

cesso amministrativo. La **terza linea guida** indicata dall'Esecutivo è la **trasparenza** e la **digitalizzazione e semplificazione dei servizi**. Tutti i dati di spesa e di processo delle amministrazioni centrali e territoriali saranno *open*, ossia pubblici e a disposizione dei cittadini. Per garantire **trasparenza nell'uso delle risorse pubbliche**, il sistema Siope diventerà *open data* e le banche dati delle PA saranno unificate e rese interoperabili. Anche i documenti amministrativi saranno dematerializzati e pubblicati in formato aperto.

Il medesimo obbligo di trasparenza è previsto **anche per i sindacati** che dovranno pubblicare

*on line* ogni voce di spesa.

Le nuove tecnologie non saranno solo strumentali alla trasparenza, ma saranno funzionalizzate alla **semplificazione** e alla **digitalizzazione** dei servizi per i cittadini. A tale scopo si prevedono: l'introduzione del **Pin del cittadino** attraverso il quale sarà garantito a tutti i cittadini l'accesso a qualsiasi servizio pubblico a mezzo di un'unica identità digitale; l'unificazione e standardizzazione della **modulistica in materia di edilizia ed ambiente**; l'attuazione del sistema di **fatturazione elettronica per tutte le PA** ed infine l'accelerazione della riforma fiscale e delle relative misure di semplificazione.

### Riforma a doppio passo

La **numerosità delle proposte**, annunciate dal Governo nella lettera, è sintomatica dell'assunto di base per cui per una riforma della PA è indispensabile intervenire su **diversi fronti**: dal personale all'organizzazione, dalla dirigenza alla digitalizzazione.

Questi tre elementi sono stati discussi nel Consiglio dei ministri del 13 giugno scorso e sono entrati in un apposito decreto legge e in un disegno di legge.

La riforma della PA dunque, passa da un **doppio canale**. Uno diretto e l'altro più lungo e forse anche più incerto. ●

## Dai sindacati una mobilitazione 2.0

*Alla lettera contenente le proposte di riforma della PA indirizzata a tutti i dipendenti pubblici e inviata dal premier Renzi, i principali sindacati italiani hanno risposto con una mobilitazione in perfetto stile 2.0. La richiesta di partecipazione, infatti, non è rimasta inevasa e ha assunto, per molti aspetti, lo stile caro al primo ministro di una comunicazione informatica via mail e social network*

di **Umberto Buratti**

Assegnista di ricerca Università  
di Bergamo, Adapt Senior research fellow

Il 30 aprile scorso, il premier strazione che il Governo inten-  
Renzi e il ministro Maria An- de portare avanti. Il documento  
na Madia hanno esplicitato presentato al termine della se-  
le **linee programmatiche di ri- duta del Consiglio dei ministri**  
forma della pubblica ammini- non era né un decreto di legge

né un disegno di legge, bensì, molto più semplicemente, una lettera.

**Destinatari principali?** I **dipendenti pubblici**, ma anche tutti coloro - cittadini, organizzazioni, istituzioni - che in qualche modo avessero voluto contribuire a implementare il progetto pensato dall'Esecutivo. Le **consultazioni pubbliche** si sono chiuse il 30 maggio scorso. In tempo utile per analizzare le **quasi 40mila mail** giunte all'indirizzo **rivoluzione@governo.it** prima del Consiglio dei ministri del 13 giugno che ha avuto per oggetto proprio la riforma della PA.

### **Un percorso in quattro tappe**

Coerentemente con il suo stile di governo, il premier ha cercato con questa mossa il **contatto diretto** con i destinatari della sua azione riformatrice. Se sia stato anche un tentativo per bypassare il confronto con le **organizzazioni sindacali** o comunque limitarne il peso e la portata non è dato saperlo. Di certo queste hanno "sfruttato" i 30 giorni di tempo messi a disposizione per la consultazione pubblica per elaborare una controproposta ed evitare di essere poste in una posizione di second'ordine.

