



## Spending review

*“Spendere meno, spendere meglio”  
Riflessioni e proposte*

*Roma, 13 Novembre 2013*



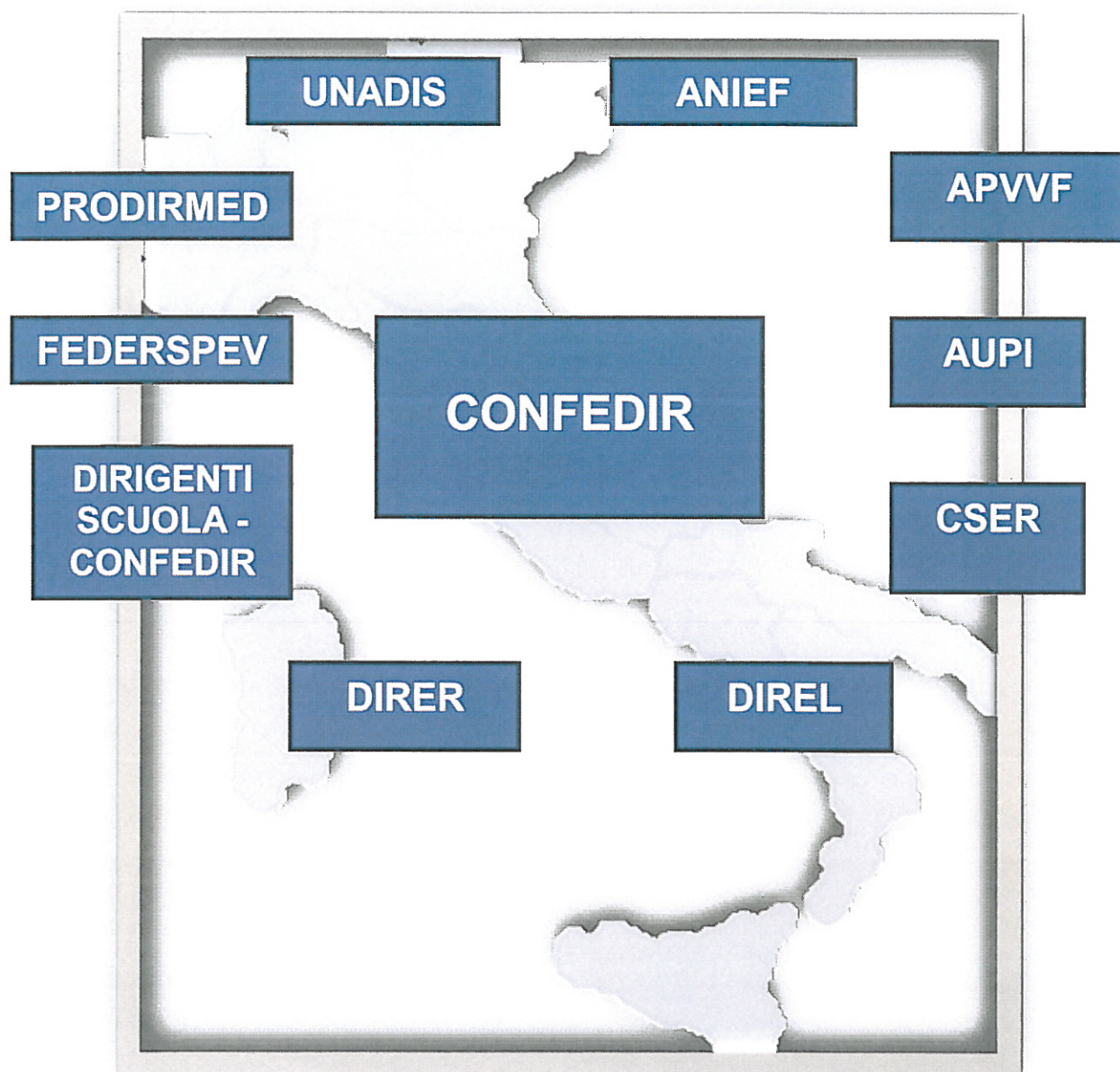
## Breve presentazione della CONFEDIR

La CONFEDIR, Confederazione dei dirigenti, funzionari, quadri, ed alte professionalità, in servizio ed in quiescenza, della pubblica amministrazione, è la Confederazione delle organizzazioni sindacali rappresentative della dirigenza pubblica, dei quadri e delle alte professionalità, esponente degli interessi delle classi dirigenti del Paese.

