

«IDEE E CULTURA DELLAVORO ECCO LE BASI PER IL FUTURO»

Roberto Sestini analizza i nodi di Bergamo. «Italcementi, l'edilizia non riparte e le opere pubbliche sono ferme. Ora serve equilibrio. La famiglia Pesenti c'è stata e ci sarà. Aeroporto, il treno da Orio a Malpensa sarà decisivo»

Il rombo del tuono è sopra di noi e sta piovendo forte su una città che fatica a individuare un orizzonte nuovo. Dove porterà il temporale non si sa, ma i primi effetti sono davanti ai nostri occhi. Chiamiamoli pure i quattro giorni che cambiarono Bergamo. Da sabato scorso Ubi Banca ha un assetto inedito, e chi temeva che gli equilibri si spostassero più verso Brescia ora scopre che le leve azionarie stanno sì vicino a un fiume, ma non è l'Oglio, è l'Hudson. Manhattan, due dei fondi più potenti del mondo. Martedì secondo tuono. I tedeschi di Heidelberg hanno presentato il piano per Italcementi: 400 tagli a Bergamo in cambio della salvezza dell'impianto di Calusco e dell'ilab, gioiello della ricerca. Abbiamo voluto la globalizzazione, eccone gli effetti sull'uscio di casa. Cadono i totem, o come minimo non avranno più lo stesso volto, lo stesso rassicurante accento bergamasco. Nel nostro viaggio per capire cosa arriverà dopo, quale sarà l'orizzonte alla fine del temporale, ci facciamo accompagnare da Roberto Sestini, uno degli imprenditori più visionari e saggi (lami-scela è difficilissima da ottenere) che il territorio abbia saputo esprimere nell'ultimo mezzo secolo.

Partiamo dal terremoto Italcemen-

ti. Sono giorni d'angoscia per molte famiglie. È la fine di un'epoca?

«La vicenda è molto delicata, è lo specchio di un periodo di transizione della città e della sua economia. Non entro nella vertenza, non ne ho competenza. Le ristrutturazioni sono indispensabili perché se non si rischia di chiudere tutto, ma in queste fasi serve molto equilibrio. E io sono convinto che alla fine diremo che c'è stato. La famiglia Pesenti è sempre stata vicina alla città, magari con un profilo discreto e poco visibile, ma ha fatto tanto. E sono convinto che continuerà ad esserci».

Dal punto di vista industriale cos'è accaduto?

«Se a suo tempo è stato fatto il passo di vendere Italcementi è per poter mantenere una presenza italiana nella produzione di cemento. Purtroppo l'attività

è precaria: l'edilizia è ferma, le opere pubbliche non ripartono e questi due campi sono fondamentali per il cemento. Credo che sia stata fatta la valutazione di poter continuare la produzione in Italia pur essendo controllati da una società multinazionale nel vero senso della parola. Oggi per rimanere protagonisti bisogna trovare equilibri non locali, ma mondiali».

Il mantenimento della produzione

dell'ilab cosa significano?

«La realtà Italcementi ci mostra una perdita da un lato, ma dall'altro la conferma del valore di una tecnologia fra le più avanzate del mondo, fiore all'occhiello della scienza italiana. Lo abbiamo sperimentato all'Expo, con i materiali di Palazzo Italia. Il laboratorio di ricerca al Kilometro rosso è straordinario. Oggi internazionalizzazione significa essere strettamente collegati a grandi gruppi che possano sostenere e valorizzare».

Complesso in modo diverso è il problema della banca. Salvaguardare la territorialità è ancora possibile?

«Purtroppo il capitale della Popolare di Bergamo è sempre stato molto frazionato; 80.000 soci. La Banca Lombarda ne aveva qualche centinaio, con pacchetti più forti. Ora la S.p.A. dovrà essere molto vicina ai territori per diventare sempre più struttura profittevole. Secondo me non dobbiamo preoccuparci dei pesi sul bilancino del farmacista, ma piuttosto che nella gestione ci siano persone sempre più preparate e competenti in un settore molto complesso. Come in tutte le attività bisogna trovare nuovi prodotti, nuovi sbocchi. Con una visione più allargata, proiettata alla banca unica. Perdiamo un po' di bergamaschità? Non è un problema. La banca dovrà

stare dentro la tradizione e al tempo stesso guardare all'innovazione. E sostenere l'innovazione delle aziende».

La responsabilità di finanziare il territorio più competitivo d'Europa rimane.

«Se noi bergamaschi siamo riusciti a proporre e vincere la sfida industriale negli anni Trenta e poi nel Dopoguerra lo dobbiamo a tre fattori. Primo: la fabbrica Dalmine ha creato, attraverso l'uscita dei suoi migliori uomini, l'industria meccanica a Bergamo. Secondo: questi uomini sono stati preparati nei corsi di formazione dell'Esperia. Terzo: si sono messi in proprio. E chi li ha finanziati per mettersi in proprio? La Banca Popolare. Tre elementi: personale, industria Dalmine. Scuola, Esperia. Soldi: Banca Popolare. Oggi le chiamano start up».

Secondo lei la banca non potrà non continuare ad essere del territorio.

