

Intervento del Direttore Generale di Confindustria alla Prima Assemblea Nazionale dell'ANDIGEL

Cesena 7 e 8 febbraio 2003



Dott. Stefano Parisi:

Grazie a tutti voi, sono molto contento di essere qui e rivedere tanti colleghi e amici. Questa per me è un'opportunità preziosa per conoscere meglio le vostre attività e sviluppare insieme alcune riflessioni comuni.

Quando la figura del Direttore Generale negli enti locali era ancora poco affermata, abbiamo lavorato molto per capire, affrontare e risolvere i problemi connessi all'introduzione di questa nuova professionalità. Ricordo benissimo che con qualcuno di voi ci vedevamo un week-end al mese per ragionare insieme sui temi comuni e quella rete che iniziammo a costruire allora ci fu molto utile perché ci aiutò a creare delle soluzioni condivisibili, partendo dai problemi che avevamo davanti.

Il fatto che oggi sia nata l'Associazione, che altro non è se non una codificazione di quella rete che creammo allora, è molto positivo per una pubblica amministrazione così densa di rappresentanze corporative, proprio perché l'obiettivo principale di questo nuovo nucleo non è fare autodifesa del proprio ruolo ma acquisire quell'esperienza professionale necessaria a svolgere al meglio il proprio mandato.

La mia impressione, e parlo anche a nome del mondo dell'impresa, è che in questi ultimi anni lo slancio innovativo nella pubblica amministrazione sia andato un po' scemando. Se dal '93 in poi ci sono stati grandi cambiamenti sotto il profilo delle tecniche gestionali, della volontà effettivamente politica di ammodernare l'amministrazione pubblica, ora questa tensione è venuta un pochino meno ed è questo un punto su cui mi piacerebbe discutere insieme a voi, perché sono francamente un po' preoccupato.

In tutte le classifiche di competitività internazionali, l'Italia è intorno al quarantesimo posto (cioè molto in basso rispetto al suo peso economico) soprattutto per quanto riguarda il rapporto con le amministrazioni pubbliche. Il grado di efficienza, il peso e il costo dei servizi nella PA è ancora un problema delicato nel nostro paese, che non si risolve facendo una legge o cambiando uno statuto ma lavorando quotidianamente e duramente per un migliore utilizzo delle risorse umane, per l'informatizzazione delle strutture, per una maggiore motivazione dei collaboratori, per la semplificazione delle regolamentazioni, per vincere le resistenze che intorno a tutte queste azioni nascono ogni giorno, etc. Il raggiungimento di questi obiettivi si ottiene con pochi annunci, molto lavoro e soprattutto un serio impegno nei confronti del Paese, in cui i cittadini possano credere.

Senza fare un ragionamento di destra o di sinistra, riscontro una minore partecipazione della sfera politica al processo di cambiamento di cui stiamo parlando e ciò ovviamente può contribuire ad indebolire la funzione del modernizzatore all'interno della pubblica amministrazione. Quando la spinta nazionale che indica chiaramente gli obiettivi da raggiungere rischia di venir meno, il lavoro degli innovatori negli uffici pubblici fa fatica a emergere.

La Confindustria riproporrà questo tema da qui a prima dell'estate, perché riteniamo sia un tema sul quale bisogna ancora fare un grande lavoro. Devo anche ammettere, però, che non è corretto generalizzare: esistono delle punte di eccellenza che vanno prese in considerazione e voi ne siete un esempio.

Se esiste un Direttore Generale in un Comune è perché alla base c'è un'intenzione dichiarata di voler adottare una logica innovativa, di superare una volta per tutte un contesto culturale che, purtroppo nel

nostro paese, è ancora prevalentemente legato al formalismo dell'adempimento e non all'efficienza del risultato.

In questa sede vorrei ragionare su tre questioni che ritengo strategicamente rilevanti per la salvaguardia e il rafforzamento di una rete di rapporti come la vostra, innovativa e propositiva.

La prima questione riguarda la semplificazione, un tema che deve essere ripreso nel nostro paese ma in una logica diversa di come è stato fatto fino adesso. La semplificazione deve nascere dal basso, da coloro che hanno effettivamente un rapporto con i cittadini e le imprese, non dall'alto mediante la creazioni di leggi che rischiano di instaurare un complicato sistema che poi effettivamente non produce quasi nulla dal punto di vista dei procedimenti lavorativi.

