

Il Ruolo Sociale dell'Impresa

di Paolo Argentini per Tribù - La 7

Ing. Pistorio, Lei è l'unico italiano a far parte della Commissione dell'Onu, di questa task force che si occupa di lottare contro il *digital divide*. Ma esattamente di cosa si tratta?

Nell'ambito del *Millenium Declaration* del settembre 2001 le Nazioni Unite e personalmente Kofi Annan hanno lanciato questo progetto, denominato *ICT Task force*, con cui si fa riferimento a una *task force* per le tecnologie dell'informazione per diminuire questo *digital divide*, non so se definirlo divario (N.d.R. Il giornalista dice abisso) dovuto alla tecnologia dell'informazione. Vorrei ricordare che, nella *Millenium Declaration*, l'obiettivo che i Paesi sviluppati e non sviluppati che aderiscono a questo principio si pongono è quello di dimezzare la povertà estrema nel mondo entro il 2015. Occorre agire su molte direzioni. Anche la direzione dello sviluppo economico è molto importante.

Noi stiamo vivendo, nel mondo industrializzato e non, una nuova rivoluzione industriale, denominata Information Age, o anche chiamata Società dell'Informazione. Oggi, con le tecnologie digitali e con la Rete, c'è la possibilità di comprimere pressoché all'infinito, cioè di eliminare le distanze e il tempo nel senso che si possono trasportare immense quantità di informazioni da un punto all'altro del mondo in tempi brevissimi. Questo cambia anche il modo di vivere.

Questa è una rivoluzione e su questo senz'altro torneremo. Vorrei darle due dati che esprimono quanto il divario sia grave e profondo. Quattro miliardi di persone non hanno mai sentito parlare di Internet e sono probabilmente poco più di quattrocento milioni le persone che hanno un accesso effettivo alla Rete. Quindi nel mondo sta crescendo un muro invisibile: come si può distruggere questo muro?

E' questo il rischio. Il rischio è che l'accelerazione dello sviluppo economico viene favorita da queste tecnologie. Laddove ci sono Paesi o strati sociali che non hanno la conoscenza e la possibilità di accesso a queste tecnologie c'è un rischio di ulteriore emarginazione. Come si può risolvere? Innanzitutto ci vogliono grandi infrastrutture di cui si devono occupare i governi. La mia sfida, la sfida che la STMicroelectronics e io personalmente ho lanciato con la nostra idea nell'ambito della

task force dell'Onu è che anche le imprese si impegnino, non soltanto i governi, non aspettiamo che i governi facciano tutto, le imprese medio grandi devono avere l'obbligo morale di impegnarsi in fatti sociali come quello del *digital divide*. In cosa consiste l'idea: se le imprese come la ST dedicassero volontariamente, in una forma di autotassazione volontaria, fino all'uno per mille del loro fatturato, in termini di risorse monetarie e fino all'uno per mille del monte ore lavorative dell'impresa per dedicarlo all'educazione, ebbene si potrebbero fornire i due elementi fondamentali che sono gli strumenti per l'accesso e l'educazione per utilizzare gli strumenti per l'accesso. Se non si portano queste cose, neanche le infrastrutture possono servire. Noi vogliamo, noi suggeriamo che tutte le aziende dedichino una parte delle loro risorse per contribuire allo sviluppo delle fasce meno privilegiate della popolazione mondiale. La domanda che mi si può porre è cosa ne guadagnerebbe l'impresa: perché mai l'impresa, che è una profit organization, dovrebbe impegnarsi in questo senso. Ci sono motivazioni immediate e motivazioni remote. Tra le motivazioni immediate vi è il fatto che i dipendenti si sentono molto più motivati a far parte di un'impresa che ha anche un grande valore sociale.

Perché si rivolge alle imprese e non ai governi? Tra l'altro mi sembra una proposta senza precedenti, nel senso che nessuno si rivolge alle imprese mondiali, al massimo all'impresa di un Paese o di una regione, ma che senso ha rivolgersi alle imprese di tutto il mondo?

