

Ricordo ancora oggi un bell'articolo dell'*Economist*: "*The confession of a risk manager*", in cui un manager, che è voluto rimanere anonimo, spiegava le dinamiche reali all'interno delle banche, quando si tratta di fare investimenti.

Ovviamente, le sue confessioni acquistavano particolare rilevanza all'indomani della crisi economica globale, innescata dai fallimenti delle grandi banche come Lehman Brothers. Non è stato solo il fallimento di una grande banca, ma quello del sistema generale vigente all'interno di una branca così importante dell'economia mondiale, come lo è la finanza internazionale oggi, a costringere tutti ad una profonda rivisitazione dei propri modelli concettuali dell'economia. Basti pensare che la più grande azienda di assicurazioni del mondo, la AIG, ha scoperto la domenica sera che il mercoledì avrebbe dovuto chiudere i battenti.

La domanda lecita è: ma come, proprio chi lavora sistematicamente, e per sua missione strutturale, con la valutazione del rischio, si trova in queste condizioni inaspettate? Questa forma di delirio collettivo era stata già denunciata da alcuni economisti, che però, quando mettevano in guardia contro le distorsioni di questo sistema, venivano presi, quando andava bene, per degli iettatori. Altri perdevano semplicemente il posto di lavoro.

Pensiamo al *risk manager* di una banca, che deve mettere in guardia contro investimenti che possono essere eccessivamente rischiosi. In un consiglio di amministrazione sono visti un po' come i gatti neri dai loro colleghi, per il semplice motivo che sono coloro i quali devono dire di no. Per un manager che cerca di investire il denaro, viceversa, ogni attività procura delle provvigioni.

Quindi, esiste un conflitto strutturale tra il manager che vuole investire, prendendo una provvigione personale, e chi deve vegliare sull'integrità dei bilanci, per assicurare la sostenibilità dell'attività economica aziendale, cioè il *risk manager*. Ecco perché, nelle sue confessioni, questo *risk manager* dichiara che spesso ha detto di sì, anche quando non avrebbe dovuto, semplicemente perché sentiva su di sé una sorta di biasimo, di velato rimprovero per le occasioni mancate, quando non esplicitamente un'avversione che sfociava nel personale.

Insomma, a nessuno piace essere preso per jettatore, per un profeta di sventure, per una persona che di fronte all'ottimismo sfrenato (ed immotivato) dei manager commerciali, vede tutto il mondo come una costante minaccia. Eppure, qualcuno deve dire questi benedetti no. Perché la realtà ha una sua logica stringente che è più persuasiva di qualsiasi sofisma inventato da arrivisti di professione.

Anche in aviazione esiste qualcosa di simile. Laddove c'è chi vuole comprimere i costi per aumentare i profitti, in un mercato sempre più orientato al perseguimento dell'interesse economico, c'è chi deve essere il garante della sostenibilità dell'attività di volo: l'ufficiale di sicurezza volo. Non a caso, il detto americano: "Se pensate che la sicurezza costi, provate con

## Il paradosso della sicurezza

Scritto da Antonio Chialastri

---

un incidente” è ancora valido, checché ne dicano i moderni fautori del nuovo management aeronautico.

D'altra parte, per un amministratore delegato, l'incontro con il responsabile della sicurezza volo, dovrebbe essere qualcosa di spiacevole, se non altro perché quest'ultimo quasi sicuramente gli chiederà maggiori investimenti, gli prospetterà aree di pericolo sulle quali bisogna intervenire, solleciterà delle prese di posizione nette per enfatizzare una corretta cultura della sicurezza.

Nelle moderne realtà private, per una persona che abbia un atteggiamento percepito come ostruzionistico, quando è semplicemente realistico o professionale, vi sono delle pressioni, forse incoscie, derivanti dalla possibilità di perdere il lavoro o semplicemente l'incarico.

Sarà per questo motivo che spesso si vedono dei manager addetti alla sicurezza socializzare con tutti, intrattenere dei buoni rapporti con i propri superiori, chiudere un occhio, piegando le esigenze di protezione alle pressanti richieste della produzione.

Dato che la posizione in cui si trova il manager addetto alla sicurezza in una compagnia aerea è l'equivalente del *risk manager* di una banca, speriamo di non dover mai a leggere una "*Confession of a safety manager*".

(9 febbraio 2011)