La prima conseguenza dell'attivismo del presidente del Consiglio dunque è stata quella di **ricompattare le diverse sigle sindacali**. Cgil, Cisl e Uil hanno deciso infatti di rispondere alle sollecitazioni governative in modo unitario. La **mobilitazione** ha avuto **quattro fasi**: l'indizione di assemblee con i lavoratori per elaborare le risposte da dare al Governo, l'elaborazione di un articolato disegno di riforma del pubblico impiego, l'incontro con il ministro titolare di Palazzo Vidoni e, infi-

ne, i primi commenti a caldo alle decisioni prese dal Consiglio dei ministri nella seduta del 13 giugno.

### **Una risposta punto per punto**

Alla missiva del Governo i principali sindacati del pubblico impiego hanno risposto seguendo uno schema consolidato ovvero indicendo **una serie di assemblee** che si sono svolte il 23 maggio scorso e che, secondo una nota stampa di Cgil, Cisl e Uil, hanno visto la **partecipazione numerosa dei lavoratori della PA**. L'appuntamento è stato anche l'occasione per presentare una risposta punto su punto alla lettera del premier Renzi.

Il documento assomiglia molto ad una **reazione "a caldo" alle "provocazioni" dell'Esecutivo**. I toni, infatti, sono in alcuni passaggi piuttosto energici e si alternano timide aperture a chiusure nette nei confronti delle idee prospettate dal Governo. Anche l'articolazione delle risposte non è sempre uguale. Su alcuni temi è forte la percezione dello scontento delle forze sindacali e dei lavoratori che rappresentano; su altri, invece, vi sono delle indicazioni di massima o piuttosto generiche. Seguendo le **tre direttrici** indicate dall'Esecutivo - **rivalutazione delle persone, riorganizzazione e trasparenza** - è possibile tracciare un quadro complessivo dei **principali temi che stanno maggiormente a cuore ai sindacati**.

Sul primo versante si registra un assenso di massima per quanto riguarda l'**abrogazione del trattenimento in servizio**, anche se si contesta l'idea che così facendo si possano liberare 10mila posti di lavoro in favore dei giovani. Sul **tema della mobilità** Cgil, Cisl e Uil si

dichiarano disponibili a un confronto, previa, però, ricognizione dei fabbisogni e delle professionalità necessarie nel comparto pubblico. Un giudizio particolarmente favorevole viene dato sia all'idea di semplificare e implementare il part time sia all'applicazione rigorosa dei limiti al cumulo di compensi che possono essere percepiti da un singolo. "Dischetto verde" anche per la possibilità di affidare al lavoratore in esubero **mansioni assimilabili** alle proprie. Sul **turnover**, invece, la richiesta di Cgil, Cisl e Uil è chiara: sblocco degli attuali limiti, assunzione di personale e semplificazione delle norme esistenti.

Su un altro tema caldo come quello dei **permessi sindacali** e la **loro riduzione**, la risposta alla missiva di Renzi apre ad un confronto anche se tutte e tre le sigle rimarcano sia che l'80% dei lavoratori ha partecipato alle ultime Rsu, sia che le regole in essere nel comparto pubblico funzionano, sia, infine, che la rappresentanza non è un privilegio per pochi, bensì un diritto a tutela dei lavoratori. In merito all'**istituzione del ruolo unico della dirigenza** si registra poi un laconico "déjà vu". Per i sindacati il vero nodo rimangono le competenze dei dirigenti e la presenza di meccanismi trasparenti di selezione. Toni più accesi si ritrovano attorno al tema della **valutazione e retribuzione legate ai risultati**. La richiesta dei sindacati è di superare le "storture della riforma Brunetta" e di collegare lo stipendio alla qualità del lavoro e al raggiungimento degli obiettivi. Un appoggio incondizionato viene dato all'idea di rendere **più rigoroso il sistema di incompatibilità dei magistrati ammini-**

**strativi.** Sul punto, i sindacati si spingono oltre chiedendo che vengano coinvolti anche i magistrati contabili e ordinari, gli avvocati di Stato, i professori universitari, i diplomatici, i prefetti e le gerarchie militari. Da ultimo, Cgil, Cisl e Uil sposano *in toto* l'idea di valorizzare il personale pubblico mediante la definizione di una **migliore strategia di conciliazione vita-lavoro.**