Perché è ora di cominciare a fare e non soltanto a chiedere. Io posso rivolgermi alle imprese dando l'esempio, cioè cominciando a fare qualcosa con la nostra azienda. Non aspettiamo che facciano gli altri, certo i governi devono fare la loro parte. Su questo fatto, come cittadino del mondo, come essere umano sono molto contrariato dello scarso interesse che c'è nel mondo per la povertà estrema. Noi assistiamo quasi con indifferenza alla morte di mille persone in un'ora per fame, come abbiamo sentito recentemente al convegno della FAO. Dobbiamo renderci conto che otto milioni di essere umani muoiono ogni anno nel mondo per fame o per malattie direttamente associate alla denutrizione. E' una catastrofe enorme; come individui e come Paesi svilup-

pati siamo noi colpevoli? Certo no. Siamo noi responsabili? Certo sì. La responsabilità nel risolvere questi problemi dovrebbe essere sentita e io penso che i governi dei Paesi sviluppati siano colpevoli d'indifferenza e dovrebbero fare molto. Ma perché, anziché continuare a dire "fate qualcosa", non cominciamo a fare qualcosa anche noi? Ora, essendo io alla guida di un'azienda che ha fortissimi valori etici, che rafforzano il risultato economico, l'azienda e io stesso abbiamo deciso di impegnarci e di invitare gli altri ad impegnarsi.

La scommessa è che la Rete possa diventare un'arma contro il sottosviluppo.

Esattamente. Il potenziale esiste perché la Rete e le tecnologie dell'informazione consentono costi relativamente bassi all'ingresso, cioè non sono più richiesti i grandi capitali. Qui il costo fondamentale è l'istruzione, educare persone a utilizzare questi strumenti, portare gli strumenti minimi. Le aziende possono fare molto. Per dare un'idea di cosa vuol dire in quantità questa proposta che ho lanciato: l'uno per mille delle ore lavorate, in un'azienda come ST, rappresenta settantamila ore all'anno. Ebbene, Lei pensi che queste ore possono essere dedicate a educare centinaia di persone e queste educano altre persone secondo un processo a cascata. L'uno per mille del nostro fatturato può comprare una quantità enorme di PC. Ecco, se tutte le aziende facessero questo, con questi strumenti potrebbero essere raggiunte centinaia di milioni di persone nel mondo, il che poi consentirebbe loro di poter accedere a un livello di vita migliore. E' ovvio che noi non ci rivolgiamo a persone che non hanno un livello di educazione minimo per capire, ma è chiaro che nei Paesi in cui operiamo, come il Marocco, la Malesia, l'India, la Cina, noi possiamo creare dei nuclei di sviluppo a livello giovanile di gente capace di accedere a questi strumenti; questi nuclei a loro volta fanno da centri di sviluppo per altri, migliorando le condizioni di vita generali. Formando i formatori, con una distribuzione a cascata. Vediamo come vogliamo procedere. Noi siamo partiti proprio da Catania con un progetto pilota, essendo dotati di uno strumento interno qual è la ST University, cioè una nostra scuola interna per la formazione manageriale dei nostri quadri. Abbiamo chiesto alla nostra scuola di progettare un corso di formazione, che abbiamo già preparato e che noi siamo disposti a dare gratuitamente a qualunque azienda voglia seguirci e imitare la nostra esperienza. Poi abbiamo fatto un esperimento pilota con una scuola di Catania, educando gli istruttori, i professori che possono poi educare, i maestri di scuola elementare. Stiamo facendo poi un progetto pilota all'interno della nostra azienda: in ST siamo in quarantamila nel mondo e ovviamente non tutti hanno queste capacità di informatizzazione. Poi passeremo alle famiglie dei nostri dipendenti nel mondo, alle scuole del nostro cir-

condario, alle piccole e medie imprese che operano nel circondario, con un'espansione a macchia d'olio.

Parliamo ora della sua impresa che oggi si può considerare un piccolo impero sul quale - geograficamente parlando - non tramonta mai il sole, dagli USA all'Asia. Il terzo gruppo al mondo di semiconduttori. Vent'anni fa lei entrava in un gruppo che non brillava eccessivamente. Ci parli in breve dei suoi inizi.

