

ORIO GIARINI

**ITINERARIO
SENZA FRONTIERE**

dal Texas alla terza età



*Prefazioni di
Domenico ROMEO e di Michel ALBERT*

ISTITUTO DEL RISCHIO

EDIZIONE SPECIALE DEI "QUADERNI EUROPEI SUL NUOVO WELFARE", N. 14, 2010

Orio GIARINI

**ITINERARIO
SENZA FRONTIERE**

dal Texas alla terza età

Prefazioni di

Domenico ROMEO e di Michel ALBERT

*Tradotto dal francese
col titolo "Itinéraire vers la retraite à 80 ans"
ed. Economica, Parigi, 2002
da Christia Leggeri*

L'ISTITUTO DEL RISCHIO

THE RISK INSTITUTE

La prima riunione informale che diede avvio all'Istituto del Rischio, ebbe luogo a Parigi nel 1986. Vi parteciparono, fra gli altri: Raymond Barre, André Danzin, Fabio Padoa, Ilya Prigogine, Alvin e Heidi Toffler ed Orio Giarini. L'Istituto gode ancor oggi del sostegno di varie personalità che danno il loro contributo a titolo gratuito, e del supporto dell'Associazione di Ginevra.

Il primo studio dell'Istituto ha dato esito ad un rapporto pubblicato nel 1990 su "I limiti della Certezza: affrontare i rischi nella nuova economia di servizio", di Orio Giarini e Walter Stahel. Questo testo è stato pubblicato in inglese (nuova edizione nel 1993), in tedesco (nuova edizione nel 2000), in italiano¹, in rumeno e in giapponese.

Questo primo lavoro parte dalla constatazione che il maggior numero di risorse economiche oggi disponibili si presenta sotto la forma di attività di servizio. Tale fatto, largamente ignorato nei suoi aspetti più profondi, porta a rivedere le analisi economiche correnti, visto che per misurare e sviluppare le attività di servizio si scopre la necessità di un quadro di riferimenti fondato sulle nozioni di rischio e di incertezza. Si tratta di gestire e di controllare tutti gli squilibri dal punto di vista del loro potenziale creativo e non solo distruttore, piuttosto che mirare ad un "equilibrio statico" che non è certo prerogativa del mondo vivente.

Seguendo questa via maestra, l'Istituto del Rischio propone le sue analisi, convinto che possano rivoluzionare non soltanto la nozione e la gestione dell'economia ma anche quella di tutta la società. Si può allora parlare del superamento di una visione e di una cultura determinista, a vantaggio di un'apertura alla pluralità del potenziale umano e di un'esigenza profonda di progresso sociale e di giustizia.

Pubblica dal 2005 i "Quaderni europei sul nuovo welfare" in italiano e i "European Papers on the new welfare" in inglese, disponibili su www.newwelfare.org

Per informazioni, rivolgersi a:

Istituto del Rischio - *The Risk Institute*

c/o Associazione di Ginevra

Route de Malagnou, 53 - CH - 1208 Ginevra

Tel. 004122 707 66 00 - Fax 004122 736 75 36

E-mail: secretariat@genevaassociation.org

¹ "I Limiti della Certezza", ETAS Libri, Milano, 1993.

Prefazione

di Domenico ROMEO²

È importante ogni tanto ricordare i triestini brillanti e intraprendenti, uomini di cultura, industriali, commercianti, spesso originari di altre terre o nati quando Trieste faceva ancora parte dell'Impero austro-ungarico ed era un crocevia di etnie e di culture, da quella tedesca all'italiana, alla slava, all'ebraica, che hanno raggiunto grande notorietà, anche all'estero, nel secolo scorso. I Veneziani, dopo i successi della loro azienda di Trieste che produceva vernici antivegetative, aprirono una fabbrica vicino a Londra, dove assunse funzioni dirigenziali il marito di Livia, Ettore Schmitz (Italo Svevo). Pierpaolo Luzzatto Fegitz è stato un leader di intelligenza polivalente, professore di statistica nelle Università di Trieste e di Roma, accademico dei Lincei, fondatore della Doxa - storico istituto per le ricerche statistiche e il sondaggio d'opinione - che guidò fino quasi ai novant'anni. Victor De Sabata, dopo aver studiato al Conservatorio di Milano, fu direttore dell'Opera di Montecarlo, della Cincinnati Symphony Orchestra e, infine, direttore e poi sovrintendente artistico alla Scala. Leo Castelli emigra negli anni trenta a Parigi e si trasferisce poi a New York, dove apre la famosa "Leo Castelli Gallery" al numero 420 di West Broadway, divenuta famosa per aver esposto le opere degli artisti americani dell'espressionismo. Giorgio Strehler firma le sue prime regie agli inizi degli anni '40, fonda poi la Compagnie des Masques a Ginevra e in seguito il Piccolo Teatro a Milano, per dirigere infine il "Teatro d'Europa" a Parigi. George Bugliarello, ingegnere con ampie competenze in settori quali la meccanica dei fluidi o l'ingegneria biomedica, è stato rettore e poi presidente della Polytechnic University di New York, consulente dell'UNESCO, dell'OCSE e del Dipartimento di Stato americano, nonché co-presidente della task force russo-americana sulla sicurezza urbana.

Nella felice categoria di triestini intraprendenti rientra Orio Giarini, che ha iniziato a manifestare la sua poliedrica personalità come studente universitario negli Stati Uniti, dopo essersi avvicinato agli astri del jazz e aver organizzato a Trieste vari concerti, fra i quali uno con il Modern Jazz Quartet. Il jazz è stata la musica più vitale, libera e rappresentativa dell'epoca contemporanea e deve essere stato proprio il jazz a dare a Giarini quella vigorosa carica che gli ha permesso poi di raggiungere significativi successi - in particolare, come dirigente di ricerca scientifica, tecnica ed economica nell'Istituto Battelle - e di intraprendere numerose iniziative.

L'Istituto Battelle è un famoso centro di ricerca, fondato nel 1929, nei settori dell'ambiente, dell'energia, dei trasporti, delle scienze della vita, con sede principale a Columbus, Ohio. Ha condotto progetti di ricerca su contratto per conto di enti pubblici (agenzie federali) e centinaia di imprese industriali nei cinque continenti e ha sfornato migliaia di brevetti.

² È stato Presidente di Area Science Park e Rettore dell'Università di Trieste.

Per quanto riguarda le iniziative alle quali ha attivamente collaborato, si possono ricordare il Movimento Federalista Europeo, il Club di Roma e l'Associazione Internazionale per lo Studio dell'Economia delle Assicurazioni, nota anche come Associazione di Ginevra.

Il Movimento Federalista Europeo, fondato a Milano nel 1943 da Altiero Spinelli, sulla base del manifesto di Ventotene elaborato dallo stesso Spinelli, Ernesto Rossi ed Eugenio Colorni, puntava alla creazione della Federazione Europea per far sbocciare e consolidare la pace in Europa. Federalismo come antitesi del nazionalismo e del localismo, fonte di libertà e di garanzie sociali. Il Club di Roma, fondato nel 1968 dall'imprenditore Aurelio Peccei - e al quale aderirono presto leader politici, intellettuali, scienziati, uomini d'affari, alti dirigenti pubblici internazionali - si pose come obiettivo quello di fungere da acceleratore di cambiamenti globali e divenne quindi un cenacolo di pensatori interessati ad analizzare e proporre cambiamenti della società contemporanea. Nell'ambito del Club di Roma, Giarini si occupò primariamente di problemi ambientali, che rappresentano oramai una delle maggiori preoccupazioni a livello globale. L'associazione di Ginevra, infine, cui diede vita nel 1972 Fabio Padoa, amministratore delegato delle Assicurazioni Generali, si può considerare come un'evoluzione naturale del Club di Roma, in quanto finalizzata a valutare l'impatto, i costi, le misure da prendere di fronte al crescere delle vulnerabilità e dei rischi economici e sociali in ogni settore dell'attività umana: gli associati sono ora svariate decine e comprendono gli amministratori delegati e i presidenti delle principali compagnie e gruppi di Assicurazione sui cinque continenti. Per questa Associazione le parole chiave sono Risk Management, che riassumono la capacità di gestire rischi, incertezze e vulnerabilità nella società contemporanea.

Insomma, un'evoluzione non da poco degli interessi di Giarini, dalle armonie del jazz alle armonie dei problemi complessi, con una determinazione e una mancanza di confini - culturali e di paese - veramente impressionanti. Il suo cognome deriva dalla "giara", ovvero ghiaia del Brenta, insieme di frammenti rocciosi plasmati dalle correnti dei fiumi (e qua bisogna ricordare le analogie fra lo scorrere dei fiumi e lo scorrere della vita): sarà questo che lo ha reso cocciuto, poliedrico e limpido nei suoi obiettivi.

Da ricordare, infine, che Giarini ha dato tanto lustro al settore assicurativo da venir premiato con l'Insurance Hall of Fame award, un prestigioso riconoscimento della International Insurance Society d'America, rendendo così un indiretto omaggio alle Assicurazioni Generali, al cui interno era stata generata l'idea di fondare l'Associazione di Ginevra.

Giarini è noto anche per aver lanciato la tesi della counteraging society, nella quale si sostiene che esperienza, entusiasmo, lucidità, abbondanti riserve di memoria, meriti personali, serenità di giudizio possono essere virtù spendibili fino almeno ad 80 anni. È necessario quindi evitare la marginalizzazione di chi ha superato i 60 anni, perché ci possono essere anziani ultradinamici e giovani immobili. Anzi, è bene promuovere il concetto "l'anziano giusto al posto giusto".

"In geriatria è successa una cosa imprevista: non si è allungata soltanto la speranza di vita, ma anche quella di vita attiva e funzionalmente adeguata", afferma il presidente dei

*geriatri italiani Niccolò Marchionni. “Troppo vecchio”, quindi, è diventato un giudizio sociale, non biologico. Forse hanno quindi ragione Giarini e Malitza Mircea quando nel loro libro *The Double Helix of Learning and Work* affermano che “ciò che è realmente invecchiato è il concetto stesso di vecchiaia”.*

*Del resto, vi sono numerosi esempi che contribuiscono a sostenere questa tesi. Konrad Adenauer, dopo aver avviato da settantenne la ricostruzione e un forte sviluppo dell'economia tedesca, a 81 anni vive un personale trionfo elettorale. Giovanni XXIII rivoluziona la Chiesa con un concilio a 81 anni. A ben oltre 80 anni Antoine Bernheim guida con vigore le Assicurazioni Generali, che occupano da tempo una delle prime posizioni fra le società assicurative nel mondo. Rita Levi Montalcini, neurobiologa di fama mondiale, premio Nobel per la medicina nel 1986, ultracentenaria, manifesta ancora i suoi interessi e la sua ampia cultura scientifica. Gianrico Tedeschi, attore di grande versatilità e di personalissimo umorismo, a novant'anni calca ancora con successo i palcoscenici italiani. Gillo Dorfles, critico d'arte, pittore e professore di estetica in varie Università italiane e nei principali atenei d'Europa ed America, alla soglia dei cent'anni ha pubblicato *Arte e Comunicazione*, nel quale parla di architettura, fotografia e cinema. Nel campo della settima arte, non possiamo poi dimenticare illustri esempi di prolifici e lucidi cineasti, che hanno continuato a dirigere film ben oltre la soglia degli ottant'anni, dimostrando una vitalità artistica e una libertà intellettuale impareggiabili: è il caso di Ermanno Olmi (nato nel 1931), del portoghese Manoel de Oliveira (nato nel 1908 e tutt'oggi attivo), del francese pluripremiato Alain Resnais (nato nel 1922), che contribuiscono alla grandezza del cinema anche con le loro ultime opere, nel segno di una leggera profondità e di una malinconica ma strenua voglia di vivere e di produrre arte. *Creo, ergo vivo.**

Ed è su questa frontiera - l'allungamento della durata di vita - che si estende via via a tutto il mondo, che Giarini prende nuove iniziative. Al centro, l'idea dello “svecchiamento” che tende ad allungare la vita attiva di almeno 15 anni per l'insieme della popolazione. Una grande rivoluzione sociale.

Domenico Romeo

Prefazione

di Michel ALBERT³

Orio Giarini vive a Ginevra ma è nato, poco prima della seconda guerra mondiale a Trieste, città emblematica degli sbocchi sul mare e su vasti orizzonti, del più aperto degli Imperi continentali, quello austro-ungarico.

La sua vita, mossa dalla passione per l'apertura, fa pensare a quella di Stephan Zweig, nato Vienna all'epoca in cui Trieste faceva ancora parte dell'Impero asburgico, anch'egli uomo di frontiera di tutte le culture europee. Dalla ricerca intellettuale di quest'ultimo scaturì l'immagine di un'Europa civilizzata ai massimi livelli. Giarini ha iniziato facendo mille lavori in parallelo agli studi all'Università del Texas e altri centri universitari. Certo, non è il solo. Ma chi altro, dopo esser stato produttore di spettacoli di jazz, è divenuto ricercatore di fertilizzanti liquidi e di calzature da sci? Questo allegro esploratore dell'interdisciplinarietà creativa ha passato la parte migliore della sua gioventù a percorrere l'Europa, giorno dopo giorno, riunione dopo riunione, al servizio appassionato e disinteressato del Movimento Federalista Europeo, nel solco di Alexandre Marc, di Denis de Rougemont e di Altiero Spinelli. Ciò non gli ha impedito successivamente, mentre pubblicava il suo primo libro sulla conquista dello spazio e l'Europa nel 1968, di partecipare attivamente al Club di Roma, militando particolarmente per la causa ecologica a partire dagli anni '70. È così che con la lettura di questo libro assistiamo alla nascita dell'analisi dei sistemi e del concetto di sviluppo sostenibile.

La letteratura fu per Stephan Zweigg ciò che l'economia e il federalismo europeo divennero progressivamente per Orio Giarini. Il primo, ammiratore di Romain Rolland; il secondo, di Raymond Barre e di Denis de Rougemont. Nell'opera di Zweig le donne hanno un posto quasi analogo a quello dei modelli economici e sociali nel pensiero di Giarini il quale, da una scoperta all'altra, presenta in questo nuovo libro un'immagine inedita della moderna economia in senso più generale e più profondo. Egli la chiama "economia di servizio" (al singolare), tendente a comprendere o a penetrare a fondo il nostro apparato produttivo.

Questa economia di servizio è caratterizzata da incertezze crescenti, cioè da rischi, e quindi dalla necessità di sicurezza. In questa prospettiva globale estremamente nuova, l'assicurazione non è più un'attività secondaria in rapporto alla banca ma, al contrario, "tenuto conto della logica economica, le assicurazioni diventano sempre più importanti. Un tempo si riteneva che il centro del mondo finanziario fosse costituito dalle banche e che le assicurazioni ne fossero la periferia. Oggi si può pensare che le assicurazioni formeranno sempre più il nucleo solido del sistema finanziario". Partendo da questo convincimento fortemente sostenuto, Orio Giarini ha animato, fin dalla sua creazione nel 1973, l'Associazione Internazionale per lo Studio dell'Economia dell'Assicurazione, detta "Associazione di Ginevra".

³ "Secrétaire perpétuel" dell'Accademia delle Scienze Morali e Politiche, Parigi

Avviata da Fabio Padoa, Amministratore Delegato delle Generali, assieme ad un gruppo di assicuratori europei, essa vede oggi riuniti a titolo personale gli 80 “CEO” (Chief Executives) delle più importanti compagnie di assicurazioni del mondo e collabora con centinaia di università e centri di ricerca.

L’andamento di questo libro non è certo meno originale di quello della vita intellettuale del suo autore. Infatti, l’idea principale non viene esposta nella parte centrale dell’opera ma nell’ultimo capitolo. Si tratta di una specie di manifesto che le dà una forza singolare e che può essere riassunto in una formula semplice e rivoluzionaria al tempo stesso: restare attivi almeno fino a 80 anni. Non prima degli 80 anni perché, ai tempi nostri, dopo i 65 anni rimangono alla maggior parte di noi ancora una quindicina d’anni per delle attività lavorative a tempo parziale o di volontariato, che dovrebbero venir stimolate da agevolazioni fiscali. Ciò favorirebbe il mantenimento in salute della terza età e il finanziamento delle cure della quarta età. Sarebbe il modo migliore per lottare contro quello che, a torto, viene chiamato invecchiamento della popolazione, senza nuocere in alcun modo al lavoro dei giovani. Una simile riforma costituirebbe una conquista sociale permettendo l’accesso non più e non soltanto al welfare state, a quello Stato-provvidenza oggi minacciato, ma alla “welfare society”, la società del benessere.

Vero pungolo intellettuale, questo libro rappresenterà un must per gli assicuratori, un faro per gli altri investitori, e un viatico per gli economisti, nell’attesa e nella speranza che diventi una fonte di ispirazione per i politici.

Michel Albert

Indice

Capitolo 1

Da Trieste al Texas..... pag. 13

Capitolo 2

Glorie e disastri nell'industria chimica (1959-1965)..... pag. 29

Intermezzo

Un sogno (Tembelia, dea della pigrizia e della noia)..... pag. 39

Capitolo 3

Battaglia per l'Europa (1962-1969)..... pag. 41

Capitolo 4

Nel mondo della ricerca pag. 75

Capitolo 5

Il Club di Roma e i limiti della crescita pag. 91

Intermezzo

Dialogo sulla fondazione di una Segreteria dell'Incertezza pag. 117

Capitolo 6

Assaggi di economia nelle università (1971-1999)..... pag. 123

Capitolo 7

L'Associazione di Ginevra (1973-2000)..... pag. 149

Capitolo 8

Il Quarto Pilastro alla conquista di 15 anni di vita..... pag. 179

Capitolo 9

Una perorazione: lettera aperta a tutti coloro che hanno o avranno 65 anni e più..... pag. 195

CAPITOLO 1

DA TRIESTE AL TEXAS

**** Le bombe hanno forse un senso?*

“Mamma, perché dobbiamo morire?”. Era la tarda mattinata del 10 giugno 1944. Le bombe cadevano tutt’intorno alla casa dove abitavo, al quarto piano, in via Limitanea a Trieste. Dall’altra parte della strada c’era una fabbrichetta di carbone la cui ciminiera era stata bersagliata dagli aerei.

Le incursioni aeree venivano annunciate spesso, anche di notte. Le prime volte, scendevamo nella cantina del palazzo che era stata rinforzata con grosse travi a sostegno del soffitto per resistere meglio ai bombardamenti. Di solito, gli aeroplani si limitavano a sorvolare la città per andare poi a sganciare il loro carico in Germania o in Austria. Ci eravamo abituati a rimanere in casa nonostante le sirene d’allarme ma questa volta l’obiettivo era proprio Trieste.

Quel giorno, quasi una decina di bombe caddero in un raggio di duecento metri, alcune colpirono anche la fabbrica, due o tre centrarono in pieno alcune case situate lungo il viale nel quale si immetteva la via Limitanea. Una bomba cadde a un metro dall’ingresso principale di casa nostra: creò un piccolo cratere largo due metri e un po’ meno profondo.

Erano bombe piccole. Se non cadevano direttamente sulla testa o sul tetto di casa, facevano soprattutto un gran fracasso provocando un’onda d’urto che mandava in frantumi tutti i vetri delle finestre comprese le intelaiature. Le case però rimanevano in piedi. La bomba che era finita davanti al nostro portone permise a tutti i ragazzi del quartiere di fare una fantastica scoperta: aveva svelato un suolo fatto di terra argillosa, quasi una pasta per modellare come quella che i bimbi usano oggi per plasmare omini e animali. Era un vero dono del cielo per divertirsi in un’epoca in cui non era possibile nemmeno immaginare il consumismo.

Purtroppo però, quel bombardamento aveva provocato la morte di due persone. Mio padre era al lavoro nel suo ufficio al centro città, distante poco più di venti minuti a piedi.

“Mamma, perché dobbiamo morire?”. Ero con mia madre davanti alla porta d’ingresso dell’appartamento e, tra il sibilo delle bombe, le esplosioni, le scosse dei muri e del pavimento e soprattutto il rumore delle finestre che si fracassavano al suolo ricoprendolo di uno strato di frammenti di vetro, la mia domanda - che non ho mai dimenticato - non ha avuto risposta.

Non ricordo di essermi particolarmente spaventato o angosciato. Mi è stato detto più tardi che un bambino di 8 anni, in una situazione come quella, non si rende veramente conto né del pericolo né delle possibili conseguenze. È probabile. Eppure io conservo il ricordo - o si tratta forse di un miraggio? - di un sentimento di profondo stupore, perché avveniva un fatto simile, quali ne erano la ragione e la logica? perché, perché, perché? In realtà, la domanda non era dettata dalla paura ma da una forte curiosità. A meno che, come dicono gli psicanalisti, la mia reazione, o il mio ricordo, non fosse che uno stratagemma del mio subcosciente per resistere a una situazione insopportabile.

Scendemmo le scale fino al seminterrato, sollevando le finestre con tutti i telai ad ogni piano, in mezzo a un fracasso del diavolo ma senza procurarci neanche un graffio. Nella nostra casa di cinque piani non ci fu alcun ferito. Il bombardamento cessò quasi mezz’ora più tardi e mio padre rientrò illeso dal suo ufficio un’altra mezz’ora dopo. Ricordo che nel forno in cucina - dove c’era ancora come nei tempi antichi uno “spargher”, cioè una cucina in pietra e mattoni che funzionava a carbone - era rimasto un dolce e che fui dispiaciuto perché era ormai ricoperto da un alto strato di frammenti di vetro e di polvere.

Avevamo capito che, ogni volta che le sirene d’allarme segnalavano un’incursione aerea, dovevamo scendere rapidamente al riparo.

Talvolta, mi torna in mente un secondo vivido ricordo, di qualche settimana dopo. Ero sul tram numero 5 che scendeva verso il centro, quando un passeggero mi coprì improvvisamente gli occhi con le mani. Stavamo passando davanti ad un’autorimessa in cui i tedeschi avevano impiccato dei prigionieri come rappresaglia contro un attentato compiuto il giorno prima dai membri della resistenza. Oggi non sono del tutto sicuro se avrei voluto vederli. Comunque, non ebbi occasione di assistere personalmente ad altri eventi drammatici, in un periodo e in una zona in cui le violenze hanno battuto ogni record, anche il più funesto.

Questi due episodi mi hanno definitivamente convinto della capacità che hanno gli esseri umani di nuocere a loro stessi, cosa che ho sempre ritenuto non soltanto perfida ma anche - ed è quasi peggio - stupida.

“Perché, perché?”

Alla fine della seconda guerra mondiale, Trieste fu assoggettata ad un governo militare alleato (americano e inglese), fino al 1954. La città, a maggioranza italiana, e il territorio circostante, a maggioranza slovena e in parte croata, costituivano un oggetto di contesa fra l'Italia e la Jugoslavia. Il quadro d'insieme era quello della guerra fredda che aveva tagliato in due l'Europa, la cui frontiera finì per essere fissata a pochi chilometri dal centro di Trieste. Al termine di questo periodo, la città e soltanto una piccola parte del suo entroterra ritornarono all'Italia, mentre il resto andò alla Jugoslavia.

*** *Al ritmo della musica jazz...*

È stato nel 1951 che ho cominciato a scoprire la musica jazz, dopo una prima passione per George Gershwin. Avendo però letto da qualche parte che era “un musicista romantico arrivato oltre il tempo massimo (quello concesso nelle corse ciclistiche)”, mi ero piuttosto raffreddato. Ritenevo in ogni caso - a quell'epoca - che la musica classica fosse un po' noiosa e le opere un po' ridicole. Ero alla ricerca di nuovi messaggi, forieri del nuovo mondo - certamente migliore - che si stava delineando sullo schermo dell'avvenire.

Questo si manifestò dapprima sotto l'aspetto del ritmo allegro di Jelly Roll Morton, di Louis Armstrong e di Duke Ellington. Nel negozio di musica del centro, non avevano altro che due o tre “78 giri” di ognuno di loro. Nient'altro. Tutti i mesi, oppure uno sì e uno no, arrivavano altri dischi, uno o due, che potevo comprare col denaro che mio padre mi dava per andare al cinema. Successivamente, ho scoperto l'USIS, un centro di informazioni degli Stati Uniti, dove il figlio di un celebre violinista dirigeva il settore culturale. Mi consigliò di rivolgermi alle radio dell'esercito inglese e americano, che trasmettevano da Trieste e che avevano una buona scorta di dischi speciali per i loro programmi, in particolare i “Dischi V” con tutti i tipi di musica jazz. Erano dei dischi in materiale plastico flessibile, più larghi dei soliti 78 giri.

Ogni disco di cui mi impadronivo veniva sottoposto a ripetuti esami. Potevo passare un'ora intera ad ascoltare un'acquisizione recente, per una quindicina di volte almeno. Per cinque o sei anni, credo di aver trascorso una media di almeno due ore al giorno all'ascolto di dischi di jazz.

“Vedrete che gli passerà. È una crisi adolescenziale” diceva un amico di famiglia ai miei genitori disperati. Io tacevo ma scommettevo con me stesso che il signore si sbagliava. D'altronde, i miei genitori non avevano nulla da ridire sui miei diverti-

menti, loro che giocavano a bridge ogni sera in un club, durante tutto l'anno e un giorno in più negli anni bisestili.

Nel 1954, avevo letto tutti i libri sulla storia del jazz che mi erano capitati sotto mano. Fu allora che all'USIS mi proposero di fare una conferenza su questa musica. Per la verità, avrebbero preferito che l'argomento riguardasse Gershwin, Aaron Copland o altri musicisti della tradizione classica americana. Io però insistetti per mettere in evidenza l'originalità del jazz, sia per l'America che per il mondo moderno.

Ebbe così luogo la mia prima conferenza pubblica, senza che mi fossi allenato adeguatamente. Avevo preparato uno schema ma non un testo completo, scritto per essere letto, così come non avrei quasi mai fatto in seguito. Naturalmente, avevo una gran paura, una paura folle. Avevo però una via di salvezza: ogni volta che m'ingarbugliavo, che non trovavo la parola giusta, mettevo un disco. Ne avevo una decina di riserva. Così potevo riprender fiato e recuperare il discorso. Ad ogni successiva conferenza sulla storia del jazz, il ricorso ai dischi si riduceva. Finché arrivai alla mia prima conferenza interamente parlata, senza l'uso di mezzi di soccorso, cioè senza alcun disco, in poco più di un anno.

Tra il 1953 e il 1954, si poteva ancora contare su un pubblico di un centinaio di persone in sala, senza dover fare molta pubblicità. La televisione non era ancora arrivata ed il jazz era una novità, almeno per l'uditorio locale.

Poco a poco, altri amanti di questa musica si scoprirono a vicenda dopo che ognuno aveva fatto un percorso d'iniziazione per conto proprio. Quando si creò un gruppo fisso, fondammo il "Circolo Triestino del Jazz" al quale dettero il loro apporto alcuni esperti di musica, dei musicisti che lavoravano per "Radio Trieste" ed altri provenienti da piccole orchestre che si esibivano nei due o tre locali notturni della città.

Ho iniziato allora a diffondere la buona novella dovunque se ne presentava l'occasione, dapprima in città, poi in tutta la regione fino al lago di Garda. Il mio intento era in particolare quello di attaccare le "fortezze" della musica classica. La prima in cui riuscii a penetrare fu il Conservatorio di Treviso.

Una grande occasione per fare un passo avanti si presentò alla Radio di Trieste. Nel gennaio 1955, iniziai una serie di registrazioni settimanali sul jazz, introdotte da "Boplicity" di Miles Davis. La trasmissione durava trenta minuti circa. Io scrivevo i testi che venivano letti da uno "speaker" e selezionavo i dischi della radio, ma spesso usavo quelli miei e dei miei amici. Salvo un'interruzione di un anno dovuta al mio viaggio negli Stati Uniti, ho continuato a fare questo genere di trasmissioni alla radio fino al 1961, dopo aver lasciato la città per andare a lavorare nell'industria chimica a Milano. Scrivevo i testi da lontano e sceglievo i dischi sul posto, tornando a Trieste almeno due volte al mese.

Le mie trasmissioni di jazz furono addirittura doppiate a “Radio Trieste” per i programmi in sloveno. Lo speaker era il figlio di un noto pittore che svolse un lavoro di collegamento con la Slovenia nel suo processo di preparazione all’ingresso nell’Unione Europea. Il mio programma fu anche trasmesso per sei mesi da Bolzano, in Alto Adige, per le trasmissioni in tedesco.

Nell’insieme, ho curato un po’ più di trecento programmi. Per questo lavoro ricevevo un piccolo compenso che, nella mia condizione di giovane studente universitario, mi dava una sensazione di modesta - anzi modestissima - agiatezza.

Questa attività mi portò anche ad organizzare e a presentare dei concerti. Già nel 1954, come Trieste Jazz Club, avevamo approfittato del passaggio di un’orchestra dell’esercito americano: l’aereo di una di queste, proveniente da Tunisi, atterrò all’aeroporto - piuttosto lontano - nel momento in cui avrebbe dovuto iniziare il concerto in una sala proprio di fronte all’antico teatro romano di Trieste. Non mi ricordo quello che dissi ma, per far pazientare il pubblico, sono riuscito a reggere per almeno venti minuti davanti ad una sala piena.

Il vero momento di gloria arrivò nel 1960 quando organizzammo un concerto con il Modern Jazz Quartet il cui ricordo permane vivo ancor oggi. Dopo il concerto, il quartetto si concesse una passeggiata nella vecchia Trieste che all’epoca non aveva nulla di New Orleans. C’erano dei caffè molto popolari, alcuni addirittura sordidi. Qua e là c’era della musica di dubbia qualità, grazie alla quale il pubblico riusciva comunque a ballare. I brani più trascinati erano spesso quelli a ritmo di tango. Un po’ com’era capitato alla Goulue nei quadri di Toulouse-Lautrec, questa atmosfera affascinò il Modern Jazz Quartet. Esistono almeno due versioni di una delle loro composizioni intitolata “Trieste” nelle cui prime battute si ritrova il ricordo di un tango udito nelle viuzze di “Cavana”, un quartiere che allora non era adatto a persone per bene.

*** *Trauma culturale negli Stati Uniti...*

“Qual’è la natura della natura umana? Dovete tentare di rispondere a questa domanda, altrimenti il mio corso non vi servirà a nulla”.

Così cominciò il suo corso Bob Montgomery, docente di finanza all’Università del Texas ad Austin. Continuò per un’ora intera a filosofeggiare su questo argomento, fornendo esempi dei comportamenti più diversi. Lui e il professor Airey che insegnava sociologia nello stesso dipartimento, erano allievi di Thorstein Veblen il quale - molti anni prima - aveva scritto un libro su “La teoria della classe agiata”

(*The theory of the leisure class*). Era il periodo in cui l'Università di Chicago, che sarà in seguito quella di Milton Friedman, accoglieva una scuola di tendenza progressista, socialdemocratica all'americana. "Che cosa vogliono gli esseri umani, qual è la loro natura?" - "Vogliono il potere" tagliava corto il pessimista Airey. - "Vogliono il prestigio" affermava l'ottimista Montgomery, ricordando che in gioventù aveva fatto parte di un gruppo di aviatori che un giorno erano passati in volo sotto un ponte. "Vedete, diceva Bob Montgomery, volevamo tutti farci ammirare, ottenere del prestigio, a qualunque prezzo".

Due giorni dopo, la seconda lezione proseguì sul medesimo tenore. Questa volta Bob Montgomery domandò agli studenti quale tipo di lavoro avrebbero voluto trovare dopo gli studi universitari. Una buona metà si sarebbe accontentata di trovare un impiego sicuro, in una struttura pubblica. Il professore osservò allora che, all'epoca della sua giovinezza, nessuno avrebbe preso in considerazione una possibilità simile.

Ero furente. Fuori di me. Stando negli Stati Uniti, patria del moderno capitalismo, avevo scelto un certo numero di corsi come quello del professor Montgomery per penetrare nei segreti della finanza. Il titolo del suo insegnamento era "Corporate finance", la finanza d'impresa. Venendo dall'Europa, non pensavo che in Texas, invece di cominciare a parlare di denaro, mi avrebbero intrattenuto sulla natura umana. Cosa? L'Europa non era forse la fonte e l'origine di tutte le dottrine su tutte le forme di analisi dell'animo umano, dall'umanesimo alla psicanalisi? Sapevamo già tutto - vero - su questo genere di problematiche! Non c'era alcun bisogno di andare a cercare altrove. In Europa, questi argomenti si respiravano ovunque. Al punto di averne quasi abbastanza. Negli Stati Uniti ero dunque alla ricerca di aria fresca, non troppo contaminata dai secoli di storia della vecchia Europa. Volevo subito sentir parlare di solidità, di praticità. In quanto europeo, non avevo bisogno che mi parlassero ancora della natura umana. Dopo quelle due lezioni, mi sentivo come un pesce che avrebbe voluto andare a riva e che invece si inabissava sempre più nell'oceano. Ero arrabbiato e turbato, ecco com'ero.

Finalmente, alla terza lezione, il professore cominciò a trattare quello che secondo me avrebbe dovuto essere l'unico argomento del suo insegnamento, la natura e l'uso del denaro. Ma non era ancora il corso tecnico che avevo desiderato. Un giorno - era l'epoca di Mc Carthy, uomo di una destra abbastanza estrema - entrò in aula e disse sorridendo: "Oggi mi hanno fatto visita due signori del FBI i quali mi hanno chiesto se conoscessi dei comunisti". Ridendo, continuò: "Ho detto loro di sì. - "Chi dunque?" hanno chiesto i due investigatori. "Voilà" fu la risposta.

Mi sono ricordato che quando avevo passato la dogana a New York, un mese prima, mi avevano domandato se avessi degli amici comunisti. Ho risposto di no,

e in effetti non ne avevo. Ma non ho detto nemmeno che alla mia Università di Trieste, il professore di diritto costituzionale era un comunista - che abbandonerà il Partito al tempo della rivoluzione ungherese. Inoltre, il mio professore di economia aveva lavorato nella Repubblica fascista alla fine della guerra. Stranamente, erano entrambi degli ottimi docenti dai quali ho imparato molto. Evidentemente, in Europa c'era una forma di libertà un po' diversa.

Per quattro mesi interi continuai a seguire Bob Montgomery e il suo corso, alla ricerca di possibili falle. Fu per me un lavaggio del cervello. Dopo essere stato italiano di Trieste, ho finito per aggiungere un'altra radice al mio animo culturale diventando americano del Texas. Il trauma si era trasformato dapprima in stupore, poi in apertura mentale. Una volta terminato quel corso semestrale, ho iniziato a chiedermi che cosa fosse veramente l'Europa, al di là di un certo numero di stereotipi che avevo avuto e che mi sembravano a quel punto del tutto insufficienti per capire da dove venivo. Per questo motivo, contrariamente a parecchi studenti che come me avevano ricevuto una borsa "Fulbright" e che sono rimasti negli Stati Uniti, io ero determinato a ritornare in Europa, non per nostalgia ma semplicemente per cominciare a conoscerla di nuovo.

Nel corso della sua vita, Bob Montgomery non era stato soltanto un insegnante. Da giovane, era stato un contadino come tutta la famiglia ma aveva litigato con il padre. Non era difficile immaginarlo mentre saltava nell'ultima diligenza del suo villaggio per andare ad insegnare da qualche parte a trenta dollari al mese. Successivamente, era diventato uno dei collaboratori del Presidente Roosevelt, per il quale aveva scritto diversi discorsi. Come capo della Commissione di Strategia militare degli Stati Uniti durante la seconda guerra mondiale, aveva contribuito allo studio dei punti deboli delle principali vie di trasporto in Europa, e tutto ciò era servito ad orientare i bombardamenti. Dubito, tuttavia, che si sia occupato della fabbrichetta di carbone di Trieste.

Tutto il dipartimento di economia era di ottimo livello e molto stimolante. Chi lo dirigeva era un personaggio particolare, un grande specialista dei conflitti industriali negli Stati Uniti che aveva ottenuto il suo posto senza essere titolare di un dottorato ufficiale (Ph D) ma soltanto con un Master. Era un caso unico. Si diceva che avesse preparato una tesi di economia su Ricardo e che ne avesse rifiutato la convalida ritenendo che la commissione di laurea fosse incompetente per l'attestato finale. Che tipo di esempio!

Un giorno, avendo bisogno di un certificato dei miei risultati universitari ed essendo passati i fatidici quattro mesi, sono andato a chiederlo a Bob Montgomery. Scrisse che facevo parte del 3% degli studenti migliori che avesse mai avuto durante la sua carriera. Stupefatto, l'ho fissato dritto negli occhi dicendo: "Non credo che

sia vero”. Mi rispose: “Forse no, ma allora lei farà uno sforzo per meritarselo”. Grazie, professor Montgomery, ci ho provato.

***** *Il Texas, antico Stato indipendente...***

Ecco come sono arrivato nel Texas. Era un bel giorno di febbraio 1963, a Trieste, nel primo pomeriggio. Il telefono suonò e una voce femminile squillante mi annunciò: “Allora, si parte per il Texas!”. Avevo presentato una domanda all’USIS, quel centro dove avevo iniziato la mia carriera di conferenziere sul jazz due anni prima. L’iniziativa era stata di mia madre che mi aveva mandato anche a prendere lezioni private d’inglese e di francese (al liceo studiavo il tedesco), e di ballo affinché sapessi come comportarmi in società.

Voleva forse compensare il trauma provocato da una visita fatta da uno psichiatra che mi aveva lasciato molto perplesso. Mia madre doveva avere dei forti dubbi sulle mie capacità e lo specialista mi fece delle domande bizzarre, come: “Un chilo di fieno è più pesante o più leggero di un chilo di ferro?” Non ho saputo rispondere... Dove voleva arrivare lo psichiatra con una domanda simile? Voleva forse che gli dicessi che il peso di ogni materia può variare a seconda dell’umidità, della temperatura o dell’altitudine? Non sono riuscito a trovare una soluzione ai miei dubbi e sono rimasto zitto. Ho però capito che fare le domande era talvolta molto più sottile che trovare le risposte. Alla fine, il dottore rivolse a mia madre un gesto di incoraggiamento. Lei si mise allora di buzzo buono e fece le prime mosse che dovevano condurmi in Texas.

La borsa promossa dal senatore Fulbright comprendeva un finanziamento del governo americano per le spese di viaggio. Gli studenti venivano assegnati in base alla disponibilità delle Università che rinunciavano alle tasse di iscrizione. Vitto e alloggio erano forniti dalle “fraternities” (“sororities” per le ragazze), specie di club di studenti comprendenti da 50 a 200 membri, che vivevano nelle case appartenenti al club e che si distinguevano per le iniziali scritte con tre lettere greche. La mia si chiamava Delta Tau Delta.

Le confraternite erano di vari livelli ma era comunque necessario appartenere ad uno di questi club per avere un minimo di credibilità sociale. Si veniva ammessi dopo una selezione, secondo un rituale elaborato ed in parte segreto. Non ebbi la possibilità di entrare. Per i membri di ogni club era importante operare per il prestigio della comunità. La Delta Tau Delta era una delle più note tra quelle che potevano permettersi - come segno di distinzione - di ricevere uno studente stra-

niero. Accoglieva un certo numero di studenti di famiglie piuttosto ricche: tutti avevano delle grandi automobili. Una volta, avendo spiegato che a Venezia tutte le vie principali era sull'acqua, mi chiesero: "Ma allora, hanno tutti un fuoribordo?" - "Sì, risposi, a propulsione nucleare". Nessuno osò verificare se dicevo la verità.

Alla Delta Tau Delta l'attività sociale era intensa. A quel tempo, vi era un gran daffare per eleggere il rappresentante degli studenti. Il vincitore delle elezioni di chiamava Roland Dahlin - membro di questa *fraternity* -, ed era di vedute politiche aperte. Quando un rappresentante nero dell'associazione americana degli studenti universitari venne ad Austin dal nord degli USA, ci furono dei mugugni: Dahlin ed io passammo la notte con lui in un edificio - forse una caffetteria - dove c'erano dei letti in una camera a parte.

In generale, il Texas ha sempre avuto dei rappresentanti politici di alto livello sul piano federale.

Il paese aveva fatto parte del Messico fino al 1836 quando divenne indipendente. Aderì alla Confederazione nel 1845, divenendo finalmente uno Stato come gli altri dopo la guerra civile americana. Ma non proprio del tutto. Vi è un certo qual gusto, abbastanza peculiare, nell'essere texani. Da una parte, c'è la popolazione di origine messicana, detta dei "mestizos", un mix molto marcato con i popoli precolombiani. Dall'altra, una forte immigrazione dal Nord Europa: svedesi, tedeschi del nord e anche italiani del nord.

Il petrolio e le vaste praterie riservate all'allevamento hanno prodotto una grande ricchezza e la miglior cucina "messicana" al mondo. Per non parlare delle "T-bone steacks", le bistecche più grandi del mondo, come si deve, una specie di fiorentine.

L'Università stessa possedeva molti pozzi di petrolio e si diceva che se il Texas fosse rimasto isolato, l'acqua sarebbe diventata più cara del petrolio. Questo le permetteva di avere la seconda biblioteca più importante d'America. La facoltà di ingegneria, soprattutto nel settore chimico e petrolifero, era molto considerata e per questo motivo gli studenti arrivavano a centinaia da tutto il mondo e soprattutto dal Medio Oriente. Facevo del mio meglio per avere degli amici fra gli ebrei e gli arabi. Era possibile ma bisognava frequentarli separatamente. Naturalmente, c'erano studenti da tutti i paesi dell'America Latina e dell'Asia. Quasi duemila studenti stranieri in tutto. In quell'anno 1965, stavo veramente scoprendo il mondo...

Vi erano aperture in tutte le direzioni: come il giorno in cui arrivò Kerenski per tenere una conferenza. Era stato socialista rivoluzionario russo nel 1905, poi vicesegretario del Soviet di Pietrogrado e Primo Ministro nel 1917. Fu spazzato via dai Bolscevichi e diresse le truppe bianche russe nel 1918. Mi ispirò una tale curiosità che cominciai a seguire un corso di russo, tanto per riuscire a decifrare i caratteri cirillici.

*** *43 paia di scarpe...*

Arrivando a New York in nave (l'Andrea Doria che sarebbe affondata pochi mesi dopo), e poi ad Austin in treno, ho visto per la prima volta in vita mia le prime caffetterie. In confronto al mondo di oggi, avevo quasi l'impressione di uscire dal Medioevo. Anche la televisione era appena arrivata.

I grattacieli di New York mi hanno fatto un'impressione enorme per il loro modo di allontanare ancora un po' di più il cielo. Mi hanno colpito anche le autostrade a molte corsie, come quelle che oggi esistono dovunque in Europa. A quell'epoca però, conoscevo soltanto l'autostrada da Padova a Venezia: venti chilometri con un'unica corsia per ogni direzione. Perfino le stazioni di carburante mi sembravano delle piccole cattedrali. Questo per dire che, molto spesso, quella che è definita un' "americanata" non viene imposta dagli Stati Uniti ma corrisponde piuttosto a una maniera di vivere legata alla vita moderna. È contro di essa che ci si batte talvolta sbagliando, quasi fosse un'espressione della colonizzazione americana.

La specialità americana era invece costituita dalle partite di foot-ball locale - mi ci è voluto un po' di tempo per capirne le regole - e dalle esibizioni delle majorettes che, davanti ai sostenitori di una squadra, a bordo campo, dirigevano le urla dei fans come se si fosse trattato di una grande orchestra. Con la piccola differenza che al posto del direttore c'erano sei o sette ragazze, in una corta uniforme da parata militare e con un bastone da maresciallo. Erano anche molto americani i concerti dei "holy rollers" - soprattutto dei neri ma non solo - durante i quali il prete rivolgeva delle domande alla folla che rispondeva cantando fino a formare un coro simile ad uno spiritual. O ancora il fatto che in ogni classe all'Università esisteva un comitato d'onore per spiegare che durante gli esami - tutti scritti - non si doveva copiare né permettere di farlo, pena una vera emarginazione sociale. E gli appuntamenti presi telefonicamente con una ragazza sconosciuta (una "blind date") per andare al cinema dieci giorni dopo - ma niente di più. E i preparativi per la festa dell'Indipendenza del Texas che cade il 2 marzo, sotto gli occhi della "madre" (mother) della confraternita, la quale gestiva l'insieme delle attività dei club studenteschi con il pugno di ferro, e talvolta con una gentile condiscendenza.

Una delle cose più stupefacenti era la facilità con la quale si poteva trovare lavoro per guadagnare un po' di soldi per le piccole spese, a condizione di aver coraggio. Due mesi dopo il mio arrivo, avevo esaurito tutte le mie riserve. Ho dato qualche lezione di italiano, ma era molto più divertente andare in città ogni sabato mattina a vendere scarpe da donna in un negozio. Eravamo quattro o cinque studenti a farlo insieme, e questo scatenò quasi subito in me una concorrenza accanita con gli altri per vendere di più. Il guadagno era costituito da una percentuale sulle vendite,

ma quello che importava di più era, dopo quattro ore di lavoro, esibire il proprio record come se si fosse trattato di una corsa automobilistica. Io sfoggiavo tutte le mie referenze italiane per spiegare che non esistevano scarpe più eleganti nemmeno a Venezia. Un giorno ne ho venduto 43 paia e di questo mi ricordo ancora con un certo orgoglio, mitigato dal fatto che c'era un campione che non sono mai riuscito a battere: quel giorno, lui ne aveva venduto 45 paia.

Di tanto in tanto, facevo anche l'aiutante nella costruzione di case in legno, ed è così che ho imparato a usare il martello e a piantare un chiodo in maniera decente. Per questo lavoro avevo anche un permesso sindacale e guadagnavo un dollaro l'ora. Mi ricordo che in quel cantiere c'erano un operaio di colore ed un bianco abbastanza anziano che non sapeva né leggere né scrivere. In ogni caso, quel lavoro all'aria aperta era ottimo per la salute ma traumatico a livello culturale. Quando sono rientrato in Italia, ho trovato un'opportunità di vendere Coca-Cola alla Fiera Commerciale di Trieste. Mia madre scoppiò a piangere e dovetti rinunciare dopo una sola giornata...

Ecco dunque alcuni aspetti della "Nuova Frontiera" americana della quale si parlava molto all'epoca. Una vasta letteratura si concentrava sul fatto che la tradizionale frontiera americana - quella dei grandi spazi quasi deserti ad ovest - si stava chiudendo. Alcuni anni dopo, il Presidente John Kennedy tentò di proporre la conquista dello spazio in sostituzione della vecchia "nuova frontiera", il cui mito prendeva naturalmente il sopravvento sulla realtà per la grande massa del popolo americano. Tuttavia, ancor oggi permane negli Stati Uniti un fondo di "nuova frontiera", al quale si aggiungono la nuova frontiera dell'Europa in fase d'integrazione e le prospettive di sviluppo del resto del mondo, in particolare della Cina e di tutta l'Asia.

******Sguardi sulla sociologia: una falsa partenza...***

“C'era una tribù indiana nel Colorado che viveva arroccata sotto una montagna. Un fiume circondava il villaggio e lo proteggeva dagli animali selvaggi. Un solo guado, facile da sorvegliare, permetteva di attraversare il fiume per andare a caccia. Un altro luogo, sempre vicino al fiume, era dedicato al culto degli antenati. Da alcune ricerche fatte era emerso che il fiume aveva modificato il suo corso da diversi decenni, e che il luogo di culto si trovava esattamente al posto dell'antico guado.”

Ecco una storia presentata come introduzione al corso di sociologia per mettere in evidenza il legame sottile che, in ogni attività umana, unisce il mito e la realtà.

Una realtà che permette di sopravvivere, con l'andar del tempo diventa un simbolo. Quando la realtà cambia, il simbolo può continuare ad esistere in maniera indipendente perché contiene in sé le abitudini e le emozioni delle generazioni passate. I miti e la realtà alimentano le due facce della mente umana, talvolta sovrappo-
nendosi e talvolta entrando in conflitto fra loro. Fui così introdotto alla realtà del mito in ogni società umana, alle sue ambiguità e ai suoi contrasti, e al suo ruolo di equilibratore nei comportamenti.

Bisogna anche dire che mi trovo proprio nella culla delle idee di Thorstein Veblen il quale, nella "Teoria della classe agiata", aveva anche approfondito lo studio sulla natura degli intellettuali nella nostra società quali sostituti "evoluti" dei maghi o degli "sciamani" delle società primitive. Avevamo bisogno di loro per lo stesso motivo: interpretare ciò che il comune mortale fatica a comprendere. Ci vogliono forme speciali, talvolta un linguaggio esoterico per interpretare questo ruolo.

Un ruolo che ritroviamo spesso ancor oggi nei miei colleghi economisti e in altri consiglieri dell'industria, della finanza e perfino delle autorità pubbliche. Talvolta si sbagliano ma la loro funzione principale è quella di rassicurare. Ci sono sufficienti incertezze in tutte le attività umane perché la loro funzione sia uno strumento da prendere in considerazione in ogni genere di circostanze. Con moderazione, però. Quando gli intellettuali e gli esperti, di qualsiasi schieramento, si prendono troppo sul serio, possono combinare, e lo hanno fatto, dei guai piccoli e grandi. Bisogna dunque servirsi di loro con prudenza e moderazione. Nel mondo moderno sempre più complesso, sono infatti capaci di anticipare molto raramente degli avvenimenti importanti. Anzi, più un avvenimento - economico o di altro genere - è importante, più diventa imprevedibile.

Tuttavia, anche se lo strumento è difettoso - quello perfetto non esiste - bisogna adattarsi. Dobbiamo quindi imparare a valutare al meglio possibile con l'aiuto di mediatori intellettuali di ogni genere. Con ciò non eludiamo però la nostra responsabilità finale per tutto quanto ci riguarda e dipende da noi. Quante volte avrei constatato più tardi, al Battelle Memorial Institute, come dei promotori o dei clienti potessero anche talvolta coltivare la segreta speranza di evitare una decisione per mezzo di uno studio più o meno scientifico affidato ad altri.

Ecco dunque qual è stata la mia introduzione "vebleniana" - piena di umorismo - alla sociologia e quasi alla psicanalisi per osservare o scoprire meglio i miti, le realtà e i giudizi degli esperti nel gioco sottile che essi via via ci propongono.

Sull'onda di questo entusiasmo, tornato in Europa, tenni un corso introduttivo di sociologia in una scuola per assistenti sociali a Trieste, nel 1967. Ho scoperto che il "docente" può trarre profitto da un corso ancor più dei "discenti". Bisogna far chiarezza nelle proprie idee e metterle in ordine per poterle poi spiegare in modo

comprensibile. All'inizio si deve imparare tutto: quindi, un grazie agli studenti...

La mia ultima avventura in questo campo fu la partecipazione al Congresso mondiale di sociologia nel 1959, a Stresa. C'erano centinaia di "esperti". La delegazione che veniva da Mosca era molto numerosa e i sociologi marxisti si spostavano sempre in formazione serrata. Lo stesso faceva un gruppo di gesuiti dai quali ho inteso la seguente riflessione: "Guardate quei poveri comunisti, sono come noi ma non hanno neanche la speranza di andare in paradiso." Ho anche passato molto tempo a discutere con un prete cattolico spretato, pieno di problemi morali.

La guerra fredda costituiva il fondale di questo Congresso dove si discuteva molto anche della lotta di classe. Mi preparavo a fare un intervento per proporre che la si studiasse essenzialmente come una lotta tra le classi dirigenti perché, in quanto tale, non riguardava soltanto una visione marxista o anti-marxista della società. In fondo, Marx aveva sposato un'aristocratica ed era amico di Engels che era di "buona famiglia".

Pensate a tutti i Bin Laden della terra, non sempre così fanatici, per fortuna. Dopo tutto, molti dei "rivoluzionari" del maggio '68 hanno occupato posizioni di preminenza grazie agli avvenimenti di quel periodo e se ne sono serviti successivamente per far carriera nel modo più tradizionale.

Ho alzato la mano, ma vedendo un uomo così giovane, il presidente della seduta non mi ha dato la parola ed io ho abbandonato per sempre la sociologia.

*** *Cameriere ad Aspen, Colorado...*

"Guardi, com'è bello il cielo, e le nuvole". Il luogo era Taos, nel Nuovo Messico, ed ero entrato con Mario e Janko in un negozio di souvenir per turisti e di chincaglierie fabbricate dai membri della tribù dei "pueblos" locali. Il proprietario, un vero indiano di quelli che si vedono nei western, con una grande faccia rugosa, era rimasto seduto sulla sedia vicino all'ingresso, ritenendo evidentemente che non valesse la pena di lasciare lo spettacolo del cielo per guadagnare qualche soldo con noi.

In quel villaggio, Frieda, la moglie di D.H. Lawrence (lo scrittore divenuto celebre col suo romanzo sugli amori di Lady Chatterley), aveva stabilito la sua residenza in una casa costruita di paglia e mattoni di argilla, come quelle degli indigeni. Mario la conosceva ma lei non c'era. Ad accoglierci c'era la sua amica Gisela, pittrice, tutta avvolta - così come la casa - in scialli e panni coloratissimi.

Eravamo giunti fin là con la macchina di Mario, una vecchia Pontiac decap-

pottabile che mi aveva impressionato quanto una Rolls-Royce. Eravamo partiti da Austin (Texas) alla fine dell'anno universitario. Un po' frettolosamente, per dire la verità, fermandoci una sola volta durante il viaggio e stando attenti a barricare le porte e le finestre di una casa prestata da amici. Infatti, quell'incosciente di Janko, uno studente jugoslavo che come me aveva ricevuto una borsa Fulbright, era reduce da un'avventurata con una bionda (almeno credo) texana, ed era fuggito. Niente di più banale forse, ma da quanto diceva si trattava della figlia di una famiglia molto potente che - secondo la leggenda - aveva acquisito una proprietà terriera immensa nel secolo scorso, a colpi di pistola. Era una vicenda alla "Dallas" *ante litteram*. Forse c'erano anche delle esagerazioni visto che Janko era un po' sbruffone. Comunque, ci siamo barricati in casa per dormire e siamo partiti molto presto il mattino seguente.

Mario invece viveva negli Stati Uniti da qualche anno. Veniva da un paesino vicino Bergamo ed era agronomo. Un giorno, sempre come nei film di Hollywood, un'amabile signora americana lo aveva incontrato al suo paese e, giudicandolo molto intelligente, gli aveva proposto di andare a studiare negli Stati Uniti aiutandolo a sostenere le spese. Mario, che da bambino aveva dovuto spesso sacrificare la sua stanza da letto per lasciar lavorare in pace i bachi da seta, colse l'occasione al volo ed era ormai prossimo al dottorato in economia. Sarebbe divenuto in seguito docente di quella materia e perfino Preside di Facoltà all'Università di Santa Clara (California).

Era diventato mio amico all'Università di Austin e insieme avevamo fatto molte cose: per esempio, eravamo andati in macchina in Messico, fino alla capitale. A Città del Messico, ho ritrovato un pezzetto di Trieste. Infatti, Napoleone III aveva convinto Massimiliano, fratello di Francesco Giuseppe, imperatore d'Austria e Ungheria, a diventare lui stesso imperatore del Messico. A tal fine, Massimiliano era partito dal castello di Miramare sul golfo di Trieste, che aveva appena inaugurato con sua moglie Carlotta del Belgio. Nel palazzo di Massimiliano in Messico si trova un ingresso che ricorda quello di Trieste.

Fu però un disastro. Scoppiò la rivoluzione e, mentre Carlotta impazzita cercava appoggi in Europa, egli venne fucilato dagli insorti. Ecco gli strani legami e i drammi che la storia ci presenta, nei quali ritroviamo un che di familiare.

Eravamo allora in viaggio per il Colorado, verso la città di Aspen che è un po' per gli Americani quello che è Cortina per gli Italiani o Courchevel per i Francesi. Mario aveva un amico italiano, di nome Mario pure lui, che possedeva il ristorante più celebre della città e che aveva chiesto al suo amico italiano del Texas di venire a cucinare durante la stagione estiva, portando con sé dei giovanotti per servire ai tavoli. Fu così che Janko ed io entrammo in gioco.

Arrivammo però ad Aspen con dieci giorni di anticipo. Il ristorante era ancora chiuso, del proprietario neanche l'ombra. Avevamo speso già quasi tutto il nostro denaro poiché contavamo sui proventi del lavoro. A causa dell'altitudine non avevamo molta fame ma ogni giorno avevamo soltanto una fetta di focaccia alle cipolle da mettere sotto i denti. Per fortuna, la macchina aveva il pieno di carburante! Quindi, affamati ma in decappottabile, facevamo dei bei giri in montagna.

Una settimana dopo, tutto era rientrato nell'ordine. Mario aveva preso in mano la cucina con un'aiutocuoca locale, ed io imparavo a fare le diverse salse americana, francese e italiana per l'insalata.

Il secondo ostacolo per me fu quello dello sceriffo. Infatti, al ristorante si vendevano alcolici ed era quindi vietato l'ingresso ai minori di 21 anni, come me. Ero terribilmente imbarazzato ma lo sceriffo - anche lui simile a quelli dei western - ebbe il buon gusto di non chiedermi il passaporto al momento di verificare la mia età. Nessun minorenne sarebbe mai entrato in quel locale, poteva esserne sicuro!

Un giorno, ebbi l'onore di servire un piatto di spaghetti a Hedy Lamar, una stella del cinema di quel periodo (famoso il suo nudo, eccezionale per l'epoca), e anche ad altri personaggi americani ed europei, come van Kleffens (delle Nazioni Unite).

Al centro del ristorante c'era un pianoforte - col pianista che veniva da qualche parte del Medio Oriente. I clienti potevano sedersi intorno alla coda del piano e le arie delle opere italiane erano molto apprezzate.

In effetti, Mario - il proprietario - aveva tentato in gioventù la carriera di tenore ma aveva dovuto rinunciare. Con lui c'era anche un baritono albanese e i due allietavano i clienti tra un piatto di spaghetti alla carbonara e uno di vitello alla romana. Il pianista contribuì alla mia fortuna: mi diede una lezione sulla maniera di trattare i clienti perché mi dessero la mancia migliore possibile, tenendo conto che negli Stati Uniti la mancia - fino al 15% - è d'obbligo e che per questo motivo nei ristoranti molto cari il padrone non paga i camerieri ma avviene spesso il contrario. Ad Aspen, noi non eravamo pagati ma ci davano vitto e alloggio.

Probabilmente, avevo l'aria di una persona piuttosto onesta (più della media, diciamo pure) perché il padrone mi affidò la chiave della cantina dei vini. La diede soltanto a me. Ne ho approfittato con moderazione quando, dopo il lavoro, all'una o alle due del mattino, discutevamo, noi "del Texas", di politica e di economia americana. Quanto alle mance, un giorno, ad un tavolo di Texani mi lasciarono 50 dollari. Una somma enorme, soprattutto per quell'epoca. La mostrai al padrone e lui mi disse che, volendo, potevo chiedere ai clienti se si erano forse sbagliati. Li rincorsi. "That's OK - Va bene così" mi risposero.

Una cosa non ho dimenticato: la facilità con cui i clienti mi invitavano a sedere

al loro tavolo e a bere un bicchiere con loro dopo il pasto.

Così ho potuto organizzare il mio viaggio di ritorno in Europa, fino a New York, dopo due mesi passati nel ristorante di Aspen. Passando da Chicago, Buffalo, le cascate del Niagara e tanti altri posti, ho rivisto parecchi “clienti”. Uno di loro non era in casa al momento del mio arrivo ma mi aveva perfino indicato dove lasciava le chiavi dicendo che potevo usarle. L’ho fatto. Grazie, grazie ancora. Era forse un momento magico ma bisogna comunque ammettere che il gesto fu eccezionalmente simpatico.

Quando tornai al nord degli Stati Uniti, parlavo l’inglese con un accento texano che ho poi in parte dimenticato. Nel Massachussetts, una signora molto gentile e distinta, moglie di un professore della Harvard, mi fece visitare Boston e tutte le colline che erano state il teatro della guerra civile americana ricordando che in Europa, naturalmente, c’erano delle cose “molto più antiche di queste”. Alla luce di questa considerazione, dell’accento e dell’atmosfera, allora capii che il mio viaggio di ritorno in Europa era già iniziato. Dovevo riscoprirlo.

CAPITOLO 2

GLORIE E DISASTRI NELL'INDUSTRIA CHIMICA (1959-1965)

**** Il primo lavoro a tempo pieno ...*

“Signore, Lei è un supercompensato”. Tale era stato il verdetto di una “psicologa del lavoro” che mi aveva sottoposto a una lunga serie di test in quell’inizio di novembre 1959, in via della Moscova a Milano. Mi ricordo in particolare della discussione sulle “macchie di Rorschach”. Vi fanno vedere un foglio piegato in due: da una parte viene versato dell’inchiostro, poi si chiudono i lati in modo da ottenere una macchia speculare sulle due facce del foglio. In quello scarabocchio nero avevo ravvisato l’atmosfera minacciosa dell’Olimpo tedesco, il Walhalla che fa da sfondo all’epopea dei Nibelungi di Wagner. Avevo descritto un’ampia grotta con Wotan, il capo degli dei, e le Walkirie. L’ispirazione particolare nel racconto mi veniva da un fumetto appena uscito a quell’epoca, più cupo e meno divertente di quanto sarebbe stato Asterix qualche decennio dopo ma comunque abbastanza spassoso da stimolare la mia fantasia.

La psicologa aveva pronunciato quelle parole in tono piuttosto secco, guardandomi un po’ di traverso. L’incomprensione emersa durante il mio incontro con un altro psicologo a proposito del chilo di fieno e del chilo di ferro stava forse per ripetersi? Fortunatamente, no. Qualche giorno più tardi ricevetti la lettera di assunzione dalla Montecatini la cui direzione per le vendite all’estero si trovava proprio dall’altro lato della strada. Poco dopo, iniziai il mio primo lavoro ufficiale, il 15 novembre.

La Montecatini era la grande impresa chimica italiana di quell’epoca. Come una vecchia signora, esisteva già da tempo e aveva incorporato numerose attività minerarie delle quali rimangono ancora oggi delle tracce straordinarie: bacini e villaggi abbandonati nel sud-est della Sardegna, che fanno a gara con le città fantasma nel Far West degli Stati Uniti ed altrove.

Così come tutte le altre grandi società, aveva costruito una parte della sua potenza nella prima metà del XX secolo, sfruttando un brevetto per la fabbricazione dell'acido nitrico.

Allora, la Montecatini sognava di mettere a segno un nuovo colpo, simile a quello riuscito alle grandi compagnie chimiche europee ed americane quando avevano creato dei nuovi prodotti quali il nylon (il "poliammide" nel 1938), il poliestere, le fibre acriliche, il PVC (cloruro di polivinile), il polietilene ed altri. Arrivando per primi sul mercato con queste novità - la maggior parte uscì nei vent'anni seguenti la fine della seconda guerra mondiale - si poteva far fortuna, visto che il margine tra il prezzo di fabbrica al chilo e quello di vendita poteva essere da uno a dieci e anche di più.

Evidentemente, bisognava tener conto dei costi della ricerca e soprattutto essere certi che i nuovi prodotti fossero sufficientemente testati e sicuri per un largo uso industriale, tanto a livello del consumatore finale quanto, e particolarmente, a quello della trasformazione intermedia. Era infatti necessario poter convertire questi materiali in fibre, fogli, bicchieri per lo yogurt, recipienti, sacchetti di ogni tipo, adatti alla loro normale funzione. Da un lato, questi nuovi prodotti avevano permesso a Du Pont di Nemours, a Péchiney-Saint Gobain, ICI e Courtauds, a BASF, a Monsanto di diventare le grandi industrie della chimica: un fenomeno simile si è ripetuto parzialmente, da una quindicina d'anni a questa parte, nel settore dell'informatica e della telefonia. Dall'altro, gli insuccessi non erano mancati per varie ragioni: alcuni processi di fabbricazione non davano i risultati sperati (come alla Montecatini, con il passaggio dall'acetilene all'etilene) e molto spesso la causa del fiasco era da imputare a un'incompetenza manageriale oltre che a un'imperizia tecnica.

Diversi progetti sono così caduti nella trappola causata dal fatto che il tempo necessario allo sviluppo di un nuovo prodotto, dal momento in cui esso viene concepito nel laboratorio di ricerca a quello in cui quella medesima sostanza viene riprodotta su scala industriale per migliaia e addirittura per milioni di volte, era stato sottovalutato. Questo passaggio che, dall'esterno, durante gli anni cinquanta, è stato talvolta considerato come importante ma non essenziale, è determinante e in certi casi può costituire fino al 90% dei costi di un programma di ricerca. Nel periodo in cui ho fatto la mia esperienza, anche gli specialisti di numerose grandi società chimiche hanno faticato per non sbagliare, al punto di dover sopportare a volte pesanti conseguenze finanziarie.

*** *Modi di lavorare...*

In quell'anno 1959, la Montecatini stava dunque vivendo il suo sogno il cui elemento principale era un nuovo materiale sintetico chiamato polipropilene (alla base di prodotti dai vari nomi quali Moplen, Moplefan, ecc.). Essenzialmente, questo prodotto doveva poter migliorare le qualità e le prestazioni di altri prodotti sintetici già esistenti, come per esempio la resistenza alle alte temperature. Circolava un aneddoto che probabilmente non è vero ma fa capire quale fosse l'entusiasmo provocato dalle prospettive di sviluppo del polipropilene: si diceva che il presidente della Du Pont di Nemours fosse venuto di persona a Milano a proporre una collaborazione e che, dopo aver atteso a lungo in anticamera, fosse ripartito senza aver concluso nulla.

