

L'emergenza Non bastano provvedimenti pensati per singoli settori dell'industria o della società: è necessario un sistema organico. Il modello del Politecnico di Milano

UN INSIEME DI INTERVENTI PER USCIRE DALLA CRISI



Concatenazioni
Per intervenire sulla
riapertura dell'industria
e del commercio occorre
farlo allo stesso tempo
su scuola e assistenza
di **Ferruccio Resta**

Quella che stiamo vivendo è una crisi globale diversa da altre che l'hanno preceduta, per due ragioni.

La prima è che è una crisi permanente, di cui ancora sappiamo pochissimo. Non ci serve quindi il piano perfetto oggi, ma la capacità di fare piani tutti i giorni per molto tempo.

La seconda è che questa è una crisi centrata sulla persona e lo è nel modo più doloroso possibile, perché mette in conflitto tutte le dimensioni principali del nostro modo di essere umani: la salute, il bisogno di relazioni e la necessità di essere attori del sistema economico. Ciò introduce interconnessioni inedite tra problemi e perturba drasticamente gli equilibri, pur fragili, su cui si fondavano i nostri sistemi economici e sociali. Fare proposte oggi significa quindi immaginare nuovi equilibri e definire le azioni che ci conducano a essi nel minor tempo possibile e al minor costo economico e sociale.

Non usciranno da questa crisi con regole o provvedimenti pensati per singoli set-

tori dell'industria o della società. Noi dobbiamo dare per scontato che le fabbriche, i negozi, gli uffici pubblici e le scuole adotteranno, ciascuno per sé, le misure di prevenzione prescritte. Questa è la parte semplice del problema. La parte difficile è progettare l'insieme organico degli interventi, sapendo che non c'è apertura di fabbriche senza le scuole aperte, senza un sistema di cura degli anziani che regge, senza un sistema di trasporti in grado di portare le persone al lavoro in sicurezza.

La ripartenza è un bene comune e come tale va trattato. Molte delle proposte di cui leggiamo in questi giorni sono perfettamente sensate. Tuttavia, se prese singolarmente rischiano di mettere in conflitto interessi e pezzi di società: questo proprio non possiamo permettercelo. La ripartenza è un gioco cooperativo e solo uno sguardo alto, sistemico e generoso può aiutarci a trovare la strada.

È per questa ragione che ho chiesto alle competenze multidisciplinari del Politecnico di mettersi a disposizione per predisporre uno strumento che ci consentisse, non già di formulare singole proposte, ma di valutare insieme complessi di regole e interventi.

Il risultato che possiamo offrire oggi è un modello, basato sulla teoria dei sistemi dinamici, che descrive attraverso un insieme di variabili correlate le relazioni funzionali tra i sottosistemi più rilevanti in questa crisi: la persona, l'impresa e il commercio, il lavoro, la sanità, il trasporto, la finanza, la scuola e l'assistenza.

Il modello ci permette di

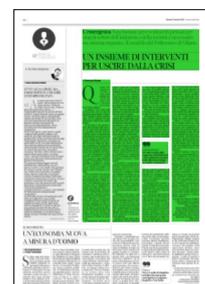
valutare come pacchetti di interventi, proposti da terzi o progettati da noi, possono concorrere a mitigare i rischi che abbiamo di fronte: la caduta della competitività del Paese, una seria disoccupazione, strappi sociali, una ripresa del contagio e una nuova crisi del sistema sanitario. Non offriamo quindi una ricetta ma una cassetta degli attrezzi.

Abbiamo già messo alla prova il nostro modello su alcuni pacchetti di proposte, basati sull'applicazione sistematica di principi base che vanno dal disaccoppiamento fisico, organizzativo e temporale, all'uso delle tecnologie digitali, alla formazione in tema di sicurezza e trasformazione digitale.

Quanto emerge dalle prime valutazioni è che la ripartenza e i suoi tempi dipendono da una serie di variabili critiche, che si esauriranno prima delle altre bloccando l'intero sistema. Questo obbliga a una scelta che non può essere riaprire o non riaprire ma entrare nel dettaglio di come, quanto e in che sequenza aprire tutti i vari sottosistemi.

Due piccoli esempi per dare il senso concreto di ciò che ci offre il modello.

Lavoriamo a liberare le attività produttive non sulla base di un codice Ateco ma del loro impatto su tenuta sociale, Pil e contagio. Potremo quindi differenziare le attività produttive valutando la loro capacità di mantenere percentuali più o meno alte di smartworking. O ancora potremo liberare attività produttive ad alto impatto su Pil e a basso impatto sul contagio solo se riusciremo a garantire sicurezza sui trasporti e welfare



alla forza lavoro.

Il trasporto deve quindi ripensare bigliettazione, orari e segmentazione, avviando iniziative di mezzi di trasporto anche alternativi.

Si è aperta in questi giorni una importante discussione sulla scuola, come se fosse un sottosistema indipendente e senza connessioni. La scuola è invece l'esempio perfetto delle interrelazioni inedite generate da questa crisi: il sistema scolastico, nella sua funzione di welfare ancor prima che educativa, è oggi il pilastro fondamentale della ripartenza del sistema produttivo. È necessaria una riflessione sulla scuola agendo su fattori specifici come orari, turnazioni e spazi, sanificazione, forme didattiche ibride. Ma se agiremo sulla scuola lasciando scoperte fasce orarie o fasce di età dovremo attivare forme complementari di welfare e innovazione sociale. E dunque intervenire sulla riapertura dell'industria e del commercio significa intervenire contemporaneamente su scuola e assistenza.

Infine, il modello ci dice che il tempo conta ed è esso stesso una risorsa scarsa. Ad esempio, non possiamo permettere che le nostre imprese si disconnettano dalle grandi

catene globali del valore, perché sarebbe difficilissimo rientrarvi. Questo criterio deve ispirare criteri di riapertura che privilegino chi è più presente in grandi filiere globali, come meccanica, lusso e automotive.

Questi risultati ci aiuteranno anche a non disperdere risorse pubbliche concentrando laddove sono invece decisive per tenere insieme, in questa difficilissima fase transitoria, gli obiettivi economici, quelli sociali e la gestione del contagio. Senza tuttavia commettere l'errore di dipingere il sistema economico produttivo italiano pre-crisi come un soggetto sano e vitale e quindi convincerci che l'obiettivo sia ripristinare quella condizione. Il nostro obiettivo comune non deve essere tornare alla condizione economica e sociale da cui veniamo, ma tendere a un'altra molto migliore.

Il modello del Politecnico di Milano è stato sviluppato da un gruppo multidisciplinare formato da:

*Tommaso Buganza,
Mario Calderini, Mariano Corso,
Claudio Dell'Era, Giuliano Noci,
Anna Paganoni, Fabio Pammolli,
Alessandro Perego, Ferruccio Resta,
Renato Rota, Piercesare Secchi,
Paolo Trucco*

© RIPRODUZIONE RISERVATA