

*Il Professor **Valentino Castellani**, che non ha certo bisogno di presentazioni, oltre ad essere stato Prorettore del Politecnico di Torino e, in seguito, Sindaco della Città, oltre ad aver portato a Torino le Olimpiadi invernali del 2006 e ad aver approvato il Piano Regolatore per la Città, oltre alle sue innumerevoli altre cariche, è anche stato il primo Presidente del CSI-Piemonte per ben due mandati consecutivi (1977-82 / 1982-87). Dalla legge istitutiva, quella di cui stiamo parlando qui, del 4 settembre 1975, in cui il Politecnico non compariva, alla partenza vera e propria del Consorzio (marzo 1977) con il Politecnico consorziato. Un grande risultato già in partenza che si deve anche alla tenacia e perseveranza del Professor Castellani che, con la sua gentilezza pacata e la sua ironia, è in grado di... smuovere le montagne. Ci racconta qui cosa è stata per lui quella esperienza.*

Valentino Castellani

Credo di poter dire che in quegli anni sono stati fatti dei passi in avanti molto importanti nella cultura politica. Negli anni 70, con le amministrazioni di sinistra in Regione e in Comune, si è affermato un principio fondamentale, che poi è stato anche per me importante quando ho fatto il sindaco; cioè l'idea che l'istituzione pubblica deve darsi degli strumenti di regia per governare gli obiettivi di un sistema territoriale. Il CSI è nato sia per esigenze pratiche, anche di economia di scala, ma soprattutto, alla base di quella scelta, c'era una visione strategica di grande attualità anche oggi.

Erano i tempi dei grandi mainframe. I ricercatori, noi compresi, andavamo ancora con i cassette di schede a fare i turni di notte all'IBM7370 per far girare due o tre volte il programma, correggere alcune schede perforate, poi tornare, e se poi ti cadevano le schede era un disastro, era finita e si tornava la notte dopo. Cioè, gli atenei erano in grande difficoltà a reggere la domanda di calcolo, quindi c'era un problema di supporto alla ricerca di cui la Regione si fece lodevolmente carico. La prima cosa è questa. E' una cosa importante, ma ragionevole, mettiamola così. Però, intanto, ha dato i suoi frutti, perché l'Università aveva l'IBM370, che era in via San Massimo, e aveva difficoltà a gestirlo. Il Politecnico aveva in casa un IBM125 che era utilizzato per la gestione delle segreterie, dove, in modo

artigianale un collega del mio Istituto aveva fatto i programmi in linguaggio base. Ma era complicato, poco pratico. Noi, cioè gli informatici e gli elettronici, avevamo un collegamento col DEC-10 che era in Fiat, e che è stato il primo calcolatore con cui si faceva time-sharing. Infatti noi, all'inizio degli anni '70, avevamo scritto il protocollo di collegamento col DEC-10 sul primo microprocessore a 16 bit che era uscito. Si chiamava IMP-16 quella macchina, era un cassone... insomma, la miniaturizzazione era ancora a metà strada. Ma dentro c'era questo microprocessore, e noi avevamo scritto il protocollo di collegamento con la telescrivente in sincrono. Quindi avevamo la telescrivente che faceva da terminale. Mi ricordo il pomeriggio in cui, dopo 3 mesi di lavoro a scrivere il programma in linguaggio base, esadecimale, perché i 16 bit erano compressi in quattro simboli esadecimali, quando la prima volta abbiamo fatto il collegamento. Sapete che quando ci si collegava la telescrivente batteva il punto, un prompt; quando è uscito quel punto ci siamo abbracciati, abbiamo stappato una bottiglia di champagne. Era il '72/ '73, c'era ancora Arpanet con le prime mail che si mandavano. Cioè erano proprio gli albori dell'informatica e quel successo, per noi, era importante perché, a quel punto, avevamo cominciato a lavorare non più con le schede, ma dal terminale. Era un passo in avanti, per cui del DEC-10 che era in Fiat noi non potevamo fare a meno. Il Politecnico non aveva i soldi per comprarlo, la Fiat lo stava vendendo. E quindi il primo insieme di macchine che sono arrivate al CSI erano queste due: il DEC-10 e l'IBM370/158. E poi quello piccolo del Politecnico che credo però sia rimasto al Poli ma lo gestivamo noi dal CSI.