Sul **secondo grande filone** attorno al quale il Governo ha intenzione di far ruotare la propria azione di riforma della PA ovvero una **robusta riorganizzazione dell'amministrazione**, le sigle sindacali manifestano una **generale apertura di credito.** Tuttavia, se si guardano nel dettaglio alcune risposte date alla missiva dell'Esecutivo riemergono possibili distanze. Dal documento presentato da Cgil, Cisl e Uil esce con forza, infatti, la preoccupazione che la riorganizzazione pensata dal premier Renzi coincida con una nuova stagione di privatizzazioni. Di fronte ad un simile scenario l'opposizione dei sindacati è netta. Lo testimonia il ritorno del termine "**reinternalizzazione**" dei servizi che si rinviene in più passaggi. Le organizzazioni sindacali, quindi, si rendono disponibili a ragionare attorno ad una nuova configurazione dello Stato e del suo perimetro, a patto, però, che questa non determini un'erosione del pubblico a vantaggio del privato.

Il tema sul quale le distanze tra Governo e sindacati sembrano accorciarsi è quello della **trasparenza.** Che la cultura degli *open data* sia ormai un **valore condiviso**, non vi sono dubbi. Tuttavia, nel rispondere all'Esecutivo Cgil, Cisl e Uil ri-

marcano come, senza un **investimento massiccio nella rete digitale**, non ci possa essere alcuna dematerializzazione della PA né tantomeno una vera semplificazione in chiave 2.0. Le sigle sindacali **non si sottraggono alla richiesta di trasparenza** che il premier rivolge direttamente a loro. Cgil, Cisl e Uil, infatti, si dichiarano disponibili a ragionare sull'argomento a patto che il presidente del Consiglio la smetta di alimentare ambiguità al riguardo. In modo particolare, le tre sigle ricordano al primo ministro che i **fondi che gestiscono** non sono di derivazione pubblica, bensì sono il frutto della **campagna tesseramenti e iscrizioni** di chi decide liberamente di aderire ad un'organizzazione sindacale.

La chiusura della risposta al premier Renzi da parte di Cgil, Cisl e Uil contiene un monito che è stato la base della mobilitazione in chiave 2.0 durante l'ultima fase della consultazione pubblica. I sindacati, infatti, mostrano come nessuno dei 44 punti messi all'ordine del giorno dal Governo per riformare la PA tocchi il **nodo scoperto dei contratti.** Per tutte e tre le sigle questo rappresenta un **turning point:** o si trovano le risorse per sbloccare la trattativa ferma da cinque anni oppure nessuna riforma è possibile. Da qui la campagna mediatica e l'invito a rispondere al premier sia via mail che via twitter ricordandogli la **necessità di riprendere in mano i contratti del comparto pubblico.**

### **Una piattaforma per la PA**

La fase di mobilitazione dei lavoratori da parte dei sindacati si è idealmente **chiusa il 30 maggio** scorso. Entro tale

data, infatti, era necessario inviare le **proposte di miglioramento** alle linee programmatiche di riforma della PA presentate dal Governo all'indirizzo di posta elettronica predisposto. A rispondere all'appello di Cgil, Cisl e Uil di usare questo canale per mandare un promemoria al primo ministro sul rinnovo contrattuale sono state all'incirca 13mila persone. Tante sono le mail aventi per oggetto "Renzi rinnova il mio contratto" o "Sblocca il mio contratto" registrate e censite nel rapporto finale sulla consultazione pubblica elaborato dal ministero ad inizio giugno. La **mobilitazione in forma 2.0** pensata dai sindacati ha avuto un discreto successo, calcolando che in totale al Governo sono arrivate quasi 40mila messaggi.

