



Focus

I manager alla ricerca del merito

Rapporto sui dirigenti: la raccomandazione resiste

di **Giovanni Stringa** alle pagine 8 e 9

Focus Rapporto sulla classe dirigente

Il futuro dei nuovi manager

Sì al merito ma la raccomandazione conta ancora
Più liberalizzazioni per dare spazio ai giovani

Piace (nella teoria), ma non convince (nella pratica). Il merito, per molti italiani, resta semplicemente un bel concetto, auspicabile ma poco seguito. E' questa una delle fotografie del Bel Paese scattate dal Rapporto Luiss 2008 «Generare classe dirigente. Una sintonia positiva da ritrovare con il Paese», che sarà presentato domani a Roma. Per l'80% degli italiani, si legge nello studio, la meritocrazia è (o, vista la realtà poco incoraggiante, sarebbe) un principio giusto. Ma il 40% è anche convinto che «ognuno può utilizzare legittimamente le relazioni di cui dispone per affermarsi». Forse alcuni pensano al concetto di network anglosassone dove i docenti segnalano i migliori alunni e le università seguono gli studenti dopo la laurea. Ci sono però anche le classiche segnalazioni più relazionali che meritocratiche. Come dire: merito sì, ma le raccomandazioni sono ancor meglio. Una sorta di doppio gioco che diventa ancora più marcato quando il campione dell'indagine si riduce alle sole classi dirigenti: il 97% dice sì al merito, ma il 66,2% legittima senza problemi la classica pratica delle «spintarelle». Tanto che alla fine quattro italiani su cinque, e l'85% della classe dirigente, ammettono che «nel concreto in Italia le relazioni e le raccomandazioni contano più del merito».

Se la meritocrazia continua a non sfondare, c'è tuttavia qualcosa che si muove nell'approccio degli italiani. All'insegna del mercato. Sì, proprio il mercato. E proprio nel Paese delle raccomandazioni, dei figli che succedono ai padri che sono succeduti ai nonni, e delle regole che, più che fare chiarezza, spesso buttano fumo negli occhi e frenano l'iniziativa privata. Per 63 italiani su 100, così ha rilevato l'indagine Luiss, «servirebbe aprire una stagione che privilegia il libero mercato e quindi anche il merito e la mobilità delle persone, che ne rappresentano la logica conseguenza». Ma

la posizione «liberomercatista» non si ferma qui. Una percentuale ancora più alta, il 72%, dice sostanzialmente che «l'Italia è un Paese da "slegare" da troppi vincoli burocratici che ne limitano un'efficace azione di governo». «Meno lacci e laccioli», insomma. Forse perché è proprio dove il mercato è più dinamico che il merito, come sottolinea il rapporto, ha più chance. Secondo gli italiani sono infatti le imprese, dalle piccole alle grandi, quelle che privilegiano di più il merito. In altre parole, chi vuole andare avanti solo con le proprie gambe ha più probabilità di crescita e di carriera nel mondo delle aziende. Molte di più di quanto succeda, invece, nella pubblica amministrazione, nella politica e nelle associazioni sindacali, che nel sondaggio si trovano in fondo alla lista dei settori meritocratici.

Tra l'altro, è proprio sul settore pubblico che si concentrano alcune delle proposte suggerite per dare più spazio alle capacità e meno alle raccomandazioni. Secondo la stragrande maggioranza degli italiani interpellati è necessario «premiare il merito nei concorsi pubblici (professioni e pubblica amministrazione) affidandoli a valutatori terzi per garantire trasparenza», e «licenziare» i funzionari statali «condannati in via definitiva, penalmente e amministrativamente». Ne è convinto più del 90% del campione del sondaggio. Per realizzare l'indagine del Rapporto Luiss sono state raccolte le risposte di più di 2 mila famiglie, fra tutta la popolazione italiana, e sono state messe a punto 500 interviste circa per il campione della classe dirigente.

