

Bene comune e cambiamento economico- sociale¹

Vittorio Coda

Sommario: 1. La crisi globale e quella del nostro Paese - 2. Voltare pagina, ma come? - 3. La conversione necessaria

Abstract

From the economic crisis a new world could arise, that we hope better. This is particularly true for our country, characterized by a negative mix of excessive state aid on one side, and degenerated centralism on the other. To solve this situation, a large strategy is necessary, aiming at a deep social and economic change and joining all the men of good will, in the outlook of the common well-being. Since it would happen, responsibility, truth-seeking, trust and consensus are needed.

1. La crisi globale e quella del nostro Paese

Siamo in presenza di una crisi globale: iniziata nel luglio 2007 negli USA come crisi finanziaria, da inflazione creditizia e di fiducia (i mercati del *funding* all'ingrosso si sono prosciugati all'improvviso), si è estesa rapidamente al mondo intero; è esplosa nel settembre/ottobre 2008 con i default a catena di grandi banche che hanno costretto i governi a interventi di salvataggio (con la eccezione di Lehman che è stata lasciata fallire); si è così trasferita in capo agli stati determinando la crisi dei debiti sovrani; a partire dalla fine del 2008 ha progressivamente intaccato l'economia reale; e siamo tuttora in essa sprofondata senza che se ne veda la via di uscita, anche se negli USA la politica monetaria (bassissimi tassi di interesse, massicce dosi di *quantitative easing*, ossia di stampa di carta moneta impiegata per acquistare titoli del debito pubblico detenuti dai privati) ha prodotto una certa ripresa dell'economia, la cui sostenibilità per altro non è affatto scontata.

¹ Invited paper

E' una crisi che segna un "cambio d'epoca", travaglio prolungato e doloroso, da cui faticosamente sta venendo alla luce un mondo nuovo, speriamo migliore; non va dunque affrontata come una sia pur prolungata crisi congiunturale cercando di tenere duro e basta.

Le interconnessioni a livello planetario e il deficit di capacità di governo della crisi sono motivo di complessità e difficoltà grandi per uscirne: non se ne uscirà finché non si scioglieranno, speriamo in modo non traumatico, i nodi da cui ha avuto origine e non si ricondurrà il mondo della finanza e dei mercati finanziari al ruolo loro proprio, di supporto all'economia reale. Negli USA (e in Gran Bretagna) la finanziarizzazione della vita economica è tuttora imperante; l'Europa, grazie alla leadership della Germania, dà prova di maggiore serietà, ma deve imparare a coniugare in modo equilibrato rigore e sviluppo.

Quella del nostro Paese è una "crisi nella crisi", nel senso che, oltre a subire l'impatto di fenomeni e decisioni che si svolgono attorno a noi - in Europa, nel Medio Oriente, in Africa, negli USA, nel mondo -, soffriamo per i problemi strutturali di casa nostra, problemi che hanno radici lontane, mai affrontati e perciò progressivamente aggravatisi sino a portarci ad una situazione insostenibile. Credo che all'origine ci sia stata la scelta - che collocherei nella prima metà degli anni '60 del secolo scorso - di concepire come scopo dei partiti politici la conquista del potere anziché il servizio al bene comune. Da allora infatti si è assistito ad una progressiva occupazione dell'economia da parte dei partiti politici con un ruolo fortemente politico dei sindacati, nonché al venir meno di corretti criteri nelle nomine degli amministratori pubblici e dell'autonomia dei medesimi.

Siamo un Paese con un patrimonio storico, umano, artistico, culturale e imprenditoriale straordinario, ma siamo affetti da una patologia mortifera che continua a dispiegarsi, senza che mai i governi succedutisi alla guida del Paese si siano preoccupati di curarla e di far fronte ai problemi dell'occupazione e della competitività del nostro sistema produttivo, gravato dai maggiori costi del fisco, del lavoro, del denaro, dell'energia, e penalizzato dalle inefficienze della Pubblica Amministrazione in tutti gli ambiti (giustizia, scuola, sanità ecc.) e a tutti i livelli (statale, regionale e locale). Essi infatti, si sono limitati ad evitare che la crisi ci precipitasse nel default, con provvedimenti i cui costi sono ricaduti pesantemente sull'Italia che lavora, che produce, che innova, che paga le tasse.

