

Più manager e meno politica per l'Italia della Fase 3

LINK: <https://www.economymag.it/gestire-l-impresa/2020/07/26/news/piu-manager-e-meno-politica-per-litalia-della-fase-3-18250/>

Più manager e meno politica per l'Italia della Fase 3. Nei ruoli a spiccato contenuto operativo servono metodo e competenze: il pubblico deve diventare efficiente come un'azienda. Intervista al Presidente di **Federmanager Stefano Cuzzilla** 26 Luglio 2020 di Redazione Web Gestire l'impresa. Con più manager in politica si uscirà prima e meglio dall'emergenza: ne è convinto **Stefano Cuzzilla**, presidente **Federmanager** e dirigente d'azienda di lungo corso egli stesso. Non cade nella trappola della pre-politica in stile Colao. Managerialità, per lui, vuol dire capacità di far bene le cose, vuol dire competenze al servizio della collettività, ma non decorrelazione dalla realtà. Presidente, però scusi: lei rappresenta i manager e, giustamente, e quindi ne esalta le capacità. Ogni scarrafone... E no, si sbaglia. Il nostro punto è perseguire l'interesse del Paese. Ed è nell'interesse del Paese rimettere al centro le competenze. I manager ne hanno e non sono sufficientemente valorizzate. Nelle aziende, e neanche sempre. Nel pubblico, troppo poco. Per non dire quasi mai. «Per le città complesse come Roma

capitale, il manager prestato alla politica può segnare la svolta» Ci faccia capire: cosa dimostra che i manager in politica rendano? Intanto gli esempi sono ormai molti. Le cito qualche nome. Marco Bucci a Genova: imprenditore e manager che sta aiutando una città piegata a ripartire. La fioritura di Milano, almeno fino al Covid-19: un esempio mondiale che arriva da una lunga successione di manager al Municipio: da Gabriele Albertini, imprenditore e manager, a Letizia Moratti, a sua volta dirigente d'azienda e imprenditrice, per giungere a Giuseppe Sala, emerso peraltro da una sfida elettorale con un ulteriore manager, Stefano Parisi. Ma gli esempi potrebbero continuare. Da Giorgio Gori a Bergamo a Luigi Brugnaro a Venezia. Obiezione: le recenti polemiche sull'esito della commissione Colao, ma anche altre performance deludenti del passato recente di manager prestati alla politica, dove le mettiamo? Be', innanzitutto avercene, di manager come Vittorio Colao, capaci di eccellere a livello mondiale e far crescere aziende e posti di

lavoro... E poi la sua esperienza alla task-force, comunque la si giudichi, aveva una missione progettuale, non certo gestionale. Quel che i fatti dimostrano è che nei ruoli politici a spiccato contenuto operativo, e quello del sindaco lo è, il metodo manageriale unito alle giuste competenze ed alla necessaria sensibilità politica, dà i suoi frutti. Non sarà merito anche delle regole istituzionali che danno ai sindaci, in ambito locale, un potere personale senza paragoni ad esempio con quello del premier? Infatti più il ruolo politico conferisce poteri esecutivi diretti, più l'approccio manageriale nell'esercitarli è vincente: e dunque lo è nel caso dei sindaci, o dei commissariamenti, o naturalmente nella gestione delle aziende pubbliche. La gestione commissariata del Ponte Morandi ha dimostrato che la managerialità fa subito la differenza. Per esempio a Roma servirebbe un sindaco manager? Ne ricorda uno? Non ce n'è mai stato! Servirebbe, eccome. Per le città complesse come la Capitale, il manager prestato alla politica può segnare la svolta. Roma significa grandi poteri e

complessità, vanta una gamma di società di servizi pubblici essenziali di imponente rilevanza. Merita un'opera di rilancio, merita le linee strategiche dettate dalla politica su cui costruire le soluzioni operative. In tutte le situazioni di complessità, che sia governo nazionale o locale, il manager deve servire a implementare le scelte politiche, che non possono che venir prima. Però, presidente: si dice manager e si pensa a un individuo che dà ordini. Uno dice politico e pensa a un signore che presiede un'assemblea e media, trovando la via di mezzo tra opposti interessi... Come si conciliano queste due visioni? La premessa di tutto è la competenza. Se un manager sa cosa fare, sa come realizzare quella soluzione mediana individuata in sede politica, si vedono i risultati. Tornando sul concreto, oggi il Paese deve scegliere la formula giusta per risolvere i suoi problemi al meglio e nel più breve tempo possibile. Nell'emergenza che viviamo senza le competenze non se ne esce, si distruggono posti di lavoro, si sperperano investimenti e sussidi. Quindi oggi più che mai le responsabilità della politica vanno coniugate con le competenze manageriali. I manager, quelli veri, quelli

