

Quattro chiacchiere tra Presidenti

Dal 1° maggio scorso Gian Michele Calvi ha lasciato la Presidenza di Eucentre, carica che ha ricoperto dalla nascita della Fondazione. Dopo un breve interregno gestito da Fabio Germagnoli, dal 1° luglio Presidente di Eucentre è Vincenzo Spaziante. La Rivista ha ritenuto utile che a raccontare le ragioni e le prospettive di questo avvicendamento fossero direttamente le due persone che si sono passate il testimone alla guida della Fondazione e le ha invitate attorno a un tavolo per una chiacchierata tra amici. Quel che segue è la pura e fedele trascrizione della loro conversazione, alla cui spigliatezza, immediatezza e sincerità questa Redazione non ha voluto sottrarre nulla. [N.d.R.]

Vincenzo Spaziante (S): Ho accettato molto volentieri di fare questa chiacchierata con te perché la Fondazione Eucentre ha conosciuto negli ultimi mesi alcune modifiche sostanziali nella sua governance e forse non ne abbiamo fatto capire bene le motivazioni. Forse abbiamo lasciato un alone di incertezza sulle reali ragioni di questo cambiamento, tanto che mi sembra più che opportuno dedicare un pò di tempo insieme a te a rappresentare, ma anche a ricondividere, quel che è accaduto al di là della tua persona e della mia. Tutto ciò significa un pò ritornare indietro nel tempo, un pò spingersi a immaginare come potrà essere il futuro.

Gian Michele Calvi (C): Penso che alla base di questa "staffetta" ci sia stata una serie di occasioni e opportunità contingenti, ma anche diverse motivazioni che, come talvolta succede, affondano le radici più in profondità del contingente. Non c'è dubbio che le motivazioni, o quanto meno le mie motivazioni per lasciare l'incarico di Presidente di Eucentre, hanno trovato fondamento anche nelle note situazioni di difficoltà con quella che qualcuno in questo Paese si ostina a chiamare giustizia, e quindi anche nel timore che le mie sorti giudiziarie personali, per quanto ancora non definite, potessero ripercuotersi fin d'ora sulla Fondazione stessa. Senza elaborare ulteriormente questo

tema, se non mi ci spingerai tu, devo comunque ammettere che c'è un'ulteriore ragione importante, vale a dire che forse era tempo che ciò accadesse e che, probabilmente, non tutte le occasioni vanno necessariamente interpretate e prese in negativo. Tu dici "tornare indietro nel tempo" e allora riflettiamo su alcuni fatti. Sono ormai passati 15 anni da quando è iniziato il lavoro che ha portato alla nascita della Rose School. Inoltre, come ricorderai benissimo anche dall'occasione del nostro primo incontro, quello di fine ottobre 2002 a San Giuliano di Puglia, la Fondazione Eucentre ha trovato ragioni, finanziamenti e motivazioni fin dai primi mesi del 2003, in particolare ha iniziato in qualche modo a prender vita con la firma di un accordo che risale al maggio-giugno di quell'anno. Anche da questo evento sono passati più di 10 anni. Ciò significa, come spesso succede, che in questa situazione potrebbero ormai essersi create incrostazioni, necessità di svecchiamenti e di cambiamenti di visione che è più facile che vengano sviluppati e portati a compimento da qualcuno che arriva dall'esterno, piuttosto che da chi in quella situazione stessa è vissuto per tutto questo tempo.

S: Scusa se ti interrompo, ma se è per una esigenza di svecchiamento, non penso di essere proprio la persona più indicata, vista



Vincenzo Spaziante



Gian Michele Calvi

la mia età non proprio acerba e considerato il corso non breve della mia navigazione. Di questi tempi mi sento anzi abbastanza fuori moda!

