

Sondrio, 18/11/92

Trascrizione dell'intervento del Dott. Gardini
Banca Popolare di Sondrio

Vi ringrazio per l'invito e dico subito che sono contento d'essere qui, oggi, anche come operatore della Valtellina, con un'azienda di successo quale è la Levissima: è il marchio più importante del nostro Paese nel settore delle acque minerali e, per me, un investimento e un impegno che ho assunto di buon grado, perché li considero di ampio respiro. Le Alpi, le nostre montagne, un tempo problema dazionale con seri risvolti economici e sociali, oggi secondo me sono una fortuna sia sotto il profilo turistico che sotto quello delle risorse di acqua pura, di cui è un grande privilegio possedere le fonti: l'Europa avrà sempre più bisogno di buona acqua - la pensa così anche il mio amico Riboud della BSN - e noi dobbiamo fare di tutto per mantenere alta l'immagine di questo bene prezioso che la natura ci ha dato. Perciò noi faremo del nostro meglio qui in Valtellina, come di solito facciamo quando ci impegnamo in un'attività affrontando le difficoltà e assumendo nuovi impegni, sul piano della compatibilità ambientale e su quello organizzativo, come per esempio il miglioramento ulteriore dei sistemi di trasporto dell'acqua dalla fonte ai centri di distribuzione.

Venendo al tema di questa serata, "Attualità e Coppa America", si impone una riflessione sul momento in cui viviamo per tracciare a grandi linee lo scenario che farà da sfondo alle nostre attività prossime e future, anche alle grandi imprese sportive. Cercando, realisticamente, di sottrarci agli eccessi di pessimismo da una parte e di ottimismo dall'altra e di muoverci perciò con sufficiente consapevolezza di quanto sta accadendo intorno a noi.

Il mondo è cambiato profondamente in pochi anni. L'Occidente ha vinto, se così possiamo dire, il lungo confronto con l'ideologia marxista, il comunismo è crollato di schianto, ma l'Europa e anche gli Stati Uniti hanno pagato e stanno pagando ora per i costi altissimi, talora distruttivi, di decenni di guerra fredda. I contraccolpi immediati li vediamo ora: un enorme disordine a tutti i livelli, conseguenza inevitabile del disorientamento che segue a grandi mutamenti, repentini come quelli degli ultimi anni, e un'enorme inflazione. Inflazione che un tempo caratterizzava l'America Latina e oggi l'Est europeo, disordine perché siamo tutti, chi più chi meno, in una grande confusione di idee, quasi che la caduta di un'ideologia ne abbia demotivato gli opposti.

A mio parere oggi Europa e Stati Uniti stanno cercando di alzare barriere davanti al disordine internazionale, mentre si procede verso la definizione degli

ambiti di una stretta collaborazione, in termini necessariamente nuovi rispetto al passato di un mondo diviso in blocchi contrapposti, fra due grandi continenti. Vale a dire, in termini economici, fra l'Europa dei consumatori e i consumatori del Nord America. Credo che oggi, nonostante difficoltà anche recenti, abbiamo finalmente la grande opportunità di incamminarci insieme su un terreno di incontro più che di scontro, più costruttivo che distruttivo. Senza nulla togliere ai meriti storici degli Stati Uniti nel conseguimento degli obiettivi politici occidentali, è venuto tuttavia il momento per noi europei in quanto tali, che abbiamo lavorato quarant'anni per costruire un barlume di unitarietà, di chiedere agli Stati Uniti di poter lavorare insieme per salvaguardare questa nostra società; la nostra come la loro, afflitta da disordine sociale non meno grave, al punto che né Europa né Stati Uniti possono permettersi di lasciarne crescere altro ancora. Pensiamo, d'altra parte, a quanto avviene nell'ex Jugoslavia e a quanto è accaduto e quanto accadrà probabilmente nell' ex Unione Sovietica per fare solo due esempi vicini. Non ci resta che sperare che la nuova Amministrazione americana e il nuovo contesto politico e sociale europeo dopo le elezioni in Francia, saranno capaci di darci un avvenire di dialogo, costruttivo perché paritario, con gli Stati Uniti.

