

## Commenti

MICROCOSMI

### GREEN ECONOMY E FUTURO DELLE TERRE ALTE

di **Aldo Bonomi**

Il territorio è anche rivoluzione dello sguardo. Che segna il nostro osservare passando dalle economie alle geografie dello sviluppo. O dalla skyline delle città all'orizzonte delle smart land, dalle smart city delle archistar alle terre alte delle montagne. Riprendendo in forme nuove i dislivelli tra terre alte e terre basse della pianura. Sarà per effetto del cambiamento climatico che alza lo zero termico, ma sempre più il racconto territoriale alza lo sguardo. Il Fondo ambiente italiano (Fai) ha convocato delegati e volontari a una giornata con tema "L'Italia sopra i mille metri". Sempre a questa altezza il Padiglione Italia alla Biennale curato da Mario Cucinella ha rappresentato l'Arcipelago Italia delle terre alte con tanto di progetti dell'abitare, del recuperare, del mantenere. Lì dove ci sono i piccoli comuni, nelle "Aree interne" così definite da un programma governativo di attenzione e intervento. C'è tanta letteratura che sempre anticipa la metamorfosi dello sguardo. Dall'antropologo errante Paolo Rumiz ("La leggenda dei monti naviganti"), alla storica Antonella Tarpino ("Spaesati"), sino al successo dell'"Otto montagne" di Paolo Cognigni.

Un margine che si fa centro di terre alte e montanari che stavano sullo sfondo della "Montagna incantata" di sanatori per l'aria buona e il mal costole e vette per una élite in ascesa come borghesia e il suo arrampicare raccontato da Thomas Mann agli inizi del secolo passato. Si fa centro, si fa montagna disincantata, seguendo le

economie dei territori che riposizionano le terre dell'osso che diventano polpa. Acqua, aria, boschi, ambiente, agricoltura, paesaggio, bellezza sono parole chiave fondanti la narrazione della green economy e di summit dei potenti interroganti a Davos, a Cop 21 a Parigi e Casablanca e negli eterotopici obiettivi dell'Onu per lo sviluppo sostenibile. È stato un lungo ciclo di riposizionamento.

Ai tempi del fordismo le terre alte erano le terre dell'abbandono, del "Mondo dei vinti" di Nuto Revelli attratti dalle sirene fordiste della Fiat, della Falck, delle acciaierie di Terni sino all'Italsider di Taranto. Il post-fordismo dell'impresa diffusa ha prodotto la risalita a salmone dell'impresa, la magnifica comunità del Cadore e la Luxottica, Fabriano e la Merloni con distretti da metal/montanari. Il tutto accompagnato dalla turisticizzazione con i distretti della neve e il ciclo delle seconde case con cui nelle terre alte ci siamo mangiati territorio, così come nelle terre basse proliferavano i capannoni.

Oggi del fordismo rimangono le dighe dell'idroelettrico a monte, epopea raccontata in "Resto qui" di Marco Balzano e il dibattito (vedere Regione Lombardia) a chi assegnare l'uso e i proventi della risorsa acqua. Dal post-fordismo risale anche il dibattito sull'evoluzione dei distretti alpini, manifatturieri e turistici. Il prossimo fine settimana risale a Trento la Green Week delle imprese delle terre basse tra Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna in metamorfosi nella green economy. Il che fa dei dislivelli di un tempo un sincretico spazio tra città e montagna. Da metro-montagne, definizione del geografo De Matteis, spazio emblematicamente reso visibile dalla candidatura per le Olimpiadi invernali tra la Milano dell'Expo e Cortina passando per la Valtellina. Sincretismo da economia degli eventi che rimanda sia alla qualità dell'aria della "metropoli padana" che all'uragano che ha sradicato i boschi del Cadore. Anche qui il Fai prova a inserirsi con un progetto di rivisitazione con cinque tappe nella smart land tra Milano e Cortina, mettendosi in mezzo a una semplice geografia dei poli dei grandi eventi. Ritrovandosi in mezzo alle contraddizioni del moderno anche nell'Italia di mezzo dalle Marche all'Abbruzzo all'Umbria al Lazio, dov'è questione aperta la ricostruzione post-terremoto delle terre alte della "Città appenninica" partendo da Treia, piccolo comune dove ogni anno Symbola ci invita a ragionare di soft economy.