In ogni caso, è proprio grazie al polipropilene che ho avuto l'opportunità di iniziare bene il mio lavoro nell'industria chimica. Infatti, la direzione dell'impresa aveva deciso di formare un gruppo di punta di giovani, completamente nuovo e per tutto l'anno, per mandarli successivamente a rinforzare le filiali in tutto il mondo e promuovere il nuovo materiale. Il corso fu ripetuto anche l'anno successivo per altre nove giovani speranze. Che si trattasse di un gruppo di giovanotti pronti a battersi era provato dalla composizione della squadra di cui facevo parte: tra i nove, c'erano un principe, un marchese e un barone del più alto lignaggio in Italia. Le mie credenziali erano costituite dalla mia esperienza americana e probabilmente anche dalle mie attività di "supercompensato". C'erano anche Giorgio Schejola, titolare di un dottorato di filosofia e uno di economia, rampollo di un'ottima famiglia milanese, e Angelo Semeraro, giurista del paese dei trulli in Puglia che era dotato di grande cultura musicale e di un caloroso sorriso. Sarebbero divenuti entrambi miei intimi amici e, molti anni dopo, Giorgio Schejola sarebbe diventato il Direttore Generale della Montedison Francia a Parigi.

Devo confessare che, quando sono entrato alla Montecatini, non avevo un'idea troppo chiara di quello che volesse dire "industria chimica". Avevo studiato la chimica al liceo scientifico a Trieste ma non sapevo spiegare esattamente cosa facessero le imprese come quella in cui mi stavo impegnando. In ogni caso era un fatto prestigioso, in quell'età dell'oro del settore chimico.

La mia ignoranza cominciò a dissolversi contemporaneamente ai corsi di chimica, legati alle attività di gruppo, alle ripetute visite in tutte le fabbriche italiane, al ritmo di otto ore al giorno. C'erano anche dei periodi di permanenza negli uffici della Direzione per l'esportazione. Allora, sempre in via della Moscova, ho provato da vicino cosa vuol dire essere zelanti...

Anche se il lavoro finiva ufficialmente verso le cinque del pomeriggio, restava-

mo spesso fino alle sette o alle otto di sera. Talvolta avevamo veramente del lavoro da svolgere ma spesso aspettavamo l'uscita del grande capo per uscire dopo di lui e non fargli vedere le nostre postazioni vuote.

C'erano un paio di collaboratori dei quali dicevo malignamente: devono restare fino alle nove di sera perché al mattino fanno tutto il lavoro una prima volta, al pomeriggio devono disfare quello che hanno fatto al mattino e non gli resta che la sera per finire l'effettivo lavoro della giornata. Si trattava chiaramente di una cattiveria ma in seguito, avendo fatto esperienza in molti altri paesi, ho ritrovato questo modo di fare... Certo, io ero un "supercompensato".

***** *Promozione di prodotti chimici in Svizzera...***

Fu nel settembre del 1960 che ognuno dei nove fu destinato a una sede all'estero. Credevo che mi avrebbero mandato a New York, invece fui più modestamente destinato a Basilea, in Svizzera. Ho investito il poco che avevo, con l'aggiunta di un notevole prestito, in un'automobile e sono partito per il mio porto d'immatricolazione. Nei dodici mesi seguenti, avrei percorso non meno di 36.000 chilometri su quasi tutte le strade note della Svizzera - tranne quelle di montagna che avrei conosciuto più tardi. I viaggi avevano lo scopo di presentare i prodotti della Montecatini a centinaia di piccole, medie e grandi imprese; per ogni chilometro percepivo un rimborso che mi aiutò ad estinguere il mio debito.

Il primo impatto con la Svizzera tedesca non fu facile. Il mio tedesco, imparato superficialmente al liceo, era piuttosto approssimativo. In più, a Basilea parlavano il dialetto locale così come ne esiste uno diverso in ogni angolo della Svizzera. Il mio apprendimento avvenne dunque per "immersione", come si suol dire. Ben presto ho scoperto che anche gli abitanti di Basilea, popolo di frontiera, avevano un umorismo agrodolce simile a quello dei triestini. Un giorno, in un caffè-ristorante, ho chiesto - ovviamente in tedesco - ad un vicino di tavolo se potevo prendere il giornale che aveva accanto. "Certo, mi rispose, ma faccia attenzione: quello bianco è il foglio di carta mentre le lettere sono quelle nere...". Felice della risposta, mangiai con piacere il piatto di "jambolaya" che avevo ordinato, leggendo le lettere nere, naturalmente.

Non si può esser vissuti a Basilea per un anno senza ricordare lo spettacolo unico del suo Carnevale. Una sera di febbraio, qualcuno mi disse: "Domani, si alzi alle quattro del mattino e scenda in strada. È il momento del "Morgenstreich", il rullo di tamburo del mattino". Fu così infatti, solo che i tamburi erano centinaia, dispo-

sti in file di dieci o di venti, ognuno in una compagnia completata da un numero uguale di flautisti. Di queste compagnie ce n'erano, e ce ne sono ancora ogni anno, decine che suonano a turno una lenta marcia.

Attraversano più volte la città per tre giorni e tre notti, fermandosi ogni tanto a mangiare una "Mehlsuppe", una zuppa a base di farina, cotta fino a farla diventare scura. Ogni compagnia porta un costume preparato durante l'anno, con delle maschere caratteristiche di origine antica, legata probabilmente agli spiriti dei boschi e delle montagne. Sulle Alpi si trovano delle sculture simili in tutta la Svizzera, da est ad ovest, quasi a volersi propiziare gli spiriti maligni. Sentendo quella musica, ho capito l'origine degli esercizi preparatori che, alla sera, avevo sentito provenire da molte case nella città vecchia, durante l'inverno: erano le compagnie che eseguivano i loro esercizi di prova.

Accanto a questi gruppi c'è la "Guggel Musik": di primo acchito, sembrano delle piccole orchestre di musica jazz che fanno apposta a sbagliare suonando. Tutto ciò per tre giorni. Ci sono poi le maschere solitarie e dei gruppetti di due o tre persone che girano con dei cartelloni illuminati dall'interno, sui quali appaiono le caricature di uomini politici, di celebrità locali o il richiamo ad avvenimenti locali che hanno segnato l'annata. Entrano ed escono dai caffè e dai ristoranti declamando i loro argomenti, spesso sotto forma di poemi. Tutto questo nel dialetto di Basilea. Mi sentivo come Asterix che di fronte ai Romani continuava a ripetere "Questi Romani sono proprio pazzi". Io pensavo "Sono pazzi questi abitanti di Basilea, questi Svizzeri" i quali, come se non bastasse, avevano l'abitudine di lanciare centinaia di arance dalle finestre delle case e soprattutto degli uffici sui gruppi che sfilavano, con un accanimento particolare da parte degli istituti bancari.

Non era il Carnevale di Venezia ma era altrettanto impressionante da un altro punto di vista. Capivo perché nella vita di ogni giorno gli abitanti di Basilea fossero più rilassati e divertenti di quelli degli altri cantoni svizzeri. Una volta all'anno si lasciano andare, tutti insieme, come ho visto di rado, nemmeno a New Orleans dove la pazzia collettiva non dura per tre giorni e tre notti di seguito.

Ogni cantone svizzero ha veramente una sua propria tradizione. Il Carnevale di Basilea è quasi sconosciuto all'estero, forse perché non è abbastanza "serio" e soprattutto perché - nella Svizzera tedesca - l'umorismo si concentra sui fatti e sui personaggi della vita locale. Un umorismo che, sia detto tra noi, sarebbe completamente fuori posto in un regime non democratico. Ecco, forse, un prodotto d'esportazione che tutti coloro che vorrebbero facilitare il processo di democratizzazione di certi regimi dovrebbero proporre...

Il Carnevale di Basilea non toglieva nulla alla serietà del modo di lavorare. Mi ricordo ancora del giorno in cui ho telefonato a un'impresa per chiedere un ap-

puntamento. Avevo domandato al mio interlocutore di farmi venire al mattino prima possibile. Mi rispose: “Mi dispiace moltissimo ma al mattino, per prima cosa, sbrigo la corrispondenza e quindi non posso riceverla prima delle 7 e mezzo”. Non erano certo gli orari di Milano o di Ginevra né so se al giorno d’oggi una tale risposta sarebbe possibile, neppure a Basilea o a Zurigo.

L’ufficio della Montecatini a Basilea era affidato alla direzione del dott. Ramandi che lasciava carta bianca a una signora di Zurigo, bionda, sulla quarantina, dotata di un forte senso del comando. Lei si occupava essenzialmente delle attività legate alle vendite e tollerava che io mi dedicassi al mio compito che era quello di contribuire alla ricerca per il polipropilene e di proporre, in ogni occasione possibile, anche tutti gli altri prodotti chimici disponibili.

È così che feci la mia prima esperienza di strategia delle vendite in una situazione difficile. Ad un certo punto infatti, si verificò la carenza di un importante prodotto di base per le pitture (il biossido di titanio). Sul mercato c’erano numerosi concorrenti di vari paesi ma nessuno aveva la possibilità di effettuare le consegne secondo gli accordi presi, visto che la logica del venditore è sempre quella di pensare - ed è umano - “prima si vende e poi si vedrà”.

Da un lato, una società scelse di aumentare considerevolmente i prezzi oltre il livello previsto nei contratti esistenti, col rischio di impantanarsi in conflitti giuridici ma con un ampio incremento dei profitti. Dall’altro, un concorrente invitò tutti i clienti in un albergo e spiegò loro la situazione, chiedendo a ciascuno di rinunciare a una piccola parte dell’ordine e proponendo di trattare la ripartizione delle riserve esistenti del prodotto. Ecco un caso di scuola che, io credo, debba essere discusso nei corsi di management. A ciascuno il compito di trarre le conclusioni e di trovare l’equilibrio migliore tra il breve e il lungo termine. Volendo, si può addirittura parlare di etica e di maniera di fidelizzare la clientela.

Per quanto riguarda il polipropilene, io accompagnavo principalmente un ingegnere chimico che veniva dal laboratorio italiano dove erano stati prodotti i primi campioni del nuovo materiale sintetico. Con lui ho ispezionato centinaia di piccole e medie imprese, soprattutto nella Svizzera tedesca. Lungo il percorso avevo anche esaminato dozzine di alberghetti, dando la preferenza a quelli dove c’era il gioco dei birilli. Non era soltanto il piacere di trovarsi in locali della cosiddetta Svizzera profonda, semplici ma molto a modo, ma anche quello di essere quasi sempre accolti con una stretta di mano dal proprietario. I nomi di queste locande erano e talvolta sono ancora rimasti “All’Orso”, “All’Aquila”, “Alla Stella d’Oro”, “Al Leone”, certo non da guida Michelin ma con un buon odore di pulito e di pareti rivestite in legno, talvolta molto antico.

Il mio esperto di chimica era molto competente ed era anche un buon compa-

gno di viaggio, tranne su un punto: era un fascista dichiarato, al punto di confessarmi che a casa, in Italia, aveva una pistola. Un giorno, ho finito per chiedergli cosa avessero contro gli ebrei, lui e i suoi amici. Mi spiegò la storia del deicidio, lui che sputava sui preti. L'ho guardato fisso negli occhi e lui ha abbassato i suoi. Dopo di che, non siamo più tornati sull'argomento. Questo mi ha ricordato anche un altro collaboratore della Montecatini, a Milano, che aveva fatto la Resistenza. Anche lui ha accennato ad un'arma in casa "per i casi in cui...". Pericolosi, questi Italiani...

Quanto al polipropilene, distribuivamo dappertutto i campioni di fibre, di pellicole o di fogli, e dei granuli per fare delle estrusioni. Eravamo assolutamente sfortunati: una volta su tre, aprendo una scatola, scoprivamo che i prodotti non erano ben stabilizzati chimicamente e si erano trasformati in pasta o in polvere puzzolente. Inoltre, ci trovavamo di fronte alla concorrenza imprevista di una fabbrica americana che contestava i brevetti della Montecatini e aveva cominciato anch'essa a commercializzare il polipropilene sul mercato. Era il buon Ramandi ad occuparsi dell'aspetto giuridico di questo affare mentre a Milano, contemporaneamente, il presidente della Montecatini dichiarava che tutto andava benissimo. Dovevano esserci dei problemi di comunicazione interna all'impresa...

In ogni modo, molti test furono effettuati nel modo più semplice ed efficace. Quando dichiaravamo ad un fabbricante di sacchetti che il polipropilene resisteva bene all'olio, il nostro interlocutore prendeva i fogli che gli davamo, li piegava a dovere, ci metteva dentro l'olio e poneva il tutto su di una finestra all'esterno. Ci diceva poi di ritornare un mese dopo e ci augurava buon viaggio. Semplice, no?

Talvolta, ci trovavamo anche coinvolti in situazioni molto spiacevoli come il giorno in cui, in una filanda, presero il nostro filo per metterlo in una macchina che avrebbe dovuto combinarlo con un filo di cotone. All'uscita però, c'era soltanto il filo di cotone: lo sfregamento nella macchina aveva generato calore con la conseguente evaporazione del nostro polipropilene, risultato così non ancora stabilizzato dal punto di vista chimico. Un difetto del nuovo prodotto, problema semplice da capire ma le cui soluzioni richiedevano sforzi di approfondimento tramite una costosa ricerca.

Tra il ritardo della messa a punto del nuovo materiale plastico, il contenzioso giuridico con il concorrente americano ed altre difficoltà di vario genere, alla fine del mio anno a Basilea, il successo della Montecatini risultava sempre più modesto. In quel periodo, soltanto un po' dopo, l'Italia aveva nazionalizzato il settore di produzione dell'energia elettrica, rappresentato essenzialmente dalla società Edison. Quest'ultima ricevette un sostanzioso rimborso dallo Stato, così le cose ritornarono a posto e la Montecatini divenne finalmente Montedison.

***** *Problemi di concorrenza ...***

La tentazione costante ed il sogno di ogni imprenditore è quello di poter avere il massimo della libertà e del controllo sul suo mercato. Mi ricordo di aver moderato un giorno un dibattito con una trentina di dirigenti d'impresa, chiedendo loro di indicare in ordine di precedenza quello che consideravano come il loro maggiore problema. Al primo posto, misero la "concorrenza" e molto dopo le tasse e l'intervento dello Stato.

In tutti i settori, accordi di ogni tipo, tendenti a ridurre gli effetti dell'instabilità che deriva dalla concorrenza, rientrano in uno dei campi in cui la fantasia umana è più fervida e varia. Ne consegue anche una legislazione per proteggere il mercato degli accordi, delle intese e dei cartelli soggetti a restrizioni diverse ed esistenti in tutti i paesi industrializzati. Nell'interesse dei consumatori e per stimolare l'innovazione, si trovano leggi quasi ovunque al fine di garantire un buon livello di concorrenza.

Talvolta, si assiste a una demonizzazione eccessiva delle intese anche quando esse sembrano strutturate come lo era la Fertilex SpA. Al mio ritorno a Milano, fui destinato all'ufficio dei dirigenti che dovevano partecipare alla creazione di questa impresa europea, collocata in Svizzera. Si cercavano i mezzi per contenere l'estrema volatilità dei prezzi nel settore dei fertilizzanti. Si tratta di un prodotto che costa poco in rapporto al peso e di conseguenza il suo stoccaggio equivale al costo di fabbricazione, o addirittura lo supera, senza contare l'imballaggio. Quest'ultimo poi, in juta o in plastica, aveva molto valore in alcuni paesi poveri che utilizzavano i sacchi per farne camicie o mantelli, semplicemente tagliando gli angoli per infilare le braccia.

Bastava che un periodo di pioggia si prolungasse per una o due settimane: non si sapeva più dove conservare tutti quei fertilizzanti che non si potevano spargere sotto l'acqua dato il rischio che si riversassero direttamente nei canali di scarico.

A quell'epoca, il mercato mondiale era molto condizionato dalla Cina, in quanto il paese comprava diversi milioni di tonnellate di fertilizzanti, corrispondenti a una quantità tra il 10 e il 20% del commercio internazionale. Il prezzo "cinese", trattato ogni anno in modi diversi per circa un mese a Pechino, finiva per avere una grande influenza su tutto il mercato. Anche i Tedeschi dell'est erano interessati. La comunicazione tra loro ed alcune compagnie europee si faceva attraverso dei messaggi telex inviati a Berlino ovest. Là, un agente faceva leggere questi messaggi ai suoi colleghi della Repubblica Democratica Tedesca ad est, e ritornava poi ad ovest con il testo in tasca. Non vi è nulla che possa unire tanto quanto il commercio. E poi, non bisogna dimenticare che erano gli anni 1962-1963, in piena guerra fredda.

La Fertilex fu dunque fondata per tentare di ridurre la volatilità dei prezzi che, tra l'altro, scoraggiavano gli investimenti. Durante le riunioni per creare questa organizzazione, ho avuto il piacere "storico" - per così dire - di incontrare un anziano giurista tedesco che, nel periodo tra le due guerre mondiali, aveva partecipato alla fondazione dell'intesa franco-tedesca nel settore del carbone e dell'acciaio, la "Montana Union". Ciò non impedì lo scoppio della seconda guerra mondiale, tuttavia questo progetto avrebbe ripreso vita in qualche modo dopo il conflitto quando, sotto l'impulso di Jean Monnet, fu fondata la CECA, Comunità Europea del Carbone e dell'Acciaio.

La notizia della creazione della Fertilex si divulgò in tutto il mondo attraverso la stampa specializzata e anche attraverso quella economica in generale. Furono date molte informazioni su tutto, in tutti i sensi. La stragrande maggioranza di ciò che veniva pubblicato era però inesatta. In tale occasione ho capito che nel mondo moderno il miglior modo di ripararsi dagli sguardi indiscreti non sta nel segreto ma nell'eccesso di informazioni. Con Internet e tutto il resto, questa pratica è oggi sempre più facile e corrente. Non è la quantità delle informazioni a contare ma la capacità di distinguerle e di selezionarle.

Non mi sembra che questa capacità stia al centro delle preoccupazioni odierne, come invece dovrebbe essere per ogni impresa di formazione.

La notizia della creazione della Fertilex si diffuse dunque nel mondo e, in un primo tempo, i prezzi si consolidarono. Lo scopo era stato in parte raggiunto. Ma poi venne la crisi: ovunque tutti si erano convinti che i prezzi fossero ormai garantiti e sotto controllo e così molte nuove fabbriche di fertilizzanti aprirono i battenti. Per l'eccesso di offerta, si tornò al punto di partenza e i prezzi ricaddero. L'accordo era quindi servito essenzialmente a spostare i cicli della volatilità ma non a eliminarli una volta per tutte. Ecco, un'esperienza economica e commerciale interessante.

Dai miei quattro anni di lavoro a Zurigo in questo settore ho tratto un certo numero di insegnamenti. Ho potuto constatare nei fatti che tutte le operazioni di servizio (stoccaggio, trasporto, distribuzione, spargimento) rappresentavano più di due terzi del costo totale di utilizzo di questi fertilizzanti. I problemi di logistica erano più importanti di quelli di produzione. Era sufficiente che lo stoccaggio dei fertilizzanti avvenisse avendo cura di evitare l'umidità - o peggio, la pioggia - perché il prodotto si compattasse fino a diventare un blocco di cemento inutilizzabile. Mi parve anche che, quando un mercato diventa così vasto, basta una variazione inferiore all'1% sulle vendite previste in un periodo molto breve (una settimana) per dover affrontare gravi problemi di vulnerabilità o di volatilità nell'equilibrio dei prezzi che possono allora diminuire o crescere del 50% o di più.

Tra i miei compiti, vi era quello di effettuare delle stime e di tenere una conta-

bilità delle capacità di produzione dei fertilizzanti in tutto il mondo. Non era così semplice. Innanzi tutto, perché le cifre ufficiali non erano necessariamente corrette. Quando si profilava una situazione di carenza dei prodotti, si poteva constatare che i depositi esistenti a livello teorico non erano sempre disponibili. Esisteva anche un gravissimo problema tecnico. Molti dei grandi prodotti chimici intermedi costituivano quella che - come in altri settori - viene chiamata una produzione “fatale”. Ciò vuol dire che il processo, una volta avviato, non può essere fermato come se si trattasse di chiudere un rubinetto. Il processo non può né deve essere arrestato, tranne in caso di riparazioni, di verifica o di manutenzione dei serbatoi in cui avvengono le reazioni chimiche. È come se si cucinasse una zuppa con vari ingredienti e, una volta raggiunto il calore desiderato e l'amalgama delle materie prime utilizzate, non si potesse più interrompere il tutto. Ad ogni nuovo avviamento, ci volevano dei giorni, delle settimane, talvolta anche un mese intero.

Che cosa si intendeva allora per “capacità di produzione”? La capacità totale su dodici mesi (impossibile da ottenere)? Quella che teneva conto del tempo medio necessario per avviare un ciclo produttivo? E che dire delle sospensioni volontarie o dovute ad incidenti?

Esisteva un margine perché una cifra sulla capacità potesse variare - come le previsioni meteo - in funzione di vari fattori di cui alcuni sfuggivano al controllo. Ancor oggi, sono un po' diffidente quando leggo le statistiche sul livello di sfruttamento delle capacità di produzione, soprattutto quando si pretende di prenderlo come base per dei calcoli di produttività. Nel settore dei fertilizzanti, la produttività finale, il rapporto tra i costi e le prestazioni andava ben oltre la stretta analisi delle capacità di produzione che costituiva soltanto uno dei fattori tra molti altri, tutti caratterizzati da un grado di incertezza, e nei quali le funzioni di servizio erano dominanti.

Questa mia esperienza ebbe fine nel 1965: alla fine dell'estate iniziai una nuova attività presso l'Istituto Battelle a Ginevra. Addio a Zurigo e ai fertilizzanti.

INTERMEZZO

UN SOGNO

(Tembelia, dea della pigrizia e della noia)

Ecco quello che mi è capitato di sognare una notte, all'inizio del mio lavoro alla Montecatini.

In montagna, su di un'altura, dietro a una spessa coltre di fumo, intravvidi una figura femminile che mi parlò così:

“Io sono Tembelia, dea della pigrizia e della noia. Appartengo all'Olimpo perché sono una Dea. Ma gli esseri umani che pur mi conoscono assai bene nell'intimo, non mi hanno mai riservato gli onori dovuti al mio rango celeste.

Non esiste un solo tempio sulla terra dove si celebri la mia gloria, anche se la mia officina è più grande di quella di Vulcano e vi si producono delle frecce molto più aguzze e acuminate di quelle di Minerva. Tutti sanno che il mio richiamo è più insidioso di quello di Circe e che l'abbraccio con cui cingo chi mi è fedele è più soave di quello di Giunone.

Giove stesso mi teme e sa che senza di me non avrebbe mai creato l'Olimpo così com'è oggi, e nemmeno tutta la terra. Mentre operava, è ricorso a tutti gli espedienti possibili ed immaginabili per non doversi sottomettere al mio influsso assoluto, come quando si trasformò in toro per rapire Europa.

In apparenza, assomiglio molto ad Afrodite, dea dell'amore e mia odiata cugina. Ma in realtà le mie catene sono più forti di quelle che catturano gli innamorati e soprattutto riducono in schiavitù coloro che non sanno amare. Nessuno riesce a sfuggire per sempre ai miei richiami. Attendo che ogni mente umana inizi a vacillare e scocco una freccia che spezza la sua volontà ed il suo spirito.

Talvolta, invece di fuggire, numerosi mortali mi accolgono con gentilezza e sollecitudine, implorano il mio arrivo ed invocano la mia benedizione. Credono di poter cogliere un attimo di ebbrezza, pregustando l'orgia che conduce alla morte. Ma in quei momenti, concedo loro soltanto la piena sensazione del peso delle mie catene. Non so amare, stimolare la vita in quelli che si affidano a me. Il solo rito che si possa celebrare nei miei templi - che non si trovano sulla terra ma nell'animo di ognuno - è quello del rifiuto: mi si esalta respingendomi. È il solo sacrificio che

riesce a toccarmi. Mi si può calmare soltanto scacciandomi. Non so accettare alcun altro sacrificio che quelli che mi rifiutano. Se qualcuno vuole sgozzare un agnello sul mio altare, il giorno seguente dovrà portarmi una giumenta intera, e il giorno dopo dovrà portarmi tutto sé stesso.

Ecco perché la Dea della pigrizia e della noia, ecco perché Tembelia non ha templi votivi sulla terra se non quelli dei suoi miscredenti.

È così che in tutti i moti di rifiuto io, Tembelia, ho costruito il mondo.

Non mi trovavo alle spalle di chi come Orazio - il poeta latino - ha scritto un'ode intera per esaltare l'*otium*, cioè i momenti in cui i mortali fermano per un istante il corso della loro vita per sedersi sotto un albero, sul bordo della strada, a riflettere sulle cose e a contemplare il mondo.

Seduto in meditazione sotto un albero, Siddharta è diventato Budda. Contemplando l'albero e vedendo una mela cadere, Newton ha fatto progredire la scienza dell'universo. Quei momenti non hanno nulla a che vedere con la pigrizia, e non sono neppure momenti di noia.

Presso di me, Tembelia, c'è il vuoto, la noia totale, io vi indico la strada che non dovete prendere. Nascondete gli sguardi e la mente alla mia presenza, così come l'hanno fatto gli altri Dei dell'Olimpo.”

CAPITOLO 3

BATTAGLIA PER L'EUROPA (1962 - 1969)

“Ah, la *pasionaria!*” esclamò ridendo Henri Frenay. Era un giorno d'estate 1962, ero seduto sul divano in pelle stile inglese nel salotto un po' scuro del suo appartamento situato al centro di Parigi. Ero venuto a confermargli che mi ero sposato qualche mese prima, con la segretaria del Movimento Federalista Europeo di Ginevra. Cosa c'era di meglio che condividere un ideale, fare delle attività insieme, avere gli stessi progetti nella vita, oltre che avere una famiglia e dei figli?...

Come coppia, non eravamo all'altezza né di Monsieur e Madame Curie né delle coppie di rivoluzionari citati nei libri di storia ma avevamo un certo stile. Per quanto mi riguardava, pur riconoscendo di avere delle ambizioni, mi ritenevo piuttosto moderato e poco incline alla demagogia. Per convincere gli altri, devo credere innanzi tutto in me stesso, dopo aver effettuato molte verifiche.

Mia moglie era un tipo piuttosto radicale. Speravo che mi avrebbe aiutato non soltanto come collaboratrice ma anche come pungolo. Esercitava la libera professione di interprete di conferenze: aveva la possibilità di viaggiare molto e di scegliere fra molte proposte, visto che allora il mercato era molto meno affollato di oggi.

Henri Frenay, il capo del Movimento “Combat”, uno dei grandi della resistenza francese interna durante la seconda guerra mondiale, aveva contribuito allo sviluppo dell'Unione Europea dei Federalisti. La loro prima riunione aveva avuto luogo nel 1946 a Hertenstein, nel cuore della Svizzera di Guglielmo Tell, ed era stata seguita da un'assemblea costitutiva del movimento a Parigi, in dicembre 1946. In quell'occasione, Alexander Marc divenne il primo Segretario Generale e Henri Brugmans il primo Presidente. Al secondo Congresso dell'UEF a Roma nel 1948, Henri Frenay gli succedette in questo incarico.

Il primo Congresso dell'Unione Europea dei Federalisti fu organizzato a Montreux e preparò il terreno per il grande Congresso del 1948 all'Aja che lanciò il Movimento Europeo. È importante ricordare che a Montreux furono invitati dei tedeschi, per la prima volta dopo il conflitto, grazie agli sforzi di uno Svizzero, Ernst von Schenk, al fine di sottolineare che non si trattava soltanto di ricostruire ma anche, e soprattutto, di costruire l'Europa su nuove basi. D'altronde, persino nella Germania nazista era comparsa una luce democratica e federalista, come il gruppo

della Rosa Bianca e il sindaco di Colonia, ben presto eliminati dal potere in carica, ovviamente.

In quel giorno del 1962, Henri Frenay, anziano fondatore dell'Unione Europea dei Federalisti e a lungo membro del Comitato esecutivo, mi stava esaminando sotto tutti gli aspetti, mentre la situazione era un po' delicata. Il Movimento federalista era in crisi e aveva perso una parte della sua influenza. Negli anni cinquanta era partito alla grande, con svariate decine di migliaia di membri e militanti in tutta Europa ma, dopo il fiasco della Comunità Europea di Difesa, si era spaccato in due "internazionali".

Un gruppo era più moderato e mirava a continuare nell'opera di convincimento presso i partiti politici tradizionali in ogni paese. Comprendevo la maggioranza dei federalisti o "europeisti" dei paesi nordici e germanici sotto la sigla AEF (Azione Europea Federalista). Davanti all'insuccesso della CED, l'altro gruppo sosteneva una critica di fondo ai poteri esclusivi degli Stati-Nazione. Era il MFE (Movimento Federalista Europeo) e per ben sottolineare la sua vocazione e il suo modo di agire, aveva abolito dalla sua struttura la gerarchia nazionale, conservando semplicemente alcuni organi di coordinamento. La segreteria di Parigi era direttamente in contatto con tutte le regioni in cui si trovavano degli associati.

Nel 1962, il MFE contava ancora diecimila soci all'incirca; la sede si trovava a rue de l'Arcade, poi trasferita a rue de Trévis, ma essenzialmente non poteva più contare su denaro o finanziamenti di nessun genere tranne che sulle quote associative, piuttosto modeste.

L'ultimo Segretario generale, André Delmas, un grande Europeista proveniente dai sindacati della Pubblica Istruzione, succeduto a un'altra grande figura della Resistenza italiana, Umberto Usellini, non era più in grado di assicurare quel compito ed era deciso a passare la mano.

Il riferimento di Henri Frenay a mia moglie non era un caso: era a lei che dovevo indirettamente la mia candidatura a quell'incarico, per il quale non c'era alcuna possibilità di ricevere uno stipendio, in un momento di crisi dei movimenti federalisti. Era previsto che lasciassi il mio lavoro nell'industria chimica e che andassi a Parigi ad esercitare le mie funzioni, sperando di trovare un modo per finanziare tutta l'attività. La mia sopravvivenza personale era infatti garantita dalle possibilità di lavoro di mia moglie.

Ho accettato il posto ma ho mantenuto il mio impiego a Zurigo. Ho spiegato chiaramente le mie intenzioni: se mi fossi subito trasferito a Parigi, avrei passato tutto il mio tempo a cercare denaro. Mi sembrava invece più utile dedicarmi alle attività del Movimento nelle ore serali, durante i week-end e nei giorni liberi per la mia azione federalista.

Fui guardato con scetticismo ma non c'era altra scelta, e fu così che questo impegno temporaneo di prova durò sette anni. Con un'ulteriore complicazione: mia moglie mi trovava troppo moderato. Viste le conseguenze del mio impegno, scelse, un anno dopo, di avere dei figli. Si poteva capirla. Infatti, nel solo 1963, ho viaggiato durante cinquantadue fine settimana su cinquantadue, in tutta l'Europa. Partivo direttamente dall'ufficio il venerdì sera, dalla stazione di Zurigo, in treno di seconda classe, qualche volta in cuccetta, se ce n'erano, e spesso ritornavo direttamente in ufficio il lunedì, dopo esser stato a Graz in Austria, o a Rennes in Bretagna o a Lubeca in Germania. Andavo a Parigi di media due volte al mese. A rue de Trévis, c'era una giovane e gentile segretaria, poco pagata, Yvonne, che faceva del suo meglio. A Zurigo, due o tre volte alla settimana, andavo a mangiare il piatto del giorno in un ristorante tra la Bahnhofstrasse e il Niederdorf, con una segretaria pagata ad ora, prima una ticinese e poi una svizzera tedesca, alle quali dettavo lettere o altri testi che mi venivano restituiti il giorno dopo.

Negli anni, ho iniziato a ridurre gradatamente questi ritmi, aspettando invano che si presentasse l'occasione di "professionalizzare" il mio lavoro. Ma, viste le circostanze, lo scetticismo iniziale era stato sostituito dal seguente commento: "Perché cambiare, se va bene così?". Anche per il fatto che, con tutte le spese, costavo meno di 1.000 franchi svizzeri al mese (un po' più di 1.000 euro attuali).

A conti fatti, è ben valsa la pena di fare questa esperienza. Ma, a parte le considerazioni sulle capacità lavorative di mia moglie, com'è che ero arrivato a far visita a Henri Frenay? Quell'incontro mi ha molto colpito, per la nobiltà di pensiero, la gentilezza, l'evidente dirittura e la determinazione del personaggio che, al momento del commiato, mi salutò con il classico "Buona fortuna e dritto alla meta!".

******Un Europeo in Texas***

Ho cominciato a diventare "europeo" prima di essere federalista, nel 1955-56 in Texas, durante il mio soggiorno universitario ad Austin. Sul posto si trovavano 1.800 studenti stranieri, tra i quali gli Europei di ogni nazionalità formavano una minoranza di meno di 600 persone. Ho partecipato alle attività dell'organizzazione degli studenti stranieri della quale sono diventato addirittura vice-presidente. Era il massimo a cui potevo aspirare, a condizione di non essere "soltanto" italiano.

Molto più drammatico e comico al tempo stesso è stato il momento in cui mi chiesero di tenere una conferenza in aula sulle iniziative prese per l'integrazione economica dell'Europa. La CECA (Comunità Europea del Carbone e dell'Acciaio)

aveva cominciato a funzionare dal 1952. Dopo il rifiuto della Francia, nel 1954, del trattato della CED (Comunità Europea di Difesa), il rilancio europeo è passato attraverso la conferenza di Messina in giugno 1955, dopo la quale i governi dei sei paesi hanno iniziato ad elaborare i trattati della Comunità Economica Europea e della Comunità Europea dell'Energia Atomica. A quell'epoca, non ne sapevo assolutamente nulla e dovevo parlare di tutto ciò in pubblico e con due giorni di preavviso...

Mi misi a leggere le riviste politiche ed economiche, a cercare dei riferimenti, e mi concentrai sulla mia personale e limitata percezione di quello che gli Europei avevano in comune. Davanti a me avevo una classe formata soprattutto da ragazze che, secondo la moda americana dell'epoca, portavano tutte dei calzettoni bianchi di cotone grosso che arrivavano sotto il ginocchio. Dichiarai allora che, ad esempio, in nessun paese europeo avevo visto delle ragazze con dei calzettoni simili. Un brusio serpeggiò nell'aula e tutto il mio pubblico femminile cercò di nascondere il più possibile la parte inferiore delle gambe sotto la sedia. Era divertente ma mi vergognavo di ricorrere a tali stratagemmi per coprire, o meglio per confessare, la mia ignoranza. Il giorno stesso scrissi ai miei genitori a Trieste per chiedere loro di trovarmi tutti gli indirizzi possibili di organizzazioni, centri, istituti che si occupavano in qualche modo di Europa.

Al ritorno a Trieste dagli Stati Uniti, nel 1956, andai subito a un indirizzo (piazza San Giovanni 1, primo piano) dove su una targa c'era scritto "Movimento Federalista Europeo". Non trovai nessuno. Né il portiere né il proprietario di un negozietto di orologiaio al piano terra seppero fornirmi delle indicazioni precise, tranne che in quell'appartamento si vedeva sporadicamente qualcuno. Il portiere pensava che uno dei rari visitatori fosse probabilmente un panettiere che aveva il negozio in via Rossetti. Percorsi dunque tutta questa lunga via cercando la bottega in questione. Fu così che, poco a poco, ritrovai una mezza dozzina di persone tra le quali un insegnante, un contabile e un avvocato.

Quest'ultimo era un signore anziano, Emanuele Flora, sfuggito ai campi di concentramento. Non ho mai incontrato una persona altrettanto buona, saggia e comprensiva nei confronti degli errori umani, tenuto conto di quello che lui stesso aveva vissuto. Fu lui il primo che mi fece riflettere sul fatto che tutti, nazisti, ebrei e gli altri uomini e donne, condividiamo lo stesso destino e la stessa umanità. Quelli che erano stati sterminati nei campi erano prima di tutto esseri umani e soltanto dopo ebrei, zingari o nemici politici (e questo vale anche per Stalin). Eravamo "noi". Purtroppo. Anche i seviziatori, erano "noi", gli umani. Non esiste una "appropriazione" accettabile delle vittime da parte di un gruppo o di una nazionalità in particolare. Non esiste un rifiuto totale possibile di ogni responsabilità delle azioni dei torturatori e della forza bruta. Il cammino verso una reale civiltà umana è ancora lungo da percorrere.

Dei progressi si possono, si devono fare. Poco a poco si fanno, sulla lunga distanza. Si tratta di rispettare se stessi e di rispettare la parte avversa: che è in noi. Invece di esorcizzare le nostre debolezze e le nostre angosce attraverso la ricerca di nemici esterni.

Fare l'Europa, sviluppare il federalismo, significava fare un piccolo passo nella direzione giusta. È stato Emanuele Flora ad infondermi, con dolcezza, i germi di queste idee.

Gli altri membri del Movimento, non avendo quasi alcun contatto con gli organismi nazionali o europei, avevano perso la speranza di poter fare qualcosa di utile e pensavano addirittura allo scioglimento della sezione di Trieste. Bisognava inoltre pagare l'affitto della sede e non c'erano praticamente entrate. Insomma, nell'arco di alcune settimane, mi ritrovai ad essere il segretario della sezione.

Innanzitutto, bisognava trovare i soldi per pagare l'affitto e le altre spese. Organizzai allora dei corsi di lingue (inglese e tedesco) con insegnanti che le parlavano come dei madrelingua. Quando l'insegnante di inglese non poteva venire, davo lezione io stesso. A quell'epoca, la società non era organizzata come adesso ed io ero talmente inesperto da non richiedere alcun permesso e da non pagare alcuna tassa malgrado la notizia dei corsi apparisse fra i piccoli annunci de "Il Piccolo", il quotidiano locale.

******Alla ricerca dei movimenti europeisti***

Dopo il mio ritorno dagli Stati Uniti incominciai anche a identificare, con tutti i mezzi disponibili, i movimenti e le organizzazioni europee esistenti in Italia e in numerosi paesi del continente. Approfittai di tutti i viaggi (in treno) che potevo fare. All'arrivo nella stazione di una città importante, andavo a consultare gli elenchi telefonici sotto voci come: Europa, europeo, federalista, unione o associazione europea, ecc. Andavo a vedere di persona che cosa c'era agli indirizzi indicati. A Ginevra, alla stazione di Cornavin, esiste ancora una cabina telefonica che ho avuto difficoltà ad usare nella primavera 1967 perché non avevo abbastanza monete svizzere. Ho verificato che esisteva effettivamente una sezione svizzera dell'Unione europea e ci andai con il tram dell'epoca - tuttora esistente - il numero 12. Scesi a un indirizzo vicino alla Scuola Internazionale: era l'abitazione del direttore della Scuola e fu sua moglie ad aprirmi la porta. Sua figlia non c'era in quel momento; era lei ad occuparsi delle attività federaliste e avrei potuto incontrarla il giorno seguente. Allora, non sospettai che stavo facendo conoscenza con la mia futura suocera. Sua figlia era infatti colei che mi aveva fatto "prender fuoco", come aveva

detto Henri Frenay, e che sarebbe diventata la mia prima moglie.

A Parigi, Bruxelles, Amsterdam, Roma e in altre città, ho preso contatti e visitato la maggior parte dei movimenti e delle associazioni europee e federaliste: conoscere le sedi, anche quando erano chiuse o i responsabili erano assenti, mi era comunque utile per darmi un'idea "visiva" dell'organizzazione. Si tratta di un principio di management che allora adottai per istinto e per necessità, e che ho sempre mantenuto in tutte le mie attività successive, soprattutto quelle di ricerca industriale e di assicurazione.

Nel mio girovagare, sono incappato in numerose organizzazioni locali o a diversa vocazione politica ed economica. Per esempio, quella di una signora di Hannover, la Signora Servaes, che aveva fondato un gruppo "Helft Europa Jugend" per stimolare gli incontri fra i giovani di vari paesi ed aiutarli a pensare al loro avvenire comune in Europa dopo la guerra.

Durante questi viaggi, avevo visto numerose città in Germania dove le tracce delle distruzioni causate dal conflitto erano ancora ben visibili. A Berlino, non c'era ancora il muro ed era facile andare nel settore orientale. Con l'incoscienza dei giovani studenti, sono andato una sera con degli amici al "Budapest", un locale notturno frequentato soprattutto dai dirigenti comunisti della città. Chiesi di entrare dicendo semplicemente che ero italiano e di conseguenza non pretesero che mostrassi la tessera del partito. Il locale era pieno di dirigenti comunisti molto giovani: era evidente che affidando il potere a coloro che probabilmente non l'avevano ancora meritato, si stabiliva il controllo politico. Allora mi sono detto che i giovani potevano cadere agevolmente nella trappola della loro personale ambizione e farsi facilmente manipolare. Buona parte del pubblico presente al "Budapest" aveva infatti un'aria piuttosto arrogante da "parvenu". L'unico vecchio in quel luogo era un cameriere che venne a servirci e mi disse all'orecchio - dopo aver sentito che non eravamo comunisti - "almeno per una volta posso servire dei signori..." Spingendoci un po' in là nella provocazione, chiedemmo se c'era della coca-cola o del whisky, ma dovemmo accontentarci della vodka...

*****Prima "lista" europea**

In quell'epoca, all'Università di Trieste, fondai anche con due amici una "lista" europea (la Libera Lista Goliardica) per partecipare alle elezioni studentesche. Questa lista ottenne tre seggi con Ruggero de Portula che prese la gestione di un centro per organizzare viaggi e vacanze sulla neve, e Giorgio Carlonci che era uno di quei

personaggi tipici dell'Università tradizionale, conosciuto per i suoi colpi di testa e il suo buon umore festaiolo. Quanto a me, ho cominciato a fare quella che viene chiamata politica universitaria come gruppo europeo e ho partecipato al Congresso dell'UNURI a Rimini nel 1957 e a Cattolica nel 1959. Il Presidente di questa organizzazione era Marco Pannella che condurrà più tardi tante battaglie "laiche" in Italia, soprattutto con il suo Partito Radicale. Il capo della sinistra universitaria era Bettino Craxi, futuro Primo Ministro italiano. In quel tempo, aveva un atteggiamento assai leninista: magro, un po' cupo, distante e di stile rivoluzionario-rigorista. Era difficile parlargli se non si faceva parte del suo gruppo. Più tardi, "facendo carriera" prima di morire in Tunisia, sarebbe ingrassato in maniera evidente, avrebbe modificato il suo stile e, come responsabile del partito socialista, sarebbe diventato, tra gli altri, amico di Silvio Berlusconi. Un percorso molto diverso da quello di François Mitterrand che fece entrare direttamente il partito comunista nel governo francese, mentre Craxi aprì indirettamente la porta d'ingresso nel governo al vecchio partito fascista trasformato in "Alleanza Nazionale".

Nondimeno, nell'UNURI di allora il gran capo era Marco Pannella dai discorsi infiammati, disposto ad aprirsi all'Europa, tanto che, alcuni anni dopo, militò per il Movimento Federalista Europeo e collaborò ad organizzare le elezioni private del Congresso del Popolo Europeo, argomento che riprenderò successivamente.

La mia partecipazione al Congresso di Cattolica si concluse con un dramma: gli studenti dell'Università di Trieste non avevano pagato la loro quota associativa all'UNURI, in parte anche per delle ragioni politiche. Ero assolutamente convinto che l'Università di Trieste dovesse entrare a buon diritto in questa organizzazione e perorai questa buona causa presso una parte dei membri della nostra delegazione. Firmammo a tre un riconoscimento di debito personale per pagare quanto dovuto, sicuri com'eravamo che una volta a Trieste il rimborso sarebbe stato una mera formalità. Si trattava di una somma considerevole per degli studenti come noi. Per sei mesi, dovemmo batterci, vivere nell'angoscia perché il "Tribuno" (il capo dell'assemblea studentesca di Trieste) si era rifiutato di accettare il debito. I miei genitori non ne hanno mai saputo nulla.

"Se sei stato così stupido da firmare personalmente..." mi dicevano. Alla fine, i fondi furono sbloccati ma imparai a non commettere più errori di questo tipo.

Anche i viaggi organizzati per gli studenti, per condurli in "Europa", ebbero qualche risvolto un po' difficile. Avevamo programmato un viaggio in treno in Germania e a Bruxelles e ottenuto a questo scopo un vagone speciale. Le iscrizioni erano sufficienti per riempirlo. All'ultimo momento, tutte le prenotazioni alberghiere andarono in fumo per svariate ragioni. Il viaggio però non fu annullato: partii un giorno prima per la nostra prima tappa e passai la giornata alla ricerca di un

albergo poco costoso per 40 persone. Quando il gruppo arrivò tutto era a posto e Ruggero di Portula era già partito per la stessa operazione nella prossima città. E via di seguito. Tutto andò bene ma, anche lì, imparai ad essere più prudente riguardo alle prenotazioni alberghiere.

Oltre alle conferenze sull'Europa a Trieste e in altri centri della regione, il MFE organizzò anche dei seminari come quello del maggio 1959, sulla politica dei trasporti in Europa. Questa iniziativa verrà ripresa da alcuni esperti dell'Università che l'hanno sviluppata fino a tempi molto recenti.

Infine, nel 1959 lanciai una piccola rivista europea (Rassegna Europea) pubblicata due o tre volte l'anno, per cinque anni, e i cui ultimi tre numeri sono stati pubblicati grazie all'impegno del responsabile regionale del MFE, Guido Commessati, che stava a Udine e si divideva tra la sua farmacia e la sua devozione per l'Europa. Il mio primo collaboratore per questa rivista fu Armando Zimolo che sarebbe divenuto più tardi il Segretario Generale dei giovani liberali italiani. Assai dotato per la scrittura, egli - pur restando "europeo" - si consacrò al partito che era stato di Benedetto Croce e che allora era diretto da Giovanni Malagodi. È grazie a loro che vado ancora spesso a Roma a pranzare da "Mario", a via della Vite, nei pressi di Piazza di Spagna.

******Il federalismo "integrale" di Alexandre Marc***

Nel maggio del 1959, durante un corso di aggiornamento alle Contamines, vicino a Chamonix, ascoltai per la prima volta Alexandre Marc, militante, grande oratore e intellettuale del federalismo "integrale", il quale insisteva particolarmente sulla dimensione sociale dell'Europa. Era originario di Odessa che aveva lasciato nel 1918, a 14 anni. Ancora molto giovane, si era rivolto alle nuove correnti progressiste e avrebbe conservato sempre un profondo attaccamento per Proudhon. Il suo vero nome era Lipiansky e il suo appello alla battaglia federalista mi fece piangere d'emozione. Con mia sorpresa, lui e la moglie si davano del "voi" secondo un uso francese piuttosto aristocratico.

Alexandre Marc fu l'uomo che maggiormente contribuì ad introdurre nel linguaggio contemporaneo il termine "massificazione". Il suo federalismo "integrale" si ergeva contro la disgregazione nel mondo contemporaneo dei gruppi primari e secondari (la famiglia, le associazioni del lavoro e dei mestieri, i circoli e i gruppi culturali di quartiere). L'essere umano vive in una, anzi in diverse comunità. Non può quindi diventare "unidimensionale" perché rischia di smarrirsi, di sottometter-

si a una dittatura che è quella della massa uniforme e coercibile a piacere. Il potere non deve essere centralizzato ma ripartito in più livelli a seconda delle necessità.

Per Marc, anche il liberalismo e il socialismo hanno la tendenza ad uniformare. Il federalismo costituisce allora l'antidoto e costruire l'Europa è il mezzo più concreto per creare una cornice capace di controbilanciare i poteri ed aumentare le occasioni di suddividerli. Il contrasto e la diversità rappresentano la ricchezza sociale e politica per una vera democrazia moderna. Questo progetto di società si allaccia all'idea di sussidiarietà la quale chiede o propone che qualsiasi potere sia stabilito soltanto al livello più efficace. Da ciò deriva il progetto di un'Europa sovranazionale, fondata al tempo stesso sulle regioni anzi, come in Svizzera, sui comuni.

Al Congresso di Montreux del Movimento Federalista Europeo nel 1964, Alexandre Marc riuscì a far votare una "Carta Federalista". Ho sempre avuto simpatia per le idee alle quali ha dedicato la sua lunga vita, fino agli ultimi giorni, ma ho ritenuto che le sue analisi economiche si fondassero un po' troppo su visioni ideologiche che non riuscivano a comprendere le esperienze delle mie attività lavorative e le mie personali considerazioni al riguardo. Potevo anche trovarmi d'accordo con i suoi principi politici fondamentali ma ritenevo che rendessero difficile l'integrazione delle varie realtà e dello sviluppo economico contemporaneo in una sintesi efficace.

Il federalismo "integrale" di Alexandre Marc fece la sua avanzata in parallelo con una serie di movimenti e circoli culturali che si rifacevano, con varie sfumature, al federalismo: come, tra le due guerre mondiali, il personalismo di Mounier in Francia al quale avevano partecipato Marc e Denis de Rougemont. Come pure il movimento "comunitarista" di Adriano Olivetti che aveva avuto la capacità di sviluppare, a partire dal Piemonte, una grande industria di macchine da scrivere (più tardi inseritasi nell'elettronica e poi nelle telecomunicazioni) sostenendo l'economia locale, e che contribuì generosamente allo sviluppo dell'Associazione per il Consiglio dei Comuni d'Europa. Quando si entra o si esce dalle città e dai villaggi d'Europa, si vedono spesso le targhe dei "gemellaggi" con altre città nei vari paesi europei. Sono il frutto di un lavoro minuzioso, durato per decenni. Senza contare le iniziative per promuovere l'autonomia locale fino a livello regionale ed infine, secondo la stessa ispirazione, i vari progetti di regioni transfrontaliere.

Nella stessa sfera di influenza di Alexandre Marc, dobbiamo ricordare ancora due professori di diritto dell'Università di Strasburgo. Michel Mouskhelj che veniva dalla Georgia, la patria di Stalin, e che negli anni cinquanta aveva organizzato una spedizione con alcuni studenti francesi e tedeschi per abbattere delle sbarre di frontiera. Divenne in seguito Presidente del Congresso del Popolo Europeo e, in tale veste, redasse un progetto di Costituente Europea, che ritorna a galla di tanto

in tanto in molti piani europei fino ai nostri giorni. Guy Héraut era suo collega e ha ripreso anche lui lo stesso progetto, dedicandosi soprattutto ai diritti delle minoranze. Con lui, la discussione era talvolta difficile: difendeva con vigore il principio del diritto delle minoranze etniche, in molti casi più che legittimo in una visione più democratica della società. Talvolta, ciò creava dei problemi, soprattutto quando sosteneva l'autonomia locale fino al limite in cui emergono delle tendenze verso forme più o meno mascherate di nazionalismo locale. E il nazionalismo, con la sua pretesa di escludere tutti gli "altri", siano essi locali, nazionali o pure europei o mondiali, non è mai federalista. Esiste da qualche parte una linea di demarcazione che la passione dissennata fa talvolta superare...

******Denis de Rougemont e il personalismo***

Tutti dobbiamo risolvere il nodo della definizione della nostra identità: chi sono, chi sono i miei amici, qual è la lingua o il dialetto nel quale penso, qual è la mia cultura? ecc. Ognuno appartiene a un numero più o meno grande di gruppi o di cerchie. Denis de Rougemont definiva il suo federalismo personalista con queste parole: "Sono protestante, scrittore, francese, di nazionalità svizzera, la mia patria è Neuchâtel, e sono molte altre cose ancora". Quando il nazionalismo e spesso anche il liberalismo o il socialismo, che poi spesso sboccano nel nazionalismo, riducono la persona a una sola dimensione, la impoveriscono. L'etnia può essere una delle dimensioni della persona fin tanto che crea solidarietà umana e culturale. Ma, come qualsiasi specificità, essa può anche diventare un mito o un simbolo per coltivare gli istinti di aggressione, soprattutto quando diventa la giustificazione ultima del potere.

Ho ascoltato Denis de Rougemont parlare e discutere ore e ore su questo tema. Era lui che aveva redatto la dichiarazione culturale al Congresso dell'Aia, nel 1948, da cui era nato il Movimento Europeo e che vedeva associati quasi tutti i gruppi europeisti e federalisti di quell'epoca che cercavano una strada per fondare l'Unità Europea. Come autore di un libro intitolato "L'Amour et l'Occident" (l'Amore e l'Occidente) ha iscritto il suo nome fra i grandi della letteratura francese del ventesimo secolo ed ha sempre dato battaglia con i suoi scritti per un'Europa fondata sulle Regioni e su una filosofia fondata sul personalismo.

Con Denis de Rougemont, al fondo del suo pensiero, si poteva scorgere come anche grandi idee liberatrici come quella dell'individualismo, potevano portare e diffondere semi nefasti, quando assolutizzate come nel caso del nazionalismo, che troppo spesso riduce l'uomo a una dimensione.

Molto spesso, parlando delle possibilità di progresso della civiltà, si fanno dei riferimenti generici sulle possibilità di miglioramento delle qualità umane quali la comprensione, l'altruismo, la generosità, la pietà, l'amore, il rispetto e così via. Magari aggiungendovi un sospiro per ammettere che si tratta ancora oggi di utopia. Il problema è trovare una strada praticabile: di fatto una filosofia che nasca nel cuore e nella mente umana, e che permetta di rendere questo progresso possibile.

Se l'individualismo ha avuto la possibilità di aprire la strada per trovare e costruire la libertà di ognuno, è chiaro che questo ha anche stimolato e creato conflitti di ogni specie, quando due pretese di libertà si scontrano invece di sommarsi.. Questo succede soprattutto quando l'altro o gli altri sono visti come diversi e magari irriducibili concorrenti.

Ma chi sono gli altri nella specie umana di oggi? Sono, nella maggior parte dei casi, lontani o lontanissimi cugini, di cui possediamo una piccola, magari una piccolissima eredità genetica e culturale. Di fatto non sono "altri": sono in parte "noi". Certo, esistono tratti dominanti per ciascuno di noi, e ognuno può definirsi soprattutto italiano o sloveno o americano o tedesco è così via, a seconda della propria storia e della storia della propria famiglia. Ma pur sempre una piccola, magari minuta parte di noi, talvolta rinnegata anche inconsciamente, è la stessa parte di altri. Negandola o addirittura combattendola impoveriamo la nostra personalità e la nostra ricchezza, il nostro bagaglio interiore, il nostro essere.

Il personalismo è il punto di partenza per un salto qualitativo in avanti della civiltà e la base del federalismo politico e sociale, ponendo un freno alle possibili storture dell'individualismo.

E tutto questo non per un atto di astratta buona volontà, ma attraverso il riconoscimento del valore del diverso, come componente della nostra stessa persona.

Mi ci son voluti vari anni per comprendere la profondità del pensiero di Denis de Rougemont.

***** *Italiano e federalista***

La mia patria è Trieste. Sulle colline della città ci sono delle rovine celtiche, nella città vecchia si trovano dei resti romani, la porta della cattedrale poggia su due pilastri provenienti da antichi edifici romani. Nel 1382, Trieste ha stretto un patto con la piccola marca austriaca di allora che le ha permesso - durante cinque secoli - di non essere conquistata dai potenti Veneziani, tranne che per un periodo di dodici anni. Fino al XVII secolo, Trieste è rimasta una cittadina di due o tremi-

la abitanti che parlavano una variante della lingua o del dialetto di origine latina quale si ritrova in una parte dei Grigioni in Svizzera, tra i ladini nelle valli alpine tra l’Austria e l’Italia, ed anche in Friuli. È l’Austria, soprattutto all’epoca dell’imperatrice Maria Teresa (quella che aveva tenuto Mozart sulle ginocchia) che fece di Trieste il grande centro marittimo e commerciale dell’Impero. Alla fine del XIX secolo, la città contava circa 300.000 abitanti e vantava il secondo porto d’Europa dopo Marsiglia. In seguito all’emigrazione dal Nord, dall’Est, dall’Ovest e dal Sud, il dialetto si modificò e accolse parole germaniche, greche e anche francesi. A scuola avevo degli amici con nomi dal suono albanese, sloveno, croato e anche svizzero. La mia famiglia veniva da Venezia, in seguito alla miseria che si era abbattuta sulla quasi millenaria Repubblica dopo la sua distruzione ad opera di Napoleone (al quale, in fondo, non ho mai perdonato questo gesto...).

Gran parte di coloro che arrivavano nella città di Trieste diventavano presto Italiani, in quella monarchia quasi federalista degli Asburgo che, in cinque secoli, avrebbe avuto tutto il tempo di germanizzare completamente Trieste. Eppure non fu così: a Trieste, la borghesia parlava spesso naturalmente il tedesco ma anche, e soprattutto, l’italiano. Era un segno di successo sociale e culturale, accettato e talvolta incoraggiato dall’Austria di allora. Italo Svevo, il grande scrittore italiano di Trieste, si chiamava di fatto Ettore Schmitz. Quando Venezia diventò italiana nel corso del XIX secolo, i triestini si battevano ancora per ottenere piuttosto una maggiore democratizzazione in seno all’Impero. E Daniele Manin li chiamò “traditori”.

Soltanto a partire dal XX secolo il nazionalismo ha preso piede, creando a Trieste una situazione paradossale: in un periodo storico che privilegiava l’idea di Statonazione, molti Triestini finirono per considerarsi non abbastanza “Italiani”. Alla ricerca di un’identità di cui molti dei suoi abitanti non erano sempre sicuri, la città divenne presto un punto di partenza per azioni fasciste. Durante la seconda guerra mondiale, il solo campo di sterminio in Italia si trovava in una vecchia fabbrica di riso della città. Ed è allora che divennero più profonde le fratture con una minoranza slovena, integrata a Trieste da più secoli, che possiede addirittura una letteratura triestina importante nella sua lingua. Vedi il caso di Boris Pahor.

Si potrà capire che io abbia spesso considerato certi atteggiamenti nazionalisti come delle espressioni demagogiche che puntualmente finiscono per svalutare i valori della cultura nazionale di riferimento. Nei casi estremi, ritroviamo i drammi del secolo scorso: la Germania senza Hitler, l’Italia senza Mussolini, la Russia senza il “georgiano” Stalin e più vicino a noi la Jugoslavia senza Milosevic si sarebbero risparmiati non pochi disastri. Ecco perché io, triestino, ritengo che il miglior modo di essere anche Italiano, sia quello di essere federalista europeo. E se faccio delle cose buone, sarò apprezzato anche come Italiano quale io sono, in ogni luogo. E mi fa

piacere, ogni tanto, sentirmi anche un po' svizzero, americano, francese, tedesco, inglese, slavo e così via, a seconda delle circostanze: è come intravedere dei ponti e sentire di poterli attraversare.

*
* *

Nel novembre del 1959, sono partito per Milano per il mio primo lavoro "vero": fare ciò che piace è un lusso, ma bisogna prima sopravvivere ed entrare nell'impresa che ci permette di soddisfare le nostre necessità primordiali. Dopo, ci rimane abbastanza tempo, se ne abbiamo la voglia e la predisposizione, per offrire a noi stessi quello che io chiamo lusso. Trasferire le mie attività a Trieste non fu facile: mi dissero che potevo continuare a darmi da fare durante il fine settimana, ritornando così spesso nella mia città d'origine. Questa situazione durò poco più di un anno, fino al momento in cui intrapresi un'attività europea da Basilea in Svizzera, nel 1961, approfittando della mia sede lavorativa nell'industria chimica.

***** *L'organizzazione delle elezioni***

Nel luglio del 1956, un gruppo di federalisti europei di vari paesi, tra i quali Altiero Spinelli, Michel Mouskhely, Alexandre Marc, Luciano Bolis e Alberto Cabella, si riunirono a Stresa per fondare e sviluppare l'azione del Congresso del Popolo Europeo. In seguito alla sconfitta della proposta di trattato per la Comunità Europea di Difesa, questo gruppo adottò una posizione assai critica nei confronti dei governi nazionali. Si trattava di organizzare delle elezioni private per eleggere dei delegati al fine di proporre un'Assemblea Costituente Europea. Tra il 1957 e il 1961, questo Congresso riuscì a raccogliere circa 820.000 voti. Si trattava di un'azione che coinvolgeva molti militanti e in città come Strasburgo, Milano o Darmstadt l'evento fu notato, spesso anche dalla televisione.

Altiero Spinelli era l'anima di questa iniziativa alla quale Alexandre Marc ed altri aggiunsero la redazione dei "Cahiers de doléances" (Quaderni di rivendicazione) in linea con la tradizione della Rivoluzione Francese. L'iniziativa proseguì ancora per qualche anno, soprattutto in Austria, ma consacrò anche la rottura delle organizzazioni federaliste europee e soprattutto si creò uno squilibrio fra il numero dei votanti, di cui la metà, a conti fatti, erano Italiani. Spinelli si ritirò per un certo periodo all'Università John Hopkins di Bologna ed è proprio con la dissoluzione di questa generosa iniziativa che ho dovuto fare i conti dopo la mia elezione a Segreta-

rio Generale. Infatti, dal 9 febbraio 1962, i delegati eletti dal Congresso del Popolo Europeo decisero che il Movimento Federalista era incaricato di eseguire la sua azione. Era stata abbandonata la speranza che esso diventasse il principale elemento della lotta per la Federazione Europea.

Anch'io avevo contribuito all'attività di questo Congresso, partendo da Basilea: in Alsazia, erano state organizzate le elezioni in vari villaggi e cittadine. Tanto per cominciare, avevamo avuto l'appoggio di un certo numero di partiti politici pro-europei che avevano promesso di occuparsi della distribuzione delle schede elettorali. In molti villaggi, non fu fatto nulla... Tutti i federalisti disponibili si misero allora al lavoro dalle cinque del mattino per consegnare le schede in ogni casa e a ogni famiglia. Io stesso ho bussato a tutte le porte, in tutte le vie, strade e sentieri di Riedisheim. Non ho mai visitato così nel dettaglio un centro abitato! Durante la giornata, percorrevo tutta la zona, con la mia macchina targata Svizzera, per invitare gli abitanti ad andare a votare. Avevo un altoparlante nel bagagliaio aperto, che tenevo chiuso con uno spago appena una pattuglia di polizia si profilava all'orizzonte. Non ci hanno mai fermato. I risultati furono abbastanza buoni e l'esperienza fu ripetuta l'anno dopo.

A Ginevra, la mia futura moglie aveva organizzato anche lei le medesime elezioni, con dei semplici annunci apparsi sui giornali.

*

* *

Ecco dunque che il 20 ottobre 1962, il Comitato Centrale del MFE (Movimento Federalista Europeo), riunito a Parigi, mi elesse Segretario Generale nelle condizioni che ho già descritto. Faceva parte del Movimento, dall'ultimo congresso dell'inizio del 1962 a Lione, Etienne Hirsch ex Presidente dell'Euratom (la Comunità Europea dell'Energia Atomica) che de Gaulle aveva contribuito ad allontanare a causa del suo atteggiamento europeista giudicato troppo indipendente.

Questo collaboratore di lunga data di Jean Monnet divenne così un simbolo e quasi un eroe del MFE. In maggio 1964, egli accettò di diventare Presidente del Comitato Centrale, dopo essere stato nel 1963 il rappresentante del MFE nell'ambito dell'Ufficio Internazionale del Movimento Europeo. Quest'ultimo, creato dopo il Congresso dell'Aja nel 1948, riuniva quasi tutte le organizzazioni federaliste ed "europeiste" esistenti, compresi i movimenti europei originati direttamente dai partiti politici. Etienne Hirsch avrebbe mantenuto quegli incarichi per diversi anni testimoniando in molte occasioni la necessità di costruire un'Europa Federale, senza intervenire - se non eccezionalmente - nell'organizzazione interna del Movimento e delle sue attività politiche specifiche che venivano discusse e deci-

se soprattutto dall'Ufficio Esecutivo. Il Presidente di quest'ultimo era Raymond Rifflet, un intellettuale belga di tendenze socialiste, molto devoto e appassionato della causa europea e molto indipendente rispetto ai suoi legami con il partito socialista belga. Questo gli impedì di far carriera come invece avrebbe meritato per le sue qualità. Tuttavia, al Congresso di Montreux nel 1964, i suoi discorsi e la sua determinazione lo avevano fatto apprezzare da Jean Rey del quale divenne capo gabinetto alla presidenza della Comunità Europea. Al medesimo Ufficio Esecutivo hanno partecipato dei veri, grandi militanti dell'Europa come Jean-Pierre Gouzy, chiave di volta dell'organizzazione e dell'azione federalista in Francia per alcuni decenni. Egli è stato anche un eccellente giornalista e presidente dell'Associazione dei Giornalisti Europei.

*

* *

Quando presi in mano il lavoro della segreteria generale, la cosa più urgente era quella di rinsaldare i rapporti con tutte le regioni e tutte le sezioni possibili, con i miei viaggi del fine settimana. Cercai anche di intervenire, per mezzo di scritti e conferenze, nel dibattito politico europeo. A quell'epoca, Pierre Mendès-France aveva appena pubblicato un libro sulla sua esperienza di primo ministro. Come tutti i "progressisti" apprezzavo l'uomo ma la sua azione europea aveva finito per essere recepita abbastanza male dai federalisti. Ecco la lettera aperta che gli ho inviato nel 1963 e che riassume i principali argomenti di politica europea.

Si tratta dell' "Epistola di Paolo al suo amatissimo fratello Pietro":

Mio carissimo Pietro,

Ho letto che la vocazione si è manifestata ancora una volta e che hai portato il tuo fervente contributo alla formazione di una repubblica moderna. Di questi tempi, non si cerca più di fondare nuove chiese ma nuovi Stati. Tuttavia, ci sono sempre le voci di alcuni apostoli ad indicare il buon cammino all'umanità esitante.

Di questi tempi, anche le parole sono cambiate. Una volta, bastava parlare del buon pastore e del bravo artigiano per dare un senso umano e comprensibile ai nostri concetti. Oggi invece, il bene e il male sembrano passare attraverso i movimenti di capitali e gli equilibri instabili delle regioni in via di sviluppo.

Ecco perché tenterò anch'io, mio caro Pietro, di adattarmi a queste necessità e di riprendere gli argomenti che tu tratti nell'ultima delle tue sagge parabole, che ho appena letto.

Permettimi innanzi tutto di ricordare le parole di uno dei più famosi profeti dello Stato. Come me, anch'egli amava scrivere delle lettere sebbene fosse ispirato

dai persiani infedeli. Disse un giorno che tra l'Europa e il mondo, egli avrebbe scelto il mondo, e che tra la Francia e l'Europa, avrebbe scelto l'Europa. E qui sta il mio dubbio, caro fratello: avresti forse, nell'ambito della tua repubblica moderna, invertito questa scelta? La tua opera si ispira certo a scienza e coscienza, ma non hai forse tentato di inserire un grande quadro in una piccola cornice?