- C:** *Ho usato il termine “svecchiamento” forse in modo improprio. Mi riferivo soprattutto a cambiamenti di rotta e di abitudini, a riesami di situazioni, a modifiche dei rapporti tra le persone e la Fondazione, all’uso del Laboratorio (il TREESLab, NdR). Sono sicuro che con l’ottima e collaudata squadra che hai a disposizione tu ti stia già muovendo meglio di come avrei potuto fare io, sebbene molti dei frutti della nuova gestione probabilmente non si vedranno in modo immediato, ma richiederanno mesi, forse anche un periodo di tempo più lungo. La realtà in cui devi agire è veramente molto complessa. Sappiamo bene che quello che oggi chiamiamo Eucentre, e che abbiamo cercato anche di chiamare Pavia Risk Centre o PaRC, è una galassia intricata in cui ci sono la Fondazione Eucentre, il Laboratorio, la Scuola di Master, la Scuola di Dottorato, il DPC, lo IUSS, l’Università di Pavia, l’INGV, il Collegio, la IUSS Press e ci sono così tante problematiche e argomenti che si intrecciano, come la ricerca, la formazione, le attività su commessa, la consulenza, che possono e devono trovare equilibri più saldi. Potremmo parlare di tutte queste cose una per una, scendendo nel dettaglio, ma ci vorrebbe parecchio tempo.*
- S:** *Al di là degli aspetti più strettamente personali, in effetti secondo me in oltre dieci anni di vita Eucentre ha conosciuto uno sviluppo impressionante delle attività e dei ruoli in molteplici campi. Questa grande mole di attività mi ha colpito molto, facendomi ben riflettere su quanto sia difficile e complesso poter riuscire a gestirla in maniera attiva, intelligente e proficua. Credo sia necessario un momento di riflessione, o meglio di metabolizzazione e adeguamento di un impianto che ormai non è più quello iniziale, dove il futuro era ancora tutto da inventare, o comunque non completamente definito. Ciò che si presenta ora è un passato molto ricco, che è sì un’occasione di ulteriori possibili sviluppi, ma sul quale grava anche un peso notevole in termini di gestione, di organizzazione e di coordinamento.*
- C:** *Dici bene, anche se devo confessare apertamente che quest’ultimo aspetto è una delle cose che non so gestire al meglio. La metabolizzazione richiede in qualche modo che*

ci siano ripensamenti, che ci siano momenti di calma, pause di riflessione, ma in realtà Eucentre non ha mai vissuto momenti del genere nei suoi oltre 10 anni di vita ed io sono più portato e più capace a rilanciare continuamente. Gli equilibri che tendo sempre a cercare sono equilibri dinamici, instabili per loro natura e quindi devono ricevere sempre nuovi impulsi per potersi mantenere. Quello che dici è, comunque, verissimo: noi sappiamo bene, e questa è una di quelle cose di cui di tanto in tanto si torna a parlare, che ci sono tanti aspetti che dovrebbero trovare formalizzazioni più appropriate. Come rendere operativo tutto questo è da valutare bene. Ora spetta a te ed alla tua squadra la parte di metabolizzazione gestionale e organizzativa, personalmente spero di poter contribuire ancora, ma operando e collaborando su un altro piano, quello in cui si inventano nuove iniziative.

- S:** *Quello a cui volevo arrivare era proprio questo. In realtà, tra la tua Presidenza e quella che oggi si apre con me non c’è assolutamente discontinuità. Quegli elementi di grande sostanza che hanno caratterizzato la vita di Eucentre per oltre 10 anni oggi continuano ad essere il patrimonio, il tesoro e il futuro di questa Fondazione. Il turbinio di iniziative e di intelligenza attiva che ha caratterizzato la fase iniziale non è che si venga a spegnere, anzi continuerà ad essere l’alimento ed il motore di questa Fondazione, con un tuo ruolo più appropriato alla tua capacità propositiva e creativa, alla tua fantasia e alla tua intelligenza. Siccome ti conosco bene da tempo, credo di poter usare a proposito il termine “intelligenza”. C’è, quindi, al di là di quello che dall’esterno può sembrare un elemento di discontinuità, una linea che è invece di continuità e di ulteriore sviluppo delle attività. La mia presenza non è un elemento di distonia rispetto al passato, ma è al contrario un elemento che forse serve e si indirizza ad ampliare, a sviluppare, a rafforzare, a consolidare un patrimonio di esperienze, di attività e di iniziative ineguagliabili.*
- C:** *Sono totalmente d’accordo. Lo stesso fatto che il nuovo ruolo di Direttore Scientifico sia rivestito da Rui Pinho, che considero, sicuramente a torto e in contrasto con la sua opinione, quasi un figlio accademico e che ci siano le persone che hanno operato e molto bene in questi anni, da Barbara Borzi a occuparsi di vulnerabilità, ad Alberto Pavese a coordinare il Laboratorio, a Guido Mage-*



L'incontro tra Vincenzo Spaziante e Gian Michele Calvi nell'ufficio del Presidente di Eucentre.