L'azione di Cgil, Cisl e Uil tuttavia non si è fermata qui. L'**11 giugno scorso** le tre sigle hanno presentato un corposo documento dal titolo "**Riforma PA: la nostra proposta**". Il primo elemento da sottolineare è che si tratta di una **sorta di piattaforma unitaria** lanciata con una campagna mediatica *ad hoc* e su un portale internet che riunisce insieme tutte e tre le sigle sindacali. Segno, evidente, della **necessità di unire le forze** per provare a influire, in qualche modo, sulle scelte dell'Esecutivo.

Rispetto alla risposta punto su punto alla lettera del Governo, **questo secondo documento appare molto più articolato e dai toni meno polemici.** Il tentativo pare esser quello di voler costruire un'alternativa possibile al modello immaginato dal primo ministro. Il documento si struttura attorno a **tre elementi chiave:** uno scenario di sistema e di prospettiva,

l'indicazione delle azioni da perseguire e, infine, la delinea-  
zione degli strumenti necessa-  
ri a raggiungere gli obiettivi.

Sul **primo aspetto** il richiamo  
dei sindacati è di **evitare l'en-  
nesima riforma di facciata o  
parziale**. Il cambiamento in at-  
to richiede la definizione di  
"orizzonti strategici" validi a  
lungo termine. Si tratta, in al-  
tre parole, di stabilire *"quale  
sanità, quali servizi sociali,  
quale giustizia, quale valoriz-  
zazione dei beni culturali, qua-  
le istruzione, quale ricerca,  
quali politiche del lavoro"* si in-  
tendono sviluppare nei pros-  
simi anni. Solo **tratteggiando il  
welfare del futuro** è possibile  
definire una pubblica ammini-  
strazione coerente che parte  
dai contratti di lavoro, ma an-  
che dalla semplificazione, dal-  
la costruzione di una rete di  
servizi per i cittadini e le im-  
prese, dalla riorganizzazione e  
dai tagli alla spesa improdutti-  
va. Condizione imprescindibi-  
le per ottenere un simile risul-  
tato è che la riforma sia fatta  
con e non contro i lavoratori  
pubblici.

Passando dallo scenario al det-  
taglio, le azioni immaginate  
dai sindacati si focalizzano su  
**quattro punti**: l'organizzazio-  
ne, il capitale umano, i con-  
trolli e le responsabilità, la di-  
rigenza.

Dal punto di vista dell'organiz-  
zazione, scopo della riforma  
della PA deve essere il **soddi-  
sfacimento delle esigenze dei  
cittadini e delle imprese attra-  
verso un rapporto di vicinan-  
za** tra queste e il comparto  
pubblico. Un'amministrazione  
"più prossima" permette la tu-  
tela dei diritti costituzionali, la  
legalità e l'equità. Un simile  
scenario richiede nel concreto:  
una **riorganizzazione delle  
strutture centrali e periferiche,**

in modo tale da evitare sovrappo-  
sizioni e appesantimenti  
che rallentano il sistema nel  
suo complesso; una **semplifi-  
cazione**; una **spinta all'innova-  
zione** attraverso lo sviluppo  
di un welfare che sappia preve-  
dere e anticipare i bisogni fu-  
turi; una mappatura dei pro-  
cessi di esternalizzazione con  
possibilità di internalizzare i  
servizi se dovesse risultare es-  
sere conveniente.

La **riorganizzazione passa ne-  
cessariamente dalle persone**.  
Gli interventi strategici immag-  
inati dai sindacati per la ge-  
stione del "capitale umano"  
del comparto pubblico preve-  
dono: una razionalizzazione e  
integrazione dei sistemi di in-  
quadramento che permetta  
una **vera mobilità tra ammi-  
nistrazioni** diverse e la defini-  
zione di nuovi profili profes-  
sionali; una **valutazione del  
personale** articolata concen-  
trata più che sui risultati del  
singolo su quelli del gruppo e  
della struttura, anche attraver-  
so una valorizzazione della  
contrattazione integrativa; un  
**superamento del blocco alle  
assunzioni** cui si collegano  
una mappatura delle compe-  
tenze oggi presenti nella PA e  
una rilevazione dei fabbisogni  
formativi e di professionalità  
del prossimo futuro; una **fles-  
sibilità governata per via con-  
trattuale**; una stabilizzazione  
del personale precario asso-  
ciata alla lotta contro l'abuso  
dei contratti a termine; un **ri-  
lancio del telelavoro e del  
part time**.