Mi sono sforzato di capire i problemi che esamini con tanto discernimento. Ho letto, per esempio, che nei paesi europei gli scambi esteri sono situati tra il 20 ed il 40% del prodotto nazionale. Ho letto più in là che alcuni progetti di impianto e di produzione sono spesso superflui in Europa: citi l'industria automobilistica, tessile, siderurgica, aeronautica, chimica, i prodotti di sintesi, gli apparecchi elettronici... (che cosa rimane dunque di importante al di là di questi?). Ho capito allora che per poter parlare di un migliore utilizzo dei fattori di produzione, senza rischiare le conseguenze di una distribuzione irregolare, si dovrebbe partire dal piano continentale per considerare le strutture economiche e politiche che sono essenziali per assicurare un avvenire democratico e quindi umano a donne e uomini. Capisci allora che sono meravigliato dal fatto che tu non consideri il quadro europeo come preliminare a tutta la tua opera.

Tu, Pietro, hai capito qual è la realtà perché dici che bisogna adattare il sistema politico alla necessità di coordinare e di programmare la vita economica se si vuole stabilire un regime di democrazia e di libertà nuova, all'altezza dei tempi e dei problemi. Ma quello che non si può fare senza rischiare di voler attraversare l'oceano su una barchetta a vela è proporre degli strumenti teoricamente accettabili, in una dimensione in cui non possono essere che molto parzialmente utilizzati, e soprattutto non per combattere per la democrazia, come tu auspichi.

Una volta fatto un quadro della struttura produttiva in Europa, non puoi pensare di costruire la repubblica ideale che là dove questa struttura impone le sue dimensioni. Tu dai conto di questo fatto al punto da prendere in considerazione, con un certo stupore, le parole di Pflimlin: "Una pianificazione puramente nazionale perde molto della sua efficacia e anche del suo significato". Malgrado ciò, continui a studiare il problema sul piano nazionale...

Quando cominci ad occuparti del Piano e dell'Europa, ti esprimi in maniera un po' strana: "È impossibile - dici - al tempo del Mercato Comune, non prevedere delle estensioni europee della politica di pianificazione." Qui, bisogna essere molto chiari su un punto: l'Europa dell'economia sovranazionale, nella misura stessa in cui esiste non è stata creata dal Mercato Comune (che l'ha tutt'al più favorita psicologicamente) ma dalla necessità intrinseca dello sviluppo della struttura produttiva moderna. Quello che dici mi porta dunque a credere che tu prevedi per gli Stati europei una serie di piani economici nazionali: il risultato potrebbe allora essere che "il resto del mondo" servirebbe da immondezzaio dove gli Stati potrebbero disfarsi di quelli tra i loro squilibri interni che persino la pianificazione non sarebbe riuscita a superare...

Ecco che il vecchio principio del “lasciar fare” internazionale che tu scacci dalla porta, rientra dalla finestra. Il solo modo di superare questa contraddizione è di cominciare a considerare tutte le proposte, a partire dal quadro europeo in quanto tale e di impegnarti nella battaglia per la creazione di un organismo sovranazionale, democraticamente responsabile. Sul piano europeo, qualsiasi altra soluzione, come per esempio quella di un trattato commerciale internazionale, non potrebbe condurre che a una rete di rapporti economici interstatali di tipo liberale, anche se le economie di tutti gli Stati nazionali sovrani fossero completamente pianificate.

Ancora più in là, tu dici: “Come conciliare le decisioni della pianificazione nazionale e l'appartenenza ad una organizzazione internazionale fondata sulla circolazione sempre più libera di merci, lavoratori e capitali, includendo dei paesi che rimangono fedeli, almeno in linea di principio, al liberalismo con il non intervento dello Stato in campo economico”.

Questa frase, mio caro Pietro, potrebbe averla scritta un economista contemporaneo di Adam Smith, e lascia pensare che tu non desideri una pianificazione europea, perché se il “libero scambio” delle merci appartiene apparentemente al vocabolario liberale (infatti, perché impedire nel tempo che ogni Europeo possa acquistare una qualsiasi merce europea senza pagare i diritti di dogana?) quando si parla di libera circolazione dei fattori di produzione (quali la manodopera ed il capitale) tra Stati (e non soltanto all'interno di uno Stato), si ha a che fare con una politica economica il cui obiettivo sono le strutture.

L'unica osservazione da fare a questo punto, è ancora una volta che le cosiddette autorità europee hanno bisogno di poteri reali per essere in grado di mettere veramente in opera questa circolazione. La realtà economica dà quindi a queste parole, che a mio avviso tu giudichi un po' alla leggera, una prospettiva che è molto più vicina ad un piano di quanto tu non sembri accorgertene.

Ancora una volta, credi veramente che oggi si possa pensare di migliorare le strutture nazionali di un piano - con tutte le sue estensioni politiche - sulla base di una realtà che gli sfuggirà in ogni modo?

Non credo, mio caro fratello, che ti saranno necessari quaranta giorni di solitudine nel deserto per ammettere che la tua repubblica moderna - oggi - si chiama Federazione Europea. La democrazia ama sempre le roccaforti, ma ha bisogno di un continente per respirare e non morire asfissata.

Possa la luce della verità illuminare i tuoi passi di fondatore e aiutarti ad applicare scientemente i frutti della tua esperienza. Ti esorto a raccogliere le tue, forze, i tuoi discepoli, i tuoi amici per predicare l'alternativa della democrazia sovranazionale europea.

Tuo fratello PAOLO

*****Il congresso di Montreux, nel 1964**

Il mio primo grande sforzo organizzativo è stato quello di predisporre il decimo congresso del MFE dal 10 al 12 aprile, il secondo a Montreux. È in questa città, sul lago di Ginevra o Lemano, che si era svolto nel 1947 il primo congresso dei federalisti europei. Costituiva un richiamo e una speranza di rilancio.

A quell'epoca, benché si fosse nel 1964, i prezzi del Montreux Palace erano ancora modesti anche perché si poteva contare sulla partecipazione di 300 o 400 delegati. In una cornice che superava simbolicamente, e di molto, la realtà finanziaria del momento, il decimo congresso della sua storia poté svolgersi normalmente. Ognuno pagava le spese di viaggio, l'albergo e i pasti. Tutto il lavoro era volontario. Quindi non c'erano rischi finanziari. I prezzi ottenuti dall'albergo farebbero oggi sognare, tanto erano ragionevoli. Avevo puntato sull'immagine, il ricordo del 1947 e del federalismo alla svizzera, per ottenere delle buone riduzioni...

Ero anche riuscito a far venire un certo numero di vecchie glorie del federalismo europeo, come Henri Frenay e Jeanne Hersch. Alexandre Marc si batteva con i suoi amici per far approvare la "carta federalista". In Italia, Mario Albertini riprendeva il timone del radicalismo federalista italiano, connaturato con la cosiddetta tradizione "hamiltoniana": gli argomenti che erano serviti ad Alexandre Hamilton per promuovere la federazione americana venivano ripresi e rinnovati per la battaglia europea. Tenuto conto del fatto che il Congresso del Popolo Europeo aveva il fiato corto e che l'Europa delle Comunità di Bruxelles si stava sviluppando, Altiero Spinelli si era defilato dall'azione del MFE e Albertini, professore a Pavia e suo ex collaboratore, l'aveva preso di mira con le sue critiche. Il nuovo rigore europeo di Albertini non era sempre facile da gestire nell'insieme del movimento, ma riusciva a mobilitare un gruppo di giovani intelligenti che cercavano una buona causa e un'azione per impegnarsi. Essi si concentravano soprattutto a Milano, Genova e Lione. Molti divennero docenti universitari e imprenditori industriali. Durante diversi anni, sull'impulso delle elezioni private e primarie del Congresso del Popolo Europeo, essi avviarono una nuova azione, il "Censimento del Popolo Europeo", per raccogliere il numero massimo di adesioni all'ideale di una federazione europea.

A Montreux ci fu dunque battaglia soprattutto tra i partigiani della carta e quelli del Censimento, senza tener conto di altre iniziative come quelle di Raymond Rifflet per un Fronte Democratico Europeo, tendente a mobilitare le forze politiche e sociali per l'Europa. Quest'ultimo avrà un successo inaspettato a Roma, circa sei mesi più tardi. Tutti i dibattiti di questo Congresso sono stati registrati e le bobine dei nastri sono state depositate negli Archivi Europei a Ginevra.

**** Il Consiglio dei Comuni d'Europa - Roma, 1964*

C'erano più di 5.000 delegati al Palazzo degli Sport a Roma, per i VII Stati Generali dei Comuni d'Europa, convocati nell'ottobre del 1964. Venivano soprattutto dai sei paesi delle Comunità europee ed erano quasi tutti degli eletti locali di comuni, città, province e regioni. Il CCE (Consiglio dei Comuni d'Europa), presieduto da Henri Cravatte, era diventato una delle organizzazioni più importanti sostenute dai federalisti e dagli "europeisti". La stessa sede era stata utilizzata nel 1957 dal Movimento Europeo per un altro grande Congresso tendente ad accelerare i voti di ratifica dei trattati di Roma, dando origine alla Comunità Economica Europea e all'Euratom.

L'atmosfera era quella delle grandi occasioni. Durante il Congresso, furono annunciate l'espulsione di Krusciov e l'esplosione della prima bomba atomica cinese. Di che far riflettere sull'instabilità politica del mondo e sulla necessità di un'Europa unita.

Ma soprattutto, una grande controversia scoppiò in merito all'azione di Paul-Henri Spaak, primo ministro belga, che fino ad allora aveva condotto una battaglia europea in maniera coerente. Due anni e mezzo prima, aveva pronunciato un discorso di rifiuto della concezione francese ufficiale di Europa delle Patrie e questo aveva portato cinque ministri non francesi a respingere il piano Fouchet. In quel momento rimpiansi che de Gaulle non avesse seguito l'esempio della leadership francese indicato da Jean Monnet mentre, così facendo, suscitò per reazione degli atteggiamenti nazionalisti negli altri partner della Comunità: da allora, non fu più così evidente per tutti - e fu un segnale - che il francese fosse la lingua europea di lavoro dei Sei. Si trattava forse di un'occasione persa...

L'11 settembre del 1964, probabilmente scoraggiato dalla controversia con il governo francese dell'epoca, Paul-Henri Spaak fece un discorso davanti alla commissione politica dell'Unione dell'Europa Occidentale (un'alleanza militare) e propose di prendere come base lo stesso famoso progetto Fouchet per far avanzare l'Europa politica. "Conviene essere realisti e prendere in considerazione eventuali compromessi purché non rimettano in discussione lo scopo finale" disse. Ci fu una levata di scudi da parte dei federalisti e il Congresso di Roma partì al contrattacco. Si giunse a condannare pubblicamente la debolezza di Paul-Henri Spaak davanti al grande pubblico europeo degli eletti locali.

Fu l'unica volta in cui ebbi quasi la sensazione di partecipare, anzi di condurre un'azione politica pubblica di grande portata per la quale non avevo esperienza. Avevamo a disposizione una cinquantina di militanti federalisti estremamente decisi che sottoposero capillarmente a moltissimi delegati un testo forte da far votare durante l'assemblea plenaria e che cominciava con le seguenti dichiarazioni:

- La costruzione europea è bloccata. I governi nazionali, resi ciechi dall'egoismo e abbarbicati a competenze obsolete, si oppongono a qualsiasi sviluppo e compromettono quanto è stato fatto con tanta fatica.
- L'Europa è gravemente minacciata nelle sue fondamenta democratiche, nella sua indipendenza economica e politica. Senza una reazione dei cittadini europei per modificare in profondità le strutture nazionali alle quali si aggrappano ancora i governi, si potrebbe tutt'al più mantenere un'Europa delle alleanze, alla mercé di tutti i capricci dettati dagli interessi.
- L'integrazione economica europea, così felicemente iniziata dalle Comunità, non potrebbe fare dei progressi sostanziali se un passo decisivo non fosse compiuto verso l'organizzazione federale: estensione progressiva delle competenze comunitarie ai campi della politica estera, della difesa e della cultura, e, in un futuro molto vicino, creazione di un governo federale europeo. Un controllo veramente democratico deve essere esercitato da un Parlamento, una delle cui camere deve essere eletta a suffragio universale diretto da tutti gli Europei.
- Consci della gravità della situazione, i settimi Stati Generali dei Comuni d'Europa si rivolgano ai cittadini europei, a tutti i poteri locali, agli organismi politici, economici e ai movimenti giovanili perché venga costituito un Fronte Democratico per un'Europa Federale”.

I federalisti avevano lavorato bene e di concerto, in un'assemblea impressionante ed impressionata dagli eventi. Mi sono concentrato sulla raccolta delle firme della mozione. Avevo anche il privilegio di contare su di un consigliere eccezionale, Charles Hernu, che era allora Presidente del Club dei Giacobini, stranamente molto vicino ai federalisti pure in altre occasioni. Mi suggerì anche come far passare degli slogan in una manifestazione proibita dalla polizia. Qualche anno dopo, divenne uno dei ministri di Mitterrand ed ebbe sfortunatamente delle delusioni con l'affare Greenpeace.

Mi ricordo anche di aver avvicinato personalmente Maurice Faure, il firmatario dei Trattati di Roma, al quale avevo presentato la mozione: “È una stupidaggine... ma firmo!” mi disse, spinto dalla contingenza ma preoccupato per l'aspetto diplomatico e per l'implicito attacco a Henri-Paul Spaak.

Mi sentii anche un po' carbonaro (i Carbonari erano i cospiratori al tempo del Risorgimento italiano per l'unità nazionale) quando, dopo aver passato delle ore con alcuni militanti per organizzare la campagna in favore della mozione, partecipai alla riunione del consiglio internazionale del Movimento Europeo. Erano scandalizzati nel constatare che alcune teste calde si erano infiltrate nell'assemblea. Restai impietrito sentendo alcuni degli intervenuti affermare che quanto si stava verificando era opera di irresponsabili idealisti, senza immaginare che io fossi uno di costoro. Pensavano che Spaak facesse del suo meglio nella situazione del momento

ma era proprio questa situazione che i militanti federalisti avevano leggermente cambiato. Infatti, i membri di quel consiglio erano indispettiti dal fatto che il loro orgoglio di “dirigenti” fosse stato malmenato in quell’occasione.

*** *“L’Europa non può essere altro che federale”*

Il 1° giugno 1965, la regione di Parigi del MFE organizzò una cena-dibattito con Gaston Defferre, sindaco di Marsiglia e candidato alle elezioni per la Presidenza della Repubblica Francese. Aprendo la discussione, Etienne Hirsch gli disse: “Lo scorso ottobre, al Congresso di Roma dei Comuni d’Europa, Lei ha visto i federalisti militanti all’opera. Grazie al loro dinamismo, il Congresso ha votato una risoluzione politica che esprime in termini forti i nostri obiettivi per un’Europa Federale.” - “L’Europa che vogliamo creare non può essere altro che federale”, rispose Gaston Defferre. Era un’altra tappa dell’azione iniziata circa un anno prima. Da un lato, Marc Paillet in un libro su “Sinistra, anno zero” aveva ampiamente introdotto il tema dell’Europa come base indispensabile per una democrazia moderna. Inoltre, alcuni federalisti avevano contribuito all’opera intitolata “Signor X” che aveva avviato le speculazioni sul prossimo avversario di de Gaulle alle elezioni per la presidenza. Successivamente, fu proprio Defferre che si rivelò come quel candidato. D’altronde, il MFE aveva creato in Francia uno dei sette Club che formavano la Convenzione delle Istituzioni Repubblicane, quale Fronte Democratico per un’Europa Federale. Il 7 giugno 1964, ebbi il privilegio di assistere alla riunione di questa Convenzione alla vecchia Stazione di Orsay, dove oggi ha sede il Museo. L’assemblea era disposta secondo l’uso della Rivoluzione Francese: due lunghe tribune sui lati e ai due capi, da una parte il presidente della seduta e dall’altro gli oratori. C’erano dei fotografi più o meno discreti e mi sono chiesto se, come non francese, avrei avuto qualche sorpresa, tanto più che a quel tempo quando si facevano delle riunioni d’ufficio alla sede del MFE, c’erano state delle visite poliziesche d’informazione. Ma nulla di speciale era mai successo.

I club e più tardi la convenzione diventarono la leva e il punto di partenza con i quali François Mitterrand e i suoi collaboratori ricostituirono il partito socialista in Francia e, su questa base, il Presidente poté allargare la maggioranza al partito comunista. A questo punto, un folto gruppo di federalisti preferì ritirarsi, viste le loro opzioni più centriste, e l’azione del Fronte perse una parte del suo carattere incisivo. Ma dall’altro lato, è l’opzione europea che ha permesso a Mitterrand di avere un punto di riferimento ben visibile e autonomo di fronte all’ala sinistra e ai comunisti, pur collaborando con loro. Questa operazione era particolarmente importante e delicata visto che i comunisti francesi non hanno mai sviluppato un atteggiamento o un’iniziativa europea positiva. Su questo piano, i co-

munisti italiani erano ben più all'avanguardia da anni, grazie all'influsso di Altiero Spinelli.

Alla Convenzione delle Istituzioni Repubblicane del 1964, la risoluzione finale dichiarava: "L'Europa politica deve disporre di un governo federale, democraticamente designato, che è l'obiettivo della sinistra in Europa".

Dal canto loro, i federalisti europei francesi più moderati si schierarono, al momento dell'elezione presidenziale, al fianco di Lecanuet che rinforzava così la vecchia tradizione europea iniziata dopo la guerra con il MRP, la Democrazia Cristiana in versione francese, della quale aveva fatto parte Robert Schumann.

*** *Ricostruire l'unità dei federalisti*

Dopo il Congresso di Montreux nel 1964, organizzai ancora quello di Torino nel 1966 e quello di Trieste nel 1969, alla fine del quale diedi le dimissioni. Prese il mio posto un militante belga fiammingo, Ludo Diericks, che avrei ritrovato più tardi in un'altra battaglia, quella di inizio del movimento per l'Ambiente e che, a un certo punto, fu anche eletto al Parlamento belga nel partito dei Verdi.

Successivamente a Montreux, intrapresi la ricostruzione delle basi dell'unità dei federalisti europei. Dopo vari contatti a Francoforte con l'Europa Union della Germania, diretta allora da Karl-Heinz Koppe, poi nei Paesi-Bassi con Molenaar ed altri ancora, riuscimmo a stabilire una commissione di contatto tra il MFE e l'AEF (Azione Europea Federalista) a Basilea, il 30 gennaio 1965.

A una riunione a Bonn che ebbe luogo qualche tempo dopo, una delegazione delle due organizzazioni federaliste fu ricevuta nella sede del Parlamento tedesco dal Presidente della Repubblica Federale in persona, il Signor Scheele. "Wilkommen, Herr General Sekretär" - Benvenuto, Signor Segretario Generale, mi disse in modo assai cordiale. Non ho potuto fare a meno di pensare che il giorno prima avevo fatto le somme con una calcolatrice sulle quantità di fertilizzanti venduti in Europa durante la settimana...

Un grande appoggio per tutta questa operazione fu fornito dall'Unione Europea Svizzera e in particolare dal suo segretario centrale Thomas Raeber, poi diventato ambasciatore. La ricostituzione finale dell'UEF (Unione Europea dei Federalisti) sarebbe avvenuta dopo la mia partenza ma si trattava anche di sapere quello che si poteva fare insieme. In ogni caso, per poter negoziare meglio in seguito, dal 1963 tentai di mantenere e di sviluppare i contatti e le iniziative con le sezioni nelle zone a maggioranza AEF, soprattutto in Germania (mentre l'Austria era sempre rimasta in maggioranza nel MFE). Dopo la guerra, Eugen Kogon è stato il partner di Frenay e di Spinelli nell'UEF, seguito da Friedländer, un giornalista famoso la

cui figlia Katarina Focke, dirigente di un centro europeo e federalista a Colonia, è diventata ministro della famiglia nel governo social-democratico di Bonn. Claus Schönndube è stato a lungo la punta di diamante del MFE a Francoforte e aveva sviluppato dei gruppi a Lubecca e nella Foresta Nera. A lungo presidente dell'AEF e soprattutto fondatore del Collegio d'Europa a Bruges, Hendrik Brugmans completa con Denis de Rougemont e Alexandre Marc il trio di intellettuali federalisti di punta dell'Europa, portatori di un vero progetto di società.

Durante tutti i miei anni di lavoro come segretario generale, ho cercato di trovare dei punti di collaborazione con Altiero Spinelli e l'ho incontrato spesso, per esempio alle riunioni del club REP (Realtà Europee del Presente) animate da Jean-Pierre Gouzy e da Raymond Rifflet, nelle quali sono intervenuti numerosi leader politici come Michel Rocard. Per quanto riguarda invece i movimenti, dopo l'esperienza del Congresso del Popolo Europeo, egli pensava che l'azione dovesse ormai essere condotta soprattutto nell'ambito e in rapporto alle Comunità Europee e, più tardi, al Parlamento europeo. Mi aveva anche proposto di raggiungerlo a Roma quando ha fondato l'IAI (Istituto Affari Internazionali) ma, da una parte, ci tenevo a mantenere le mie attività dirette nella realtà della vita economica, e dall'altra speravo che si verificasse un miracolo per i movimenti federalisti. Pensavo per esempio ad una sinergia tra federalismo ed ecologia, e tra federalismo e nuova economia, di cui parlerò in seguito.

Altiero Spinelli - il grande combattente della Resistenza che ha fatto 16 anni di prigionia e di confino sull'isola di Ventotene sotto il fascismo, dove ha avuto il coraggio di ripensare il suo impegno rivoluzionario in termini di federalismo europeo - proseguì la sua azione a Bruxelles al Club del Coccodrillo perché i membri del Parlamento Europeo prendessero coscienza della loro missione di trasformarsi in Assemblea Costituente dell'Europa. Tutto ciò diventando membro della Commissione di Bruxelles e cercando di dare l'esempio attraverso la nomina a capo gabinetto di un inglese, Christopher Layton. Spinelli porterà avanti la sua battaglia incarnando, con la sua testa squadrata, i capelli e la barba bianchi, l'immagine classica di un grande profeta.

Tra le altre mie iniziative, posso ricordare che, nel 1968, pubblicai un libro in francese su "l'Europa e lo Spazio", edito dal Centro di Ricerche Europee di Losanna, diretto da Henri Rieben.

Da un lato, volevo verificare la possibilità di sostenere delle ricerche in questo campo all'Istituto Battelle dove lavoravo. Dall'altro, mi sembrava utile porre all'attenzione delle Comunità Europee un settore, quello dello spazio, che - malgrado i dubbi che ancora solleva - diventerà prima o poi un elemento essenziale dello sviluppo mondiale, a tutti i livelli.

Desidero infine ricordare un grande e simbolico gesto compiuto dalla sezione di

Bologna, nel 1965. Per tutti i federalisti, la costruzione dell'Europa doveva passare anche e soprattutto attraverso la creazione di una moneta unica. A Bologna, furono coniate delle monete simboliche col nome di Euro. Nome ben scelto! C'era una moneta da un Euro in argento e altre da 5 e 10 Euro in oro.

Mi piace pensare che adesso che l'Euro fa parte della realtà, si capirà un giorno l'importanza non soltanto economica ma anche politica e sociale di questa iniziativa assolutamente fondamentale. Uno di quei rari passi decisivi sui quali si fondano le nuove civiltà. Che fortuna, l'aver vissuto quel giorno, il primo gennaio 2002. È come se, il giorno in cui Cristoforo Colombo scoprì l'America, ci si fosse immediatamente resi conto del modo in cui tutto il mondo sarebbe ormai cambiato. All'epoca, nessuno se ne accorse. Oggi, molti di più, per quanto...

******Situazioni nazionali e atteggiamenti federalisti***

Per completare questa introduzione alle mie attività europee, ritengo sia utile, a questo punto, proporre alcune considerazioni per meglio situare il contesto, le ambizioni e i limiti dell'azione federalista europea di quell'epoca.

Innanzitutto, l'impatto delle situazioni nazionali sugli atteggiamenti federalisti.

Quando si esaminano le varie opere che trattano della storia e dell'azione dei movimenti federalisti, non si può fare a meno di notare una certa tendenza elogiativa nazionale. Eppure, quello che sembra un punto debole affonda le sue radici in qualcosa di più profondo che i federalisti stessi hanno talvolta dissimulato con degli stereotipi. In realtà, tutti gli atteggiamenti, anche quelli più sovranazionali o federalisti, sono sempre stati condizionati dalla politica nazionale di ciascuno.

Cominciamo dai miei compatrioti italiani che si sono spesso dimostrati e definiti quelli più "avanzati" o più "radicali" in materia di istituzioni sovranazionali rispetto alla maggior parte degli altri movimenti. Questo atteggiamento trova la sua ragione in una certa delusione suscitata dalla vita politica e dalla storia nazionale dell'Italia: si è cercata a livello europeo la via verso una società moderna alla quale appartenere. Le esperienze storiche non avevano permesso di costruire un quadro di riferimento nazionale soddisfacente. L'unione italiana si è fatta "in ritardo", nella seconda metà del XIX secolo; da allora e fino al 1898, si era concentrata sul problema dell'opposizione cattolica al nuovo Stato. La prima guerra mondiale è sfociata nel fascismo, caricatura storica di uno stato di profonda incertezza nazionale. Soltanto nel 1945, l'Italia sembrò aver risolto i suoi principali problemi di avviamento che si opponevano al suo ingresso nel mondo moderno.

Quale via seguire? Diverse persone ritennero che giocare la carta nazionale fosse del tutto insufficiente. Il disegno del federalismo europeo rispondeva non soltanto a un bisogno comune di tutti gli Europei ma offriva anche la possibilità di prendere una scorciatoia per risolvere i problemi della società italiana nel mondo moderno, donde l'atteggiamento molto spesso "più europeo" dei federalisti italiani.

Ora che dodici paesi europei si sono dotati dal 1° gennaio 2002 di una moneta unica, alcuni segnali sembrano indicare che, davanti a una realtà sovranazionale che prende sempre più forma, l'Italia, sempre molto "europea", pare riproporre delle reazioni nazionaliste che a turno sono state nel passato (e talvolta anche nel presente) la prerogativa di altri grandi paesi. È forse una crisi di crescita o semplicemente un modo di imparare che il federalismo europeo non è lì per annullare o compensare le piccole, le medie o le grandi patrie ma per completarle ad un livello più elevato. Per arricchirsi in termini di civiltà.

La Germania aveva alcuni problemi comuni con l'Italia ma parlarne in maniera "rivoluzionaria" faceva molta più paura che in Italia, prima di tutto perché il trauma del nazismo era stato più forte e poi, e soprattutto, a causa della sua divisione in due parti. Il problema della difesa ad est - in particolare durante la guerra fredda - rendeva i federalisti di questo paese più "moderati" e allo stesso tempo molto disponibili a un'Europa sovranazionale capace di dare una risposta credibile alle necessità di difesa. La crisi dovuta all'insuccesso della Comunità Europea di Difesa ha costretto i Tedeschi ad "atlantizzarsi" (per avere almeno la garanzia di una difesa americana, necessaria per loro in assenza di un'Europa reale). Criticando all'epoca i Tedeschi di essere troppo "amici degli Americani", alcuni Europei hanno rischiato di spingerli ancor di più verso la scelta di una strategia nazionale. Il nazionalismo si nutre di se stesso e delle reazioni che provoca ma in senso opposto, all'esterno di ogni frontiera.

Per quanto riguarda la Francia, si tratta di un paese che, come l'Inghilterra, ha una lunga storia "nazionale". Benché punteggiata da insuccessi, questa storia può anche vantare delle ottime riuscite. Per un Francese quindi non era evidente di primo acchito, come per un Italiano, che l'Europa federata fosse una possibilità o una necessità. Inoltre, la Francia ha dietro di sé vari secoli di potere accentratore che le ha permesso di sopravvivere come Stato continentale. La Rivoluzione Francese non ha modificato nulla a questo riguardo nel rapporto con la monarchia ma ha soltanto cercato di essere più efficace.

Il federalista europeo francese doveva quindi superare due ostacoli importanti. Da un lato, doveva capire e convincersi che l'unità europea è un mezzo nuovo per risolvere un nuovo problema: l'indipendenza dei cittadini e anche della nazione francese passa attraverso l'unità europea. Un abbandono parziale ma reale di sovranità nazionale è oggi la *conditio sine qua non* di ogni conquista d'indipendenza: ciò che nel secolo scorso po-

teva essere valido a livello di un solo Stato, non lo è più attualmente che su scala europea.

D'altra parte, dopo un lungo periodo storico in cui la "necessità" della centralizzazione ha permeato gli strati più profondi della loro cultura, i Francesi provano naturalmente più difficoltà a capire una divisione federalista dei poteri. Malgrado la vicinanza con la Svizzera, dove - secondo la Costituzione - la Confederazione (che è sovranazionale) garantisce l'indipendenza dei cantoni, per i centri culturali francesi non è stato facile rendersi conto che il federalismo europeo e la sovranazionalità europea che esso comporta non segnano in alcun modo la diminuzione della cultura o dell'identità francese ma, al contrario, garantiscono la sua sopravvivenza e il suo sviluppo nel mondo moderno. Le alternative sono l'emarginazione e la decadenza, per la Francia come per tutti i paesi europei. In questo modo si capisce meglio perché in Francia i movimenti federalisti siano stati molto più attenti che in altri paesi a porre l'accento sulla dottrina federalista, anche "integrale".

In Svizzera è esattamente l'opposto: non c'è alcun bisogno di spiegare il federalismo in questo paese, lo si vive, al punto di non esserne talvolta consapevoli. Con gli Elvetici, bisogna soprattutto giustificare la necessità di legarsi costituzionalmente all'Europa, e questo in un paese che, in seguito a una serie di circostanze geografiche e storiche, ha trovato la sua felicità - almeno a partire dal 1847, data della sua costituzione in Stato Federale - mantenendosi "al di sopra della mischia": Peccato che la Svizzera non si sia veramente impegnata, come ha tentato di fare Denis de Rougemont, a spiegare e valorizzare la sostanza del suo federalismo in un'Europa che in ogni modo, in un modo o nell'altro, dovrà per forza essere sempre più federalista per poter vivere bene questo nuovo secolo. E anche il federalismo democratico non può che essere sempre più europeo.

******La questione della pace***

Il punto chiave del movimento federalista, sin dal suo inizio, è stato quello della pace. Torna completamente a suo merito l'aver posto immediatamente questa questione al centro delle sue preoccupazioni, e aver raccomandato e dato l'esempio di riconciliazione tra tutti gli Europei, ancor prima della fine della seconda guerra mondiale. Il progetto federalista propone di sottoporre alla preminenza del diritto tutti i rapporti tra gli Stati e a questo riguardo nulla è più ragionevole e più sostenibile. Il problema si pone a livello di procedura: pare che una federazione mondiale non possa realizzarsi senza tappe intermedie, sebbene alcuni embrioni di strutture giuridiche in seno alle Nazioni Unite e ad altri organismi su scala mondiale abbiano cominciato a svilupparsi da qualche anno. La grande maggioranza dei federalisti ha

dunque accettato l'idea di concentrarsi su questa tappa intermedia costituita dalla Federazione Europea.

Detto ciò, dal 1945, il problema della pace in Europa era essenzialmente condizionato dalla guerra fredda e costruire l'Europa è presto diventato un mezzo di organizzare la difesa verso Est. Quello che era un dato - certamente molto importante - si è trasformato rapidamente in un elemento fondamentale dell'attività federalista: per questo, la morte di Stalin ha coinciso con la fine del periodo più proficuo dell'attività dei movimenti, considerando anche l'insuccesso della Comunità Europea di Difesa e dell'annesso progetto di Comunità politica. Inoltre, diventa sempre più chiaro che ai nostri giorni non bisogna limitarsi all'idea di avversare la guerra tra gli Stati ma è necessario affrontare il problema della guerra anche all'interno di essi, e questo mette drammaticamente in luce l'urgente problema dell'interdipendenza mondiale e della globalizzazione.

Insisto: l'avvenire della politica è quello di esplorare tutte le vie che portano al federalismo. Democrazia e federalismo dovrebbero col tempo diventare sempre più sinonimi, per valorizzare nel pieno rispetto di ogni essere sulla terra il grande disegno di costruire una vera civiltà. Cosa che gli umani non sono ancora stati capaci di fare. Ma la speranza punta all'orizzonte.

******Dibattiti sullo sviluppo***

Una terza riflessione riguarda la questione dell'Europa e del suo sviluppo economico. Dal 1945, tra le principali ragioni portate avanti dai federalisti per unire l'Europa, c'era questa: "Se l'Europa rifiuta di federarsi, va dritta verso la miseria". All'epoca, questa frase sembrava legittima, tenuto conto delle distruzioni della guerra e anche dell'efficacia della prima istituzione voluta dagli Americani, l'OECE (Organizzazione Europea di Cooperazione Economica, divenuta in seguito OCDE), attraverso la quale gli aiuti del piano Marshall furono ripartiti per la ricostruzione economica dell'Europa.

Tuttavia, questa affermazione economica dei federalisti si è rivelata imprecisa per non dire falsa. Infatti, era allora l'inizio del periodo di espansione più importante che l'Europa abbia mai conosciuto, e questo durante tutto il quarto di secolo seguente. Era bastato creare un certo numero di strumenti e di istituzioni (il FMI, il GATT, la banca Mondiale ed altri) per garantire una buona stabilità economica e finanziaria ed evitare i disastri che erano seguiti alla prima guerra mondiale. Fu così che l'enorme potenziale produttivo accumulato grazie alle nuove tecnologie provo-

cò un potente sviluppo economico, vasto e unico nella storia quanto la costruzione delle piramidi. D'altronde, ciò non era stato previsto né dagli economisti né dai responsabili o dagli intellettuali di nessun partito. Il processo di integrazione europea ha svolto un ruolo essenzialmente psicologico ma le ragioni di un tale successo si trovano altrove e le tratterò in un altro capitolo.

Ci sarebbe dunque stata una contraddizione latente tra i federalisti che sostenevano l'integrazione europea per lo sviluppo economico e la realtà di un fenomeno che è andato ben oltre. Di conseguenza, i federalisti non riuscirono a costruire un dialogo regolare e credibile sulle questioni economiche.

È utile peraltro ricordare che il Mercato Comune non è stato il motore essenziale di questa crescita economica benché ne sia divenuto un po' il simbolo. Infatti, la Comunità Economica Europea ha preso il treno in corsa, senza aver fatto molto per far partire la locomotiva. Ne è seguito un effetto di autosuggestione, manifestatosi al momento del negoziato per l'ingresso della Gran Bretagna nel Mercato Comune: questo paese, in fase di stagnazione economica, aveva tracciato un po' troppo presto il parallelo tra crescita al 5 o 6% annuo e appartenenza alla Comunità. E l'Inghilterra è entrata in Europa più o meno al momento in cui la grande crescita si stava attenuando...

Malgrado ciò, la Comunità di Bruxelles ha continuato a svilupparsi, grazie ad un'evidenza sempre più chiara: la necessità politica del processo di integrazione e di stabilità indispensabile all'economia che essa fornisce. Jacques Delors, presidente della Commissione Europea ha avuto un ruolo fondamentale, malgrado l'irritazione dimostrata dalla Signora Thatcher, Primo ministro britannico, e da alcuni altri.

******Federalismo ed ecologia***

Incontrai Jacques Delors a Metz, nel settembre 1977, a una riunione organizzata da Edouard Kressmann che veniva da Bordeaux dove si occupa di un'importante commercio di vino. C'era una trentina di persone che sono state all'origine di Eco-ropea, l'internazionale dei movimenti ambientalisti. Mi portavo dietro l'esperienza del Club di Roma che, toccando una corda sensibile della cultura e della società in materia di crescita economica e di ambiente, aveva avuto un successo incredibile nel mondo. In quello stesso mese di settembre, avevo scritto una lettera ad Altiero Spinelli: "In tutti questi ultimi anni, da quando ho lasciato l'attività al MFE, ho sempre pensato che se il federalismo o il movimento per l'Europa, fosse riuscito a mobilitare l'opinione pubblica, gli intellettuali (pro e contro) e i gruppi di interesse (spesso contro) con la stessa diffusione e passione del Club di Roma, la causa

europea avrebbe fatto enormi passi avanti. Il MFE e i movimenti europei avevano delle buone idee in materia di Istituzioni politiche, il Club di Roma raggiungeva dei risultati condivisi da tutti”.

Lasciai Metz con la macchina di Jacques Delors ed era previsto che esponessi le mie idee in occasione della riunione di un Club di cui egli era l'animatore. Poco dopo, essendo François Mitterrand divenuto presidente della Repubblica, Jacques Delors incominciò la sua battaglia a Bruxelles e la mia riunione a Parigi non poté quindi aver luogo.

Il 5 novembre a Bruxelles, durante il Congresso dell'Unione Europea dei federalisti, tentai ancora di proporre una sintesi tra la battaglia federalista e quella per l'ambiente e l'ecologia.

Ecco una parte del mio intervento: “Porto qui la testimonianza del Centro Europeo della Cultura e di Ecoropa che ha proclamato il suo intento di elaborare e proporre un programma ecologico in occasione delle elezioni al Parlamento europeo. Ecoropa darà il suo appoggio ai candidati impegnati a difendere queste proposte. Oggi infatti, il problema fondamentale per le elezioni europee è di evitare che si svolgano nell'indifferenza. Per questo bisogna trovare un contenuto stimolante e cercare di condurre i dibattiti sul piano di questo vasto movimento federalista nascente che si sviluppa oggi in Europa tra tutti coloro che di preoccupano di:

- valutare gli scopi della crescita economica;
- organizzare una società moderna a misura d'uomo in una prospettiva post-industriale e mondiale;
- organizzare il quadro di vita in un equilibrio ecologico.

Infatti, il movimento ecologista non rappresenta semplicemente un fatto congiunturale.

Dopo 230 anni di storia dominati dalla preminenza dello sviluppo industriale, altri nuovi elementi intervengono ad assicurare il benessere.

L'età industriale, insieme a tutti i suoi benefici, ha generato anche un aumento della vulnerabilità economica e sociale e dei costi crescenti per tenerla sotto controllo.

L'Europa non deve dimenticare nemmeno che nel 2000 il globo sarà abitato da più di 6 miliardi di uomini e donne e che anche il mondo non industrializzato desidera condividere le ricchezze del pianeta...”

Bisogna ricordare che nel 1977, il dibattito ecologico era ancora e molto spesso mal visto e considerato da molti come destabilizzatore e pericoloso. Oggi tutti parlano di “sviluppo sostenibile”, una formula che tiene conto di esigenze nate negli anni settanta. Il linguaggio sull'ambiente è diventato corrente e le preoccupazioni

che solleva sono abbastanza ampiamente condivise. All'epoca di quel Congresso nel 1977, si era ancora alla fase dei pionieri, quella che preferisco perché, se delle esagerazioni esistono, non sono che eccessi di speranza.

I federalisti di quel tempo non avevano nessuna voglia di aprirsi alla via che proponevo loro. Si percepiva anche dell'irritazione, al punto che il presidente Etienne Hirsch mi ha tolto la parola. Fu dunque la mia ultima partecipazione a una riunione ufficiale dei federalisti.

Ancora più penoso fu il fatto che Altiero Spinelli era intervenuto a sostegno della sua tesi sulla necessità di concentrarsi per stimolare il potenziale federalista delle Comunità Europee. Si udì qualche fischio... (era troppo "di sinistra").

******Integrazione europea attraverso la cultura***

Avevo già preso contatto con il Centro Europeo della Cultura a Ginevra nel 1957, durante i miei viaggi di esplorazione europea. Fondato da Denis de Rougemont, è stato per decenni il fulcro dell'integrazione europea attraverso la cultura e il dialogo delle civiltà. Denis de Rougemont stesso si era già fatto una grande fama negli anni 30 come autore di "L'Amore e l'Occidente" che viene ancora regolarmente pubblicato e che ha il suo posto fra i grandi classici della letteratura europea del XX secolo. La sua vita e la sua opera sono ampiamente documentate. Avendolo conosciuto molto bene e a lungo, mi limiterò ad alcuni significativi aneddoti.

Denis de Rougemont non era un docile intellettuale, si liberava talvolta da ogni forma di costrizione legata al suo status sociale rispetto alle idee convenzionali in materia di Europa e soprattutto, più tardi, in materia di ecologia, al punto che il mondo ufficiale prese talvolta le distanze da lui. Difese vigorosamente non una semplice integrazione europea ma una vera federazione fondata sulle regioni. Questa idea era germogliata un po' alla volta. All'epoca del maggio '68 e del dibattito sull'ecologia, si era schierato decisamente dalla parte degli innovatori, fustigando sovente e in modo abbastanza aggressivo il simbolo stesso della società dei consumi: l'automobile.

Non era sempre facile parlargli ma si poteva ascoltarlo per delle ore. Con un po' di pazienza, si otteneva sempre qualcosa perché aveva una sensibilità molto acuta dietro lo sguardo che rivolgeva agli uomini e alle cose. Il suo progetto politico era quanto di più democratico si possa immaginare, contrariamente ad alcune critiche che gli sono state rivolte in Francia, soprattutto a causa di un intellettuale alla moda che non si era preso la briga di verificare l'origine dei testi che aveva preso di mira. trent'anni fa, il semplice riferimento alla parola "federalista" suscitava in Francia delle reazioni "rivoluzionarie" ancestrali.

Nel 1976, mi diedi da fare per portare avanti un nuovo progetto del Centro Europeo della Cultura che, secondo me, avrebbe dovuto ispirare il programma dei movimenti federalisti. L'idea era di proporre al popolo europeo la redazione a intervalli regolari di un rapporto dal titolo "Rapporto sullo Stato dell'Unione". Questo rapporto fu pubblicato nel 1979 - e fu l'unico - da Denis de Rougemont, a nome del "gruppo Cadmos", un piccolo nucleo di amici pro-europei (come Robert Triffin, François Bondy, Jacques Freymont, Edward Goldsmith, Alexandre Marc e Alexandre King, ed io stesso come animatore). Avevo trovato il nome Cadmos in una enciclopedia sulla mitologia greca: fratello di Europa, rapita da Giove, era andato a cercarla. Nel suo girovagare, Cadmo era anche ricordato come colui che avrebbe introdotto delle nuove tecnologie, in particolare quella del ferro. Dunque, un "ricercatore" d'Europa ideale. Rougemont fece immediatamente sua l'idea e utilizzò "Cadmos" per dare un nuovo titolo al bollettino del Centro Europeo di Cultura.

In un testo di preparazione al Rapporto, Denis de Rougemont scriveva: "... Non esiste vento favorevole per colui che non sa dove sta andando. Prima di tutto, si devono definire gli scopi. Un grande obiettivo lontano risveglia in noi delle energie molto maggiori che un fine vicino e modesto che le lascia assopite. I mezzi per arrivare allo scopo devono emanare dallo scopo medesimo, devono essere dettati da lui, con la concentrazione di tutte le facoltà su di lui. Come far vedere al popolo europeo lo Scopo della sua unione, abbastanza grande e aggregante da risvegliare le energie? Abbastanza chiaro e attraente perché questo scopo contemplato intensamente indichi i mezzi per raggiungerlo? Bisogna optare per la libertà delle persone e per il superamento delle sovranità stato-nazionali, cioè dare al Mondo un esempio contrario a quello dato finora dagli Stati-nazione europei..."

Questo rapporto sosteneva una "nascita simultanea delle regioni - definite come la novità politica più importante del secolo - e della Federazione Europea". Segnalava i diversi modi e i gesti simbolici che si sono poi moltiplicati dovunque in Europa, per l'affermazione delle identità locali. Ma ricordava anche che "i numerosi crimini terroristici commessi dall'ETA sono la peggiore minaccia, attualmente, non soltanto contro la democrazia spagnola ma contro il regionalismo in sé, contro lo spirito federalista, contro l'Europa, contro la Libertà nel mondo di domani".

La Federazione deve essere presente per avere i mezzi di far rispettare gli altri, difendere la sovranità di ciascuno. Come nel caso della Costituzione svizzera che è lì per salvaguardare l'indipendenza dei Cantoni.

La Federazione europea è quindi il mezzo principale per lottare per la pace e la democrazia e "rendere impensabile la guerra tra le nazioni". Ma bisogna anche fare attenzione - lo si scriveva già a quell'epoca - al fatto che la guerra civile, il terrorismo all'esterno e all'interno delle frontiere, capace di utilizzare una tecnologia avanzata,

devono anche essere sottoposti ad uno Stato - sovranazionale - di diritto.

Il resto del rapporto era ampiamente dedicato alle questioni sociali, economiche ed ecologiche, sulle quali ritornerò più tardi. Ecco in ogni caso un'occasione di più per dimostrare che la via della nuova società in gestazione, a livello europeo ma anche mondiale, implicava un certo parallelismo ed interdipendenza tra federalismo, nuova economia post-industriale basata sui servizi, ed ecologia come mezzo di preservare e sviluppare a lungo termine le risorse materiali ed umane della terra.

****Al castello di Duino*

L'anziano Signore, gentile e distinto, mi chiede inaspettatamente: "Lei appartiene forse alla famiglia dei conti Tschyaryny che hanno un castello non lontano da Praga?". Non sono in grado di garantire che il nome scritto qui corrisponda a quello citato dal mio interlocutore e neanche che egli abbia menzionato Praga piuttosto che un'altra città della Cecoslovacchia. Ma questo non è di grande importanza. Ahimé, no, non ci sono conti nella mia famiglia. Solo dei contadini sulle rive del Brenta, vicino a Venezia, che avevano preso il nome di Giarini dalle piccole spiagge ciottolose lungo il fiume. Dopo Napoleone e la grande crisi economica dell'antica Repubblica di Venezia, un piccolo nucleo di quei contadini se ne venne a Trieste, città che era allora in pieno sviluppo.

Questa domanda mi venne rivolta durante un ricevimento al castello di Duino, a venti chilometri da Trieste in direzione di Monfalcone, che era ancora a quell'epoca la dimora ben protetta del Principe Raimondo della Torre e Tasso. A picco sul mare Adriatico, con delle terrazze dove poeti ed artisti si erano variamente ispirati. Il fortepiano del salotto era quello sul quale Liszt aveva posato le sue dita e fatto lezione - così come si conviene - alla nonna del Principe Raimondo. Lo stesso castello che ispirò a Reiner-Maria Rilke, il grande poeta tedesco, le "Duiner Elegien" - le Elegie di Duino.

Allora - come ancor oggi - il castello era costruito in parte su fondamenta romane: un giorno, il Principe ci raccontò che, volendo scavare una nicchia in un muro per collocarvi un bar, vi aveva trovato delle monete romane.

Raimondo della Torre e Tasso aveva fatto di tutto per preservare il suo castello ed il simbolo che esso rappresentava di una vecchia Europa. Aveva venduto un po' alla volta, dopo la guerra, degli appezzamenti di terreno circostanti che comprendevano due o tre villaggi. Durante la guerra, si diceva che quando il comando alleato requisì il castello, si fosse sistemato sotto una tenda nel giardino per far ben capire che era a casa sua.

Con alcuni amici studenti, eravamo entrati in contatto con lui grazie alle nostre attività europee. Già alla fine degli anni cinquanta, cominciammo col chiedergli se potevamo concludere un seminario con una breve visita. Tanto più che, alcuni anni prima, era stato ospite della prima assemblea generale dell'Associazione degli Universitari d'Europa, presieduta da Michel Mouskhely, un'altra delle organizzazioni nate sotto l'impulso dei movimenti federalisti europei.

Al castello c'erano anche alcune stanze destinate ad alloggiare le personalità e questo ci era di grande aiuto. Una volta o due, dormii in una stanza con decori cinesi - sembra che alcune pitture fossero state eseguite dal padre del principe. Più tardi mi dissero che la stanza era frequentata da un fantasma ma, anche se è venuto, io dormivo della grossa. Dalla finestra si vedevano, allora come ora, i resti di un antico castello medievale, quasi interamente distrutto che porta il nome di Dama Bianca. Si racconta che fosse il nome della moglie di un crociato il quale, avendone constatato l'infedeltà al suo ritorno, l'aveva murata viva. Si diceva che si sentivano le sua grida quando, nelle notti di tempesta, la bora, soffia a più di cento chilometri l'ora.

Questa lunga collaborazione toccò l'apoteosi nel settembre 1983, quando insieme ad André Reszler, il nuovo direttore del Centro Europeo della Cultura, proponemmo una conferenza per sottolineare l'importanza della cultura della "Mitteleuropa" nel mondo moderno.

Con la promessa di una stanza di fronte alla "Dama Bianca", mi assicurai la partecipazione di Karl Popper, il grande filosofo della scienza, che ha scritto il libro di riferimento sull'argomento negli anni trenta. Intervenne per mettere in dubbio il valore scientifico della psicanalisi ma quello che mi interessava era che evidenziasse la nozione di incertezza nella scienza contemporanea. Cosa che fece nel grande anfiteatro dell'Istituto di Fisica Teorica di Miramare a Trieste, diretto allora dal premio Nobel pachistano Abdus Salam, anch'egli membro del Club di Roma. La conferenza aveva come titolo "Post scriptum alla logica della scoperta scientifica".

Ebbi l'occasione di conoscere ancora meglio Karl Popper accompagnandolo all'aeroporto di Venezia. Discutemmo durante tutto il viaggio della logica della malattia mentale, argomento che lo appassionava. Avevo letto un articolo che spiegava come uno scienziato sembri uno psicopatico all'inizio di un lavoro di ricerca: è talmente concentrato da non vedere o sentire ciò che succede intorno a lui. La grande differenza si manifesta alla fine del processo di ricerca: arrivato al punto in cui è dimostrato che un'idea o un'ipotesi è falsa, lo scienziato - soddisfatto di aver capito, malgrado il risultato negativo - mette la documentazione da parte e va a cercare altrove. Il malato mentale continua invece nella stessa direzione, non potendo accettare l'incertezza e la discussione.

"Mi ricordo ancora dei funerali di Francesco Giuseppe nel 1916, lungo il Ring,

ai quali mi aveva fatto assistere mio padre”. È così che Victor Weisskopf, ex Direttore Generale del Centro Europeo di Ricerca Nucleare a Ginevra, cominciò la sua relazione a Duino. Ero riuscito a convincerlo a dare il suo contributo dopo un pranzo al CERN al quale mi aveva invitato perché gli fornissi i dettagli sullo scopo dell’incontro. Mentre discutevamo dell’avvenire dell’Europa dell’Est e della “nostra” cultura “mitteleuropea”, mi chiese: “Giarini, non lo si direbbe dal suo cognome ma Lei è forse ebreo?”. Non esitai a rispondergli: “No, ma grazie per il complimento!”.

Ero anche riuscito a far venire a Duino suo fratello Walter Weisskopf, docente di economia all’Università Roosevelt di Chicago e “Visiting Scholar” a Stanford. Organizzai per lui una conferenza speciale, proprio prima di quella di Karl Popper al Centro di Fisica Teorica, su “L’incertezza nel pensiero economico” alla quale ha contribuito anche un vecchio amico della Sorbona, René Passet. Mi trovavo a sostenere in linea diretta ciò che il professor Robert Montgomery mi aveva inculcato in Texas. Ecco le parole introduttive all’argomento di Walter Weisskopf: “L’uomo è un attore che recita in un dramma senza sapere veramente in quale tipo di intrigo si trovi. Il nostro ruolo nell’esistenza si svolge nell’incertezza del suo significato, è un’avventura della decisione entro i limiti della libertà e della necessità”. Proprio nel bel mezzo del mio lavoro per l’Associazione di Ginevra, il cui Presidente Fabio Padoa era anch’egli presente...

André Reszler era riuscito a far venire a Duino Eugène Ionesco, nato in Romania, e molti altri scrittori, storici e poeti originari dell’Europa dell’Est. C’erano Andrzej Kusniewicz, Matei Calinescu, Antonin Liehm, Miklos Molnar, György Ranki. Come organizzatore, mi ero concesso il privilegio di filmare tutta la conferenza. Non mancavano neppure numerosi autori triestini per nascita o per scelta come Claudio Magris o Enzo Bettiza che mantengono ancor oggi l’altissimo livello della cultura letteraria locale inaugurato da Italo Svevo e Umberto Saba.

Il Principe Raimondo aveva personalmente invitato Otto d’Asburgo, figlio dell’ultimo imperatore Carlo d’Austria e Ungheria, succeduto nel 1916 a Francesco Giuseppe e costretto ad abdicare nel 1918. Deputato tedesco per il partito democristiano, egli ha mantenuto alta con grande dignità nel contesto attuale una vecchia tradizione nella sua parte migliore - la capacità di far convivere dei popoli molto differenti.

Oggi, a vent’anni dalla caduta del muro di Berlino, l’Europa ritrova ad Est una parte essenziale di se stessa. I disastri del XX secolo devono servire da spauracchio contro quello che non deve più succedere. In ogni caso, ecco un nuovo progetto dinamico per l’Europa e forse anche per Trieste, l’unica città in cui convergono le tre grandi matrici del continente: i latini, i germanici e gli slavi. È una grande sfida, alla portata di quello che sapranno fare di meglio le generazioni future.

CAPITOLO 4

NEL MONDO DELLA RICERCA

“L’Inghilterra è un’isola!” Con questa esclamazione, pronunciata il 14 gennaio 1963, Charles de Gaulle metteva fine al primo tentativo della Gran Bretagna di negoziare il suo ingresso nell’Europa del Mercato Comune. Indirettamente, ma in maniera del tutto efficace, questa stessa frase è stata determinante nel provocare un cambiamento decisivo nella mia carriera professionale. Me ne resi conto molti mesi dopo.

Arnold Hatter lavorava a Ginevra come ricercatore all’Istituto Battelle. Era un laboratorio che comprendeva diverse centinaia di collaboratori: di questi, quelli effettivi sarebbero stati circa un migliaio all’inizio degli anni settanta. Il centro faceva parte di un’istituzione più estesa, il Battelle Memorial Institute (BMI), fondato all’inizio degli anni trenta grazie a un fondo di circa due milioni di dollari lasciato in eredità da Gordon Battelle che era, nell’industria dell’acciaio statunitense, l’equivalente di Krupp in Germania o di Schneider in Francia.

L’Istituto Battelle che aveva iniziato la sua attività a Columbus, in Ohio, aveva come missione quella di mettersi a disposizione dell’industria, ma anche di altre istituzioni private o pubbliche, per eseguire delle ricerche a prezzo di costo. I risultati e le licenze appartenevano ai clienti. Ma potevano verificarsi delle eccezioni quando una buona idea non riusciva a trovare un finanziatore per la ricerca e bisognava allora correre il rischio di svilupparla in proprio: fu per esempio il caso, all’inizio, di quella che ha preso il nome di xerografia (macchine fotocopiatrici della Xerox).

È l’Istituto Battelle che ha inaugurato l’era della ricerca tecnica ma anche scientifica ed economica a contratto. A partire dal settore dell’acciaio, le attività si sono estese, soprattutto dopo la seconda guerra mondiale, a tutti i settori della tecnologia, dal cioccolato solubile ai pannelli solari passando per i reattori nucleari surrengeneratori. Venivano trattati dagli 8000 ai 10000 progetti l’anno, seguiti da circa 6000 ricercatori in quattro grandi laboratori, come a Ginevra, più una serie di altri piccoli, per esempio nel campo dell’oceanologia. Oggi, la struttura di Battelle è cambiata - si fa poca ricerca in Europa - mentre negli Stati Uniti l’Istituto conta ancor oggi più di 6000 ricercatori.

Ma ritorniamo ad Arnold Hatter. Era un Inglese dotato di una grande coscienza sociale. La frase di de Gaulle l’aveva colpito nel cuore e nello spirito: sì, era vero

che l'Inghilterra è un'isola e che in un'Europa in formazione questo diventava un peccato... Il generale de Gaulle aveva ragione, bisognava fare ammenda, bisognava costruire dei ponti, forse addirittura colmare il canale della Manica...

Fu così che il signor Hatter si mise a scrivere delle lettere ai movimenti europei. Cercava dei contatti e delle azioni da intraprendere per rimediare a quanto aveva detto il Generale e che lui personalmente trovava giustificato.

Una di queste lettere arrivò alla segreteria del Movimento Federalista Europeo a Parigi e mi fu inoltrata a Zurigo. Feci una telefonata al suo autore e lui venne a trovarmi. Ero divertito e arrabbiato al tempo stesso: per i federalisti dell'epoca, de Gaulle non era affatto un Europeo esemplare. Si contava piuttosto su un contributo della Gran Bretagna e si sperava che, grazie alla sua tradizione democratica, avrebbe potuto contribuire a trasformare le istituzioni di Bruxelles come il Parlamento e l'Esecutivo (la Commissione) attraverso delle elezioni dirette.

Tentai quindi di alleviare il senso di colpa di Arnold Hatter, ma non fu facile. In cambio, il discorso devì sul suo lavoro di economista a Battelle Ginevra nei settori interessati alle nuove tecnologie. Nel complesso, la ricerca economica riguardava meno del 5% dell'insieme delle attività dell'Istituto e una parte importante era collocata in Svizzera, compreso il settore dei modelli macroeconomici (input-output). Da parte mia, gli ho descritto la mia attività nell'industria chimica.

Da ciò si convinse che dovevo entrare anch'io a Battelle e perseguì questo scopo per più di un anno. Ero d'accordo ma proprio quell'idea di Europa che lo aveva condotto da me, fu inizialmente un ostacolo al mio consenso.

Infatti, Arnold Hatter cominciò col mandare un memorandum al suo superiore di gruppo e di dipartimento per propormi come collaboratore. Fui invitato a Ginevra per un primo colloquio: tutto sembrava filare liscio fino a quando incontrai il capo del dipartimento, un Ginevrino che portava il cognome di una famiglia iscritta nella storia della città, e che ho incontrato qualche anno dopo negli Stati Uniti quando era diventato consigliere scientifico dell'Ambasciata svizzera. L'ho rivisto successivamente più volte, in maniera amichevole.

All'epoca dell'incontro, la Comunità Europea dei Sei era accusata di essere uno strumento protezionista, contrario alle regole e allo spirito degli accordi di libero scambio. L'AELE (Associazione Europea di Libero Scambio) fungeva da contrappeso dell'Istituzione di Bruxelles. In molti paesi e soprattutto in Svizzera, il padronato temeva l'impresa "burocratica" europea per molteplici ragioni.

Fu così che quando il capo del Dipartimento si interessò alle mie attività europee, ai miei rapporti col professor Rieben a Losanna il quale col suo Centro di Ricerche Europee era il contatto di Jean Monnet, capii che le circostanze non mi

erano favorevoli. Non si può aver la fortuna di giocare ai pionieri senza andare incontro a degli inconvenienti. Rientrai quindi a Zurigo a mani vuote.

Circa dieci mesi più tardi, ricevetti una proposta di assunzione da Battelle. Qualche giorno prima, era stato nominato un nuovo capo del Dipartimento e Arnold Hatter era tornato all'attacco. Aveva perso definitivamente con de Gaulle ma aveva vinto con me. Magra consolazione.

******Dalla chimica all'elettronica***

“Arrivederci, ingegnere” mi salutò. Era il direttore generale, ingegnere tessile, di un'importante fabbrica di filati nei dintorni di Venezia. Avevo appena finito di intervistarlo e di spiegargli un nuovo procedimento, basato sull'elettricità statica, per fabbricare dei fili. Anche se ci si poteva aspettare una certa generosità da parte sua, era la prima volta che io, caso mai economista, venivo gratificato con un simile appellativo. Ne fui dapprima sorpreso e subito dopo felice: avevo ottenuto sul campo un attestato che mi è sempre sembrato importante quanto il mio diploma universitario.

Era il 1970, cinque anni dopo l'inizio del mio lavoro presso Battelle. A quel tempo dirigevo un gruppo di ricerca nell'industria tessile che cominciava a procedere piuttosto bene. Sebbene all'inizio non fosse stato così.

Quando mi avevano assunto, contavano sulla mia esperienza nell'industria chimica dove mi ero occupato molto di materie plastiche. Il dipartimento di economia stava iniziando un ponderoso studio sui materiali plastici nelle costruzioni. Ben presto constatai con orrore che tutti quegli economisti avevano idee e conoscenze limitate sulle materie plastiche e non sapevano distinguere il PVC dal polistirene. Ho dunque fatto in modo da abbandonare il progetto e, per fortuna, hanno trovato all'interno dell'Istituto stesso una quantità di buoni chimici per sostituirmi. Ma non mi hanno perdonato di essermi defilato.

Dato che nell'industria chimica avevo avuto a che fare con delle fibre tessili, decisero che potevo prendere in mano uno studio che riguardava - anche se da lontano - questo settore. Si trattava di valutare per una società belga il mercato degli apparecchi elettronici di misurazione applicati alle principali macchine tessili. Più specificatamente si trattava - ed era peggio ancora - di apparecchi di misurazione a distanza della temperatura di un filo che passava a grande velocità in un tubo di riscaldamento per essere torto in modo da diventare elastico (un po' come una molla metallica). Il filo in questione a base di nylon (poliammide) serviva a fabbricare dei

tessuti elastici per costumi da bagno e per alcuni prodotti di biancheria intima.

Ero sprofondata in un buco nero: non sapevo con esattezza che cosa fosse l'elettronica. Mi consigliarono di riflettere su quello che era un apparecchio radio. Non avevo mai visto una macchina tessile e mi ritrovavo a dover distinguere un telaio da una macchina per la filatura. Mi recai immediatamente dall'esperto in macchine tessili di Battelle, Maurice Poull - che sarebbe diventato mio grande amico e compagno d'avventura nella ricerca: rimase attonito per il livello della mia incompetenza e mi mise praticamente alla porta. Io però mi ripresentai, molte volte, dichiarando apertamente la mia ignoranza, una tecnica che avrei poi utilizzato spesso come mia prima difesa.

Durante quel periodo, durato circa tre mesi, avevo sempre i crampi allo stomaco e probabilmente feci appena in tempo a evitare un'ulcera. Tuttavia, attenendomi alle abitudini imparate quando promuovevo i prodotti della Montecatini in settori sconosciuti - sebbene fossi affiancato da un ingegnere - iniziai ad effettuare un numero inverosimile di visite in Svizzera e in altri paesi europei, fino a cinque al giorno, dovunque potevo entrare in una fabbrica elettronica, tessile o meccanica. Il nome di Battelle era di grande aiuto.

Poco a poco, ho imparato molte cose, usando molta prudenza nelle mie domande iniziali. Dopo alcune visite, potevo già azzardare delle domande come: "In altri settori o in altre fabbriche, mi hanno detto che... Credete che sia corretto?". Questa domanda era anche un modo per nascondere le mie idee personali, senza correre il rischio di vedermi attribuire delle sciocchezze... Dopo venti o trenta visite, cominciai a sentirmi più sicuro. Inoltre, Maurice Poull aveva finito per accettare il suo ruolo di insegnante e mi spiegava il funzionamento delle macchine per la filatura elettrostatica che aveva prodotto.

È stato interessante imparare che la grande maggioranza degli esperti sono disposti a farvi da professori, nei limiti di quello che è per tutti l'ambito confidenziale. Il vantaggio della ricerca a Battelle era quello di esplorare campi nuovi dove - nella maggior parte dei casi - non c'erano problemi riguardanti il cosiddetto spionaggio industriale. Si trattava soprattutto di amalgamare idee e nuove possibilità.

C'erano dei margini da non superare - era una questione di etica - ma si trattava soprattutto e semplicemente di rimanere nell'ambito della logica profonda dell'inchiesta sui nuovi prodotti, procedimenti o nuove idee che non erano ancora vincolati da un brevetto o da una licenza.

Alla fine di tutti quei mesi di sofferenza ero dunque riuscito a evitare l'ulcera, almeno dal punto di vista psicologico. Maurice Poull aveva finito per accogliermi come amico e pensava di farsi accompagnare da me nei suoi viaggi in paesi non francofoni,

compreso il Giappone, come interprete di inglese, tedesco o italiano... È così che, senza averne coscienza, ho preparato il mio esame informale alla filanda di Venezia.

Durante i nostri viaggi, questo ingegnere molto rigoroso e preciso, spesso distante, rivelava una natura appassionata per la scienza, la tecnologia e in fondo anche per una certa forma di poesia. Cosa c'era al di là della velocità della luce, questo assoluto di 300000 km al secondo, che a sentir lui sarebbe stato un giorno superato? Oppure, elaborava progetti di nuovi pannelli solari da utilizzare nello spazio per produrre energia, o ancora idee per sfruttare il flusso d'aria (la pneumatica) al posto dei flussi di elettricità per dei nuovi sistemi di comando per le macchine (anche per le macchine da scrivere).

All'Istituto Battelle, Maurice Poull lavorava "troppo" bene. Mentre i ricercatori dovevano fare in modo da impiegare, in media, l'80% del loro tempo di lavoro totale per i progetti (fatturati ai clienti), lui e il suo gruppo arrivavano al 95%. Non gli fu assegnata nessuna medaglia. Al contrario. Dava un po' fastidio a coloro che facevano molta più fatica a raggiungere la buona media. Anche Battelle Ginevra, negli anni buoni che ho trascorso in questo Istituto, era un ambiente toccato dalle debolezze umane. Quando il centro di Ginevra entrò in un periodo di crisi (me ne ero già andato), Maurice Poull si ritrovò sempre più isolato. Il principio dell'impiego dell'elettricità statica nella filatura tessile che avrebbe potuto consacrarlo alla gloria, non aveva ottenuto il successo sperato e lui faticò non poco per trovare un nuovo lavoro. Manca ancora una letteratura moderna che sappia veramente andare a fondo dei drammi e delle avventure umane così come si verificano nelle realtà molteplici e complesse del nostro tempo, nei campi così vari della ricerca, dell'industria e delle attività economiche che costituiscono il nostro quotidiano.

