scartoffie, perché la cattiva burocrazia si nasconde dietro la carta e le scartoffie. Lo faremo perché è ora, perché lo fanno tutti gli altri, perché negli altri Paesi d'Europa e del mondo l'hanno già fatto dieci anni fa. Questo è lo strumento.

Ma l'altro aspetto è la meritocrazia.

In tal proposito entro dieci giorni mi propongo di mettere sul sito del mio Ministero tutta la struttura funzionale: gli organigrammi e i curricula dei miei dirigenti con i tassi di assenteismo e di produttività che saranno stati intanto calcolati. Sia del Ministero che di tutte le agenzie ad esso collegate. Una volta pubblicati chiederò agli utenti, o meglio ai clienti, come io preferisco chiamarli, di controllare se l'uno o l'altro dirigente, l'una o l'altra direzione abbiano o meno risposto. Attuerò verifiche, userò i call center e comincerò a "far fuori" i dirigenti. Mi scuso del termine "far fuori", perché domani sarò criticato, ma non me ne importa assolutamente niente.

Insomma comincerò a chiedere conto ai dirigenti del perché e subito dopo metterò io dei parametri su assenteismo, attachment e produttività.

Per esempio l'obiettivo potrebbe essere quello di equalizzare i tassi di assenteismo tra pubblico e privato a partire dal mio ministero. Chiederò conto a ciascun direttore generale, a ciascun dirigente del perché nel suo dipartimento ci sia un delta (ovviamente se c'è) rispetto al tasso di assenteismo e gli chiederò di misurarlo e verificarlo... poi facciamo i conti.

Contemporaneamente metterò mano in forma semplice alla *riformina*, chiamiamola così, per correggere le cose che non hanno funzionato delle riforme precedenti e predisporre i correttivi. In questo senso mi stanno già arrivando segnalazioni: le più varie, le più interessanti, le più divertenti, come ad esempio quelle dei tassi di assenteismo in rapporto alla distribuzione dei guadagni di produttività.

Ovviamente ne deriveranno sanzioni sulle tasche: colpire innanzi le tasche tutto, in secondo luogo le carriere e infine, al colpo grosso, il licenziamento. Tasche, carriera e licenziamento.

Comincio dal mio Ministero e dalle agenzie legate al mio ministero e poi chiederò gentilmente agli altri ministeri di fare altrettanto. Chi lo fa sarà premiato, chi non lo fa non riceverà trasferimenti in finanziaria.

Ecco che comincia a manifestarsi un bel conflitto di interessi: tra me per esempio e i fannulloni del mio ministero; tra i miei dirigenti e i loro fannulloni e via via giù per i rami. Colpirne uno per educarne cento... Mi scuso della frase di Mao Tze Tung, l'ho detta ironicamente, era all'interno del discorso dei cento fiori, quindi era all'interno di un discorso cultural politico, ma lo penso ancora perché ci vuole un segnale, ci vuole una dimostrazione.

Poi di dieci giorni in dieci giorni cercherò di realizzare piccolissime cose. A cominciare dalla valutazione dei call center. Rilevazione, trasparenza, sito, verifica se funzionano o non funzionano, la parola sarà lasciata ai cittadini: dove si è sbagliato occorrerà correggere.

Di qui si procederà di trasparenza in trasparenza non si salverà nessuno... Neanche la magistratura. Vedo già delle facce strane: "Come hai osato chiamare in causa anche la magistratura?"

Ma perché no? Certo nessuno tocca la sua autonomia, i suoi diritti costituzionali, ma dove la mettiamo la produttività? E la qualità?

L'ho detto lunedì e oggi lo ripeto: ciò che non si misura non si migliora. Quindi misureremo tutto: all'inizio faremo qualche sbaglio, ma poi ci correggeremo. Ripeto si può misurare tutto.

Ho bisogno di aiuto, datemi una mano: ho bisogno di alleanze. Mi gioco tutto, perché quel che prima non vi ho detto è che se vinco caccio via i direttori, ma se invece perdo sono loro a cacciare me. Perché se tra un anno o due non ho combinato nulla di tutto questo che ho detto, allora vado via io.

Bene questo è quanto: sono uno del mestiere, ho ancora l'età giusta per lavorare tanto. La testa ce l'ho buona; politicamente non ho vincoli né condizionamenti e nessun potere forte è su di me, né il sindacato, né la Confindustria... Ho maltrattato gli uni e gli altri alla stessa maniera.

Ho bisogno del vostro aiuto: ho bisogno soprattutto dei migliori, delle eccellenze. Di quelli che all'inizio ho considerato inesistenti - perché non dovrete esistere - o matti. Ho bisogno di quelli dell'amor proprio, chiamiamoli così, di quelli che sono eccellenze "nonostante tutto".

Ho bisogno dei sindacati. Io sono un lavorista, conosco il sindacato, ho diretto per vent'anni la fondazione Brodolini, e Giacomo Brodolini diceva "da una parte sola: dalla parte dei lavoratori" e quel motto è ancora il mio. Un sindacato non può essere conservatore, un sindacato deve essere rivoluzionario. Solo un sindacato rivoluzionario ha ragione di esistere, altrimenti si chiama semplicemente lobby.

Devo dire che finora ho avuto un grande consenso dalla politica, certamente ancora solo d'attesa. Sia da destra che da sinistra ho ricevuto grande incoraggiamento. Pochissimi sono stati i contrari.

Ma una cosa ve la devo dire: un giornale ha pubblicato una serie di commenti provenienti dalla regione Umbria, tutti del tipo: "Ma come osa? Ma come si permette? Da noi l'assenteismo non c'è..." Con una piccola chiosa da parte mia che la Regione Umbria è tra le regioni che ha il più alto numero di pubblici dipendenti dell'intero Paese. Forse una qualche correlazione ci sarà.

Detto questo ripeto che ho bisogno del vostro aiuto, ho bisogno della borghesia intellettuale, scusate la chiamo così marxianamente, ho bisogno delle intelligenze, ho bisogno degli amici. Ho bisogno dei tanti Mochi che ci sono e che si sono inventati questo miracolo. Ho bisogno del sindacato e ho bisogno di voi. Non sono Napoleone (neanche per statura, nel senso che lui era un po' meno basso di me)... Forse sono un innovatore, ma da solo non ce la faccio.

Il superamento del declino, il superamento dell'emarginazione passa attraverso di voi, e non ve lo dico perché siete qui, ma perché la pubblica amministrazione è uno snodo centrale e fondamentale.

Datemi una mano. Ve lo chiedo e mi metto a disposizione.

Per questo vi ringrazio e vi ringrazio anche per questa grande occasione: da lunedì ad oggi sono stati dei giorni straordinari.

Adesso lo prometto: dopo oggi non parlerò più fino ai prossimi fatti.

Grazie ancora.