Tali sono gli interventi che hanno cavalcato il rigore dei conti pubblici con continui aumenti delle tasse a carico di chi le paga; con il taglio degli investimenti con conseguente rallentamento e poi cessazione del processo di accumulazione di capitale pubblico (vedasi lo stato deplorabile degli edifici scolastici, il dissesto geologico, la situazione delle infrastrutture di viabilità e di trasporto, ecc.), il blocco del turnover per tre anni e i tagli indiscriminati di costi nella sanità che scaricano il peso del riequilibrio dei conti sul personale medico e paramedico e sui pazienti, mentre le ruberie continuano.

La patologia che genera questo stato di cose e un crescente disagio sociale, giunto ormai ad una soglia di pericolosità per l'ordine pubblico, è quella - come evidenzia Luca Meldolesi - dell' "assistenzialismo abbinato ad un centralismo burocratico degenerato". Il termine "assistenzialismo" è un eufemismo che in

realtà nasconde il “triplice flagello” del clientelismo, della illegalità e del corporativismo, mentre il centralismo degenerato, nella forma balcanizzata odierna, “copre un sistema feudalizzato di una miriade di valvassori e valvassini, ciascuno dei quali fornito di un centro di spesa autonomo che tende continuamente ad espandersi come effetto variegato della pressione assistenzialista di massa (interna ed esterna all’amministrazione) e delle cosiddette ‘esigenze’ del ceto politico”.² La mancanza di *accountability* sostanziale, ossia di trasparenza e di efficaci meccanismi di responsabilizzazione, e una continua proliferazione legislativa completano il quadro di un assetto organizzativo-istituzionale che consente il lievitare dei costi e delle ruberie della politica e della spesa corrente, il permanere di un’ampia area di evasione e il configurarsi dell’amministrazione pubblica come fattore di conservazione dello status quo.

2. Voltare pagina, ma come?

Così stando le cose, è evidente la necessità di passare dalle azioni volte ad evitare il default del Paese a cure efficaci della patologia dell'*assistenzialismo* (risultante dai “tre flagelli” del *clientelismo*, del *corporativismo* e dell'*illegalità*) abbinata al *centralismo degenerato*, che è la causa della continua crescita della spesa corrente, della pressione fiscale e del debito pubblico.

Ma questo richiede, da chi è in posizioni di responsabilità pubblica, due cose essenziali, che sinora sono mancate:

- (1°) franchezza nel parlare e coraggio della verità, ossia la pratica della *parresia*, che è l’esatto opposto della pratica delle dichiarazioni tranquillizzanti, ma false (va tutto bene, siamo sulla strada giusta, i mercati ci danno ragione perché lo spread è sceso); degli “annunci” seguiti da un nulla di fatto (della serie “cancelliamo le province”); degli obiettivi velleitari (ad esempio, di ridurre le tasse, senza pari determinazione a tagliare la spesa corrente);
- (2°) sostituzione del rigore da aumento delle tasse e da taglio degli investimenti con il rigore da abbattimento e riqualificazione della spesa corrente, da abbinare a obiettivi di graduale riduzione del debito pubblico e di sviluppo (come quelli di riduzione della pressione fiscale³, abbattimento del cuneo fiscale⁴, investimento nella scuola, nella ricerca e così via).

Ma come è possibile un simile *turnaround*? Diciamo che occorre una ferma volontà di applicare il principio chiave del “fare di più e meglio con meno”

² L. Meldolesi, *Federalismo possibile. Per liberare lo Stato dallo statalismo e i cittadini dall’oppressione*, ESD, Bologna, 2012

³ Ossia della incidenza delle imposte sul PIL.

⁴ Ossia del rapporto fra tutte le imposte e i contributi previdenziali sul lavoro e il costo complessivo del medesimo.