Maurice Poull finì per ritornare a Epinal, sua città natale, dove si era costruito una casa. Anni dopo, sua moglie venne a trovarmi all'Associazione di Ginevra con sua figlia: lui era morto. Stava riparando l'automobile e aveva messo inavvertitamente la testa tra un masso e la parte anteriore del veicolo fermo in discesa. Il freno non era ben tirato e la vettura lo aveva schiacciato. La moglie sapeva che provavo molta ammirazione e amicizia per lui: era sorpresa che si potesse apprezzare in tal modo un uomo apparentemente così solitario e chiuso. Era chiaro che voleva che la figlia sentisse delle cose su suo padre che forse le era stato difficile percepire. Feci del mio meglio. Era il minimo per il mio "professore" di ingegneria al quale dovevo il "diploma" ottenuto a Venezia.

D'altronde, dopo la mia prima "punizione" con uno studio sull'elettronica per le macchine tessili, me ne rifilarono un'altra: l'avvenire del mercato delle grandi ruote dentate per gli ingranaggi in Europa. Neanche questo è stato semplice ma ho potuto incominciare a formulare il concetto che, a certe condizioni (per le grandi

ruote dentate, il loro alto costo e le dimensioni), la riparazione e la rimessa in funzione erano la miglior soluzione economica e tecnica. Quando il dente di una di queste ruote si rompeva, valeva la pena di ricostruirlo sulla ruota stessa. A partire da questa esperienza mi sono fatto le prime idee in materia di costi di utilizzo e di manutenzione nella nuova economia di servizio.

*****Costo reale di ogni lavoratore**

A questo punto vale la pena di ricordare un aspetto fondamentale della ricerca a Battelle, che si ritrova in altri centri analoghi e in particolare in molte società di engineering. Si tratta della gestione finanziaria.

Ciò che Battelle vendeva erano essenzialmente le ore di tutti i ricercatori e del resto del personale. Ognuno di noi aveva un “tasso orario” basato innanzi tutto sul salario individuale lordo al quale veniva aggiunta una serie di coefficienti riguardanti le ore di lavoro trascorse a preparare e a vendere dei nuovi progetti, le ore senza lavoro, quando non c'erano progetti ai quali imputare le ore, le riserve per superamento su progetto e perfino, per gli svizzeri, le ore in servizio militare. Si teneva conto dei costi a carico dei ricercatori per le spese di pulizia e il volume degli uffici utilizzati che erano più cari in funzione della dimensione delle macchine e del costo dell'edificio concepito per sostenere il loro peso, in particolare per gli studi di ingegneria meccanica e chimica. C'era naturalmente una spesa per l'amministrazione e il servizio dei contratti e tutti gli altri servizi necessari e utilizzati. A fine giornata, ciascuno di noi, comprese le segretarie, faceva il conto delle ore passate su ogni progetto e, ai miei tempi, tutte le relative spese prevedevano che si moltiplicasse per tre il salario di ogni ricercatore, per calcolare il “prezzo di vendita” al cliente.

Bisognava quindi valutare il numero di ore necessarie che ciascuno doveva passare su un dato progetto, nel quadro di un programma più preciso possibile e concordato in anticipo con i committenti e con i ricercatori dell'Istituto Battelle, in qualunque paese fosse localizzato.

I più efficienti passavano la maggior parte del tempo su progetto e quindi accumulavano ore di riserva per vendere dei nuovi progetti. Questo circolo virtuoso era ben rodato e così l'inefficienza veniva rapidamente scoperta e sanzionata. Ci furono dei ricercatori assunti che non resistettero più due mesi a questo regime. Gestire una divisione di 16 persone era comunque molto istruttivo.

La maggioranza delle attività economiche sono ben lungi dal misurarsi con questo tipo di restrizioni e di calcoli del costo reale del lavoro individuale.

È naturale pensare che un sistema di lavoro come quello di Battelle fosse fonte di continuo stress ma offriva anche il vantaggio di essere onesti quanto più possibile. Non c'erano grandi possibilità di approfittare di situazioni poco trasparenti, di giustificazioni dubbie - presentate spesso come più comprensive per gli animi "sensibili" - nelle quali si compiacciono tutti gli esseri umani che contano sugli altri per trarne il miglior profitto personale al minor costo. La vera sensibilità è quella che sopporta il peso delle responsabilità necessarie.

******Pecore e tappeti di lana***

"Lei, cosa pensa che si faccia qui, all'Istituto Battelle?" La domanda mi veniva fatta con voce grossa e minacciosa dal gran capo di tutta la Fondazione Battelle, venuto espressamente da Columbus, in Ohio.

In momenti simili, si riaffaccia il ricordo di mia madre: non riesco a sentire nulla di più terribile dei suoi urli quando ero piccolo e si arrabbiava. A paragone, gli altri, compreso il gran capo, mi sembravano abbastanza benevoli e questo confronto mi ha sempre tranquillizzato. Ho quindi risposto con calma, guardandolo negli occhi: "Qui facciamo ricerca, la più precisa, onesta e scientifica possibile".

Accanto a lui c'era il finanziatore che veniva dall'emisfero meridionale e che aveva sponsorizzato un'ampia ricerca sul mercato mondiale delle moquettes. Lo studio, proposto a Battelle negli Stati Uniti, mi era stato affidato grazie al fatto che a Ginevra, dopo qualche anno di faticoso lavoro e con il sostegno di tecnici esperti, avevo creato un gruppo di ricerca notevole e riconosciuto in campo tessile.

Lo studio riguardava soprattutto la Nuova Zelanda dove c'erano all'epoca, e probabilmente anche oggi, quasi cinquanta pecore per abitante, in un clima che, soprattutto sull'isola settentrionale, variava tra i 12 e i 24 gradi durante tutto l'anno, e con molti pascoli naturali. Si poteva facilmente andare in città a lavorare in ufficio e investire in un terreno, e particolarmente nei recinti necessari per circoscrivere le proprie pecore che se la cavavano da sole, tranne quando erano talvolta preda delle aquile.

La particolarità delle pecore neozelandesi è di essere buone tanto per il mercato della carne che per quello della lana. Questa è di una qualità un po' ruvida che la rende adatta soprattutto per i tappeti. La produzione di questa lana, almeno a quell'epoca, era molto dispersiva (c'erano molti piccoli produttori) e la si vendeva mediante un sistema di vendite all'asta soggette a forti variazioni di anno in anno. Lo scopo principale dello studio era quello di sapere se queste oscillazioni fossero

dovute a situazioni contingenti oppure se la lana per tappeti fosse destinata a sparire, a più o meno lungo termine, e ad essere sostituita dalle fibre sintetiche (soprattutto le fibre acriliche). In questo caso, il cliente che aveva grandi mire sul mercato mondiale delle moquettes e dei tappeti, si aspettava che il governo neozelandese trovasse delle soluzioni per finanziare l'avvenire dei proprietari di pecore, unificando il sistema d'acquisto della lana per il tempo di sopravvivenza di questo mercato, e abolendo il sistema di vendita all'asta, considerato molto dispersivo e costoso. Insomma, un grande progetto di collaborazione tra pubblico e privato.

Dopo una lunga inchiesta economica e tecnica, si era arrivati alla conclusione che la lana da rivestimento dei pavimenti aveva ancora un grande avvenire, al di là della situazione congiunturale. Ciò non piaceva al cliente. Già ad Auckland avevo dovuto discutere a lungo sul contenuto del rapporto ma non avevo ceduto sull'essenziale. Dopo tutto, se si affrontavano degli studi la cui conclusione era scontata, la notizia si sarebbe risaputa e avrebbe tolto ogni credibilità alle nostre ricerche economiche. Altri sono caduti in questa trappola e alla fine nessuno ci ha guadagnato, né il ricercatore né il cliente.

Così, questo cliente era ricorso ai grandi mezzi ed ero stato convocato senza preavviso. Ho resistito, ho risposto ancora a una o due domande e dopo pochi minuti mi hanno lasciato andare. Grazie, mamma!

Non ho più avuto alcuna notizia né del cliente né dei suoi rimproveri.

In definitiva, tutta la storia è finita in modo "fair" (corretto), come dicono gli Inglesi. È buffo pensare che, all'epoca, abbiamo forse contribuito a mantenere una struttura piuttosto importante della società e dell'economia agricola neozelandese.

Inoltre, alla fine del mio viaggio agli antipodi per la discussione finale dello studio, ci furono anche degli aspetti secondari interessanti. Per prima cosa, si trattava di fare in 6 giorni, con i miei due colleghi, il giro delle due isole da nord a sud, viaggio che un'agenzia proponeva di effettuare in 23 giorni. Abbiamo preso l'aereo per sorvolare i fiordi meridionali e il ghiacciaio chiamato "Franz Joseph" (per un Triestino era di buon augurio!) e noleggiato una macchina della quale funzionavano solo la seconda e la quarta. Per far presto, uno di noi tre guidava, il secondo guardava e il terzo preparava la tappa successiva. A turno. Ricordo i nomi in francese delle strade di certi villaggi del sud (come rue Viard) che evocavano i primi esploratori del luogo venuti dalla Francia e poi abbandonati alla loro sorte, seguiti poi dagli scozzesi e dai loro discendenti che sono attualmente più del 70% della popolazione. I maori autoctoni erano ben visibili ma contavano solo per il 10-20% dell'insieme degli abitanti.

Come tocco finale al nostro viaggio di lavoro, era stata organizzata una cena ad

Auckland alla quale partecipavano degli alti funzionari di governo. Un'altra sorpresa: ho ritrovato dei legami con la mia infanzia a Trieste. Nel 1945, dopo esser stata annessa alla Germania come "Adriatische Küstenland", la città era stata occupata dall'esercito jugoslavo di Tito che voleva farne una settima repubblica della sua Federazione. I tedeschi avevano resistito in cima alla collina nel centro della città vecchia prima di arrendersi alle truppe alleate che erano costituite da battaglioni di Neozelandesi. Dalle finestre dell'appartamento dove abitavo, li ho visti scendere verso il centro con la fanfara e il gonnellino scozzese. A loro si arresero i tedeschi, quaranta giorni dopo l'arrivo degli Jugoslavi. Tra i Neozelandesi c'erano due ufficiali con i quali mi trovavo a cena. Mi spiegarono: "Perché proprio noi? Per semplificare le cose. C'erano dei fascisti, degli antifascisti italiani, dei tedeschi, l'esercito di Tito, i dissidenti e quant'altro. Ci fu detto: andate e occupate (o meglio, liberate) la città e sparate contro tutti quelli che cercano di fermarvi. È troppo complicato e difficile distinguerli."

Abbiamo bevuto un bicchiere di vino locale alla memoria di questi ricordi. Da allora, il vino della Nuova Zelanda è diventato molto migliore e anche molto apprezzato.

****La domanda segue l'offerta*

Avevo dunque cominciato il mio lavoro a Battelle come capo progetto e il caso mi aveva aperto la strada in campo tessile. Dalla mia prima esperienza con l'elettronica e la misurazione della temperatura dei fili durante la fabbricazione, avevo conservato l'amicizia di Michel L., un ingegnere belga che si era assunto il rischio - senza saperlo - di affidarci lo studio. Come sua moglie era anche un buon pianista e così, ancora una volta, ho trovato un esempio delle numerose persone che, nella nostra società, si sono dedicate direttamente alla tecnologia e ancor più alla scienza, pur sviluppando dei gusti artistici notevoli. Esistono dei legami sottili nel recondito dell'animo umano che collegano Mozart, la matematica, le stelle, la fisica e anche la tecnologia.

Approfitando dell'importante sviluppo del dipartimento di ingegneria, ho potuto incrementare un gruppo di ricerca nelle fibre, tessuti e macchine tessili che comprendeva una mezza dozzina di ingegneri.

Talvolta, questo ci portava verso nuovi campi limitrofi come quello delle calzature. A quel tempo c'era la grande speranza di poter utilizzare un materiale sintetico (il poliuretano) al posto del cuoio. Il problema principale del cuoio naturale stava nella diversità delle pelli animali utilizzate, in quanto ogni bestia aveva un foruncolo

lo, una piccola ferita o un'altra imperfezione da qualche parte. Anche le macchine più perfezionate nel taglio del pellame per calzature non riuscivano facilmente a fare un lavoro industriale in serie. Si pensò dunque a questo nuovo materiale che si credeva di poter rendere più resistente, più facile da lavorare, omogeneo e traspirante. All'inizio, si ipotizzava addirittura che le nuove qualità auspiccate per il nuovo materiale permettessero di sviluppare un mercato ad un prezzo superiore a quello del cuoio. Il cuoio però resistette bene a questi attacchi per una calzatura che copre interamente il piede: ancor oggi, combina in modo notevole la morbidezza, la protezione contro la pioggia e mantiene soprattutto un ottimo grado di aerazione.

Una volta verificati questi limiti, abbiamo esplorato - come altri centri di ricerca industriale - il settore calzaturiero in cui i piedi potessero sopportare di non respirare come in una scarpa normale. Fu l'inizio del mercato delle moderne calzature da sci, il cui specialista del mio gruppo conserva probabilmente ancora un esemplare prototipo inviato come regalo dal cliente. La tappa seguente è stata quella delle scarpe da tennis e per lo sport, in cui sono combinati numerosi materiali, e a partire dalle quali è nata la moda attuale, seguita dalla maggior parte dei giovani e di coloro che vogliono apparire tali, a vantaggio - ma non sempre - del prezzo e della comodità. Questo progresso si è verificato essenzialmente come conseguenza delle nuove possibilità di una produzione industriale successivamente accettata dai consumatori. La domanda può soltanto seguire l'offerta, come sempre accade, pur conservando la facoltà di scegliere. Un caso molto simile alle calzature è stato quello dei blu-jeans.

Numerosi studi si occupavano di macchine per maglieria, tessuti e per il prodotto che ne derivava. La specializzazione e la produttività andavano di pari passo con la riduzione dei tipi di tessuto trattabili per ogni modello di macchina. Cominciava ad apparire un aspetto del fenomeno dei rendimenti decrescenti della tecnologia che analizzerò più tardi.

Alcune idee si sviluppano per analogia in modo inatteso.

Ecco come i metodi di produzione tessile trovarono un giorno un'applicazione in un progetto tendente a creare la carne sintetica. Partendo da una pasta a base di petrolio (che è, dopo tutto, di origine vegetale), si cercava il mezzo per darle un aspetto più vicino possibile alla carne. Comprimendo questa pasta attraverso un colino, non molto diverso da quelli usati per gli spaghetti dopo la cottura, se ne traevano delle fibre che si trattava poi di intersecare per ottenere un pezzo di carne dall'aspetto accettabile a occhio nudo. Alla base di questo procedimento di miscelazione delle fibre, una specie di asciuga capelli del quale era possibile regolare il flusso di aria calda e ordinare i fili. Dopo di che, i ricercatori fecero un pasto a base di bistecche sintetiche...

Non posso dimenticare una ricerca che ci era stata commissionata dal ministero

dell'Agricoltura svedese. Riguardava la produzione di amido in una fabbrica nel sud-ovest del paese, a Malmö. Questo amido impiegava come materia prima una varietà speciale di patate prodotte in Olanda, mentre altrove veniva usato del mais. Allora, la Svezia non faceva parte della Comunità Europea e ci si preoccupava di sapere se si sarebbe sempre potuto contare sulle patate olandesi senza che ci fossero degli ostacoli creati dalla politica agricola europea.

Alla presentazione dello studio a Stoccolma, a parte gli Svedesi interessati, c'era il presidente della Federazione olandese degli agricoltori. Dopo la discussione, ci venne offerta una cena alla svedese, molto conviviale, con vodka e tartine varie. Era molto gradevole. Il mio compagno olandese però, solo con me davanti a una dozzina di "vichinghi" che si erano messi a cantare, si avvicinò per dirmi in un orecchio: "Sono strani questi nordici, ben diversi da noi meridionali...". Lo avrei abbracciato! Mi aveva adottato in quanto Italiano, del "sud" come lui, Olandese. Viva l'Europa!

******Spazio, oceanografia, fertilizzanti...***

Durante tutti i miei anni a Battelle, il settore tessile fu dunque il mio principale campo di battaglia e di espansione e questo mi permise di raggiungere una certa stabilità finanziaria. Allora tentai di esplorare altri settori, ma con minor successo.

Nel 1968, pubblicai il mio primo libro sulla conquista dello spazio e l'Europa. La mia proposta era quella di inserire il programma spaziale nelle Comunità Europee, tenuto conto della sua importanza tecnologica e simbolica.

Con un ingegnere aeronautico, facemmo alcuni studi sugli aerei d'affari. Più interessante però fu un lavoro eseguito per un'organizzazione, l'ELDO (European Launcher Development Organisation) che rappresentava all'epoca lo sforzo europeo di creare dei vettori spaziali. Poco tempo dopo, l'ELDO fu assorbita dall'ESA, l'Agenzia Spaziale Europea. Il nostro studio riguardava l'analisi del programma dell'ELDO nel dettaglio di tutto quello che era stato fatto e delle ragioni di alcuni insuccessi, dovuti talvolta alle difficoltà di varia natura create dagli Stati membri. Quando, poco tempo dopo, l'organizzazione fu sciolta, il segretario generale se ne andò con tutti gli onori.

Dopo aver creato un piccolo gruppo di ricerca nel settore aeronautico e spaziale, tentai anche di indagare nel settore dell'oceanografia, tanto più che Battelle, negli Stati Uniti, aveva dei piccoli laboratori in questo ambito, di cui uno dedito all'itticoltura che avevo potuto visitare. Anche in questo caso pubblicai un libro, con la collaborazione di Henri Loubergé, allora studente all'Università di Ginevra,

e Henri Schwamm che era in quel periodo il segretario generale del Centro Europeo della Cultura a Ginevra. Con l'aiuto di un ingegnere elettronico, aprii un primo varco con una ricerca sugli strumenti di misurazione sottomarina per un'Agenzia francese.

Tenuto conto della mia esperienza precedente nell'industria mondiale dei fertilizzanti chimici, ebbi maggiore successo con un piccolo gruppo di ricerca sui concimi liquidi. Quello fu uno degli studi che mi portarono a riflettere sull'evoluzione dell'economia contemporanea. Nella costante ricerca dell'efficienza e della produttività, era chiaro che iniettare i fertilizzanti in forma liquida o addirittura gassosa nel terreno poteva offrire alcuni vantaggi. Benché questa forma di spargimento sia ancora utilizzata, essa presenta però un numero importante di limiti logistici: la forma del terreno e soprattutto la necessità di investire in macchinari che possono essere usati soltanto per poche settimane all'anno, tra tre e sei.

È qui che compare la nozione economica dell'uso, o piuttosto dell'utilizzazione, in un periodo di tempo (non sempre determinabile). Il costo reale della prestazione cominciava anche in quel caso a modificare l'aspetto economico di questo tipo di problemi. Senza contare l'aumento della vulnerabilità perché i fertilizzanti liquidi devono essere iniettati in assenza di pioggia, altrimenti la loro perdita e lo sgocciolamento nei vari strati del suolo presentano degli inconvenienti ancora maggiori di quelli dei fertilizzanti chimici tradizionali.

Queste attività nel settore tessile e agricolo (i fertilizzanti) ci portarono a compiere degli studi come quello sulle possibilità dello sviluppo commerciale tra i paesi del Gran Maghreb (Algeria, Tunisia, Marocco e Libia). La loro integrazione economica rimane piuttosto lontana per varie ragioni ma era interessante constatare vari atteggiamenti. Ad Algeri, per esempio, quando una macchina ufficiale mi riportò in albergo e cercai di dare una mancia all'autista, questi ha rifiutato dicendo: "No, Signore, qui abbiamo fatto la rivoluzione!" Un certo spirito rivoluzionario rigoroso (alla francese) era rimasto.

In Libia - era ancora l'epoca di El Senoussi, predecessore di Gheddafi - mi era stato dato un appuntamento al ministero dell'Industria e del Petrolio. Dopo aver notato diversi funzionari americani e olandesi, e aver aspettato due ore, fui introdotto presso un alto responsabile libico che ci teneva a sottolineare davanti a me, Italiano, l'indipendenza della Libia dall'Italia, suo antico paese colonizzatore. Non ho potuto resistere alla tentazione di dirgli che avevano comunque mantenuto troppe abitudini italiane, come quella di fissare un appuntamento e di non essere puntuali.

Bene o male, in definitiva abbastanza bene, tutte quelle attività avevano finito per dare lavoro a una quindicina di persone. Ero maturo per diventare capo divisio-

ne e per questo motivo fu aggiunto un gruppo specializzato nella macroeconomia ed in particolare nei modelli di simulazione input-output.

Questo gruppo aveva un certo deficit finanziario nei suoi conti che l'eccedente delle mie attività compensava parzialmente. "D'accordo, si parte", ho detto, tanto più che la macroeconomia aveva un'ottima tradizione intellettuale a Battelle e potevo imparare cose nuove. La più interessante è che nel 1972 ci era stato chiesto di creare delle simulazioni su quello che sarebbe successo nell'economia nel caso in cui il prezzo del petrolio fosse raddoppiato o triplicato. Sul momento, questa ipotesi ci sembrò piuttosto strana ma un anno dopo i prezzi erano quadruplicati: la crisi del 1973 era iniziata. Fatto ancor più strano, le nostre simulazioni dimostravano che, considerato l'utilizzo del petrolio in tutti gli usi industriali e commerciali, l'inflazione sarebbe aumentata dell'uno o forse del due per cento. Eravamo così giunti alla fine del lungo periodo di crescita - 6% annuo di media, almeno nei paesi cosiddetti industrializzati - che avevamo conosciuto dopo la seconda guerra mondiale. A partire da quell'anno, la crescita in questi stessi paesi ha oscillato tra il 2 e il 3% annuo e sono stati dimenticati i tassi delle "Trente Glorieuses" (I Trenta Gloriosi Anni) senza che nessuno si facesse troppe domande, compresi gli economisti, sulle ragioni di fondo di questo cambiamento. Incominciai allora ad elaborare una spiegazione che tratterò dettagliatamente in un altro capitolo.

Nell'ambito di questo gruppo di ricerca macroeconomica impostai anche un tema che sarebbe diventato essenziale quando avrei cambiato lavoro. André Gabus che con Emilio Fontela capo del dipartimento aveva sviluppato da anni i modelli input-output, aveva contribuito a creare anche il sistema del fondo pensione Battelle a Ginevra: iniziammo così a proporre all'esterno alcuni studi sul risparmio e il pensionamento.

****Una nuova filosofia della produttività*

Tutti questi studi e queste ricerche mi hanno sempre appassionato sia per il loro contenuto che come indicatori dell'evoluzione economica e sociale.

Fino alla fine degli anni sessanta, il progresso tecnologico aveva seguito uno sviluppo lineare. Si trattava di rendere tutti i sistemi più rapidi, più grandi e più efficaci. Era la corsa all'economia di scala.

Dall'aereo da 200 posti si era passati a quello da 500 posti (il Boeing 747) e si immaginava un aereo da 1000 posti (il Galaxie). In chimica, per i grandi prodotti intermedi come l'etilene, si proponevano delle cisterne o dei reattori capaci di con-

tenere o di produrre 3000 e anche 5000 tonnellate al giorno al posto di 1000.

Mi ricordo di uno studio tecnico ed economico per sviluppare una macchina capace di produrre da sola 500000 coperte all'anno, a condizione che fossero naturalmente tutte uguali. Ogni coperta sarebbe costata al consumatore meno di un chilo di mele. Ma si trattava di un guadagno totalmente illusorio: la macchina di produzione in sé richiedeva uno spazio ridotto, 200 metri quadri sarebbero bastati. Ci sarebbe però voluto uno spazio enorme per immagazzinare la materia prima ed un altro ancora più grande per impilare le coperte. Inoltre, i costi per la distribuzione di questo prodotto diventavano enormi: per smaltire tutte quelle coperte, si sarebbe dovuto venderle almeno in tutto il globo. Se il costo di produzione diventava dunque irrisorio, quello dei servizi (immagazzinamento e distribuzione) rappresentava più del 90%. Lo stesso tipo di problema si era già manifestato con l'aereo da 500 posti: il costo per ogni passeggero in volo diminuiva certamente ma quello del suo arrivo all'aereo, del carico dei suoi bagagli e di tutte le altre funzioni di servizio aumentava in maniera più che proporzionale nell'insieme delle spese.

Nel 1970, portammo a termine il primo studio molto dettagliato e approfondito in Europa sui TNT (Tessuti Non Tessuti) che indicava bene il passaggio verso una nuova filosofia della produttività. A quell'epoca, numerose società chimiche sognavano di trovare un nuovo prodotto, come il nylon nel 1938, o più tardi le fibre in poliestere o acriliche, o ancora il polipropilene che negli anni del loro lancio avevano permesso dei grandi scatti in avanti nelle vendite e nei profitti. Questa evoluzione era rallentata e si credeva meno alla possibilità di inventare una fibra che potesse sostituire totalmente il cotone o la lana. Era anche notevole l'aver sviluppato delle fibre a base di polimolecole di carbonio: reggevano più di 500 gradi di calore. Molto utili per resistere alle temperature del muso degli aerei che volavano a velocità supersonica ma di poca utilità per farne della biancheria o degli abiti per le persone. Ormai, si moltiplicavano soprattutto le fibre sintetiche miste, cercando di eliminare alcuni difetti come quello dell'elettricità statica, visibile soprattutto nel nylon che produceva dei crepitii ben udibili in caso di sfregamento con dei tessuti di quel materiale. Col tempo furono trovate delle buone soluzioni, anche nel campo della colorazione e della stampa di fibre e di materiali plastici che erano ancora un problema importante negli anni sessanta. Quando si svilupparono delle fibre naturalmente elastiche, il mercato sempre più specializzato e mondializzato, offriva poche opportunità a più di uno o due produttori mondiali di far fruttare i loro investimenti.

In un'epoca in cui il termine "ecologia" era completamente sconosciuto tranne che in alcune branche della biologia, si tendeva ancora apertamente a trovare dei sistemi per ridurre la durata di vita dei prodotti che avevano il vantaggio - si diceva - di eliminare le spese e i problemi di riparazione, di manutenzione e, per i tessuti, di la-

vaggio e di pulitura. Si studiarono quindi l'orologio, l'abito, la biancheria usa-e-getta.

I tessuti non tessuti non erano una novità: il feltro veniva già fabbricato all'epoca dell'Impero romano e anche prima. Si trattava di vedere cosa si potesse ottenere con le tecniche di fabbricazione della carta, utilizzando fibre tessili di tutti i tipi con l'aggiunta di una quantità consistente di collante. L'idea di base era quella di utilizzare delle fibre ben più lunghe di quelle con cui si fa la carta, per esempio il cotone, la lana e le fibre sintetiche per riuscire a eliminare le procedure di fabbricazione delle fibre e ottenere dei tessuti o meglio dei prodotti tessili finiti. Così si cominciarono a trovare nei negozi le mutande e la biancheria "usa-e-getta". Di quell'epoca rimangono ancor oggi dei prodotti come certi tipi di stracci, compresi quelli per pulire i vetri delle automobili, o ancora delle tovaglie e dei tovaglioli di cui alcuni sono praticamente di carta. Ma i prodotti tradizionali in tessuto a bassissimo prezzo fanno ancora una pericolosa concorrenza ai non-tessuti. Furono addirittura fabbricati degli abiti interi in non-tessuto ma non ebbero successo.

Il caso decisivo per mettere in pace gli animi e deludere le speranze di assistere a una vera rivoluzione, fu quello delle lenzuola. Si calcolava allora che un lenzuolo, nella sua durata di vita, venisse lavato almeno una cinquantina di volte prima di essere gettato via. Che cuccagna se si fosse riusciti a convincere le famiglie ad acquistare 50 lenzuola usa-e-getta al posto di un lenzuolo tradizionale, a un prezzo unitario molto inferiore! Divenne però presto evidente che, se da una parte la famiglia poteva affrancarsi dal lavoro ingrato del lavaggio, dall'altra avrebbe dovuto mettere a disposizione un'altra stanza in ogni appartamento per immagazzinare le lenzuola di ricambio e quelle utilizzate. E forse anche una macchina per compattarle ed incenerirle dopo l'uso. Tutto ciò diventava assurdo e dimostrava i limiti di un certo modo di estrapolare la logica della produzione e della manutenzione dei prodotti. Queste lenzuola hanno trovato un mercato soltanto in casi speciali, per esempio nelle sale operatorie degli ospedali dove si corre il rischio di contaminazione.

******La Nuova Economia di Servizio***

Questo tipo di esempio, all'apparenza insignificante, è invece emblematico di un periodo durante il quale la diminuzione del costo di produzione di qualsiasi oggetto doveva anche tener conto dei relativi costi crescenti in fase di utilizzo. Inoltre, la sensibilità ecologica e alcuni semplici problemi di gestione dei rifiuti a tutti i livelli, dai rifiuti domestici a quelli industriali, rendevano ancora più pesante il bilancio dei costi economici dopo l'uso. In quest'ultimo caso inoltre, si cominciavano a soppesare alcune conseguenze negative dei progressi tecnologici. Era un bene ed

era utile avere dei prodotti che, come le materie plastiche, offrivano una resistenza migliore ma questa qualità diventava un difetto in fase di eliminazione del rifiuto.

In termini di analisi economica, quando questi problemi si generalizzarono, soprattutto a partire dalla prima metà degli anni settanta, non si poteva più dire di vivere ancora nell'età della rivoluzione industriale ma piuttosto in quella di un'economia fondata sulle attività di servizio. La Nuova Economia di Servizio era nata. Se si aggiungono alle spese dell'uso e a quelle per lo smaltimento dei rifiuti gli investimenti nella ricerca, nel marketing, nella sicurezza e nella formazione - tutte attività di servizio - si constata che in ogni settore dell'attività, per ogni attività di "produzione", le spese medie (che si tratti di fabbricare e di utilizzare un'automobile, un abito o una bottiglia di bevanda, o un computer) sono determinate per almeno tre quarti dalle funzioni di servizio e per un quarto (spesso molto meno) dalla produzione dell'oggetto materiale.

Non è soltanto nel caso dei prodotti usa-e-getta che si è verificato a quell'epoca un cambiamento di rotta importante, anche se da allora si è continuato a ridurre la durata di vita di un certo numero di prodotti come strategia di vendita. Un grande mutamento è risultato evidente in tutto il settore dell'energia. In un'epoca in cui si cominciava appena a parlare dei pericoli del nucleare, si pensava che le nuove centrali potessero essere assolutamente sicure e produrre al tempo stesso dell'energia a buon mercato. Trascorsi due settimane in un Centro Battelle a Seattle, negli Stati Uniti, per un programma di quella che oggi viene chiamata formazione continua, con altri ricercatori della Fondazione. Non lontano da lì, c'erano i vecchi laboratori della General Electric, specializzati nel settore dei reattori nucleari surregeneratori, che erano stati rilevati da Battelle. In questo contesto, cominciai a discutere e a fare progetti sulle conseguenze di un importante calo del prezzo dell'energia. L'idea era quella di trasformare un buon numero di procedimenti chimici in procedimenti termici. Gli esperti di Seattle non erano così ottimisti e in ogni caso, due anni dopo, i termini del dibattito sull'energia, in particolare sul nucleare, sarebbero radicalmente cambiati. Si stava profilando una presa di coscienza sul problema della vulnerabilità e del costo per la gestione delle scorie che ha provocato in seguito un dibattito di fondo, tuttora in corso.

Tutte queste ultime esperienze mi avevano reso disponibile, nel 1973, per un nuovo cambio di lavoro che fu piuttosto radicale, anche se dopo l'esperienza di Battelle sono rimasto essenzialmente un ricercatore professionista e un manager. Per sette anni avevo fatto un lavoro duro ma molto arricchente. Avevo lavorato e fatto spesso delle proposte, venduto, presentato e portato a termine dei progetti che avevano tutti un senso, anche quelli che avevano avuto dei risultati negativi. E questo per 110 società in 19 paesi su 4 continenti.

CAPITOLO 5

IL CLUB DI ROMA E I LIMITI DELLA CRESCITA

“Potrebbe venire a prendere degli appunti e, già che c'è, far portare un caffè?” È così che cominciò la mia avventura con il Club di Roma: vi sono entrato proprio dalla porta di servizio. Questo invito mi era stato rivolto da Hugo Thiemann, direttore generale dell'Istituto Battelle di Ginevra. Alcuni mesi prima, gli avevo inviato il mio libro sull'Europa e lo Spazio⁴, e ne era rimasto colpito. Era il giugno 1968.

Nel mese di marzo precedente, egli aveva assistito a una riunione a Roma, organizzata da Aurelio Peccei nella sede dell'antica Accademia dei Lincei, durante la quale alcuni dei partecipanti avevano dato il loro assenso per fondare un gruppo di riflessione che si sarebbe chiamato “Il Club di Roma”, il cui presidente sarebbe stato per molti anni implicitamente - senza voto formale - Peccei stesso, fino alla sua morte nel 1984.

Hugo Thiemann aveva invitato il comitato direttivo del Club a riunirsi a Ginevra, presso la sede dell'Istituto, route de Drize a Carouge. Quest'ultima è una città di origine sarda che ha fatto parte della Savoia, costituendo una specie di avamposto di frontiera all'epoca in cui i futuri re d'Italia erano ancora dei sovrani in equilibrio a cavallo delle Alpi, tra la Savoia e il Piemonte.

Il vastissimo parco di Battelle, con quattro edifici principali e numerosi piccoli laboratori che ospitavano un personale formato da un migliaio fra ricercatori e altri impiegati, era il simbolo di un periodo fasto della ricerca e della riflessione. Thiemann era un fisico. Prima della seconda guerra mondiale, aveva già contribuito allo sviluppo del tubo catodico che sarebbe stato utilizzato per gli apparecchi televisivi. Grazie a questi titoli nobiliari, era stato nominato dalla Fondazione Battelle di Columbus, in Ohio, direttore generale di Battelle Ginevra, sino dalla sua fondazione negli anni cinquanta.

Aurelio Peccei aveva una grande esperienza dell'industria. Già prima della prima guerra mondiale, aveva lavorato in Cina e parlava un po' il cinese. Durante il secondo conflitto, era stato uno dei capi della resistenza antifascista e aveva rischiato di essere fucilato. Avendo lavorato per la Fiat, dopo la guerra ebbe un ruolo nella fase di normalizzazione di questa grande impresa che fu diretta per molti anni

⁴ “L'Europe et l'Espace”, Centre de Recherches Européennes, Lausanne, 1968.

da Valletta. Questi, pensando di sfruttare al meglio le capacità di Peccei, lo aveva inviato in Argentina dove sviluppò gli investimenti e le attività della Fiat, e diede anche l'avvio a una grande compagnia di studio e di promozione economica in quella parte del mondo, l'ADELA.

Rientrato in Italia negli anni sessanta, diventò vicepresidente dell'Olivetti e dell'Italconsult (una società di consulenza molto importante) e cominciò a dedicarsi allo studio delle questioni sociali. La sua priorità era quella di far capire che il mondo era diventato più piccolo e interdipendente: qualunque avvenimento importante si verificasse in qualunque punto del globo poteva avere dovunque conseguenze sempre maggiori, notevoli e anche gravi.

Il pericolo principale era quello di lasciar scoppiare in tragedia il confronto tra l'Unione Sovietica e gli Stati Uniti al quale si aggiungeva il problema dello sviluppo economico nel mondo, della lotta contro la povertà e di tutti i conflitti e confronti possibili che potevano provocare dei disastri globali. Nel 1969, Peccei aveva pubblicato presso McMillan un libro intitolato "Chasm Ahead" (Sull'orlo del baratro) sulle crisi che il pianeta avrebbe dovuto affrontare, per provocare un dibattito e trovare delle soluzioni. Tutto ciò lo portò ad essere l'ispiratore principale e l'organizzatore del Club di Roma, sostenuto in particolare da Alexandre King.

Quest'ultimo era, a quell'epoca, il direttore generale dell'OCDE a Parigi per le questioni scientifiche e tecnologiche. King era uno scienziato scozzese, generoso e coriaceo, membro di un antico clan che aveva combattuto contro il re d'Inghilterra. Raccontava che la sua famiglia aveva perso la battaglia finale ed era stata così obbligata a cambiare nome e prendere quello del vincitore, King, Re. Alexandre King ha fortemente contribuito a introdurre nel Club di Roma la consapevolezza del ruolo che potevano avere la scienza e la tecnologia nello sviluppo sociale, mettendo tuttavia in guardia contro il loro cattivo uso.

Tra gli altri promotori del Club, vi era Saburo Okita la cui costante presenza era particolarmente interessante. Egli era stato un consigliere economico ascoltato dal governo giapponese e sarebbe diventato in seguito ministro degli Affari Esteri. All'epoca, il Giappone era ancora nella fase di piena crescita economica.

Edouard Pestel era ministro della Scienza e della Tecnica nel "Land" di Hannover e docente universitario. Come presidente della Fondazione Volkswagen avrebbe avuto un ruolo essenziale nella preparazione del primo rapporto del Club di Roma.

Tutti questi personaggi erano i più assidui alle riunioni di Ginevra che avevano luogo di media ogni due mesi. Peccei non voleva un eccesso di burocrazia nel Club, tanto che gli statuti furono depositati a Ginevra soltanto molti anni più tardi. I membri venivano semplicemente cooptati, senza quote da pagare, sulla base di una

verifica del loro impegno o meglio, come diceva Peccei, della loro “qualità umana” (scrise anche un libro dallo stesso titolo). Il numero dei soci era limitato a cento, e questa è rimasta una regola rigida fino ad ora. Ci si è sempre impegnati perchè tutte le parti del mondo e tutte le opinioni fossero rappresentate.

******Rivelatore di uno stato d'animo***

Il Club di Roma fu fondato nell'aprile 1968, appena un mese prima degli avvenimenti di maggio. Le inquietudini manifestate all'epoca dagli studenti di fronte all'evoluzione economica e sociale erano in qualche modo condivise dai dirigenti del Club di Roma, sensibili ai problemi del loro tempo, ignari della tempesta che, senza alcuna premeditazione, il Club avrebbe provocato, divenendo una specie di rivelatore dello stato d'animo dei vari strati della popolazione e degli intellettuali di ogni livello e di ogni paese, anche di quelli a regime comunista.

Ad eccezione della riunione fondatrice del Club a Roma, ho partecipato durante vari anni a tutte le riunioni del Comitato esecutivo a Ginevra e in altre città. Avevo cominciato facendo in modo che i membri del Comitato trovassero un caffè ben caldo. Poi, prendevo nota delle decisioni e come primo passo importante organizzai la prima conferenza del Club di Roma a Berna, il 29 e 30 giugno 1970, con l'aiuto del Dipartimento svizzero di politica Federale del quale Hugo Thiemann era riuscito ad assicurarsi l'appoggio. Una volta di più non ho chiesto un compenso per questo lavoro visto che il Club di Roma era completamente informale. La mia sezione tessile presso Battelle funzionava abbastanza bene e aveva dei margini sufficienti per potersi permettere di essere il perno di questa manifestazione.

******I limiti della crescita***

Hazan Osbekhan fu incaricato dal Comitato esecutivo del Club di Roma di preparare un progetto che descrivesse e analizzasse la “problematica” mondiale, e lanciasse un dibattito sulle possibili soluzioni. Osbekhan era un intellettuale che aveva preparato un certo numero di rapporti sul modo di pensare e di sviluppare una pianificazione economica moderna per l'OCDE a Parigi. Era brillante, sanguigno, di nazionalità americana pur essendo figlio di un ex ambasciatore di Turchia in Italia. All'inizio del 1970, finì di redigere presso Battelle a Ginevra il suo progetto di oltre 77 pagine, quasi completamente dedicato a questioni di metodo per identi-

ficare i problemi e mettere in evidenza la loro interdipendenza a livello mondiale.

Questo progetto fu presentato all'assemblea del Club di Roma a Berna in giugno, alla quale partecipavano una quarantina di industriali, politici e ricercatori. Proprio prima dell'inizio di questa assemblea si verificò un piccolo incidente. Hazan Osbekhan, con una franchezza inattesa, aveva dichiarato che il suo progetto non aveva più del 3% di opportunità di risolversi in qualcosa di concreto, o meglio di positivo. Questo scatenò l'ira di Edouard Pestel che aveva promesso il suo aiuto per trovare un finanziamento.

In questa buffa situazione di crisi, si produsse allora il miracolo. Tra i partecipanti c'era Jay Forrester che dirigeva la Sloan School of Management del MIT (il Massachusetts Institute of Technology a Boston) il quale prese la parola con una notevole faccia tosta. Affermò di essere già in possesso di un metodo (chiamato analisi dei sistemi) capace di mettere insieme le idee espresse nel libro di Aurelio Peccei e tutte quelle di cui si stava discutendo in quella riunione. Promise di essere in grado, in poche settimane, di fornire un primo risultato dello studio e non soltanto un progetto. La proposta di Hazan Osbekhan fu subito lasciata cadere e si colse al volo la nuova occasione. Questa prima assemblea del Club di Roma - storica sotto tutti gli aspetti - era stata salvata.

Sull'aereo che lo riportava negli Stati Uniti, Forrester tracciò l'essenziale di quello che sarebbe diventato il famoso primo rapporto al Club di Roma sui limiti della crescita. Riuniva in un suo modello le tendenze mondiali all'aumento della popolazione, l'investimento industriale, lo sviluppo tecnologico, l'uso e l'esaurimento delle risorse e l'aumento dell'inquinamento. Tutto ciò con dei grafici a dimostrare che in una quarantina d'anni si sarebbe raggiunto un livello di sviluppo insostenibile che avrebbe potuto portare a un vicolo cieco o addirittura a una crisi planetaria.

In luglio - quattro settimane dopo la riunione a Berna - questo testo preliminare fu trasmesso ai membri del Comitato esecutivo del Club che, in agosto, si recarono al MIT. Tornarono molto soddisfatti e sottoscrissero definitivamente il progetto che Forrester affidò poi a Dennis Meadows, il suo assistente.

L'essenziale del rapporto era già lì ma si trattava di perfezionare le simulazioni, di verificare i dati, per esempio le cifre disponibili in termini di popolazione, di disponibilità delle risorse, di investimenti e di sviluppo prevedibile delle tecnologie. Il modello metteva in evidenza, ancor più di quanto non avesse fatto fino ad allora Aurelio Peccei, l'aumento dell'inquinamento. Quest'ultimo e la questione dell'aumento demografico divennero i punti chiave di tutte le discussioni che seguirono, legate al problema dei loro effetti negativi sulla crescita.

In quell'anno 1970 e durante i due anni seguenti, fino alla pubblicazione del

rapporto, le analisi e i risultati di Forrester non produssero alcuna reazione particolare. Anch'io partecipai a Boston ad alcune sedute che Meadows aveva organizzato con i centri specializzati di Boston e di altre parti per ognuno dei settori chiave presi in esame dal suo lavoro, come quelli che studiavano l'evoluzione demografica o quella degli investimenti. Non ho mai assistito ad alcuna reazione negativa o critica tranne che su alcuni dettagli.

A quell'epoca, la crescita economica media si situava ancora al 6% e questo studio non era più "curioso" di quello fatto a Battelle per esaminare l'ipotesi, per lo meno altrettanto "astratta" in quel momento, di una quadruplicazione del prezzo del petrolio.

*** *Fulmine a ciel sereno*

Ecco che nel 1972, subito dopo la pubblicazione del rapporto "al" Club di Roma su "I limiti della crescita", scoppiò ovunque un fulmine a ciel sereno, a tutti i livelli. Il mondo fu inondato da articoli - molto spesso scritti o ispirati dagli economisti. Essi denunciavano ad alta voce la falsità e l'impostura del rapporto, battendosi persino contro l'idea di una crisi o di un rallentamento della crescita.

Per un certo numero di economisti, era semplice e presto fatto: non appena una risorsa sarebbe diventata rara e quindi più cara, l'aumento dei prezzi avrebbe stimolato la ricerca che avrebbe fornito allora delle nuove soluzioni.

Pur avendo le mie opinioni personali sul rapporto, ero sbigottito da questo atteggiamento fideista che sembrava ritenere che anche la ricerca, compresa quella fondamentale, fosse nella società moderna un fattore interno al sistema economico. Gli autori di quegli articoli credevano che la scoperta e l'invenzione fossero soltanto una questione di investimenti a breve termine. Tranne alcune eccezioni, c'era da credere a una moderna forma di magia. Perché allora non erano già state diffuse delle automobili elettriche (che hanno preceduto le macchine a motore a combustione) dopo che si cercava di farlo da più di un secolo? O ancora, perché non era ancora stato risolto il problema del cancro?

Mi parve evidente che certi economisti non avevano incluso la realtà e l'esperienza della ricerca e dello sviluppo tecnologico nelle loro analisi dimostrando come la produzione (l'offerta) possa essere sottoposta a obblighi o a limitazioni (rigidità). Vi era in questo una debolezza delle teorie economiche tradizionali, e gli attacchi acerbi di alcuni economisti si concentrarono su un punto: il Club di Roma sottovalutava, secondo loro, le capacità infinite o quasi della ricerca. Secondo me, non

parlavano più di ricerca e di scienza ma dei loro miti al riguardo.

Ben inteso, non si trattava di disconoscere gli immensi progressi della scienza e della tecnologia dei nostri tempi ma mi pareva deludente parlarne come se si trattasse di un'attività soprannaturale, avulsa da ogni specifica analisi.

La controversia ha rapidamente sterzato verso l'aspetto emozionale ed ideologico. Era escluso che il dibattito sulla crescita si svolgesse al di fuori dell'economia tradizionale, parzialmente fondata su una visione mitica della scienza... Oltre trent'anni dopo, manca ancora un'analisi approfondita delle ragioni per le quali nel 1972 si riteneva normale che la crescita si attestasse al 6% e ora, dopo almeno tre decenni, ci si rallegri per una crescita al 2 o al 3% e si pianga se scende all'1% o meno. Nel 1972, si piangeva se calava sotto il 5%, almeno nei cosiddetti paesi industrializzati.

Quasi nessuno notò che il rapporto proiettava la situazione di crisi come avrebbe potuto avverarsi quarant'anni più tardi, cioè dopo il 2010... Ancora più strano è il fatto che, quando Dennis Meadows rifece il rapporto circa dieci anni or sono verificando tutte le cifre, non abbia trovato grandi modifiche da apportare rispetto al testo di trenta anni prima! Il suo libro di aggiornamento è passato inosservato. In questi ultimi tempi, numerose opere sono state pubblicate in inglese. Persino il settimanale inglese "The Economist" (uno dei maggiori detrattori del Club di Roma a quell'epoca) ne ha analizzato il problema della possibile scarsità di petrolio tra una decina d'anni. Oggi, si accettano dunque più facilmente certe ipotesi, non fosse altro che per stimolare lo sviluppo di nuove fonti di energia.

La controversia sul rapporto del Club di Roma non rimase soltanto un dibattito tra economisti. Se alla Commissione della Comunità europea di Bruxelles Sikko Mansholt riprendeva e addirittura ampliava le considerazioni sui problemi ecologici, Raymond Barre ed altri condannavano il medesimo rapporto che, ponendo il problema di una crescita economica ridotta a zero, rischiava di turbare la pace sociale. Dal canto suo, Georges Marchais, segretario generale del partito comunista, denunciava il Club di Roma come complotto della destra industriale per minare i negoziati sui salari...

L'attenzione verso il Club di Roma fu immensa. Il libro fu tradotto in una decina di lingue e ne furono venduti più di dieci milioni di copie.

Si trovavano citazioni riguardanti la crescita, l'ecologia e l'aumento demografico, con il nome del Club riportato perfino sui testi scolastici. Era la gloria. Inaspettata!

Una delle cose più notevoli era il numero di feroci articoli di denuncia di quelle che venivano definite come le tesi del Club di Roma e, contemporaneamente, il fatto che l'opinione pubblica scorgesse in questi articoli soprattutto gli aspetti positivi, in favore del Club. Il messaggio passava in forma negativa. Fu in fin dei conti

l'opinione pubblica ad adottare questo rapporto per esprimere qualcosa di vago, che si sarebbe precisato col tempo: le preoccupazioni ecologiste, l'esplosione della popolazione e le sue conseguenze, l'apertura verso uno sviluppo che oggi si vuole "sostenibile", cioè rispettoso delle risorse e dell'ambiente.

Ci furono all'epoca altri libri e altri personaggi, come Ivan Illich, che espressero simili preoccupazioni ma il Club di Roma era divenuto a sua volta un mito. Come tutti i miti, non corrispondeva del tutto alla realtà ma alla percezione di un vasto pubblico, ai vari livelli delle classi sociali, delle tendenze politiche e dei livelli intellettuali.

Anche a Mosca si interessarono al rapporto: non si sa mai... Sebbene Georges Marchais fosse contrario, qualche intellettuale sovietico pensò perfino che valesse la pena di vedere da vicino se "I limiti della crescita" non fossero il segno tanto sperato della crisi del capitalismo. Dennis Meadows ed altri furono invitati ad alcuni dibattiti nella capitale sovietica. Dopo tutto, Aurelio Peccei era sempre sulla breccia per stabilire una comunicazione tra l'Est e l'Ovest. Un'altra delle sue iniziative, con altri membri del Club di Roma, era stata quella di contribuire a fondare a Vienna l'IASA, un centro di studi scientifici basato sull'analisi dei sistemi nelle scienze sociali.

Mi ricordo di una lettera di Jan Tinbergen a Mosca il quale li bacchettava per aver tentato di trovare una via marxista-leninista alla nuova "crisi della crescita". D'altronde Tinbergen stesso - un vero grande economista - ha presentato successivamente un rapporto al Club per sottolineare la fondamentale importanza di introdurre nella "problematica" la questione del sottosviluppo e della povertà nel mondo.

Ben più tardi, quale membro del Club di Roma partecipai a Mosca - all'epoca di Eltsin - a una riunione con alcuni membri importanti della politica russa, compreso Gorbaciov. Ho fatto il mio modesto tentativo di proporre la cognizione della nuova economia dei servizi. Devo confessare che non erano pronti ad ascoltare delle lezioni...

******Il mito della crescita zero***

In ogni caso nel 1972, la maggior parte dei membri del Club di Roma erano stati presi alla sprovvista. Nemmeno Peccei o King si aspettavano un tale successo. Dopo tutto, erano degli esseri umani, felici di essere "membri" di un Club così famoso. Probabilmente una buona metà di loro, o forse la maggioranza, tremava all'idea di essere indicati come coloro che raccomandavano la "crescita zero". A più riprese il Club ha mitigato questa posizione, mettendo piuttosto l'accento sui problemi dell'ambiente e della popolazione. Il mito però si era incollato all'espressione "crescita zero" e furono pochissimi i membri che si dimisero a causa di questa

etichetta. Anzi, ce ne fu più d'uno che, dopo aver abbandonato il Club, si vantava di appartenervi ancora nei suoi cartelloni elettorali...

*

* *

Il Club di Roma ha dunque scatenato un putiferio nel 1972, sconvolgendo il concetto dell'economia e del senso della crescita, e contribuendo largamente a risvegliare una coscienza ecologica. Il padre non era del tutto conscio del suo gesto ma, in conclusione, il bambino era lì.

Più insisterono nel dire e nello scrivere che i dati del rapporto erano falsi, più misero in ridicolo il metodo della ricerca (anche in occasione di un dibattito all'auditorium del CERN a Ginevra, che riempì la sala), più la notizia si diffuse nel mondo: potevano esserci delle falle tra la crescita economica tradizionale e la necessità di sviluppare il benessere della gente e di lottare efficacemente contro la povertà.

Da questi fatti ho tratto una conclusione personale, tenuto conto della mia esperienza nell'industria e nella ricerca tecnico-economica: rileggendo i grandi classici dell'economia, da Adam Smith a John Stuart Mill, passando per Marshall e Schumpeter, ho iniziato a realizzare che le ottime domande di questi autori, poste nel contesto dell'economia contemporanea fondata sulle attività di servizio, dovevano trovare altre risposte per immaginare una più efficace strategia di sviluppo della ricchezza e del benessere. Mi sono accorto, per esempio, che alcune esigenze degli ecologisti, compreso Ivan Illich, riguardavano dei problemi già trattati nei testi fondatori dell'economia classica. Eppure, per molto tempo la maggioranza degli economisti ufficiali non si è degnata di seguire i ragionamenti dei "verdi": questi infatti rivelavano, e rivelano tuttora spesso, di possedere una limitata conoscenza del funzionamento reale dell'industria e adoperano male il linguaggio economico riconosciuto, cosa che permette agli "esperti" dell'economia di snobbarli.

D'altro canto, i "verdi" in grande maggioranza si sono limitati a denigrare gli economisti come ottusi e non hanno colto l'opportunità di completare o di approfondire la teoria economica con l'estensione della nozione di valore e di ricchezza delle nazioni. Ognuno ha scelto troppo spesso - i verdi e gli economisti - di restare comodamente seduto sulla poltrona del compiacimento. In ogni modo, l'opinione pubblica ha fatto la sua piccola rivoluzione culturale, se non altro di fronte al problema evidente della produzione crescente di rifiuti, in ogni possibile forma, comprese quelle più costose e pericolose. Le spese - in rialzo - del trattamento e della gestione dei rifiuti possono forse continuare ad essere rendicontate come un aumento del "valore aggiunto" perché permettono di "fare fatturato" e accrescono il Prodotto Interno Lordo?

Quest'ultimo esempio non va preso come se tutte le misure economiche potessero soltanto sbilanciarsi in senso negativo. Quando lo sviluppo economico produce dei beni e dei servizi utili che non costano nulla o poco (perché inducono delle attività o delle prestazioni non remunerate), la misura del PIL non viene toccata o quasi, mentre la ricchezza reale di ognuno può aumentare. Quante discussioni su questo punto con un membro del Club di Roma che era stato direttore generale del mega gruppo elettrico ed elettronico francese Thomson.

In relazione a questo grande dibattito sulla crescita, il mio stimolo principale fu quello di osservare nel dettaglio quanto si andava verificando all'interno delle varie attività economiche dove avevo svolto il mio lavoro, per un numero importante di anni. Ritornerò più dettagliatamente su queste questioni nel capitolo dedicato alle mie attività universitarie.

*** *“Strategia per il domani”*

Dopo la pubblicazione del suo rapporto su “I Limiti della Crescita”, il Club di Roma ha continuato a diffonderne tutta una serie fino ai giorni nostri, nessuno dei quali ha naturalmente avuto un successo paragonabile al primo. Edouard Pestel e Mihajlo Mesarovic dell'Università Case Western a Cleveland (Stati Uniti) ne hanno redatto un secondo, intitolato “Strategia per il domani” per rispondere alla critica del primo rapporto affermando che in esso venivano uniformate la percezione e l'analisi del mondo. Era una critica inaccettabile perché si trattava di cogliere i limiti globali della terra in termini di utilizzo delle risorse, di aumento demografico e di inquinamento⁵.

Questo secondo rapporto, introdotto da Robert Lattès, tendeva a “regionalizzare” il mondo per valutare le situazioni di crisi secondo i continenti o le grandi zone geografiche. Cercava anche di far fronte alla critica sulla nozione di crisi della crescita, proponendo l'idea di una crescita “organica”. Quest'ultimo termine definiva un'intenzione di ricerca (cosa può mai essere un' “altra” crescita?) piuttosto che un risultato concreto da sfruttare. A quell'epoca non ero in grado di proporre il complesso strutturato di idee che ho costruito in seguito. Senza contare che in ogni modo il Club di Roma non aveva che due o tre economisti “ribelli” con i quali avviare una discussione di fondo sulle condizioni attuali dello sviluppo economico.

I rapporti si sono poi susseguiti per analizzare delle questioni importanti sulla vi-

⁵ Vedi per i vari rapporti e attività ancora in corso: info@clubofrome.org.

sione globale del mondo in relazione ai problemi della formazione e dell'istruzione, della rivoluzione elettronica, della rivalorizzazione dei sistemi agricoli tradizionali nei paesi poveri, del problema dell'autorità e di tanti altri. Anch'io mi sono lanciato nella mischia realizzando non meno di tre rapporti scritti in inglese.

In ogni modo, vorrei sottolineare sulla questione della crisi economica, quanto scrissi nel 1993⁶: “Ciò che negli anni Settanta veniva interpretato come un problema di limiti della crescita economica in genere, appare sempre più come la descrizione della fine del grande ciclo della Rivoluzione Industriale classica. Le simulazioni di Jay Forrester e Denis Meadows indicano proprio questo; non la fine della crescita economica in quanto tale ma la fine di un certo tipo di crescita economica, quella basata soprattutto su hardware e macchine anziché su software e sistemi organizzativi, su prodotti tangibili anziché su servizi di ogni tipo. Naturalmente, una parte importante dell'attività economica dipenderà sempre dagli strumenti e dal hardware, così come oggi abbiamo bisogno dei prodotti agricoli. Ma ora, all'interno della maggior parte degli stessi settori industriali tradizionali e dell'agricoltura, predominano le funzioni di servizio”. Questo cambia il quadro teorico generale dell'economia, fondamentale per proiettare un nuovo sviluppo positivo. Si dovrebbe cominciare col riscrivere “La Ricchezza delle Nazioni (The Wealth of Nations revisited)”.

Il primo, pubblicato nel 1980 da Pergamon Press a Oxford, fu divulgato anche in italiano nel 1981 con il titolo di “Dialogo sulla Ricchezza e il Benessere”⁷. Il principale editore inglese altri non era che Robert Maxwell, direttore di Pergamon Press a Oxford, membro del Club di Roma per breve tempo e destinato a finire male qualche anno dopo. Aveva l'atteggiamento di quello che gli Inglesi chiamano “tycoon” (magnate e faccendiere). Di origine cecoslovacca, aveva adottato un nome di circostanza durante la guerra ed era stato molto attivo nel partito laburista inglese. Nell'anno in cui ha partecipato alle riunioni del Club, aveva inizialmente un'aria molto intraprendente e socialmente aperta (dopo tutto, veniva da un'esperienza politica di sinistra dichiarata...). Di fronte al genere di dibattiti che si tenevano al Club di Roma, ho notato che i suoi occhi si spalancavano sempre di più e, nella fase finale, gli sfuggivano dei piccoli gesti di stizza davanti all'evidente disinteresse del Club di Roma di fare affari.

Con il mio primo rapporto al Club di Roma, mi ero imbarcato nuovamente in un'impresa un po' vincolante. Non avevo alcun sostegno finanziario e dovevo contemporaneamente conservare il mio lavoro ufficiale. C'era di che far tremare ogni bravo docente o ricercatore universitario o laboratorista serio. Il libro è germinato nelle ore vuote della giornata, soprattutto negli aeroporti. Scrivevo su una sedia in

⁶ “I Limiti della Certezza”, ETAS Libri, Milano, 1993, (prefazione di Ilya Prigogine), pag. 13.

⁷ Edizioni scientifiche e tecniche Mondadori, Milano; prefazione di Aurelio Peccei.

sala d'attesa o peggio ancora, registravo il testo sul mio dittafono. Per il mio secondo rapporto, "I limiti della certezza - Gestire i rischi nella nuova economia dei servizi", pubblicato in francese nel 1989, ho migliorato un po' le mie condizioni di lavoro, utilizzando dei testi scritti su alcuni punti che mi sembravano importanti e trovando un collaboratore, Walter Stahel, per mettere insieme il tutto e completarlo⁸.

*** *Alvin Toffler, Michel Albert...*

D'altronde, questo nuovo libro era nato come progetto nel tentativo di creare un "Istituto del Rischio". Già nel 1986, riuscii a organizzare un Comitato promotore a Parigi, del quale facevano parte Raymond Barre, il premio Nobel Ilya Prigogine, che avrebbe scritto una prefazione al rapporto (come Alexandre King, succeduto ad Aurelio Peccei nella carica di presidente del Club di Roma), Montague March, direttore generale di Business Europe a Ginevra, Richard Piani, un ingegnere-inventore promotore di nuove imprese tecnologiche, Jean-Pierre Ritter, ambasciatore svizzero a Vienna, André Danzin e Fabio Padoa. C'erano inoltre Alvin Toffler e sua moglie che avevo conosciuto bene qualche anno prima a un convegno a Bruxelles organizzato da una grande società giapponese, all'epoca in cui le sue tesi su "La Terza Ondata" e "Lo Choc del Futuro" facevano furore nel mondo ed in particolare in Giappone, dove si era persino creato un programma televisivo di due ore su questo argomento ed un intero libro a fumetti.

Alvin Toffler e sua moglie Heidi erano rimasti colpiti dalle mie tesi e avevo tentato di convincerli, andando fin negli Stati Uniti a questo scopo. Per molti aspetti, non facevo altro che proseguire in linea diretta le analisi della "Terza Ondata" e speravo che lui stesso si decidesse a scrivere un libro in questo senso. Non avevo la pretesa di apparire come autore mentre le cose dette da lui avrebbero avuto una risonanza straordinaria, anche se gli economisti lo evitavano un po'. Ma era cercare l'impossibile: diffondere attraverso un intellettuale di fama delle idee che non erano farina del suo sacco non è cosa abituale⁹.

In ogni caso, ho conservato molta simpatia per questo ex militante trotskista il quale, per conoscere a fondo la condizione operaia, aveva lavorato da giovane in un'industria meccanica, dove ci si sporca le mani. Là, aveva incontrato sua moglie che, da quanto mi è stato detto, aveva i suoi stessi obiettivi.

Tentai lo stesso "colpo" con l'omologo francese di Alvin Toffler, equivalente dal punto

⁸ In italiano: "I Limiti della Certezza. Affrontare i rischi nella nuova economia di servizio", ETAS LIBRI, Milano, 1993.

⁹ Ne è rimasto qualcosa nel suo "Power Shift", Bantam-Doubleday Book, 1990, New York, pagg.80, 482

di vista del successo dei suoi libri sulla Rivoluzione industriale e sui rapporti tra l'Europa e gli Stati Uniti: Michel Albert. Avevo già preso contatto con lui una prima volta, quand'ero molto giovane, e lui era direttore generale alle Comunità Europee a Bruxelles. Lo incontrai poi molto spesso, soprattutto all'epoca in cui era presidente delle Assicurazioni Generali di Francia, secondo gruppo francese del settore. Era il cantore dell'industrializzazione moderna e io tentavo di far capire che il settore assicurativo - branca importante delle attività di servizio - era destinato a diventare un centro chiave dell'economia contemporanea. Ed era proprio lui, Michel Albert, che si ritrovava a capo delle AGF!

Gentilmente e con calma, ho tentato di esporgli i miei pensieri e le mie idee, facendo molta attenzione. Non potevo rischiare che coloro che erano a conoscenza del mio lavoro principale mi credessero un intellettuale esaltato. Poco a poco, ho constatato che Michel Albert capiva e apprezzava alcune mie idee ma, come con Toffler, non riuscii a fargli prendere personalmente e direttamente l'iniziativa. Però, con i suoi consigli mi avrebbe aiutato ad avviare il terzo rapporto.

Sempre per il secondo, scritto su incitamento di Fabio Padoa, amministratore delegato delle Generali, avevo a disposizione una certa somma che egli mi aveva dato dicendo che proveniva da un "anonimo benefattore". Fabio Padoa è stato presidente dell'Associazione di Ginevra, la mia ultima grande avventura di lavoro, per sette anni. Non ha ricevuto per questo alcun compenso, tenuto conto della sua assiduità e del suo impegno personale, tranne dei rimborsi spese. Mi è parso di capire che la somma messa a disposizione per il mio rapporto altro non fosse che il cumulo delle spese in questione. Non l'ha mai confessato, ma ci tenevo a riportare questo esempio di "uomo onesto" nella speranza di incoraggiarne altri e di smentire coloro che, ancor prima di avere un'idea, domandano se c'è un fondo per finanziarla.

In definitiva, questo denaro non è servito a molto. Avevo infatti trovato un "ricercatore" americano di qualità, discendente da François Villon. Gli avevo fornito delle idee e alcuni articoli e testi di conferenze: aveva il compito di preparare il rapporto sui rischi e la vulnerabilità nella moderna economia dei servizi. Ma, proprio nel momento in cui stava per cominciare un capitolo sulle malattie e la medicina, morì di AIDS.

Ripresi allora i miei appunti, li ampliai e trovai un'altra soluzione con il mio principale collaboratore all'Associazione di Ginevra. Dopo tutto, questo libro serviva a mettere in evidenza l'importanza chiave della gestione dei rischi nell'economia moderna e quindi il ruolo necessariamente crescente dell'assicurazione, sulla base di un'analisi che nessun assicuratore aveva mai proposto.

Considerando il modo di lavorare di quasi tutti i settori dell'assicurazione, ho avuto il privilegio di poter utilizzare un osservatorio d'analisi unico per studiare l'evoluzione dell'economia dei servizi.

**** Il pieno impiego nell'economia dei servizi*

Il terzo rapporto su “Il pieno impiego nell'economia dei servizi” pubblicato in francese nel 2000 con una prefazione di Denis Kessler, godette di un concorso di circostanze favorevoli. Ricardo Diez Hochleitner era diventato il nuovo presidente del Club di Roma e una banca regionale di Bilbao voleva festeggiare nel 1998 l'anniversario della sua fondazione con un libro sulla questione dell'impiego. Era l'occasione per riflettere sull'economia dei servizi in rapporto a questo fondamentale problema e c'era di che pagare un assistente per un anno. Ho avuto la fortuna di trovarlo grazie a una conversazione casuale con un amico tedesco che lavorava alla Bosch: conosceva un bravo giovanotto, Patrick Liedtke, e fu lui...¹⁰

Patrick Liedtke aveva il vantaggio di essere perfettamente bilingue in tedesco e spagnolo, al punto da cambiare il tono della voce e la gestualità passando da una lingua all'altra! Il testo originale fu redatto in inglese e io gli ho fornito tutta una serie di appunti e di articoli sull'economia dei servizi e alcune idee sull'argomento dell'impiego.

Non trovammo nessun buon editore in inglese, in cambio l'edizione spagnola è stata pubblicata due volte e soprattutto quella in tedesco è apparsa per qualche mese sulla lista dei “best seller” di economia in Germania. Il mio nuovo collaboratore era molto efficiente ed è anche apparso più volte alla televisione, per non parlare degli articoli sulla stampa tedesca, le conferenze e anche qualche dibattito con alcuni responsabili politici.

Nel capitolo seguente ritornerò sul contenuto di questo rapporto e anche su quello degli altri. Per ora, mi limiterò a dire che ha proliferato.

