

L'antidoto alla volatilità della politica è una classe dirigente pubblica forte

Il funzionamento delle istituzioni

NON TUTTI SANNO
ASSUMERSI
LA RESPONSABILITÀ
DI ASSICURARE
CONTINUITÀ
ALLA MACCHINA
DELLO STATO

Raffaella Saporito

Non saprei se l'attuale classe politica sia meglio o peggio di quella del passato, ma certo non ha precedenti quanto a rapidità con cui viene divorata sulla scena pubblica: i volti più o meno nuovi alternano vertiginose ascese nei consensi a improvvisi declini. In parte queste oscillazioni sono registrate dalle urne, talvolta bastano i sondaggi o i *sentiment* dei *social network* per decretare l'inversione di tendenza. Se nella Prima repubblica la volatilità dei governi era compensata – bene o male – dalla granitica stabilità della classe politica e da una radicatissima (e malsana?) continuità dei partiti al governo, quanto è venuto dopo ha certamente assicurato una maggiore (e più democratica?) contendibilità del potere. Anche se non ha allungato di molto la sorte dei governi e, anzi, ne ha ridimensionato la profondità di orizzonte politico. Lascio ad altri spiegarne le cause o valutarne i pro e contro. Se la nuova classe politica ha la data di scadenza di uno yogurt, che implicazioni ha questo fenomeno sulla classe dirigente pubblica?

Con la Seconda repubblica, la scoperta dell'alternanza democratica (a livello nazionale e locale) portò con sé la richiesta – accordata – di maggiori forme di *spoils system*, con tutte le controverse implicazioni collegate. Ma lo *spoils system* nella sua sostanza non regge più in questo nuovo gioco dove il rinnovamento della classe amministrativa non può certo rispecchiare la velocità di emersione di personaggi e forze politiche inedite e pertanto si riduce a un vorticoso gioco della sedia all'interno dello stesso mandarinato.

Una visione cinica del funzionamento degli apparati burocratici potrebbe suggerire che, *sic stantibus rebus*, siano loro i veri depositari del potere. Eppure, l'impressione di chi osserva da fuori è che una certa parte della classe dirigente pubblica sia ben lontana dal percepirsi così protagonista o anche solo di sentirsi addosso la responsabilità di assicurare la continuità dell'amministrazione per fare fronte a una politica sempre più frammentata e monouso. Al contrario, una sua parte – non mancano i controesempi – si è convinta di essere la prima vittima di tale instabilità: abituata a pensarsi come subalterna alla politica, invece di complementare,

addestrata a costruire la propria traiettoria di carriera sulle affinità relazionali, invece che sulla reputazione professionale, vive questa fase



storica con un grande senso di smarrimento, batte in ritirata, piega lo spirito di corpo al più primitivo corporativismo di chi si percepisce costantemente in pericolo. Il risultato è che in pochi costruiscono e si prendono cura delle strutture e delle persone che vi prestano servizio e seguono nel tempo gli arrovellati processi che stanno dietro le politiche pubbliche. Per molti la postura dominante è quella di tirare a campare interpretando ogni incarico come un posizionamento più o meno vantaggioso in vista del prossimo. A discapito della continuità di tanti dossier, laddove i passaggi di consegne strutturati e le forme di *mentorship* sono praticamente assenti. Mi si dirà che non si può addossare alla dirigenza la mancanza di continuità laddove la politica cambia (legittimamente) agenda a ogni nuovo insediamento. Certo è vero, ma forse è anche sintomo di scarsa autorevolezza di una classe dirigente che fatica ad aiutare la politica stessa a coniugare visione e sistema di valori distintivi con i vincoli e le opportunità del campo di azione. In conclusione, in tempi segnati dalla volatilità della classe politica serve una classe dirigente più forte, affidabile e consapevole, capace di interpretare un ruolo quasi pedagogico, dalla cui qualità, per competenza e lealtà, dipende un pezzo non trascurabile del funzionamento democratico delle nostre istituzioni pubbliche. È questa qualità (insieme alla consapevolezza della stessa) che occorre coltivare, per costruire un nuovo senso di orgogliosa e responsabile appartenenza al corpo della dirigenza pubblica. E non è certo con l'ennesima riforma della dirigenza che si raggiunge l'obiettivo. Ma aprendo una conversazione pubblica sul tema e mettendo a disposizione arene qualificate per coltivare questo dibattito che è anche, perché no, identitario e deontologico. Le sfide che aspettano il prossimo governo sono piene di insidie, tra gli effetti dell'inflazione, i rischi pandemici, l'instabilità dell'ordine su cui poggia la sicurezza globale. A questo, si aggiunge l'ambiziosa lista di riforme e investimenti stabiliti dal Pnrr. La politica, quale che sia, dovrà poter contare su una classe dirigente non solo preparata – quale in genere è – ma anche saldamente consapevole di essere un pezzo della soluzione per la gestione di questa critica fase sul piano sociale ed economico.

Docente di Management pubblico, SDA Bocconi

© RIPRODUZIONE RISERVATA