

La consulenza di management per la crescita del Paese

Intervista di Paolo Porta a Ezio Lattanzio, presidente di Confindustria Assoconsult

CONFINDUSTRIA ASSOCONSULT, di cui è presidente Ezio Lattanzio, organizza un doppio appuntamento congiunto a Roma, nei giorni 20 e 21 giugno: gli Stati Generali del Management Consulting italiano e la Conferenza Internazionale FEACO. Titolo della due giorni romana: *La consulenza responsabile per la ripresa*.

Prendiamo spunto da una recente inchiesta pubblicata da alcune testate, basata su un libro che incrocia i dati della Corte dei Conti, i tabulati raccolti presso l'Anagrafe delle prestazioni del ministero della Funzione pubblica, i bilanci delle amministrazioni e le analisi della Uil sugli sprechi dello Stato. Tale inchiesta descrive un quadro desolante. Tra il 2011 e il 2012, si conterebbero 456.565 consulenti che, dalla Presidenza del Consiglio al più piccolo Comune, costerebbero ogni anno alle casse dello Stato due miliardi di euro.

Che dire di questi dati presidente Lattanzio?

La cosa più semplice, ossia che nella maggioranza dei casi non si tratta di consulenza, intesa come industria fatta di organizzazioni di professionisti. A vedere quei dati, se pure ci sono figure che servono all'amministrazione, ci sono consulenze estemporanee, dalla soubrette all'esperto di cani o di compattezza della neve, che nulla hanno che vedere con la nostra professione. Poi c'è tutto il capitolo delle raccomandazione e dei favori. Detto questo, da un lato c'è un certo discredito sulla consulenza professionale, dall'altro lato quell'inchiesta è una spia dei limiti di una situazione che noi come Confindustria Assoconsult affrontiamo.

Colpisce la parcellizzazione degli incarichi?

C'è una questione dimensionale. I dati del Rapporto 2011-2012 dell'Osservatorio Assoconsult fotografano un settore che nel confronto con i grandi paesi dell'Europa (Germania, Regno Unito, Francia) risulta molto sottodimensionato. Il management consulting in Italia vale un fatturato complessivo di 3,2 miliardi di euro. Un mercato fatto da 17mila società di consulenza. Di queste 15mila operano con meno di tre addetti e sviluppano il 28% del fatturato complessivo, con una produttività media per poco al di sopra degli 80mila euro per professional, occupando quasi il 40% degli addetti.

Ma non si è sempre detto che le piccole dimensioni delle imprese italiane rappresentino un vantaggio competitivo?

Negli ultimi anni, a seguito dei processi di globalizzazione delle economie mondiali, le piccole dimensioni sono un handicap, la flessibilità non basta più. Il problema della limitata dimensione media delle imprese italiane coinvolge anche il mondo dei servizi e la consulenza stessa. Nel nostro settore crediamo che sia urgente avviare una decisa accelerazione verso processi di aggregazione, verso la creazione di imprese più grandi, più organizzate, più patrimonializzate e quindi più pronte a competere. Crediamo, però, che il punto non sia unicamente crescere di dimensione, lasciando inalterati i modelli di business. Al tempo stesso, serve rendere competitive le aziende riorganizzandole per ruolo, missione e posizionamento nella filiera dei servizi, con aggregazioni parallele, in verticale e in orizzontale, puntando anche sulla formazione delle realtà più piccole. Assoconsult si propone come soggetto aggregatore delle imprese di consulenza, la nostra azione di rappresentanza sarà tanto più efficace quanto più grande e rappresentativa sarà la nostra associazione.

Ci sono anche problemi di conoscenza di che cosa sia la consulenza e di sistema Paese?