Infatti, un altro membro del Club di Roma, Mircea Malitza, uno scienziato rumeno, uomo di grande cultura, ha avuto l'idea di associare alcune idee proposte nel rapporto sul lavoro con la questione dell'istruzione universitaria e della formazione continua nella nostra società. A lui si deve l'idea de “La Doppia Elica” (la famosa definizione di Cricks e Watson data alla struttura del DNA che è la base biologica degli esseri viventi), applicata però al fatto che nel mondo odierno, lavoro e istruzione sono destinati a combinarsi e a svilupparsi in simbiosi per ognuno di noi, durante tutto il nostro ciclo di vita.

¹⁰ In italiano: “Come lavoreremo”, Franco Angeli, Milano, 2000

***** *Le specializzazioni messe in discussione***

Il problema del ciclo di vita e della formazione richiede un dibattito di fondo non solo sul metodo e sulle tecniche dell'insegnamento ma anche sulla suddivisione del sapere in discipline specialistiche. Se è importante che ciascuno sia uno specialista in almeno un argomento o un settore, è sempre più indispensabile che sia aperto a tutte le materie o specializzazioni contigue. Dopo tutto, il vino in bottiglia è il risultato di una collaborazione tra l'industria del vetro e la produzione vinicola. Ogni casa è il risultato dell'apporto di decine di mestieri. La tecnologia aumenta il grado di complessità di tutti i sistemi modificandoli molto spesso, a livelli diversi, in funzione dell'innovazione. È essenziale che la formazione sia meglio orientata verso la soluzione dei problemi, cosa che richiede, accanto ad una specializzazione, una sempre maggiore capacità di acquisire dati e conoscenze esterne; donde la necessità di organizzare la formazione in moduli aventi come riferimento la soluzione di un problema. Sarà quest'ultimo, e non una disciplina, a comandare la sequenza dei moduli.

Le specializzazioni e tutte le interdipendenze sono costantemente messe in discussione: a termine, si potrebbe pensare che ogni dieci o vent'anni, tutti i diplomi debbano essere automaticamente considerati obsoleti e riconfermati soltanto dopo una serie di prove o di convalide. In questo ambito, la combinazione tra esperienza di lavoro e formazione diventa sempre più stretta. Il rapporto suggerisce dei mezzi concreti, tenendo conto anche delle possibilità tecniche per fronteggiare la situazione.

Tutti questi problemi sono particolarmente importanti in relazione all'allungamento del ciclo di vita. Si tratta di un grande piano sociale che mira ad aprire tutte le possibilità di inserimento attraverso la formazione ed il lavoro per tutti, almeno fino a 80 anni. Ne va della salute psichica e fisica di ciascuno e della salute di tutta la società¹¹.

***** *Globalizzazione e gestione dell'incertezza***

Gli anni settanta hanno aperto un primo atto sui temi della globalizzazione, della vulnerabilità e della gestione dell'incertezza. Il nuovo millennio ha iniziato il secondo atto in cui si affrontano gli stessi temi, in modo più o meno approfondito. All'epoca del primo rapporto del Club di Roma, i membri erano complessivamente d'accordo nel ritenere che, considerata la capacità di distruggere che l'uomo aveva

¹¹ "The Double Helix of learning and work", Orio Giarini e Mircea Malitza, UNESCO-CEPES, Bucarest, 2003

sviluppato insieme a quella di creare, il grado di vulnerabilità non si stabiliva più soltanto a livello della città, dello Stato o della Nazione, ma a quello del pianeta. In quel periodo di guerra fredda, la dissuasione nucleare era abbastanza evidente ma la maggioranza degli osservatori pensavano ancora che si trattasse di un fenomeno eccezionale, singolo.

In seguito, il dibattito sull'ambiente ha reso sempre più chiaro che l'interdipendenza in questo campo era inevitabile e poteva indurre vulnerabilità e rischi globali, soprattutto se si pensa alle conseguenze di una variazione climatica importante.

Paradossalmente, in questi ultimi anni, le reazioni dei movimenti "no global", che agiscono comunque a livello globale, hanno contribuito a rinforzare l'idea che siamo tutti sulla stessa barca. Si entra talvolta nella realtà della globalizzazione servendosi del retrovisore ma ci si entra in ogni modo, per forza di cose.

Di fronte a queste prospettive, ci troviamo di fronte a due tipi di realtà, legate alla natura umana e alla sua organizzazione sociale: la questione del potere e quella della legittimità delle istituzioni.

Il mondo attuale continua a soffrire di una malattia, quella del desiderio del potere che supera spesso gli istinti essenziali alla sopravvivenza. Il potere, pur necessario, deve essere al servizio della libertà (che non può essere totale) degli esseri umani. E non il contrario. Abbiamo tuttora davanti a noi un lungo periodo di apprendistato da fare. Non siamo ancora usciti dall'era della brutalità, a seconda dei gruppi, delle nazioni e anche dei rapporti interpersonali. Le guerre scoppiano sempre come un'esplosione e una liberazione dai vincoli e dalle frustrazioni mal vissute e mal digerite. Lo stato di diritto è un mezzo chiave per progredire in questo campo e tenere sotto controllo gli istinti di distruzione. Gli uomini si ingegnano ad aggirare questo stato di diritto che è soltanto parziale e del quale, soprattutto a livello internazionale, si profila appena un accenno per limitare i danni. La corsa è ormai avviata tra la capacità di nuocere e di distruggere e quella di evitare qualsiasi genere di olocausto, per riuscire un giorno a costruire una società umana globale veramente civile.

Naturalmente, si tratta anche di una lotta con l'animo umano e le sue inclinazioni. Bisogna diffidare di tutte le idee, anche di quelle proposte dai più onesti e benevoli degli intellettuali, sottoponendole a una costante verifica. Troppo spesso, anche le buone idee, trasformandosi in ideologie, non servono più a risolvere i problemi ma diventano armi da combattimento per ottenere il potere in quanto tale. Ecco, del lavoro per i politici dell'avvenire.

***** *Dalla Rivoluzione industriale all'Economia dei Servizi***

La questione della legittimità è legata al problema del potere e dei suoi effetti su una gestione equa della società. In quale misura le istituzioni economiche sono considerate legittime? Nell'atmosfera di dibattito appassionato che seguì la pubblicazione del primo rapporto del Club di Roma, un certo numero di reazioni violente manifestavano il timore che la legittimità del sistema industriale venisse rimessa in questione. Da ciò, a mio parere, la necessità di verificare gli scopi e i mezzi delle attività economiche attraverso una disciplina o una "scienza" economica in grado di essere a sua volta credibile. Ne va dello sviluppo "civile" della società, che diventa sempre più difficile sottomettere alla dittatura, come mezzo ultimo di controllo sociale. Il mondo economico contemporaneo ha bisogno di stabilità, di consenso, di partecipazione.

Certo, è difficile, ma si tratta di un passaggio obbligato e il crescente livello di istruzione, largamente diffuso, rende tutto ciò ancora più necessario. Esistono naturalmente delle attività cosiddette economiche dagli effetti negativi, come la vendita di droga, la corruzione, il furto e le frodi nelle loro varie forme: ma un sistema economico fondato su quelle basi e che si definisse "realistico", non produrrebbe alla fine che ingiustizia e povertà per la maggior parte della popolazione.

Vincere la battaglia della legittimità economica e sociale vuol dire contribuire, a termine, all'aumento della ricchezza e del benessere in tutte le sue forme.

Ecco perché ho cercato di avanzare l'idea che una migliore liceità economica potesse essere fondata sulla consapevolezza del passaggio dalla Rivoluzione industriale all'Economia dei Servizi. Era la mia maniera di "fare Club di Roma".

***** *"Si finisce sempre per parlare di Dio"***

Il successo iniziale del Club ebbe come effetto quello di accendere dibattiti e confronti a tutti i livelli e in tutti i paesi. Le assemblee annuali e i convegni si sono susseguiti da Tokio ad Algeri, da Kuala Lumpur a Madrid, Salisburgo, Montevideo, Parigi e tante altre città. Quasi sempre vi partecipavano dei ministri, degli uomini di Stato anche dei massimi livelli.

Alcuni anni dopo, Karl Schwab diede un grande impulso al World Economic Forum che aveva ripreso, ampliandole e migliorandole, le prime esperienze del Club di Roma, concentrandosi sempre più sulle questioni economiche dibattute dalle istituzioni mondiali. I grandi responsabili della politica e dell'economia ave-

vano bisogno di un luogo privato, non istituzionalizzato, per poter confrontare le loro idee e discutere dei grandi temi del momento. Tre volte sono stato invitato a Davos, per suggerire delle discussioni sull'assicurazione, in particolare sulla gestione delle nuove vulnerabilità. Il mio successo è stato però molto modesto: né il mondo economico né gli assicuratori (dei quali soltanto alcuni venivano a Davos e in ordine sparso) erano pronti a considerare l'importanza strategica dell'assicurazione e degli istituti di gestione del rischio nel mondo moderno. Ciononostante, mi sono impegnato a dimostrarlo per ventotto anni, presso l'Associazione di Ginevra. Ora, ci si è arrivati, probabilmente. Il cambiamento è in corso e si presenta ovviamente la necessità di nuovi punti di riferimento.

Molte altre iniziative sono nate dopo lo choc del Club di Roma. A Ginevra, per esempio, Jacques Freymond, direttore dell'Istituto Superiore di Studi Internazionali - e membro del Club - ha coordinato per anni un gruppo di discussione al quale Hugo Thiemann, direttore di Battelle, mi aveva delegato a partecipare, sull'impatto della tecnologia sulla società. In quell'ambito, un gruppetto di scienziati sostenuti dal Club, ha presentato il progetto di uno studio sull'importanza e il significato di possibili variazioni climatiche.

Accadeva trent'anni fa e nessuno, in quel momento, aveva idea di un possibile riscaldamento del pianeta e del ruolo dell'effetto serra.

A queste riunioni partecipava anche il direttore di Pugwash, M. Kaplan, che conduceva un'iniziativa in quell'ambito, insieme al gruppo degli scienziati, per approfondire gli aspetti della loro responsabilità sociale. Nella stessa epoca, ho conosciuto bene a Londra Maurice Goldsmith, animatore della Science Policy Foundation, che aveva gli stessi obiettivi. Con Walter Stahel e l'aiuto di Charles Enz, professore di fisica all'Università di Ginevra, abbiamo organizzato la sezione europea di questa fondazione... nei miei uffici.

Lew Kowarsky era uno dei partecipanti più assidui alle riunioni di Jacques Freymond. Era lo specialista della filiera nucleare dell'acqua pesante che, dopo la guerra, era stata sviluppata soprattutto dai Canadesi. Durante il conflitto mondiale, Lew Kowarsky aveva fatto partire dalla Norvegia l'acqua pesante disponibile, prima dell'occupazione tedesca. Hanno girato persino un film sull'argomento, che ha avuto un discreto successo. Avevo preso l'abitudine di accompagnarlo a casa in macchina dopo le riunioni, una volta anche con François Perrin. Lew Kowarsky era un uomo apertissimo a ogni tipo di discussione. Pensava che fosse importante e legittimo studiare e verificare le ipotesi del Club di Roma. Una volta, durante una cena, mi sorprese nel bel mezzo di una discussione con una frase filosofica. "Sa, ad un certo punto, si finisce sempre per parlare di Dio".

**** Valutare le riserve per misurare la ricchezza delle nazioni*

C'è un rapporto al Club di Roma, datato 1986, elaborato da Elisabeth Mann Borgese, figlia di Thomas Mann il grande scrittore tedesco, che aveva abbracciato le mie proposte di riconsiderare la nozione di valore economico. Questo rapporto riguarda "l'Avvenire degli Oceani" al quale Elisabeth si è dedicata per vari decenni.

La sua avventura in questo campo è iniziata nei primi anni sessanta insieme ad Arvid Pardo, ambasciatore di Malta presso le Nazioni Unite e cofondatore dell'IOI (International Ocean Institute - Istituto Oceanografico Internazionale). Entrambi si sono battuti perché fosse riconosciuto che tutta la superficie degli oceani che non appartiene di diritto a uno Stato sovrano potesse essere considerata come Bene Comune dell'Umanità (Common Heritage of Mankind) e gestita in quanto tale. Dopo tutto, si tratta di più della metà del globo. Circa quarant'anni fa, l'Assemblea delle Nazioni Unite ha approvato una legge in questo senso ma la battaglia per ratificarla si è conclusa solo pochi anni fa. Nell'ambito di questa attività - o meglio di questa missione - l'IOI ed Elisabeth Mann che ha insegnato all'Università di Halifax in Canada fino alla sua morte, hanno avviato un po' dappertutto nel mondo dei seminari di formazione per la gestione delle risorse marine e delle zone costiere, essenzialmente a favore dei paesi in via di sviluppo. Lungo le zone costiere degli oceani che sono le più interessate dalle questioni di vulnerabilità, di rischio e d'inquinamento, vive d'altronde la maggioranza della popolazione mondiale.

Il problema è che, quando si prende in considerazione il valore "economico degli oceani", questo è difficile da calcolare. Si può quantificare il valore del traffico marittimo, quello delle risorse estratte dal mare e dalle zone costiere, i costi degli interventi dovuti all'inquinamento e poi sommare le cifre. Questo è un primo passo che si rivela del tutto insoddisfacente perché alcuni di questi costi rappresentano un aumento di ricchezza, altri una diminuzione (le distruzioni e gli incidenti). E che dire di tutto il potenziale degli oceani e della loro funzione regolatrice del tempo e dell'atmosfera del pianeta?

Su questi punti, Elisabeth Mann non ha mai smesso, in quello e in altri libri che ha scritto, l'ultimo dei quali nel 2000, di utilizzare le proposte contenute nei miei due primi rapporti al Club di Roma¹².

Essenzialmente, si tratta di sviluppare un'economia politica generale, in grado di stimare il valore degli stock e non soltanto il valore aggiunto (che è la misura di un flusso), ancor oggi utilizzati come base per calcolare la ricchezza delle nazioni. Questo vuol dire che il PIL non calcola le distruzioni ma solo la ricostruzione. È un po' assurdo...

¹² Vedi: "The Oceanic Circle", Elisabeth Mann Borgese, United Nations University Press, Tokyo-New York, 1998.

**** Valutare gli stock e non soltanto i flussi*

Questo linguaggio può sembrare oscuro ai non addetti ai lavori ma in effetti è molto semplice. Pensiamo a una vasca da bagno piena d'acqua (o, per analogia, a un patrimonio costituito da denaro, case o terreni, o da tutto insieme): si tratta di una riserva, o piuttosto di uno stock. Pensiamo ora ai due rubinetti che erogano uno l'acqua calda e uno l'acqua fredda. Quest'ultimo rappresenta tutti i prodotti e le risorse messe a disposizione dalla natura senza l'apporto dell'uomo, come l'aria che respiriamo. Il rubinetto dell'acqua calda raffigura il flusso delle risorse realizzate con l'intervento dell'uomo, reso estremamente efficiente dalla Rivoluzione industriale.

La nozione di valore nell'analisi economica, nata sul piano teorico qualche decina d'anni dopo la Rivoluzione industriale, effettua essenzialmente una stima e assegna un valore monetario al flusso di acqua calda, supponendo che in ogni modo questo flusso sia completamente positivo e si aggiunga alla riserva già esistente. All'insaputa di certi esperti, la nozione di ricchezza in economia politica è quindi legata a una misura del flusso e non, come il termine "ricchezza" farebbe supporre, a una misura dello stock (cioè del risultato effettivo).

Non dimentichiamo che a livello di economia d'impresa, si presenta normalmente a fine anno uno stato delle riserve, degli stock o degli attivi disponibili. Ci mancherebbe altro!

Non è così a livello di definizione della ricchezza delle nazioni.

Finché si viveva nel periodo della Rivoluzione industriale classica, giustamente incentivata dal bisogno di produrre di più senza tener conto dei vari effetti secondari, questa stima della realtà economica poteva anche essere ammessa e utilissima. A livello di opinione pubblica qualificata invece, la nozione sempre più accettata di sviluppo "sostenibile" apre una breccia nel senso di una valutazione fatta sulla base degli stock, anche di quanto non è entrato nel sistema di produzione formale e cioè fissato da un prezzo di mercato che favorisce sempre il breve termine.

È anche bene capire che la nozione di valore aggiunto, classica in economia, ha l'incontestabile vantaggio di poter essere quantificata in modo specifico. Ma ci sono dei momenti in cui una misurazione più incerta può diventare più efficace, e addirittura necessaria, per stimolare la ricchezza delle nazioni nel contesto contemporaneo. Col tempo è probabile che, pur conservando la stima del valore aggiunto attuale, la si inserirà come sotto-sistema in un quadro più vasto, misurato da indicatori che, per tornare alla nostra vasca da bagno, daranno un valore al rubinetto dell'acqua fredda e alla quantità e qualità dell'acqua nella vasca. Senza dimenticare che il valore aggiunto non è netto ma lordo: comprende dei costi di riparazione o di ricostruzio-

ne che si aggiungono sempre alla misura quantitativa della ricchezza, anche quando si ripara o si ricostituisce un attivo o un patrimonio che è stato distrutto o danneggiato, senza che questo sia adeguatamente riportato nelle statistiche economiche.

Distruggete una città: le spese di ricostruzione daranno un impulso statisticamente favoloso al valore aggiunto. Sarebbe forse utile pensare anche in termini di “valore dedotto”, cosa che d'altronde esiste nei calcoli “micro-economici” degli ammortamenti, senza che tutto ciò venga trasposto nella contabilità della ricchezza delle nazioni.

***** *Costruire un' “economia del bene comune”***

Tutto questo dibattito sulla “vasca da bagno” sembrava molto astratto, vent'anni fa. Ma è proprio in questa direzione che ci si incammina, non soltanto quando si parla di sviluppo sostenibile (per salvaguardare le risorse e gli stock ancor prima di averle potute quantificare con chiarezza sulla base del sistema dei prezzi), ma anche sulla base di numerosi rapporti delle Nazioni Unite. Alcuni definiscono lo sviluppo e la ricchezza delle varie nazioni tenendo conto del potere d'acquisto in capacità locale (con un dollaro, quanto pane posso comprare in Svizzera, e in Burkina Faso?). Di più, alcuni rapporti introducono altri indicatori oltre al reddito nazionale, come lo stato di salute (che è una misura dello stock delle persone) o il livello di formazione o ancora quello di povertà in relazione alle risorse disponibili, monetarizzate o no.

Ecco dunque questa lunga spiegazione, per contribuire al difficile compito di costruire una “economia del bene comune” (Economics of Common Heritage) sulla quale ho anche presentato un rapporto con un altro collaboratore Max Börlin, a un convegno a Halifax (Canada), organizzato dall'ICOD (International Center for Ocean Development - Centro Internazionale per lo Sviluppo degli Oceani), vent'anni fa.

Oggi più che mai, la vulnerabilità delle zone costiere e le questioni ambientali legate agli oceani rappresentano una sfida importante del nostro tempo. Un grazie e un caro ricordo è dovuto a Elisabeth Mann.

***** *Musil e “L'Uomo senza qualità”***

Veniamo ora all'aspetto culturale di queste riflessioni. Anche l'economia - soprattutto l'economia - affonda le sue radici nella cultura delle società nelle quali si sviluppa. Una certa filosofia è stata alla base di ogni importante opera di economia,

da Adam Smith a John Stuart Mill, fino ai nostri giorni. L'evoluzione economica, sia in teoria che in pratica, è indissociabile dall'evoluzione culturale. Non è dunque un caso se i membri del Club di Roma hanno sempre avuto una forte inclinazione per le questioni culturali. E non è neppure un caso se Federico Mayor, già direttore generale dell'UNESCO per molti anni, è stato un membro del Club assai attivo.

Ho sempre pensato che in letteratura si trovino forti indizi di cambiamento e il mio punto di riferimento è stato Robert Musil, scrittore austriaco della prima metà del XX secolo, le cui ceneri sono state disperse sul Salève, l'ultimo tratto della catena del Jura che contraddistingue la città di Ginevra. Forse sono stato colpito dal fatto che lo scrittore ha trascorso gli ultimi quattro o cinque anni della sua vita a poche centinaia di metri dallo stesso ufficio in cui ho lavorato per ventotto anni e dove ho anche scritto la maggior parte di questo libro...

Musil rappresenta la cultura della "Mitteleuropa", dell'Europa del centro, alla quale gli Italiani di Trieste come me sono particolarmente sensibili. Egli è conosciuto soprattutto per aver scritto un libro intitolato "L'Uomo senza qualità". Questa traduzione del titolo costituisce già un tradimento. Il termine tedesco è "Eigenschaft", per cui il termine "qualità" è un controsenso. Sarebbe meglio usare la parola "proprietà" nel senso chimico del termine. Si tratta di descrivere lo stato di un uomo che, in un mondo dominato dalla visione scienziata e determinista delle cose, rifiuta, in quanto persona, di limitarsi ad una specialità, ad una qualifica in modo esclusivo.

Il dramma diventa ancora più potente sapendo che Musil aveva una formazione scientifica e che, alla sua epoca, la formazione "umanista" e quella "scientifica" erano nettamente separate. Da ciò deriva un uomo "senza qualità", che si sente lontano da questo mondo sorto subito dopo la prima guerra mondiale - quando anche le teorie politiche diventano "scientifiche" - e che si incammina verso uno dei maggiori disastri della Storia.

Il libro comincia in modo paradossale, come è giusto che sia. Ulrich, il protagonista del lungo romanzo, è incaricato di mettere in piedi una "Segreteria dell'anima e della certezza".

***** *Il bilancio della segreteria dell'anima e della certezza***

Agosto 1913. Alcuni patrioti tedeschi avevano ritenuto di celebrare l'anniversario di Guglielmo II. Per sottolineare che l'Austria non era soggiogata dal fascino della Prussia e della Germania, si volevano preparare grandi festeggiamenti per

Francesco Giuseppe che, nel 1918, avrebbe festeggiato 70 anni di regno: cosa impossibile visto che, quando Musil ha scritto il suo libro, si sapeva già che non esistevano più né l'imperatore né il suo impero.

Ma allora, perché evocare oggi i bilanci di una segreteria e della sua attività le quali, man mano che il romanzo di Musil prende forma, finiscono per sparire nelle mani del lettore come sabbia che scorre fra le dita e si disperde? Perché paradossalmente, questa segreteria che in definitiva non è stata altro che un progetto, può vantare oggi un bilancio positivo, quasi novant'anni dopo. Su che cosa si basa la mia tesi di bilancio positivo?

Il riconoscimento di questo settantesimo anniversario del regno di Francesco Giuseppe doveva aver luogo proprio in base all'idea che era possibile superare le barriere culturali che a quell'epoca (e in parte ancora oggi) dividevano ciò che Musil chiamava le due mezzе verità. Da un lato, un mondo fondato sull'ambizione scientifica di raggiungere delle certezze attraverso la fisica e la matematica; è il mondo della scienza, inteso come realizzazione dell'utopia del XIX secolo che mirava ad assicurare alla società un avvenire fatto di conoscenze certe, definitive e assolute. Dall'altro lato, Ulrich è condannato all'impotenza perché la realtà umana e il suo divenire sono fatti di deduzioni più o meno irrazionali, non riconducibili a certezze definitive di tipo cartesiano, che sfidano la previsione meccanicista e determinista verso l'inevitabile.

È forse dunque Musil l'espressione, come hanno detto alcuni in modo assai superficiale, di una forma di decadenza europea che non lascia che una mezza parte di verità alla scienza determinista? Assolutamente no. Musil apre la via a una nuova cultura dove la scienza non è più soltanto determinista ma presuppone un dialogo con l'indeterminismo radicato nell'anima, nella natura umana. E, su questa via, rappresenta l'inizio di una possibilità di rinascita.

*** *Due "mezzе verità"*

Non bisogna dimenticare che Musil alludeva a "due mezzе verità" perché le conosceva molto bene entrambe. Aveva scritto una tesi su Mach, era ingegnere e aveva delle ambizioni di matematico. D'altronde Ulrich stesso, nel romanzo, ricorda di tanto in tanto che la matematica rappresenta il campo in cui egli tenta di concretizzare la sua aspirazione verso l'esattezza. Ma già dal suo precedente libro "Le Angoscie del giovane Törless" si vede che Musil è molto attratto dagli aspetti irrazionali e impulsivi dell'esistenza umana. Tuttavia, non si lascia prendere da-

gli stereotipi e dall'atmosfera viennese dell'epoca. Il giudizio espresso da Musil su Vienna deriva spesso dall'idea che si tratta di un mondo provinciale, decadente, incapace di programmare la sua sopravvivenza nella realtà contemporanea. Il luogo dove andare a trovare una cultura europea più solida all'inizio del secolo, era Berlino. Come Karl Kraus, Musil è spesso feroce nella sua critica alla Vienna dell'epoca. "L'Uomo senza qualità" inizia col racconto di ciò che vi era di strano nel regno di "CACANIA" (Kakanie = Kaiser und König, Imperatore e Re). Un mondo che non crede più abbastanza in se stesso per combattere e prospettare la sintesi "dell'anima e dell'esattezza". Ulrich rimarrà solo e abbandonato. L'Europa intera andrà in rovina nella sua demenziale ricerca di trasformare una mezza verità in una verità totale e totalizzante.

Man mano che il romanzo prosegue, ci si rende conto che quello che Musil tenta di liberare è l'Uomo Nuovo, l'Uomo che subentrerà nella situazione di crisi in cui si trova l'Europa: l'Europa come estrapolazione del mondo viennese dell'Impero austro-ungarico del 1913, sul quale non si potevano più fondare molte speranze. Non c'era abbastanza fiato per far nascere in quel momento una nuova cultura, un nuovo modello, capace di affrontare l'incertezza piuttosto che farsi soggiogare da essa. Un'altra prova di questa volontà positiva e ottimista di Musil viene dalla sua spietata critica ad Oswald Spengler e alla sua tesi sulla crisi dell'Occidente. Per Musil, questa crisi che sarebbe stata terribile, non è inevitabile, non è iscritta tra i fatti "scientifici" ineluttabili. Dovremo imparare che non siamo una verità assoluta, che l'uomo non è completo, che l'uomo è un progetto e che una civiltà non può veramente darsi o crearsi un avvenire se divide in maniera schizofrenica l'aspirazione all'esattezza di tipo scientifico dall'ambizione culturale, umana in senso lato. Si crea allora una spaccatura irreparabile nella quale essa fugge e sprofonda.

Perché allora questa segreteria avrebbe dovuto avere successo? Se guardiamo ciò che le scienze umane, in particolare l'economia, hanno tentato di fare fino ai giorni nostri, non abbiamo questa impressione. Ancor oggi, i miei colleghi economisti aspirano ad essere considerati seriamente sul piano scientifico tanto quanto un fisico, un chimico o un biologo. Se ne sono quasi convinti quando, già parecchi anni fa, si è cominciato ad assegnare il premio Nobel per l'economia. L'ambizione di questa disciplina è stata, fino a tempi molto recenti, quella di cercare di fornire all'analisi sociale economica una presentazione certa e chiara quanto si riteneva lo fosse l'esattezza delle scienze naturali. La grande novità dall'inizio del XX secolo, proprio dopo l'epoca di Musil, è il ribaltamento delle posizioni nell'ambito delle scienze naturali e della fisica in particolare. L'indeterminismo, l'incertezza, hanno occupato sempre maggior spazio nella cittadella della filosofia della scienza. Che si trattasse di Karl Popper - un altro "vecchio austriaco" - o di Ilya Prigogine. Di che cosa si preoccupano infatti se non di approvare il fatto che la segreteria proposta

da Musil per saldare le due mezze verità può trovare un punto di unione? Ecco il nuovo mondo culturalmente, socialmente e psicologicamente capace di affrontare l'incertezza, che dà un senso a ogni progetto pur impedendogli di diventare totalitario. Si tratta quindi di una battaglia per una maggiore libertà e una maggiore coscienza e responsabilità nella libertà. Tutto è cominciato quando Einstein ha superato il mondo delle realtà newtoniane, seppur a malincuore e sebbene abbia trascorso gli ultimi anni della vita nel tentativo di provare che la fisica poteva essere nuovamente costruita su alcune certezze fisse e definitive nel tempo e nello spazio. "Dio non gioca a dadi", diceva.

*** *Il valore dell'incertezza*

Che cosa è dunque avvenuto nell'ambito del pensiero scientifico? La nozione di incertezza ha progressivamente sostituito quella di certezza. La scienza moderna ormai, per la maggioranza degli scienziati, non è un edificio dove, una volta per tutte, si stabilisce una definizione certa della realtà che resta valida per sempre, nel tempo e nello spazio. La scienza non consiste nell'aggiungere un po' alla volta dei mattoni in un edificio dove ogni elemento rappresenta una certezza eternamente valida. Ogni volta che la scienza produce un nuovo mattone, un nuovo materiale da costruzione, questo materiale impone di rivedere l'insieme del sistema della costruzione di riferimento. È una visione dinamica che si impone, non una visione in cui si definisce una volta per tutte una verità eterna, universale e immutabile nel tempo e nello spazio. Non si trova mai la verità ma soltanto una maggiore verità. Ogni "Verità" antica viene ridefinita e modificata in "verità" nuove.

La storia stessa dell'evoluzione appare sempre meno come una serie di situazioni di equilibrio, e sempre più come una sequenza di situazioni di non-equilibrio. È l'identificazione di uno "squilibrio" che permette di indicare uno scopo e anche di mettere in evidenza delle diramazioni dove esistono sempre numerose possibilità di sviluppo. Infatti, la definizione di "equilibrio" sancisce uno scopo, spesso scelto implicitamente, che può tranquillamente rivelarsi uno "squilibrio" se cambiano le circostanze di osservazione e di percezione. Si possono citare per esempio alcuni moderni libri sulla matematica, come quello di Kline, che mettono in luce come per un problema dato, le possibilità logiche e matematiche difendibili possono arrivare a soluzioni differenti, tutte ugualmente valide. Quello che si scopre è che non si possono più usare le idee sulla scienza naturale dell'epoca determinista del secolo scorso per giustificare delle visioni deterministe, o delle

visioni nelle quali ogni avvenire non può consistere che nello svolgimento inevitabile di una evoluzione con un'unica via di uscita, considerata "scientifica".

L'evoluzione può prendere varie direzioni: esse appaiono determinate soltanto *a posteriori* mentre tutto ciò che avverrà nel futuro è incerto. Per fortuna. In altre parole, è paradossalmente attraverso l'accettazione della nozione di incertezza nelle scienze naturali che si riannoda il legame verso un'unità, una nuova alleanza tra le scienze umane e quelle cosiddette esatte. Queste ultime, scoprendo di essere esatte soltanto per un periodo limitato nel tempo e nello spazio, si differenziano dalle scienze umane solo per un grado diverso di incertezza. Si tratta di un'ondata culturale di fondo che è possibile ritrovare in centinaia di pubblicazioni, e che giustifica l'idea che la segreteria dell'esattezza e dell'anima proposta da Musil nel suo romanzo attraverso Ulrich, ha effettivamente compiuto la sua opera quasi un secolo dopo. Pur essendo partiti con un'idea che non si è mai concretizzata dal punto di vista organizzativo, si può parlare di un bilancio positivo. Le due mezze verità non sono più separate in modo schizofrenico. Siamo in una realtà post-cartesiana, le idee non sono più eternamente distinte. Se rimangono sempre distinte, diventano spesso inconciliabili. C'è un consenso sempre maggiore sul fatto che, tra un campo della conoscenza umana e l'altro, esistono delle zone grigie, delle zone di sovrapposizione. Tra la poesia e la letteratura, l'economia, le scienze politiche, la chimica e la fisica, non esistono fratture inconciliabili. L'ispirazione del poeta è prossima all'intuizione del fisico. L'abitudine di tagliare a fette la realtà è stata in fondo soltanto un facile strumento di comodo per far avanzare la ricerca in un certo numero di settori, finché il dettaglio non si fosse integrato nella totalità. Questo antico metodo di pensiero è quello che ha generato i disastri dell'Europa nel secolo scorso. Era lo Stato-Nazione esclusivo e l'incomprensione del federalismo politico, condannato perché "confuso" e perché ammetteva e anzi stimolava una divisione delle sovranità.

Ci vorrà un po' di tempo perché la cultura sia sufficientemente coraggiosa e matura da accogliere queste idee in modo migliore: perché accetti le incertezze senza ricorrere alle droghe fisiche, intellettuali o ideologiche, sperando così di eliminare le sfide della vita e il pluralismo, nella quotidianità così come nella dimensione storica. Ne va di un migliore avvenire della globalizzazione.

Cerchiamo dunque di evitare di costruire i castelli del nuovo Medio Evo con la falsa speranza che nascondendoci dietro a questi baluardi, potremo godere di una maggiore sicurezza. Proprio questo tipo di atteggiamento permetterà agli psicanalisti di constatare facilmente che stiamo preparando la nostra rovina nella realtà in movimento del mondo contemporaneo. L'incertezza è nell'ordine delle cose. Attraverso l'incertezza esiste una vera possibilità di progresso e, con i rischi presi nel superare frontiere di ogni genere, è possibile la nostra migliore

sopravvivenza e il nostro sviluppo. È su questa incertezza che si gioca l'avvenire dell'Europa e del Mondo.

Ora si potrà comprendere meglio perché il mio rapporto al Club di Roma - dopo quello sui Limiti della Crescita - avesse come obiettivo, con "I Limiti della Certezza", un'analisi economica strettamente legata ad alcuni fondamenti culturali.

Ho quindi immaginato il dialogo seguente, come "Intermezzo".

INTERMEZZO

DIALOGO SULLA FONDAZIONE DI UNA SEGRETERIA DELL'INCERTEZZA

“Ha detto Ulrich, Ulrich Tuzzi?”

Dopo aver lasciato l'ufficio, ho impiegato circa un quarto d'ora per recarmi alla clinica delle Grangettes, a Chêne-Bougeries, un quartiere di Ginevra. Vicino al parcheggio della clinica, a ovest dell'edificio, ho trovato una vecchia casa a due piani, circondata da alberi tra i quali erano forse sopravvissuti quattro pini, già vecchi all'epoca, e due betulle descritte da Robert Musil nelle note relative agli ultimi anni della sua vita. A meno che, ovviamente, non fossero stati sacrificati per il parcheggio. Mi preparavo a verificare se la vasca a mezza luna esistesse ancora, quando notai la presenza di un amico, collega ricercatore del CERN (Centro Europeo per la Ricerca Nucleare). Era un fisico ed era accompagnato da una persona sulla quarantina, dall'aria decisa, con la fronte alta e capelli neri portati all'indietro. Entrambi sembravano cercare qualcosa nei dintorni della vecchia casa.

Una stretta di mano e poi il mio amico ha fatto le presentazioni: “Uno dei miei colleghi del CERN, Ulrich Tuzzi”.

Ha poi spiegato che erano venuti a vedere se fosse possibile affittare il pianterreno della casa, con veranda, per collocarvi la segreteria di un Centro di riflessione sull'incertezza.

“Vede, mi spiega Ulrich Tuzzi, qualche anno prima dello scoppio della Prima Guerra Mondiale alla quale avrebbe fatto seguito la fine dell'Impero austro-ungarico (sono viennese d'origine), mio nonno sognava di creare una Segreteria generale della certezza e dell'anima.

- Mi sembra di averlo letto da qualche parte...

- ... ma non c'è riuscito. Voleva riconciliare la cultura e la tradizione scientifica europea che, da Cartesio a Newton e fino ai nostri giorni, non ha smesso di aumentare il divario tra l'anima e il corpo, tra la conoscenza, risultato delle scienze naturali, e - cosa molto più difficile da definire - quella generata

dalla percezione artistica, tra la certezza e l'incertezza. Diceva spesso che nel suo universo, fino ad allora, ogni verità gli appariva come divisa in due mezzette verità.

- No! non sarà proprio Lei, che lavora per un prestigioso centro di ricerca basilare, a dirmi che le scoperte della fisica moderna sono solo delle mezzette verità!

- In un certo qual modo, sì. Alcune cose non erano così chiare all'epoca di mio nonno - epoca dominata dal positivismo e da un cumulo di unità cognitive assolute e universali. La scienza progredisce grazie a un processo di falsificazione, come diceva Popper. Essa studia le leggi di Newton, finché realizza che, in determinate condizioni, queste leggi sono parzialmente false. Fino al momento in cui Einstein arriva sulla scena e rivela che non sono completamente pertinenti. E poi, dopo Einstein arriva Heisenberg e poi Prigogine. La ricerca è un processo dinamico che non si ferma con l'acquisizione di dettagli eternamente validi. Ad ogni nuova sintesi, ad ogni nuovo dettaglio, il significato degli elementi della totalità e la teoria di riferimento saranno modificati.

- Ma una sedia sarà sempre una sedia, un albero un albero, un atomo un atomo.

- In un certo senso ed in certe condizioni, sì. Il principio dell'incertezza di Heisenberg ci porta a riconoscere che a livello dell'infinitamente piccolo, l'equivalente di una sedia può, in un determinato punto del tempo, apparire come qualcosa di assolutamente diverso.

- Ma è pur vero che la tecnologia diventa sempre più efficace e che io posso distinguere - per così dire - l'infinitamente piccolo sempre più chiaramente.

- Arriva un momento in cui il semplice fatto di osservare l'infinitamente piccolo lo modifica perché l'energia liberata dall'osservazione interagisce con l'oggetto osservato. Si procede ancora un po' grazie ad alcuni modelli e formule matematiche, ma per ora la situazione è sempre più complessa e le numerose ipotesi sono spesso contraddittorie.

- Caro Signor Tuzzi, in questo caso, Lei mi sta forse dicendo che non esiste più nessuna differenza tra le scienze umane e sociali (nelle quali noi stessi siamo immersi) e le scienze naturali, soggette per definizione all'osservazione oggettiva e certa?

- Questa designazione ha i suoi limiti. Le scienze esatte e le scienze so-

ciali si ritrovano sempre più frequentemente nella stessa situazione: hanno entrambe a che fare con dei gradi diversi di incertezza. Ma grazie a quest'ultima, abbiamo la possibilità di colmare il fossato che ottenebrava mio nonno. Ne risulta che è ormai possibile che la creazione di un Centro di riflessione sull'incertezza porti a qualcosa di cui la Segreteria generale della certezza e dell'anima sarebbe stata incapace all'epoca in cui si pensava che questi due poli fossero irrimediabilmente separati. È la ragione per la quale la Segreteria non ha mai visto la luce e mio nonno ha vissuto questo romanzo infinito, scisso dalle contraddizioni tra la natura dell'uomo e quella di una certa scienza positivista, all'inseguimento di una sintesi impossibile. Oggi tuttavia, si può mettere la parola "Fine" al romanzo, grazie a un'era nuova che si apre alla ricerca e alla conoscenza.

- Quello che Lei ora mi sta dicendo è che la vita di Suo nonno, o meglio il suo romanzo, arriva al termine proprio perché può continuare...

- Non si tratta di un paradosso. A questo proposito, Musil ha scritto che "gli uomini di questa natura esistono certamente oggi ma sono ancora poco numerosi e per questo motivo diventa difficile riunire ciò che è disperso". Attualmente, una nuova cultura si sta sviluppando e diffondendo nel mondo, una cultura in cui diventa sempre meno comune incontrare degli elementi isolati. Una cultura nella quale si elabora una Nuova Alleanza e, come afferma il Nobel Prigogine, è la cultura di un processo d'integrazione e di costruzione.

- In effetti, mi sembra un po' problematico che tutto ciò si realizzi a partire dall'incertezza, se la poca certezza che rimane nel mondo - alcune certezze scientifiche - si nasconde sotto i piedi. Immagino che Lei aggraverà semplicemente il caos e il sentimento di vuoto per le generazioni future.

- È proprio il contrario. Tutti i dogmi e le pseudo-religioni che si sono spesso trasformati in ideologie politiche, hanno completamente sfruttato il concetto di una scienza esatta, certa e ineluttabile. Ne hanno dedotto una massa di legittimazioni senza fondamento. Nel Medio Evo, le guerre e i massacri si giustificavano in nome di Dio. Altri massacri ancora più orribili sono stati perpetrati nel secolo scorso, particolarmente barbaro, in nome delle leggi scientifiche della società. Prima, il caos non era mai stato orchestrato con altrettanta efficacia.

- Ma come è possibile vivere e dare la vita proclamando che l'incertezza ha un valore positivo?

- Non si tratta di diffondere l'incertezza. Il problema è quello di rico-

noscere che la vita è incerta. Prima o poi, l'umanità deve decidere di creare un mondo realmente civile, costituito da gente che dia prova di maturità. Significa riconoscere la realtà. È un atto di coscienza culturale profonda, essenziale se vogliamo evitare le manipolazioni di coloro che ci propongono delle certezze definitive. Si tratta di imparare a vivere meglio, di assumersi le proprie responsabilità, di confrontarsi con l'incertezza e di accettarla. Sarà la migliore delle psicoterapie...

- Vedo... non per niente Lei è viennese...

- Sì, ma un viennese che accetta la realtà e che domanda anche che si faccia una rapida inchiesta su quanto vi è di falso in Freud.

- Devo ammettere, caro Signor Tuzzi, che sono un po', anzi molto perplesso. Capisco che Lei provi molto affetto per Suo nonno. Ma non si potrebbe forse dire che il Suo atteggiamento è dovuto, in larga parte, a un mondo in crisi, a un mondo in decomposizione? Se ben ricordo, Suo nonno è vissuto a Vienna soprattutto durante gli anni che hanno immediatamente preceduto la caduta dell'Impero austro-ungarico. Il suo desiderio di fondare la Segreteria generale della certezza e dell'anima - spero che non me ne vorrà se parlo francamente - non veniva forse da un desiderio di sfuggire alla realtà, di prendere parte alla disgregazione politica del suo paese e anche, forse, di esserne in qualche misura responsabile?

- Evidentemente, l'Impero austro-ungarico era caduto in una grave crisi ed era incapace di far fronte agli sviluppi storici dell'epoca e in particolare all'ascesa dei nazionalismi.

- Un periodo che è durato svariate decine d'anni e che sembra essere coinciso con il grande sviluppo della Rivoluzione industriale.

- Esattamente. La logica di Cartesio e di Newton corrispondeva a quella della specializzazione industriale, della produttività della fabbricazione materiale, della specializzazione della popolazione e di conseguenza del nazionalismo e delle classi. Il dramma si è verificato quando la linea di demarcazione tra il conflitto e la dialettica si è infranta e la breccia è divenuta irreparabile. L'incompatibilità tra questi due poli è ancora una volta quella che esiste tra la certezza e l'anima. È il metodo cartesiano di suddividere il mondo e la vita che rivela un approccio intrinsecamente incapace di stimolare le differenze in senso positivo. Qui, in Svizzera, si accetta che lo Stato federale garantisca e protegga la sovranità e l'individualità dei cantoni. Questo sistema federalista combina, rinforzandole, l'autonomia e la sovranazionalità. È la via sulla quale si sta forse incamminando l'Europa, per valorizzare i suoi popoli e le

sue diversità.

- Ma uno Stato indipendente può almeno difendere la propria libertà.

- Dipende dalla sua forza. L'indipendenza dei paesi ineguali mette il debole alla mercé del più forte. Solo lo Stato più forte può forse credere di essere veramente indipendente. Ma è anch'esso vulnerabile in un mondo sempre più interdipendente. Esistono attualmente più di 150 Stati "indipendenti" nel mondo. Tutti rappresentano soltanto delle mezze verità mentre gli squilibri internazionali incarnano l'altra metà.

- Allora, per Lei, la caduta dell'Impero asburgico è stata un disastro storico. Non pensa che ciò manifesti un po' di nostalgia da parte Sua? Lei non starebbe per caso creando il Suo Centro per commemorare l'anniversario della nascita di Francesco Giuseppe?

- Devo ammettere che Lei ha ragione su un punto. Da una parte, le numerose ragioni per le quali l'antico Impero degli Asburgo doveva sparire sono presto dette: la sua incapacità a presentare un piano valido di federalismo moderno, la sua gestione incerta degli effetti distruttori della Rivoluzione industriale, il maldestro rinnovamento delle strutture sociali... Tuttavia, dall'altra parte, è necessario sottolineare gli aspetti positivi della coesistenza dei vari popoli, senza dimenticare che la disintegrazione dell'Impero ha anche aperto la via al nazismo. Il punto essenziale consiste nel trovare in questa nuova cultura che si diffonde nel mondo, una nuova possibilità di superare la situazione attuale, di progredire, di ricreare un'immagine del futuro e delle opportunità che le vecchie culture e ideologie (che non sono più quelle dell'Impero austro-ungarico ma quelle che lo hanno distrutto) hanno sempre più difficoltà a promuovere.

- Al Suo Centro dell'incertezza non mancano certo delle ambizioni globali. Temo però che Lei stia cercando un tipo di umanità che semplicemente non esiste.

- Certo, vi è in questo una grande sfida da rilevare. Se nessuno lo fa, il nostro pianeta avrà difficoltà anche a sopravvivere decentemente, in preda a vulnerabilità di ogni sorta e provenienza. Ma è vero, è una questione di qualità umana, di buon senso e d'intelligenza.

- Tutto dipende da quello che Lei intende per qualità. Mio nonno era solito dire che non ne aveva nessuna. Rifiutava di vedersi confinato in una visione mozza della vita. Una vita a una sola dimensione, con una sola verità che assomiglia rapidamente a una forma di cecità. Possedere tante verità e

sottoporle a verifica è molto meglio che avere una verità sola. L'essenziale è volerla o volerle migliorare.

- Forse è vero. Anch'io tenderei a definire me stesso come un uomo senza qualità.

- Se vuole aiutarmi per il Centro dell'incertezza, è il benvenuto.

Era scesa la notte e qualcuno aveva acceso le luci della veranda nella casa del chemin des Grangettes (n° 29, per l'esattezza).

CAPITOLO 6

ASSAGGI DI ECONOMIA NELLE UNIVERSITÀ (1971-1999)

Nell'ambiente rococò del castello di Leopoldskron a Salisburgo, in Austria, sentii per la prima volta parlare della società e dell'economia post-industriale. In quell'estate 1959, Daniel Bell dava la sua prima conferenza sul tema, nell'ambito di un seminario di studi americani la cui serie continua ancora ai giorni nostri.

Come sociologo, non si spingeva agli argomenti più propriamente economici ma si concentrava sul fatto che la maggior parte della popolazione lavorava ormai - e sempre di più - nelle attività di servizio. Questa constatazione induceva a pensare che la "classe operaia" fosse sempre meno quella che le teorie marxiste avevano definita e presa come riferimento. In conclusione, i lavoratori delle fabbriche non potevano più costituire, se mai l'avessero fatto, la base per una grande rivoluzione sociale.

Annotai queste osservazioni, mentre pensavo che nella storia umana qualsiasi struttura politica correva il rischio di degradarsi dando vita a forme di oppressione, qualunque fosse l'ideologia di base. L'osservazione riguardante la diminuzione relativa al lavoro manifatturiero in fabbrica era importante - vi ritornerò sempre più spesso in seguito, soprattutto dopo la mia esperienza nell'industria e all'Istituto Battelle.

Dopo un primo libro pubblicato nel 1968 su "L'Europa e lo Spazio"¹³, seguito dopo alcuni anni da un contributo ad un secondo libro su "L'Europa e gli Oceani"¹⁴, a partire dal 1971 cominciai a tenere un corso sulla Politica della Scienza e della Tecnologia e l'Integrazione Europea presso l'Istituto Universitario di Studi Europei a Ginevra. Fu l'inizio di un'attività d'insegnamento universitario che sarebbe durata ventotto anni (dal 1971 al 1999)¹⁵...

Nel 1985, eccomi infine debitamente nominato "prof". Per oltre dieci anni avevo fatto lezione gratuitamente, per due, tre ore alla settimana. Si doveva pur fare qualcosa per l'Europa ed inoltre imparare a mettere in ordine le idee e le esperienze.

¹³ "L'Europe et l'Espace", Centre de Recherches Européennes, Losanna, 1968.

¹⁴ "L'Europe et les Ressources de la Mer", con H. Schwamm e H. Loubergé, edizioni Georgi, St. Saphorin (Svizzera), 1977.

¹⁵ Ho poi ripreso dal 2006 a tenere dei corsi in inglese all'IUIES (International University Institute for European Studies) nella sede di Gorizia dell'Università di Trieste.

Quei corsi mi hanno insegnato molto. Infatti, non sono come quei docenti che prima si specializzano in una materia sui libri e poi travasano il loro sapere agli studenti. Fondamentalmente, sono piuttosto un ricercatore: prima devo capire sulla base dell'esperienza pratica dove si colloca la linea più avanzata di una disciplina e poi vado ad indagare oltre quella linea, utilizzando anche i libri. I miei riferimenti sono stati le esperienze vissute nell'industria, la ricerca tecnologica e infine l'esperienza delle istituzioni attinenti alla gestione dei rischi e dell'assicurazione.

Naturalmente, il compito principale a livello universitario è quello di inquadrare i dati empirici, i fatti, in un'esposizione ordinata e coerente. Questa, a sua volta, consente di dare un significato o una spiegazione più approfondita ai fatti stessi. È un lavoro di largo respiro che richiede il miglior compromesso tra il lavoro cosiddetto "pratico" e la sintesi detta "universitaria". In ogni caso, è molto divertente. Devo quindi un ringraziamento ai miei studenti ai quali, per tanti anni, mi sono trovato ad esporre esperienze spesso inattese e ad introdurre nella ricerca, senza richiesta da parte loro, nuovi elementi per capire e giudicare la realtà economica contemporanea. Una battaglia che ho sempre considerato parallela a quella della costruzione della nuova Europa.

***** *Dialogo con gli economisti***

L'Istituto Universitario di Studi Europei era stato fondato nel 1963 da Denis de Rougemont, direttore del Centro Europeo della Cultura a Ginevra, per disporre di una base di formazione nei programmi del Centro e anche per consolidare il suo assetto finanziario. Nel 1975, il mio corso sarebbe diventato una "Introduzione all'Economia del Rischio e dell'Incertezza" e a partire dal 1983 si sarebbe intitolato "I Fondamenti dell'Economia di Servizio - problemi e prospettive dell'Europa".

In questo lavoro di ricerca-insegnamento, bisognava naturalmente inserire un numero importante di opere di base. Ho sempre letto Adam Smith, Marx, John Stuart Mill, Marshall, Schumpeter, Hicks ed altri, soltanto dopo aver raccolto in molti modi numerosi interrogativi al loro riguardo: riferimenti, osservazioni, suggerimenti, raccomandazioni, citazioni. Piuttosto che leggere, sono soprattutto entrato in dialogo con loro. Un dialogo necessario per comprendere le motivazioni, le esperienze e i riferimenti storici di questi autori. Un metodo che non è forse conforme alle esigenze accademiche normali ma che è utile, secondo me, per saper sfruttare al meglio il vantaggio di un'osservazione quotidiana dell'economia "reale".

Devo anche confessare che molte idee mi venivano mentre ero alla ricerca di

una sintesi, parlando davanti agli studenti. Era molto interessante riflettere, dopo una lezione, a quello che avevo detto durante il corso... Un centimetro qui e un'altra là, sono potuto avanzare di qualche metro ogni anno o almeno avere delle idee sempre meglio strutturate. Lascio agli altri il compito di provare se sono false o inutili, dopo aver rigirato le mie domande in tutti i sensi. Fa piacere procedere anche quando si scopre che un'idea o un'ipotesi è falsa: di questi tempi si rabbrivisce quando, per esempio nel campo della fisica, sembra che certe particelle come quelle di Higgins, considerate fondamentali dalle teorie attualmente dominanti sulla formazione dell'universo, non esistono nella realtà. Ma l'essenziale è cercare.

Altre occasioni di insegnare e di imparare mi furono date dalla Fondazione Agnelli a Torino tra il 1970 e il 1975 e dall'Istituto di formazione dell'IRI a Roma dal 1976 al 1979, per un totale di una settantina di conferenze-dibattiti con un pubblico formato essenzialmente da imprenditori pubblici e privati. Alla Fondazione Agnelli vissi un'esperienza molto particolare lavorando con un gruppo di psicopsicologi reclutati da Giorgio Demarchi, un vecchio compagno di liceo a Trieste. Facevo parte di un gruppo di esperti (come Luigi Frey, uomo chiave in Italia per l'economia del lavoro, e ancora Ettore Massacesi che sarebbe diventato amministratore delegato dell'Alfa Romeo prima che questa fosse assorbita dalla FIAT).

Presentavo naturalmente il mio tema sulla tecnologia e lo sviluppo economico e gli psicologi, con domande ma anche con silenzi, sollecitavano gli astanti a prendere coscienza della "dinamica di gruppo" e del modo in cui questa interferiva con la comprensione dell'argomento in discussione. Un tale era subito d'accordo con me (quale rappresentante del potere designato dal gruppo). Altri contestavano, per affermare la loro propria area d'indipendenza. Altri ancora parlavano per raccogliere il massimo dei suffragi tra i membri del gruppo. Era interessante ed istruttivo constatare come tutta la discussione, su un argomento abbastanza concreto, fosse filtrata attraverso la psicologia, la strategia individuale e sociale di ciascuno, il suo carattere. Il linguaggio apparentemente razionale diventava ciò che gli "psi" chiamano "metalinguaggio", attraverso il quale i segnali o le parole trasmesse diventavano dei mezzi indiretti per stabilire la propria presenza e il proprio ruolo nel gruppo.

Un giorno, chiesero a tutti di chiudere gli occhi e di elencare ad alta voce quello che c'era nella sala della conferenza. Confrontando più tardi le risposte dopo aver aperto gli occhi, si è potuto constatare che più della metà degli oggetti presenti in sala erano sfuggiti all'attenzione di ciascuno. Ma gli oggetti notati dipendevano di volta in volta dalla personalità e soprattutto dalle attività specifiche di ognuno. Un fabbricante di mobili aveva notato i tipi di sedie, tavoli o poltrone, mentre un pittore dilettante aveva osservato soprattutto i quadri appesi alle pareti. In una parola, si imparava che nel mare di informazioni che ci circondano, ognuno di noi utilizza un "input selector" un sistema di selezione molto personale. La morale, nel caso ce

ne fosse una, era quella di capire che è inevitabile selezionare l'informazione che ci circonda. Sarebbe impossibile e assolutamente intollerabile cercare di captarla totalmente ma dobbiamo fare del nostro meglio per essere coscienti di questo processo, per migliorare le opportunità che abbiamo di capire la realtà e la qualità del nostro giudizio, che può migliorare ma non può diventare né perfetto né definitivo.

Nella mia "formazione-insegnamento" c'è ancora un elemento essenziale da notare: il contributo, talvolta inconscio, di alcune persone che vi aprono le porte della mente pronunciando una frase o una parola che lasciano tracce oltre il loro significato di base. Un giorno, all'Istituto Battelle, Emilio Fontela, allora capo del dipartimento di economia, parlando delle attività dei servizi mi disse: "È evidente che i servizi non rappresentano soltanto un settore economico specifico ma sono anche molto importanti nel settore industriale".

Questa constatazione fu decisiva per me e impiegai degli anni per approfondirla. È una delle principali chiavi di lettura dell'economia contemporanea. Per Emilio Fontela si trattava di un'osservazione empirica che non ha avuto su di lui effetti particolari. Il suo settore principale era quello dei modelli di simulazione per i quali la definizione di attività di servizio era piuttosto vaga. Ti ringrazio in ogni caso, Emilio, per l'ispirazione.

Nei paragrafi seguenti, descriverò un certo numero di punti che considero importanti, anzi essenziali, per sviluppare la ricerca economica e rinforzare la sua capacità di acquisire i nuovi dati relativi ai grandi mutamenti della società e alle scoperte ed innovazioni della scienza e della tecnologia.

Invito il lettore, soprattutto se non è un economista, a non scoraggiarsi: a rischio di sembrare superficiale, sono convinto che ogni idea ben chiara - soprattutto nelle discipline chiamate scienze sociali - possa essere illustrata facilmente ed espressa in un linguaggio molto semplice.

*

* *

Per spiegarmi il procedimento di sviluppo dei nuovi macchinari tessili, Maurice Poull mi disse un giorno all'Istituto Battelle: "Ogni macchina e ogni procedimento sono basati su un principio chiave. Per esempio, gli uomini hanno dapprima imparato ad accendere un fuoco sfregando due pezzetti di legno. Hanno poi migliorato questo principio fino a creare diversi tipi di fiammiferi e infine hanno inventato per lo stesso uso altri attrezzi che producono una scintilla in presenza di gas e permettono quindi di accendere un fuoco - in cucina o per la pipa - in modo molto efficace. Lo stesso accade per i macchinari tessili che fabbricano fili e

tessuti secondo dei procedimenti e dei principi immutati da millenni. È stata però migliorata la qualità della materia prima impiegata (il cotone, la lana) e, grazie al miglioramento dei metalli, anche quella del materiale e delle macchine utilizzate che lavorano in modo più preciso, più rapido, e non si rompono. D'altronde, gli storici fanno risalire gli inizi della Rivoluzione Industriale al momento in cui i telai e le macchine tessili hanno subito importanti innovazioni. Queste consistevano nell'usare l'acqua riscaldata in un recipiente ben chiuso (come le odierne pentole a pressione): l'acqua, riscaldandosi e trasformandosi in vapore, aumenta il suo volume di circa 1700 volte, produce una forte pressione e quindi l'energia che può essere sfruttata per far muovere alcune leve del telaio, al posto della forza impressa da un braccio umano. Nel caso della pentola, questa deve disperdere la pressione attraverso una valvola sul coperchio per evitare l'esplosione. Tanto nel caso del telaio che in quello della pentola a pressione, è necessario inoltre che il metallo sia ben lavorato, solido, senza falle per evitare la rottura o peggio l'esplosione. All'inizio della Rivoluzione Industriale, non era facile costruire dei recipienti capaci di resistere a una forte pressione, donde un certo numero di incidenti (che possono verificarsi ancora oggi) e la nascita di un settore specifico dell'assicurazione (per coprire le esplosioni dei recipienti o dei serbatoi sotto pressione).”

Anche senza essere ingegneri, si può ben seguire il cammino dell'innovazione e del progresso tecnologico. Il grande sviluppo delle ferrovie a partire dalla metà del XIX secolo (quasi un secolo dopo la Rivoluzione Industriale), è legato alla medesima idea di far riscaldare l'acqua in un serbatoio, posizionandolo però in orizzontale di modo che la pressione del vapore spinga le ruote del treno tramite i pistoni. Ecco com'è nata la locomotiva. Si può così immaginare quale sia l'enorme lavoro di ricerca e di miglioramento dei materiali e delle loro possibilità di assemblaggio che compiono gli ingegneri.

Maurice Poull continuò: “Da un lato quindi, c'era la possibilità di utilizzare l'energia meccanica (prodotta dalla pressione dell'acqua) e dall'altra l'invenzione della spola cosiddetta volante”. Che non è altro che una bobina sulla quale si avvolge il filo tessile: viene spinta con un colpo secco da un lato all'altro del telaio, colpo che viene dato da un braccio o da una specie di martello, azionato dall'energia prodotta dal vapore. Evidentemente, è necessario che la bobina parta nella giusta direzione, ma per questo è sufficiente fabbricare una guida o un pezzo di legno o di metallo per impedirle di infilarsi dove non deve.

Si immagina presto come, con questo sistema, si possa migliorare sempre di più la velocità della macchina e quindi della produzione. La produttività aumenta, nel senso tradizionale del termine per gli economisti.

Una volta chiarito questo punto di partenza riguardo al miglioramento di un procedimento che impiega una tecnologia conosciuta, si capisce anche che ci possono es-

sere dei miglioramenti costanti nei tipi di macchine, nelle loro forme e prestazioni, nei materiali utilizzati per la fabbricazione dei macchinari e nei materiali tessili utilizzati.

Perché la nostra macchina tessile è dunque divenuta il simbolo della Rivoluzione Industriale? Perché la fonte di energia utilizzata permetteva di alimentare più macchine alla volta e da ciò deriva l'interesse di riunire, in uno stesso luogo, più macchine. Sarà la nascita della "fabbrica", ormai sistematicamente necessaria per poter sfruttare al meglio le possibilità della nuova fase dello sviluppo tecnologico. In precedenza, l'attività tessile era soprattutto legata all'attività agricola: si lavorava a mano nella fattoria, su una o due macchine, quando si aveva tempo, tenuto conto degli obblighi del lavoro nei campi. Quanto è successo a partire dalla seconda metà del XVIII secolo è stato definito come una vera Rivoluzione tecnologica e sociale. Il contadino che lavorava sul tessile diventava un operaio, non poteva più lavorare a casa. Era nata la classe operaia.

Facciamo ora un passo avanti. Maurice Poull mi spiegava "Si può sviluppare a lungo un sistema ma viene sempre il momento in cui i miglioramenti possibili diventano sempre minori - cosa che gli economisti chiamano rendimenti decrescenti. Bisogna allora cambiare sia la logica che il sistema". Allora Poull tentò di sviluppare un sistema per la filatura volto a migliorare la velocità di fabbricazione dei fili tessili in maniera conseguente, basandosi su un nuovo principio. Si trattava di utilizzare l'energia statica (quella che attira la polvere su alcuni mobili e superfici) per posizionare le fibre in parallelo e dare luogo, dopo la torsione, a un filo tessile. Ho già ricordato che questo principio, che aveva dato buoni risultati in partenza, non ebbe successo. All'epoca, prese invece il sopravvento un altro sistema che utilizzava la forza centrifuga (quella che permette di sgrondare l'insalata in un cestino che gira velocemente e di strizzare la biancheria nella lavatrice).

Ecco dunque due elementi fondamentali relativi allo sviluppo tecnologico: il miglioramento dei principi e degli strumenti esistenti fino al manifestarsi di situazioni di rendimenti decrescenti che rendono sempre più limitati gli sforzi di innovazione in rapporto ai risultati, e poi la necessità di considerare dei principi e dei sistemi completamente nuovi.

***** *Prometeo liberato***

È a questo punto, nel 1971, che mi capitò fra le mani un libro di storia economica scritto da Davis Landes nel 1969, intitolato "Prometeo liberato - cambiamento tecnologico e sviluppo industriale nell'Europa occidentale dal 1970 ai giorni

nostri”¹⁶. Non ho mai letto un libro di economia le cui analisi corrispondessero così bene alle mie esperienze di lavoro e di ricerca quotidiane. Mi aprì gli occhi su un altro punto essenziale che, stranamente, mi sembra ancora ampiamente sottovalutato nelle analisi economiche.

Fino alla seconda metà del XIX secolo, tutte le innovazioni tecnologiche erano di tipo empirico, cioè si sviluppavano sulla base di esperienze pratiche, senza che la ricerca fondamentale vi fosse implicata. La macchina a vapore fu inventata in un momento in cui non si sapeva ancora che l’acqua fosse composta di idrogeno e di ossigeno: si cominciò semplicemente a valutare empiricamente la dimensione della sua trasformazione in vapore in seguito al suo riscaldamento. Lo stesso vale per il carbone quale combustibile, usato da secoli, senza conoscerne la struttura chimica, e così per tanti materiali.

Ancora nel XIX secolo, lo scienziato (o il filosofo che ragionava sulla “Natura”) era una specie umana ben diversa dall’ingegnere (quest’ultimo in più si sporcava le mani). Ho letto che quando dissero a Graham Bell che, grazie alle sue ricerche, si poteva creare il telefono, si arrabbiò e lo prese come un’offesa. Un vero uomo di scienza - uno scienziato - non doveva essere confuso col comune mortale che faceva delle cose pratiche, fosse anche un ingegnere.

Il connubio tra scienza e tecnologia avverrà gradualmente e di soppiatto, a partire dalla fine del XIX secolo. L’integrazione completa avrà luogo soltanto durante la seconda guerra mondiale - la posta in gioco era importante ed era necessario abbandonare rapidamente ogni prevenzione culturale. Soltanto dopo il 1930 circa cominciò la vera professionalizzazione del lavoro di ricerca e di sviluppo di cui l’Istituto Battelle fu uno dei primi e principali punti di riferimento.

*** *Combattere i rendimenti decrescenti*

Non bisognerebbe pensare che la nozione di rendimenti decrescenti sia esclusivamente economica. Sta nel cuore della nostra vita, materialmente, fisicamente e anche psicologicamente.

Pensiamo prima alla marcia a piedi e alla corsa. Se siamo dei campioni, possiamo fare al massimo 100 metri in 10 secondi. Per fare 200 metri, ci vorranno più di due volte 10 secondi. E così via fino al momento in cui, dopo qualche decina di chilometri a piedi, non avremo più la forza di muoverci. Si può dunque andare sempre più lontano ma in modo sempre meno efficiente dal punto di vista della velocità.

¹⁶ David Landes, “The Unbound Prometheus”, Cambridge University Press, 1969.

Questo fenomeno dei rendimenti decrescenti si può combattere prendendo una bicicletta. Molto efficace per fare i primi chilometri ma sempre meno, soprattutto dopo 50 o 100 chilometri. Ecco che allora abbiamo un vantaggio prendendo l'automobile e seguendo la stessa logica: potremo tentare di andare, in casi eccezionali, fino in Cina. Ma per questa distanza, è preferibile l'aereo. E per andare sulla luna, non ci sono attualmente che i razzi spaziali.

Ecco dunque una prima apertura sul meccanismo dei rendimenti decrescenti e sulla possibilità di contrastarli con delle nuove tecniche e invenzioni. Bisogna comunque attirare l'attenzione sul fatto che ogni nuova tecnologia, ogni nuova invenzione, è sempre più specializzata. La marcia a piedi mi permette di saltare un piccolo muro, di andare nell'acqua e di imparare a nuotare. Avendo un'automobile, è meglio optare per una nave sull'acqua o per un sottomarino sott'acqua. Inoltre, guadagnare velocità con un aereo è inappropriato se devo andare rapidamente dal panettiere a un chilometro di distanza. Vi è quindi un sottile equilibrio tra l'uso più efficace dei vari mezzi, dal nostro corpo fino agli aerei e, nello stesso tempo, gli effetti di rendimento decrescente. L'analisi della produttività in economia (come avere di più con meno) dipende da una comprensione approfondita di questi fenomeni, che non si limita a sapere quante automobili sono prodotte in un'ora in una fabbrica.