Ogni cambiamento comporta sempre che ci siano gli oppositori, perché si cambiano le abitudini. Gli studenti erano contrari a che si portasse via il calcolatore dall'Università. Avevano occupato Via San Massimo, insomma, ci furono un po' di resistenze. Anche al Politecnico, dove io ero in Consiglio d'Amministrazione, mi ricordo la difficoltà di convincere il rettore Rigamonti, un conservatore illuminato, una persona di grande onestà intellettuale. Lì c'era la resistenza appunto autarchica. "Ma come? Noi, il Politecnico, abbiamo bisogno della Regione?" Perciò non è stato facile far deliberare dal Consiglio di Amministrazione l'adesione al CSI. Insieme ad alcuni colleghi, abbiamo fatto questa battaglia dentro al

Politecnico e, alla fine, ce l'abbiamo fatta. E, naturalmente, è stato abbastanza naturale, a quel punto, che il Consiglio di Amministrazione mi indicasse come rappresentante del Politecnico nel Consiglio di Amministrazione del CSI. Credevo in quel progetto. Però la carta vincente nostra, al di là dei discorsi di principio, è stato il DEC-10. Perché quando io sono riuscito a portare a casa, in Consiglio di Amministrazione, la disponibilità della Regione ad acquistare quella macchina, che per una parte importante dei ricercatori del Poli era essenziale, quella è stata la mossa decisiva.

Vediamo ora quale è stato il primo salto culturale all'interno del Politecnico. Allora stava emergendo una nuova generazione di professori: la mia generazione. Quindi c'era, diciamo, la dialettica tra la vecchia guardia che presidiava la torre d'avorio; un po' più conservatrice, anche molto più autoreferenziale, molto più chiusa dentro le sue mura. E, invece, la nuova classe dirigente che voleva fare sistema con le istituzioni pubbliche, quindi rapportarsi con la Regione, con il Comune. Naturalmente conservando la nostra autonomia, ma mettendoci insieme. Mentre invece, per la vecchia guardia, parlare con un politico come istituzione, era contaminarsi. Salvo che poi una buona parte di questi vecchi professori facevano, a titolo personale, i consulenti. Noi facemmo invece la grande battaglia che la consulenza la faceva l'Ateneo! Alla luce del sole, in trasparenza. E questa fu una rivoluzione culturale assolutamente importante. Adesso, che il rettore parli dello sviluppo della città è normale. Allora sarebbe stata un'eresia. Molto contò che cominciarono allora le giunte regionali, c'era la cosiddetta "Giunta Rossa"; allora erano il PCI e il PSI. Infatti le due persone in Regione, secondo me le più importanti per il progetto CSI, sono state il Presidente del Consiglio regionale, Aldo Viglione, che spinse fino in fondo la riqualificazione dell'Istituto dei Poveri Vecchi e, soprattutto, il padre del CSI, che fu l'Assessore Luigi Rivalta.

Ecco: la prima cosa è stata l'economia di scala intorno ai grandi mainframe per favorire la ricerca; ma, e qui il secondo grande elemento, fu l'idea di mettere sotto la regia pubblica la gestione delle grandi banche dati di cui allora si cominciava a parlare. Tenete conto che in quegli anni c'era un'egemonia IBM assoluta. Cioè, chi governava i comuni, dal punto di vista tecnologico, era l'IBM. Arrivavano i tecnici

dell'IBM, ti portavano la macchina, ti facevano i programmi e gli amministratori si accodavano. Non voglio dire che questo fosse un male, ma era improprio. Perché non era un fatto solo tecnologico. La tecnologia non è neutra. La tecnologia è un mezzo e dipende da chi la usa. Allora, se in casa mia la usa, perché è l'unico che lo sa fare, un tecnico dell'IBM, o comunque un team di persone di un'azienda privata, mi induce a percorrere delle strade che sono motivate dal profitto dell'azienda e non dagli obiettivi dell'amministrazione pubblica. Quindi questo era il grande salto di qualità. Il CSI è nato con questa impostazione culturale secondo me valida ancora oggi. Naturalmente, nel tempo, è cambiato tutto. L'informatica è un mondo totalmente diverso, ma questo dato di principio, se viene ignorato, fa perdere un valore fondante della politica. Quindi si tratta di rideclarlo, oggi, nelle condizioni attuali delle tecnologie.