La CONFEDIR si prefigge lo scopo della rappresentanza unitaria, della tutela, della crescita professionale delle classi dirigenti pubbliche del Paese, e delle elevate professionalità, nel convincimento che una PA efficientemente guidata sia strumento fondamentale per lo sviluppo del Paese.

La CONFEDIR, in quanto parte sociale riconosciuta, ispira la propria azione ai valori costituzionali e del trattato europeo, e, in particolare, mira alla attuazione dei principi di autonomia, imparzialità e trasparenza della dirigenza della pubblica amministrazione.

## STRUTTURA



## Gli obiettivi della SPENDING REVIEW

La **Spending review** comporta un'ANALISI della efficienza della spesa pubblica attraverso una VALUTAZIONE sulla coerenza tra

### **OBIETTIVI e STRUMENTI**

anche mediante l'elaborazione e l'uso di indicatori di risorse, di processo, di risultati specifici (output) e di risultati sociali (outcome).

Negli ultimi anni, la necessità di un'analisi puntuale dei meccanismi che incidono sull'andamento della spesa pubblica e l'esigenza di individuare interventi mirati al contenimento e alla sua progressiva riqualificazione, sono state più volte al centro dell'attenzione del Legislatore, divenendo tema fondamentale della politica finanziaria e di bilancio, reso ancor più stringente alla luce del percorso di consolidamento dei conti pubblici necessario ai fini del rispetto degli obiettivi di finanza pubblica concordati in sede europea.

A fronte delle difficoltà riscontrate nel perseguire un raffreddamento delle dinamiche della spesa pubblica, è emersa la necessità potenziare il monitoraggio dei flussi di finanza pubblica e di elaborare **nuovi strumenti**, di carattere più **strutturale** e **selettivo**, finalizzati a consentire un più penetrante **controllo anche qualitativo della spesa**.

Tra gli obiettivi sottesi alla *spending review* spesa vi è quello di **superare** sia la logica dei tagli lineari alle dotazioni di bilancio, sia il criterio della **"spesa storica"**.

In particolare, con il processo di revisione della spesa si intende superare il tradizionale **approccio "incrementale" nelle decisioni di bilancio**, in base al quale, storicamente, si è registrata la tendenza a concentrarsi sulle nuove iniziative di spesa, ovvero sulle risorse (aggiuntive) da destinare ai programmi di spesa già in atto, piuttosto che sulle analisi di efficienza, efficacia e congruità con gli obiettivi della spesa in essere.

## I motivi del fallimento delle riforme amministrative e dei precedenti interventi in materia di spending review

Nessun miglioramento è possibile senza una stretta interazione con le Forze Sociali e un'assunzione di responsabilità comuni delle Parti in causa (partiti, istituzioni, forze sociali).

La politiche pubbliche non si realizzano *“uno actu”* (Sabino Cassese) ma sono il frutto di una lunga e articolata sequenza, riassumibili nelle seguenti fasi: la scelta delle politiche e la formazione dell'agenda di governo; la preparazione del progetto politico; la sua attuazione concreta in via esecutiva; l'esame dei risultati ottenuti e, sulla base dell'esito di questo, la stima delle correzioni eventualmente necessarie.

**Le principali cause del non conseguimento dei risultati attesi dalle norme emanate si possono individuare:**

- nella mancata implementazione della normativa già esistente;
- nell'essersi limitati all'enunciazione normativa dei principi;
- nel non aver avviato l'implementazione dell'attuazione amministrativa ed il monitoraggio successivo degli aspetti che sono stati di ostacolo all'attuazione;
- nel mancato coinvolgimento tempestivo, sistematico e trasparente delle Parti Sociali (e dei diversi livelli di governo) nella fase di progettazione degli interventi;
- nella sottovalutazione della macchina amministrativa.