Questo problema dei rendimenti si ritrova anche a livello psicologico: un film ci può piacere ma se lo vediamo per la decima volta, ci darà meno piacere che la prima. Pensiamo all'amore, proclamato eterno all'inizio, ma che si spegne col tempo, a meno che non si cambi, giustamente, di registro e di finalità di coppia. C'è una parola difficile per definire tutto ciò, entropia: indica la tendenza di tutti i sistemi, compreso l'universo stellato, ad esaurirsi e a perdere vitalità. Georgescu Roegen, un economista iconoclasta con una formazione di fisico, ha scritto un libro su questo tema, secondo il quale anche le idee del Club di Roma sui limiti della crescita economica sembrano molto moderate e insufficienti: l'entropia (o i rendimenti decrescenti) avanza più velocemente se si insiste nel sostenere una crescita accelerata. Per preservare la Terra, diceva Georgescu Roegen, bisogna andar piano per evitare di arrivare troppo presto alla tappa finale.

Sebbene il libro di Georgescu Roegen contenga molti elementi importanti da considerare e sebbene egli mi abbia scritto una volta per complimentarsi delle mie idee sull'argomento, ho sempre pensato, e penso tuttora, che se da un lato l'entropia esiste come esistono i rendimenti decrescenti, vi è anche un rovescio positivo della medaglia. È la negantropia: è la vera scoperta scientifica, è la capacità a livello individuale di rimettersi in gioco per cercare delle nuove vie. Ogni estrapolazione di ciò che esiste, compresa la specie umana, porta o può portare alla fine di tutto. Ma quello che emerge ogni volta è la scoperta di nuovi mondi, della materia e della capacità della società di organizzarsi. L'incertezza dell'avvenire distrugge fortunata-

mente ogni idea di estrapolazione, di mondo finito.

Un mondo finito è quello di cui conosceremmo l'avvenire. Cerchiamolo, invece. Inventiamolo. Certo, ci saranno delle crisi: un giorno non ci sarà più il petrolio per le automobili come ce n'è oggi, e ci saranno forse dieci miliardi e più di persone sulla terra, e ci sarà forse un incidente nucleare provocato da una guerra o da qualcos'altro. Ma oggi il tasso di mortalità infantile continua a diminuire in quasi tutto il mondo, la maggior parte delle persone mangia a sazietà e per la prima volta nella storia si può pensare di poter ridurre al minimo la fame e l'ingiustizia. Molto più che l'entropia, il primo pericolo da fronteggiare è quello della crescita della vulnerabilità, dei rischi che la potenza dell'uomo capace di produrre catastrofi di dimensioni planetarie. La sfida politica, sociale, tecnologica, culturale e scientifica è davanti a noi. Lasciamo cadere le estrapolazioni deterministe e pseudoscientiste del XX secolo. Hanno fatto abbastanza male. Lasciamo anche cadere le certezze ingannevoli, utilizziamo i margini e le possibilità offerte dall'incertezza, dai rischi, dalla vita così com'è. Lasciamo alla società la capacità di rinascere malgrado tutto.

***** *I rendimenti decrescenti della tecnologia***

“Si tratta di applicare l'idea dei rendimenti decrescenti, in termini economici, alla tecnologia”, mi disse Henri Loubergé durante una discussione all'Associazione di Ginevra, davanti a una lavagna, nel 1974. Stava scrivendo la sua tesi di laurea che sarebbe diventata un testo basilare dell'Economia dell'Assicurazione. Era il mio collaboratore e mi sentivo un po' responsabile di averlo portato su questa strada. Stavamo compiendo i primi passi di un libro scritto insieme, ispirato dalle mie prime esperienze, che si sarebbe intitolato “I Rendimenti Decrescenti della Tecnologia”¹⁷.

Nel febbraio 1975 feci il passo decisivo per questa iniziativa. Scrisi una “Lettera d'Informazione” per l'Associazione di Ginevra, di cui non ho più dimenticato il numero di serie, il 19. Infatti, scrissi quelle dieci pagine in un giorno, con un'emozione che non ho più provato in seguito. Era ispirazione (o auto-esaltazione psicologica, o euforia malata, non so): il mondo esterno mi arrivava con rumori e colori attenuati. Avevo nel cuore - nella mente - un senso di appagamento che non avevo mai provato, tranne forse una o due volte da innamorato. Ed ero perfettamente sobrio.

¹⁷ L'editore, sbagliando, ha insistito per intitolare “La delusione tecnologica” (faceva più mercato!). Al contrario, capire la situazione dei rendimenti decrescenti è la chiave per promuovere nella giusta direzione ricerche sia applicate che fondamentali.

Dopo aver terminato il testo, questo stato d'animo durò ancora una o due ore e poi ritornai normale. Era la prima volta che facevo una sintesi in dieci pagine di tutto quello che avevo conosciuto, letto e scritto fino a quel momento, e che mi sembrava importante. Questo per l'entusiasmo di circostanza.

In relazione al contenuto, questa idea dei rendimenti decrescenti della tecnologia sembrava assurda alla maggior parte di quelli ai quali ne parlavo e soprattutto agli economisti. Per la maggior parte di loro, la scienza e la tecnologia costituivano una specie di bacchetta magica, una semplice espressione della capacità e dell'intelligenza umana, senza che il processo di sviluppo fosse percepito e senza che fosse sentita la necessità di conoscere le condizioni e i limiti delle scoperte (la scienza) e dello sviluppo (la tecnologia). Le due erano (e sono spesso ancora) confuse, con l'idea che siano sempre inevitabilmente interdipendenti.

Il problema è che la scoperta (che non è quella dell'applicazione tecnologica) è incerta per definizione, perché all'inizio non si sa mai se e come si scoprirà (oppure no) qualcosa di nuovo. Alla base c'è il fatto, ancora ampiamente sottovalutato, che la grande crescita economica al 6% annuo - fenomeno unico nella storia - nei paesi industrializzati, dal 1947 al 1973, è stata il risultato visibile e concreto della nuova alleanza tra scienza e tecnologia. Un evento unico nella storia che si è verificato alla fine del XIX secolo.

La guerra era servita da catalizzatore e ne era seguito un mare di applicazioni straordinarie in tutti i settori. Quando nel 1973 si è prodotta una frattura profonda nel ritmo della crescita, che da allora continua per i paesi occidentali - quando tutto va bene - al di sotto del 2% medio annuo, si è giunti al termine di un periodo eccezionale che ha goduto dell'introduzione di scoperte scientifiche in vasti campi dell'applicazione tecnologica. Il boom è rallentato quando sono intervenuti i rendimenti decrescenti e soprattutto è cambiata la struttura della produzione.

Confondendo scienza e tecnologia, alcuni economisti hanno creduto che fosse sufficiente aumentare un budget per avere dei risultati rapidamente utilizzabili. Nel 1973 e negli anni seguenti (il lettore può verificare sfogliando i numeri del Financial Times dell'epoca), tenuto conto della crisi petrolifera, ci si aspettava dalla scienza che consentisse di estrarre il petrolio dagli scisti bituminosi in Canada o di avere in tempi brevi delle centrali nucleari affidabili e senza scorie per continuare la produzione di energia. Al tempo stesso, a quell'epoca, gli enormi progressi delle telecomunicazioni e dell'informatica erano considerati secondari. Tuttavia, sono state proprio queste ultime ad imporsi: si basavano su una scienza matura, sufficientemente sviluppata, mentre ancora oggi si fanno molte domande sulla durata delle riserve petrolifere. La novità è che questo interrogativo non viene più formulato dal Club di Roma ma dall'industria del petrolio...

Il libro sui Rendimenti Decrescenti della Tecnologia è uscito in inglese nel 1978. Ha sollevato delle discussioni in un numero notevole - ma tutto sommato limitato - di circoli. Nelle edizioni in francese e in italiano, a causa della mia inesperienza, l'editore ha voluto imporre la sua ottica commerciale ritenendo che le vendite sarebbero state migliori se si fosse messo in copertina un titolo chiassoso. Ho tentato invano di obiettare. Fu un disastro. Basandosi su un malinteso relativo al significato di "rendimenti decrescenti", il libro in italiano fu pubblicato con il titolo "La Delusione Tecnologica". Peggio ancora in francese: "La Società Tecnica alla Deriva". L'uso del sottotitolo originale non migliorò affatto la situazione, tanto più che occorreva essere economisti per capirlo veramente, e gli economisti "normali" non leggevano - a ragione - dei libri dal titolo abusivo che mi era stato imposto. Le vie del Signore, ma anche del demonio, sono infinite...

*** *I nuovi concetti economici di Carl Madden*

Carl Madden è un'altra personalità il cui cammino ha incrociato molto brevemente il mio ma che ha lasciato delle tracce profonde nel mio animo alla ricerca di capire il mondo e l'economia contemporanea.

Lo incontrai personalmente soltanto una volta, durante un pranzo a Washington, nella primavera 1978. Avevo letto il suo studio del 1976, elaborato nell'ambito del Comitato Economico (Joint Economic Committee) per il Congresso degli Stati Uniti¹⁸. Ispirò il mio rapporto per il Club di Roma (Dialogo sulla Ricchezza e il Benessere), pubblicato nel 1980 (1981 in italiano¹⁹). Non ho mai provato una simile affinità intellettuale con un economista americano. Purtroppo, egli morì qualche mese dopo il nostro incontro. Ricordo qui alcuni dei suoi pensieri.

"L'idea in base alla quale la crescita si riporta a un aumento della produzione per abitante è troppo semplicistica. La logica così come le prove empiriche suggeriscono un nuovo concetto... Il progresso scientifico è stato la grande innovazione e il motore della straordinaria crescita che abbiamo conosciuto durante gli ultimi due secoli. Tuttavia, gli economisti hanno tralasciato lo studio dell'incidenza della scienza. Al XX secolo, la scienza stessa subisce una rivoluzione... che si traduce con la rimessa in gioco delle ipotesi scientifiche fondamentali di ieri riguardo alla natura spazio-temporale, alla vita umana e alle sue origini, alla natura degli organismi, alla struttura delle configurazioni materia-energia e a quella dell'universo...

¹⁸ Madden Carl, "U.S. economic growth from 1976 to 1986. Volume 8, "Capital formation, an alternative view", Joint Economic Committee, Congress of the United States, Washington, 1976.

¹⁹ Biblioteca della Est Mondadori, Edizioni Scientifiche e Tecniche, Milano, 1978.

L'evoluzione economica è un soggetto che non si presta affatto a discussioni di tipo tradizionale... La scienza economica classica rimane dominata dalle idee di tipo meccanicista imparentate con la fisica e la matematica del XVIII secolo. L'attività economica vi è descritta in termini di equilibrio meccanico delle forze, di "stati di equilibrio"... È necessario cambiare il contenuto dei concetti economici fondamentali... I concetti di ricchezza, di profitto, di costo e di produttività devono essere modificati... Non è affatto evidente che i nostri concetti attuali relativi agli apporti economici fondamentali - capitale, lavoro, terra e gestione - siano più acuti del concetto che i Greci avevano degli elementi fondamentali - terra, aria, fuoco e acqua...".

Già allora, Madden dichiarava che l'essenziale dello sviluppo economico si sarebbe basato sempre più sul "sapere e la volontà di intraprendere", quello che oggi viene chiamato "capitale umano", ed è un buon segno.

Ho già menzionato alcune proposte di ricerca per un'analisi economica allargata ai cambiamenti e ai progressi in corso, come la distinzione tra stock e flusso nella concezione di valore economico e la stima delle incertezze legate alla ricerca di base e ai suoi effetti sulla tecnologia e le sue applicazioni economiche.

Nei paragrafi seguenti, completerò la mia lista di proposte di ricerca - fondate sulle mie esperienze - che mi sembrano ragionevoli e contemporaneamente utili, talvolta perfino stimolanti.

***** *Scienza economica e Rivoluzione Industriale***

Non si deve sottovalutare il fatto che l' "economia" (o "economics" o "scienza economica") è una conseguenza della Rivoluzione Industriale. Per Adam Smith - il fondatore della prima teoria moderna dell'attività economica - era chiaro che il vero valore produttivo che porta un accrescimento alle ricchezze è quello che deriva da ciò che oggi chiamiamo industrializzazione o modo di produzione industriale. Questa osservazione che può oggi sembrare banale, non lo era a quel tempo, quando era evidente che la produzione agricola stava alla base di quasi tutto quello che si poteva fare per nutrire e far vivere una popolazione. E non si mancò di farglielo notare. Ma l'importante per Adam Smith era attirare l'attenzione su una modifica nelle possibilità di produzione - grazie alla Rivoluzione Industriale in corso - che sarebbe diventata la chiave di ogni politica impegnata ad accrescere seriamente la ricchezza delle nazioni. L'agricoltura stessa finirà, nel tempo, per industrializzarsi ampiamente.

L'industrializzazione è andata di pari passo con un grande sviluppo del commer-

cio e, di conseguenza, con un utilizzo molto accresciuto del denaro. Pur esistendo da millenni, il denaro ha coperto meno del 50% di tutta la produzione e del consumo di tutte le società. Si trattava essenzialmente di attività agricole ampiamente auto-prodotte e auto-consumate. Il potere dei nobili che dominavano questo tipo di società, non si è costruito sul denaro (che veniva disprezzato) ma sulla spada. Molti libri ci presentano su questo argomento una versione distorta perché le abitudini del presente vengono proiettate sul passato.

Adam Smith ha dunque colto l'occasione e l'esperienza della nuova Rivoluzione Industriale, nella quale il denaro diventava sempre più l'elemento chiave dell'organizzazione economica e sociale. Al centro dell'analisi c'era un'osservazione molto semplice: un prezzo veniva stabilito dalla volontà di qualcuno di vendere un prodotto a qualcun altro che voleva comprarlo. Questo prezzo è diventato il punto di riferimento per definire il valore economico di un bene. È allo scambio di un bene sulla base di un prezzo che ci si riferisce in economia quando si parla di "equilibrio". Equilibrio tra l'offerta (il venditore) e la domanda (l'acquirente).

In un mondo agricolo tradizionale in cui le transazioni erano limitate, era difficile scorgere nei prezzi un fenomeno generale e, in ogni modo, né Carlomagno né gli altri dopo di lui che hanno creato degli imperi, possedevano un conto in banca. Avevano al massimo dei servi, pagati non con un salario ma tutt'al più con il diritto di saccheggio, come per gli eserciti in guerra. Si lasciava a dei gruppi marginali - spesso agli Ebrei - il compito di occuparsi del denaro, attività indegna di un vero signore. Andatelo a dire oggi ai vari Rockefeller, Agnelli, Schneider dei nostri giorni...

Le pretese "scientifiche" del XVIII secolo si adattavano perfettamente all' "equilibrio" dei prezzi considerato da Adam Smith. Infatti, questo fondatore dell' "economia" aveva introdotto la nozione secondo la quale tale equilibrio veniva imposto da una "mano invisibile", era cioè la conseguenza di una specie di fenomeno naturale. Più recentemente, si è scritto molto sulla "mano invisibile" come fosse la bandiera del libero mercato. Libero forse, ma sotto l'egida di un fenomeno "scientificamente oggettivo". A Karl Marx è bastato seguire gran parte dei concetti di Adam Smith per poi aggiungere semplicemente l'idea che nel mercato reale pure il prezzo dipendeva dai rapporti di forza, anch'essi considerati come una "realtà scientifica" sociale, e introdurre infine la nozione di lotta di classe.

Oggi si comincia a capirlo sempre di più: l'ideologia della "scienza" (essenzialmente determinista) ha dominato tutte le varianti delle idee politiche dal XVIII al XX secolo. Il verme è rimasto a lungo all'interno del frutto, in tutti i frutti.

Ecco dunque un primo punto da studiare: in che misura la "scienza" economica, così come esiste oggi, è strettamente legata all'esperienza di un'epoca durante la quale la Rivoluzione Industriale, in senso stretto, è stata il fenomeno prioritario e dominante

nello sviluppo economico, tendente alla ricchezza delle nazioni? Quali conseguenze bisogna allora trarre, se l'economia contemporanea è un'Economia di Servizio?

*** *L'Economia di servizio*

In tutti i testi introduttivi di economia e nella pratica corrente, l'attività economica si suddivide in tre settori: il primario o agricolo, il secondario o manifatturiero (industriale), il terziario o di servizio (genere di discarica in cui si mette tutto quello che non si può mettere nei primi due). I tre settori vengono citati anche nei negoziati dell'OMC (Organizzazione Mondiale del Commercio, ex GATT), e nelle statistiche economiche nazionali e internazionali.

Insomma, è una convenzione generalizzata e universalmente accettata che non corrisponde più alla realtà. Anzi, è sempre più falsa. È ancora una volta la storia del sole che “sorge”.

Infatti, nel periodo d'oro della Rivoluzione Industriale, durato fino a quasi quarant'anni fa, questa suddivisione si giustificava col fatto che la priorità assoluta era costituita dall'industrializzazione. Da un lato, il peso economico relativo dell'agricoltura è calato in modo vertiginoso, rappresentando nei paesi più avanzati molto meno del 10, o addirittura del 5% del totale delle attività produttrici di ricchezza. In particolare, anche là dove l'agricoltura pretende di essere “biologica”, la sua gestione è piuttosto industrializzata.

Dall'altro lato, il settore dei servizi è quello che è stato a lungo considerato come “secondario”, addirittura non necessario. Oggi vi diranno che si tratta essenzialmente di produrre un'automobile con lo stesso spirito con cui, all'epoca, si rimproverava ad Adam Smith di non capire che l'agricoltura era alla base di tutto. Spesso infatti si pensa che oggi l'industria sia il fondamento di tutto.

Ora, nel 2010, soprattutto ma non soltanto nei paesi sviluppati, l'80% delle persone lavora nei servizi, e probabilmente anche voi che state leggendo queste righe. Chiedete a Jack Welch, questo Napoleone dell'industria americana che ha messo in piedi l'industria più capitalizzata, più ricca del mondo, la General Electric: lo sa bene, come tutti i grandi *manager* “industriali” di oggi, che quantitativamente e qualitativamente ogni impresa moderna dipende in primo luogo dalle sue attività di servizio.

I servizi non rappresentano più semplicemente un settore (che è peraltro anch'esso in piccola parte industrializzato) ma una FUNZIONE trasversale a tutte le attività economiche.

Si dice spesso che i servizi non sono altro che dei prodotti immateriali.

Come dicono gli Inglesi: *non-sens* (sciocchezze). Non esiste prodotto materiale che per essere concepito e utilizzato non necessiti di numerosi servizi. E non esiste attività qualificata come appartenente ai servizi che non utilizzi degli strumenti materiali. In media, qualunque sia la “produzione” di cui si parla, in tutti i settori, la parte materiale rappresenta al massimo il 20-30%, mentre il resto sono servizi.

Il grande avvio di questo cambiamento in profondità cominciò intorno agli anni 30, quando la ricerca aveva iniziato a diventare un’attività professionale specifica per la quale occorrevano laboratori e stanziamenti sempre più importanti. La gestione della ricerca stessa ha introdotto elementi nuovi nel sistema di produzione. Quando si dispone di un progetto di ricerca, è necessario tener conto del fatto che ogni studio ha una probabilità mediamente limitata di successo che può andare dal 10% in certe branche dell’industria chimica a meno dell’uno per cento in alcuni settori dell’industria farmaceutica. È un primo elemento d’incertezza. Il secondo deriva dal fatto che anche una ricerca importante e innovatrice destinata a riuscire, richiederà un periodo lungo, spesso una decina d’anni e più, per passare dall’idea iniziale alla valorizzazione sul mercato.

Ecco quindi che una funzione di servizio come la ricerca (che richiede molte attrezzature) assomiglia come il riflesso allo specchio all’attività di assicurazione, che si fonda anche sulla probabilità di un evento (in questo caso negativo, come un incidente o una malattia) per dar vita alla sua attività; l’assicurazione, che è anche un settore di servizio “tradizionale” al quale ci dedicheremo nel prossimo capitolo.

Nella maggior parte dei casi, le funzioni di servizio sono preponderanti anche all’interno delle stesse catene di produzione e riguardano soprattutto la manutenzione (il controllo di produzione e le riparazioni), la sicurezza, la logistica (far arrivare in tempo i prodotti necessari alla catena di fabbricazione). Ci sono poi tutti i servizi di distribuzione e di vendita. Alla fine del ciclo di utilizzazione, il riciclaggio o il trattamento delle scorie. “Produrre” significa dunque per l’80% gestire tutte le funzioni di servizio ed è necessario raggruppare o appaltare bene il tutto.

Nei testi di economia classica, si trovano delle lunghe discussioni sulla nozione di uso. I “vecchi” economisti ritenevano che fosse limitato e riduttivo basare il valore soltanto sul prezzo di vendita e di acquisto. Ma questo dibattito, che non ha nulla a che vedere con la nozione di utilizzazione relativa ai servizi, ha finito per essere abbandonato.

L’economista John Stuart Mill ha chiuso in qualche modo la discussione sul valore dell’uso sostenendo che ogni prodotto materiale comprende in sé l’uso che se ne fa. L’uso è quindi incluso nel prodotto come tale e nel suo prezzo. Si può accet-

tare questo principio fin tanto che viviamo un'esperienza industriale semplice, con dei prodotti semplici. Il problema dell'economia di servizio ha cominciato a porsi da quando non si è più potuto ritenere che l'utilizzo dei prodotti fosse compreso o incluso nel prodotto stesso. Ciò vale per un martello ma non per un computer. È proprio l'evoluzione della tecnologia che richiede sempre maggiori investimenti non per gli strumenti, quali che siano, ma per il loro utilizzo nel tempo.

Quando oggi si compera un'automobile, una lavatrice, un computer, il prezzo corrisposto (che già ripaga un buon numero di funzioni di servizio durante la fabbricazione) è soltanto un primo pagamento rispetto a tutti quelli che seguiranno per poter utilizzare il prodotto o la macchina il cui "uso" non è più "incorporato".

Quindi, il dibattito sulla differenza tra prodotti materiali e funzioni di servizio non è una questione di suddivisione tra quanto apparterebbe al materiale e quanto farebbe parte dell'immateriale. Si può indicare un'attività o una funzione di trasporto come immateriale, o riferirsi soltanto al veicolo che effettua questo trasporto e che è uno strumento materiale. L'essenziale è prendere in considerazione la PRESTAZIONE di un sistema o di un prodotto nel tempo, per la quale i servizi hanno un peso (un costo economico) determinante.

Quello che è dunque in gioco è la nozione stessa di valore economico. In un periodo in cui la priorità assoluta era quella di sviluppare la ricchezza delle nazioni con la manifattura di ogni sorta di beni, ci si poteva concentrare sulla nozione di valore definita dal prezzo di vendita a un momento dato.

Ma in una società avanzata, la prestazione nel tempo impone di tener conto di tutta una serie di costi, a cominciare dalla fase di ricerca (prima di qualsiasi fabbricazione), di manifattura, per poi considerare i costi di distribuzione e soprattutto di utilizzazione, ed arrivare infine ai costi degli scarti. Il valore è dato dall'utilizzo di un prodotto o di un sistema durante il suo ciclo di vita. Si tratta di una nozione di valore fondata su una doppia incertezza: quella dei costi e dei ricavi nel tempo (una buona parte nel futuro) e quella causata dalla durata di un ciclo di utilizzazione.

Non si tratta qui di proporre un nuovo "valore" economico per il semplice piacere intellettuale ma si cerca di evidenziare ciò che accade nella realtà. Una realtà economica e sociale in cui - *at the end of the day* (a fine giornata), come dicono gli inglesi - dobbiamo misurarci con un mondo incerto e con sempre maggiori rischi di ogni genere.

Lo sforzo di razionalità e di gestione non può più tendere a promesse di certezza ma piuttosto a tutti quei metodi che permettono di modificare la nostra realtà incerta e piena di rischi in una realtà GESTIBILE. Per questo, bisogna evidenziare

- ammettendoli - i margini di azione migliori, disponibili nella maggior parte delle situazioni d'incertezza.

***** *Ribaltamento di prospettiva***

Una delle idee chiave sulle quali si basa l'economia, in teoria e in pratica, è che viviamo in un mondo in cui le risorse sono rare e la povertà è ancora ben visibile, anche nei paesi più avanzati.

Esistono dei prodotti gratuiti come l'aria, almeno fino ad ora. Ma per vivere o per sopravvivere, siamo normalmente obbligati a lavorare, in un modo o nell'altro.

In paradiso invece, l'abbondanza dovrebbe essere illimitata, nessun problema di inquinamento, nessun lavoro, né salari né disoccupazione. È il paradiso, infatti! Sulla terra è evidente che ci troviamo in un purgatorio del quale è saggio fare l'uso migliore.

Lo sviluppo della Rivoluzione Industriale può essere considerato come uno sviluppo eroico nella lotta contro la rarità. Gli economisti classici si sono concentrati per capire come stimolare al massimo la capacità di produrre, quella che si chiama offerta. La domanda, motivata dalla necessità, non poteva che seguire.

Ma c'è stato un momento cruciale! Per funzionare bene, la Rivoluzione Industriale ha diffuso sempre più l'utilizzo del denaro, per costituire il capitale necessario all'acquisto delle macchine e per facilitare gli scambi.

Ne deriva che la domanda, il bisogno di avere dei prodotti da consumare, ha anche dovuto esprimersi in termini di denaro. Bisogna che i consumatori siano in grado di pagare i loro acquisti, che la loro domanda sia solvibile.

Tutto questo può sembrare banale ed evidente ma non lo è stato durante i primi 150 anni della Rivoluzione Industriale. Infatti, tranne che nei periodi di guerra, naturalmente inflazionistici (quando i prezzi aumentano), e un breve periodo negli anni 1870 - in seguito a una forte importazione d'oro - le crisi economiche fino all'inizio del XX secolo sono state delle crisi di deflazione. Si producevano troppi prodotti che non trovavano acquirenti perché questi non avevano il denaro necessario. Penuria e povertà da un lato e superproduzione dall'altro. Anche i grandi economisti non erano riusciti a valutare realmente l'estensione del fenomeno della Rivoluzione Industriale e tecnologica ed il ruolo essenziale della monetizzazione dei rapporti commerciali e sociali.

Così, dopo un secolo e mezzo in cui gli esperti di economia si erano concentrati

sull' "offerta" (l'aspetto della produzione), si ribaltarono le priorità grazie agli economisti della prima metà del XX secolo, soprattutto John Maynard Keynes e - su un piano più filosofico - John Hicks.

Keynes era un conservatore esperto, un intellettuale amante del balletto classico e dello champagne. Di costumi piuttosto liberi per l'epoca. Rivoluzionò il pensiero economico: se c'erano delle eccedenze di produzione, si poteva pensare a finanziare la domanda - attraverso lo Stato e i poteri pubblici - anche se ciò poteva provocare dei deficit. La condizione era naturalmente che non ci si spingesse troppo oltre per non provocare l'inflazione.

Bisognava tendere ad un equilibrio della domanda e dell'offerta perché tutti i fattori che contribuivano alla produzione e al consumo fossero sfruttati al massimo.

In questo modo, Keynes provocò dei cambiamenti profondi nella cultura di quell'epoca: rendeva moralmente accettabile e addirittura auspicabile fare debiti, e per di più apriva la via all'intervento dello Stato come imprenditore economico.

Da allora, che si fosse di destra o di sinistra, si è pensato di poter regolare l'economia soprattutto in base alla domanda. In tutti questi ultimi anni, i giornali hanno effettuato indagini dettagliate per scoprire se le vendite delle automobili o di altri prodotti aumentavano abbastanza, poco o per niente. Consumate, consumate per mantenere a galla la nave dell'economia! E se siete commercianti, è evidente che preferite avere un numero maggiore di clienti piuttosto che il contrario.

Ma a partire dal 1973, soprattutto nei paesi industrializzati, c'è stata una tendenziale ripresa dell'inflazione, talvolta anche ad un tasso maggiore del 10% annuo. Da allora, il tasso medio di crescita è sensibilmente diminuito. Cosa era successo? Perché non era possibile rilanciare ovunque l'economia al tasso del 6% annuo, cosa che avrebbe aiutato non poco a risolvere numerosi problemi, come quello del finanziamento della previdenza sociale?

A mio parere, non si è stati abbastanza attenti al fatto che dal lato dell'offerta - della produzione - si era passati da un'economia prevalentemente manifatturiera a un'economia fondata sui servizi. Che la nozione stessa di valore economico, e quindi di crescita, tendeva a cambiare. Che il ritmo dell'innovazione tecnologica, sempre più dipendente dalla ricerca fondamentale, non poteva che avanzare irregolarmente, quando alcune scoperte di base erano disponibili e utilizzabili. Non era sufficiente investire nella ricerca tecnologica con dei programmi voluminosi per avere la certezza di risultati rapidi.

Forzate dalla necessità di arginare l'inflazione e diventate sempre più indipendenti, le banche centrali si sono allora impegnate a condurre una politica fondata sul controllo dell'economia, per mezzo di strumenti monetari.

Dal punto di vista della teoria economica in materia di equilibrio tra la domanda e l'offerta, mi sembra utile proporre un altro modo di concepire questo rapporto. L'economia classica aveva privilegiato l'aspetto dell'offerta (la produzione), l'economia neo-classica (degli ultimi sessant'anni) si è concentrata sulla domanda. Entrambe suppongono che il punto di riferimento resti la nozione di equilibrio tra la domanda e l'offerta.

Si potrebbe pensare che nell'economia di servizio, si tratti semplicemente di un ritorno all'economia dell'offerta, dato il suggerimento di analizzare meglio nel dettaglio i modi di produzione della ricchezza delle nazioni oggi.

Ma questo punto di vista non è sufficiente, se si considera anche la definizione di valore di utilizzazione data precedentemente. In realtà, nell'economia reale, come nella vita e nella natura, l'attività produttiva supera sempre, spesso di molto, le possibilità del consumo o della domanda. Ogni imprenditore sa che non venderà mai tutto quello che offre ma che ogni prodotto (soprattutto quelli nuovi) subisce un difficile periodo di prove a vari livelli, comprese quelle dei consumatori. L'insieme del processo di produzione deve quindi coprire le spese di tutte le eccedenze, come nei casi delle strategie di ricerca che tengono conto del fatto che la maggior parte dei progetti non avrà successo.

Per quanto riguarda la "domanda", la sua funzione principale è quella di selezionare. Questa funzione è indispensabile e la domanda pagherà un prezzo non soltanto per l'acquisto di un prodotto o di un sistema ma sarà direttamente o indirettamente impegnata anche per tutte le spese relative all'utilizzo nel tempo del bene acquistato. Certi economisti classici dicono che, in una nozione di equilibrio, purché si comprenda un lato dell'equazione (offerta = domanda), si è automaticamente compreso anche l'altro.

È forse razionale ma non ha molto senso. Nell'economia di servizio, domanda e offerta, produzione e utilizzo, devono essere entrambi ben studiati e capiti nella loro propria logica e maniera di funzionare. I costi della domanda, nel periodo di utilizzazione, restano incerti a lungo (ed anche dopo la fase di utilizzo).

Infine, bisogna anche considerare che, sempre più, l'utente interviene molto spesso come produttore di risultati. Alvin Toffler ha parlato di "prosumer" cioè di produttore-consumatore, nel quale le due funzioni sono sempre meno distinte. Le vie della ricerca in economia contemporanea offrono delle enormi possibilità e sfide.

***** *Attività non monetarizzate***

La Rivoluzione Industriale è potuta nascere e svilupparsi grazie a un numero decisivo di fattori sociali, culturali e tecnologici. Alcuni libri hanno messo in evidenza come anche alla fine dell'impero romano o più tardi durante il Medio Evo, ci fossero stati dei progressi e delle innovazioni notevoli.

Ma mancava il resto e soprattutto la grande diffusione del denaro, stimolata dall'esplosione del commercio locale e internazionale. Senza denaro nessun risparmio monetario e senza risparmio nessun capitale da investire nelle nuove macchine e tecnologie, anche se all'inizio questo investimento si limitava a meno del 5% circa del giro d'affari dei nuovi imprenditori. Anch'essi dovevano compiere un salto culturale, da commerciante a industriale.

Il denaro è spesso disprezzato (soprattutto, come dicono certi cinici, da coloro che non ne possiedono abbastanza), ma senza di esso oggi nel mondo ci sarebbero meno libertà e meno benessere. Certo, è un mezzo di potere e la natura umana sa diventare diabolica. Tuttavia, tutta la struttura e il funzionamento della Rivoluzione Industriale gira intorno al denaro come mezzo più efficace per combattere la povertà. Si è ancora lontani dallo scopo ma senza denaro lo si sarebbe ancora di più.

Facciamo ora un piccolo passo avanti: nel libro di Samuelson dal quale milioni di studenti hanno imparato le basi dell'economia, questi afferma fin dalla prima pagina che l'economia si occupa di attività e transazioni (scambi) che possono basarsi sul denaro oppure no. Attenzione qui a non fraintendere. Ci ho pensato a lungo. Infatti, bisogna capire che il valore (quasi sempre monetario) dipende dallo scambio. Ora, in certi scambi, la moneta non viene utilizzata: si tratta di baratto.

Pure in questo caso c'è un valore implicito riconducibile al denaro, anche se questo non viene utilizzato esplicitamente. Si possono scambiare tre libri con un chilo di cioccolato. È comunque avvenuta una transazione e il valore dei libri può essere dedotto indirettamente.

Perché questa discussione? Perché in economia di servizio, la parte di produzione e di utilizzazione effettuata senza ricorrere al denaro è sempre più importante.

Il valore non è soltanto quello derivato dallo scambio. Quando si presta attenzione alla nozione di utilizzazione (di un prodotto o di un sistema), si comprende che questo dipende anche, e in larga misura, da attività e sforzi relativi all'auto-produzione o all'auto-consumo. E in questo caso, non c'è scambio.

Pensiamo a tutte le attività di "self service" o di "fatelo da soli". Può trattarsi

di un ristorante in cui andiamo a prendere i nostri piatti, di un tavolo o di un armadio che montiamo da soli a casa. Il valore totale è dato dal risultato finale e non è possibile, nella maggior parte dei casi, quantificare in denaro il lavoro fatto da soli. Un dirigente che guadagna 100 euro l'ora, e anche più, e va a prendersi un bicchiere d'acqua, non può quantificare il valore di questo atto: tre minuti contabilizzati sulla base del suo stipendio (il tempo di cercare il bicchiere e di riempirlo) non possono essere rapportati al valore di un bicchiere d'acqua sul mercato. Pensiamo a tutto il tempo necessario per imparare da soli a fare ogni genere di cosa, cucinare, usare il computer, effettuare piccole e medie riparazioni, cambiare i pannolini al bambino. Se non vi è scambio, nessun riferimento, anche indiretto, offre delle indicazioni al prezzo di mercato.

Quindi, un corollario importante in un'economia di servizio è quello per il quale non ci sono soltanto delle attività monetarizzate direttamente o indirettamente (cioè monetizzate o non monetizzate, servendosi o meno del denaro per una transazione). Ci sono anche delle attività non monetarizzate (e non monetizzabili) che non sono legate a uno scambio ma che sono determinanti perché l'utilizzazione di un bene nel tempo dia i migliori risultati. Dei risultati che non sono dei flussi ma uno stock, come abbiamo già sottolineato.

La misura (tramite degli indicatori) dei risultati terrà conto anche della qualità di tutte le prestazioni. Se una cosa è fatta bene, i costi saranno minori e la produttività sarà migliore. Ma bisogna misurare i risultati in corso di utilizzazione. Un'automobile ben tenuta richiederà minori riparazioni: diminuirà forse il giro d'affari globale dell'industria della riparazione ma la sua produttività in termini di profitto individuale sarà superiore.

Nell'economia di servizio, c'è quindi un intero settore di ricerca da avviare per esplorare gli effetti delle attività che contribuiscono ad aumentare la ricchezza delle nazioni e che non sono "monetizzate".

L'altro aspetto fondamentale di questa questione consiste nel definire il passaggio tra ciò che è "monetizzato" e ciò che non lo è. Immaginiamo che una nuova tecnologia, per esempio nel settore delle comunicazioni, riduca a zero tutti i costi. A quel punto, qualsiasi comunicazione potrebbe diventare gratuita: un grande passo avanti per il nostro benessere materiale. Al contrario supponiamo, come succede già spesso per l'acqua, di essere obbligati sempre più spesso ad acquistare nel centro di alcune città dell'aria in una bombola per respirare normalmente. In entrambi i casi, la scomparsa del giro d'affari monetizzato o il suo incremento indicano soltanto la variazione della monetizzazione di un'attività che non ha nulla a che vedere con l'aumento reale del benessere. Per questo ci vogliono altre misure (di risultato, di utilizzazione).

La monetizzazione, anche nell'economia di servizio, resta un fondamento importante, anzi spesso decisivo, dell'attività economica, ma saremo sempre più costretti a tener conto di zone limitrofe dove le attività non monetizzate, indotte o meno dall'evoluzione tecnologica, diventano un aspetto strategico sempre più importante, o meglio importantissimo, dello sviluppo economico *tout court*.

In quest'ottica, sarà possibile dare valore, anche in quanto attività economica e sociale, a tutto il lavoro fatto nella nostra società dalle varie attività di volontariato. Misuriamo la vera utilità, cioè il risultato delle attività monetizzate e non monetizzate, e ridurremo alcuni aspetti irrazionali della nostra economia. Gli stanziamenti sono molto importanti nel mondo moderno ma non sono sufficienti a garantire un buon risultato economico, qualunque esso sia.

Me ne sono convinto un giorno quando, nel mio ufficio di Ginevra, i giovani tecnici della Xerox che venivano a controllare o a riparare la fotocopiatrice mi proposero di organizzare una bicchierata dopo il lavoro. La macchina in questione era la prima nella sua categoria ad aver raggiunto il milione di esemplari nel cantone ginevrino. I tecnici erano cinque. Avevano invitato anche il loro capo e portato le bottiglie di champagne. Il momento culminante della serata è stato quando si sono divertiti a confrontare il libretto che riportava il numero delle visite di controllo e quello delle copie che erano state fatte prima che si rendesse necessaria una nuova visita. "Vedi, disse uno di loro, dopo la mia visita di tal giorno, la macchina ha fatto quasi 50.000 copie, mentre dopo la tua visita soltanto 40.000". E si prendevano in giro a vicenda confrontando le cifre... Un bellissimo esempio (ancora esemplare?) del gusto svizzero per la qualità del lavoro. Ma che dire del suo valore economico?

*

* *

Dopo la seconda guerra mondiale, il GATT (Accordo Generale sul Commercio e le Tariffe Doganali) ha contribuito largamente allo sviluppo economico evitando le esperienze protezioniste disastrose che avevano caratterizzato il periodo successivo alla prima guerra mondiale.

Si trattava soprattutto di un meccanismo di negoziati tra i vari Stati per limitare, talvolta abolire, gli ostacoli al commercio internazionale (tariffe doganali, imposizione di quote limite, a differenti livelli, per le importazioni e tutta una serie di altri ostacoli burocratici). Il commercio riguardava naturalmente l'import-export di prodotti, nello stile più puro e più ortodosso della Rivoluzione Industriale.

I servizi hanno fatto la loro comparsa in sordina nei negoziati del GATT. Durante il “Tokyo round” si cominciò a parlare di ostacoli non tariffari al commercio internazionale, che riguardavano in effetti un certo numero di funzioni di servizio (per esempio, il controllo di qualità). Durante il “round” seguente, denominato successivamente “Uruguay round”, si cominciò a negoziare anche in un modo specifico sui servizi, pur trattandoli in un ambito o in una sala a parte. Non avevano ancora la dignità dei “prodotti”. Gli esperti in materia tentarono a lungo di spiegare che i servizi non erano altro che dei prodotti “immateriali”. Il lettore sa quello che penso di questa definizione.

Comunque sia, a conclusione dell’Uruguay Round, fu fissato un certo numero di principi per la liberalizzazione del commercio mondiale dei servizi, che sottolineavano la necessità di non compiere discriminazioni in un paese contro le attività commerciali di un altro paese che vi si era insediato. A ben vedere, si trattava di disposizioni che a termine aprivano la strada all’investimento. La realtà economica aveva incominciato a prendere il sopravvento.

Infatti, in un’economia moderna basata sulle funzioni dei servizi, ogni prodotto o bene esportato in un altro paese ha bisogno di tutta un’infrastruttura sul posto per la distribuzione, il finanziamento, la manutenzione, la riparazione ed infine anche per il trattamento dei rifiuti. Senza contare le attività quali l’assemblaggio e la formazione. Tutto ciò richiede degli investimenti. Di conseguenza, nella nostra nuova economia di servizio, commercio e investimento non costituiscono più delle alternative. Sono complementari e necessari l’uno all’altro. In un’economia prevalentemente manifatturiera, si poteva dire che era possibile scegliere tra l’esportazione delle automobili in un paese terzo o l’investimento per creare una fabbrica di auto. Questo è sempre possibile ma la parte sempre più importante, anche nel caso dell’esportazione più tradizionale, è quella che spetta all’investimento. Un investimento che costituisce una condizione sempre più decisiva per poter esportare.

Bisogna anche comprendere il vantaggio politico e sociale di questa trasformazione. Nel caso dell’economia industriale o manifatturiera tradizionale, si poteva affermare che l’investimento diventava talvolta una manomissione dello straniero in un paese. Nell’economia di servizio, l’investimento è sempre più legato all’utilizzo sul posto di ogni sorta di prodotti e di beni, soprattutto per la popolazione locale. Si tratta di una grande opportunità di sviluppo che può essere realizzata soprattutto a livello locale, con i contributi specifici del luogo.

Quindi, studiare e comprendere il significato dell’economia di servizio potrebbe offrire delle occasioni molto favorevoli, non soltanto per i negoziati dell’OMC

(l'Organizzazione Mondiale del Commercio) ma per diffondere una prospettiva positiva e realistica del processo di globalizzazione.

Gli economisti hanno una grande responsabilità nel processo di comprensione e di identificazione dei mezzi necessari allo sviluppo della civiltà basato sull'interdipendenza mondiale.

Circa 20 anni fa, per stimolare una certa riflessione in questo senso, Jacques Nussbaumer (poi deceduto), Raymond Krommenacker ed io abbiamo fondato a Ginevra il World Science Forum che ha organizzato una serie di conferenze e diffuso alcuni libri. Il Forum si è poi spostato a Parigi e a Dublino: secondo me, ha perso un po' di tempo a discutere dell'idea che i servizi erano dei prodotti "immateriali" che, come si diceva, "se vi cadono sui piedi, non si sente nulla". In testa nemmeno...

Evidentemente, abbiamo esitato molto a lanciare il dibattito su un punto cruciale: l'adattamento dell'analisi economica a quello che veramente sono le funzioni di servizio. Alcune iniziative parallele al Forum sono ora assai attive come il programma ASEC (Applied Services Economic Centre - una rete di esperti in vari tipi di servizi) che si appoggia all'Associazione di Ginevra²⁰. Da qualche anno, si può constatare che esiste una marea di conferenze, congressi, pubblicazioni che cominciano a dilagare un po' dappertutto, da Hong Kong a Parigi. Il treno è in marcia e sta accelerando.

***** *Ampliare gli orizzonti dell'economia politica***

Nel prossimo capitolo ritornerò su un certo numero di concetti molto importanti che caratterizzano l'economia di servizio, come: rischio puro e rischio dell'imprenditore, vulnerabilità, rischio morale (moral hazard), assicurabilità (la nuova complementarità tra attività pubbliche e private), gli effetti della cosiddetta informazione asimmetrica, diversità e complementarità dei servizi finanziari, le nuove funzioni del capitale nell'economia di servizio, ecc.

²⁰ Vedi anche www.newwelfare.org e il progetto "The Wealth of Nations revisited", promosso da un gruppo di membri della World Academy of Art and Science - SEED, South East Europe Division.

Qui, bisogna aggiungere ancora una parola sul problema dell'ecologia e dell'ambiente. Le questioni che hanno animato da oltre tre decenni questo movimento - a cominciare dal Club di Roma - assomigliano molto a quelle che hanno dato vita a molti studi di economia politica, anche se né gli economisti né gli ecologisti si sono premurati di confrontare a sufficienza i testi.

I grandi economisti del passato avevano una preoccupazione essenziale - per alcuni si trattava addirittura di un impegno morale: migliorare la condizione umana materiale.

Ciò voleva dire utilizzare al meglio le risorse della terra.

Gli ecologisti parlano di risorse in senso lato, gli economisti faticano a spingersi oltre quelle definite da un prezzo. Da qui, l'importanza nell'economia di servizio di analizzare e studiare il passaggio tra i beni monetizzati e quelli che non lo sono. Far apparire nella sfera d'inchiesta economica un prodotto soltanto quando è divenuto raro in seguito ad un processo di inquinamento, e ignorare la causa originaria della rarità ben prima che sia diventata visibile (cioè segnata da un prezzo) non è soddisfacente.

Bisognerà ampliare gli orizzonti dell'economia politica ed includere nelle analisi e nelle teorie i movimenti di passaggio dal non monetizzato e dal non monetizzato verso il monetizzato e viceversa.

È un fatto acquisito che l'economia tende ad essere attiva ed efficace nel breve termine. Non è sempre vero: l'assicurazione copre ad esempio rischi che possono presentarsi dopo decine d'anni.

Gli ecologisti hanno ragione quando raccomandano di fare tutto il possibile per preservare la terra e le sue risorse a lungo termine. Su questo punto, hanno ottenuto una grande vittoria politica dopo che la parola "sostenibile" è diventata un termine consacrato e applicato alla nozione di crescita e di sviluppo.

Ma il grande problema che riguarda contemporaneamente gli economisti e gli ecologisti è la previsione a lungo termine. Più passa il tempo, più cresce l'incertezza che può distogliere da un obiettivo sia in senso positivo che negativo. Qui bisogna nuovamente non lasciarsi ingannare sul significato di scienza. Non ci sono risultati buoni in assoluto, ma ci sono dei risultati migliori. Credere nella possibilità di previsioni certe al cento per cento in quanto "scientifiche" significa correre il rischio di cadere nella medesima trappola in cui è caduto il marxismo detto scientifico. Non ripetiamo gli stessi errori. Sarebbe una nuova gravissima forma di inquinamento sociale e politico.

Se il principio di "precauzione", di cui si parla spesso, vuol dire qualcosa, si tratta della riduzione, del controllo dei rischi e della vulnerabilità, della riparazione

e del risarcimento dei danni. Ci viene spesso detto che il rischio zero non esiste: volerlo credere è il rischio più grande. Perché allora non andremmo mai a letto, mobile sul quale muore la grande maggioranza degli uomini. Dobbiamo, vogliamo - lo spero - vivere. Capire, ridurre, gestire, utilizzare i rischi. E dormire...

CAPITOLO 7

L'ASSOCIAZIONE DI GINEVRA (1973-2001)

“Ma, mio caro Signore, siamo tutti di centro sinistra!” mi disse Raymond Barre a Parigi, nel suo appartamento a rue de Bagatelle. Rimasi assolutamente sbalordito. Gli avevo appena detto che avevo conosciuto bene Altiero Spinelli, membro della Commissione delle Comunità Europee a Bruxelles, al tempo in cui lui ne era vicepresidente. Raymond Barre fece allora le lodi dell’intelligenza del Commissario italiano che aveva fondato in Italia il Movimento Federalista Europeo e che, prima della guerra, era stato fatto prigioniero dai fascisti in quanto dirigente della gioventù comunista. Erano inoltre i suoi amici del partito socialista di Nenni che lo avevano candidato alla Commissione di Bruxelles. Il tono di voce di Raymond Barre era convinto e sincero e l’ho fissato negli occhi con una meraviglia che doveva essere molto evidente, vista la sua reputazione di uomo della destra moderata e gollista. Da qui la sua affermazione inaspettata.

Non c’era in gioco soltanto la confessione indiretta del mio radicalismo federalista europeo. C’ero io, collaboratore del Club di Roma, davanti all’uomo che, al momento della controversia provocata dal rapporto sui Limiti dello Sviluppo, si era pubblicamente schierato a Bruxelles contro le tesi del Club. Ho ritenuto opportuno non fare alcun riferimento su questo punto: il mio istinto diplomatico aveva preso il sopravvento sul mio coraggio.

Era la primavera del 1973 e, in linea di principio, avevo già accettato la proposta di diventare segretario generale dell’Associazione di Ginevra. I fondatori avevano anche proposto a Raymond Barre che era appena rientrato da Bruxelles, di diventare il Presidente. Da quell’incontro dipendevano tanto il suo consenso che il mio impegno definitivo.

La discussione durò per più di due ore e si concluse con un’altra frase che non ho mai dimenticato: “Molto bene, caro Signore, penso che accetterò ed è chiaro che la nostra sarà una collaborazione schietta. Discuteremo veramente di tutti i problemi importanti, senza nasconderci nulla”. Esultai davanti a una simile dichiarazione d’impegno per un lavoro preso seriamente e davanti all’evidente rettitudine, equilibrio e buon senso del personaggio che da quel giorno ho sempre considerato come

uno degli uomini più notevoli che io abbia avuto la fortuna di incontrare in vita mia. Uno che, prima di diventare tre anni dopo ministro del Commercio estero francese e poi Primo Ministro, ha seguito con costanza, amicizia e una conoscenza sempre eccezionale degli uomini e delle cose, ed un giudizio fondato e vivace, tutte le prime vicissitudini dell'Associazione di Ginevra.

Veniva mediamente una volta al mese nel piccolo ufficio (50 metri quadrati) dell'Associazione al chemin Rieu 18, a Ginevra, per discutere dei vari problemi, senza contare le discussioni telefoniche e le mie visite a Parigi. Fu lui a proporre la pubblicazione di una serie di testi sulle nostre ricerche che, sull'esempio dei "Princeton Papers", si sarebbero rapidamente trasformati in una rivista trimestrale, i "Quaderni di Ginevra sul Rischio e l'Assicurazione". Fu lui ad offrirmi subito di convocare a Ginevra la prima riunione degli Economisti Europei del Rischio e dell'Assicurazione, alla quale intervennero 8 partecipanti in tutto. Questa iniziativa prosegue ancora oggi, ogni anno in una città diversa, con quasi 50 partecipanti europei ed americani, selezionati fra molti candidati.

Ci furono delle battaglie difficili dove si dovette combattere fianco a fianco.

*** *La gestione dei rischi, chiave dello sviluppo economico*

L'Associazione di Ginevra, ufficialmente denominata "Associazione Internazionale per lo Studio dell'Economia dell'Assicurazione", era stata fondata da una mezza dozzina di Presidenti Direttori Generali delle grandi compagnie di assicurazione europee che sentivano la necessità di esplorare l'evoluzione dell'assicurazione davanti ai grandi cambiamenti economici, sociali e tecnologici. Intuivano che qualcosa di importante e di nuovo sarebbe avvenuto.

Vista la mia esperienza nell'industria e a Battelle, avevo due punti di riferimento: da un lato l'economia avrebbe privilegiato le attività di servizio e dall'altro la gestione dei rischi e della vulnerabilità sarebbe diventata una chiave di sviluppo economico *tout court*. Quando mi proposero questo lavoro, vidi in esso una conferma delle mie analisi personali: servizi più vulnerabilità davano come risultato "assicurazione" o - a un livello più generale - gestione dei rischi. Dal mio punto di vista, era un'occasione da non perdere, date le mie idee. Ma, soprattutto all'inizio, ho moderato il mio entusiasmo: non bisognava spaventare coloro che volevano ingaggiarmi e che avrebbero potuto pensare che fossi un intellettuale "teorico" ambizioso. A Battelle avevo imparato che bisognava sempre comprendere bene le motivazioni, il grado di disponibilità degli sponsor e le loro idee. Inoltre, l'industria

aveva già una buona esperienza della ricerca seria: per discutere una proposta su un argomento specifico e apparentemente chiaro, ho spesso passato a Battelle un giorno intero con i dirigenti dell'IBM o di altre grandi compagnie, per essere sicuro del senso di ogni parola. Spesso, si potevano anche contestare alcune delle loro opinioni. L'assicurazione non aveva - come ho capito ben presto - molta esperienza nella ricerca professionale. Bisognava procedere piano e aver pazienza, molta pazienza. Ma era un'avventura completamente nuova, anche se il terreno d'esplorazione si basava su una tradizione professionale plurisecolare.

Da un lato mi sentivo come Buffalo Bill, dall'altro non dovevo trattare con una tribù di indiani ma con dei signori generalmente più raffinati di quelli dell'industria, molto conservatori da un punto di vista economico - a ragione - abituati da molto tempo a rappresentare una attività economica "secondaria", al di fuori delle grandi avventure industriali e al di fuori delle grandi mutazioni o dei grandi cicloni. L'Associazione di Ginevra sarebbe diventata giustamente il simbolo di questo movimento prudente ma ineluttabile, che ha spinto e che spinge ancora oggi l'assicurazione al centro delle zone di tempesta economica. È una vera rivoluzione.

Ora, da un lato osservavo con grande interesse la nascita di una nuova intuizione in alcuni grandi dirigenti assicurativi, dall'altro bisognava essere prudenti per non finire proprio come Buffalo Bill, a fare il pagliaccio in un circo. Bisognava far parlare i nuovi fatti economici, realizzare delle indagini per far emergere le nuove sfide. L'Associazione di Ginevra partiva con un grande presidente, il mio lavoro a tempo pieno, una segretaria a tempo parziale. Avrebbe dovuto sciogliersi automaticamente dopo tre anni, a meno di una decisione unanime dei membri di continuare... Questo limite sarebbe stato spostato tre volte prima di essere definitivamente tolto.

Intorno vi era dunque dello scetticismo, quanto mai giustificato. A cominciare dal presidente della Doxa in Italia (all'epoca era la prima compagnia di sondaggi, fondata e diretta dall'ex Preside all'Università di Trieste Pierpaolo Luzzatto Fegitz). Era stato incaricato di intervistarmi dal fondatore italiano dell'Associazione Fabio Padoa, per valutare le mie attitudini. Ho letto più tardi il suo rapporto: riteneva che fossi idoneo a compiere il lavoro ma pensava che non avrei accettato un compito assai vago in apparenza, con così pochi mezzi: organizzare un "think-tank", un centro di riflessione dell'assicurazione europea (che poi sarebbe diventata mondiale). Non gli avevo svelato tutte le mie ambizioni.

Due mesi dopo l'inizio del mio lavoro, un membro francese, Bertrand Percy, mi invitò a pranzo nei locali della sua compagnia e, bevendo un bicchiere di ottimo Sancerre, mi disse: "Caro Signore, Lei deve sapere che ho accettato di far parte del gruppo promotore dell'Associazione di Ginevra per amicizia verso chi me l'ha chie-

sto. Ma non vedo alcunché di utile nel Suo lavoro e temo che tutto ciò non durerà a lungo per Lei”.

Era un Presidente Direttore Generale molto dinamico ed intelligente per le questioni finanziarie e mi dispiace che l'implicita sfida non sia andata nel verso giusto per lui e che abbia dovuto ritirarsi dal settore assicurativo negli ultimi anni.

In una compagnia in Germania a quell'epoca, mi dissero che dopo tutto l'Associazione costava ad ogni socio quanto il prezzo di un piccolo incendio. Era un po' deprimente ascoltare questo genere di osservazioni, controbilanciate da altre come quella che ho inteso per bocca di un membro inglese, Julius Neave, durante un seminario sull'Assicurazione a Cambridge. Per concludere il suo intervento, egli menzionava il fatto che l'assicurazione aveva bisogno di aprirsi al mondo esterno e che l'Associazione di Ginevra rappresentava un passo importante in questo senso. Alla buonora...

Con un altro membro tedesco, il rischio che tutto finisse male era stato peggiore ma in definitiva tutto si era risolto nel migliore dei modi. Anch'egli mi invitò a pranzo per dirmi essenzialmente che l'Associazione, visti i suoi mezzi ristretti, doveva limitarsi a richiedere ogni tanto ad alcuni esperti universitari di intervenire con lo scopo di sostenere dei punti interessanti per l'assicurazione. Ho pensato ovviamente che si faceva delle illusioni se credeva che io avessi accettato il mio impiego per limitarmi a questo tipo di attività. Ero cosciente del fatto che quanto stavo facendo andava nella direzione giusta per l'assicurazione: questa aveva la fortuna di trovarsi in un periodo in cui l'economia aveva sempre maggior bisogno dei suoi servizi, anche a livello di teoria economica. Mettere in evidenza questa situazione in alcuni casi concreti valeva più di tutti i contratti pubblicitari pagati a caro prezzo alla televisione o altrove, per migliorare l' "immagine" di questo settore. Quello di cui mi occupavo era la carta decisiva che avrebbe finito per lasciare una traccia unica nella storia dell'assicurazione. Una carta da non sprecare.

Negli anni 1970 le imprese avevano iniziato, soprattutto negli Stati Uniti, a rendersi conto della necessità di controllare le vulnerabilità della produzione e dell'utilizzazione dei nuovi prodotti. L'espressione "risk manager" era sempre più diffusa ad indicare la funzione di qualcuno che stabiliva il bilancio di tutti i rischi di un'impresa, valutava l'insieme dei contratti di assicurazione esistenti, decideva o sottoponeva alla decisione del direttore finanziario - nella maggior parte dei casi - la maniera di gestire questi rischi. Si occupava anche di tutte le questioni di sicurezza. Questo "Risk Manager" poteva coprire una parte dei rischi con un'assicurazione esterna, aumentare le misure precauzionali e preventive, poteva anche decidere di tenere alcuni rischi senza assicurarli o ancora creare una società detta "cattiva" per auto-assicurare i propri rischi. In quest'ultimo caso, molto spesso, le società cattive

si riassicurano per non serbare i rischi presso di loro, cosa che può mettere in difficoltà i bilanci nelle annate negative.

Tra le mie prime iniziative, ci fu uno studio - che in parte feci personalmente - per valutare lo stato di sviluppo dei risk manager e del risk management nell'industria europea e soprattutto nel settore chimico. La paura degli assicuratori era che i risk manager finissero per spingere le imprese ad assicurarsi sempre meno all'esterno. Pensavo, insieme ad altri, che una parte della professione di risk manager si sarebbe comunque sviluppata nell'industria (organizzavano già dei congressi di 6.000 partecipanti ogni anno negli Stati Uniti). D'altra parte, un'analisi più raffinata della vulnerabilità delle imprese avrebbe messo in evidenza rischi sempre maggiori da coprire. È vero in ogni caso che negli Stati Uniti, la metà dei rischi industriali assicurabili sono trattati all'interno delle imprese industriali stesse.

In questo studio, piuttosto modesto in verità, si cominciava ad individuare meglio la nuova situazione in piena evoluzione. Se ne discusse nel corso di una piccola riunione alla quale partecipavano Raymond Barre, presidente dell'Associazione, e l'assicuratore che aveva definito il mio compito come quello di trasmettere le ordinazioni per i testi di appoggio agli interessi assicurativi. Quest'ultimo era di cattivo umore a causa di questa mia iniziativa. Più tardi, in un ristorante di cucina tipica del Valais a Ginevra, esplose violentemente contro Raymond Barre e me. Eravamo seduti l'uno accanto all'altro, veramente gomito a gomito. Dopo un quarto d'ora si calmò e fu possibile terminare la cena. Il mio presidente ascoltò educatamente, senza mostrare segni di impazienza e non ritornammo mai sull'incidente. Ma quattro o cinque anni più tardi, quello stesso assicuratore mi disse: "Devo felicitarmi con Lei, ha fatto un buon lavoro come io stesso non avrei saputo fare". Ecco una soddisfazione. Ho apprezzato il fatto che spesso quelli che ci criticano, anche ferocemente, si interessano in fondo da vicino al nostro lavoro e ci aiutano in un certo modo ad essere seri. È talvolta sgradevole ma molto più costruttivo dell'atteggiamento di coloro il cui apprezzamento significa semplicemente che non ritengono utile o importante leggere o capire quello che facciamo.

***** *Studi sulle vulnerabilità e i rischi industriali***

Fin dall'inizio dell'attività dell'Associazione di Ginevra, misi in piedi una serie di studi sulle vulnerabilità e i rischi industriali. Le statistiche giapponesi come quelle europee indicavano che i premi e i danni in questo settore erano aumentati già da anni, circa due volte più velocemente del tasso di crescita.

Per scendere nei dettagli, mi rivolsi ai grandi centri di ricerca del mondo, come Battelle, Stanford Research Institute, Arthur D. Little, Diebold ed altri, dicendo che dovevano aiutarmi ad aprire un mercato nuovo per loro: quello dell'analisi del rischio e dell'assicurazione. In tal modo ho potuto ottenere degli studi a un prezzo piuttosto basso, tenuto conto del valore promozionale di quanto chiedevo. Si trattava in ogni caso di proporre loro di utilizzare bene le conoscenze che avevano in certi settori e di rivederle sotto l'aspetto dell'analisi della loro vulnerabilità.

Il primo studio in questo senso fu quello fatto sulla vulnerabilità e i rischi legati all'uso dei computer. All'epoca di Battelle, avevo conosciuto negli Stati Uniti Olaf Helmer che si era fatto un nome con il suo "Istituto del Futuro" (The Future Institute) per aver sviluppato il metodo "Delphi". Esso consisteva nel riunire una rappresentanza di alcune decine di esperti riconosciuti in un settore particolare ai quali venivano rivolte delle domande pertinenti. Le risposte così raccolte venivano loro ripresentate, una o anche due volte, per dare a ciascuno la possibilità di riflettere e di modificare le sue prime analisi. I cambiamenti d'opinione erano frequenti e dimostravano che le domande erano state valutate con cura. Helmer aveva appena eseguito per una compagnia svedese di assicurazioni (la Skandia) negli Stati Uniti uno studio sui rischi informatici. Dopo un accordo con loro, ho affidato uno studio analogo in Europa all'ufficio Diebold a Parigi: conoscevano benissimo il settore, avevano a disposizione le domande preparate in America e i risultati da confrontare. Fu il primo studio in Europa in questo campo e i Quaderni di Ginevra nei quali fu pubblicato furono distribuiti, per lo più a richiesta, in 3.000 esemplari.

Questo studio indicava anche l'imminenza della grande espansione dei nuovi computer, in particolare di quelli piccoli e piccolissimi.

Quando un membro della segreteria dei Lloyds di Londra mi invitò a pranzo, curioso di sapere che cosa fosse questa strana Associazione di Ginevra, avevo sottobraccio lo studio della Diebold. Gli ha dato soltanto un'occhiata distratta. Non conosceva veramente bene la ricerca professionale. Mai inteso parlare di Battelle. Giudicava le persone all'antica, in base alla loro cultura e al loro stile. Si concentrò sul tema della schiavitù, rivolgendomi delle domande. Fortunatamente, un anno prima, ero stato a una riunione del Club di Roma a Dakar in Senegal, e avevo visitato l'edificio dal quale facevano partire gli schiavi per le Americhe. Ho tentato invano di riportare il discorso sui computer e i rischi connessi.

Poco tempo dopo, si scoprì che qualcuno ai Lloyds aveva fornito una copertura assicurativa ad una società che noleggiava computer per garantirli contro l'obsolescenza, cioè il pericolo che le macchine comprate per il noleggio fossero presto sostituite con macchine nuove, più avanzate, e che si trovasse quindi ad avere uno stock di computer inutilizzabili. La lettura del nostro studio sarebbe stata d'aiu-

to. Ero molto imbarazzato per l'occasione perduta ma non ho insistito per non sembrare arrogante. Nel mondo della ricerca professionale non basta riconoscere un fatto isolato: sono necessarie una struttura mentale e un'organizzazione adatta per utilizzare le informazioni. In definitiva, il pranzo ai Lloyds era stato ottimo e il signore molto cortese e amichevole. Avrei causato imbarazzo per un problema che richiedeva una maturazione generale a più lungo termine.

D'altronde, i Lloyds si sono completamente riscattati ai miei occhi qualche anno dopo, quando avevo lanciato degli studi sulle attività spaziali. Avevamo organizzato un seminario a Londra con Jim Bannister - con il quale avremmo intrapreso numerose iniziative per più di vent'anni - sui rischi di lancio dei satelliti, al quale aveva partecipato anche un rappresentante della NASA.

Mi ricordo di un broker dei Lloyds, molto professionale e abile, che aveva contribuito alla copertura di un satellite che si era posizionato male in orbita. L'assicurazione fu pagata ma ebbe l'idea e il coraggio di investire anche nel recupero del satellite, realizzando così un guadagno conseguente.

In seguito, ogni anno, l'Associazione ha trattato l'argomento dei rischi in diversi campi come la robotica, la sovracconduttività, l'industria dell'imballaggio, lo stoccaggio ed il trasporto dei gas liquidi fino ai sistemi delle cucine industriali e alla biotecnologia.

Numerosi insegnamenti di carattere strategico possono essere tratti da queste esplorazioni nei rischi industriali.

***** *Sintesi dei diversi tipi di assicurazione***

Un primo grande cambiamento nell'assicurazione si palesò e realizzò soprattutto a partire dagli anni '70: la sintesi tra vari tipi o categorie di assicurazione in rapporto al grado di vulnerabilità delle imprese ed infine anche delle persone.

Tradizionalmente, l'assicurazione si è sviluppata attraverso l'identificazione di un tipo (classe) di rischio (incendio, furto, incidente automobilistico, incidente sugli sci, ecc.), del quale si può definire una certa omogeneità (non si possono mettere nello stesso gruppo una bicicletta e una locomotiva), una certa dispersione dei rischi (non bisogna che tutte le probabilità di perdita siano concentrate in uno stesso luogo), una certa frequenza nei danni possibili (non si possono assicurare dei furti se per esempio in un anno c'è un danno per due assicurati), un certo limite nel danno massimo possibile (per esempio, i danni di un meteorite che distruggesse una città di un milione di abitanti).

Gli attuari ve lo spiegheranno meglio con dei termini tecnici come gravità, frequenza, varianza (una media può rappresentare dei danni relativamente vicini a questa media oppure delle variazioni molto alte come il costo della distruzione di una piccola barca a vela o di una nave da crociera con 5.000 persone a bordo).

