MANAGER/1. Un Manifesto per avviare una battaglia culturale in tutta Europa

Appello ai manager per un cambio di rotta

Dal Manifesto di Ventotene del mondo politico al Manifesto identitario di Cida per coinvolgere l'intera classe dirigente sulla condivisione di valori, impegni e proposte

bbiamo incontrato, ancora una volta, Marc Lazar, sociologo e politologo, presidente del Centre d'histoire de Sciences Po di Parigi, in occasione della celebrazione dei 70 anni di Cida, la Confederazione sindacale che rappresenta unitariamente a livello istituzionale dirigenti, quadri e alte professionalità del pubblico e del privato). Occasione in cui è stato lanciato il Manifesto Manager per la nuova Europa, guardando al contesto di un'Europa che deve al più presto superare il trauma della Brexit e imboccare il cammino della coesione sociale e della crescita. Ecco la sua opinione in merito.

Professore, il Manifesto lanciato dalla Cida in occasione del settantennio si caratterizza per un forte respiro europeo. Avrà un futuro il Vecchio Continente scosso dalla Brexit e attraversato dal vento impetuoso dei populismi?

L'Unione europea è in crisi, lo sappiamo tutti. Una gravissima crisi che minaccia anche la sua esistenza. I manager elaborando questo importante Manifesto hanno fatto una scelta chiara: promuovere il

rafforzamento di un'Europa aperta, che si contrappone a chi oggi sostiene la scelta del ripiegamento. Proviamo a fare un passo indietro e a guardare alla storia. In termini politici, in Europa l'Ottocento è stato il secolo dei nazionalismi e dei Parlamenti. Il Ventesimo secolo quello dei totalitarismi e dopo il 1945 è venuto il

tempo delle democrazie dei partiti. Il nostro secolo sarà probabilmente quello dei populismi e dei ripiegamenti nazionalisti. Quando parlo di pupulismi mi riferisco a quei movimenti con un leader carismatico che esaltano il popolo come una entità unita, portatrice in quanto popolo di verità, che rigettano le élite, che rifiutano l'Europa, che odiano gli immigrati e i migranti. Questi soggetti politici pensano tutto secondo un manicheismo brutale ma efficiente: si/no, buono/cattivo, noi/loro.

Dirigenti e manager hanno gli strumenti per poter disinnescare questo pericoloso "virus" antisistema? Viviamo in Italia ma anche in molti altri paesi europei, tra cui metto anche la mia nazione, la Francia, una situazione paradossale: da una parte c'è l'aspettativa, anzi la ricerca, di leaders perché siamo in una congiuntura incerta e abbiamo bisogno di un riferimento chiaro, ma dall'altra parte c'è una profonda sfiducia nei confronti delle élites. Una delle grande sfide è dunque di ricostruire un rapporto fiduciario tra cittadini e classi dirigenti: questa ricostruzione suppone efficienza, credibilità, responsabilità. Non

si potrà più ripensare il rapporto tra le élites e la popolazione secondo un modello top-down, occorre praticare un equilibrato mix di verticalità e orizzontalità. Siamo in una parola passati dalla dimensione del government alla governance. Questo impone un salto di visione e di cultura, che i manager possono rende-



re possibile, facendosi "catalizzatori" di innovazione nelle organizzazioni produttive

Come giudica la proposta di realizzare un European Observatory on Management?

È un bel progetto, concreto e utile, perché nasce dall'idea di costruire un spazio europeo dei manager. Certo sarà una prima tappa, che sono certo darà lo spunto per altre importanti iniziative. L'iniziativa promossa dalla Cida mi sembra che sia la prova che esistono in Italia, come in tanti altri paesi europei, alcuni settori della società che vogliono prendere le cose in mano, senza delegare passivamente altri soggetti, come è avvenuto per molti, troppi anni. Questo è un buon segno, anzi un segno di grande vitalità democratica, che presenta delle conseguenze importanti per i manager.

Nel suo intervento ha insistito sul rapporto che esiste tra la tessitura del Manifesto e i fattori del contesto socio-politico globale. Cosa vuol dire in concreto?

Per rispondere vorrei riprendere la definizione di populismo. Ci sono tante spiegazioni per definire la crescita di questo fenomeno. Credo che la determinante su cui soffermarsi sia proprio la profonda crisi delle classi dirigenti, che riguarda il rapporto tra cittadini, imprese private e amministrazione pubbliche. Quando si parla di crisi delle classi dirigenti, dobbiamo chiarire subito che non si tratta solamente della classe dirigente politica, ma dell'insieme delle classi dirigenti: finanziaria, imprenditoriale, amministrativa, mediatica, accademica, sindacale ecc., sia al livello nazionale sia continentale. Il sentimento di sfiducia generalizzato, che nei casi più estremi arriva fino all'odio, coinvolge tutti: imprenditori, politici, responsabili sindacali, docenti, manager. La necessità di scrivere il Manifesto non è che la dimostrazione tangibile di quanto sia difficile e denso di contraddizioni il contesto storico che stiamo vivendo.