## *Dove e quali spese tagliare*



## LE PROPOSTE DI CONFEDIR

### NELLO STATO

- in tutti i Ministeri, unificare gli uffici del personale, del bilancio e per gli acquisti;
- riportare i Ministeri a dodici ed eliminare la maggior parte dei ministeri senza portafoglio;
- riallocare le funzioni di amministrazione attiva oggi inserite nella Presidenza del Consiglio;
- unificare nell'INPS le attività amministrative in materia di invalidità civile e di erogazione delle provvidenze economiche di stampo sociale;
- unificare le attività amministrative in materia di sicurezza sul lavoro (oggi frammentate fra INAIL, ispettorati del lavoro, ASL, vigili del fuoco, carabinieri).

A questo proposito:

1. gli ispettori del lavoro (l'ispettorato del lavoro non esiste più e la funzione è svolta dalle Direzioni Territoriali del Lavoro) sono competenti in materia di sicurezza sul lavoro solo per il settore EDILE;
  2. le verifiche in materia di sicurezza sul lavoro richiedono elevatissima professionalità specifica e un gran numero di ispettori, di qui la necessità di riservare ad un unico Ente la funzione di controllo, superando così la molteplicità di organismi cui oggi sono attribuite, in modo frazionato, tali funzioni (ASL; Direzioni Territoriali del Lavoro; Vigili del Fuoco);
- unificare in un unico ente le attività amministrative in materia di agricoltura (oggi frammentate fra Agenzia della salute alimentare, ASL, NAS);
  - unificare le scuole di formazione pubbliche (SSPAL, Scuola dell'Interno, Scuola delle Finanze, SSPA, scuole regionali e provinciali);
  - abolizione dei Dipartimenti: nei Ministeri centrali, non hanno svolto realmente funzione di raccordo, impulso, indirizzo e coordinamento, ma si sono rivelati nella maggior parte dei casi sovrastrutture inutili, spesso dannose per la circolarità delle informazioni e la efficienza ed efficacia dei rapporti tra l'indirizzo politico (Ministro sua diretta collaborazione) e la gestione (le direzioni Generali) (vedi MIT, MISE, etc);

- eliminazione di tutte le macchine di servizio (con esclusione del Ministro) e possibilità di utilizzo di buoni taxi, in limite definito e da giustificare. In particolare, si ritiene che costerebbe meno l'uso dell'auto dei dipendenti eliminando un disservizio, perché l'auto di servizio è una spesso una sola e va passata tra tutti e determina problemi logistici;
- espressa previsione della attività di “collaudo” dell’opera pubblica tra le funzioni istituzionali, eliminando i relativi incarichi (ad esempio, tramite creazione del *ruolo dei collaudatori* nell’ambito del MIT, con sezioni Regionali, e contestuale abolizione degli incarichi esterni ai dipendenti e dirigenti, affinché si possano dedicare esclusivamente al proprio incarico);
- eliminazione dell’istituto dell’arbitrato e devoluzione solo al giudice civile del contenzioso sulle opere pubbliche;
- costi di trasferta : *Situazione presente*: la partecipazione a gruppi di lavoro richiede spese di trasferta per il personale del Ministero o, nei casi previsti, il rimborso delle spese per soggetti esterni all’amministrazione. Il ricorso a videoconferenze è pratica confinata ad ambiti troppo ristretti. *Proposta*: incrementare il numero delle sale riunioni da cui è possibile collegarsi in videoconferenza oppure acquistare videocamere per dialogo in *skype*; inoltre realizzare il *voip* per dialogare tramite internet e telefonare a costo zero.