Se guardiamo ancora più a sud, a Riace, troviamo l'esperienza emblematica di incontro riguardante la rivitalizzazione dei paesi abbandonati con nuova cittadinanza dei migranti, recuperando la storia delle terre alte con rifugi e abbazie per viandanti e pellegrini di allora. E mi fermo qua nel raccontare il margine che si fa centro. Se dalle terre alte guardiamo alle terre basse ci appaiono anche le grandi questioni dei trafori che passano sotto le terre alte. Tutte questioni aperte, che ci fanno riflettere sul fatto che anche nell'ipermodernità continua il duello sulla modernità tra il gesuita Naphta e l'illuminista Settembrini raccontato allora da Thomas Mann nei pressi di Davos della "Montagna incantata".

bonomi@aaster.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Il libro.** Pubblichiamo un estratto dal nuovo libro di Antonio Calabrò, "L'impresa riformista. Lavoro, innovazione, benessere, inclusione", Egea Università Boccioni Editore, pagg. 304, 28 euro.

# L'IMPRESA RIFORMISTA: IL CONTAGIO MERITOCRATICO CHE SERVE AL PAESE

di **Antonio Calabrò**

Impresa riformista. Una parola dell'economia. E un'altra tipica del linguaggio politico. Perché metterle insieme? E cos'è mai un'impresa riformista?

Viviamo tempi di passioni tristi e pensieri mediocri, di profondi disaggi sociali cui troppo a lungo le classi dirigenti hanno dato scarso ascolto, di estremismi verbali frutto di rancori e invidie sociali. Di ostilità per la scienza e per l'attenzione ai numeri e ai fatti e di fascino fin troppo diffuso per fake news e "pensiero magico" incurante di verifiche con la realtà e semmai seducente su post-verità desiderate. E, ancora, di corrive promesse di politici cosiddetti «nuovi» per improbabili scorciatoie di fronte a problemi difficili, complessi. Di una politica lontana dall'etica della responsabilità e si incline invece alla propaganda e alla retorica della coppia dialettica «amico-nemico». Ma anche di un diffuso bisogno sociale, specie tra le nuove generazioni, di consapevolezza, partecipazione, impegno civile. E di una mobilitazione ampia, partita tra l'estate e l'inverno del 2018, di vari settori dei ceti produttivi del Nord dell'Italia (imprese, commercio, professioni, persone abituate a fare bene il loro mestiere) ostili alle derive del «No» (alle infrastrutture, agli investimenti, all'Europa, all'

industria innovativa, all'apertura domenicale dei negozi ecc.) e favorevoli invece a tenere il Paese dentro l'orizzonte della modernità e dello sviluppo: il cosiddetto «partito del Pil», il prodotto interno lordo, il partito cioè dell'impegno economico e sociale.

(...) I nostri sono tempi confusi e controversi, insomma. E l'impresa può essere protagonista di una nuova stagione di cambiamenti, di rinnovamenti, di una «economia giusta», per riprendere la lezione di Papa Francesco e dare ascolto alle analisi e ai giudizi che vengono dalla migliore letteratura sociale ed economica. (...) Di fronte alle sfide di una così tagliente contemporaneità che riguardano le tecnologie di produzione, distribuzione e consumo nel nuovo mondo dell'Internet of Things ma anche il lavoro, il denaro, l'ambiente, gli scambi e i commerci mondiali, le relazioni industriali e sociali, proprio l'impresa, soprattutto nella dimensione di impresa industriale, di «fabbrica», può rinnovare profondamente la sua ragion d'essere, la sua funzione, la sua natura con radicale senso di responsabilità e visione lungimirante sui cambiamenti. Un'impresa che sa guardare a una piccola parola latina, cum. Quel cum che sta alla base di un'idea di impresa come «comunità», luogo d'incontro, conflitto e sintesi di interessi diversi (che riguardano



**IN UN'EPOCA  
DI PASSIONI TRISTI  
E PENSIERI  
MEDIOCRI CI VUOLE  
UNA «ECONOMIA  
GIUSTA» E CIVILE**

l'imprenditore, i finanziatori, i manager, i tecnici, l'insieme dei dipendenti) ma poi convergenti.

Ma anche di impresa «competitiva» (cum e petere, muoversi verso obiettivi comuni). O di impresa «coesiva», caratterizzata da scelte che riguardano la qualità dei posti di lavoro, la sicurezza dei processi produttivi, l'inclusione, gli accordi per il welfare aziendale, nella concretezza della «fabbrica bella» e nella prospettiva di una vera e propria «metamorfosi» secondo i valori smart dell'economia «civile» e «circolare» e della sostenibilità ambientale e sociale. Un'impresa in cui, per reggere e superare la concorrenza, sono necessarie scelte anche molto discusse ma alla fine condivise.