Ma, al di là del capitolo sul settore pubblico, nel privato è ancora una volta il mercato a essere più volte citato tra le proposte che raccolgono maggiori consensi. Per arrivare a una classe dirigente meno «figlia di papà» e più «self made», 75 italiani su



cento chiedono più liberalizzazioni e più concorrenza, e 87 su cento auspicano meno tasse per le imprese virtuose (bilanci a posto, sistemi avanzati di sicurezza e qualità del lavoro, rispetto dell'ambiente). Non manca naturalmente, però, la questione dell'evasione: per l'85% un inasprimento dei controlli fiscali, evitando la concorrenza sleale tra imprese, è una condizione importante per favorire il merito «nell'interesse di tutto il Paese».

Non poteva poi mancare la politica. E qui, per la «casta», arrivano i «paletti»: 73 italiani su cento chiedono di «limitare a un massimo di due mandati l'eleggibilità dei politici (a tutti i livelli) per favorire il ricambio». Un ricambio necessario, e non solo nella politica, se è vero che solo un italiano su quattro (27%) pensa che la classe dirigente del Paese sia responsabile, solo uno su tre (31,8%) la riconosce competente e addirittura poco più di uno su cinque

(21,1%) la definisce innovativa. La situazione resta critica anche quando in gioco entrano i giovani e le loro prospettive: il 63,7% pensa di avere in futuro un lavoro e una posizione sociale inferiore a quella dei propri genitori.

Ma ci sono anche spiragli e situazioni positive. Il rapporto, infatti, parla di una «nuova classe dirigente» che sta formandosi in alcuni ambiti, anche se ristretti. Come associazioni sociali di volontariato e del terzo settore, o medie aziende vitali e attente allo sviluppo del territorio e del sociale. Sono questi i due «viva» più promettenti secondo gli italiani. Mentre solo percentuali ridottissime, sotto il 5%, pensano che il ricambio possa arrivare dal mondo delle banche, dei sindacati, degli ordini professionali e delle scuole di formazione politica.

Quali sono le conclusioni del rapporto, preparato con la regia scientifica del rettore della Luiss Massimo Egidi e del direttore generale Pier Luigi Celli? L'idea di fondo del lavoro, su cui hanno lavorato Nadio Delai (Ermeneia), Carlo Carboni (Università Politecnica delle Marche), Massimo Bergami (Università di Bologna) e Raffaele De Mucci (Luiss), è quella di lanciare un «piano straordinario» che insista sul merito e sul ricambio. Non tanto, però, un piano che aggiunga regole su regole, burocrazia e confusione. Ma un progetto che abbia l'obiettivo di «slegare» il sistema nel suo complesso.

Giovanni Stringa

Rapporto Luiss

Presentazione a Palazzo Giustiniani

Il Rapporto Luiss 2008 («Generare Classe Dirigente. Una sintonia positiva da ritrovare»), realizzato in collaborazione con l'Università Politecnica delle Marche, l'Alma Mater Studiorum Università di Bologna e la Società Ermeneia, sarà presentato domani alle 10 a Roma, a Palazzo Giustiniani. Saranno presenti, tra gli altri, il presidente del Senato Franco Marini e il presidente di Confindustria Luca Cordero di Montezemolo

► **L'analisi** Nel resto d'Europa sorpasso femminile

I dirigenti? Sono uomini e settantenni

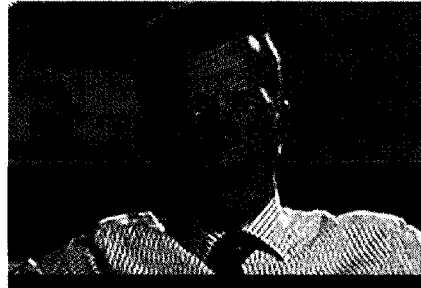
In Italia il 45%. Solo la Germania è più «vecchia». Poche donne ai vertici