## NELLE REGIONI

- Ricondurre le funzioni regionali a quelle contemplate dalla Costituzione, eliminando ogni forma di gestione diretta o partecipata; ridiscussione sul ruolo delle Regioni a statuto speciale, attesa anche la riforma del titolo V della Costituzione;
- riforma del trasporto pubblico locale, ipotizzando un ragionato riordino che potrebbe garantire economie di scala, finanziamento autonomo dei servizi, flessibilità dell'offerta di mobilità;
- reale drastica riduzione delle Aziende speciali e delle società pubbliche in house e rigoroso dimensionamento di quelle ritenute essenziali;
- taglio degli Uffici regionali all'estero (sono 157 Uffici) che potrebbero essere ricondotti nelle sedi delle Ambasciate o nelle sedi Consolari;
- accorpare le delegazioni regionali a Bruxelles in una unica sede con servizi comuni per tutte le Regioni (attualmente sono 21 gli uffici delle delegazioni regionali presenti a Bruxelles);
- riorganizzare le sedi regionali decentrate sul territorio regionale accorrandole insieme ad altri uffici statali, provinciali o comunali. In generale tutti gli uffici dovrebbero essere posizionati in sedi di proprietà regionale o comunque demaniale consentendo così il taglio dei fitti passivi. Si può procedere ad una razionalizzazione delle sedi attraverso una standardizzazione degli spazi destinati ad ogni dipendente ed a ogni organo politico. I risparmi derivanti da tali processi possono essere destinati ad opere di miglioramento e risanamento del patrimonio immobiliare regionale e per il risparmio energetico di tutti gli edifici pubblici;
- proseguimento del lavoro relativo alla determinazione dei fabbisogni e dei costi standard in modo da armonizzare i bilanci per permettere il confronto fra le diverse realtà regionali, premiare gli enti virtuosi e diffondere le buone prassi amministrative;
- riduzione delle spese per gli Uffici di supporto agli organi politici;

- equiparazione su base nazionale delle indennità per i consiglieri ed eliminazione dei vitalizi e dei rimborsi spese forfettari, con l'obbligo per ogni politico della specifica rendicontazione dell'uso fatto di ogni finanziamento ricevuto. Se in tutte le regioni le indennità per i consiglieri venissero riportate al 65% dello stipendio dei parlamentari, prendendo a parametro Toscana e Umbria, risparmieremmo più di **120 milioni di euro**, dicono gli esperti;
- istituzione del Senato delle Regioni attraverso una legge costituzionale, che completi il processo di revisione dei livelli territoriali di governo ivi incluso il problema della soppressione delle Province.
- eliminazione o quanto meno riduzione nei limiti della norma degli incarichi esterni, utilizzando esclusivamente le professionalità interne, anche di categoria D e attivando momenti di riqualificazione e formazione del personale in servizio;
- ridimensionamento del ricorso alle consulenze ed agli avvocati esterni servendosi dell'avvocatura interna all'ente o della Avvocatura dello Stato.

## NELLE AUTONOMIE LOCALI

### PROVINCE:

- ciascuna provincia deve avere una dimensione adeguata dal punto di vista demografico, territoriale ed economico, per l'esercizio delle funzioni fondamentali previste dalla Legge sul federalismo fiscale;
- per razionalizzare le circoscrizioni territoriali, lo Stato e le Regioni a Statuto speciale procedono alla riduzione del numero delle Province e alla ridefinizione delle circoscrizioni provinciali, anche in conseguenza dell'istituzione delle città metropolitane;
- le funzioni amministrative devono essere esercitate dai Comuni, dalle province e dalle città metropolitane: si eliminano quindi tutti gli enti o le agenzie statali, regionali e degli enti locali.

La proposta di riordino degli enti di area vasta consente in tempi rapidi (6 mesi) di trovare risorse pari ad almeno **5 miliardi di euro** che potrebbero essere destinate al rilancio degli investimenti degli enti locali secondo una stima del tutto prudentiale.

Dal processo di riordino delle Province è possibile ricavare **1 miliardo** di euro che derivano per il 50% dai processi di miglioramento dell'efficienza delle Province e per il restante 50% dalla riduzione del numero delle province conseguente alla revisione delle loro circoscrizioni.