Sul **tema dei controlli e delle  
responsabilità** i sindacati de-  
nunciano come si sia tornati  
un po' alla volta ad una verifi-  
ca meramente formale ed *ex  
ante*, senza un'attenta valuta-  
zione dei risultati realmente  
conseguiti dalle amministra-

zioni. Per evitare un simile for-  
malismo la proposta di Cgil,  
Cisl e Uil prevede che diventi  
**obbligatorio definire gli obiet-  
tivi** entro il 31 gennaio di ogni  
anno e di sanzionare gli organi  
di indirizzo politico in caso di  
sfornamento di spesa e assenza  
di programmazione.

L'ultimo tassello alla voce "ca-  
pitale umano" riguarda la **diri-  
genza pubblica**. Qui le richie-  
ste dei sindacati vanno nella  
direzione di una **ridefinizione  
delle regole** che siano al con-  
tempo agili ed esigibili. Il pas-  
saggio non deve essere, però,  
solo normativo e contrattuale.  
Al dirigente pubblico si chiede,  
infatti, di divenire sempre più  
un manager responsabile. Nel  
concreto le principali soluzioni  
indicate da Cgil, Cisl e Uil so-  
no: il passaggio al **ruolo unico**;  
una maggiore **flessibilità** al-  
l'interno degli uffici e tra gli  
uffici; una valutazione che  
guardi al risultato complessivo  
dell'azione amministrativa; la  
presenza di indicatori di risul-  
tato focalizzati non solo sui  
parametri economici; un ridi-  
mensionamento degli uffici di-  
rigenziali.

Se queste sono le linee pro-  
grammatiche generali per la ri-  
forma della PA, **gli strumenti  
per raggiungere gli obiettivi  
sono piuttosto articolati**. Su  
tutti risalta il **rilancio della  
contrattazione**. È questo il ve-  
ro grimaldello che può per-  
mettere una nuova stagione  
del comparto pubblico e la de-  
finizione di un sistema ammi-  
nistrativo al passo coi tempi e  
con le nuove esigenze nel frat-  
tempo sorte. Per Cgil, Cisl e Uil  
a livello nazionale il contratto  
deve servire a definire gli as-  
setti normativi ed economici,  
mentre a livello integrativo la  
sua funzione diviene organiz-  
zativa e sociale.

**Distanze incolmabili?**

Tanto l'azione di mobilitazione quanto la predisposizione di una piattaforma condivisa per la riforma della pubblica amministrazione non sembrano aver contribuito ad avviare un vero dialogo con il Governo. Lo testimoniano la freddezza dell'incontro con il ministro Madia a inizio mese di giugno così come i primi commenti a caldo dopo il Consiglio dei ministri che ha deliberato la riforma della PA. Il comunicato stampa al termine del meeting a Palazzo Vidoni infatti parla di **delusioni per ragioni di merito e metodo**. A sua volta le prime agenzie al termine della conferenza stampa di presentazione delle nuove misure varate il 13 giugno risultano assai critiche per una rivoluzione annunciata, ma, nei fatti, tradita.

Eppure, leggendo i documenti circolati in questi due mesi di

consultazione pubblica le **distanze tra le posizioni del Governo e quelle dei sindacati non paiono essere così incolmabili**. Tra la proposta del primo ministro e alcune delle idee di Cgil, Cisl e Uil c'è sintonia.

A fermare il dialogo sembrano essere due condizioni ritenute imprescindibili dall'una e dall'altra parte. L'Esecutivo fugge a qualsiasi forma di **confronto** che possa in qualche modo far ricordare anche solo lontanamente i riti concertativi di un tempo. Dall'altro lato, il sindacato non sembra essere disposto ad un **vero dialogo** fino a quando non viene posto all'ordine del giorno il tema dello sblocco dei salari dei pubblici dipendenti, ormai fermi da troppi anni.