Vent'anni fa l'intera industria microelettronica europea e non solo italiana era in uno stato fallimentare. C'erano valori tecnologici importanti, ma la dimensione di scala non era sufficiente e l'intero settore dell'IT era in ritardo e quindi l'intera industria microelettronica europea, dall'Italia alla Francia, all'Inghilterra, alla Germania, era malata. La SGS (azienda pubblica STET IRI) era il campione nazionale, aveva buoni valori tecnologici ed eccellenti settori di leadership tecnologica come la potenza intelligente, in cui SGS poteva vantare una rilevanza di valore mondiale. Ma non aveva né le dimensioni di scala, né le capacità manifatturiere, né l'apertura internazionale per competere. Abbiamo valutato questi fattori e abbiamo puntato su innovazione, globalizzazione e produttività attraverso la filosofia e l'operativa della Qualità Totale.

Questo mi sembra un concetto chiave per spiegare questo successo. Total quality management. Che cos'è?

E' una filosofia che si basa sull'individuo. Ci sono metodi, metodologie, tecniche, ci sono tanti strumenti, ma la cosa importante è l'individuo. Nel concetto della Qualità Totale, l'individuo deve essere educato, informatizzato, motivato, ma soprattutto gli devono essere dati gli strumenti per agire come un *attore* e non come un *fattore* del processo produttivo. Se si riesce a spostare sull'individuo questa responsabilizzazione, la sua attività, il suo contributo aumentano immensamente. Il segreto della Qualità Totale sta proprio nella motivazione e nella responsabilizzazione dell'individuo in seno all'impresa e questo ha funzionato immensamente.

Come funziona nei diversi Paesi? Voi avete a che fare con culture diversissime tra loro.

All'inizio l'Europa è più cinica: noi Europei siamo più maturi, più vecchi, più cinici. Queste teorie sono giapponesi, americane, coreane, ma devo dire che dopo la risposta è eccellente dappertutto. Devo dire

che la risposta è stata più automatica, più spontanea nei Paesi del sud est asiatico. Ma dopo, in Europa, in America dappertutto, mano a mano l'individuo coscientemente si rende conto che questo è un modo per migliorare la sua professionalità, la sua soddisfazione personale. Per esempio attraverso i suggerimenti aziendali, che molte aziende hanno adottato; sono centinaia di migliaia di suggerimenti ogni anno che vengono ricevuti, valutati e implementati, dalle cose più piccole alle più importanti, dall'operaio che non si sente partecipe perché sta lì alla macchina e che dà un suggerimento per migliorare il suo posto di lavoro, che viene accolto, la proposta viene accettata e così facendo l'operaio si sente parte dell'azienda. Il rapporto di lavoro cambia. Ci sono i team per il miglioramento di qualità, team spontanei che si mettono insieme per migliorare le cose. E poi ci sono le cerimonie in cui le persone vengono ricompensate e premiate. Io penso che ci sia un grande fenomeno di motivazione che trasforma la vita dell'impresa. L'impresa crede nell'individuo e l'individuo in ritorno dà la sua creatività, la sua iniziativa all'impresa.

La sua impresa, o meglio l'impresa in generale e tutta l'area della tecnologia ha passato una crisi gravissima. Si può considerare ormai alle spalle?

Il nostro settore dalla sua nascita è un settore ciclico. Esistono da sempre questi cicli ogni cinque anni, dovuti al fatto che l'industria è ancora relativamente giovane, con un forte tasso di innovazione. Il 2001 è stato l'anno più nero della storia del settore dei semiconduttori. Ma anche lì aziende diverse si differenziano. La ST, nell'anno 2000 che è stato un anno di boom, mentre il mercato cresceva del 37%, è cresciuta del 54%. Nel 2001, che è stato un anno di crisi profonda, mentre il mercato crollava del 33%, noi siamo calati del 18%. Quindi i differenziali sono stati sempre molto importanti, per la ricchezza del nostro portafoglio prodotti e per la nostra capacità innovativa. La crisi è superata? Diciamo che il fondo è stato toccato. Noi pensiamo che il primo trimestre 2002 – quello alle nostre spalle – abbia rappresentato il fondo. Ciò non significa che è ripartita in modo violento la ripresa. Siamo in una fase di ripresa, la cui rapidità dipende dall'andamento dell'economia mondiale. Quindi sono convinto che il fondo è passato, che c'è una ripresa di fronte a noi la cui dimensione, la cui dinamica dipendono dalla condizione dell'economia mondiale. Ma una cosa è veramente importante. Ogni azienda e noi in particolare non cerchiamo di prevedere il futuro con una sfera di cristallo. Cerchiamo di essere pronti. Come si è pronti? Con le cose che abbiamo fatto da sempre: prima di tutto, puntando continuamente sull'innovazione. L'anno scorso abbiamo speso il 16% del nostro fatturato in ricerca, un valore altissimo.