Gli under 50 europei



Michael O'Leary

Irlandese, 47 anni, sposato, padre di due figli piccoli (3 e 1 anno). È l'amministratore delegato di Ryanair



A. Viana-Baptista

Economista, 50 anni, laureato all'Università Cattolica di Lisbona. È il numero uno di Telefonica Moviles



Willie Walsh

Nato a Dublino 47 anni fa, ha cominciato, a 17 anni, come pilota. È l'amministratore delegato di British Airways

MILANO — È il momento degli over 70, alla faccia del ricambio generazionale: il 45% della classe dirigente italiana ha più di 70 anni. È la percentuale più alta d'Europa dopo la Germania (46,6%). Una situazione lontana da quanto succede, per esempio, nelle isole britanniche o nella penisola iberica. A Londra e dintorni «solo» il 31,8%, ai piani alti di aziende e istituzioni, ha superato i settanta. A Madrid non si va oltre il 28,7%. E così si affermano casi di leader più giovani, soprattutto nelle aziende. Come Antonio Viana-Baptista, presidente esecutivo della società di telecomunicazioni spagnola Telefonica Moviles. O Willie Walsh, alla guida della compagnia aerea britannica British Airways. O, in Irlanda, Michael O'Leary, numero uno della compagnia low cost Ryanair.

«Vecchi leader per il Vecchio continente», titola la parte del Rapporto Luiss 2008 che snocciola, impietoso, i dati. E «Vecchi e potenti» titola anche il nuovo libro di Nunzia Penelope, che si chiede «perché l'Italia è in mano ai settantenni». Mentre i più «giovani», se così possono essere chiamati gli under 56, non superano il 16,6% tra le élite del Bel Paese, come racconta il rapporto dell'università romana. Dove, tra una riga e l'altra, si arriva anche a parlare di «quarta età» per indicare la fascia over 70. «Una presenza maggiore di giovani top leader

— si legge e si auspica — dipende dalla generosità che i maestri adottano nel promuovere gli allievi».

Ma non c'è solo l'aspetto dell'età a sbilanciare gli equilibri della classe dirigente. Soprattutto in Italia, infatti, le disparità crescono ulteriormente quando si parla di uomini e donne.