Sono i Comuni i reali protagonisti di questo importante cambiamento e Confindustria, da questo punto di vista, può fare un lavoro importante di interfacciamento a livello locale per quanto riguarda, ad esempio, le concessioni edilizie, le pratiche necessarie per l'avvio di uno stabilimento, la definizione di uno start up di imprese in cui sia possibile eliminare alcune procedure inutili ed assegnarle di competenza alle amministrazioni comunali o provinciali, velocizzando così l'evasione delle pratiche.

Si tratta di un passo fondamentale per potersi adeguare ai tempi rapidi dell'economia ed è importante perché può dimostrare agilmente che certe cose possono essere fatte anche senza un eccesso di regole e che è possibile garantire l'eguaglianza degli interessi legittimi senza rinunciare all'efficienza.

Noi abbiamo tasse alte, abbiamo un mercato del lavoro che fino a ieri era troppo rigido, facciamo poca ricerca, poca formazione ma il primo punto che spinge le aziende a non investire in Italia, preferendo Spagna, Francia, Germania o Gran Bretagna, è la mancanza di flessibilità e rapidità decisionale negli investimenti riscontrata nel nostro Paese. Fatte queste considerazioni, credo che sia di primaria importanza impegnarci con forza in un rapporto pubblico-privato che vada nella logica della semplificazione.

Il secondo tema riguarda più in generale la formazione e la nostra attività. Come persona che ha fatto esperienza nel pubblico per poi passare al mondo del privato, sono convinto che l'esperienza del lavoro gestionale nel settore pubblico sia completamente diversa dall'esperienza manageriale del settore aziendale per un motivo molto semplice: il privato lavora in un contesto civilistico mentre il pubblico lavora in un contesto di diritto amministrativo. Non è possibile credere di poter trasferire semplicemente tecniche gestionali privatistiche nel pubblico senza rendersi conto che coordinare, ad esempio, gli acquisti in un'azienda privata è una cosa, farlo in un'azienda pubblica, con le gare così come sono previste dal diritto amministrativo, è un'altra. Lo stesso vale per la gestione del personale, perché il contratto del pubblico impiego risponde a delle regole e a delle norme del tutto diverse rispetto a quelle privatistiche. Fare il controllo di gestione, poi, in una contabilità civilistica è una cosa, farlo in una contabilità pubblica ancorché economica ma derivata comunque dalla contabilità finanziaria pubblica è una cosa completamente diversa, e così via.

Su questi aspetti dobbiamo intervenire, fare cultura, imparare a fare innovazione nella gestione delle amministrazioni pubbliche, portando cultura privatistica dentro il contesto amministrativo con la collaborazione e il contributo degli innovatori pubblici.

Sarebbe molto importante riuscire a costruire un progetto comune, fatto dall'Associazione dei Direttori Generali e dalla Confindustria, che definisca dei percorsi formativi vantaggiosi per entrambe le parti, sfruttando le strutture offerte da Confindustria e dalla Luiss.

Voi potrete acquisire tecniche manageriali di tipo privatistico sicuramente interessanti mentre i nostri colleghi delle Associazioni Industriali potranno finalmente familiarizzare con le tecniche gestionali e la cultura amministrativa della PA locale. Si tratta di un confronto proficuo che può portare ad un momento di formazione concreto e costruito direttamente sul campo. Ciò sarà possibile mettendo insieme l'esperienza pubblica e l'esperienza privata, incrociando le reciproche culture non in modo conflittuale e rivendicativo ma facendo rete tra le diverse associazioni.

Da parte nostra possiamo mettere a disposizione le nostre strutture e confrontarle con la cultura della Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione, di stampo decisamente amministrativo, per costruire percorsi formativi strettamente connessi alle best practices delle varie amministrazioni pubbliche, consentendo un intreccio di competenze che può rivelarsi interessantissimo.