Dal riordino degli uffici periferici dello Stato derivante dalla riduzione del numero delle circoscrizioni provinciali e dalla riunificazione degli stessi negli Uffici territoriali del Governo è possibile stimare un risparmio di almeno **2,5 miliardi** di euro, pari a circa il 4% dei **65 miliardi di euro** della voce **"amministrazione generale"** della **spesa statale regionalizzata**, in base ai dati di fonte RGS del 2010.

Dall'abolizione degli enti e agenzie strumentali che esercitano impropriamente funzioni che dovrebbero essere ricondotte ai Comuni e alle Province è, infine, possibile stimare un risparmio di almeno **1,5 miliardi** di euro.

## COMUNI:

- svolgere entro 6 mesi – sotto la supervisione di MEF e Corte dei conti – una ricognizione di tutte le aziende e società pubbliche di Regioni ed Enti locali, dei loro costi e della dotazione di personale;
- realizzare entro 12 mesi un piano di riduzione almeno del 50% delle aziende e società non essenziali e di rigoroso dimensionamento di quelle ritenute essenziali;
- conservare a Regioni e Comuni le competenze in materia di piani urbanistici, ma demandare la vigilanza (e le repressioni) a un'agenzia regionale, in cui dovrebbero fondersi anche le agenzie regionali di protezione ambientale.

## CITTA' METROPOLITANE:

Il territorio dell'area metropolitana in partenza deve coincidere con quello della provincia. Il modello deve essere identico per la Città metropolitana di Roma Capitale e per il resto delle altre aree. L'obiettivo deve essere quello di arrivare alla nascita delle Città metropolitane nella primavera del 2014.

## SANITA'

- Dimezzamento del numero delle ASL, aumentandone il bacino di utenza (risparmio di circa **80 milioni di euro** l'anno per la sola componente dirigenziale amministrativa);
- chiusura di 100 ospedali con 100 posti letto, poiché un posto letto (occupato o meno) costa almeno 700 euro/die, ogni ospedale con 100 letti costa almeno 25 milioni di euro quindi la chiusura di 100 ospedali da 100 posti letto porterebbe ad un risparmio di **2,5 miliardi di euro/anno**, aumentando nel contempo la sicurezza sanitaria dei cittadini;
- definizione delle caratteristiche dell'ospedale: tipologia HUB e SPOKE (si evita in tal modo la duplicazione della spesa per apparecchiature complesse e si ottimizzano le risorse per le specialità di II livello);
- istituzione di una card sanitaria individuale (per evitare duplicazioni di esami inutili ed individuare i soggetti a rischio);
- valorizzazione del volontariato, dell'ADI e dell'assistenza familiare, soprattutto nella cura dei malati cronici e dei disabili;
- valorizzazione del ruolo delle famiglie (contributo familiare versus degenze "protette");
- realizzazione di una rete informatica diffusa: dal MMG, al CUP, agli ambulatori, al farmacista (con controllo delle prestazioni e del consumo dei farmaci; report di spesa; contrasto ai comportamenti anomali)..con riduzione diffusa del materiale cartaceo;
- ricondurre le ASL ad una gestione unitaria per l'intera regione, sotto il profilo del bilancio, delle attrezzature costose e delle procedure;
- estensione dei controlli alle strutture private convenzionate, con percentuali pari ad almeno il 10% dei DRG prodotti (ora ci si limita al 2%);
- costruzione di una banca dati che consenta l'analisi dei costi di diagnosi uguali in tutte le regioni;
- emanazione di una legge sul rischio clinico, che permetterebbe di ridurre i costi della medicina difensiva;
- ridefinizione dei LEA e delle regole sui tickets (anche alla luce dei tempi di attesa), destinando i risparmi a beneficio dei soggetti con patologie croniche gravi ed invalidanti;