Mi viene in mente anche un altro episodio molto significativo. Siamo nel 1984. Voi sapete che nel CSI, oltre al Consiglio di Amministrazione, c'era un Comitato Scientifico. Il Presidente del Comitato Scientifico, in quegli anni, era Luciano Gallino. Nel 1984, cioè più di 40 anni fa, il CSI aprì un laboratorio di intelligenza artificiale. Se uno riflette su che cosa è oggi l'intelligenza artificiale o su quello che sarà, non può non stupirsi se pensa che 40 anni fa nel CSI si cominciava. Io avevo visto nascere questa disciplina al MIT (Massachusetts Institute of Technology) quando vi ero andato nel '66; sentivo le conferenze di Minsky e mi sembrava filosofia. Mi ricordo che quando Luciano Gallino nell'84 venne a proporci questa iniziativa è come se avessi avuto un corto circuito nel cervello. Perché pensavo a quello che diceva Minsky sulle cose che si sarebbero potute fare con l'intelligenza artificiale. Gallino l'applicava allo studio dei fenomeni sociali.

Il CSI è stato, dal punto di vista della cultura informatica, un soggetto di innovazione straordinario, che purtroppo ha rischiato di essere snaturato. Perché ha rischiato? Perché è evidente che l'epoca nostra aveva subito una trasformazione profonda dal punto di vista degli strumenti e delle architetture. E quindi bisognava cambiare e bisognava innovare ma non snaturare. Ma innovare non vuol dire perdere la bussola. Vuol dire saper cambiare percorso. Con la bussola, però, sempre attiva. Invece si rischiava di perderla perché si voleva

scorporare, si voleva mettere il CSI sul mercato, perdendo i valori che ne erano il fondamento.

Anche portare fuori dal contesto strettamente politico-istituzionale la gestione di tutta l'informatica, coinvolgendo anche gli Atenei, da parte della Regione è stato uno spogliarsi di potere. E' stato anche quello un fatto molto coraggioso. C'era, in quegli anni, l'esempio virtuoso della Regione Toscana, che aveva l'informatica in-house, quindi tutto un altro modello: cioè una realtà che era governata dall'Assessore. Questo è stato, secondo me, il salto culturale che dicevo, per cui questo è un merito che attribuisco a quella generazione politica e alla nostra generazione che, condividendo una visione, voleva fare sistema, fare squadra. E allora fare squadra vuol dire che quando hai un obiettivo potenzialmente comune, ti costruisci lo strumento che è modellato sulla squadra. Perché allora l'obiettivo è più facile da raggiungere. È questo il salto culturale di quegli anni, secondo me.

Il primo CdA è stato insediato nel 1977. Ci avevano dato una stanza al secondo piano del palazzo della Regione in Piazza Castello, in fondo al corridoio, dove noi ci riunivamo. Quello era, come dire, il ponte di comando. E poi, al piano di sotto, nell'ammezzato, c'erano Francesca Olivero, Rosi Mantovani e c'era il mitico Ragionier Cerrato. Nel giro di qualche mese abbiamo assunto, senza problemi ed in piena autonomia, quello che per tanti anni sarebbe stato la mente pensante ed organizzativa del CSI, il Direttore Renzo Rovaris. Immediatamente a seguire abbiamo assunto i primi dirigenti. Il mandato ragionevole che avevamo era quello di trasferire al CSI i tecnici che in Regione si occupavano della nascente struttura informatica, che erano quattro. Solo due hanno accettato e sono così arrivati tra noi Gianfranco Ruffini e Sergio Laguzzi ai quali si è aggiunto Sergio Cipri, che per conto di IBM, gestiva il calcolatore di via San Massimo. Tutti erano persone di grande livello. E poi, nel giro di 8-9 mesi, nel '78, siamo andati in Corso Unione Sovietica, perché, nel frattempo, il Presidente Viglione aveva fatto partire la ristrutturazione di quell'edificio appartenente alla storia della città. A marzo del '78 si era reso disponibile il seminterrato, dove sono stati trasferiti i calcolatori ed a fianco, c'erano un po' di uffici. Solo in seguito fu allestito il primo piano.

