



RIFORMA PA. Un passo necessario per riattivare l'intero sistema economico

Se cambia la Pa, cambierà il paese

Solo una profonda ristrutturazione dei processi interni alla pubblica amministrazione e delle competenze, oltre a una riorganizzazione dei modelli gestionali, potrà creare le basi per il rilancio

di Ezio Lattanzio

Managing consulting e Pubblica amministrazione. Un connubio controverso, difficile, ma certamente necessario. Basti pensare ai temi della spending review e della riforma della Pa, centrali nel dibattito e nelle azioni della politica. Da essi dipendono le sorti dei cittadini, delle imprese e del paese. La riforma della Pa è imprescindibile e prerequisito di ogni progetto di crescita. È stata con efficacia definita "la madre di tutte le riforme". Se cambiamo Pa, anche le imprese possono crescere. Secondo i dati dell'Osservatorio Confindustria Assoconsult Rapporto 2012/2013, il fatturato relativo al settore pubblico continua a scendere (-1,1%), anche se lievemente meno della media del mercato. Ma, a quanto ammonta la spesa della Pa in consulenza? Non esistono dati precisi. Le stime parlano di due miliardi, in realtà potrebbero essere il doppio. I recenti provvedimenti del Governo mirano a tagliare e razionalizzare la spesa nella Pubblica amministrazione, prevedendo tra l'altro un ulteriore giro di vite del 10% sulle consulenze esterne. Di queste spese, non solo si può tagliare il 50%, ma arrivare fino all'80 per cento. E col valore rimasto, il 20% della spesa di oggi, si potrebbe riformare l'intera Pubblica amministrazione. Tagli alla spesa

ce ne sono stati. Ma, intanto, la spesa della Pubblica amministrazione è cresciuta. Esclusi investimenti, interessi, pensioni e prestazioni sociali, secondo dati della Banca d'Italia, la spesa è aumentata in soli tre anni di nove miliardi, una cifra enorme. È evidente che i tagli indiscriminati non bastano, se non sono accompagnati da processi di riorganizzazione, come la riduzione o l'accorpamento di uffici.

Manca ancora la consapevolezza

La Pa non sempre è pienamente consapevole della necessità di una vera riforma. La nostra associazione da tempo si batte perché anche in Italia si diffonda una sensibilità nella fattispecie e la Pubblica amministrazione diventi conscia di tale esigenza, sull'esempio di quanto fatto all'estero. Si pensi alle grandi riforme della Pa compiute in altri paesi con il contributo della consulenza che ha introdotto metodi e strumenti nuovi, a partire dalla valutazione dei risultati.

L'incontro tra consulenza e Pa deve però confrontarsi con un paradosso tutto italiano: da un lato abbiamo un'elevata spesa pubblica in consulenza, dall'altro il mercato è sotto-dimensionato. Una minima parte della spesa è assegnata a soggetti organizzati in forma di impresa, in generale la spesa è distribuita in una

miriade di micro-incarichi a persone fisiche. Non solo, il livello di trasparenza è tra i più bassi a livello europeo: si stima che solo il 12% del totale della spesa sia aggiudicato tramite bandi di gara. Infine dilaga il fenomeno in-house, per il quale la Pubblica amministrazione compra consulenza da se stessa. Su questo punto non sono fruibili informazioni di alcun genere e l'attenzione dei media è quasi nulla. Ricordo che in altri paesi, come in Germania, il ricorso all'in-house è possibile solo se più economico delle alternative di mercato.

Le proposte di Assoconsult

Che fare? In Italia, Confindustria Assoconsult ha proposto la privatizzazione degli enti in-house, l'obbligatorietà del piano dei fabbisogni di collaborazioni professionali e la riduzione delle barriere all'ingresso: questo per avere dinamiche di mercato più concorrenziali. Abbiamo anche proposto 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; la semplificazione delle procedure per i pagamenti: questo per favorire l'accesso al mercato. Infine, l'adozione di procedure telematiche di gara, l'introduzione di strumenti

SCENARI

di internal/external audit nelle centrali di acquisto, la scelta preferenziale di 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.