- nuove norme sulla “tenuta documentale” di cartelle cliniche e documenti sanitari;
- confezionamento dei farmaci, andrebbe adottato il **sistema USA**: nessuna scatola; fornitura diretta del prodotto dal farmacista, per una autonomia di 1 mese, per i farmaci da usarsi cronicamente (es: ipertensione, cardiopatia, diabete, dislipidemie, encefalopatia). Compresse e capsule in bottiglie di vetro con etichetta personalizzata. Effetto: risparmio sulla confezione (scatola e/o blister) e controllo dell'adeguatezza della terapia assunta dal paziente. Ipotizzando che una scatola costi 1 centesimo, e che il consumo delle suddette tipologie di farmaci sia di 10 milioni di pezzi/anno, si otterrebbe un **RISPARMIO minimo di 10 MILIONI di euro/anno**;
- regole sui tickets per le visite specialistiche. E' esperienza medica comune che il 10-15% delle visite specialistiche prenotate non viene effettuato perché il paziente non si presenta. Ma, così, si spreca del tempo prezioso (20 minuti/visita). Ed, allora, perché non costringere i pazienti che pagano il ticket a pagarlo al momento della prenotazione, in modo da "sensibilizzarli" ad essere presenti e puntuali? Nel solo Veneto, il 10% di 1.000.000 di visite specialistiche (=100.000 visite specialistiche prese) porterebbe ad un introito (tickets comunque pagati) di almeno 3 milioni di euro. In Italia, probabilmente, l'introito potrebbe essere di almeno 60 milioni di euro.- Anche ammettendo che il 50% dei "soggetti inadempienti alla visita" siano tickets-esenti, il **risparmio** sarebbe comunque significativo: **dai 15 ai 30 milioni di euro**;
- revisione delle regole sulla esenzione dai tickets. Nel generale caos delle entrate tributarie, è verosimile che centinaia di migliaia di persone siano oggi esentate dal ticket per motivi economici, con autodichiarazione di "basso reddito" mai controllata da alcuno. Sarebbe preferibile arrivare ad un meccanismo di esenzione dai tickets basato su: a) presentazione di copia della denuncia dei redditi al Distretto dell'ASL; b) consegna di una tessera numerata con codice personalizzato (ex "tessera povertà") che il paziente dovrà utilizzare per qualunque tipo di prestazione sanitaria che richieda un ticket per motivi economici. In alternativa andrebbero esentati da ogni ticket **TUTTI I PAZIENTI CRONICI** affetti da **PATOLOGIE MAGGIORI** (diabete, neoplasie, cerebropatie degenerative, infarti, scompenso cardiaco, IRC=insufficienza renale cronica, trapianti);
- coperture assicurative standard per tutte le **AZIENDE OSPEDALIERE PUBBLICHE**. Una ASL di medie dimensioni spende circa 10 MILIONI di EURO/anno per la copertura assicurativa del personale sanitario (medico e non medico), con costo totale nazionale

di almeno 3 MILIARDI di euro/anno. A ciò vanno aggiunte le assicurazioni personali di circa 100.000 medici ospedalieri (con costo medio -prudenziiale- di 1000 euro/persona) , con costo sui 100 MILIONI COMPLESSIVI/anno.

## SISTEMA PREVIDENZIALE e FISCALE

Un unico soggetto potrebbe gestire sia i contributi previdenziali che le imposte.

Ciò semplificherebbe l'approccio verso i contribuenti, ridurrebbe l'evasione fiscale e contributiva in quanto costringerebbe il contribuente ad un'analisi e ad coerenza ex-ante dei propri dati da dichiarare ad un unico organismo. Con tale sistema sarebbero unificati tutti i processi di pagamento, riscossione, accertamento, incasso, contenzioso, nonché i servizi di consultazione e di assistenza ai contribuenti.

Poiché i costi annuali di gestione sono, per l'INPS ,di 4 miliardi di euro e, per l'Agenzia delle Entrate, di circa 9 miliardi di euro, la suddetta sinergia potrebbe portare a risparmi di circa **2 miliardi/anno**.

Andrebbe, altresì, modificata la governance degli organi legati all'accertamento, al prelievo, al contrasto all'evasione ed andrebbe bloccata la deriva alla duplicazione delle funzioni delle strutture centrali, con federalizzazione delle strutture esistenti.

