

Una delle idee sotterse alla visione che permea il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza è senza dubbio la necessità di una forte collaborazione tra pubblico e privato.

Può apparire un tema scontato o già vecchio, ma non lo è affatto. Se vogliamo davvero realizzare una sinergia tra pubblico e privato occorre mettere da parte, atteggiamenti preconstituiti, stereotipi e pregiudizi, talvolta molto radicati.

Innanzitutto, ridare dignità e valore al ruolo delle istituzioni e del servizio pubblico. Liberiamoci dal refrain che "il pubblico" è sinonimo di inefficienza e che "solo il privato funziona". È un ragionamento che il Pnrr ci aiuta a superare, perché dopo tanti anni riassume centralità alle politiche pubbliche nel nostro Paese, ricordandoci che senza una visione e una forte assunzione di responsabilità da parte di chi ricopre funzioni di governo, ai diversi livelli dell'amministrazione pubblica, il cambiamento non è possibile. L'evidenza di lentezze burocratiche e ritardi sul fronte dell'innovazione e della transizione digitale va vista, in modo lucido e pragmatico, anche come una conseguenza dello scarso investimento in competenze, tecnologie e risorse in alcuni settori (come la sanità, l'istruzione, gli enti lo-

cali) per anni lasciati alla deriva. Per cambiare il Paese abbiamo bisogno di amministrazioni più moderne ed efficienti, che guidino e tengano il passo nell'attuazione dei programmi del Pnrr, ma che - proprio per questo - devono poter vivere una stagione di rilancio, grazie a un forte ricambio

generazionale, una poderosa azione infrastrutturale e un management nuovo e all'altezza. Occorre tornare a investire sulle persone e sui professionisti del settore pubblico, affinché possano essere protagonisti del cambiamento, anziché continuare una sterile retorica sul fatto che la

PA non cambia. La PA è in grado di cambiare se considerata una risorsa fondamentale e non un costo per il rilancio del nostro Paese e mettiamo mano a un rinnovamento vero dell'organizzazione e della dirigenza pubblica.

Analogamente al punto precedente, **dobbiamo liberar-**

VIVA IL PUBBLICO VIVA IL PRIVATO

La dicotomia tra pubblico e privato, in cui l'uno sottolinea i limiti e le debolezze dell'altro, non ci aiuta, appare oggi anacronistica, retaggio di un mondo che va superato

di ANGELO TANESE



ci dall'idea che il "privato" non possa e non debba assumere una responsabilità diretta nell'attuazione di grandi strategie nazionali, solo perché ha un interesse di parte e perché la visione e il governo del cambiamento sono appannaggio del pubblico.

Il Pnrr non è una mera pioggia di risorse da accaparrarsi senza disporre di un forte obiettivo comune di ripresa collettiva. Anche i soggetti privati possono e devono assumere una responsabilità politica (nel senso di contribuire al governo della polis e della cosa pubblica) e sociale. Come potremo realizzare la transizione ecologica e digitale, un'innovazione radicale nei servizi ai cittadini e nei processi produttivi, oltre che nelle grandi infrastrutture, se non attraverso il coinvolgimento delle grandi, piccole e medie imprese, risorse fondamentali del nostro Paese?

In sintesi, la dicotomia tra pubblico e privato, in cui l'uno sottolinea i limiti e le debolezze dell'altro, non ci aiuta, appare oggi ana-

"La collaborazione pubblico-privato e la sussidiarietà orizzontale. Da principio a modello efficace per lo sviluppo" è il titolo del volume di Giovanni Mulazzani (Cacucci Editore, 2020) che approfondisce il tema della collaborazione pubblico-privato e segnatamente il Partenariato Pubblico-Privato (Ppp) nella dimensione tanto europea quanto nazionale. Il Ppp descrive, infatti, fattispecie e strumenti giuridici sempre più attuali e rilevanti, al fine di affrontare le molteplici e complesse sfide imposte dalla crisi, in un contesto dominato da stringenti vincoli di finanza pubblica. Nel contesto giuridico attuale i moduli di collaborazione pubblico-privato trovano la propria legittimità nel principio costituzionale di sussidiarietà orizzontale. Quest'ultimo da mero principio statico ispiratore delle relazioni cooperative tra gli attori istituzionali pubblici ed i soggetti privati può diventare, un modello propulsivo e dinamico di una nuova e più aggiornata strategia di crescita, per promuovere in modo adeguato ed efficiente gli investimenti nel settore delle infrastrutture e dei servizi pubblici in un quadro di sostenibilità finanziaria.

cronistica, retaggio di un mondo che va superato. Abbiamo bisogno di costruire forme di collaborazione basate su una autentica e reciproca fiducia.

C'è tuttavia, al di là della dimensione culturale e di approccio, una questione molto concreta ed essenziale: che tipo di strumenti mettiamo in campo per consentire la realizzazione di una partnership efficace tra pubblico e privato? In sanità, le innovazioni nei percorsi diagnostici, assistenziali e di cura sono possibili solo attraverso questa partnership. Pensiamo alla realizzazione di piatta-

forme tecnologiche per il governo dei dati, all'utilizzo di nuovi farmaci e vaccini, all'impiego della robotica di precisione nelle sale operatorie o della medicina personalizzata nella definizione di piani terapeutici. Come potremo farlo, rimanendo nel mero confine dell'aggiudicazione di gare di beni e servizi? **Anche i grandi progetti infrastrutturali per realizzare ospedali più sicuri, più flessibili e tecnologici sono frutto di un investimento congiunto da parte di grandi imprese di settore e di strutture sanitarie che sanno rimettere in discussione la loro orga-**

nizzazione interna.

La conclusione è che nessuno può farcela da solo. Per molti anni il pubblico ha percepito il privato come un mero "fornitore" e non ha saputo sempre qualificare il processo di acquisto, definendo con chiarezza il proprio fabbisogno e gestendo con cura il contratto. Dall'altra parte, il settore privato ha talvolta guardato al pubblico non come a un "cliente", disinteressandosi di capire le logiche, le strategie e gli obiettivi di innovazione del servizio pubblico, per farli anche suoi.

La responsabilità e la capacità di visione è oramai richiesta ad entrambe le parti e da entrambi le parti. Per questo occorre darsi nuovi strumenti regolatori e programmatori per costruire una "convergenza di interessi" tra settore pubblico e settore privato, anziché partire dalla presupposta e perniciosa presenza di "conflitti di interesse".

È una questione di strumenti, ma anche di qualità del management, da una parte e dall'altra. Ed è forse questa in ultima analisi la vera sfida, un management capace di mettersi dalla stessa parte, quella dell'innovazione nei servizi al cittadino. Per questo motivo abbiamo bisogno di una classe dirigente di qualità, sia nel pubblico che nel privato.

FARCELA DA SOLO