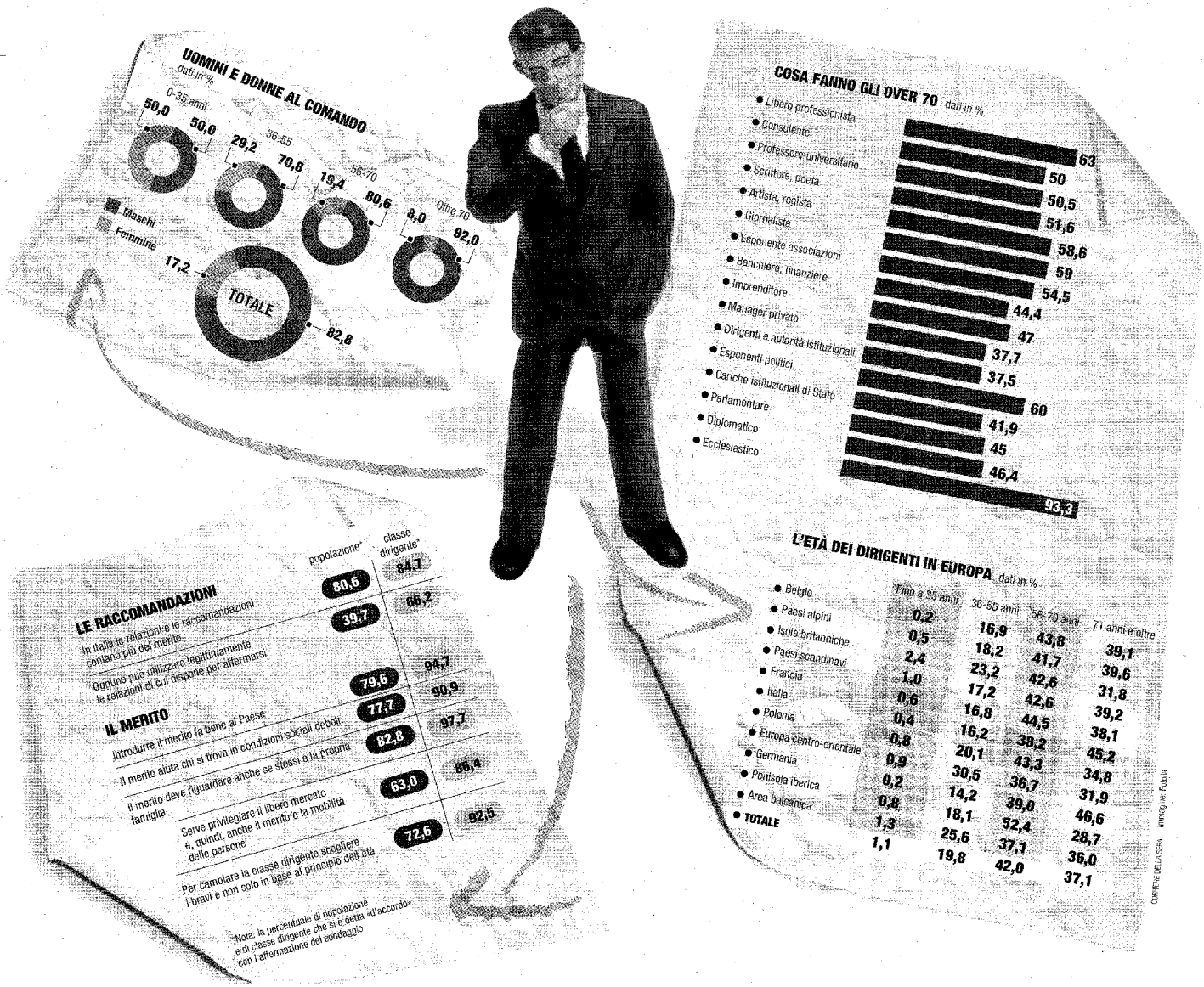
Il nostro Paese è quello con la percentuale più alta di uomini (l'82,8%) tra le classi dirigenti. Numero che sale ancora (al 92%) se si parla solo degli ultrasettantenni. Ma che scende a una perfetta parità (50%-50%) tra gli under 36. Forse qualcosa sta cambiando. Certo è, tuttavia, che quasi dappertutto, nel resto d'Europa, la

situazione è ben diversa. E non solo perché nel campo dei più «age» gli squilibri tra uomini e donne sono meno forti. Ma anche perché, tornando a chi ha meno di 36 anni, il «sorpasso» è ormai addirittura un fatto consolidato. In Gran Bretagna e Irlanda il 61% dei leader under 36 sono donne, un dato che sale al 66,7%

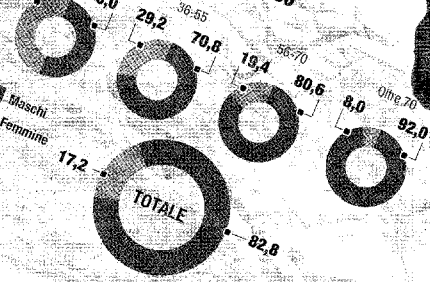
nei Paesi scandinavi e nella penisola iberica. Gli esperti del rapporto non hanno dubbi: «La gerontocrazia in Italia ha nettamente un volto politico e anche i ritardi del nostro potere rosa, sebbene in buona rimonta, albergano nella politica e nelle istituzioni pubbliche». E, ancora: «In questo senso, la politica, ma anche il mondo culturale, in Italia appaiono le dimensioni più resistenti al cambiamento e all'innovazione generazionale in genere».