Detto questo, rientriamo nei confini di casa nostra per constatare che noi europei abbiamo senza dubbio commesso errori gravi di identità negli ultimi tre anni, per limitarci solo a questi. Caduto il muro di Berlino, è mia personale convinzione che l'unificazione delle due Germanie sia stata compiuta avventatamente: è stata perpetrata, mi si passi il termine, praticamente come un'acquisizione pura e semplice della Germania dell'Est da parte di Bonn, con una procedura che può perfino apparire da colpo di Stato nei confronti della Comunità Europea, che non fu affatto coinvolta in una decisione di tale portata. Così, acquisendo la Germania orientale, abbiamo acquisito il tredicesimo Stato europeo e non lo abbiamo fatto in armonia. Credo perciò che sia stato un grave errore quello compiuto da Bonn nel voler intraprendere da sole l'avventura dell'Est, pagando poi i costi esorbitanti della parità con i marchi tedesco-orientali.

Normalmente, quando si apre la strada ad un nuovo Stato membro, si concordano alcuni punti fondamentali, che sono: a) come entra e con quali scadenze; b) quanto vale la sua moneta. Un'occasione, questa, per verificare anche quanto vale la nostra moneta, cioè quanto vale questo sistema monetario messo a dura prova da questa inopinata acquisizione e, ancor più, quanto vale rispetto alle monete che ci stanno intorno. Credo che se ci fosse stata, nel 1990,

una seria riflessione su questi punti, si sarebbe scoperto che l'unità di conto, il Sistema Monetario Europeo, dava numeri non attendibili in rapporto al dollaro e che c'erano discrepanze notevoli fra le varie monete del "paniere", cioè le monete europee, così non si sarebbe arrivati di colpo alla situazione di rottura che abbiamo vissuto pochi mesi or sono.

Rottura dovuta, secondo me, anche e soprattutto alla eccessiva debolezza, allora, del dollaro, che si trovava alle quotazioni più basse della sua storia, per esempio rispetto alla lira, ma anche rispetto al marco, che si trovava invece in una posizione opposta, con l'intenzione di mantenerla. Io poi non ho capito neppure perché: quando c'è una moneta importante al 3% è difficile spiegarsi perché l'altra moneta importante debba starsene al 12%. Così ci siamo ritrovati nei guai attuali a causa di tanti errori di valutazione. Questa, del resto, è una tesi che sostengo da tempo: nel 1990 mi invitarono all'Accademia dei Lincei e in quella sede io dissi in proposito che stavamo per fare un grave errore e che presto ci saremmo imbattuti nelle sue conseguenze. L'ho anche scritto su Il Sole 24 Ore, tre giorni prima che si arrivasse a commettere l'errore. Per la mia lunga esperienza europea, ritengo che questi processi abbiano una loro logica e una loro progressione che, se correttamente valutate, ci permettono di trovarci poi più preparati ad affrontare le evenienze successive.

E veniamo all'Italia. E' evidente che siamo un Paese sinistrato: moneta allo sbando, società e contratti di lavoro non in linea con la concorrenza mondiale, sistema produttivo in gran parte obsoleto. Il tutto è apparso immediatamente chiaro ed evidente nella prospettiva del 1995. Sono emersi in tutta la loro evidenza problemi che comunque dovremo affrontare indipendentemente dal trattato di Maastricht. Credo comunque che noi europei andremo verso il '95 mantenendo un interesse primario per l'unificazione monetaria perché per far convivere i consumatori europei bisogna avere un'unità di conto comune: non possono sussistere dodici, ne serve una soltanto, da confrontare con l'altra, il dollaro.