(...) L'impresa come luogo denso di valori, dunque. Un'impresa attiva e progressiva. Numericamente minoritaria, se si guarda al grande mare delle imprese, affollato da esperienze diverse, da casi importanti d'innovazione, ma anche da chiusure, familismi, voglia di sostegno e protezione. Ma culturalmente ed economicamente egemone. Ecco la frase chiave: impresa riformista egemone, in grado di indicare una via positiva di sviluppo economico e sociale. Un'impresa forte anche di virtù civili.

(...) L'indicazione è quella di una scelta di cultura e di pratica d'impresa che va oltre l'orizzonte del

pur indispensabile fare profitti e legare al «valore per gli azionisti» (condizione necessaria ma non sufficiente di crescita) l'impegno su un sistema di «valori» d'innovazione positiva, attenzione ambientale, solidarietà, responsabilità sociale.

(...) L'impresa è quindi innovazione, sintesi via via originale tra le sollecitazioni dell'attività creativa e l'attitudine seriale dei processi produttivi già sperimentati con successo, tra il pensiero eretico che anticipa il cambiamento (di un prodotto, un processo, una scelta dei materiali, una ricerca, una strategia di marketing) e la resistenza della maggioranza per restare sulle strade già note. Tocca a chi guida trovare una composizione nella dialettica dei contrasti e andare avanti.

L'impresa è competizione basata su competenze e riconoscimento dei meriti. Non un paradiso del meglio delle relazioni, naturalmente (ci sono, spesso, anche il cliente, parente, familismi, giochi di potere cortigiani). Ma un luogo in cui, se e quando la competizione è severa, le scelte sulle persone da fare valere e fare crescere seguono in molti casi ragioni meritocratiche. Una cultura che dall'impresa può provare a contagiare il più possibile il resto del Paese.

Direttore della Fondazione Pirelli e vicepresidente di Assolombarda

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## IL LIBERALISMO VA RIPENSATO (NON CANCELLATO)

di **Alessandro Barbano**



**Il libro.** Alessandro Barbano, "Le dieci bugie. Buone ragioni per combattere il populismo", Mondadori, pagg. 192, 18 euro.

Il liberalismo che negli ultimi cinquant'anni ha sottratto alla povertà un miliardo e mezzo di persone, garantendo con i suoi mercati aperti una prosperità mai raggiunta prima, che ha confinato la guerra in aree localizzate e regionali aprendo la strada a una stagione di pace globale, che ha promosso un ordine politico internazionale nato nel 1944, con gli accordi di Bretton Woods, è chiamato a ripensare il suo modello, senza smentirsi, in un contesto globale di cambiamenti inediti, a contrastare i suoi eccessi e le sue derive individualistiche, a riaggianciare la democrazia a una cultura della responsabilità e dei doveri. È una sfida cruciale, che non può essere perduta, pena una regressione della storia occidentale che rischia di coincidere con un nuovo Medioevo.

Il progresso, fin qui immaginato come un processo lineare, fondato sulle libertà individuali, sul multiculturalismo, sulla secolarizzazione, sul multilateralismo, sul superamento dello Stato nazionale, sull'incremento del benessere e della mobilità sociale, scopre all'Occidente il suo lato oscuro. Divide le nostre società in modo verticale. Di qua i vincitori, sempre meno numerosi, sempre più assediati in una autoreferenzialità che mostra la debolezza della loro leadership e la vanità dei loro saperi. Di là i perdenti, sempre più numerosi, traditi dalle aspetta-

tive crescenti innaffiate per decenni da una politica schiava del consenso, rimpinguati dall'impoverimento della classe media e da una sperequazione della ricchezza che ha raggiunto il livello degli anni Trenta del Novecento, storditi ed eccitati insieme da una cultura di massa che promette false inclusioni e condanna alla marginalità e all'analfabetismo cognitivo e funzionale.