I «vecchi e potenti», però, sono un fenomeno trasversale, dal Parlamento fino alle aziende private. In Italia, sempre secondo il rapporto Luiss, gli ultrasettantenni sono la percentuale più alta d'Europa tra artisti e registi, giornalisti, manager privati, parlamentari e diplomatici all'interno delle classi dirigenti. Mentre all'estero, soprattutto in Francia, penisola iberica e Paesi scandinavi, il peso della «quarta età», in questi e in altri campi, è decisamente più ridimensionato. Ma niente «catastrofismi». Secondo il rapporto, «l'Italia è una nazione a doppia identità e a due velocità: una parte è guidata da una leadership economica competente e reattiva, di cui non tutte le nazioni in Europa dispongono. Sebbene carente di grandi organizzazioni economiche, paragonabili a quelle tedesche, e finanziarie, come quelle inglesi, l'Italia tuttavia dispone di "una classe media" imprenditoriale di assoluto valore mondiale». Lo scenario? La leadership politica «rischia di rimpicciolire la sua autorità e, di fatto, di perdere reputazione e la guida dell'interesse collettivo del Paese a favore della leadership economica».

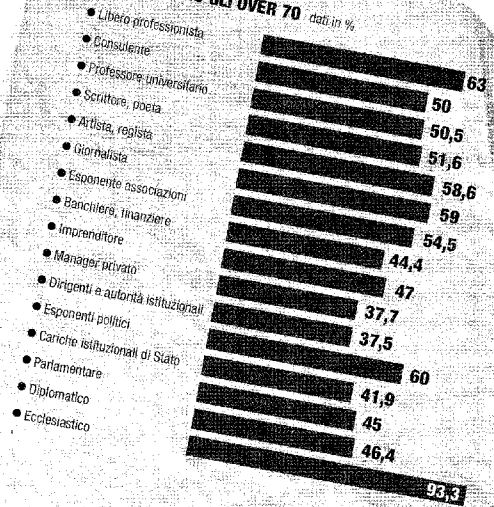
G. Str.



UOMINI E DONNE AL COMANDO
dati in %



COSA FANNO GLI OVER 70 dati in %



LE RACCOMANDAZIONI

In Italia le relazioni e le raccomandazioni contano più del merito.
Quando può utilizzare legittimamente le relazioni di cui dispone per affermarsi?

popolazione	classe dirigente
80,6	84,7
39,7	66,2

IL MERITO

Introdurre il merito fa bene al Paese.
Il merito aiuta chi si trova in condizioni sociali deboli.
Il merito deve riguardare anche se stessi e la propria famiglia.
Serve privilegiare il libero mercato e, quindi, anche il merito e la mobilità delle persone.
Per cambiare la classe dirigente scegliere i bravi e non solo in base al principio dell'età.

79,6	94,7
77,7	90,9
82,8	97,7
63,0	86,4
72,6	82,5

Nota: la percentuale di popolazione e di classe dirigente che si è detta d'accordo con l'affermazione del sondaggio

L'ETA' DEI DIRIGENTI IN EUROPA dati in %

	Fino a 35 anni	36-55 anni	56-70 anni	71 anni e oltre
Belgio	0,2	16,9	43,8	39,1
Paesi alpini	0,5	18,2	41,7	39,6
Isole britanniche	2,4	23,2	42,6	31,8
Paesi scandinavi	1,0	17,2	42,6	39,2
Francia	0,6	16,8	44,5	38,1
Italia	0,4	16,2	38,2	45,2
Polonia	0,8	20,1	43,3	34,8
Europa centro-orientale	0,9	30,5	36,7	31,9
Germania	0,2	14,2	39,0	46,6
Penisola iberica	0,8	18,1	52,4	28,7
Area balcanica	1,3	25,6	37,1	36,0
TOTALE	1,1	19,8	42,0	37,1

CORRIERE DELLA SERA Immagine: Fotolia