Il fenomeno della crescita dei rischi e della vulnerabilità (e quindi dei loro costi) ha provocato lo sviluppo dei risk manager ai quali ho già fatto riferimento. Prendere in considerazione la vulnerabilità di un'impresa significa che ciò che conta è il costo delle perdite indipendentemente dall'origine o dalla classe dei rischi. Se l'assicurazione ha sempre bisogno di fare riferimento a delle classi specifiche di rischio per gestirle razionalmente, l'assicurato ha bisogno di identificare le sue vulnerabilità qualunque ne sia la causa.

È così che per esempio, quando un'impresa subisce un incendio, rischia anche di perdere i clienti se non può più consegnare i suoi prodotti. Inoltre, alcuni di questi prodotti possono essere fabbricati male e causare danni per la salute o altro. Se sono difettosi, bisogna ritirarli dal mercato.

Tutti questi aspetti hanno obbligato l'assicurazione a creare dei pacchetti ben confezionati di "prodotti" assicurativi che, in origine, si sono sviluppati separatamente. Da un lato per esempio l'incendio (il costo di ricostruzione della casa o della fabbrica danneggiate), dall'altro le perdite indirette dell'incendio (consequential losses) quando l'incendio impedisce di onorare un contratto di consegna, e poi tutte le conseguenze annesse a numerose forme di responsabilità. All'Associazione di Ginevra facemmo, circa trent'anni fa, il primo studio in Europa sul problema del ritiro dei prodotti difettosi che mette in gioco tutti gli obblighi di responsabilità. Era molto divertente leggere nel nostro rapporto che per certi prodotti il fatto di ritirarli dal mercato era come tentare di rimettere il dentifricio nel tubetto.

In ogni caso l'industria europea, con un certo ritardo su quella degli Stati Uniti, ha capito l'interesse di una politica aperta e trasparente in materia di ritiro dei prodotti difettosi e non è raro leggere sui giornali gli avvisi di richiamo per ritirare quel tale tipo di pneumatico o quell'altro tipo di elettrodomestico o di automobile. Si tratta di incidenti rari, ma talvolta costosi, che non potranno mai essere completamente eliminati nel nostro mondo imperfetto. Conviene affrontare le conseguenze nel miglior modo possibile.

Ecco quindi la conferma di un punto essenziale: la vulnerabilità è nella pratica economica, e non solo, una preoccupazione che ha già causato delle modifiche importanti e ben evidenti nel mercato degli affari.

*** *Riflessione sul concetto di rischio*

Un'altra questione strategica che emerge insieme all'importanza crescente della gestione della vulnerabilità si riferisce all'idea che tutti hanno, in particolare gli economisti, del concetto di rischio.

Ben dopo l'inizio del XIX secolo, il rischio non è stato preso in considerazione da questi ultimi. Era un argomento per sociologi, da Weber a Sombart ed altri. L'equilibrio dei prezzi escludeva l'incertezza per principio: in una società basata sulla scienza, si pensava che i rischi e l'incertezza sarebbero stati un giorno eliminati o quasi. Questo modo di pensare è durato a lungo ed è ancor oggi latente in molte opinioni.

All'inizio della mia attività all'Associazione di Ginevra, ho incontrato un certo numero di dirigenti rassegnati all'idea di un'assicurazione condannata ad un ruolo minore e senza futuro. Il Presidente Direttore Generale di un'importante compagnia assicurativa mi disse un giorno: "Ma, Signor Giarini, Lei si fa delle illusioni. Nel mondo odierno basato sulla scienza e la tecnologia, l'assicurazione è destinata a sparire. Se tutto diventa sempre più prevedibile, ci sarà sempre minor bisogno di assicurazione". Pensavo esattamente il contrario. Ecco perché non si può capire il ruolo dell'assicurazione e dell'economia senza andare a fondo delle premesse culturali e di una vera comprensione del processo scientifico.

All'Associazione di Ginevra abbiamo quindi tentato, con un certo successo, di promuovere la discussione di questo punto di vista con delle pubblicazioni, delle riunioni e delle conferenze di eminenti scienziati. Il contributo di premi Nobel come Ilya Prigogine e di scienziati come Karl Popper, Hermann Bondi e Walter Weisskopf, tanto per citarne alcuni, ha confermato che questa linea di pensiero teneva bene la strada.

In particolare, riferendosi a una delle nostre pubblicazioni su "I Limiti della Certezza: gestire il rischio in un'economia di servizio"²¹, Ephraim Katchalski-Katzir, presidente dell'Istituto Weizmann, ha scritto: "Siete riusciti a trasporre nel pensiero economico l'incertezza della fisica e questo in modo molto lucido e convincente: la vostra analisi dell'importanza di assumere il rischio in un'economia moderna e lo studio delle origini dell'incertezza sono particolarmente brillanti. Avete effettuato un'analisi sottile e sensazionale dei rischi corsi dalle persone a titolo individuale in numerose imprese e dalla società nel suo insieme, e avete dimostrato come non abbiamo altra scelta nella nuova era in cui ci troviamo se non quella di reagire in modo idoneo ai diversi tipi di rischio che ci troviamo ad affrontare...".

²¹ "The Limits to Certainty", Kluwer Academics Publisher, Dordrecht, London, 1993.

Ecco un giudizio che ha giustificato in buona parte l'impegno di lavorare per l'Associazione di Ginevra.

Per quanto riguarda più particolarmente gli economisti in materia di incertezza, è soltanto negli anni '20 che Frank Knight ha scritto un primo libro mettendo in evidenza il fatto che per investire si richiede un interesse più elevato quanto più pericoloso è l'investimento, e viceversa. Significava riconoscere, per la prima volta in economia, una certa autonomia alla nozione del rischio. Tutto ciò sembra evidente e semplice, tuttavia il nome di Knight non è altrettanto conosciuto quanto evidente è l'applicazione delle sue idee in ogni attività finanziaria.

Il rischio di cui parlava Knight e di cui oggi parla la maggior parte degli economisti, dei finanziari, di coloro che hanno un'impresa, non è altro che una delle due forme di rischio nell'economia di servizio. Da un lato c'è il rischio dell'imprenditore che dipende dalle nostre azioni ed iniziative (si investe del denaro, ci si sposa, si va in vacanza, si compera un'automobile, si studia una data materia per accedere ad una professione, ecc.).

La vulnerabilità rappresenta invece un rischio puro. Gli assicuratori parlano di "Atto di Dio" (Act of God). Qualsiasi delle nostre attività, compresi tutti i rischi "da imprenditori" che assumiamo, è anche soggetta a un suo proprio grado di vulnerabilità.

Molti economisti non riconoscono questa distinzione, e spesso neanche gli altri esperti finanziari. Nel corso degli ultimi trent'anni, questi hanno monopolizzato la nozione di risk management per definire l'evoluzione nella gestione del denaro, essendo questa nella maggior parte dei casi un'attività di rischio "da imprenditore". Mentre il termine "risk management" è nato inizialmente nell'industria, in rapporto soprattutto alla gestione dei rischi puri, dipendenti dalla vulnerabilità implicita di ogni schema o situazione. Tali due tipi di rischi sono complementari ma molto diversi. Al rischio puro manca anche una tradizione universitaria e culturale che è quella degli economisti e dei finanziari. Ci si aspettava infatti che questa vulnerabilità che sembrava rappresentare le imperfezioni del presente, scomparisse con lo sviluppo tecnologico.

Al contrario, c'è stato l'11 settembre 2001, i rischi nucleari e biologici, l'inquinamento, i rischi ambientali, la previdenza sociale e la vulnerabilità della previdenza e dei sistemi pensionistici. Tutti rischi puri, legati all'evoluzione tecnologica e sociale che condizionano ampiamente l'evoluzione economica, un'economia di servizio caratterizzata dalla necessità di realizzare i migliori risultati controllando ogni tipo di vulnerabilità.

Infine, vi è ancora una lezione importante da trarre dallo studio dei rischi indu-

striali in molti settori: è quello che riguarda la specializzazione, la complessità e la concentrazione crescente della vulnerabilità.

Immaginate di voler assicurare il lancio di satelliti nello spazio: ce n'è qualche decina, anche meno all'anno. Fate il raffronto con un assicuratore automobilistico che ha centinaia di migliaia di clienti. In quest'ultimo caso, la probabilità di incidenti e di danni futuri deve essere suddivisa per un numero talmente grande di vetture che la previsione può essere abbastanza vicina alla realtà. Per i satelliti invece, una cattiva annata può voler dire che le perdite possibili possono essere due, tre, cinque, dieci volte maggiori di quelle ragionevolmente previste.

La logica della specializzazione industriale e delle attività trasforma anche alcune classi di rischi in insiemi statistici, spesso sempre più limitati come numero, per i quali le previsioni degli incidenti diventano sempre più incerte. Questo tipo di incertezza è uno degli elementi che hanno motivato la fondazione dell'Associazione di Ginevra. L'incertezza è cresciuta anche presso gli assicuratori.

Ecco una sfida che non sono riuscito a raccogliere. Ho cercato di dire agli economisti: esponete spesso il concetto di economia di scala e di specializzazione. Perché non proporre un'analisi che tenga conto del costo dell'aumento di incertezza dovuto alla specializzazione? Dal canto loro, gli attuari hanno fatto da molto tempo degli studi su quella che chiamano la teoria della credibilità: davanti all'aumento delle classi dei rischi con delle frequenze di danni sempre più limitate, come aggregare - mettere insieme - vari gruppi e classi di rischi per trovare una migliore possibilità di gestione della vulnerabilità. Economisti ed attuari, unitevi per rivedere il concetto stesso di scala in economia!

****** Studiare i sistemi di determinazione del prezzo dell'assicurazione***

Non posso fare a meno di proporre al lettore un altro punto che riguarda la questione dell'evoluzione dell'assicurazione e del suo significato per l'analisi economica su un argomento essenziale: la determinazione dei prezzi dell'assicurazione come riferimento chiave nella nuova economia di servizio.

Nell'economia industriale classica, i prezzi vengono normalmente fissati basandosi sui costi di produzione per rispondere a una domanda solvibile.

Contrariamente a ciò, l'esperienza dell'assicurazione è sempre stata quella di un "ciclo invertito" nel quale il prezzo deve essere fissato basandosi sulla manifestazione futura di un evento incerto.

I sistemi di determinazione dei prezzi, anche nell'industria manifatturiera, assomigliano oggi sempre più ai metodi utilizzati per le polizze assicurative e si allontanano dal modello classico "industriale" semplificato, fondato sull' "equilibrio". Alcuni costi causati dall'utilizzazione dei prodotti o dei sistemi (compreso lo smaltimento dei rifiuti) necessitano infatti un giudizio sui loro costi futuri dopo il momento della vendita e del loro utilizzo, che si avvicina alla maniera di agire e di pensare di un assicuratore. Questo è particolarmente palese nel caso del credito-locazione (leasing). L'aumento delle spese per la responsabilità (civile o prodotti) causati dalla vendita di prodotti o di servizi è divenuto anche un costo relativo alle prestazioni future dei prodotti e dei sistemi, e deve essere quindi inserito nel calcolo dei "costi di produzione".

Mentre l'economia "industriale" classica poteva avere come obiettivo un "equilibrio perfetto" in termini di prezzo, tenuto conto di informazioni sempre più "complete", il concetto di incertezza è parte integrante della teoria e della pratica nell'economia di servizio. I prezzi riflettono sempre più un giudizio di probabilità sui futuri costi di utilizzo. In tali circostanze, nessuna informazione "scientifica" può mai creare quella che si considera come un'informazione "perfetta". L'economia politica deve studiare in maniera più approfondita il modo di funzionamento dei sistemi dei prezzi dell'assicurazione.

È questo un punto di riferimento chiave per tutta l'economia.

***** *Assicurazione e previdenza***

Dominique Strauss-Khan e Denis Kessler erano due giovani economisti universitari che ho incontrato per la prima volta nel 1979, in una saletta messa a disposizione dalla Federazione Francese delle Società di Assicurazione a Parigi, al boulevard Haussmann. Impossibile immaginare in quel momento che negli anni '90 "DSK" sarebbe diventato ministro nel governo Jospin ed ora presidente del Fondo Monetario Internazionale a Washington; "DK" sarebbe diventato presidente di quella stessa Federazione ed è ora presidente della SCLOR, prima compagnia di riassicurazione francese.

Stavo allora proponendo e sollecitando degli studi sulle vulnerabilità sociali, in primo luogo quelle relative ai sistemi di pensionamento. In seguito ai dibattiti sul Club di Roma, e soprattutto alle mie analisi sul fatto che il rallentamento della crescita fosse un fenomeno duraturo, mi sembrava evidente che ciò avrebbe posto dei problemi a lungo termine per il mantenimento delle pensioni statali, basate sulla

ripartizione, ai livelli allora in vigore. Anche il problema dell'allungamento della durata di vita cominciava a spuntare all'orizzonte.

Oggi, dopo più di tre decenni di esperienza, ci si è abituati a considerare una crescita del 2% come una buona media. Nella prima metà degli anni '70, i governi (e gli economisti che li consigliavano) pensavano che questo tasso di crescita fosse un tasso da crisi e che si sarebbe ritornati alla "normalità", al 6% circa. Da ciò tutta una serie di politiche economiche fondate sul debito, che la "normale" ripresa futura avrebbe permesso di rimborsare. Ed ecco arrivare un periodo di inflazione sempre più elevata. Anche in Svizzera si giunse a superare la soglia del 10% e alcuni paesi europei sfiorarono dei tassi del 15, addirittura del 20%.

Era, come si diceva allora, la "stagflazione" (stagnazione perché la crescita reale era solo del 2-3% con una forte inflazione). Né i governi né gli esperti erano pronti a considerare il fatto semplicissimo che si trattava di un problema - classico, a conti fatti - di relativa rigidità dell'offerta, legata al cambiamento delle strutture di produzione. Negli ambienti ufficiali, si era abituati a sondare la domanda e non si osava riconoscere che la scienza e la tecnologia non erano una bacchetta magica capace di trasformare secondo le condizioni di produzione secondo le necessità e nel breve termine.

Mi sembrò quindi urgente introdurre degli studi per valutare l'importanza, per le famiglie, di tutte le loro risorse finanziarie disponibili: risparmio privato, assicurazioni sulla vita, beni attivi mobili ed immobili, sicurezza e previdenza sociale. Per le assicurazioni, si trattava di capire meglio quale fosse il loro ruolo. Avevo in mente uno studio fatto a Battelle per definire la strategia di sviluppo dell'industria della birra: si era partiti dall'idea di scoprire quello che era il "valore aggiunto" di tutte le bevande in rapporto all'acqua del rubinetto. Al bar o in casa, si può scegliere un bicchiere di birra, di vino, di acqua minerale o un caffè. Si poteva dunque ragionare in termini di sviluppo della birra soltanto in relazione a tutte le possibilità di sostituirla con altre bevande. Poi, era anche possibile fare un'analisi accurata sui differenti tipi di birra.

Era quindi naturale, di primo acchito, fare, almeno in partenza, un bilancio dell'assicurazione vita rapportandolo alle risorse disponibili per le famiglie nell'ambito delle assicurazioni statali. Come al solito, prima di discutere con degli esperti, ho preso il mio bastone da pellegrino e ho vissuto un certo numero di situazioni sorprendenti.

A quell'epoca nella maggior parte dei testi sull'assicurazione vita privata, venivano ignorate le assicurazioni sociali. Tutt'al più esistevano degli allegati sull'argomento.

Sono andato a trovare un professore di assicurazione in una celebre università

e gli ho chiesto quali erano i suoi rapporti con il docente che si occupava di previdenza sociale. “Non lo conosco, fu la risposta, io lavoro qui al primo piano e credo che lui stia al secondo”. La logica degli studi strategici per la birra non era ancora passata di là. Ma in questo campo, naturalmente, a partire dalla metà degli anni ‘80, ci sarebbe stata una vera rivoluzione. Studiare le diverse forme di previdenza, confrontarle, adattarle è diventato un grande affare per un gran numero di centri di ricerca, di consulenti e di università. È stato divertente - e utile - l’aver vissuto questo primo periodo “alla Buffalo Bill”.

Prima del 1980 ho dunque promosso tutta una serie di piccoli studi in Inghilterra, in Germania, in Italia (e più tardi in altri paesi), per stimolare il confronto tra l’assicurazione privata e la previdenza pubblica e privata. È in Francia che lo studio ha lasciato una traccia più profonda, grazie alla qualità dei ricercatori Dominique Strauss-Khan e Denis Kessler. Erano conosciuti per le loro ricerche sul patrimonio delle famiglie e la sua composizione. Era la buona base. Poi avevano ben studiato e lavorato con un premio Nobel di economia, Franco Modigliani che aveva messo in evidenza il modo in cui nel ciclo di vita delle persone e delle famiglie, la composizione del patrimonio e quindi di tutte le risorse finanziarie, si modifichi. Era perfetto come punto di partenza. Conoscevano un po’ meno l’assicurazione privata ma erano ben disposti ad imparare. Seguendo il “metodo Battelle”, li ho incoraggiati a far visita al maggior numero di esperti possibile, soprattutto all’interno delle imprese di assicurazione, per affinare la loro conoscenza di questo settore.

In ogni ricerca, anche la più “quantitativa”, è essenziale sviluppare quello che gli inglesi chiamano “feeling”, o sentimento delle cose, e i tedeschi “Fingerspitzengefühl” (sentire le cose sulla punta delle dita).

È anche interessante ricordare che, nella grande maggioranza degli studi per l’Associazione di Ginevra, mi sono rivolto a degli esperti esterni di altri settori, coinvolgendo quanto più possibile degli specialisti dell’industria, di altri servizi finanziari e degli Istituti pubblici. Nello stesso tempo, ho insistito perché tutti ne parlassero con dei professionisti dell’assicurazione.

Si trattava di abbattere delle barriere e di cadere coi piedi a terra. Era anche un modo di far capire a ciascuno che l’assicurazione stava diventando sempre più importante economicamente per tutti.

Lo studio Strauss-Khan/Kessler fu pubblicato nel 1981, col titolo “Il Risparmio e la pensione - il futuro delle pensioni prefinanziate” e contribuì a lanciare e a fondare questo dibattito per parecchi anni. Denis Kessler avrebbe continuato in seguito a completare e ad aggiornare questo studio di base.

Pur restando a Parigi, diventò vicesegretario generale dell’Associazione di Gi-

nevrà per quasi due anni, prima di essere consacrato presidente della Federazione Francese delle Società di Assicurazione. È l'interesse di concepire la gestione dei rischi in tutti i campi come un problema economico importante che l'ha stimolato e motivato, finché è diventato anche economista in capo del MEDEF, l'organizzazione del padronato francese.

L'esplosione di discussioni sulla riforma di tutti i sistemi sociali nella maggior parte dei paesi ha modificato il campo d'azione dell'Associazione di Ginevra. Gli interessi propri dell'assicurazione sono presi in conto dalle compagnie stesse, dalle associazioni nazionali e internazionali il cui scopo è di difendere gli interessi specifici del settore. L'Associazione di Ginevra non poteva e non può che cercare di capire, al di là dell'interesse stesso del settore assicurativo, dove si situano i temi importanti per l'avvenire della società intera, senza pregiudizio o prese di posizione "politiche". L'Associazione è quindi diventata un mezzo di esplorazione, di anticipazione e anche una prova dell'apertura indispensabile del mondo dell'assicurazione ai grandi temi e problemi del mondo moderno. L'importanza di tutto quanto attiene all'assicurazione moderna rende indispensabile questa evoluzione, e si è tradotta in una trasparenza assoluta. Non c'è mai stato all'Associazione di Ginevra un solo studio, un solo rapporto o informazione riservati o confidenziali. Tutto è disponibile per ogni persona seriamente interessata al suo lavoro.

Questo atteggiamento è stato alquanto utile per stabilire la credibilità dell'Associazione di Ginevra, soprattutto di fronte al mondo esterno all'assicurazione che doveva capire che mettere in evidenza l'importanza della gestione dei rischi di ogni genere non era semplicemente un problema di relazioni pubbliche per le compagnie di assicurazione ma una questione molto seria per gli interessi di ciascuno, in ogni attività, in ogni settore, pubblico o privato. Ho avuto la soddisfazione di ricevere il seguente commento di Jean-Claude Trichet, Governatore della Banca di Francia e poi della Banca Centrale Europea, quando gli ho presentato in questi termini l'attività dell'Associazione di Ginevra, in occasione dell'incontro del Gruppo dei 30 a Washington: "È un modo molto intelligente di difendere gli interessi a lungo termine dell'assicurazione".

***** *La strategia dei quattro pilastri***

Dopo aver contribuito alla presa di coscienza iniziale della delicata e molto importante questione dell'adattamento del "Welfare State" (lo Stato provvidenza) alle condizioni della società contemporanea, l'Associazione di Ginevra si è data come priorità altri temi. Come al solito, quando abbiamo proposto alcuni argomenti, alcuni hanno spalancato gli occhi.

Il primo progetto sulla strategia dei quattro pilastri risale al mese di ottobre 1988. Si partiva dalla constatazione che la durata della vita in tutti i paesi del mondo, salvo alcune eccezioni, aveva la tendenza ad aumentare come mai nel passato. E soprattutto che questo allungamento della vita poteva non essere considerato come un flagello (“la società invecchia”) ma in modo molto più realistico e positivo come l’aggiunta di dieci o vent’anni a una vita attiva, in uno stato ragionevole di buona salute fisica e mentale. Il progresso per la società passa dunque sempre più attraverso una buona integrazione nella vita di tutti i giorni per la grande maggioranza della popolazione, almeno fino a 80 anni. Ciò implica come conseguenza di ripensare adeguatamente il ciclo della vita, sottoposto inevitabilmente a una nuova ripartizione tra le funzioni e il tempo di apprendimento e il lavoro.

Quest’ultimo dovrebbe poter essere modulato secondo l’età, a partire da una base di tempo parziale fino a un tempo pieno o più. Tempo parziale e tempo pieno possono peraltro variare secondo l’evoluzione della società e le circostanze. Un secolo fa, il tempo pieno poteva arrivare a 80 ore settimanali e anche più. Oggi, si può partire dall’idea che il lavoro si configura tra 36 e 40 ore settimanali. In un’economia di servizio però, bisognerà valorizzare sempre più il tempo non remunerato che per ora non viene calcolato dalle statistiche economiche, in particolare da quelle che contabilizzano il valore.

I Quattro Pilastri riguardano: l’assicurazione pubblica, l’assicurazione privata legata al lavoro, i risparmi ed investimenti individuali e il lavoro (a metà tempo, oltre l’età minima della pensione).

***** *I costi e l’organizzazione della salute***

Un’altra questione molto importante è attualmente sottoposta alla riflessione dell’Associazione di Ginevra. Riguarda i costi e l’organizzazione della salute. In un ciclo di vita sempre più lungo, è evidente che i costi della salute (che aumentano per poter vivere meglio), sono ripartiti in modo molto disuguale secondo le fasce d’età. In altre parole, i “costi di riparazione” del corpo umano dopo 50 o 60 anni aumentano in modo considerevole. La giustizia sociale dipende dalla visione politica dominante in una società. È necessario altresì poter accumulare delle risorse durante tutta la vita per sostenere in modo conseguente le spese dei più anziani, aggiungendo il costo di coloro che non sono più autosufficienti.

Ciò implica la costituzione di riserve individuali e collettive (private e pubbliche) per affrontare la situazione, e avvicina il settore dell’assicurazione salute a

quello dell'assicurazione pensione. In certi casi e in certe condizioni, le due potrebbero anche essere cumulate. Le migliori soluzioni non potranno essere trovate che attraverso la ricerca e la discussione tra gli interessati.

Si parta da una valutazione realistica dei costi della salute, presenti e futuri, e dalla migliore politica da seguire nei rapporti economici e sociali tra generazioni²².

***** *La logica propria dell'assicurazione***

Kenneth Arrow, premio Nobel di economia, ha spiegato in questi termini l'attività dell'assicurazione: è come andare in banca, con la differenza che quando si versa del denaro a uno sportello, si può ritirarlo secondo i termini del deposito, mentre nel caso dell'assicurazione, si ritira il proprio capitale a condizione che un evento contro il quale ci si assicura si realizzi. In inglese è un "conditional claim". Semplice, no? Su questa base gli economisti finanziari, che sono numerosi, hanno avuto il torto di pensare che, poiché sanno tutto (o quasi) della banca, non hanno un granché da sapere dell'assicurazione. È una visione inadeguata.

Per cominciare, il denaro che si ritira da un'assicurazione in caso di incidente è disponibile soprattutto grazie all'organizzazione di una mutualità che è la funzione di ogni assicurazione, che sia una mutua o una società per azioni. Raccoglie i premi tra tutti coloro che sono soggetti a un rischio simile, per pagare colui che sopporta le conseguenze dell'evento imprevisto.

In secondo luogo, spesso l'assicurazione non paga un costo determinato in anticipo ma le spese reali (entro certi limiti) sostenute per un incidente. Quindi i pagamenti non sono strettamente basati sul valore nominale del denaro ma su quello delle cose da sostituire o da riparare. Anche nell'assicurazione vita si tiene conto - almeno in parte - del fatto che si deve garantire un capitale o una rendita a lungo termine in grado di assicurare una reale capacità di acquisto in un futuro che può essere molto lontano. Donde l'importanza per l'assicurazione di limitare quanto possibile l'inflazione.

Il resto del mondo finanziario, che basa quasi sempre i suoi calcoli sul valore nominale del denaro, mira a dei guadagni che sono spessissimo a breve termine. Le statistiche su base nominale possono bastare. Per l'assicurazione sarebbe forse più saggio fare uso più frequente di statistiche su base reale che tengono conto del potere d'acquisto del denaro nel tempo.

²² Vedere "Health and Ageing", www.genevaassociation.org

C'è un punto sul quale l'assicurazione è veramente diversa dalla banca e da qualunque altra attività economica: è la costituzione di riserve per pagare degli impegni che possono arrivare fino a trenta, quarant'anni e oltre.

Non è eccezionale nell'industria manifatturiera che una grande impresa possa avere dei problemi di liquidità a breve termine, anche se è fiorente. Al contrario, un'assicurazione tecnicamente in fallimento, cioè con riserve insufficienti per pagare tutti i suoi impegni futuri, può continuare ad avere delle liquidità per 10 o 15 anni. Nel caso di una società di assicurazione in fallimento sulla quale avevamo fatto una simulazione, la mancanza di liquidità si sarebbe fatta sentire appena dopo 17 anni...

È una situazione praticamente e psicologicamente incomprensibile sia per un banchiere che per un industriale. Ed è su questo punto che si può notare una divergenza profonda di mentalità tra i dirigenti di assicurazione e gli altri. Nell'assicurazione, bisogna essere molto conservatori, difendere, proteggere al meglio delle riserve importanti per il lungo termine. Tenuto conto delle poche conoscenze in generale sull'economia dell'assicurazione dispensate a livello dell'insegnamento istituzionale, i responsabili di questo settore concludono spesso che in fondo, pur pubblicando dei rapporti finanziari espliciti alla fine dell'anno, non bisogna attirare troppo gli appetiti di tutti gli squali della terra. E di squali, ce ne sono molti.

Ogni tanto, alcuni manager provenienti dalla banca o dall'industria, più disinvolti di altri, si accorgono che l'assicurazione possiede delle riserve gestite - fortunatamente - in modo molto conservatore. Allora, malgrado i meccanismi di sorveglianza, sorge il pericolo. Oltre vent'anni fa, in tre paesi europei, l'Italia, la Spagna e la Norvegia, alcune importanti compagnie assicurative (La Fondiaria, el Phoenix Espanol e Norden Storebrand) hanno subito dei danni perché alcuni imprenditori avevano ritenuto opportuno dare agli assicuratori delle lezioni sullo spirito d'impresa. Per mantenere le loro riserve, le compagnie hanno bisogno di un sistema di controllo efficace ma anche - forse soprattutto - di uno spirito e di una morale d'impresa all'altezza.

A questo proposito, vorrei provocare un po' il lettore. Si dice spesso che l'immagine dell'assicurazione è in generale mediocre. Ho fatto sufficienti esperienze in numerosi settori economici per dire che le cattive abitudini e i comportamenti riprovevoli sono abbastanza ampiamente ed equamente distribuiti ovunque. L'assicurazione soffre in particolare di due handicap: da un lato rappresenta un settore - dimenticato dall'economia - considerato al traino di altri e senza grande avvenire. Dall'altro, l'assicurazione si presta facilmente ad essere manipolata dagli assicurati.

Nel primo caso, la realtà del mondo moderno dovrebbe fare giustizia di questa reputazione. Nel secondo, è interessante leggere un libro ("I banchieri nascosti" - The Hidden Bankers) che era stato presentato al grande pubblico nell'idea di

confermare le operazioni dubbie dell'assicurazione. Ne esistono un certo numero ma non superiore a quello dei venditori di automobili. Il fatto è che andando alla ricerca di cattive azioni dell'assicurazione, questo libro ha messo in evidenza una serie di fatti che dimostrano quanto essa debba sostenere delle richieste di regolamento ingiustificate (che si ripercuotono naturalmente sul livello dei premi, cosa che dimostra che anche gli assicurati avrebbero interesse ad avere talvolta dei comportamenti più rigorosi).

Quante volte in un garage, “approfittando” di un danno assicurato, si aggiungono altre spese che non hanno nulla a che vedere con l'incidente.

Almeno il 20% degli incendi sono provocati per avere accesso al denaro dell'assicurazione, senza che ci sia incidente. Questa cifra varia da un paese all'altro ma il fenomeno è presente dappertutto. Senza contare altri casi più violenti e anche alcuni che rientrano nell'ambito della vera criminalità.

Un dirigente assicurativo deve in effetti trascorrere una parte importante del suo tempo a studiare le statistiche dei danni per trovare alcune regolarità che sono spesso il segno di comportamenti sospetti. In alcuni casi almeno si può pensare che l'aggressività di alcuni assicurati dipenda dalla loro cattiva coscienza. Ciò non compensa evidentemente gli errori ai quali alcuni paesi hanno cercato di ovviare mettendo in piedi i servizi di un “Ombudsman” incaricato di valutare oggettivamente le denunce.

Già al momento dell'acquisto di una polizza di assicurazione, l'assicuratore si trova di fronte al problema conosciuto dagli economisti come quello dell' “anti-selezione” nell'ambito di quella che chiamano “informazione asimmetrica”. È su questo concetto e questa realtà che è stato conferito il premio Nobel di economia a Joseph Stiglitz. Ecco di cosa si tratta. È invitante per qualcuno che sa di dover morire tra due o tre anni andare a concludere un'assicurazione vita per la sua famiglia, sperando che l'assicurazione non venga a conoscenza della scadenza. Ugualmente, per qualcuno che volesse assicurare un'automobile sapendo già benissimo che si guasterà subito. L'assicurato conosce meglio dell'assicuratore la realtà di quello che vuole coprire (dove il nome di informazione asimmetrica: una parte sa più dell'altra).

Un'assicurazione privata deve fare in modo che ogni rischio coperto lo sia a un costo reale, e non cadere nella logica di dare dei sussidi a coloro che nascondono il fatto di essere portatori di rischi più gravi di quelli per i quali sottoscrivono la polizza. La giustizia sta qui nel fatto che tutti gli assicurati siano trattati nello stesso modo. Per coloro che sono sfavoriti (un malato grave che morirà presto), deve esserci un risarcimento o un aiuto dallo Stato o della collettività intera. Ognuno di noi dovrebbe essere d'accordo in questo caso per contribuire sulla base del sistema fiscale ma non su quella di una polizza di assicurazione. In un caso c'è l'imposta e nell'al-

tro il premio. Confonderli non è accettabile né economicamente né socialmente.

Come si vede, la gestione dei rischi e della vulnerabilità è abbastanza complessa. Ha a che fare anche con tutti i meccanismi economici e psicologici del comportamento umano e in modo generale con tutto quello che gli economisti hanno sviluppato in materia di “economia pubblica”. Quest’ultima tratta degli aiuti e degli stimoli economici il cui aspetto fondamentale - nel mondo dell’assicurazione - riguarda il “rischio morale” (“moral hazard” o alea morale o rischio soggettivo) di cui abbiamo già parlato. La questione chiave essendo sempre “Come motivare gli uomini e le donne con delle misure economiche affinché il loro comportamento permetta un migliore sviluppo”. Il mondo dell’assicurazione è una miniera di esperienze e di informazioni su tutto questo.

***** *Il successo dell’assicurazione***

“Mi hanno detto che avendo fatto il Politecnico, mi sarei dovuto occupare di altro che dell’assicurazione. Dovrebbero sentirLa”. Chi si esprimeva così era Claude Bébéar, mentre mi offriva un caffè in un bar a rue de Londres a Parigi, nella primavera del 1974. Era appena entrato a far parte dell’Associazione di Ginevra. Gli avevo raccontato la mia storia perché pensavo che il ruolo dell’assicurazione era destinato a diventare sempre più importante per l’insieme dell’economia. Lui aveva iniziato la sua carriera in una piccola mutua di Rouen della quale avevo visitato la sede, vicino ad un castello. Poco dopo, fece i primi passi verso la sua prima fusione, le “Mutuelles Unies”. Qualche anno più tardi, era la volta del gruppo Drouot. Più tardi ancora, il Gruppo di Parigi con la “Paternelle” e poi la “Equitable Life” a New York, e dopo ancora la UAP, prima compagnia di assicurazione francese, senza contare le altre ancora in Australia, in Inghilterra, negli Stati Uniti e altrove. Qualcuno ha detto di lui che era il Napoleone francese ed europeo dell’assicurazione, con una differenza: non ha vissuto Waterloo. Quale migliore dimostrazione del fatto che l’assicurazione poteva ora vantare storie di successi economici come quelle che si leggono nei libri delle epopee del carbone e dell’acciaio, delle ferrovie, della chimica, della banca.

Tuttavia, gli articoli degli esperti americani ed europei in management continuano a spiegare che la maggior parte delle fusioni delle imprese si chiudono con dei fallimenti. Non osservano quello che è successo nell’assicurazione mondiale da almeno trent’anni. Non hanno l’abitudine di guardare da quella parte. Claude Bébéar ed altri - soprattutto nei Paesi Bassi, in Germania ed in parte in Inghilterra e in Italia - devono essere per loro degli extraterrestri. Sostenuti da una parte dalla

posizione che l'economia moderna schiude all'assicurazione, e dall'altra dall'entrata in lizza di dirigenti dagli orizzonti sempre più vasti. Claude Bébéar ha anche cercato di opporsi alle derive che hanno finito per dar luogo alle recenti grosse crisi finanziarie, con un libro intitolato "Ils vont tuer le capitalisme"²³. Ed è con mia grande soddisfazione che nella sua dedica a questo libro, ha evocato le nostre discussioni del 1974 "in ricordo di una vecchia complicità".

Quando si parla di "servizi finanziari", è ancora alla banca che ci si riferisce in primo luogo, partendo dall'idea che in ogni modo la banca e l'assicurazione sarebbero diventate sempre più simili. È una visione superficiale. L'assicurazione ha oggi un grande vantaggio: la sua attività è legata a delle caratteristiche di base specifiche e solide. È la copertura dei rischi attraverso una mutualità, è la costituzione di riserve a lungo e lunghissimo termine, è un vincolo con dei risultati legati - almeno in parte - ai costi reali. Invece, le funzioni delle banche odierne si ritrovano confrontate ad ogni sorta di possibili concorrenze alternative: le imprese industriali stesse fanno banca con le carte commerciali, i fondi pensione, il finanziamento delle vendite. Dal canto loro, i grandi magazzini distribuiscono le loro carte di credito e gli uffici postali, in alcuni paesi, si propongono di sostituire le banche di quartiere. E così via. Fortunatamente le banche sono sostenute da una lunga tradizione e da una classe dirigente che spesso sa bene come battersi. Ma altrettanto spesso, e sempre più, tentando di fare un fatturato come intermediarie e lasciando quanto più possibile i rischi nelle mani dei loro clienti.

*** *Banca e assicurazione*

È di moda, da oltre vent'anni parlare di "bancassicurazione" o di "assurfinanza". Vi è una parte di verità in queste definizioni ma anche della confusione. Innanzi tutto è chiaro per ogni imprenditore che la possibilità di rinforzare la sua rete di vendita e la sua distribuzione costituisce una preoccupazione fondamentale. Le assicurazioni tentano dunque di testare e di organizzare la distribuzione con tutti i metodi possibili. Le nuove tecnologie offrono delle opportunità. Talvolta, vi è anche l'interesse di mettere in concorrenza varie reti all'interno di uno stesso gruppo per stimolarle o per risvegliarle. In molti casi e molti paesi, le banche sono diventate delle reti di distribuzione assicurativa molto importanti. Che operino della vera assicurazione per loro stesse o per una compagnia di assicurazione, sempre di

²³ "Uccideranno il capitalismo" ("Ils vont tuer le capitalisme"), Plon, Paris, 2003, con Philippe Manière.

assicurazione si tratta. Tuttavia, vengono spesso chiamati assicurazione anche dei prodotti di risparmio bancario che non sono altro che obbligazioni di cassa con altri nomi. In ogni caso, la questione della distribuzione può essere risolta soltanto attraverso un'attività pratica che corrisponde al mercato, da seguire col massimo pragmatismo. Si cerca quello che va meglio, caso per caso, situazione per situazione.

Ad un livello più strategico c'è la questione della costituzione dei grandi gruppi, seguendo numerose formule, nei quali si mettono assieme la banca e l'assicurazione, come talvolta l'ING nei Paesi Bassi, o altre compagnie molto importanti, in Germania per esempio, che procedono insieme con delle grandi banche. In questo caso, non si deve immaginare che banca e assicurazione siano totalmente integrate all'interno dell'insieme del gruppo.

Sarebbe come immaginare che produrre degli pneumatici per una vettura o un motore sia la stessa cosa, fattibile sulla stessa catena di produzione. A ciascuno la sua specialità e il suo mestiere. Fare una macedonia di frutta non implica che le banane e le pere siano prodotte dallo stesso albero. Sarà migliore se le banane e le pere saranno prodotte nel modo migliore.

Così i prodotti bancari e assicurativi devono mantenere la loro propria logica ed identità, pur ammettendo delle situazioni particolari al confine tra gli uni e gli altri. Ma, infine, abbiamo bisogno di denaro contante, di una polizza contro gli incidenti, un'assicurazione vita o una partecipazione in un fondo pensione, una ipoteca, un investimento e via di seguito. Spesso anche questi prodotti finanziari sono complementari ma un'assicurazione è un'assicurazione e un prodotto bancario è un prodotto bancario.

In particolare, i grandi gruppi banca-assicurazione possono offrire il vantaggio di costituire un grande blocco di difesa per meglio garantire la loro indipendenza. Ma non è sempre vero.

Si osserva comunque un grande cambiamento nei rapporti tra banca e assicurazione da un quarto di secolo a questa parte, soprattutto in certi paesi europei. Tenuto conto della logica economica, le assicurazioni diventano sempre più importanti: a un'epoca, si è potuto pensare che il centro del mondo finanziario fosse costituito dalle banche e che le assicurazioni fossero alla periferia. Oggi si può pensare che le assicurazioni costituiranno sempre più il nocciolo duro del sistema finanziario, come d'altronde se ne hanno già dei segni tangibili in almeno tre o quattro paesi europei.

Questa crescita potenziale specifica si rivela in un altro modo. Le banche hanno goduto da molto tempo dei servizi della Banca Centrale anche come "lender of last resort" - l'ultima risorsa. Per le assicurazioni, l'assicuratore o riassicuratore dell'ultima risorsa non è affatto la Banca Centrale ma direttamente lo Stato e le altre

Istituzioni pubbliche. Ecco un'enorme differenza.

Inoltre, quando nel sistema finanziario si parla del rischio sistemico, si tratta del pericolo di una corsa agli sportelli bancari che finiscono per non poter più soddisfare la richiesta di liquidità. È il panico finanziario.

Nulla di tutto ciò nell'assicurazione, ci dicono, si può ricorrere ad essa solo quando accade un incidente e quindi non vi è alcuna corsa agli sportelli. Le occasioni di panico sono molto minori.

Ma giustamente, l'assicurazione è diversa perché può diventare insolubile in un altro modo. L'esempio dell'11 settembre è là per ricordarlo: le decine e decine di miliardi di dollari da pagare, forse un terzo di tutte le riserve mondiali delle assicurazioni del settore. Per questa volta dovrebbero bastare, ma...

Le riserve accumulate per i grandi rischi a lungo termine potrebbero anche far riflettere gli economisti sulla razionalità di fondare la fiscalità in periodi annuali. Le assicurazioni ottengono talvolta delle deroghe per le imposte riguardanti i rischi di catastrofi a lungo termine (vengono chiamate riserve di stabilizzazione). Perché "deroghe"? È il principio stesso dei regimi fiscali istituiti all'epoca dell'economia agricola - a ritmo annuale - che dovrebbe essere ripensata in un'economia di servizio il cui valore economico del risultato è distribuito in tempi variabili, talvolta lunghissimi.

Infine, per quanto riguarda la questione delle concentrazioni d'impresa, si deve ancora attirare l'attenzione degli economisti su tre punti importanti.

L'assicurazione (privata) è un'istituzione strana che non può esistere in regime di economia centralizzata (di socialismo popolare): è allora totalmente assorbita nel sistema fiscale (se ce n'è uno). Si potevano fabbricare delle automobili in una o due fabbriche sotto Stalin ma non si potevano assolutamente avere delle compagnie di assicurazione private. Da un altro lato, l'assicurazione è l'espressione di una solidarietà economica tra persone o istituzioni soggette allo stesso tipo di rischio. In altri termini, l'assicurazione è un buon indicatore del grado di libertà e di solidarietà economica possibile (d'altronde anche le dittature di destra tendono talvolta a nazionalizzare l'assicurazione).

***** *I benefici della concorrenza***

Malgrado la tendenza alla concentrazione, l'assicurazione non può e non deve arrivare a una concentrazione di tipo industriale. Non c'è posto per una compagnia che sia l'equivalente dell'IBM, dei fabbricanti di aerei o anche di automobili. Questo per varie ragioni, oltre a quelle legate alla diversità dei mercati locali. È preferibi-

le per l'insieme del settore che la copertura dei rischi non riguardi nello stesso modo tutte le compagnie, col rischio di far affondare tutta la professione. La molteplicità delle compagnie di assicurazione è una garanzia della flessibilità del settore. La ricerca della razionalità di gestione attraverso la fusione incontra dei limiti ben più grandi nel settore assicurativo che nel settore industriale tradizionale.

Se vi è concorrenza tra le compagnie di assicurazione, la ripartizione dei rischi all'interno del sistema assicurativo mondiale è una questione chiave. Questo può verificarsi orizzontalmente, con delle compagnie dello stesso livello, o verticalmente attraverso la riassicurazione. Riflettiamo sul punto seguente: è meglio coprire 10 piccoli rischi diversi che un solo grosso rischio il cui costo equivale al totale dei dieci. Oppure si ripartisce il rischio grosso tra diverse assicurazioni. È una forma di oligopolio che non si studia generalmente in economia e che ha come effetto quello di migliorare l'offerta dell'assicurazione, di renderla più flessibile, versatile e al limite meno cara, e in ogni caso più efficace. Ecco un altro tema economico attraverso il quale l'assicurazione spinge verso l'innovazione.

***** *La social-democrazia ha trionfato***

All'epoca della Rivoluzione Industriale che viviamo ancora ampiamente sul piano economico, psicologico e a causa di pigrizie culturali, una delle questioni politico-sociali chiave è stata quella della ripartizione delle attività tra il settore pubblico e il settore privato. Oggi si può dire che l'ultimo secolo ha visto il trionfo della social-democrazia. Che sia negli Stati Uniti o in Svezia, lo Stato rappresenta, occupa, gestisce da oltre un terzo a più della metà dell'insieme dell'attività economica. È in ogni modo il più grande imprenditore anche nei paesi che privilegiano più di altri l'economia di mercato. Le uniche differenze, talvolta abbastanza importanti, stanno nell'intensità del fenomeno, non nella sua qualità.

Quando seguivo i corsi di economia da studente all'Università, circa 50 anni fa, mi dicevano per esempio che c'erano delle attività economiche naturalmente assimilabili ai servizi pubblici (la produzione di elettricità, i trasporti, la posta e le telecomunicazioni, ecc.) che spettavano naturalmente allo Stato. In inglese, si parlava di "public utilities". Oggi, un buon numero di questi servizi sono aperti all'iniziativa privata e il dibattito verte sulla definizione di nuove linee di divisione in tutti i settori. Checché ne sia, basta guardare la percentuale delle imposte di ogni Stato e la sua evoluzione da un secolo a questa parte e dopo la fine della seconda guerra mondiale per confermare che la social-democrazia ha effettivamente trionfato, anche se si definisce spesso "liberale".

In un'economia di servizio del tipo di quella che abbiamo descritto, i criteri di divisione tra pubblico e privato sono soggetti a cambiamenti che si riveleranno importanti. Prima di tutto, in una società complessa, la necessità di regolamentare le attività è spesso la conseguenza di obblighi pratici e non di una scelta ideologica: quando non ci sono automobili, non c'è bisogno di semafori agli incroci. Quando non esiste un'industria farmaceutica, come alcuni secoli fa, non servono istituzioni per regolamentare la produzione e l'utilizzazione dei farmaci. I treni devono avere degli orari e gli aerei devono anche imboccare delle rotte prestabilite ed essere monitorati in volo.

Ora che, in un'economia e una società di servizio, bisogna sempre più sapere affrontare i rischi, gestire le incertezze e garantire dei risultati, c'è un altro criterio che già svolge e svolgerà un ruolo sempre maggiore nella ripartizione tra attività pubbliche e private. È quello dell'assicurabilità.

***** *Il criterio dell'assicurabilità***

È escluso che il settore del rischio management e delle assicurazioni private possa proporre di coprire tutti i rischi a tutti i livelli. Possono soltanto coprire dei rischi, nelle varie categorie, per i quali sono in grado di raccogliere dei premi e di svolgere il loro ruolo di organizzatori di mutue tra gruppi e istituzioni solidali intorno ad una stessa classe di rischio. Quando un evento troppo grave (una vera esplosione nucleare, la diffusione imprevista di una pandemia mortale per milioni di persone) non si riuscirebbe mai a raccogliere un numero e una quantità di premi sufficienti. A quel punto è lo Stato, ai suoi vari livelli, che costituisce per necessità l'ultimo ricorso di solidarietà. Lo Stato non raccoglie dei premi ma delle imposte che devono anche soddisfare la funzione di redistribuzione e di giustizia sociale.

Dall'altro lato, si renderebbe lo Stato totalmente inefficace se dovesse coprire tutti i rischi: attraverso le tasse dovrebbe allora praticamente confiscare i guadagni ad un livello prossimo al 100%. E ricadremmo nelle esperienze delle economie cosiddette centralizzate, con una libertà di intraprendere estremamente ridotta.

Gli Stati avanzati (e gli altri ancora di più) faticano a trovare un equilibrio soddisfacente tra le entrate e le uscite. Hanno certamente interesse (e con essi tutta la società) a fare in modo di limitare all'indispensabile i loro obblighi, cioè ai rischi non assicurabili. Ce ne saranno sempre abbastanza. E bisogna disporre di un'industria del risk management e dell'assicurazione efficace perché, nei limiti dei rischi assicurabili, essa possa svolgere un ruolo che la colloca in un punto strategico dell'economia moderna. Rischi di persone, rischi dell'esistenza, rischi delle imprese, rischi

dell'ambiente, rischi di incidenti e tanti altri. Gli atti di Dio (the acts of God) rimangono imprevedibili e come tali assicurabili - se non sono veramente catastrofici - e possiamo sempre meglio affrontarli per gestire la nostra vita, mirare ad un risultato individuale e della società sempre migliore. La ripartizione dei compiti tra il settore privato e lo Stato è in questo campo un aspetto chiave dell'avvenire economico.

L'assicurabilità è dunque un criterio che ha una collocazione importante nella ripartizione tra pubblico e privato e che sottolinea la complementarità di questi due settori. Tutto quanto è assicurabile può essere privato, tutto quanto non lo è non può che spettare allo Stato o, in mancanza, alla società intera.

*

* *

Il lettore potrebbe pensare che, quando ho cominciato a lavorare per l'Associazione di Ginevra, avevo un certo numero di idee e volevo realizzarle. Non è esatto. Avevo delle ipotesi da testare. Bisogna sempre averne in ogni impresa, sia essa culturale o industriale. Le idee proposte come ipotesi hanno valore soltanto perché vengono confrontate con la realtà e vengono messe alla prova. Se tornano indietro migliorate, da un lato avremo constatato le nostre carenze ma dall'altro avremo vinto. Ecco perché la vera ricerca fondamentale deve essere libera. Ogni idea o conoscenza nascosta in un cassetto si degrada e si deteriora. Bisogna lasciarla andare all'aria aperta. È un po' diverso per quello che riguarda licenze o brevetti nella ricerca applicata: va trovato un buon equilibrio tra la diffusione dei risultati e la necessità di pagare per dei programmi spesso costosi. Anche i ricercatori hanno bisogno di avere un salario o una remunerazione.

Dall'inizio dell'attività dell'Associazione di Ginevra²⁴, non ho cominciato ad esporre le mie idee nel modo esplicito di questo libro. Ho utilizzato quelle idee come punto di riferimento per proporre a ricercatori e specialisti di discutere delle loro esperienze.

Fin dal 1977, l'Associazione di Ginevra ha organizzato una conferenza annuale per i grandi economisti, molti dei quali sono premi Nobel, affinché offrano il loro parere sui rischi, la previdenza sociale, l'assicurazione: da Kenneth Arrow a Joseph Stiglitz, da Edmond Malinvaud a Robert Merton. Una serie speciale dei Quaderni di Ginevra (*The Geneva Papers on Risk and Insurance Theory*) viene pubblicata da quasi dieci anni e gestita da un gruppo di economisti altamente qualificati che esaminano il rischio e l'incertezza dal punto di vista della teoria economica più

²⁴ www.genevaassociation.org.

avanzata. Delle borse per studenti che preparano la tesi, dei seminari specializzati (uno o due all'anno), delle inchieste sull'insegnamento del rischio e dell'assicurazione nelle Università hanno completato questo programma. Sono convinto che sarà proprio l'analisi dell'economia contemporanea come economia di servizio a fornire uno stimolo decisivo. Posso sbagliarmi. Si vedrà. Ad ogni buon conto, è saggio percorrere tutte le vie possibili.

*** *La prestazione nel tempo*

Un altro aspetto molto importante del mondo moderno risiede nel legame tra diritto ed economia. Ci sono delle associazioni di professori negli Stati Uniti e in Europa che si sono specializzati in questa zona di frontiera e con i quali l'Associazione ha spesso collaborato. L'esplosione delle domande riguardanti la "responsabilità" (liability) da questi ultimi anni in poi, mi sembra essere una conferma della correttezza del punto di vista che sottolinea la natura dell'economia di servizio. In effetti, se il valore economico è sempre più legato al risultato nel tempo, la responsabilità civile - e perfino penale - la responsabilità "prodotti" (sanzionata dalle direttive di Bruxelles) ed infine tutte le indicazioni di precauzione e le date di scadenza su tutti i prodotti che acquistiamo sono effettivamente un'indicazione del fatto che la chiave del valore economico è veramente legata alla "prestazione" o risultato.

Citerò infine, tra le altre, le iniziative in tema di analisi dei rischi da parte degli ingegneri (il programma MORE - Management of Risk in Engineering), gli studi sul costo degli incendi nel mondo (che rappresenta l'1% del reddito nazionale in media) ed infine il programma di sostegno all'Istituto della Durata (Product Life Institute). Nell'ambito dell'Economia di Servizio, quest'ultimo ha proposto per anni degli studi per "ottimizzare" la durata di vita dei prodotti e dei sistemi, tenendo conto dei costi di utilizzazione e dei costi per il trattamento dei rifiuti o per i riciclaggi. Questa questione è legata alla definizione della responsabilità per la prestazione dei prodotti.

*

* *

In ventotto anni di attività (dal 1973 al 2001), l'Associazione di Ginevra ha organizzato quasi 180 seminari o conferenze per un totale di quasi 6.500 partecipanti. Più di un migliaio di esperti dell'industria, dei servizi finanziari, dei centri di ricerca e delle istituzioni pubbliche hanno collaborato con interviste approfondite ed articoli. Sono stati mantenuti dei contatti permanenti con un centinaio di Uni-

versità, e ne sono state raggiunte, meno regolarmente, parecchie centinaia di altre.

Per quanto riguarda le pubblicazioni, sono usciti cento numeri dei “Quaderni di Ginevra” mentre della versione teorica ne sono usciti ventiquattro. Si devono contare anche 240 “Studi e dossiers” e circa 520 Lettere d’informazione in vari settori della ricerca. Il personale dell’Associazione e il suo presidente hanno dato circa 330 conferenze. Bisogna tener conto del fatto che la struttura si è basata all’inizio su una sola persona a tempo pieno (tre dopo alcuni anni, di cui una segretaria), e su un largo appello a dei collaboratori esterni caso per caso ma alcuni dei quali offrono il loro contributo da vari anni. È stato il caso di Tom Wilmot per le stime e le statistiche del costo dell’incendio (con la collaborazione delle Nazioni Unite) e di Julian Arkell, grande specialista dei servizi e dei negoziati al GATT e poi all’OMC - Organizzazione Mondiale del Commercio.

Quando l’Associazione di Ginevra è stata fondata, contava poco più di una dozzina di membri. Da due decenni il numero si è stabilito intorno agli 80. Sono tutti i Presidenti Direttori Generali (“CEO”) delle più importanti compagnie di assicurazione del mondo. Dopo essersi limitata all’Europa per 5 o 6 anni, l’Associazione si è aperta infatti agli Stati Uniti e al resto del pianeta. Ci sono ora dei membri in ogni continente, Asia inclusa (Giappone e Cina).

Da notare che i membri lo sono a titolo personale, cosa che sottolinea la natura dell’Associazione di Ginevra come strumento di ricerca per la strategia a lungo termine, e senza alcun mandato “politico”.

I membri si riuniscono una volta all’anno e costituiscono l’Assemblea più prestigiosa per numero e per qualità dell’Assicurazione mondiale. C’è naturalmente un Consiglio di Amministrazione che sovrintende e controlla l’attività del segretario generale. Raymond Barre ha dato lustro a questo Consiglio come presidente durante i primi tre anni. Fabio Padoa che era Amministratore Delegato del gruppo Generali, gli è succeduto per sette anni. Come già ricordato, è stato lui il principale ispiratore dell’Associazione, convinto che questa dovesse svolgere un ruolo sempre più importante nella società. Senza di lui l’Associazione non avrebbe probabilmente mai visto la luce. Mentirei se non dicessi che so di avergli dato delle soddisfazioni - me l’ha scritto - che valgono come ricompensa delle sue giuste intuizioni.

Dopo di lui è venuto Julius Neave, allora Presidente Direttore Generale della più grande compagnia di riassicurazione inglese, la Mercantile & General (oggi parte del gruppo Swiss RE). Gli devo molto per il suo sostegno pratico e il suo stile, nella migliore tradizione inglese. Julius Neave, come il presidente che gli è succeduto, faceva parte del gruppo dei padri fondatori dell’Associazione che si sentivano personalmente impegnati in questa avventura. Il quarto presidente Reiner Schmidt

era il Presidente Direttore Generale del gruppo Aachener & Münchener (che ora fa parte del gruppo Generali). Ho la grande soddisfazione di pensare che siamo diventati ottimi amici, sulla base di un profondo rispetto reciproco e delle sue qualità umane. Preciso e rigoroso, impegnato molto seriamente nella sua funzione, come ci si può spesso aspettare da un tedesco. Con in più il lato umano di qualcuno che poteva raccontare gli enormi sforzi fatti per sopravvivere, per andare all'Università (diventando due volte professore, di cui una *honoris causa*), per trovare un lavoro e finalmente aver successo nella sua carriera, dopo essere stato sul fronte durante la seconda guerra mondiale ed esserne ritornato in condizioni assai difficili. Un'enorme passione per i libri, attivo nello scrivere dei testi sull'assicurazione fino a 80 anni.

Brian Corby della "Prudential" inglese, Jan Holsboer di ING nei Paesi Bassi e Walter Kielholz, Presidente Direttore Generale del gruppo Swiss Re a Zurigo (secondo riassicuratore mondiale), hanno portato in seguito all'Associazione di Ginevra come presidenti, il loro contributo personale, la loro esperienza e la loro visione, fino al 2000.

Non mi è possibile ricordare qui tutti i membri, in tutti i paesi, che mi hanno dato il loro sostegno con consigli, suggerimenti, disponibilità dei loro collaboratori per organizzare le assemblee generali e i numerosi seminari. Desidero comunque citarne alcuni per le loro testimonianze di simpatia e di aiuto concreto, offerto in momenti critici. È stato il caso di Georges Martin, Presidente Direttore Generale della Royale Belge (ora del gruppo AXA) uomo di un'avvedutezza e di una rettitudine eccezionali, così come John Roberts, Presidente dell'AIG (del gruppo American Insurance Underwriters) la cui vita varrebbe la pena di essere raccontata in un romanzo, e che univa una forte personalità a un atteggiamento molto americano di sostegno istintivo alle nuove avventure. Forse il mio lato "texano" ha giocato un ruolo in questo caso. E ancora Bjorn Wolrath, Presidente Direttore Generale del gruppo Skandia di Stoccolma, che mi ha sempre assicurato la collaborazione permanente dei quattro paesi nordici. Ho già citato Claude Bébéar e citerò ancora Joao Talone che ha riunito le risorse più importanti dei servizi finanziari in Portogallo, prima di tuffarsi a livello europeo, con una visione strategica notevole. Mi scuso infine con tutti gli altri: sarebbe necessario un libro intero.

Qualunque cosa si faccia nella vita, si deve anche aver fortuna per far andar le cose a buon fine. La fortuna è stata con me all'Associazione di Ginevra fino, e soprattutto, alla fine della mia attività di segretario generale, quando ho preparato la mia "pensione" (parziale, come si deve).

Grazie a Ricardo Diez Hochleitner, allora presidente del Club di Roma, al quale

avevo proposto di scrivere un rapporto sull'occupazione²⁵ nell'economia di servizio, avevo ottenuto un piccolo finanziamento da una banca di Bilbao che voleva festeggiare l'anniversario della sua fondazione. Avevo bisogno di quell'aiuto finanziario per trovare un collaboratore capace di riunire i miei appunti, di completarli e di aggiungermi i risultati delle sue ricerche. Era il 1996.

L'ho trovato nella persona di Patrick Liedtke, che curò anche la versione in spagnolo e in tedesco: quest'ultima fu menzionata sulla lista dei best-seller di economia in Germania.

Hanno scritto da qualche parte che non vi è successo senza successore. Ebbene, è fatta e nel miglior modo possibile. Liedtke ha dimostrato che si poteva migliorare tutto quello che avevo intrapreso e compiuto. L'ha fatto ed è andato oltre. È stato un vero colpo di fortuna per me, per l'Associazione di Ginevra e, io spero, anche per lui. Come diceva Peccei: "Nella vita, quello che conta è la qualità umana".

²⁵ In italiano: "Come lavoreremo", Franco Angeli, Milano, 2000.

CAPITOLO 8

IL QUARTO PILASTRO

ALLA CONQUISTA DI 15 ANNI DI VITA

Da una ventina d'anni, il concetto di capitale umano è diventato sempre più popolare fra gli economisti. Era ora!

Per capitale umano, si intende il fatto che ogni essere umano è depositario di un capitale personale fatto di esperienza, di conoscenze, d'intelligenza e di spirito. È la prima delle risorse. È il punto di partenza di tutto ciò che viene chiamato processo di civilizzazione, malgrado questo sia ancora lungi dall'aver raggiunto un livello accettabile. È il fattore principale di produzione economica, ed anche artistica, tecnologica, scientifica e sociale.

In questo senso molto lato, siamo quindi tutti capitalisti, più o meno dotati. E si può estrapolare l'idea che questo capitale umano sia quello che ha spinto l'uomo primitivo ad intagliare una pietra per farne un coltello, poi ad accendere il fuoco e ad inventare successivamente la ruota, per arrivare al violino, all'aereo, alle telecomunicazioni, attraverso una lunga serie di civiltà e di forme d'arte. Senza dimenticare i momenti di crisi, le guerre, i disastri naturali e quelli provocati dalla nostra specie. Ma, finora, ci siamo ripresi.

Durante la Rivoluzione Industriale, una particolare forma di capitale è venuta alla luce, quella rappresentata dall'accumulazione del denaro. L'origine di questo fenomeno è facile da capire: l'uomo della Rivoluzione Industriale aveva bisogno di dedicarsi sempre più alla fabbricazione di strumenti per rendere più efficaci tutte le attività economiche. Ci vuol poco per fare archi primitivi e frecce, mentre la costruzione di una locomotiva richiede più tempo. Si affaccia così un problema "logistico": non si possono consumare gli strumenti ma coloro che li producono devono comunque sopravvivere. È dunque necessario prelevare - o risparmiare - una parte del consumo corrente affinché tutto il sistema possa funzionare. Il denaro è stato indispensabile per poter operare questi trasferimenti. Il risparmio in forma monetaria diventa "capitale" per l'investimento, per poter produrre delle apparecchiature.

Il concetto di capitale umano ci propone d'altronde di nuovo e implicitamente l'idea del valore umano dell'attività economica, così come l'ha definito Adam Smith, fondatore della prima teoria coerente dell'economia, più di due secoli fa.

Oggi, il capitale monetario subisce l'evoluzione dell'economia. Durante l'epoca d'oro della Rivoluzione Industriale, l'essenziale era poter organizzare l'investimento produttivo. Oggi, in un'economia dominata dalle attività di servizio, il risparmio viene sempre più utilizzato per affrontare dei costi di "riparazione e manutenzione", per pagare le spese sanitarie, le pensioni, gli incidenti, i rischi naturali ed umani. Si tratta soprattutto di riserve accumulate da una grande varietà di istituzioni assicurative o previdenziali, pubbliche e private. Il punto di riferimento per l'utilizzazione del capitale monetario non è più soltanto l'investimento in beni di produzione ma sempre di più in attività di "manutenzione", basate su spese future per degli accadimenti più o meno probabili.

Ma torniamo agli esseri umani, al capitale che rappresentiamo sia come individui che come collettività. Fondamentalmente, siamo dunque tutti capitalisti in partenza. Il grande interrogativo è quello di sapere se questo capitale ha delle opportunità di sviluppo, di arricchimento. Il capitale umano può schiudersi in forme e condizioni diverse. Può anche essere usato male, sia a causa di obblighi sociali soffocanti che della nostra mancanza di volontà.

Esiste un tipo di spreco del capitale umano che questo libro ha l'ambizione di denunciare, ed è quello di tutta la popolazione che tra i 60-65 e gli 80 anni è ancor oggi troppo spesso relegata nella categoria dei "vecchi". È uno spreco palese che, tenuto conto dei cambiamenti nel ciclo di vita delle persone, non si dovrebbe più tollerare.

Queste le ragioni per la perorazione proposta nel capitolo seguente finale sotto forma di lettera aperta, affinché i comportamenti possano cambiare. Si tratta di una duplice battaglia. Da un lato e nella grande maggioranza dei casi, la società nella quale viviamo è organizzata nella pratica quotidiana e nelle sue reazioni psicologiche, secondo le vecchie abitudini che collocano gli ultra-sessantacinquenni tra i "vecchi", cioè le persone che sono più o meno "fuori giro". Ci hanno talmente detto e ripetuto per decenni che a 65 anni eravamo "vecchi" che siamo spesso tentati di crederlo.

Sottoposti a una tale pressione, rischiamo talvolta di accettare questo ruolo di "vecchi" che corrisponde in effetti a dei pregiudizi sociali ma che coincide sempre meno con le nostre possibilità, con il valore reale del nostro capitale personale. Certo, non è sempre facile e le cose non funzionano automaticamente. Bisogna accettare una certa diminuzione della forza e del vigore fisico, ma è forse "vecchio" un tennista di 30 anni solo perché non riesce più a vincere dei tornei contro un giovane avversario diciottenne? È d'altronde la ragione per cui, approfittando delle possibilità della società e dell'economia moderna fondate sulle attività di servizio, è essenziale considerare il lavoro a tempo parziale o part-time come la vera base dell'occupazione.

Se i giovanissimi commettono spesso degli sbagli di inesperienza - come si suol dire - le persone più anziane devono essere assolutamente capaci di sbarazzarsi di ogni tentazione verso gli errori di “eccesso di esperienza”. Si tratta di tutti quei casi in cui la cosiddetta esperienza serve da scusa per non ascoltare o prendere in considerazione altre prospettive. Bisogna sempre saper scegliere: la carrozza a cavalli va benissimo, così come la gondola a Venezia, e bisogna preservare entrambi ma non fino al punto di disapprovare qualsiasi altro mezzo di trasporto. Bisogna cogliere l’opportunità offerta dai nuovi computer per farsene spiegare dai giovani il funzionamento: un’ottima occasione per instaurare un dialogo di fiducia tra le generazioni e per sentirci tutti più “produttivi”!

Un giorno, venticinque anni fa, aspettavo il bus a una fermata dietro la quale si trovava una scuola di vela. In vetrina, c’era un cartellone che diceva “Imparate ad andare a vela - subito!” Il bus non arrivava ed io entrai. In fin dei conti, perché no, e mi sono iscritto. Francamente, non avevo previsto che, alla prima lezione, tutti gli altri allievi avrebbero avuto meno di 16 anni. Erano un po’ meravigliati ma fieri di eseguire tutte le manovre più velocemente di me. Un po’ lento, il “vecchio”. Ma, perché no, ero fiero di aver sfidato un’abitudine e un atteggiamento, senza pensarci. Un sorrisetto divertito compensava la mia mancanza di elasticità.

Superai brillantemente l’esame finale, malgrado un tempo orrendo sul lago non avesse nemmeno permesso al poliziotto di salire sulla barca. Correttamente, facevo tutte le manovre con molta calma.