(anziché il principio opposto del “fare di meno e peggio con più”), il che richiede un management pubblico di qualità, capace di ridurre e riqualificare la spesa pubblica coniugando gli obiettivi di rigore/efficienza con obiettivi di sviluppo in senso anzitutto qualitativo (dei servizi, dell’ambiente di lavoro ecc.). Ma come arrivare a tanto? come diffondere in organizzazioni che non sono esposte alla concorrenza di mercati efficienti e al rischio di fallimento valori e cultura di una *governance* e di un management responsabili, che le inducano ad applicare la regola aurea del “fare meglio e di più con meno” per realizzare la loro missione di servizio al bene del Paese?

Se il paziente affetto da assistenzialismo burocratico fosse un’impresa, anziché la pubblica amministrazione, la cura per evitare il fallimento passerebbe attraverso una drastica ristrutturazione, che prenderebbe le mosse dalla rimozione degli amministratori e dei dirigenti che hanno responsabilità della crisi e passerebbe attraverso:

- (i) l’insediamento, al loro posto, di persone credibili, per rigore etico e per capacità amministrative e gestionali;
- (ii) una ben dosata immissione di mezzi propri con l’esplicito mandato agli amministratori e al management di guidare sollecitamente l’azienda su un sentiero di recupero di efficienza per liberare le risorse necessarie ad abbattere l’indebitamento finanziario e a rilanciare lo sviluppo aziendale;
- (iii) il controllo *ex post* che, passo dopo passo, il previsto piano di risanamento e rilancio viene attuato. Gli ostacoli, inevitabili, che si incontrano nel corso di questo processo vengono gestiti, inizialmente, passando attraverso un momento forte di verità che mette tutti dinanzi alla cruda realtà delle ‘casse vuote’ (che è, e deve essere, fondamentale leva del cambiamento); e poi dando un senso ai sacrifici richiesti dalla ristrutturazione, il che implica due cose: far capire che essi sono necessari per promuovere sviluppo e fare via via toccare con mano - attraverso una trasparente rendicontazione dell’attività di risanamento e rilancio - che è proprio così.

Non ho esperienze di applicazione di questa terapia a un mondo come quello della pubblica amministrazione. Penso però che essa vada tenuta presente e che con modalità appropriate debba applicarsi, in particolare per quanto riguarda la rimozione di soggetti in posizioni apicali, nomine oculate delle persone da insediare al loro posto, un esplicito mandato a bene amministrare, una piena trasparenza contabile, l’efficacia dei controlli *ex post*, una gestione del consenso intorno ad una strategia che coniughi rigore e sviluppo.

Penso altresì che essa vada affiancata e supportata da una strategia del cambiamento economico-sociale di largo e lungo respiro volta a promuovere una unione di tutti gli uomini di buona volontà e a mobilitarli lungo tre linee di azione fra loro collegate e sinergiche: quella dei processi di rinnovamento dall’alto, quella dei processi di rinnovamento dal basso e quella di un controllo sociale. Mi spiego.

Anzitutto l’unione degli uomini di buona volontà. Perché essa si realizzi e sia feconda occorre muovere da alcuni convincimenti: uomini di buona volontà sono

presenti dappertutto; esistono degli steccati che impediscono di unire le forze e da cui occorre uscire; anche nelle amministrazioni pubbliche vi sono uomini che si adoperano per far funzionare le cose e che sono potenziali alleati del necessario rinnovamento (attenzione perciò a non fare di ogni erba un fascio); non è una unione di “buoni” contro “cattivi”, bensì di persone che con umiltà e tenacia si danno da fare per invertire la tendenza dominante dell’assistenzialismo e del centralismo burocratico.

Fra gli uomini di buona volontà, quelli in posizioni di potere e responsabilità politica e amministrativa dovrebbero mobilitarsi per intraprendere o per agevolare processi di rinnovamento dall’alto, mentre quelli operanti localmente sul territorio, in enti e associazioni di vario tipo, dovrebbero farsi promotori o agevolatori di percorsi di rinnovamento dal basso.