La terza cosa che voglio evidenziare è la necessità di dare maggiore luce ai veri innovatori pubblici, soprattutto nel rapporto con il governo e con i decisori politici. Io non credo nel federalismo in assoluto; la Francia è un Stato decisamente centralista che funziona senza grandi problemi perché gode di un'amministrazione efficiente ma approvo la scelta dell'Italia in senso federalista come forte stimolo al cambiamento e al miglioramento dei servizi nella PA. Ora, però, sono un po' preoccupato perché vedo un processo in atto che rischia di peggiorare ulteriormente la situazione rispetto a quella attuale. La grande confusione costituzionale in cui ci troviamo ad operare, mi riferisco non tanto alla legge Bossi, quanto alla discussione intorno alla riforma del Titolo V, ci forza a lavorare secondo il nostro personale buon senso, schivando spesso degli incredibili disastri, in un contesto in cui non è ancora ben chiaro chi possa normare cosa. Il problema è che attualmente sono state date delle competenze senza fornire un quadro normativo ed economico che garantisca la riuscita delle attività. In questa situazione, il rischio dell'incrementare dei costi è di fatto altissimo.

Un piano federalista ben concepito dovrebbe prevedere la definizione di una data precisa per il passaggio delle competenze dalla Pubblica Amministrazione centrale a quella locale. In previsione di quella data, ad esempio il 1 gennaio del 2005, si deve lavorare alacremente per trasferire le strutture necessarie, ridurre i costi, rivedere i budget e preparare le legislazioni-quadro in modo tale che siano chiari i principi e gli interessi entro i quali possono essere svolte un certo tipo di attività e consentire alle regioni di iniziare ad operare da quel momento in poi.

Dal mio punto di vista, l'attuale processo federalista in Italia si concentra su un'iper-capacità normativa senza prestare sufficiente attenzione all'efficienza delle amministrazioni pubbliche ma un buon federalismo ha l'obbligo di ridurre il peso delle amministrazioni pubbliche, di garantire una successiva devolution tra regioni, province e comuni, e di semplificare i rapporti con i privati per incoraggiare processi di esternalizzazione.

Personalmente ritengo che la voce dei professionisti della pubblica amministrazione che lavorano per una migliore efficienza e semplificazione delle procedure lavorative debba trovare il modo per essere maggiormente ascoltata, soprattutto per quanto riguarda il rapporto pubblico-privato.

Su questo aspetto, noi siamo pronti a ragionare in maniera più concreta con le amministrazioni locali e stiamo già lavorando per costruire un sistema associativo in grado di sviluppare un'offerta produttiva disegnata sulle reali esigenze di chi gestisce la pubblica amministrazione ed è interessato a strategie di outsourcing. Penso ad un processo, la cui attuazione dipende dalla nostra capacità di fare sistema per sviluppare soluzioni strategiche per il cambiamento, in grado di produrre, ad esempio, un'offerta italiana di Global Service realmente integrata e non frastagliata come lo è ora. Se noi riuscissimo ad inquadrare la domanda di outsourcing e di servizi che viene dall'amministrazione pubblica, potremmo organizzare l'offerta in modo efficiente e compiere un passo molto importante verso l'ammodernamento dei servizi. E' un processo che abbiamo iniziato con la Sanità e che sta dando ottimi risultati ma che è ripetibile anche in altri settori, come la manutenzione degli spazi pubblici, la gestione dei palazzi e degli uffici, l'assistenza tecnologica, ecc.. Ovviamente tutto questo importante processo ha risvolti di tipo sindacale, amministrativo, tecnologico, di know how ma credo che ne valga la pena perché si tratta di una grande opportunità di sviluppo per l'economia delle imprese che, insieme alla PA, non è ancora in grado di fornire risposte adeguate alla crescente domanda di qualità che il paese sta attualmente chiedendo. Ragioniamo in maniera attenta sulle esigenze che le amministrazioni pubbliche hanno, piccole o grandi che siano, e sviluppiamo un sistema di qualità che porti anche occupazione e sviluppo.

Dato che nella PA il costo del lavoro è basso e il regime fiscale è differente rispetto a quello del privato, non è detto che l'outsourcing sia sempre la soluzione migliore. L'esternalizzazione vale solo se migliora sensibilmente l'efficienza e se chi lo offre riesce a creare delle sinergie che nella pubblica amministrazione non sempre è possibile stabilire. Lavorando correttamente su questo punto, potremmo, insieme, mettere in moto un potente motore di sviluppo, di alleggerimento del peso dell'amministrazione pubblica e di sviluppo economico per chi opera in questo settore.

Io vi ringrazio ancora dell'invito e auguro a tutti un buon lavoro. Spero condividiate alcune di queste proposte e che quindi si possa presto lavorare nuovamente insieme. Grazie ancora.