A ciò si aggiungano le tante iniziative in termini di comunicazione e diffusione della conoscenza, azioni anche congiunte con i referenti della Pubblica amministrazione. Segnalo in particolare due documenti. Il primo è il position paper "Consulenza e Pubblica amministrazione", che da un lato fa il punto su stato dell'arte e potenzialità del rapporto consulenza/Pa, dall'altro presenta nel dettaglio le proposte di Assoconsult qui sopra esposte in sintesi. Il secondo è la "Guida all'utilizzo della consulenza organizzativa e direzionale/Come le Pubbliche Amministrazioni possono ottenere il meglio della consulenza", realizzata in collaborazione col Dipartimento della Funzione pubblica attivo presso la Presidenza del Consiglio dei ministri, un testo (disponibile sul sito web della nostra Associazione: www.assoconsult.org) che si rivolge ai manager della Pa indicando raccomandazioni ed errori da evitare per ottimizzare la relazione con il management consulting.

Un Codice etico per il settore

Altra questione fondamentale è la visione spesso ambigua che l'opinione pubblica ha del management consulting. Qui vorrei ricordare che in questi mesi vede la luce il nuovo Codice etico di Confindustria Assoconsult. Frutto di un'analisi a livello internazionale e di un processo partecipato, che ha visto il coinvolgimento di un significativo numero di imprese associate a Confindustria Assoconsult, il nuovo Codice etico sarà basato su concetti essenziali quali: accountability, autonomia, fiducia, integrità. Il rispetto di tali vincoli contribuirà a fare chiarezza tra buona e cattiva consulenza per qualificare il settore e ci soccorrerà anche nella relazione con la Pubblica amministrazione. ■

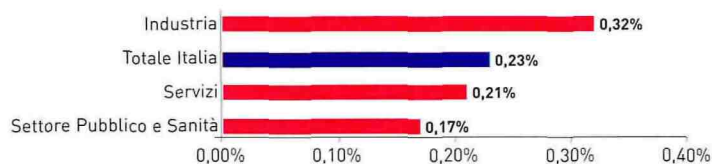


Ezio Lattanzio è presidente Confindustria Assoconsult

Penetrazione della consulenza per macrosettore economico - 2012

Macrosettore	Ripartizione valore aggiunto	Ripartizione fatturato Mc	Incidenza MC sul valore aggiunto
Servizi	56,6%	50,3%	0,21%
Industria*	26,6%	36,8%	0,32%
Pubblica amm. e sanità	16,7%	12,9%	0,17%
Italia	100%	100%	100%

Incidenza della consulenza sul valore aggiunto



Distribuzione del fatturato Mc per settori clienti nel triennio 2010-2012

Macrosettore	2010	2011	2012
Servizi	49,0%	50,8%	50,3%
Industria*	37,5%	37,0%	36,8%
Settore Pubblico e sanità	13,5%	12,2%	12,9%
Italia	100%	100%	100%



Fatturato Mc per settori di specializzazioni e andamento 2012/11 (in mil. Euro)

Macrosettore	Fatturato 2010	Fatturato 2011	Fatturato 2012	Andamento 2011/10	Andamento 2012/11
Servizi	1.492	1.618	1.603	8,5%	-0,9%
Industria*	1.141	1.179	1.159	3,3%	-1,7%
Settore Pubblico e sanità	411	390	386	-5,0%	-1,0%
Italia	3.044	3.187	3.148	4,7%	-1,2%

Confronto sul valore del Mc in Italia e nei grandi paesi europei per macrosettore economico - 2012

Macrosettore	Media grandi paesi Europa occidentale**	Italia
Servizi	60,5%	50,9%
Industria*	22,4%	36,8%
Settore Pubblico e sanità	17,2%	12,9%
Italia	100,0%	100,0%

* Il macrosettore Agricoltura è stato accorpato all'Industria.

** Media di Francia, Germania e Regno Unito.

Fonte: Osservatorio del Management Consulting in Italia, Rapporto 2012/2013 di Confindustria Assoconsult