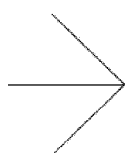


INTERVISTA A GEOFF MULGAN

«Il Covid ha cambiato il mondo Servono leader che lo capiscano»

Il professore della University College di Londra, già collaboratore di Tony Blair e senior advisor presso The New Institute, parla di cosa ci attende: «Società e governo devono agire come un unico cervello»

GEORG DIEZ
AMBURGO



Lei è stato incaricato, come parte di un gruppo più ampio finanziato dal governo britannico, di trovare risposte politiche alla pandemia globale. Cosa pensa del Covid e di quello che verrà?

Che tipo di decisioni?

Questa crisi è stata la più grande sfida che si possa ricordare simultaneamente per il governo e la politica. Ci sono state risposte estremamente disuguali in tutto il mondo, il successo e il fallimento delle quali sono complicati da valutare. A mio avviso non dipendono da un particolare tipo di regime o tipo di cultura, sono spiegati meglio da decisioni particolari della leadership politica o di altro tipo.

Che tipo di decisioni?

È affascinante vedere così tanti governi che si muovono molto rapidamente per creare stati assistenziali del tutto nuovi quasi da zero, offrendo sostegno al reddito, impiegando tutta una serie di tecnologie in supporto, impegnandosi in dettagli per il sostegno alle imprese, dei prestiti e del credito. Come mai prima d'ora, i test di massa e l'uso dei dati sono stati organizzati in modi altamente creativi, in particolare modo nell'est asiatico, modi che l'Europa non può gestire a distanza per tutta una serie di ragioni.

Cosa possiamo imparare dai successi e dai fallimenti?

Sto esaminando come alcuni di questi metodi possano essere applicati ad altri ambiti come quello del cambiamento climatico o possano prepararci ai cambiamenti radicali nel mercato del lavoro. Quest'anno abbiamo già assistito a cambiamenti più rapidi che mai nell'uso del digitale online nelle scuole. Tante cose

che probabilmente sarebbero dovute accadere una generazione fa, sono state costrette ad accadere durante la crisi. E ci saranno grandi, grandi guadagni in termini di produttività e qualità del servizio da tutto questo.

Per ora lo stress sia sulle società sia sui cittadini sembra essere enorme.

Vediamo una crisi della salute mentale e ci sono tante prove in tutto il mondo di alti livelli d'ansia, solitudine, depressione. Dobbiamo vedere quello che funziona nei termini di tentativo di mitigarli e offrire nuove forme di supporto con una forma di assistenza agli anziani molto localizzata e online. Questa crisi ha messo allo scoperto le enormi vulnerabilità e debolezze nell'organizzazione dell'assistenza agli anziani in molti paesi. Spesso questa organizzazione è di due generazioni indietro in termini di utilizzo di base dei dati e della tecnologia, o addirittura di sensibilità all'esperienza vissuta degli anziani.

I dati sono fondamentali per affrontare alcuni di questi problemi?

L'obiettivo è di attingere a un'intera gamma di strumenti, alcuni davvero basati sulla tecnologia. E stiamo cercando di creare un modello di interazione molto rapida tra chi prende le decisioni e deve agire in tempo reale e i ricercatori che solitamente lavorano in tempi molto più lenti. Cerchiamo di assicurarci che le questioni che le prime linee stanno affrontando ottengano risposte adeguate alle vaste risorse della ricerca globale. Dopo l'epidemia questo può essere applicato a molti altri campi in cui c'è ancora un grande divario tra i creatori di conoscenza e gli utenti.

La conoscenza è la chiave: vede

la possibilità di colmare quel divario, di usare quel tempo favorevole per guidare l'innovazione sociale in un senso più ampio?

Il compito è quello di far lavorare insieme i dati, la conoscenza e l'intelligenza della società in modo molto più sistematico. Questo è quello che è successo in una certa misura in democrazie come la Corea del Sud e Taiwan e anche in Cina: l'uso consapevole per scopi pubblici di quasi ogni tipo di conoscenza che potrebbe essere utile. Ciò comprende i dati delle carte di credito, i dati del telefono cellulare, significa collegare tutti i medici e gli infermieri e attingere alla loro esperienza in tempo reale di cosa funziona e cosa non funziona.

Quali sono gli ostacoli principali?

È molto più difficile in alcune parti del mondo, in parte per ragioni di economia politica. Se si dispone di più privatizzazioni tutti quei dati saranno di proprietà delle aziende ed è molto difficile orchestrarli allo stesso modo. Se si hanno grandi paure sulla privacy ovviamente nessuno vorrà condividere i dati. L'Europa è andata in quella direzione, in una comprensibile reazione contro Google e Facebook. Ma rischia davvero di rimanere indietro in termini di intelligenza sociale, pubblica e collettiva. Questo è diventato molto chiaro durante questa crisi.

È questa un'eredità di lunga durata di questa crisi, l'Europa che rimane indietro?

Il problema principale è come aiutare la società e il governo insieme ad agire sempre più come un cervello unico: osservare, analizzare, pensare, agire, imparare molto velocemente durante una crisi, ma poi applicare esattamente la stessa mentalità e gli stessi metodi nel ridurre le emissioni di carbonio o nell'af-

frontare il problema dei posti di lavoro, delle disuguaglianze o dell'assistenza degli anziani. La grande domanda sulla governance dei prossimi dieci anni è davvero su quali parti del mondo saranno disposte a farlo.

Ciò significherebbe una massiccia riconfigurazione dell'assetto istituzionale dello stato.