Continuiamo a puntare sull'innovazione per avere prodotti sempre più ricchi, capaci di guadagnare nuove fasce di mercato. In secondo luogo, agiamo in modo di essere sempre molto flessibili, per esempio non abbiamo grandi investimenti concentrati, che poi rimangono vuoti e inutilizzati, cerchiamo di agire in modo modulare. Terzo, continuando con questa cultura del *total quality management* che motiva le persone e consente continui aumenti di produttività. E infine puntando su quei prodotti su cui puntiamo da sempre, che sono alla base della rivoluzione informatica che noi viviamo. Crediamo di avere i prodotti giusti, i mercati giusti, la cultura giusta per poter continuare a far meglio delle altre industrie come abbiamo fatto in passato. Vorrei ricordare una cosa: l'anno scorso, l'intero settore ebbe delle perdite profonde nel mondo. Tra le grandi società produttrici, solo due tra quelle di prodotti a fascia vasta e diversificata rimasero in profitto: l'Intel e noi. Tutte le altre furono in perdita. Solo noi siamo riusciti a mantenere il conto economico in attivo in un momento di crisi profonda, grazie alla ricchezza del nostro portafoglio prodotti.

Lei dice spesso che occorre conciliare l'impresa con l'etica. Queste sono parole che spesso riecheggiano nelle parole di Giovanni Paolo Secondo. Lei è cattolico?

Io sono cattolico, non assiduo, sono credente. La miglior forma per essere cattolico credente è quella di avere questa sensibilità umana nella vita. Ricordo una frase del Dalai Lama a cui veniva chiesto qual è la migliore religione e lui rispose: "Sono tutte uguali le religioni, ma l'uomo si distingue per la compassione. Se c'è compassione ha una buona attitudine religiosa. Comunque, penso che un'impresa è un'istituzione che genera profitto. Il mio stipendio e quello dei miei colleghi ha come primo obiettivo quello di generare ricchezza per gli azionisti. Il fatto veramente importante – che molte imprese non hanno ancora capito – è che quando un'azienda ha dei valori forti e si occupa del benessere di tutti i partecipanti indiretti alla vita dell'azienda – i dipendenti, i clienti, i fornitori e in genere la società civile in cui la gente opera (i cosiddetti *stakeholder*), se un'azienda riesce a conciliare il benessere di tutti gli *stakeholder* migliora anche il risultato economico per gli azionisti. Da anni sostengo che non c'è contrasto fra *stakeholders value* e *shareholders value*: il segreto sta nel conciliare i due e l'uno vivifica l'altro. Non è un lusso, è un fatto etico di cui siamo molto fieri, è bello poter dire che siamo *profitable*, che cresciamo e siamo i terzi al mondo ma anche che siamo i migliori al mondo per l'impegno nell'ecologia, siamo quelli che lanciamo la partecipazione dell'azienda per diminuire il *digital divide*. Lei pensi alla carica di entusiasmo e di orgoglio e fierezza che questo tipo di comportamento dà ai quarantamila dipendenti dell'azienda. Questo crea un ritorno sul fronte economico immediato.

Quali sono le qualità che Lei apprezza di più nei giovani?

La fede, l'entusiasmo, la fiducia: i giovani sono capaci di sentire questo valore etico. Ai giovani non basta più avere un lavoro, vogliono avere un lavoro che li realizzi professionalmente, ma vogliono anche sentirsi parte positiva di una società migliore. Parte dei valori etici di cui mi sento portatore in seno all'azienda mi derivano dai miei figli e in particolare da mio figlio maggiore, che è laureato in filosofia e che dieci anni fa incominciò con me un dialogo costruttivo e di contestazione. Attenzione, perché la società industriale moderna porta con sé il benessere ma porta con sé anche conseguenze devastanti. Pensi all'inquinamento. Ieri c'era un articolo dell'*Independent* che riportava che l'inquinamento prodotto dai Paesi sviluppati e in particolare dagli Stati Uniti aumenta la siccità in Africa, causando indirettamente, negli ultimi anni, un milione di morti. Può un sistema avanzato sentirsi eticamente e moralmente valido se crea un milione di morti per l'inquinamento? Non può. Bisogna avere una filosofia di crescita sostenibile, come abbiamo noi. Noi vogliamo avere impatto zero e ci siamo posti come obiettivo per esempio che nell'anno 2010 saremo a impatto zero per l'effetto serra, zero emissioni di CO₂, altro che Kyoto. Kyoto è fondamentale ma è troppo poco. Le aziende e i Paesi che dicono che Kyoto è troppo sono o in malafede o male informati, perché si può avere un'impresa che fa profitti come la nostra e un impegno ambientale fortissimo. Le due cose non sono in contrasto. Ed è bello poter dire che noi creiamo ricchezza ma anche che lasciamo un pianeta in condizioni vivibili anche per le future generazioni.