Come italiani ci siamo trovati, nel mese di giugno, di fronte al caos. In qualche modo abbiamo avuto fortuna e questo governo è riuscito a fare molte cose in breve tempo. Un altro dato positivo, l'offensiva sferrata contro la criminalità organizzata. Io spero che i nostri drammi ci spingeranno a ritrovarci. Spero in un Paese rinnovato, capace di resistere ai tempi terribili che verranno. Perché io sono convinto che il nostro prossimo futuro sarà durissimo: tuttavia, maggiore sarà l'impegno del Paese a modernizzarsi, più fondate saranno le speranze.

E' chiaro che i presupposti fondamentali non sono ancora stati cambiati. La nostra legge elettorale, per esempio, non funziona più, bisogna cambiarla, il più presto possibile. Si può sperare: si sa che il nostro Paese riesce a dare il meglio di sé nel momento più difficile. E speriamo che questo sia il momento, quando ancora non siamo alle macerie, perché purtroppo pare che solo a questo punto riusciamo a prendere finalmente le decisioni indispensabili per risorgere. Mi conforta comunque il fatto che molte cose sono state fatte ed enunciate: queste ultime bisognerà realizzarle in fretta, perché il mondo ci sta guardando.

Io sono partito da lontano, prima, per affermare che è indispensabile che andiamo d'accordo sul piano internazionale. L'avventura, la gran de avventura della società umana, infatti non è più nazionale, è mondiale. Non c'è alternativa per i nuovi assetti interni e internazionali. Noi, Europa e America del Nord, abbiamo la fortuna di appartenere al mondo dei consumatori solvibili, capaci quindi di rapporti economici reciprocamente in positivo e di porre nuove premesse per la stabilità sociale. E' una fortuna perché di consumatori ce ne sono tanti, ma di solvibili per il sistema bancario internazionale ce ne sono pochi. Nostro dovere è perciò quello di darci una migliore organizzazione e produrre di più e soprattutto meglio. Anche perché, va ricordato, il continente asiatico si sta davvero organizzando con grande rapidità e quando ci sarà riuscito saranno guai veramente per tutti, a meno che non sia stato nel frattempo messo in grado di assorbire la propria produzione. In ogni caso, il nostro Paese, che per fortuna è ancora fra i più progrediti, si troverà presto a dover fronteggiare una concorrenza ben più agguerrita di quella sostenuta fino ad ora. Non sembri improprio né sproporzionato: è da queste riflessioni, esposte per sommi capi in questa conversazione fra amici, che deriva lo spirito con cui dico che "andremo in Coppa America", per usare un'espressione marinaresca e per stare in tema con la serata. Che cosa significa?

In Coppa America ci si va dopo che si è fatta un'esperienza fortemente competitiva, dopo aver partecipato a competizioni di altissimo livello, che ti fanno capire che cosa veramente vuoi e puoi fare. Non ci si va senza sapere qual è la posta in palio, quali le difficoltà, come devi organizzarti per essere pronto nel momento della massima tensione. Prima è tutta teoria, poi, quando è il momento della competizione, bisogna avere al proprio fianco un architetto, un ingegnere, un tecnico della ricerca, un navigatore, un meteorologo, uno skipper, tutta gente "dura" capace di tenere insieme un equipaggio, un team, e per tre o quattro anni, non per un giorno solo. Perché nella vita le cose di successo si organizzano in tre o quattro anni, non dalla mattina alla sera. In quel momento,

quando si decide di partecipare, e credo sia il caso del nostro Paese, si devono avere le idee molto chiare e riconoscere al proprio interno tutte le risorse che, come sempre, sono in primo luogo quelle di tipo umano, dalle quali discendono quelle, non meno necessarie oggi, di tipo tecnologico. Bisogna però sapersi avvalere di tutte le risorse quando si pensa ad una grande competizione, non solo nazionale: ciò che conta in quel momento è la fiducia che ispiri in quanti verranno con te e la tua capacità di mobilitare intorno a te quanto di meglio c'è per realizzare quella grande impresa.