Il paradosso così è che un **cambiamento condiviso** della pubblica amministrazione è

potenzialmente possibile. Tuttavia, **per ora, è destinato a rimanere sulla carta** per via della diffidenza reciproca che caratterizza i rapporti tra Governo e sindacati. Il rischio è quello di mancare l'ennesima occasione. L'Esecutivo potrà, infatti, far passare la nuova riforma della PA in Parlamento, ma questo non significa che essa prenda realmente forma, come insegna il recente caso del decreto Brunetta. Dall'altra parte, il prevedibile ostruzionismo della parte sindacale, non farà altro che alimentare la distanza dei cittadini dalle istituzioni pubbliche.

Sarebbero **necessari, quindi, un passo indietro** dei due contendenti e una valutazione puntuale delle rispettive proposte per prendere in considerazione almeno i punti di contatto che esistono e lavorare su quelli. ●



**Direttore responsabile:** ENNIO BULGARELLI  
**Coordinamento editoriale:** Irene Chiappalone (06/30226353)  
 email: irene.chiappalone@ilsole24ore.com  
**Redazione:** Carmen Parrotta (06/30226105)  
 email: carmen.parrotta@ilsole24ore.com

GRUPPO **24** ORE

**Proprietario ed Editore:** Il Sole 24 ORE S.p.A.  
**Presidente:** BENITO BENEDINI  
**Amministratore Delegato:** DONATELLA TREU  
**Sede legale:** Via Monte Rosa n. 91 20149 Milano.  
 Direzione, amministrazione: Via Monte Rosa, 91 20149 Milano.  
 Redazione: Piazza Indipendenza n. 23/BC - 00198 Roma.  
**IL SOLE 24 ORE S.p.A.** Tutti i diritti sono riservati. Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun fascicolo di periodico dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941, n. 633. Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da EDISER Srl, Società di servizi dell'Associazione Italiana Editori, attraverso il marchio di CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni Riproduzioni Editoriali, Corso di Porta Romana n. 108 - 20122 Milano. Informazioni: www.clearedi.org.

Deducibile per professionisti e imprese.  
 Registrazione presso il Tribunale di Milano Decreto n. 786 del 23 dicembre 2003.  
**Servizio clienti periodici:** Il Sole 24 ORE S.p.A. Via Tiburtina Valeria (S.S. n. 5) km 68,700 67061 - Carsoli (AQ).  
 Tel. 30.22.56.80 (prefisso 02 oppure 06);  
 Fax 30225400 (prefisso 02 oppure 06);  
 email servizioclienti.periodici@ilsole24ore.com  
**Nuovi abbonati:** Abbonamento annuale (Italia): Guida al Pubblico Impiego a euro 173.  
 Gli abbonamenti possono essere sottoscritti telefonando direttamente e inviando l'importo tramite assegno non trasferibile intestato a: Il Sole 24 ORE S.p.A. Via Tiburtina Valeria (S.S. n. 5), Km 68,700 67061 - Carsoli (AQ) oppure inviando una fotocopia della ricevuta di pagamento sul c.c.p. n. 31481203. La ricevuta di pagamento tramite c.c.p. può essere inviata anche via fax allo 06/30225406 oppure 02/30225406.  
**Arretrati e numeri singoli:** euro 28 comprensive di spese di spedizione. Per le richieste di arretrati e numeri singoli inviare anticipatamente l'importo seguendo le stesse modalità di cui sopra.  
**Concessionaria esclusiva di pubblicità:** Focus Media Advertising «FME Advertising Srl di Elena Anna Rossi C.» Sede legale: P.zza A. de Gasperi n. 15 Gerenzano (VA). Direzione e Uffici: Via Canova n. 19 - 20145 Milano.  
 tel. 02.3453.8183 - fax 02.3453.8184 - email info@focusmedia.it.  
**Stampa:** Il Sole 24 ORE S.p.A. Via Tiburtina Valeria (S.S. n. 5) Km 68,700 - 67061 Carsoli (AQ).