Qual è il suo giudizio sul cosiddetto Movimento dei no global?

Io credo che il movimento dei no global rappresenta – dobbiamo dire in forme qualche volta non costruttive – il disagio di molti strati sociali e non bisogna trascurarlo o dimenticarlo. Questo è uno dei fenomeni, è una manifestazione di questi fenomeni di disagio. Le imprese, se vogliono continuare a crescere, se vogliono continuare a generare ricchezza, devono partecipare e far sentire all'intera società che c'è un beneficio nella globalizzazione. Ricordo tre anni fa a un meeting in Giappone al *World Business Council for Sustainable Development*, di cui sono membro del Comitato Esecutivo, che il Prof. Longhi, assistente di Kofi Annan e professore al MIT, diceva: "Attenzione Signori, la globalizzazione è stata splendida" – questo non era un no global, era un assistente di Kofi Annan e professore del MIT – "splendida, ma per chi? Se chiedete ai tre miliardi di persone che vivono con meno di due dollari al giorno, pensate che loro siano entusiasti della globalizzazione"? Ebbene, la globalizzazione non crea la povertà, però deve contribuire a eliminarla. Noi

dobbiamo avere i benefici di questa globalizzazione. E' vero che lo devono fare i governi, ma è vero anche che le imprese si devono sentire come membri di un'azione di sviluppo. Quindi il movimento dei no global, ripeto talvolta anche con forme non costruttive, esprime un disagio reale, di cui bisogna prendere atto e tenere conto.

Lei è nato alle pendici dell'Etna. Catania è una città abituata a convivere con il vulcano, una figura sempre presente, quasi un amico da un certo punto di vista. Il mondo dovrà fare altrettanto in futuro, cioè imparare a vivere sotto il vulcano?

Io spero che il mondo impari a vivere meglio. Ci sono tre grandi sfide, di cui io parlo sempre ai miei figli e che secondo me le giovani generazioni devono affrontare. Ci sono tre grandi sfide nel mondo, secondo me tutte le altre sono secondarie.

La prima - non in ordine di importanza, sono tutte tre coesistenti e interdipendenti – è l'esplosione della popolazione. Siamo già sei miliardi di persone, il traguardo di otto miliardi è vicino e l'ecosistema del pianeta non può sostenere questo sviluppo della popolazione. E' importante notare che laddove esiste un livello di educazione e di sviluppo economico elevato, comincia a fermarsi l'esplosione demografica. Quindi c'è una interdipendenza enorme.

La seconda è l'inquinamento. Se non blocchiamo l'inquinamento, noi distruggiamo il pianeta e questo mi fa ancora riflettere sulla scarsa sensibilità di molti governi e di molte imprese in questo fattore.

La terza consiste nell'eccessivo divario nella distribuzione della ricchezza.

Ora, questi tre grandi fenomeni possono essere distruttivi per il futuro del pianeta, i giovani devono affrontare questi problemi.

A me piacerebbe che il mondo futuro potesse ammirare alle sue pendici la bellezza dell'eruzione del vulcano, senza doverne subire o temere le conseguenze disastrose delle colate laviche.

Speriamo che ci sia un mondo in cui la ricchezza sia più uniformemente, non uniformemente ma *più* uniformemente distribuita, dove ci sia un inquinamento bloccato senza bloccare lo sviluppo e infine dove la crescita della popolazione sia riportata in termini sostenibili.

Le tre cose sono interdipendenti. Io credo che se questi problemi vengono risolti, le guerre, le carestie, i disastri ritrovano una situazione molto più facile, che può essere risolta.