Questa è in sintesi la Coppa America, che va vissuta con la convinzione di poter produrre una prova di eccellenza. Eccellenza che, nel caso della passata edizione, intendevo dimostrare per la società e per l'organizzazione che presiedevo, nella piena convinzione che all'interno dell'azienda, del Paese e delle conoscenze che avevo c'erano le risorse necessarie. Non abbiamo vinto la Coppa America - ma abbiamo "rischiato" di vincerla, veramente - perché ci è mancato quello che, forse per innocenza o forse per una sorta di inavvedutezza latina, avevamo sottovalutato: essere in condizioni di parità con l'avversario. Come sempre, gli avversari, soprattutto se sono bravi e accorti, si tengono il vantaggio consentito dal regolamento, come è accaduto in questa pur bellissima Coppa America.

Le analogie sono costanti. Anche nell'interminabile negoziato GATT gli americani vorrebbero conservare un vantaggio, che può essere determinante. E' per questo che prima di entrare in qualsiasi competizione, sia essa economica o sportiva, bisognerebbe preliminarmente eliminare, di comune accordo se possibile, tutti i vantaggi di parte. Ripeto qui quanto ho detto in tante altre occasioni: è importantissimo, fondamentale, che noi e gli americani riusciamo a darci un terreno di competizione leale e amichevole, perché da questo accordo dipenderà l'avvenire della società quale io l'intendo. Attenzione quindi a negoziare l'avvenire, l'avvenire è competizione, possibile solo su un piano di parità. Il nostro Einaudi ci ammoniva che la giustizia sociale è la parità delle condizioni di partenza.

Tornando, per concludere, alla Coppa America, è vero che non ci ha dato tutte le soddisfazioni che avrei voluto, ma certo ci ha dato quella di poterla raccontare, ogni tanto con una certa serenità. Adesso io sto immaginando insieme ai miei amici la prossima Coppa America e, prima di portare la sfida di questo nuovo Club che ho fondato e che si chiama Europa Yacht Club, sono andato a Bruxelles per chiedere al Presidente della Comunità con chi avrei potuto parlare dell'idea di presentare agli americani una sfida europea. Mi è stato assegnato

uno staff di tre persone per discuterne. E' questa la nuova idea per la Coppa America: nell'edizione scorsa per me c'era la sfida tecnologica, oggi la mia unica forte motivazione è di rappresentare quella che, in fondo, già abbiamo rappresentato nella finale 1992, la cognizione dell'Europa unita anche in un grande avvenimento sportivo come questo. Mi sono poi preoccupato di dire agli amici del San Diego Yacht Club, detentore della Coppa, che la voglio proprio togliere questa differenza delle date di presentazione delle barche concorrenti. Questa volta non è assolutamente accettabile che il challenger debba presentare la propria barca sei mesi prima della finale e il defender solo due giorni prima, con tutti i vantaggi che ne derivano. Ho quindi depositato la sfida a condizione che le barche, degli sfidanti e dei difensori, siano presentate nello stesso momento. Una sfida a nome dell'Europa Yacht Club, club che ha sede in Italia in quanto Stato membro della Comunità Economica Europea.

Cosa rimarrà da fare dopo? Fare bene tutte le cose indispensabili: i migliori uomini, la migliore tecnologia, il massimo impegno durante i tre anni di preparazione, sapendo che gli avversari sono fortissimi, ne devi battere quindici (tanti sono gli iscritti) e se poi hai fatto le cose per bene vai in finale e forse vinci. E poi quando le cose sono ben fatte c'è anche la soddisfazione del proprio lavoro, che per me è il vero scopo di ogni iniziativa. Mentre preparavamo la Coppa America, l'ho detto più volte agli uomini dell'industria di stare bene attenti a quel che stavamo facendo perché rappresentava probabilmente l'esempio di cosa e come bisogna fare per essere uomini del nostro tempo. Ora siamo ancora troppo complicati, non sappiamo ancora darci obiettivi precisi, corriamo a destra e a manca, gli obiettivi importanti sono mescolati e talvolta subordinati a quelli meno importanti, i rinvii sono tanti, troppi, perciò bisogna semplificare il nostro modo di procedere perché lo scopo è uno solo: riuscire ad essere i migliori, tutto il resto sono chiacchiere.