

LA PROPOSTA Padoan all'Economia va bene ma non basta: serve una squadra di politici-manager, segnala Abravanel. In modo che le riforme dell'esecutivo Renzi vengano realizzate davvero

Al Mef? I Fantastici 4

di Gabriele Capolino

Professori, imprenditori, top manager, politici, esperti di burocrazia, ex banchieri... L'identikit del nuovo ministro dell'Economia ha impiegato settimane e riguardato profili professionali i più diversi tra loro. Ma basta un ministro per risolvere tutto? O invece occorre parlare di un team compatto che ministro e il premier incaricato devono insediare in via XX Settembre per realizzare la magica parola: execution, realizzazione, delle riforme che sono e saranno annunciate? Roger Abravanel, decano dei consulenti di strategia e autore di successo di libri improntati alla riforma dello Stato e dell'economia, ne è convinto. E ai lettori di *MF-Milano Finanza* spiega perché.

Domanda. Il tema del ministro dell'Economia del prossimo governo ha tenuto banco per settimane. Lei sostiene che invece all'Economia, più che un ministro superman, è necessario avere un team ben diverso da quello che abbiamo avuto negli ultimi anni

Risposta. Ne sono convinto, perché al Tesoro è importante aggiungere una dimensione manageriale alla leadership politica tradizionale. Quest'ultima deve essere rappresentata da un economista o banchiere credibile nei confronti della Bce e dei mercati internazionali. E Pier Carlo Padoan lo è. Il ministero della Economia in Italia ha poteri come in pochi altri Paesi e i ministri che lo hanno guidato sino a oggi gestivano in prima persona la macchina del Tesoro, del fisco e del controllo della spesa pubblica, con un ruolo di viceministri e di sottosegretari che nel migliore dei casi era marginale. Questo ruolo richiede invece competenze manageriali.

D. In pratica, l'altaburocrazia che ostacola la realizzazione dei progetti politici del ministro...

R. Questa storia della burocrazia che frena è proprio un modo sbagliato in partenza di vedere il problema. Che cosa diremmo di un capo azienda che, per giustificare che il nuovo prodotto non si vende o i costi che ha detto di voler tagliare non si riducono, desse la colpa al suo management che ne ostacola i progetti? Un capo è un leader se guida i collaboratori nel fare le cose, non solo se indica loro l'obiettivo. La sfida oggi per il governo italiano non è solo allineare il Paese all'Europa sulle grandi riforme, ma anche realizzarle. I governi Monti e Letta, per non parlare dei precedenti, hanno deluso proprio per l'incapacità di realizzare, oltre che proclamare, le grandi riforme. Prendiamo l'esempio della spesa pubblica:

Carlo Cottarelli sta promettendo 3-4 miliardi di taglio agendo su varie aree che erano già in parte esaminate dai suoi predecessori Bondi e Giarda; tutte cose sensate, ma senza una maggiore trasparenza dei conti pubblici non riusciremo a fare nulla.

D. A cominciare dall'intelligibilità dello stesso bilancio dello Stato?

R. È vero, il bilancio dello Stato italiano è abbastanza incomprensibile, i costi non sono strutturati in maniera tale da capire l'implicazione dei tagli da fare, manca quella che in azienda viene chiamata «contabilità industriale». Tra le mille cose da fare è quindi necessario modernizzare il team della Ragioneria dello Stato. Poi c'è da fare un'iniezione di merito-crazia nel personale, non basta poter licenziare i



Roger
Abravanel

fannulloni.

Tutte cose che richiedono una leadership manageriale all'interno del ministero, non all'esterno. Gli inglesi hanno inventato la spending review, ma non la subappaltavano ai Bondi, Giarda e Cottarelli. La seguiva in prima persona il ministro.

D. Fare questo tipo di trasformazioni organizzative

prenderà anni. E il tempo è il nemico numero uno di Matteo Renzi. Come farà a ottenere risultati concreti in poco tempo, al di là dell'effetto annuncio delle tre riforme in tre mesi?

R. L'idea sua e di tutti è quella di proporre riforme coraggiose e radicali, come il Jobs Act, che abbiano senso e convincere l'Europa della loro robustezza e magari ottenere un allentamento del vincolo del 3% del rapporto deficit-pil. Magari ci riuscirà, ma ne dubito. Il mio suggerimento è realizzare piccole vittorie nella direzione giusta, che diano credibilità alle sue riforme.

D. Di recente ha importato una frase dello slang americano usata nel mondo delle imprese che avviano grandi programmi di cambiamento: «Rapinare qualche stazione di benzina andando verso la banca da rapinare». Quali stazioni di benzina ci sono da rapinare più o meno immediatamente nel mondo dell'economia pubblica italiana?

R. Nel 2013 i contribuenti italiani sono diventati tra i più trasparenti del mondo nei confronti del fisco, con più di 100 banche dati, il redditometro, i dati bancari eccetera. Ma, almeno a sentire la Guardia di Finanza, nel 2013 la lotta all'evasione non ha portato nulla per permettere di ridurre le tasse a chi le paga. Perché? Per problemi di management e organizzazione: le banche dati non parlano tra loro e sono utilizzate poco o male dalle agenzie; il coordinamento tra Agenzia delle Entrate e Guardia di Finanza è limitato e, quando viene fatto un accertamento, prima di arrivare all'incasso passano tempi biblici e alla fine la somma incassata si ridimensiona per colpa della giustizia tributaria eccetera. Ci vogliono chiare responsabilità, obiettivi definiti e management adeguato.

D. All'estero ci sono stati esempi da riprendere?

R. Certo, la presenza di manager politici è massiccia. Pensate al

lavoro: in Germania chi ha rifatto la riforma del lavoro ai tempi di Schroeder è stato Peter Hartz, un dirigente della Volkswagen, non un professore di economia. Chi può ridurre i tempi della giustizia civile italiana facendo funzionare i nostri 100 tribunali civili non è un grande avvocato penalista o un politico ex avvocato o ex magistrato ma un presidente di tribunale manager come Mario Barbuto, che ha ridotto i tempi delle cause civili al tribunale di Torino con iniziative manageriali spesso di una banalità disarmante, come il dire che ogni magistrato doveva partire dalla causa più vecchia e non dalla più recente, come avveniva prima. Ovviamente la priorità è l'economia.

D. Lei però così introduce una difficoltà doppia: come si può trovare un ministro che sia un banchiere-economista credibile nei confronti del mercato e simultaneamente un manager?

R. Non si può, non esiste. Ecco perché serve un team, costituito da un ministro di stampo tradizionale e un viceministro e/o sottosegretari che siano politici-manager. Mi auguro che Renzi si orienti verso questa soluzione.

D. Il suo amico e collega Yoram Gutgeld risponde all'identikit?

R. Non faccio mai nomi specifici. (riproduzione riservata)