Impariamo quindi, in età matura, ad eliminare certe esperienze o certi atteggiamenti acquisiti che bloccano come una zavorra tutti i nostri possibili slanci. Anche i giovani devono imparare. Allora, approfittiamo insieme dell’opportunità. Sta a noi accettare, nell’ambito dei nostri limiti riconosciuti, tutte le occasioni che si aprono. E cominciamo con l’adattare i mezzi di apprendimento alle nostre necessità. Per esempio, esplorando le possibilità della “Doppia Elica”.

*** *La “Doppia Elica”*

La prima parte di questo capitolo si concentra sulla necessità di una profonda modifica dei comportamenti nei confronti delle fasce d’età degli ultra-sessanta-sessantacinquenni.

I prossimi paragrafi sono dedicati a una serie di proposizioni che riassumono il contenuto di due libri ai quali ho contribuito: il primo - già menzionato - scritto con Patrick Liedtke, su “Il pieno impiego nell’economia di servizio” (Economica,

Parigi, 2000) e soprattutto “La Doppia Elica”²⁶, appena terminato in inglese, con il contributo principale di Mircea Malitza, membro del Club di Roma, il quale ha recentemente festeggiato i suoi 82 anni.

L’immagine della doppia elica si riferisce alla struttura del DNA, elemento biologico costitutivo degli esseri viventi. Noi ce ne serviamo qui per sottolineare l’interazione crescente nella nostra vita tra le attività produttive (come il lavoro) e la formazione (apprendimento ed istruzione). Tuttavia, si deve anche sottolineare il fatto che, mentre l’elica genetica è un dato fisso per ogni individuo, la doppia elica dell’apprendimento e della pratica è in fase di costruzione permanente ed è soggetta a numerose modifiche nel suo orientamento.

Una storia vera aiuterà il lettore a raccapezzarsi meglio. Jean è il figlio di un marinaio, nato e vissuto fino all’adolescenza sulla costa atlantica francese. La vocazione familiare è stata così forte che all’età di 16 anni, dopo aver frequentato la scuola dell’obbligo dai 6 ai 14 anni, seguita da due anni di istruzione tecnica, Jean si imbarca su un peschereccio. In mare per due anni, lavora e impara tutto quanto concerne gli impianti meccanici e il funzionamento delle vele.

A 18 anni, ritorna a scuola, termina il ciclo di istruzione secondaria e segue un breve corso di itti-cultura. Tre anni dopo, ottiene un lavoro in un’azienda di acquacultura dove rimane per tre anni. Si iscrive poi in una scuola di biologia marina e studia per due anni. Tra i 26 e i 30 anni, lavora per un Istituto governativo di ecologia marina e completa i suoi studi universitari. La sua esperienza gli consente di lavorare per cinque anni in un istituto di ricerca e di coronare il tutto con due anni di studio per ottenere un dottorato.

A 40 anni, Jean incomincia ad insegnare in una scuola dove ha anche l’opportunità di seguire un corso sull’economia dell’itti-cultura, per un anno. Nei cinque anni seguenti, lavora come consulente presso un’impresa di prodotti del mare. La lascia poi per creare la sua propria impresa e si dedica allo studio dei musei, fino a diventare direttore di un acquario tra i 55 e i 60 anni. Un paese in via di sviluppo gli chiede di mettere in piedi un’istituzione analoga, alla quale egli si dedica per altri due anni. Quest’ultima esperienza lo spinge a studiare l’economia dei paesi in via di sviluppo e - per un anno - diventa consulente di un governo per lo sviluppo sostenibile. All’età di 65 anni diventa professore associato in un’importante università del suo paese. Poi, lavora come volontario su vari progetti di sviluppo per un’Organizzazione Non Governativa. Dai 71 ai 75 anni, è presidente di una fondazione che si occupa dello stesso genere di progetti. Infine, diventa presidente di dipartimento di un’Accademia di oceanografia.

²⁶ “The Double Helix of Learning and Work”, UNESCO - CEPES, Bucarest, 2003.

Ecco dunque un percorso di 60 anni di vita attiva: Jean ha cambiato l'orientamento della sua attività nel corso degli ultimi vent'anni, ha portato a termine sette diversi tipi di istruzione, ha cambiato lavoro per tredici volte, per un totale di 48 anni. Ha fatto anche del volontariato. Dove è mai possibile trovare dei riferimenti su percorsi di questo genere nelle statistiche sulla mobilità del lavoro? O in quelle che riguardano la formazione?

Certo, qui si tratta di un caso privilegiato. Per quanto, una buona parte del privilegio derivi dalla volontà di Jean di sfruttare a fondo il suo capitale personale e di svilupparlo. Bisognerà però anche ammettere che la chiave del caso sta essenzialmente nell'interconnessione delle attività di lavoro e di formazione. Inoltre, la durata del ciclo di vita attiva permette a Jean di vedere il legame che si crea tra lui e l'evoluzione di tutta la società. Una società che, offrendo vent'anni di vita attiva in più, consente agli individui di realizzarsi e al corpo sociale di organizzarsi meglio. Ecco una direzione da seguire per le politiche economiche e sociali, affinché questa transizione - in mezzo alla quale ci troviamo già - non si trasformi in sconcerto, invece di evidenziare l'enorme guadagno in capitale umano che è possibile realizzare.

***** *Il lavoro a tempo parziale***

A questo punto si capirà forse un po' meglio perché il concetto e la pratica del lavoro a tempo parziale o part-time, costituiscano un punto di riferimento chiave per l'organizzazione di una vita attiva che può tenerci occupati da 40 a 60 anni, e anche più.

A partire dai 60 anni, con una speranza media di vita di vent'anni, dovrebbe essere evidente per tutti che bisogna assicurarsi un minimo di lavoro retribuito, come risorsa complementare di tutti gli altri redditi, comprese le pensioni. Il mantenimento di un'attività "produttiva" (che dà dei risultati per sé e/o per gli altri), non necessariamente retribuita, costituisce in ogni caso un contributo alla creazione del benessere e della ricchezza in un'economia di servizio. Inoltre, e soprattutto, rappresenta un fattore chiave per conservare una buona salute fisica e mentale, e non lo si dirà mai abbastanza. Il libro "Il pieno impiego nell'economia di servizio"²⁷ espone dettagliatamente questi argomenti.

²⁷ Tradotto in italiano "Come lavoreremo", op. cit., Franco Angeli, Milano, 2000.

Tenendo a mente la prospettiva della “doppia elica”, nei prossimi paragrafi ci concentreremo sul grande dibattito emerso da almeno trent’anni sul concetto e sulle modalità della formazione permanente. Si è partiti da una vecchia concezione secondo la quale la vita era organizzata in settori ben separati e distinti: prima un periodo di istruzione dai dieci ai diciott’anni, istituzionalizzata attraverso le scuole e le Università, seguito da un periodo di trenta o quarant’anni di “lavoro”, e poi da una “pensione” che meno di un secolo fa non lasciava molto tempo a disposizione per goderne, tenuto conto dei tassi di mortalità.

Questo schema è stato sovvertito non soltanto dall’allungamento della durata di vita di ciascuno ma anche dal ritmo di evoluzione della società e dall’accrescimento delle conoscenze. Il tutto, coronato dal moltiplicarsi dei mezzi di comunicazione.

Alcuni amano dire che siamo sempre più schiavi della tecnica. Ma la tecnica funziona soltanto se siamo noi a volerla adoperare e utilizzare. Pensiamo all’invenzione del pianoforte. Beethoven non avrebbe mai potuto comporre la sua musica su una spinetta o su una chitarra. La tecnologia gli ha aperto un nuovo orizzonte che gli ha permesso di creare dei capolavori. Prendiamo quindi le nuove tecniche e tecnologie dal lato buono: largo ai nuovi Leonardo da Vinci o ai Beethoven che potrebbero avere un colpo di genio grazie alle nuove possibilità.

Nel campo della formazione e dell’insegnamento, le nuove tecnologie hanno probabilmente aperto la strada alle innovazioni più grandi e più utili - per un pubblico vasto - soprattutto in tema di “doppia elica”. Che si lavori o si studi, gli strumenti utilizzati sono sempre più gli stessi: i computer, grazie ai quali gli “studenti” non devono obbligatoriamente andare a scuola e i “lavoratori” in fabbrica. I luoghi di lavoro o di studio tendono a confondersi con i luoghi di vita.

È vero che le istituzioni scolastiche hanno - o dovrebbero avere - come scopo principale quello di formare dei cittadini dotati di un’opinione autonoma e indipendente. Ma per questo è necessario che essi sappiano applicare le loro capacità di giudizio alla realtà del mondo del lavoro in senso lato. L’istituzione scolastica diventa molto conservatrice se pensa a mantenere una zona di controllo esclusivo, senza aprirsi ampiamente alle esperienze “pratiche” (dette “empiriche”). Sotto questo aspetto, la formazione fornita dalle imprese è spesso assai meno parziale di quanto si dica.

Circa trent’anni fa, ho visitato in Giappone la scuola di formazione di una grandissima impresa di apparecchi video e televisivi. Mi aspettavo di trovare dei programmi altamente specializzati, mentre più della metà comprendevano dei corsi di geografia, storia, cultura a livello mondiale. Ciò non corrispondeva all’immagine che avevo in mente, e che è ancora spesso diffusa negli articoli scritti frettolosamente. In effetti, mi disse il responsabile di questo corso, è più importante avere dei

collaboratori con una buona formazione di base piuttosto che con una formazione altamente specializzata. Saranno certamente i primi a potersi adattare più facilmente ai cambiamenti tecnologici.

Poco a poco, la democrazia si fa strada nelle imprese, senza che se ne parli. Il crescente livello di informazione e soprattutto di formazione di tutti i collaboratori dà ad esse dei margini sempre maggiori di autonomia. L'ho potuto osservare bene nell'industria chimica. Più la necessità di conoscenze aumenta a tutti i livelli, più i semplici "esecutori" calano di numero per diventare dei veri - ed indispensabili - collaboratori. Certo, c'è ancora molta strada da fare ma la via è aperta e le prospettive sono buone. A condizione che ogni possibilità pratica e teorica di formazione venga sfruttata bene.

Nel caso della "doppia elica", si combatte su un altro fronte molto delicato da trattare. Quello della formazione basata sulla disciplina contro una formazione che tiene conto prima di tutto dei problemi da risolvere. Nel momento in cui si affronta un problema, qualunque sia la sua natura, si ricorre sempre a delle soluzioni interdisciplinari. Per costruire una casa, servono delle fondamenta, dei tubi per l'acqua, dei cavi elettrici, delle finestre, dei bagni, delle camere e centinaia di altre cose diverse. Nessuna parte può essere utile se non viene compresa nell'insieme: un tubo o un cavo in una parete, una parete su un solaio, una pittura su un soffitto, ecc. Nulla di nuovo dunque, tranne che la formazione tradizionale favorisce troppo spesso l'insegnamento accademico per disciplina e lascia alla "pratica" l'integrazione delle varie parti.

I sostenitori della formazione accademica hanno ragione, almeno in parte, quando proclamano la necessità di conoscere una cosa a fondo. Vi è il pericolo di essere superficiali ed è per questo che esistono le specialità, che si moltiplicano peraltro nei campi della tecnologia e delle attività giuridiche. Ma, a partire da una specialità, e pensando al caso di Jean, si capisce allora ancora meglio la necessità e la possibilità di tappe di formazione successive, in cui vie diverse si aprono come nel gioco del domino. In esso, la metà di un pezzo ha per esempio il numero 5, ma l'altra metà può essere un 3 o un 7. La formazione è come un albero i cui rami crescono in direzioni diverse: ciascuno segue i rami che gli offrono le migliori prospettive.

Ciò detto, si parla di interdisciplinarietà da decenni ma - soprattutto a livello delle istituzioni di formazione - il termine non corrisponde che molto raramente ai fatti. In particolare, nel caso di un certo numero di discipline, si continuano ad erigere delle barriere che bloccano alla fine la possibilità di giudicare e di fare meglio.

Ecco perché, nelle proposte della "doppia elica", si privilegia e si propone un sistema di formazione per "moduli" che integrano le conoscenze specifiche di ogni aspetto di una questione con la soluzione di un problema. Questi moduli dovrebbero

bero naturalmente poter sfruttare al massimo le opportunità della rivoluzione informatica e della comunicazione, ed essere facilmente accessibili dal posto di lavoro, da casa o da scuola. Si notano già dei progressi in questa direzione. Ma talvolta più lenti del necessario: venticinque anni fa, ho avuto l'idea di far ascoltare ai miei studenti delle conferenze in video di economisti importanti, per dar loro dei punti di riferimento diversi da quanto potevo dire loro io stesso. Ho dovuto procurarmi i video e anche portare ogni volta in aula il mio televisore... Non ero affatto offeso nel constatare che alcuni economisti sapevano dire delle cose meglio di me o anche esprimere dei punti di vista molto diversi... Aiutavo i miei studenti a capire e aiutavo me stesso.

Un altro punto importante relativo alla formazione è quello dell'aggiornamento: per certe discipline o certi insegnamenti, il diploma dovrebbe avere un valore limitato nel tempo, fatta salva una convalida attraverso procedure serie. Come rimanere al corrente nella giungla di informazioni che arrivano in grande quantità e che devono essere capite, selezionate, utilizzate con cognizione di causa? Nulla è più importante che provvedere a dei sistemi di selezione appropriati e idonei.

Ma torniamo a noi "che abbiamo o che avremo 65 anni". Sono proprio le nuove tecnologie che possono aiutarci a tenerci aggiornati, nell'ambito della "doppia elica". Forse ne abbiamo più bisogno degli altri. Possiamo dare un esempio di modestia e di carattere coinvolgendo i giovani perché ci aiutino a capire ciò che in fondo è anche molto divertente. Si fa un po' di fatica all'inizio, ma la tecnica può e deve essere dominata. Nell'attesa di diventare dei Beethoven della comunicazione per la quale ci sono comunque un mucchio di esperienze valide da far valere. E noi, possiamo creare e proporre dei moduli di formazione, a seconda delle nostre capacità, per far funzionare la "doppia elica" come si deve, tra i 65 e gli 80 anni.

***** *Un atto di conquista sociale***

Nella lettera aperta del prossimo capitolo, cercherò di tratteggiare i punti principali riguardo la società del benessere (Welfare Society) che prevede l'integrazione o la reintegrazione nelle attività produttive di tutti coloro che hanno 65 anni, almeno fino agli 80. È una questione di progresso e di conquista sociale che si traduce con la creazione di un quarto pilastro a fianco degli altri tre.

Questo quarto pilastro è fondato sul lavoro a tempo parziale o part-time, di cui almeno una parte deve essere remunerata direttamente o indirettamente, e una parte può essere di tipo volontario. In quest'ultimo caso, conviene riconoscere - lo

ripetiamo - il valore economico di numerose attività non remunerate o gratuite che, in un'economia di servizio, sono indispensabili per il buon andamento di tutta l'economia e della società.

All'Associazione di Ginevra, dal 1988, una serie di studi, di conferenze e di pubblicazioni sono state organizzate su "I Quattro Pilastri". La documentazione relativa a questo programma di ricerca è disponibile a richiesta, compreso il libro (in inglese) su "La pensione graduale".

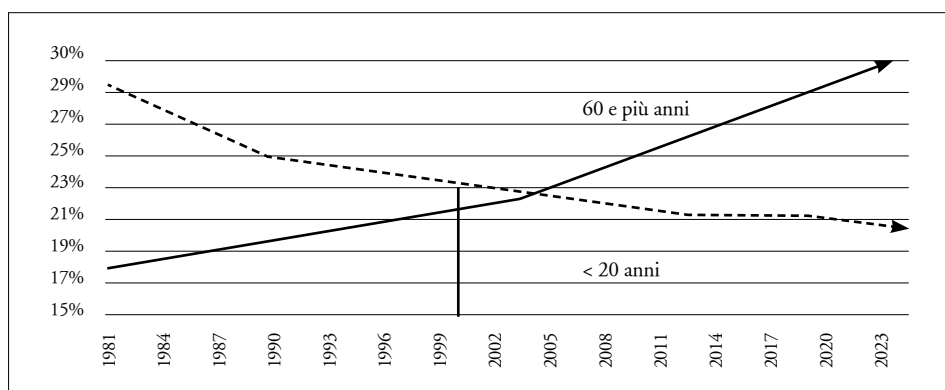
Per dare un'occhiata a un po' di cifre, prendiamo alcune tabelle significative da una di queste pubblicazioni, "Le pensioni in dieci domande".

Le Nazioni Unite forniscono altre proiezioni, includendo gli Stati Uniti, che confermano queste tendenze.

Risparmio al lettore altre statistiche sull'argomento: ce ne sono a bizzeffe e il più delle volte servono soltanto a diffondere allarmismo sull' "invecchiamento della popolazione".

Persone giovani ed anziane: l'inversione della rappresentatività

***Grafico 1: Evoluzione della massa di persone di meno di 20 anni e di 60 anni e più
Evoluzione delle proporzioni delle persone di meno di 20 e di 60 anni e più nell'Unione Europea***



Fonte: *La Situazione demografica nell'Unione Europea, 1995, Lussemburgo: Ufficio delle Pubblicazioni Ufficiali delle Comunità Europee.*

Tavola 1: Popolazione degli ultra-sessantenni in percentuale sul totale fino al 2050

Paesi	2000	2020	2050
Germania	22,9	30	41
Austria	20,4	28	40
Belgio	22,1	30	38
Danimarca	19,9	28	36
Finlandia	19,8	30	36
Francia	20,7	29	38
Grecia	23,2	29	41
Irlanda	15,8	24	38
Italia	24	32	44
Lussemburgo	19,6	28	36
Paesi Bassi	18,5	29	37
Portogallo	20,9	26	38
Regno Unito	20,7	27	37
Spagna	21,8	28	44
Svezia	22,2	29	36
Svizzera	20,2	27	37
UE 15	21,8	29	40

Fonte: Eurostat e Ufficio federale svizzero di statistica

Tavola 2: Percentuale del cambiamento della fascia di età 24-65 anni nei paesi del G7 e l'Europa, dal 1950 al 2050

	1950-2000	2000-2030	2000-2050
Canada	163,7	11,9	15,1
Francia	46,1	- 1,3	- 7,6
Germania	29,5	- 15,1	- 28,5
Italia	41,3	19,0	- 41,2
Giappone	110,5	- 15,8	- 34,4
Gran Bretagna	16,9	- 8,7	- 12,2
Stati Uniti	89,2	18,9	28,4
Europa (47 paesi)	48,3	- 9,2	- 27,6

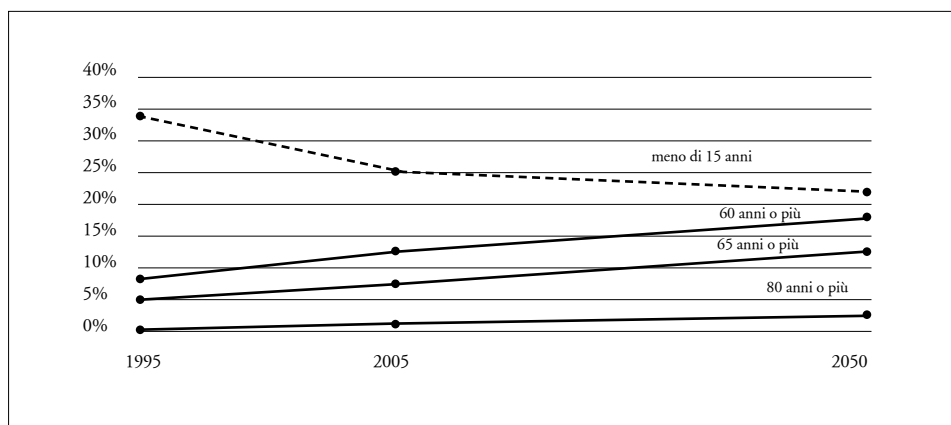
Fonte: UN (2000)

Si tratta di un falso allarme, come non cesso di sottolineare anche nel prossimo capitolo.

Spesso si presentano queste cifre anche per mettere in evidenza un'altra idea la cui prospettiva non è corretta: quella secondo cui il "vecchio" mondo industrializzato sarà invaso dalla gioventù del terzo mondo. In realtà, il fenomeno dell'allungamento della durata di vita è un fenomeno a tendenza universale con poche eccezioni. Le devastazioni delle crisi economiche, della fame e delle piaghe come l'AIDS hanno degli effetti globalmente limitati e - almeno si spera - sempre più contenuti grazie a dei provvedimenti che vengono messi in atto troppo lentamente.

Il grafico seguente dimostra che la fascia delle persone ultra-sessantenni e ultra-sessantacinquenni ha già cominciato ad aumentare in misura più che proporzionale anche nei paesi in via di sviluppo.

Grafico 2: La fascia delle persone anziane nella popolazione dei paesi in via di sviluppo



Fonte: Divisione della Popolazione dell'ONU, 1996

Interi libri ed infiniti rapporti mettono anche in evidenza, in Europa e nel resto del mondo, il grave problema del finanziamento delle pensioni. Nello studio succitato dell'Associazione di Ginevra, Alan Walker²⁸ dell'Università di Sheffield, scrive: "In effetti, in Europa, il problema principale per il finanziamento delle pensioni non riguarda tanto l'invecchiamento della popolazione quanto la congiuntura tra i bassi tassi di natalità, la struttura dell'impiego e la pratica della pensione. È stato quindi osservato durante una ventina d'anni che i giovani entravano nel mercato del lavoro sempre più tardi a causa di studi più lunghi e che i lavoratori, volenti o nolenti, andavano in pensione sempre più giovani. Si è potuto così dire che l'Europa aveva quasi raddoppiato gli anni di pensione e ridotto gli anni dei contributi del 25% circa".

Non ci si deve sbagliare. Il progetto di una vita attiva tra i 65 e gli 80 anni non è un obbligo imposto dai problemi finanziari, anche se questi conservano tutta la loro importanza. La vita attiva dopo i 65 anni è un atto di conquista sociale, rappresenta un'opportunità di migliorare considerevolmente la durata e la qualità della vita. Nel commento di Alan Walker, si può vedere fino a che punto l'organizzazione e la pratica della formazione debbano essere rivedute, probabilmente nell'ottica della "doppia elica", per evitare in ogni caso dei disoccupati "forzati".

La battaglia non è soprattutto tecnica o economica, è essenzialmente culturale. E il cammino è disseminato di insidie.

Come si può notare nel libro su "La Doppia Elica", si dice ancora spesso che i lavoratori più anziani pesano troppo sulle imprese dinamiche che vogliono adattarsi rapidamente alle mutevoli condizioni del mercato. Ma anche gli studi che affermano il contrario cominciano ad essere numerosi. Spesso, il personale più anziano si sente implicitamente discriminato, un po' come succede ancora per le donne. Non è raro allora vedere come le donne e gli "anziani" intensifichino gli sforzi per essere migliori, e ci riescano.

Ecco il commento di un'impresa americana che dà ampio spazio ai lavoratori più anziani: "Hanno esperienza, ci si può fidare di loro, lavorano duramente e coscienziosamente, sono più flessibili dei loro colleghi più giovani quando le loro mansioni vengono cambiate".

²⁸ www.genevaassociation.org, research program on the Four Pillars.

Una strategia dei quattro pilastri per coloro che hanno superato i 65 anni (forse anche i 60) deve anche consentire di abbassare il loro costo. In Svizzera, per esempio, non ci sono più i contributi del secondo pilastro da pagare e quelli del primo sono considerevolmente ridotti. Anche lo stipendio, essendo un salario complementare, non può essere ragionevolmente rapportato all'ultimo ammontare di quello percepito prima dell'istituzione del sistema dei 4 pilastri. D'altra parte, le tasse si pagano sul totale dei redditi, cosa che è altrettanto ragionevole. E anche il lavoratore di 65 anni, avendo davanti a sé tra i 15 e i 20 anni di vita attiva, può rinunciare a una parte dei redditi dei primi due pilastri, o cumularli per un momento successivo. L'essenziale è che conservi un vero quarto pilastro che gli permetta di rimanere attivo e di prender parte alla società, e che costituisca la migliore garanzia del suo equilibrio finanziario a più lungo termine, evitando che arrivi il giorno in cui non si è più in grado di fare nulla.

La strategia dei 4 pilastri implica anche che noi, gli interessati, ci si sappia organizzare.

Le organizzazioni della "terza età" non si occupano abbastanza di predisporre una vita attiva e produttiva per gli ultra-sessanta-sessantacinquenni.

Negli Stati Uniti esiste un'Associazione delle Persone Pensionate (AARP) che conta più di un milione di soci. Con una quota di dieci dollari a persona, il budget a disposizione è già buono. Quasi la metà dei soci lavora ancora e ciò si spiega col fatto che si può diventare soci a 55 anni. In ogni caso, si tratta di un ponte già gettato per facilitare una vita attiva.

Sempre negli Stati Uniti, un'altra organizzazione è stata fondata di recente, l'ANSA (Alliance of New Stage Adults - Alleanza degli Adulti per una Nuova Tappa). Si propone di facilitare la ricerca di una nuova carriera per tutti coloro che hanno un livello di management qualificato e vogliono restare attivi. L'obiettivo è costituito in particolare dai 17,5 milioni di "baby boomers" che avranno 60 anni tra il 2007 e il 2011. Il tempo parziale è privilegiato anche se dopo i 55 anni si può ancora lavorare facilmente a tempo pieno, e anche di più.

Forse un giorno, ci saranno dei cacciatori di teste specializzati in personale qualificato di 60 anni e più. O ancora, leggeremo delle offerte di lavoro per mansioni a tempo parziale per gli adulti di 60-65 anni, soprattutto in settori importanti come la formazione, le cure, i viaggi, la cultura (compreso il personale dei musei), la comunicazione, il giornalismo e tanti altri. In Francia, c'è quasi un milione di nonne che si occupano part-time dei nipotini. Anche gli uomini possono mettersi all'opera e lo Stato potrebbe prendere in considera-

zione un modo per favorire questa attività che costituisce un'alternativa agli asili-nido.

Naturalmente, quelli che hanno (o che avranno) 65 anni devono prepararsi in anticipo, fare un piccolo sforzo, adottare la “doppia elica”. Per andare alla conquista di quindici anni di vita, ne vale la pena, no?

*** *Fra Ginevra e Trieste*

Nel 2001, ecco dunque arrivato il momento di verificare come mettere in pratica i miei progetti per gli ultra-sessantenni.

Cominciò allora un lungo periodo di spola fra Ginevra (dove sono sempre residente) e Trieste: un paio d'anni di lavoro a metà tempo e poi di consulente speciale per l'Associazione di Ginevra. Il mio successore se la cavava più che bene. Presi quindi a fare delle incursioni nella mia città natale, che si lamentava e continua a lamentarsi di avere la popolazione più “vecchia” d'Europa. Buona occasione!

Data l'estensione dell'allungamento del ciclo di vita a una buona parte del pianeta, cercai di proporre l'idea che questa situazione di fatto era un vantaggio, da cui trarre idee, proporre ricerche e studi, e individuare politiche e attività per il futuro del welfare. Trieste potrebbe diventare un punto di riferimento chiave, in Europa e nel mondo, tenuto conto anche dei suoi centri di Ricerca, l'Università, la sua tradizione assicurativa e varie altre istituzioni.

Cominciai con l'organizzare a Trieste una conferenza dell'Associazione di Ginevra, su “Salute, Allungamento del Ciclo di Vita, Lavoro: Strategie per il Nuovo Welfare in Europa” dal 21 al 23 ottobre 2004. Contribuirono oltre 50 oratori di una ventina di paesi, fra cui molti dell'Europa dell'Est, ed oltre 100 partecipanti. La politica del welfare europeo fu discussa soprattutto il 23 al Castello di Duino. Contribuirono anche la CEI (Central European Initiative - Iniziativa Centro Europea con sede a Trieste), il Club di Roma e le “Generali”. Il tutto sotto gli “auspici” della Regione Friuli Venezia Giulia.

Questo permise di fondare la rivista in inglese e in italiano “European Papers on the New Welfare - the counter-ageing society” - “Quaderni Europei sul Nuovo Welfare - Svecchiamento e Società”.

I primi numeri del maggio e giugno 2005 riportano integralmente il contenuto della conferenza di Trieste. Nell'ottobre 2009 è uscito il N.13 in inglese.

Tutti sono disponibili su www.newwelfare.org che in gennaio 2010 ha ricevuto in media 900 richiami al giorno.

Mi ricordo di un pranzo a Grenoble nel 1975 con Raymond Barre che mi riassunse così il suo ciclo di vita: un lungo periodo di preparazione, poi di attività. Poi vennero gli onori... All'epoca non era ancora diventato primo ministro, e di onori ne ebbe tanti. Ed io pochissimi, come è giusto che sia: ma nel 2006, a Chicago, ricevetti dall'Insurance International Society il riconoscimento per l'Insurance Hall of Fame (www.insurancehalloffame.org), che da oltre 50 anni premia chi si considera abbia fornito un contributo importante all'assicurazione mondiale. Sono uno dei tre italiani, nella lista. Mi fa piacere. Sono state premiate delle personalità che hanno fatto chiaramente più di me. Ma così almeno compenso la fiducia che nel 1972 mi espresse Fabio Padoa, allora Amministratore Delegato delle Generali, proponendomi come segretario generale dell'Associazione di Ginevra. E dato che gli americani fanno talvolta le cose in grande, un mio quadro eseguito da un pittore triestino, Rosignano, campeggia in una galleria di New York.

Trieste è una città che dipende dal mare e dal retroterra. Pur avendo una storia millenaria, il suo periodo di gloria risale a quando questo retroterra era costituito dall'impero austro-ungarico e quindi si estendeva oltre Vienna, in particolare dalla fine del '700 in poi. Poi le guerre e la cortina di ferro.

Oggi mi sembra chiaro che l'Europa è il vero nuovo retroterra per Trieste. Un'Europa che all'inizio la collocava ad un confine marginale. Un'Europa che ora si apre sempre più e che rimette Trieste in una posizione strategica.

Per questo i "Quaderni Europei" danno spazio, appena possibile, a contributi dai paesi dell'Est europeo. Per questo, come membro della World Academy of Art and Science (Accademia Mondiale dell'Arte e della Scienza - www.worldacademy.org) ho contribuito alla fondazione della sua Divisione per il Sud-Est Europa, all'occasione, nel novembre 2005, della conferenza mondiale dell'Accademia a Zagabria. Il merito va soprattutto a Ivo Šlaus, professore di fisica nucleare e delle particelle, all'Università di Zagabria, membro del Club di Roma (vedi alcuni suoi articoli sui "Quaderni").

Siamo poi stati invitati, con una mezza dozzina di "accademici" a casa di Stipe Mesic, allora Presidente della Croazia (era stato anche l'ultimo presidente della seconda repubblica jugoslava).

Prima di congedarci diede a ciascuno una bottiglia di vino bianco da lui prodotto. Gli dissi: "Grazie, lo berrò il giorno in cui la Croazia entrerà nell'Unione Europea". Mi rispose: "Beva pure adesso. Ci vorrà un po' di tempo. Quel gior-

no gliene darò un'altra!". Conto di ricordargli presto la sua promessa.

Così il "retrotterra" di Trieste si allarga e si approfondisce.

CAPITOLO 9

UNA PERORAZIONE: LETTERA APERTA A TUTTI COLORO CHE HANNO - O AVRANNO - 65 ANNI E PIÙ

Gentile Signora, Egregio Signore,

vorrei attirare la Vostra attenzione su di un argomento del quale parlano tutti i media, la maggior parte dei politici e degli economisti, e forse anche il Vostro vicino di casa: uno dei maggiori problemi del nostro tempo nei paesi industrializzati, ma ben presto anche in tutti gli altri, sarebbe quello dell'invecchiamento della popolazione...

... È falso! Non si guida la macchina guardando soltanto nello specchietto retrovisore...

La verità è che stiamo assistendo ad un eccezionale allungamento della durata media della vita, cosa che - con le lenti del passato - è vista come un fenomeno di invecchiamento. Ad essere veramente "invecchiata" è invece "l'età stessa della vecchiaia": oggi, a sessant'anni, la nostra condizione fisica e psicologica media equivale a quella di uomini e donne più giovani di almeno dieci o quindici anni, due secoli fa. La vera e grande buona notizia è dunque che la durata della vita si allunga sempre di più. In Europa, la speranza di vita aumenta di un anno ogni quattro. Il livello di salute generale peggiora lentamente ma inesorabilmente per ogni fascia di età, e comunque fino a 80 anni. Al di là, si può oggi accettare di entrare a far parte della cosiddetta classe dei "vecchi", ma ci sono fortunatamente molte eccezioni.

Se il fenomeno che caratterizza la nostra collettività non è l'invecchiamento della popolazione bensì l'allungamento della durata di vita, si tratta allora di spalancare le porte per integrare questa parte di società che ha o avrà 65 anni e che, nel 90% dei casi, è e sarà in salute abbastanza buona fino a 80 anni. Le persone di questa fascia d'età, quindi voi ed io, hanno tutte le carte in regola e il diritto di avere una parte attiva e una vita piena nella nostra comunità, da tutti i punti di vista.

Ciò richiede però una battaglia contro un certo numero di ostacoli e di pregiudizi.

Il dizionario Larousse indica la persona che è invecchiata come qualcuno "che ha perso le forze, è fuori moda, non è più in uso". Invecchiare significa "non essere

più apprezzato”, “non corrispondere più ai bisogni di un’epoca”. Forse è così.

Ma queste definizioni riguardano soltanto coloro che oggi hanno più di 80 anni, il cui problema è innanzi tutto quello dell’esclusione, dell’autonomia e della dipendenza, un problema che può colpire anche, e a diversi livelli, tutta la popolazione. Certo, riguarda maggiormente le persone di età avanzata, ma la percentuale di quelle interessate oltre i 70 anni sarebbe soltanto di due o tre volte superiore al totale della cittadinanza.

La nostra preoccupazione principale è quindi quella di “reinserire” in una vita più completa possibile tutte queste persone tra i 65 e gli 80 anni, rese disponibili dall’allungamento della vita umana. Credo di non sbagliarmi molto dicendo a voi, che avete più di 60 o 65 anni, come me, o li avrete un giorno, che i miei interessi al riguardo coincidono largamente con i vostri. Partiamo dunque alla conquista di almeno quindici anni di vita!

***** *L’invecchiamento arriva ben più tardi...***

La maggior parte dei biologi ritiene che l’età massima raggiungibile da un essere umano sia di 120 anni. Questa longevità sembra riguardare soltanto un numero infinitamente limitato di persone, considerate come delle eccezioni ai limiti biologici della nostra specie. Ora invece, pare che i centenari diventino sempre più numerosi, sperando che si tratti veramente di un prolungamento della vita e non di una sopravvivenza in cattive condizioni.

La mia preoccupazione è che il dibattito sulla vita fino a 120 anni serva soltanto a nascondere quella che mi sembra la priorità sociale e umana del momento: reintegrare nella vita normale tutte le persone fino agli 80 anni e oltre, perché possano godersene.

La discussione - mal impostata - dell’ “invecchiamento” della popolazione, espressione che tradisce una certa difficoltà di adeguamento tra le percezioni del passato e la nuova situazione, si concentra infatti sulla fascia di età che va dai 60 agli 80 anni. Oggi si invecchia, è il caso di ripeterlo, molto più tardi ma il termine assume un peso intollerabile per coloro che hanno oltrepassato la soglia dei 60 anni. Questa fascia di età deve sbarazzarsene, e non è facile.

La cultura e le abitudini svolgono spesso un ruolo molto conservatore del quale bisogna tener conto. Pensate al fatto che diciamo ogni giorno che il sole “sorge” o “tramonta”, quasi cinque secoli dopo che Galileo fece la sua battaglia per spiegare che è la terra a girare intorno al sole e non il contrario. La Chiesa, dopo aver

condannato lo scienziato per questa scoperta, l'ha riabilitato soltanto nel 1822. Quindi, e nonostante il numero ragguardevole di esseri umani che ancora credono che il sole giri intorno alla terra, non siamo mai stati capaci, dopo tanti secoli, di modificare il nostro linguaggio - e ciò accade nella maggioranza delle lingue - e continuiamo a dire che il sole "sorge".

La battaglia per attribuire alla parola "invecchiamento" un significato più consona alla nuova situazione potrebbe allora non essere cosa da poco. Molto probabilmente, essa andrà di pari passo con il concetto che gli over 60 avranno di loro stessi nei prossimi anni e con la capacità di tutta la società di modificare le proprie percezioni.

***** *Vent'anni di speranza di vita a 60 anni...***

Un punto va subito chiarito. L'avanzamento straordinario della speranza di vita della popolazione si è verificato soprattutto in funzione del notevolissimo calo della mortalità infantile. Alcuni sfruttano tale argomento per affermare che, in fondo, è proprio questa la causa essenziale delle variazioni demografiche attuali.

Invece, il numero sul quale bisogna concentrarsi per poter apprezzare la dimensione reale del fenomeno dell'allungamento della durata di vita è un altro poiché si riferisce alla speranza di vita a 60 e a 65 anni, che si colloca tra i 15 e 20 anni nei paesi avanzati, mentre si sta approssimando nella maggior parte degli altri. Le nazioni che sono oggi molto "giovani" - con la maggioranza della popolazione sotto i 20 anni - avranno dei seri problemi di "invecchiamento" tra 20 o 30 anni. La Cina ci sta già pensando. Così, quello che i paesi più "anziani" potranno mettere in cantiere adesso, costituirà un prezioso punto di riferimento per tutti gli altri tra qualche anno. Siamo dunque in anticipo.

Non dobbiamo peraltro dimenticare che, nella speranza di vita a 60 o a 65 anni, vi è una grande differenza tra gli uomini e le donne e che queste ultime, in molti paesi, sono favorite da almeno 4 o 5 anni di esistenza in più. Ecco un punto degno di nota.

Infine, le statistiche dovranno essere sempre più precise ed indicare meglio di quanto non facciano oggi il grado di autonomia, di salute, di formazione (soprattutto di formazione continua) e di attività informale degli over 60-65 anni.

Tutto ciò richiede un certo numero di provvedimenti e di orientamenti economici e finanziari sulla struttura della formazione, sui generi di attività, di lavoro e di svago praticati.

**** Salvaguardiamo nel migliore dei modi i primi tre pilastri della pensione...*

Iniziamo col considerare la situazione economica e finanziaria a 60 o a 65 anni. Prendiamo come fondamento gli elementi che costituiscono, con notevoli variazioni, le basi della pensione nella maggior parte dei paesi.

Vi è innanzi tutto quello che è chiamato il **primo pilastro** il quale può costituire in alcuni paesi l'essenziale della pensione con inizio a 65 o a 60 anni (con dilazioni più o meno lunghe a seconda dei vari Stati).

Questo primo pilastro è costituito dai regimi di ripartizione: lo Stato preleva il denaro dagli stipendi, aggiungendovi spesso per necessità altre risorse finanziarie derivanti da differenti tipi di tasse. Tale denaro viene poi distribuito man mano agli "aventi diritto", voi ed io (che siamo anche dei contribuenti). Questo primo pilastro ha lo scopo di fornire a tutti i "pensionati" un reddito minimo che, in alcuni paesi come la Svizzera, ha un tetto massimo di circa 2000 euro a coppia. Ciò vuol dire che per gli stipendi più alti, il sistema ha anche una funzione di redistribuzione fiscale. Il problema principale di questo metodo è che se il numero di coloro che lavorano diminuisce in rapporto a quello di coloro che percepiscono la pensione, lo Stato deve aumentare sempre di più le tasse per fronteggiare la situazione. Per tutti.

A Trieste, la mia città natale, i giornali hanno recentemente pubblicato la notizia che il numero dei pensionati ha raggiunto quello dei lavoratori (che devono o dovrebbero rifondere sul loro salario la pensione di coloro che non lavorano). Un criterio simile non può durare a lungo e l'istinto di difendere a ogni costo i "diritti acquisiti" non può che condurre al fallimento (sotto forma di riduzione drastica delle pensioni, direttamente o indirettamente da parte dell'inflazione). Come persone più anziane, ci si dovrebbe inoltre vergognare un po' di pesare a tal punto sui salari e sui guadagni dei più giovani: ci è sempre stato detto di pensare alle generazioni future e di assicurare loro un avvenire migliore. Ma quale può essere questo avvenire, se sono loro a dover lavorare sempre di più per i pensionati? Oltre un certo limite, ne va della solidarietà tra generazioni e della necessità di non scoraggiare i giovani dal lavoro.

Manteniamo quindi un primo pilastro che rimarrà sempre un elemento fondamentale del sistema di previdenza sociale, ma né voi né io siamo interessati a farlo saltare con una visione troppo miope. Ho tutto l'interesse a tutelare una parte delle mie risorse finanziarie con un primo pilastro concreto e difendibile a medio e lungo termine.

Continuiamo a fare i conti con il **secondo pilastro** delle nostre risorse finanzia-

rie dopo i 65 anni. È un sistema fondato essenzialmente sulla capitalizzazione che può presentarsi sotto diverse forme ed è spesso chiamato regime complementare. Si tratta di mettere da parte, in una forma collettiva diretta o indiretta, il risparmio che darà un provento all'età della pensione, tenuto conto anche del calcolo delle probabilità di sopravvivenza. Ciò significa che se decido di ritirare la mia rendita più tardi, con lo stesso capitale l'ammontare sarà superiore. Il grande problema di questo secondo pilastro è l'inflazione: se a 65 anni ricevo 1000 euro al mese ed il tasso d'inflazione è del 2% annuo, a 75 anni quegli euro avranno perso quasi un quarto del loro potere d'acquisto, mentre con un tasso d'inflazione tra il 3 e il 4%, i miei 1000 euro avranno perso la metà del loro valore...

Supponendo che io viva ancora vent'anni dopo il pensionamento, la validità a termine di questo secondo pilastro è soltanto parziale: è allora fondamentale capire quanto sia determinante mantenere il controllo dell'inflazione. Per compensarla, possiamo naturalmente contare sulle rendite finanziarie da capitale, ma in questo modo non facciamo che aggiungere un secondo grado di incertezza.

Tutto sarebbe più chiaro se le cifre delle rendite proposte fossero comunicate in valore reale invece che in valore nominale. Dall'altra parte della barricata, ci sono gli investitori e gli economisti i quali ritengono che l'inflazione "metta dell'olio negli ingranaggi" permettendo a coloro che investono rischiando di farsi pagare una parte del debito dall'inflazione stessa.

Il terzo pilastro è costituito da tutto il risparmio, dai valori mobili ed immobili che abbiamo messo da parte, con molteplici scopi tra i quali quello di avere un'integrazione della pensione, per quanto sia possibile.

Ecco dunque la situazione: abbiamo tre pilastri, raggiungiamo l'età di 65 anni o del pensionamento, e ognuno di noi cerca di fare, bene o male, un bilancio. Nessuna delle soluzioni è in sé perfetta ed è saggio ripartire i rischi tra i tre pilastri per ottenere il miglior risultato possibile e minimizzare gli inconvenienti.

Riflettiamo un istante: se vivessimo al XIX secolo - al tempo di Bismarck per esempio - quando l'età della pensione andava oltre l'età media della mortalità, non ci sarebbero grossi problemi. Noi però non vogliamo rinunciare a tutte le possibilità di vita che la rivoluzione industriale ci ha offerto. A 65 anni, la maggior parte di noi ha davanti a sé la possibilità di arrivare a 80 anni in salute abbastanza buona, e il periodo è sufficientemente lungo da non crearci problemi riguardo alla solidità dei nostri tre pilastri.

Sebbene quasi tutti affermino di aspirare ad andare in pensione non appena possibile, l'abbandono del lavoro si traduce statisticamente con un aumento di suicidi, di costi sanitari, di gravi problemi familiari e di altri squilibri. Credendo di

entrare in paradiso, ci si incammina invece molto spesso verso il declino e la delusione. Coloro che emergono hanno una forte inclinazione al lavoro e una grande capacità di continuare un'attività produttiva. Perfino il morbo di Alzheimer sembra essere meno devastante in coloro che rimangono attivi. Facciamo allora in modo che i sogni non si trasformino in incubi, senza alcuna via di scampo.

Rimanere attivi: ecco il vero problema da risolvere quando ci si accosta alla pensione, innanzi tutto per la propria salute e poi anche per completare i tre pilastri con un quarto. Lo scopo di questa Lettera aperta, e in verità anche del resto del libro, è precisamente quello di promuovere attraverso una discussione approfondita il **quarto pilastro**. Questa è in ogni caso la mia intenzione... almeno fino a 80 anni.

*** *Restiamo attivi: l'indispensabile quarto pilastro...*

Il quarto pilastro non è semplicemente un mezzo per proporre di ritardare l'età del pensionamento. Si tratta di un cambiamento nell'organizzazione del "Welfare state" fondato sul lavoro a tempo parziale (circa 20 ore settimanali) che prendiamo in considerazione nell'ambito di una politica sociale di integrazione e di valorizzazione degli ultra-sessantenni. Il tempo parziale può interessare anche i giovani in formazione, le famiglie in cui tutti lavorano e coloro che hanno due o più attività diverse contemporaneamente.

Su questo argomento ho scritto un libro con Patrick Liedtke dal titolo *Il pieno impiego nell'economia di servizio*, pubblicato a Parigi nel 2000 dalla casa editrice Economica.

Nella strategia dei quattro pilastri, il tempo parziale tiene conto del fatto che dopo i 60 anni o poco più tardi, se da un lato abbiamo bisogno di essere attivi per vivere meglio, dall'altro è evidente che, anche ai giorni nostri, non è possibile lavorare a 65 o a 70 anni come si lavora a 30 o a 40. Bisogna trovare un nuovo equilibrio. Se i tennisti abbandonano a 30 anni la loro attività di professionisti, non è che lo facciano perché sono "vecchi" in senso assoluto. Ogni età ha il suo momento d'oro e bisogna ammetterlo.

L'inevitabile dibattito che ha luogo attualmente sul problema di ritardare l'età del pensionamento, sarebbe assai più costruttivo se si situasse nella logica del tempo parziale. Dal 1983, l'Associazione di Ginevra ha lanciato un programma di studi su questo grande tema e ha pubblicato numerosi articoli sul pensionamento graduale o progressivo.

I quattro pilastri devono evidentemente essere considerati nel loro insieme, an-

che se un certo numero di paesi proibisce ancora il cumulo delle pensioni senza comprendere che è proprio grazie ad esso che ciascuno ha le migliori opportunità di trovare una soluzione finanziaria accettabile. Il totale dovrà essere ovviamente imponibile sul piano fiscale, per mezzo del quale ogni Stato o istituzione politica pubblica fisserà le regole di solidarietà e di giustizia sociale che gli sembrano più appropriate. Cerchiamo però, e prima di tutto, di poter contare su quattro pilastri per dare a ognuno il maggior numero di possibilità, soprattutto alla fascia d'età compresa tra i 60 e gli 80 anni.

****** Aiutiamo i giovani, per davvero...***

Uno degli antichi argomenti utilizzati contro il quarto pilastro sta nell'affermazione che le persone "anziane", restando attive più a lungo, occupano dei posti di lavoro che potrebbero essere disponibili per i giovani. Al di là del fatto che le possibilità di sostituzione non sono sempre così evidenti come si può pensare, questo è un argomento specioso e ingannevole: gli stessi giovani saranno sempre più scoraggiati a lavorare se sono costretti a rifondere una parte sempre maggiore del loro stipendio ai pensionati. D'altronde, il lavoro disponibile si trova soprattutto in alcuni settori (l'insegnamento, il turismo, la sanità, la ricerca) dove possono facilmente inserirsi gli ultra-sessantenni. Infine, si parla dovunque della prossima mancanza di manodopera (già evidente in alcuni comparti) che richiederà in ogni caso l'apporto di lavoratori immigrati. Per gli "stranieri" così come per i pensionati che non dovrebbero più essere considerati estranei alla società in cui vivono.

****** Per una fiscalità che mira alla promozione sociale...***

La nostra arringa per il lavoro a tempo parziale tra i 65 e gli 80 anni evoca un certo numero di considerazioni. Innanzi tutto, non si può pretendere di far valere l'anzianità di lavoro, cioè pretendere di continuare a "fare carriera" come prima dell'età della pensione a 65 anni e soprattutto, per i lavori di livello medio e superiore, immaginare di poter ottenere necessariamente la metà dell'ultimo stipendio e anche di più, tranne in alcuni casi di mantenimento di una posizione chiave nella gestione. Non bisogna dimenticarlo: il quarto pilastro si integra in una strategia sociale fondata sull'insieme dei quattro pilastri. Ciò andrà a favorire l'interesse finanziario di coloro che possono offrirvi un lavoro ma che ne sono spesso impediti per ragioni legate ai costi. Inoltre, dopo i 65 anni non sarete più tenuti a pagare

- o in misura molto minore - i contributi per la pensione del primo e del secondo pilastro. Dovrebbero esserci anche delle agevolazioni fiscali: dopo tutto, sarete tassati sull'insieme dei vostri redditi comprendenti le pensioni - talvolta parziali - dei vostri primi due pilastri, gli altri vostri redditi e lo stipendio del quarto pilastro.

Tutti dovrebbero guadagnarci: lo Stato, i datori di lavoro e soprattutto voi che potrete raggiungere una maggiore sicurezza finanziaria a lungo termine, una maggiore soddisfazione a livello sociale e, in definitiva, anche uno stato di salute migliore. Per i lavoratori autonomi, la questione del limite d'età del pensionamento si presenta già oggi in modo meno drastico: è probabile che la quota di attività indipendenti tenda ad aumentare, proprio in base al sistema delle quattro colonne portanti, con tutta una serie di situazioni intermedie tra il lavoro subordinato e quello totalmente autonomo.

Non dobbiamo dimenticare che il lavoro a tempo parziale remunerato non è la sola forma di lavoro produttivo: esiste anche il volontariato in continuo sviluppo dovunque, per cui sarebbe ora che il contributo alla produzione di ricchezza nazionale che porta questo genere di lavoro fosse riconosciuto per mezzo di indicatori. Il lavoro volontario e quello remunerato sono sempre più interdipendenti e possono essere sia complementari che rappresentare un'alternativa economica: è necessario, ad esempio, costruire degli asili-nido e/o favorire l'aumento di un servizio di custodia dei bambini in case private? In ragione di una certa distorsione del pensiero economico tradizionale, si tende sempre a pensare in termini di bilancio. Ora, nei settori in espansione come quelli della formazione, della salute, del turismo, della cultura e altri, le attività di volontariato e le attività remunerate si uniscono spesso per molti aspetti, motivo per il quale sono necessari degli strumenti di analisi economica che lo riconoscano meglio di quanto non si faccia oggi. Questa presa di coscienza aumenterà certamente la soddisfazione di coloro che operano nel volontariato, offrendo loro giusti stimoli. Se da un lato è vero che il denaro è essenziale nella nostra società, è altresì inaccettabile pensare che abbia pregio soltanto ciò che viene pagato: questo spiega la perdita di valore dell'attività delle casalinghe e il declassamento del lavoro agricolo durante la prima fase della rivoluzione industriale. È giunto il momento di stilare un migliore inventario di tutte le attività che aggiungono vera ricchezza alla nazione.

Una delle conseguenze del riconoscimento del valore economico delle attività di volontariato sarebbe anche l'introduzione di stimoli economici (fisco, piccole sovvenzioni) tendenti a facilitare il loro sviluppo.

Per quanto riguarda il nostro quarto pilastro, esso può anche essere parzialmente costituito da attività di volontariato ma, nel quadro d'insieme dei quattro pilastri, deve comunque contribuire all'equilibrio finanziario di ognuno, direttamente

o indirettamente. Per i più abbienti, il problema di un reddito dal quarto pilastro è indubbiamente meno importante. La vocazione artistica, la cultura, gli amici e le partite a biliardo o a carte, i viaggi e gli hobby di ogni sorta sono stati da sempre un quarto pilastro non remunerato molto attivo, e questo ci porta a parlare di quella che è stata spesso descritta come la società del tempo libero. Bisogna però riconoscere che anche le attività di svago possono essere, e spesso lo sono, delle attività produttive in numerosi campi. Ogni lavoro piacevole e appassionante diventa un piacere, spesso più godibile di un hobby. La domanda è sempre la stessa: l'attività in questione serve ad aumentare il nostro benessere e la ricchezza della società?

***** *Libertà da conquistare...***

Tutto ciò va bene, mi direte voi, ma ne avete abbastanza di lavorare da 30 o 40 anni, volete stare in pace e fare ciò che vi piace! È legittimo: ma bisogna intendersi bene sul significato delle parole. Per stare in pace, è bene assicurarsi contro i rischi economici e dell'esistenza con la strategia dei quattro pilastri. Ne possono fare forse a meno i ricconi accontentandosi del parere di qualche buon esperto finanziario. E non sempre...

Quanto al fatto di fare ciò che vi piace, ho visto troppi amici "conquistare" la loro libertà andando in pensione, aspettandosi in questo modo di evitare tutti i problemi e di approfittare di ogni buona occasione. Nella maggior parte dei casi, sono soltanto andati incontro ad un rapido declino; tutti, tranne coloro che si sono impegnati in qualche attività, anche completamente benevola. Forse è pure una questione di scelta personale. A me sembra che nella vita i problemi e gli incidenti capitino comunque e siano spesso imprevisibili. Ritengo allora preferibile prevenirli, anche a costo di delusioni: queste si manifesteranno sul terreno da noi scelto e avremo così almeno un piccolo vantaggio supplementare per combatterle.

Ciò detto, da un punto di vista sociale e per la maggioranza di coloro che lavorano anche nei paesi ricchi e sviluppati, si pone il grande problema di prepararsi ad avere 60 o 65 anni. Si tratta di evitare l'emarginazione automatica, anche se accompagnata da belle parole, perché ciascuno possa disporre di un certo margine d'iniziativa. È il problema di fondo della formazione permanente che dovrebbe avere come scopo prioritario quello di fornire la preparazione alla vita attiva dopo i 65 anni.

Io sono uno che dal 1959 ha sempre lavorato a tempo pieno ma ha avuto contemporaneamente anche un secondo, e addirittura un terzo lavoro a tempo par-

ziale. Sempre grazie a queste attività parallele, ho avuto modo di cambiare lavoro in modo utile e forse ho goduto finora di una salute abbastanza buona che mi ha permesso di condurre tale vita. Non è necessario che tutti facciano altrettanto. Diciamo però che dopo i 50 anni, si può cominciare a sviluppare le conoscenze di lavoro o di formazione di cui si dispone, per aggiornarle o per farne delle altre, possibilmente complementari. Col tempo, bisogna anche saper riconoscere quali sono le esperienze e le competenze che ci possono offrire dei vantaggi e identificare quelle che hanno un effetto negativo sulla nostra vita e sulla nostra attività.

In fondo, ogni volta che ammettiamo di aver avuto torto su un argomento, di averne una conoscenza insufficiente o addirittura cattiva, abbiamo la prova che possiamo migliorare e trarre vantaggio dai nostri sbagli o dalla nostra ignoranza. Visto che tutto lo scibile umano è incompleto e parziale, anche per i maggiori esperti, siamo in buona compagnia. La difficoltà rimane sempre quella di saper eliminare o riavviare un certo numero delle nostre conoscenze superate oppure divenute forse inutili o addirittura negative. Essenzialmente, soprattutto con l'età, non possiamo cambiare molto, ma più riconosciamo i nostri errori o la nostra ignoranza, più faremo entrare aria fresca nei nostri polmoni e nella nostra mente. Tutto ciò, beninteso, per vivere meglio.

La tecnologia moderna, ma anche lo spirito con cui la si utilizza, sarà di grande aiuto a tutti noi per imparare ad adeguarci al quarto pilastro. Einstein - che non era considerato un buon allievo a scuola - quando ha elaborato le tesi che gli valsero il premio Nobel per la fisica e la celebrità, aveva sviluppato l'essenziale delle sue ricerche mentre era un modesto impiegato dell'Ufficio del Registro Brevetti a Berna: ecco un esempio del modo di sfruttare un'attività secondaria in partenza e parallela al lavoro principale. Assai pochi tra noi diventeranno degli Einstein del XXI secolo. Ma io credo che la maggioranza conquisterà la propria fetta di età fino ad 80 anni almeno e ne godrà i benefici in tutti i campi. Coraggio, e buona fortuna!

***** *Gestire bene i costi di una salute migliore...***

L'ultimo punto riguarda la salute, la vostra e la mia a partire dai 60-65 fino agli 80 anni, al fine di facilitare una vita attiva e soddisfacente. Quasi tutti gli studi condotti sulle persone della nostra età dimostrano che il miglior modo di godere di buona salute è quello di essere attivi, naturalmente senza esagerare. Vengono poi le raccomandazioni per un'alimentazione ragionevole ed equilibrata, un po' di esercizio fisico, l'esortazione a smettere di fumare. Tuttavia state tranquilli, un paio di bicchieri di buon vino sono permessi, anzi auspicati...

Detto ciò, con l'età la macchina umana ha bisogno di essere riparata e di poter utilizzare anche un certo numero di pezzi di ricambio. Tale possibilità esiste da quasi un secolo con dei risultati in progressivo aumento. I libri degli storici della medicina sono concordi nell'affermare che fino alla fine del XIX secolo, l'intervento dei medici non influiva minimamente sul corso degli eventi, anzi era praticamente nullo. Viviamo dunque in una nuova era benedetta, anche se non mancano gli incidenti e se vi è ancora un buon numero di false diagnosi e di trattamenti inutili. Eppure si riesce ormai a curare in modo soddisfacente almeno un cancro su due.

Prendiamo l'esempio delle protesi d'anca. Ad un certo punto, l'osso superiore della gamba (il femore) non riesce più a ruotare sotto il bacino a causa dell'usura della cartilagine il cui ruolo è lo stesso dell'olio di macchina che permette alle porte di girare sui cardini. Una persona su dieci, dopo i 60 anni, finisce per avere dei problemi, ed è piuttosto doloroso. Se l'età media della popolazione non supera i 60 anni, ciò non riguarda che poche persone. Una volta, fino alla metà del secolo scorso, quando l'articolazione si bloccava, l'unica soluzione consisteva nell'inserire un chiodo per bloccare la gamba e ridurre i dolori, con la conseguente e definitiva perdita della mobilità e di qualsiasi lavoro a tempo determinato. Durante l'ultimo anno, sono stati praticati più di un milione di interventi di anca nel mondo, e l'età media per il primo intervento era di 63 anni. L'insieme di queste operazioni ha un costo totale di circa 20 miliardi di euro o di dollari (comprese le spese pre e post-operatorie). Vi sono poi anche molti tipi di protesi, quindi il costo della sanità aumenta e noi - mediamente - stiamo sempre meglio. Forse, un giorno, si potrà sostituire o far ricrescere in qualche maniera anche la cartilagine. Anzi, è assai probabile tra qualche decina d'anni, e tanto più necessario visto l'aumento della durata del ciclo di vita della popolazione su tutto il pianeta. I nuovi trattamenti potrebbero costare di meno a termine ed essere più facilmente sopportati dai pazienti costretti attualmente a passare delle settimane, anche dei mesi, nell'attesa che si saldino non soltanto l'osso e la protesi ma anche i muscoli che sono stati sezionati per effettuare l'intervento.

Alla fine però il risultato c'è e numerose persone portatrici di protesi sciano e fanno scalate in montagna. La nostra generazione ha già una nuova opportunità.

Un altro caso è quello del controllo e della cura del cancro del colon. Con le fibre ottiche si praticano le indagini e i trattamenti necessari a un costo limitato.

Insomma, ci troviamo nel pieno di un periodo in cui il grandissimo numero di ricerche biologiche e chimiche faciliterà e garantirà un grado di salute sempre migliore, per permetterci di conquistare la nostra vita dopo i 65 anni.

È bene però riflettere sul valore economico di tali costi per la salute. Se questi aumentano, è in gran parte perché possiamo beneficiare sempre più del progresso

medico. Esistono certamente problemi di efficacia dei trattamenti o di abuso dei farmaci, ma la questione principale è che noi spendiamo di più per la salute per vivere meglio e più a lungo. E se in questo settore ci sono dei momenti di crisi o di mal funzionamento o ancora di gravi incidenti, è pur vero che ce ne sono in tutti i campi dell'attività umana.

Colpisce la constatazione che i “costi” della medicina vengono spesso presentati come dei costi negativi. Non vedo la differenza tra pagare per un'automobile che ci consente (tranne che nel centro città) una grande mobilità, e pagare per delle cure come quelle sopraccitate che ci permettono semplicemente di muoverci col nostro corpo. Nel caso dell'automobile e della salute, paghiamo per ottenere dei risultati grazie ai quali viviamo meglio. Questa riflessione può sembrare ingenua ma conduce ad una visione nuova dell'economia e del pensiero economico, sulla quale ritornerò in uno degli ultimi capitoli di questo itinerario.

Infine, vi è un ultimo punto importante di cui tener conto: i costi della salute non sono ripartiti in modo uniforme durante il nostro ciclo di vita perché aumentano in media con l'età (senza contare l'infanzia) e anche secondo le nuove possibilità di cura. Si pone dunque il problema del finanziamento di tali costi in funzione dell'età.

In molti paesi, la salute riguarda essenzialmente la Previdenza Sociale gestita dallo Stato. In altri, esistono dei sistemi privati spesso associati a partecipazioni o sovvenzioni pubbliche. Nel campo della sanità si tratta di sapere se la gestione deve essere tutta o in parte gestita in base alla prima colonna portante (sistema della ridistribuzione) o se bisogna anche sviluppare una forma di riserva di denaro soprattutto durante gli anni buoni, quando non si hanno molte malattie, per far fronte successivamente ai grandi costi dopo i 60 anni. Le assicurazioni private sostengono che ci sono dei fondi accumulati durante gli anni di minori spese per compensare i costi in età più avanzata, ma ciò non è del tutto soddisfacente. Da un lato, tali riserve compensano solo molto parzialmente l'aumento dei costi (e dei premi) per le persone di età più avanzata. Dall'altro, e soprattutto quando si vive in un regime di libero mercato, le compagnie si fanno concorrenza anno dopo anno e rimane ben poco margine per accumulare delle riserve significative. A me sembra che l'interesse di noi consumatori sia anche in questo caso quello di abbinare ad un buon sistema di base, generalizzato, in base alla ridistribuzione, un sistema come quello del secondo pilastro per le pensioni, fondato sulla capacità di accantonare delle riserve da utilizzare al momento opportuno. D'altronde, le due forme del secondo pilastro possono combinarsi tra loro.

Questo dibattito non è semplice e qui possiamo soltanto ricordarne alcuni punti fondamentali, per esempio il fatto che la salute va inevitabilmente gestita nell'arco

di tutta la vita. Esiste anche il problema della rapidità d'intervenire quando è necessario: nel caso dell'artrosi dell'anca, il dolore insopportabile può scatenarsi senza un evidente preavviso. Allora, essere in lista d'attesa, spesso per dei mesi, diventa inaccettabile. Qual'è dunque la possibile complementarietà tra il sistema pubblico e quello privato? Se si tiene conto dell'interesse dei malati, non dovrebbe essere troppo difficile arrivarci. La situazione è differente in ogni paese, e desta una certa perplessità la dichiarazione di Tony Blair, Primo Ministro inglese, quando l'anno scorso ha affermato che le cose andavano meglio perchè la lista d'attesa dei malati era scesa di 100.000 unità su 1,3 milioni...

Penso che sarete d'accordo con me almeno su questo punto: il sistema sanitario deve funzionare al meglio per la nostra personale qualità di vita, almeno tra i 65 e gli 80 anni. Ma anche al di là di questa fascia d'età.

*

* *



**QUADERNI EUROPEI
SUL NUOVO WELFARE**
svecchiamento e società

N. 14, Giugno 2010

ISSN 19708939



**EUROPEAN PAPERS
ON THE NEW WELFARE**
the counter-ageing society

No. 13, October 2009

ISSN 19708947

Available on the website of the
EUROPEAN PAPERS ON THE NEW WELFARE
THE COUNTER-AGEING SOCIETY

www.newwelfare.org

ISSN 1972-4543

*all issues and articles published,
in english and in italian,
are fully and freely available*

In addition, you can find in the site (english version) under:

VIDEO

- *Introduction to "The Limits to Certainty" - a report to the Club of Rome, Kluwer Academic Publishers Dordrecht - International Studies in the Service Economy*
This report is also available in French, German, Italian, Rumanian, Spanish, Japanese

DOCUMENTS

- *"The Employment Dilemma and the Future of Work", a report to the Club of Rome (also available in German - 2 editions -, French, Spanish - 2 editions - , Italian, Korean, Bulgarian)*
- *"Notes on the Service Economy: the Context for the New Welfare", a discussion paper*

“Nella felice categoria di triestini intraprendenti rientra Orio Giarini, che ha iniziato a manifestare la sua poliedrica personalità come studente universitario negli Stati Uniti, dopo essersi avvicinato agli astri del jazz e aver organizzato a Trieste vari concerti... Dalle armonie del jazz alle armonie dei problemi complessi, con una determinazione e una mancanza di confini - culturali e di paese - veramente impressionanti.”

Domenico Romeo

“L’andamento di questo libro non è certo meno originale di quello della vita intellettuale del suo autore... Si tratta di una specie di manifesto che può essere riassunto in una formula semplice e rivoluzionaria al tempo stesso: restare attivi almeno fino a 80 anni.”

Michel Albert

“Le istituzioni, le imprese e le persone che vengono trascinate nella terza ondata post-industriale non hanno ancora elaborato un quadro globale e coerente di interpretazione. Ma si possono ritrovare i primi, frammentari fondamenti di questa nuova economia negli scritti ancora sottovalutati di persone come Orio Giarini a Ginevra, che applica i concetti del rischio e dell’incertezza nella sua analisi delle attività di servizio nel futuro...”

Alvin Toffler in “The Power Shift”, 1990, New York

Come afferma Giarini nella sua dichiarazione a proposito di un centro di riflessione sull’incertezza: “una civiltà significa un certo modo di vivere e di generare dei fatti: è un atteggiamento specifico in relazione alla vita e all’accettazione dell’incertezza”. Evidentemente, una responsabilità di ordine etico è legata a un mondo di incertezze. È in questo che si trova, ne sono convinto, uno dei principali argomenti di interesse dell’opera di Giarini.

Ilya Prigogine, Premio Nobel per la Chimica



14,00 €