Tutti, infine, come semplici cittadini, è importante che si adoperino per attivare un controllo sociale su chi a vario titolo è responsabile della funzionalità e dello sviluppo degli enti e istituzioni in cui si articola la pubblica amministrazione. E questo facciano attrezzandosi ed esigendo di essere attrezzati per valutare i comportamenti di uomini politici, amministratori e manager pubblici in vista di suscitare un clima di forte disapprovazione nei confronti di chi è guidato da logiche politico-clientelari, rimane arroccato in posizioni di difesa dello status quo, complica la vita a imprese, imprenditori e cittadini e, all’opposto, di circondare di forte approvazione sociale chi esprime comportamenti corretti, trasparenti, efficienti. Si tratta cioè di fare in modo che, grazie ad una operazione di piena trasparenza dei processi di nomina, delle scelte fondamentali di gestione, degli obiettivi e delle performance, ciascun attore del sistema pubblico eserciti la propria responsabilità all’interno di un ambito di controllo collettivo, supportato da flussi informativi veritieri, indirizzato a produrre i risultati attesi di buona *governance* e di buona gestione. Un siffatto “controllo sociale” è potente strumento di responsabilizzazione e di cambiamento.

3. La conversione necessaria

Merita di essere citata la relazione del Governatore della Banca d’Italia, Ignazio Visco, del 31 maggio 2013 dove, dopo avere dichiarato che *“non siamo stati capaci di rispondere agli straordinari cambiamenti geopolitici, tecnologici e demografici degli ultimi 25 anni”* così prosegue: *“L’aggiustamento, richiesto e così a lungo rinviato, ha una portata storica ... E’ un forte e generale confiteor che tutta la classe dirigente italiana, compreso noi, deve recitare”*, per arrivare poi a concludere con una “chiamata alle armi”: *“L’aggiustamento che dobbiamo realizzare è così grande che, se necessita del contributo decisivo della politica, è essenziale la risposta della società e di tutte le forze produttive”*.

La eccezionalità del momento storico che viviamo richiede da parte tutti noi una assunzione di responsabilità per contribuire alla ricostruzione del Paese,

anzitutto tracciando una netta linea di demarcazione tra aspetti patologici e aspetti fisiologici della realtà intorno a noi e facendo una precisa scelta di campo. Ciò implica un costante impegno per capire, discernere, decidere. Dobbiamo in altri termini crescere in consapevolezza della situazione, prendere posizione e custodire l'integrità, anche nelle piccole cose. Diversamente rischiamo di essere contagiati dalla patologia che ci ha portati al punto in cui siamo e di assecondare la deriva assistenzialista dominante.

Questa è la prima, fondamentale direttrice di assunzione di responsabilità per la ricostruzione del Paese. Essa poi dischiude altre direttrici che si possono così esplicitare:

- spargere scintille di verità per aiutare a capire come effettivamente stanno le cose. Il che non è semplice in mondo in cui le voci che parlano con franchezza sono l'eccezione;
- recuperare e diffondere fiducia. La crisi che stiamo vivendo è anche crisi di fiducia e questo rischia di convertirla in un declino irreversibile;
- abbattere gli steccati che impediscono agli uomini di buona volontà di fare rete e unire le forze. Che ci siano movimenti, associazioni, partiti politici è di per sé cosa buona e giusta; quello che non lo è affatto è la presenza di steccati che li configurano come recinti chiusi, in cui viene richiesto alle persone di dare il cervello all'ammasso e di rinunciare a scegliere secondo scienza e coscienza, in nome di una unità che di fatto impedisce di collaborare per il bene comune, antepoendo gli interessi di gruppo al bene del Paese;
- contribuire a creare un clima di consenso nei confronti di chi amministra e gestisce bene le imprese e le istituzioni e, all'opposto, di disapprovazione sociale nei confronti di chi le usa per fini propri o le piega a interessi di parte;
- contribuire alla conversione del disagio sociale in forza trainante i necessari cambiamenti. Il disagio sociale è un potenziale di energia, che può trovare sbocchi costruttivi oppure di segno opposto. Perché prevalgano i primi, occorre reagire a sfiducia e pessimismo e coltivare un atteggiamento positivo e libero da pregiudizi, che permetta di "vedere" e assecondare le iniziative che vanno nella direzione di ricostruire il Paese, da qualunque parte esse provengano.

Vittorio Coda

Professore emerito dell'Università Luigi Bocconi
Docente di Strategia e politica aziendale
SDA Bocconi School of Management
Via Roentgen 1
20136 Milano
vittorio.coda@unibocconi.it