Nel mese di luglio del '78 abbiamo avuto l'attentato terroristico di Prima Linea. E' stato un momento molto, molto duro. Molto difficile anche dal punto di vista politico. Io mi ricordo quella domenica quando mi telefonarono (Rovaris era in Puglia in vacanza). Mi telefonarono, io mi recai immediatamente sul luogo, poi Rovaris arrivò su dalla Puglia, facemmo una riunione in Regione e Viglione (che era un uomo sanguigno, una bella persona, io ho sempre avuto molta stima di lui), voleva le dimissioni di Rovaris. E io gli dissi: "Presidente, allora se è così io sarò il primo a dimettermi, perché che senso ha?". Insomma, ci siamo proprio scontrati quella volta, e alla fine ha convenuto che avevo ragione io. Nel senso che Rovaris non ha dovuto dare le dimissioni, io sono rimasto al mio posto e il giorno dopo eravamo già operativi. È stato un momento molto difficile, anche perché c'era una serie di dettagli, relativi alla sicurezza nel CSI, sui quali i mezzi di informazione si erano molto intrattenuti, quasi per attribuire velatamente delle responsabilità anche a noi. La guardia che noi avevamo all'ingresso, ad esempio, aveva una pistola di legno, che non avrebbe mai sparato. E meno male che aveva una pistola di legno. Io dissi questo a Viglione: "Ma meno male! Avresti voluto il morto?"

Mi ricordo la prima grande soddisfazione che abbiamo avuto: probabilmente era la fine del '78 o l'inizio del '79. Una delle prime commesse che ha avuto il CSI dalla Regione è stata quella sulla sanità, che rappresentava, come si sa e com'è ancora adesso, il 70% del bilancio della Regione. C'era da fare l'anagrafe degli assistiti e confrontarla con l'anagrafe dei comuni per cancellare tutti i morti. L'Assessore alla sanità di allora era Sante Bajardi, del Partito Comunista: quando si andava da lui ci faceva sempre la lezione di quando era andato a scuola a Mosca... Gli portammo la notizia che la semplice sovrapposizione tra l'anagrafe degli assistiti e quelle dei comuni, che sono aggiornate, aveva consentito di cancellare tutti i morti per i quali la Regione pagava i medici. Ne era derivato un risparmio mica da ridere per la Regione! Quel giorno sono uscito dall'ufficio di Bajardi - eravamo ancora ragazzi - molto orgoglioso. Orgoglioso perché lui disse: "Funziona!". Noi eravamo molto concentrati sui risultati. Perché la cornice, chiamiamola concettuale, di cui abbiamo parlato, è vero, era appagante, ma finché uno non porta a casa un risultato, quella cornice resta un riferimento solo teorico.

Ricordate poi quello che è successo nel 1982: il famoso scandalo Zampini, un faccendiere che aveva messo in piedi, con la complicità di una parte del mondo socialista, il progetto dell'Istituto Cartografico. E la storia del Cartografico, purtroppo, andrebbe raccontata perché è stata una pagina molto amara di spreco di denaro pubblico. Ma, a parte il Cartografico, che era stato concepito anche contro il CSI, l'attacco era stato frontale: l'idea era quella di mettere una persona di loro fiducia anche al CSI. Ed era stato designato il fratello del vicesindaco di Torino per sostituirmi alla presidenza. Noi abbiamo fatto muro perché, a parte gli universitari che era evidente non avrebbero accettato questo tipo di approccio, due dei tre rappresentanti della Regione, Monticelli e Marra, in Consiglio d'Amministrazione, non obbedirono alle indicazioni. E' stata una giornata epica, quella. Dovevamo fare il Consiglio di Amministrazione per la nomina del Presidente e si sapeva che la Regione avrebbe proposto Nanni Biffi Gentili. Convocai il Consiglio d'Amministrazione e venne da me, quel giorno il capo di gabinetto della Regione (il Presidente era Ezio Enrietti) a dirmi che il Presidente mi chiedeva di non convocare il Consiglio, perché dovevano ancora ... non so che cosa. Insomma, avevano capito che non avevano in mano la situazione. Risposi di dire al Presidente che mi mandasse un telegramma con la proposta di rinvio e l'avrei fatta discutere in Consiglio. Il CdA era convocato per il giorno successivo. Al primo punto all'ordine del giorno c'era la nomina del Presidente. Naturalmente non arrivò alcun telegramma e, il giorno dopo, in Consiglio di Amministrazione sia Monticelli, che era in quota PCI, sia Marra, che era in quota PSI, votarono per me. Biffi Gentili ebbe un solo voto, quindi fui rieletto. Io mi astenni, un voto lo ebbe Nanni Biffi Gentili il quale, una settimana dopo, fu arrestato. Era il 2 di marzo del 1982 quando scoppiò lo scandalo Zampini. Poi c'è stato il processo che riconobbe il comportamento esemplare di tutta la dirigenza del CSI che seppe opporsi a quel disegno corruttivo. Tutto questo per dire che, anche in Consiglio di Amministrazione, eravamo una squadra molto coesa, molto convinta della propria missione.