nes a occuparsi di murature, a Pino Lombardi che segue la vita amministrativa, a Roberto Nascimbene che cura le attività formative, a Davide Bolognini che coordina le attività editoriali, a Fabio Germagnoli che mantiene il suo ruolo infinitamente prezioso (Direttore Operativo, NdR) di procacciatore di progetti e risolutore di problemi di ogni tipo, a Renato Fuchs che segue i Servizi di supporto, rappresenta oggi una situazione di continuità assoluta, dove si possono comunque introdurre anche notevoli miglioramenti sul piano organizzativo. Inoltre il fatto che i nostri passati siano diversi e che tu abbia certamente maggiori competenze in ambiti di natura amministrativa, procedurale e gestionale non può fare altro che del bene in questo senso. Io non sono così sicuro che la struttura di Eucentre debba necessariamente prevedere che il Presidente sia qualcuno che bene o male si occupa di ricerca scientifica e di insegnamento. Può benissimo esserci un interscambio fra i due ruoli, cioè fra quello di natura più strettamente manageriale, inteso nel senso più elevato del termine, dell'alto profilo e dei rapporti con le Amministrazioni pubbliche, e l'altro ruolo, quello che invece ci solleciterà continuamente dicendo che ci serve un altro laboratorio, che dobbiamo occuparci di esplosioni e di elementi non strutturali. Questi due ruoli a me pare che abbiano un peso confrontabile e che debbano di volta in volta trovare la soluzione migliore nella contingenza delle persone e delle occasioni. Uno dei tesori più grandi di Eucentre è cer-

tamente connesso al prestigio che ha raggiunto a livello internazionale. Questa è una cosa che non si deve dimenticare e va mantenuta, poiché grazie al sistema Eucentre Pavia oggi è nota in quasi tutti i Paesi del mondo. Ce ne saranno anche altri, ma questo è sicuramente uno dei motivi per cui è nota. Quando si parla di ingegneria sismica, ma anche di sismologia e altro, i nomi di chi opera nell'ambito del sistema Eucentre vengono sempre citati. È un tesoro che non va trascurato, perché non è fatto di contratti, ma di prestigio. È il sistema che funziona ed è al suo interno che si sviluppa l'attività di formazione. Una delle cose di cui dovremo discutere è anche una qualche forma di migliore funzionamento di tutta la parte relativa alla formazione, sto parlando di quella di alto livello, dalla Laurea Magistrale al Dottorato. Sappiamo tutti che l'anno scorso la UME School ha ricevuto oltre 1500 domande di iscrizione: non c'è scuola al mondo, almeno nell'ambito dell'Ingegneria, che abbia numeri di questo genere. Sono cose che dobbiamo trovare il modo di sostenere.

Tocchiamo anche un altro argomento e in questo caso farai tu il commentatore: facendo i debiti scongiuri, Eucentre sembra essere già uscito da una eventuale crisi, che in realtà non si è manifestata in modo così rilevante come altrove, perché di contratti e attività ce ne sono così tanti che non mi pare si possa ragionevolmente pensare che nell'immediato, così come nel futuro prossimo, Eucentre possa avere problemi di sopravvi-

venza. Questo può essere effettivamente uno di quei momenti in cui ci si può dedicare un pò di più al consolidamento di una presenza, senza peraltro rinunciare allo sviluppo.