La consulenza, proprio perché è sottodimensionata e non ne si conoscono le sue espressioni migliori e proprie come industria, a volte è percepita come spreco. Nel privato c'è una maggiore consapevolezza,

i clienti del privato per esempio chiedono che il consulente stesso sia portatore di best practices internazionali e di sistemi di relazioni con la business community, oltre che garanzie curriculari stringenti per i professionisti impegnati nei progetti. Dall'altra parte c'è il paradosso che lo Stato predichi giustamente la spending review e poi si affidi a consulenti nominati *ad personam*. Vorrei citare un dato. La media europea del contributo del management consulting al Pil è pari allo 0,57% con punte intorno all'1% nei principali Paesi a economia avanzata (Germania, GB). In Italia arriviamo a uno scarsissimo 0,20%, il che ci conferma fanalino di coda insieme con la Spagna. Come emergerà il 20 e 21 giugno a Roma, alla Conferenza FEACO quest'anno da noi organizzata, dove si investe in consulenza professionale, le economie ottengono migliori risultati.

Da un lato si lamenta un'elevata spesa pubblica in consulenza e dall'altro il mercato è sottodimensionato. Perché c'è questo paradosso in Italia?

Il primo fattore, come abbiamo detto è che solo una minima parte della spesa (7,5 % da nostra analisi dei dati 2011 pubblicati dal Dipartimento della Funzione Pubblica) è assegnata a soggetti organizzati in forma di impresa, perché in genere la spesa è distribuita in una miriade di micro incarichi a persone fisiche con il ragionevole dubbio del ritorno di valore aggiunto. Il secondo fattore è un livello di trasparenza tra i più bassi a livello europeo: si stima che solo il 22% del totale della spesa sia aggiudicato tramite bandi di gara.

Che cosa fare per superare questa situazione? Una battaglia, quella della riforma della PA, condivisa dai più. Il presidente di Confindustria, Giorgio Napolitano, ha più volte sostenuto che la riforma della PA è la madre di tutte le riforme.

Durante i nostri Stati Generali del 20-21 giugno illustreremo le nostre proposte dettagliate, che posso anticipare. Proponiamo la privatizzazione degli enti *in house* (la Pubblica amministrazione che compra consulenza da se stessa, n.d.r.), l'obbligatorietà del piano dei fabbisogni di collaborazioni professionali e la riduzione delle barriere all'ingresso: questo per avere dinamiche di mercato più concorrenziali. Inoltre proponiamo, per favorire l'accesso al mercato: la qualificazione delle imprese presso l'Autorità di Vigilanza dei Contratti Pubblici, la revisione dei meccanismi di evidenza pubblica, l'armonizzazione degli standard di documentazione di gara, ciò accompagnato dalla semplificazione delle procedure per i pagamenti. Infine siamo per l'adozione di procedure telematiche di gara, l'introduzione strumenti di internal/external audit nelle centrali di acquisto, la scelta preferenziale procedure sopra-soglia rispetto a quelle sotto-soglia, la riconversione della spesa in consulenza da persone fisiche a giuridiche, la rotazione degli incarichi sulle funzioni acquisti e l'adozione di codici etici da parte degli operatori economici: questo per una maggiore trasparenza e come limite alla corruzione.

La consulenza, quindi, come strumento per ottimizzare la spesa ed evitare gli sprechi nel settore pubblico?

Lo Stato ha bisogno delle società di consulenza per individuare gli sprechi e tagliare le spese in eccesso in maniera selettiva. Per farlo, è necessaria una profonda ristrutturazione dei processi interni alla PA e delle competenze, oltre a una riorganizzazione dei modelli gestionali. Se non si vogliono toccare servizi come la sanità, o imporre nuove tasse, bisogna fare di più che tagliare con il bisturi o cancellare con la matita rossa. Non ci sono scorciatoie nella riduzione delle inefficienze se non la riorganizzazione dei processi e in questo l'apporto del management consulting è fondamentale. Le imprese di consulenza sono una risorsa per risparmiare senza peggiorare i servizi destinati alla collettività. Il contributo che esse possono dare al processo di spending review, sia in termini di individuazione di ambiti di recupero che in quelli di effettivo conseguimento dei saving (implementazioni organizzative, n.d.r.) è insostituibile. ♥