L'altra cosa che a me stava molto a cuore era la formazione, e se ne faceva parecchia. Qualificare il capitale umano su una tecnologia di avanguardia,

innovativa, è la chiave per risolvere poi i problemi. L'idea nostra era che, sulla formazione, si dovesse puntare moltissimo. Far crescere il capitale umano del sistema pubblico piemontese era, dunque, un'altra delle missioni del CSI.

Infine mi piace ricordare un'ultima decisione coraggiosa che prendemmo in quei primi anni: quella di liberare il CSI dal monopolio IBM. Ricordo le discussioni in Consiglio di Amministrazione. Quante riflessioni, quanti dubbi prima di decidere! Fu Rovaris che ci convinse a rinnovare il parco macchine del Centro di calcolo prendendo l'Olivetti Hitachi, l'OH, i VAX. Era un gesto di grande coraggio, assunto nonostante le pressioni contrarie che arrivavano dall'esterno. Noi eravamo preoccupati perché l'IBM era una potenza. Aveva colonizzato il paese, no?! Quindi, liberarsi da quel giogo, che non era fargli la guerra, ma era dirgli: "Guarda che abbiamo anche altre possibilità", qualche complicazione l'aveva. E infatti non gli facemmo la guerra, ma, in seguito, ottenemmo condizioni economiche molto più favorevoli. Credo siamo stati fra i primi in Italia a percorrere quella strada, che aveva anche molte incognite: infatti c'era il rischio che non funzionasse. Devo dire che Rovaris ha avuto un grandissimo coraggio! Lui e, naturalmente, tutti i dirigenti di allora. Noi, il Consiglio di Amministrazione, non potevamo che fidarci di loro. Anche quel passaggio non è stato un passaggio da poco. Non ricordo i numeri, ma risparmiammo un sacco di soldi. Ci voleva anche un po' di quella sfrontatezza tipicamente giovanile. Noi eravamo poco più che ragazzi. Io non avevo ancora 40 anni e Rovaris qualcuno di meno. Anche questo, secondo me, è un dato interessante di quell'epoca: il fatto che i giovani avevano spazio. Pensate alla fiducia e alla scommessa che hanno fatto quelli che ci hanno affidato l'impresa! Poi per fortuna ce l'abbiamo fatta. Quindi oggi possiamo dire che dare fiducia a una generazione di giovani - nel CSI di allora l'età media dei dipendenti era molto bassa - è stata la scelta vincente.

Concludendo questa carrellata di ricordi posso dire che quella esperienza è stata per me straordinaria, sia sul piano professionale che su quello umano. Con il linguaggio contemporaneo diremmo che ci era stato affidato un ambizioso progetto di start-up in un settore, quello dell'informatica, allora di avanguardia nella pubblica amministrazione. Grazie alle solide competenze di una squadra di

tecnici, consapevoli della sfida, il CSI è stato un caso di successo riconosciuto a livello nazionale anche per la novità della sua natura consortile che coinvolgeva sia la Regione che le Università del territorio. Oggi, a distanza di cinquant'anni dalla legge istitutiva del CSI il mondo delle ICT è completamente cambiato ma la sfida rimane quella di concepire il ruolo della amministrazione pubblica come regista del sistema territoriale. Per questo la lezione del passato resta più che mai attuale.