A quali condizioni manager e alte professionalità possono diventare "motore" della crescita? Quello che il Manifesto propone è una forma di



diversificazione e di allargamento della sfera di azione e di competenza delle classi dirigenti. I manager non hanno solamente un ruolo nelle loro imprese o nel settore pubblico, perché la sfera delle loro responsabilità è più ampia, essendo chiamati a rispondere alle grandi sfide epocali, quali: il lavoro, lo sviluppo sostenibile, la costruzione di una nuova Europa. Altro aspetto essenziale su cui va misurato l'impegno delle élites riguarda la ricostruzione di un rapporto di fiducia fondato su valori comuni: centralità del capitale umano, eguaglianza delle opportunità, sensibilità etica, esemplarità dei comportamenti, in una logica che deve saper andare oltre la logica del mercato.

Nel corso del dibattito è emersa in maniera netta la necessità di far dialogare la sfera del settore pubblico e l'universo dell'impresa privata. Le pare una prospettiva percorribile?

Non abbiamo altra scelta, anche se vanno fatti alcuni distinguo. Dal settore privato ci si aspetta soprattutto che possa aiutare il paese a uscire dall'impasse della depressione, contribuendo a migliorare gli standard di produttività e competitività del sistema Italia, stretto nella morsa della disoccupazione soprattutto giovanile e impoverito dalla continua fuga dei cervelli. Dal settore pubblico si aspetta prima di tutto efficienza, qualità del servizio e un personale che sia reclutato sul merito, tre aspetti che sono rimasti problematici in Italia malgrado le diverse e coraggiose riforme della Pa, varate dai ministri che si sono succeduti in questi ultimi vent'anni.

Vi sarà anche la possibilità di unificare le "carriere" creando un'effettiva mobilità tra istituzioni e imprese?

Il documento propone di "accorciare le distanze fra dirigenti pubblici e privati", un tema che mi sembra cruciale a condizione però che sia preservata la specificità dei due settori: il privato ha i suoi obiettivi di business che vanno perseguiti nella cornice della sostenibilità ambientale che va rispettata, il pubblico dal canto suo deve modernizzarsi conciliando l'efficienza con il senso della missione universale, che lo caratterizza. Sicuramente nel futuro si

dovrà rafforzare uno scambio di esperienze, che deve anche riguardare l'esercizio di un adeguato matching tra attività e sfere di competenza diverse.

Ci si potrà spingere a pensare a una sorta di Erasmus per manager, ha sostenuto il Presidente Ambrogioni. Una semplice provocazione?

Non credo sia da interpretare come una boutade. Gli studenti che vogliono diventare dei manager hanno la possibilità di frequentare altre scuole o università europee per formarsi venendo in contatto con altre concezioni dell'educazione e con culture diverse. Quando però cominciano a lavorare hanno poche opportunità di coltivare contatti internazionali. Sarebbe allora importante creare una Scuola dei manager europei (una School of European Managers) destinata ai dirigenti che sono in attività, che potrebbero beneficiare di un periodo di formazione permanente confrontandosi con manager del privato e del pubblico di diversi paesi europei.

A conclusione del suo intervento ha auspicato di tornare a coltivare il sogno, una sorta di "utopia benefica" utile a ridare spinta al sistema. Ha voluto fare un omaggio a Tommaso Moro, mentre si celebrano i cinquecento anni dalla pubblicazione di Utopia, l'opera più famosa del grande pensatore dell'Umanesimo? Non era questo il mio intento. Il Manifesto ha stimolato la dimensione del sogno in tutti noi, per cui credo che si debbano riannodare quelle che alcuni studiosi chiamano "piccole utopie" o "utopie minori", che non hanno certo la connotazione delle grandi utopie del Ventesimo secolo dall'esito drammatico. Credo che in un periodo come questo occorra impegnarsi ad alimentare queste piccole utopie, spiegare alla gente che non c'è solo il discorso della paura, della nostalgia del passato, del ripiegamento su se stessi, della negatività. Esiste uno spazio anche per il progetto, per la speranza, per il futuro. In quest'ottica penso che il Manifesto sia un contributo importante per avviare quella che amo definire una "battaglia culturale", una battaglia di civiltà.

Ma.C.