## ISTRUZIONE e UNIVERSITA'

- Stabilizzare i precari, abolire la trattenuta Enam, salvare le professionalità degli inidonei e ITP, garantire l'indennità di reggenza ai vicari, aprire la finestra sulle pensioni, salvare l'assegnazione provvisoria ai neo-assunti e le ferie dei precari, istituire l'albo dei ricercatori universitari. La proposta di stabilizzare i precari della scuola che dopo tre anni continuano a essere chiamati come supplenti è a costo zero. La carriera è, infatti, bloccata per i colleghi di ruolo. Si risparmierebbero **8 milioni di euro**, evitando così il contenzioso determinato dalle denunce di infrazione;
- obbligo per gli ispettori scolastici o lo stesso personale della scuola a revisionare gratuitamente i conti, ciò comporterebbe un risparmio di altri **4 milioni di euro**;
- assegnazione dei docenti, inidonei all'insegnamento per motivi di salute, alle biblioteche ed obbligo per gli insegnanti tecnico-pratici di frequentare i TFA e riconvertirsi in altra classe di concorso in base al titolo di studio;
- riapertura dei concorsi a ricercatore, utilizzando il personale specializzato da anni nella docenza e nella ricerca, come nel resto d'Europa. Ciò eliminerebbe i costi legati all'attività onerosa degli associati ed ordinari.

## RICERCA

Con il DL. n.95 del 6 luglio 2012, la cosiddetta “Spending Review”, convertito nella Legge 7 agosto 2012, n. 135, anche la ricerca pubblica italiana è stata profondamente toccata dalla spending review. Con la spending review il precedente governo ha dato nello scorso anno un chiaro segnale di politica scientifica: tagliare drasticamente i finanziamenti agli enti pubblici di ricerca, minacciandone all’atto pratico la sopravvivenza stessa.

Si va ad esempio dal 50% di tagli del CNR, al 16% dell’ISS ed all’1% dell’ASI.

Non si tiene conto naturalmente della valenza scientifica o del numero progetti, spesso anche di livello internazionale, rilevanti in atto presso gli Enti e neanche della valutazione delle attività di ricerca che oggi seguono dei percorsi ben individuati e standardizzati, in definitiva si è tagliato abbastanza alla cieca!

Altri strumenti sono necessari per razionalizzare l’attività degli Enti di ricerca, rilanciando nel contempo l’attività di ricerca sia nazionale che internazionale, che sembrerebbe davvero di fondamentale importanza anche per risollevare l’andamento economico del paese in vista del prossimo periodo di programmazione europea 2014-2020:

1. recupero dell’Area dirigenziale per Ricercatori e Tecnologi negli Enti pubblici di ricerca. Si fa riferimento agli Enti pubblici di ricerca, Enti cioè vigilati da Ministeri diversi (MIUR, MIPAF, MIN. LAVORO, MIN. SANITA’, ecc.), il cui personale è attualmente soggetto nella sua totalità (scientifico, tecnico e amministrativo) ad un contratto di comparto dal 2002 (i dirigenti amministrativi, pochissimi peraltro, hanno un contratto corrispondente oggi in area VII);
2. accesso ai ruoli della ricerca e precariato nella ricerca pubblica, in merito si sono proposti i seguenti interventi:
  - a) semplificazione dell’attuale normativa sul precariato per recuperare la massima differenziazione tra contratto di lavoro subordinato e contratti flessibili di collaborazione o di formazione;

- b) obbligo di assunzione, con cadenza periodica (almeno annuale), tramite bandi per prove selettive di un numero minimo di personale di alta qualificazione tecnico-scientifica e di comprovata qualificazione;
  - c) istituzione presso tutti gli Enti di un Albo specialistico per ricercatori e tecnologi dedicato al personale che abbia prestato attività (subordinata o meno) con contratto flessibile di ricerca, attività comprovata e per un periodo di almeno quattro anni presso una delle strutture dell'Ente. L'iscrizione è titolo preferenziale per la partecipazione ai bandi di cui al punto b);
  - d) una forma di speciale collocamento per l'avviamento al lavoro dei giovani più meritevoli nella ricerca;
3. rapporto tra partenariato economico e sociale e ricerca pubblica: andrebbe stretto un rapporto di maggiore consistenza tra le attività partenariali, con riferimento alla gestione dei Fondi Europei, tra Enti di ricerca e Amministrazioni pubbliche deputate alla gestione dei fondi stessi. Ciò favorirebbe la partecipazione degli Enti ai Bandi a finanziamento europeo, con conseguente incentivazione dell'attività di ricerca.