- S:** Sono pienamente d'accordo con te. Le risorse finanziarie per sviluppare la ricerca non mancano. Il problema è un altro: sempre più occorrerà saperle spendere nella maniera più utile e nei tempi più rapidi. Credo che su entrambi queste varianti Eucentre non abbia nulla da temere. Fammi però dire un'ultima cosa. Abbiamo giustamente rimarcato gli elementi di continuità con il passato, e sotto questo profilo mi pare utile aggiungere una considerazione ulteriore parlando delle preoccupazioni che ho provato sedendomi il primo giorno, ma anche i successivi, al tuo tavolo di lavoro per il timore che potesse essere mal inteso o mal interpretato il senso del passaggio dalla tua Presidenza alla mia, che qualcuno potesse cadere in equivoco o in errore. Le preoccupazioni sono però progressivamente rientrate man mano che ti vedevo lavorare in modo più libero e riprendere una capacità di movimento, di rapporti, di iniziative nuove, affrancato da obblighi pesanti, impegnativi, legati alla gestione della Fondazione. Era la conferma indiretta ma eloquente che la decisione di cambiare era stata salutare e proficua: per Eucentre, innanzitutto. Nella nuova situazione il rapporto fra Eucentre e il Prof. Gian Michele Calvi non si è esaurito, non è venuto meno, ma si sta ricreando in termini tali da consentire a te di operare come freelance anche nell'interesse di Eucentre stesso e a me di dare una mano nell'affrontare quei problemi gestionali che per te erano un peso forse ancora più rilevante di quello delle vicende giudiziarie alle quali hai accennato prima.
- C:** *Hai ragione, non c'è nessun dubbio che potere in qualche modo collaborare andando a gestire cose che mi appassiano invece di dovermi scontrare tutti i giorni con piccoli problemi è una situazione felice ed io l'avrei ben accettata anche prima se solo se ne fosse presentata l'opportunità. Non sarò qui a dire o ad anticipare quali possano essere i temi futuri, perché è più bello renderli noti quando saranno diventati più concreti, ma tu sai bene che io sto cercando di occuparmi di molti aspetti e di molti rapporti che un domani potrebbero anche portare a nuovi progetti, nuovi spazi, nuove configurazioni. Sto viaggiando molto più di prima, soprattutto fuori d'Italia.*
- S:** Ti aggiungo un commento. Prima di entrare in questa stanza per chiacchierare con te, ero nella stanza accanto per partecipare ad una videoconferenza. Si discuteva delle modalità di gestire e portare a compimento progetti già approvati e mentre ero di là, sapendo che tu eri già qui, mi immaginavo con quale animo avresti partecipato a questa videoconferenza...
- C:** *Non è esattamente il mio mestiere.*
- S:** ...ti saresti consumato in un'attività che a torto o a ragione disdegna, perché questa è una cosa che ti è insopportabile, certe volte va al di là della tua misura, dato che si tratta di cose che hanno sì la loro importanza ma non sono quelle che trascinano, che appassionano, che aprono una nuova strada. Insomma, tu sei un apripista!
- C:** *Apripista, sì è una bella definizione. Idee ne possono ancora venire e del resto di qualcuna di esse ne abbiamo già accennato recentemente, ma forse è fuori luogo parlarne anche in questo contesto.*
- S:** Secondo me questa soluzione, con il complemento indispensabile di Rui Pinho come Responsabile Scientifico di Eucentre e con le collaborazioni preziose che hai voluto ricordare, corrisponde a uno schema funzionale, non parlo di governance, ma di uno schema di funzionamento tale da avere concrete prospettive di ulteriore sviluppo, ulteriore rafforzamento e ulteriore crescita, anche per quello che riguarda il tuo ruolo.
- C:** *Ne sono assolutamente convinto. E poi tra l'altro fa anche parte della natura. Abbiamo visto troppa gente abbarbicarsi a un posto, a un luogo, a una sedia, senza volersi a nessun costo muovere se non costretta a forza, e quindi creando dei problemi. Mi pare che quello che tu hai detto ora sia la chiusura più efficace che ci possa essere, cioè l'assoluta continuità di persone che mi pare stiano lavorando in piena armonia. Anche prima lo facevano, ma ciò succede anche ora in un contesto diverso.*
- S:** Ti ringrazio e ti faccio gli auguri, ma mentre li faccio a te, so che in realtà li sto facendo più a me!
- C:** *Bene, allora facciamoci gli auguri a vicenda. Se posso aggiungere ancora un commento, mi pare che lo scopo di questo colloquio fosse anche quello di mettere questa piccola discussione, questo scambio di idee, su Progetta-*

zione Sismica. Questa rivista è uno dei successi e mi auguro, eventualmente anche mantenendo un ruolo diverso da quello attuale, che continui a proporsi come una rivista assolutamente in controtendenza. Quando tutti stanno pensando e passando a fare riviste solo informatiche, Progettazione Sismica insiste ancora con la carta e con revisioni accurate. Mentre la più vecchia rivista nell'ambito dell'Ingegneria, il Journal of Earthquake Engineering and Structural Dynamics, dall'anno prossimo sarà solo digitale, noi siamo orgogliosi di continuare a fare copie cartacee.

S: Circa quarant'anni fa collaboravo con Sergio Ristuccia, che tu conosci, alla redazione della rivista "Queste Istituzioni", di cui sono ancora orgoglioso d'aver scritto il primo numero uscito. Ebbene, questa rivista, anch'essa di nicchia e di qualità con un mercato modesto, piccolo, ma ben definito e raggiunto, ha retto nel tempo e solo dall'anno scorso è passata alla formula del portale informatico. Vedremo se e quando sarà il momento anche per noi. Intanto, la Rivista manterrà la sua attuale configurazione.