Una ristrutturazione abbastanza significativa, sì. Il principio è che quasi tutte le conoscenze e i lati dello stato dovrebbero essere accessibili e condivisi, non un monopolio. Quello che sto suggerendo è certamente molto diverso dallo stato neoliberalista, e anche molto diverso dal tradizionale stato socialista. In effetti la maggior parte delle tradizioni del diciannovesimo e ventesimo secolo in tutto lo spettro politico non sono molto utili per il ventunesimo secolo.

Compresa la socialdemocrazia?

La visione socialdemocratica tradizionale non diceva molto sulla conoscenza. Si trattava più di uno stato di fornitura funzionale con una visione sulle leggi economiche e il welfare. Ma funzionava in un'era pre digitale. Questi problemi non si sono realmente verificati. Gli stati socialdemocratici tendono anche a essere piuttosto deboli sull'esperienza vissuta dall'uomo, tanto soggettiva quanto oggettiva. Si presumeva che la salute mentale fosse una questione privata, mentre la salute fisica fosse una questione pubblica. Nel ventunesimo secolo la salute mentale, l'ansia e la solitudine sono questioni pubbliche e in

realità vitali per ripensare a cosa dovrebbe essere uno stato sociale per il futuro.

C'è un nome per questo, una teoria?

È una cosa nuova, emergente, e non c'è una teoria molto chiara al riguardo. Ma in realtà in passato lo stato si è sempre evoluto nella pratica prima che nella teoria. Il lavoro dei teorici è cercare di dare un senso a ciò che sta accadendo, con uno stato orientato all'intelligenza dei dati molto più di quello di cinquant'anni fa, in un momento in cui le aziende più ricche del mondo si basano prin-

cipalmente sui dati e sulla conoscenza. Lo si può vedere in Asia orientale, ma anche in Estonia fino a un certo punto, in Finlandia e altrove: quello che stanno facendo in realtà è molto più avanti di ciò di cui parlano i professori nelle università che spesso non ne fanno nulla.

La sua visione è quella di una società che apprende, sia a livello istituzionale che privato, per adattarsi a quella realtà emergente, per sperimentare e farlo con prontezza.

Esattamente. Il fulcro dello stato futuro è l'organizzazione sistematica dell'apprendimento a più livelli, a partire dal livello molto micro di una scuola con delle specie di gruppi di studio in

cui gli insegnanti regolarmente ragionano su cosa funziona e cosa no, discutendo su nuove ricerche che potrebbero essere rilevanti per loro. L'equivalente negli ospedali è il ruolo di centri di lavoro e di nuove istituzioni per sintetizzare delle prove che alimentino il funzionamento dei servizi pubblici. Anche i parlamenti dovrebbero organizzare in modo molto più consapevole esercizi di apprendimento, esaminando criticamente cosa ha funzionato, cosa no, quando i soldi sono stati spesi bene oppure no. E i media dovrebbero diventare una parte premurosa e critica di quel sistema di apprendimento.

Cosa significherebbe a livello macro?

Sto cercando di convincere le Nazioni Unite a pensare a come mettere al centro la conoscenza e l'apprendimento, non i soldi.

Le istituzioni create negli anni Quaranta, la Banca mondiale e il Fmi, rendevano evidente che la finanza dominava le istituzioni globali e la prevenzione della guerra. Ora dovremmo avere organizzazioni simili di apprendimento globale.

Vede un collegamento tra tutto questo e la sua insistenza sul bisogno che abbiamo di nuovi modi di immaginare la società?

Molto di ciò di cui sto parlando è la verità, verità sul presente e sul passato, la combinazione di conoscenza e verità in nuove for-

me, principalmente come beni comuni. Questo è il compito più importante del nostro tempo perché dobbiamo affrontare nemici che vogliono fare il contrario, in politica, nei media e talvolta anche negli affari. Ma abbiamo anche bisogno di una capacità di immaginare, e questo ha principi organizzativi diversi perché non c'è una verità sul futuro. Nessuno sa cosa succederà tra dieci o vent'anni. Li vedo come complementari ma distinti.

Occorre riuscire a immaginare il cambiamento per realizzarlo.

E il problema del nostro governo attuale è che non è bravo in questo. Ci sono alcune eccezioni come la Finlandia che da tempo ha il suo comitato del futuro. Singapore ha le sue squadre di lungimiranza. Ma la maggior parte delle democrazie non ha quasi nessuna capacità di pensare a venti, trenta, quarant'anni nel futuro.

Direbbe che il Covid ha messo a nudo da un lato i difetti e i fallimenti esistenti delle società e dall'altro ha aperto lo spazio all'immaginazione o al cambiamento effettivo?

Non lo so ancora. Penso che molte persone cercheranno di interpretare la crisi con i loro schemi esistenti. Se sono conservatori, ciò proverà le loro opinioni, se sono socialdemocratici, dimostrerà comunque le opinioni che avevano. Ma in alcune parti del mondo sbloccherà e accelererà l'innovazione e il cambiamento. Richiederà leader politici che siano in grado di capire il significato di tutto ciò. E questa è la parte cruciale mancante: partiti politici e leader che siano in grado di dare un senso a questa crisi, con un'intelligenza critica per vedere le esigenze del futuro.

Un'ultima domanda. Può completare questa frase: per me questo è personale perché...

...perché sono entrato in università due settimane prima che chiudesse e sono dovuto andare online e tutto il nostro modello di lavoro è cambiato; perché nel mio quartiere la crisi ha costretto a reinventare strutture di sostegno comunitario orizzontale che non avevo mai visto prima; e perché domani mia madre riceverà il vaccino.

**Questa
intervista
è stata
realizzata
in
collaborazione
con The New
Institute**
FOTO UNSPLASH