## DIRIGENZA PUBBLICA

- Definizione di uno **STATUTO DELLE PUBBLICHE FUNZIONI**;
- ripubblicizzazione del rapporto di lavoro del dirigente pubblico in ragione del suo ruolo centrale nel perseguimento dell'interesse pubblico e del buon andamento ed imparzialità dell'azione pubblica;
- eliminazione delle Consulenze esterne nei Ministeri; in particolare eliminare le strutture di consulenza che duplicano quelle istituzionali esistenti, tipo le Strutture Tecniche di Missione (al Ministero delle Infrastrutture, alla PCM; etc...);
- eliminazione o riduzione al 5% della percentuale massima rispetto a quella attualmente prevista di incarichi dirigenziali esterni;
- eliminazione della “giungla retributiva” e dei livelli del personale: omogeneizzare le retribuzioni tra Ministeri e Regioni, ad esempio, o Ministeri e Autonomie Locali, e creare un unico sistema di qualificazione funzionale del personale, anche ai fini della mobilità;
- contenimento della retribuzione nel pubblico impiego nel rapporto 1/10 (dove 1 è la retribuzione minima percepibile dal più basso livello e 10 la massima retribuzione percepibile dal più alto vertice gestionale della stessa Amministrazione);
- prevedere concorsi e selezioni comparative per ogni posizione di responsabilità, anche per l'accesso al grado di Direttore Generale, per una sana concorrenza fra gli amministratori pubblici migliori;
- divieto per gli esponenti delle Magistrature di ricoprire posti di Capo Gabinetto, Capo Legislativo e di Dirigente in tutte le amministrazioni;
- divieto per tutti i dirigenti pubblici (in servizio ed in quiescenza) di ricoprire doppi/tripli incarichi e dei relativi emolumenti;
- conferma del ruolo fondamentale della dirigenza nel fare proposte riduttive della spesa, orientate al miglioramento della gestione e dei risultati. Il sistema premiante e parte della retribuzione di risultato potrebbe essere agganciata al contributo offerto da ciascun dirigente ai processi di revisione della spesa relativa alla amministrazione di appartenenza ed in particolare all'ufficio affidato alle sue responsabilità.

## CONCLUSIONI

Per riequilibrare i bilanci pubblici vi sono due strade molto diverse.

**La prima** raggiunge rapidamente l'obiettivo ma risulta penosa in quanto si basa, come si è avuto modo di sperimentare, su tagli di spesa indiscriminati che finiscono con il decurtare le prestazioni di cui beneficiavano i cittadini.

**La seconda**, basata sulla *spending review*, richiede tempi più lunghi, in quanto si devono analizzare preventivamente le procedure dei vari programmi di spesa, ma riesce a non incidere sui cittadini limitandosi ad eliminare sprechi e spese non dovute.

Dalla volontà e capacità di instaurare un dialogo operoso tra corpo sociale e Governo con un nuovo patto sociale, incentrato sul lavoro e sullo sviluppo, dipende la possibilità di intervenire in **maniera strutturale** e, soprattutto **equa**, indispensabile per attirare investimenti, creare nuova occupazione, dare risposte, attuare una politica industriale ed infrastrutturale in grado di sostenere settori produttivi strategici per la crescita economica, dare effettività alle politiche di liberalizzazione e all'esercizio della libertà di iniziativa economica, combattere sprechi e opacità nella pubblica amministrazione, ridimensionare i centri di spesa politico-istituzionali e riorganizzare il pubblico impiego e il lavoro pubblico.