bravi, sono i più indicati a gestire le fasi di crisi. In questi momenti di ricostruzione, occorrono persone più flessibili... che sappiano tracciare strategie a 360 gradi e - altra cosa importantissima e tipicamente manageriale - condividerle con la loro squadra. Se non riesci a condividere un progetto con il tuo team, il lavoro fallisce... Quindi una politica che sappia decidere e dei gestori che sappiano fare squadra? La ricetta per un'ottima giunta comunale! Certamente. Non solo la politica deve saper decidere, deve anche saper individuare le persone giuste. Veda, il successo di una scelta non risiede soltanto nella sua teorica validità, ma anche nella capacità esecutiva di chi deve applicarla. E questo è il compito del manager. Per quanto saggia possa essere una scelta politica, occorre poi a valle qualcuno che sappia metterla a terra. È sbagliato trascurare quell'aspetto decisivo dell'apparato pubblico che è l'esecuzione. Oggi un ministero è, o dovrebbe essere, efficiente come un'azienda: dovrebbe gestire al meglio il personale, disegnare nuovi processi, digitalizzare le funzioni, essere reattivo flessibile e veloce. E relazionarsi con l'Europa... Assolutamente sì:

l'ordinamento riconosce per esempio alle città il diritto-dovere di dialogare autonomamente con molte istituzioni europee, per i finanziamenti come per determinate regole. Senza fondi europei, una grande città metropolitana non riesce a quadrare i conti. Ci vuole managerialità per prendere in mano la gestione di un grande comune e proiettarla nella logica della competitività... Già: competitività. Una parola chiave per chi gestisce un'azienda, un vocabolo dimenticato troppo spesso dalla politica! E che la crisi rende ineludibile. Non ingannino l'enormità delle cifre messe in campo come dagli Stati e dall'Unione europea per la ripresa: sono tanti soldi, ma saranno in tanti a competere per ottenerli. Spetta ai manager, a una politica managerializzata, riuscirci. Pianificare gli interventi, scrivere dei credibili piani pluriennali di gestione, finanziarli al meglio con gli strumenti internazionali, far funzionare le sinergie tra pubblico e privato affinché siano vincenti per entrambi, in tutti i settori, dalla sanità al territorio, dall'industria al turismo ai servizi sociali. Ma il privato vuol fare utili, il pubblico massimizzare la qualità dei servizi. Non sono due obiettivi incompatibili? Il privato vuol fare utili

sostenibili, stabili. Per riuscire ha bisogno di qualità gestionale riconosciuta. Quindi, di nuovo: managerialità ed equilibrio politico nella gestione degli interessi. Managerialità significa mirare al risultato, certo, ma riuscendo a rendere compatibili esigenze diverse. Se in una grande città si fanno tre scavi diversi nella stessa strada per rinnovare tre sottoservizi - acqua, gas e fibra ottica - si paga il triplo, si triplica il disagio e si triplica il tempo. Un bravo sindaco-manager scava una volta sola e risolve tre problemi. «Nell'emergenza che viviamo senza le competenze non se ne esce, si distruggono posti di lavoro e si sperperano investimenti e sussidi» Dunque? Ci vuole un cambio di passo, una valorizzazione dei manager nel pubblico e un rafforzamento del mandato politico che ciascun eletto mantiene sempre con i propri elettori. I sindaci - come anche il governo - devono avere in mano le leve per far funzionare al meglio le aziende pubbliche, che aumenteranno di numero e ruolo nella Fase 3, senza sovrapporre costi e m o l t i p l i c a n d o le opportunità. E devono farlo rispettando le linee guida e i programmi politici che hanno condiviso. Ma il

manager è buono per qualsiasi linea politica? Assolutamente no: quando un manager si confronta con la politica deve capirne gli orientamenti e verificare con se stesso se sono compatibili con i suoi valori, se coincidono con le sue idee. Uno che ha idee chiare e coscienza lineare, non accetta mandati che non condivide. La storia dimostra che i manager pubblici migliori erano coerenti con la linea ispiratrice del partito o dell'area politica di cui condividevano la visione. E i pochi manager prestati alla politica nazionale in ruolo ministeriali erano a loro volta persone capaci di unire le proprie competenze gestionali a una condotta valoriale spiccata.