«Il motivo è semplice, il territorio è vitale e la banca non è sola. Qui c'è una gran competizione. E la competizione fa tener sveglia la gente. Come in altri settori ci vogliono conoscitori del proprio mestiere e del prodotto».

Le banche agli specialisti, in Italia è una tendenza nuova. Perché?

«Perché il capitalismo di relazione non regge più. Oggi se qui alla Siad non avessimo competenze innovative nella produzione dei gas e nel proporre prodotti interessanti saremmo in difficoltà. Bisogna conoscere perfettamente i meccanismi produttivi. La competenza tecnica di altissima specializzazione vale anche per le banche».

Fusione prossima ventura è quella Sea-Sacbo. Qui si vola o no?

«Spero di sì. Vedo soprattutto una necessità: collegare l'aeroporto con una ferrovia veloce agli altri aeroporti, come si fa nei Paesi ad alto sviluppo. La fusione di due società è un fatto aziendale, finanziario. Ma perché ci sia veramente una fusione vincente, dev'esserci quella dei servizi. Io sono un dormiglione, mi fa difficoltà alzarmi presto. Quando devo prendere un aereo a Malpensa alle dieci di mattina, vado a dormire là per non alzarmi alle sei. Serve un piano di collegamento moderno».

L'obiezione è che costa, come tutti i sogni.

«Costa? Certamente. Ma bisogna pensare a un investimento che sia ammortizzato in cinquant'anni, non in due. Serve



una visione a lungo raggio. Oggi un turista vuole avere tutte le comodità. Una città come Londra ha tre aeroporti collegati con la ferrovia. E il sistema Milano-Bergamo-Malpensa potrebbe essere assimilato al sistema Londra».



Roberto Sestini

E la vecchia faccenda che sedersi con i milanesi significa far decidere a loro, la superiamo?

«Dobbiamo superarla, altrimenti è come darsi dei cretini. Dobbiamo essere capaci di dialogare, di portare idee a pari degli altri. Non è la dimensione a far la differenza, ma la capacità di incidere nelle scelte con idee migliori. Con idee che partono da qui, ma magari riguardano il mondo. Pensi che oggi i cinesi stanno delocalizzando a loro volta le produ-

zioni in Paesi a minor costo perfino di loro. In Thailandia, in Birmania. La trasformazione è naturale, continua, in una società che cambia. Come si diceva? Chi si ferma è perduto».

Come dire che questo vale anche per Bergamo e che i totem esistono proprio per essere prima o poi cambiati?

«Cambiamenti ne abbiamo avuti diversi negli ultimi cento anni e siamo sempre stati capaci di cavalcarli. Oggi però c'è una novità: il cambiamento non è più individuale. Da presidente della Camera di Commercio, una delle cose più difficili che ricordo era mettere insieme per una manifestazione alcune componenti dello stesso settore. L'anno scorso tutti i produttori della gomma di Sarnico si sono riuniti per far studiare all'Istituto Natta corsi di formazione adatti alle loro esigenze con il supporto tecnico degli specialisti delle varie aziende. Ed io mi sono piacevolmente stupito per l'apertura. Dieci anni fa sarebbe stata impensabile, ecco il cambiamento senza traumi. La necessità ci migliora. Basta gelosie, le aggregazioni vincono».

Bergamo può essere leader in nuovi settori?

«La chiamano azienda 4.0. Una bella definizione che comprende un mondo, quello dello svi-

luppo di sistemi gestionali e produttivi attraverso la conoscenza digitale. La capacità di ricerca c'è. Ecco, questo è un settore in cui possiamo essere formidabili».

Le trasformazioni creano cambiamenti generazionali. Il nostro è naturale o con traumi?

«Il trauma esiste in tutti i fenomeni naturali della vita. Ma vedo imprenditori che in questo periodo di grandi trasformazioni e difficoltà, capiscono l'importanza della successione. Una volta era meno complicato. Oggi un imprenditore che ipotizza la presenza strategica della propria industria anche dopo di lui deve preparare una successione dolce. Tutti gli industriali che conosco hanno inserito i propri famigliari per far loro prendere visione delle aziende e garantire una continuità. Ovviamente dopo una full immersion nella cultura d'azienda e dopo una seria formazione».

Scuola e lavoro, un binomio fondativo che ricorre come un mantra. E ancora così nella città che vuole guardare oltre il temporale?

«Dovrà essere così, non c'è altra via per continuare a vincere. La preparazione dei corsi universitari deve tenere conto delle necessità aziendali per formare ragazzi in grado di entrare subito in sintonia con le problematiche del lavoro. E anche la formazione che passa dal diploma dovrà essere egualmente solida, vicina

alle aziende. Nel segno di quell'Esperia che creò due generazioni di imprenditori e artigiani in grado di sfidare il mondo. Veda, la caratteristica più importante di questa terra è la passione per il lavoro e non si è mai persa. A nessun livello, operaio, diplomato, laureato. Questa cultura del lavoro non ce la portava nessuno. E sarà ancora una volta decisiva».

■ ■ Per Ubi Banca oggi non servono bilanci ma veri specialisti»

■ ■ L'età dell'oro di Bergamo ci fu con la Dalmine, l'Esperia e la Popolare»

■ ■ Sea-Sacbo, più che una fusione aziendale è importante quella dei servizi»