Il paragone con il secolo scorso funziona a metà, ma può aiutare a spiegare, per consonanza e per differenza, che cosa sta accadendo nel rapporto tra società e istituzioni. Oggi come allora la storia è tornata a correre sul fronte occidentale, come effetto di una seconda crisi della mondializzazione, simile a quella che scatenò il primo conflitto mondiale e aprì la strada ai totalitarismi. Oggi come allora si rompe, per dirla con un'efficace metafora di Biagio de Giovanni, il rapporto tra storia e vita. La seconda deborda dal corso fino a ieri lineare della prima, il potere comincia a orientarsi direttamente sulle masse. Un secolo fa l'esperienza fallita della Repubblica di Weimar, che precedette l'avvento di Hitler in Germania, fu l'estremo tentativo di ritagliare una qualche forma istituzionale e politica capace di contenere il magma vitale di società in ebollizione. Il populismo che dilagò nelle piazze e s'impose nelle urne in Italia e in Germania era, per usare un'efficace definizione

data da Marco Revelli, una «mattia infantile della democrazia» all'inizio del suo ciclo, «quando ancora la ristrettezza del suffragio e le barriere classiche tenevano fuori dal gioco una parte della cittadinanza (il populismo tardotrecentesco e primonovecentesco era, in ampia misura, una rivolta degli esclusi)». Oggi il populismo è una «mattia senile della democrazia», frutto cioè dell'«estenuazione dei processi democratici», è una rivolta degli inclusi, illusi da una cultura dei diritti che ha trasformato le loro aspettative in pretese, e poi messi ai margini. La sovranità torna così a debordare dal recinto della democrazia, non perché questa sia troppo acerba per trattenerla, ma perché è consunta dalla stessa cultura dei diritti, che in Europa ha indebolito la statualità in nome di un'«incompiuta universalistica (lo Stato federale europeo) e ha azzerato la delega, in nome di un'abbiatura dell'autorità. Lo Stato-nazione come lo

**LE ASPETTATIVE  
CREATE PER ANNI  
DA LEADER SCHIAVI  
DEL CONSENSO  
HANNO TRADITO  
TROPPE PERSONE**

abbiamo conosciuto, con la grande cultura di cui era portatore, è tramontato, sostituito dallo Stato-popolo, la cui sovranità si incarna nella sua esistenza immediata.

Senonché lo Stato-popolo contiene in sé tutta la doppiatezza tipica delle rivoluzioni: fa convivere il plebiscitarismo, quale forma estrema della volontà collettiva, con l'autoritarismo statalista, quale espressione di una leadership monocratica che ha surrogato il tradizionale bilanciamento dei poteri di cui la democrazia si nutre. Così archivia l'antica architettura della democrazia liberale con la prorompente forza della sovranità popolare e la riconsegna a un nazionalismo integrale, all'idea cioè che sia possibile invertire il percorso compiuto negli ultimi sessant'anni dalle democrazie europee e riannodare la storia all'indietro. Ma qui lo Stato-popolo scopre anche tutta la sua ingenuità. Poiché il sovranismo soggiace all'universalità della globalizzazione e inevitabilmente si trasforma in un movimento transnazionale, che va dalla Francia all'Italia, dall'Ungheria al Brasile. Così facendo dimostra la sua impraticabilità politica. Esso può esistere come eccezione, non come l'ideologia aggregante di un gruppo di Stati, senza essere disinnescato dalla sua alta conflittualità potenziale. Può coltivare alleanze temporanee, ma prima o poi, vinto il nemico comune, ogni sovranista

mangerà il suo vicino.

Chi considera il sovranismo un'ideologia stabile, capace di costruire un'architettura globale in nome di un ordine istituzionale e ideologico, dimentica che in Europa, in nome del sovranismo, Francia e Germania si sono fronteggiate nel corso di un secolo in tre guerre terrificanti. Salvini, Le Pen, Orbán e gli altri leader sovranisti possono anche unirsi contro l'Europa, in nome di un interesse nazionale eletto a sostanza della loro ideologia, ma sono destinati a divergere quando si tratta di regolare i flussi migratori che la storia pone davanti al muro di casa, a prescindere da tutti i casi con cui ci si può illudere di fermarli. Più forti saranno i loro confini, più gareggeranno sul piano commerciale per attrarre investimenti, più avranno bisogno di nemici interni ed esterni, meno saranno capaci di mettere in campo le riforme per adeguare i loro sistemi ai cambiamenti del mercato. L'Unione europea non è sbiadita perché la democrazia è impossibile oltre il recinto dei vecchi Stati-nazione al Brasile. Così facendo dimostra la sua impraticabilità politica. Esso può esistere come eccezione, non come l'ideologia aggregante di un gruppo di Stati, senza essere disinnescato dalla sua alta conflittualità potenziale. Può coltivare alleanze temporanee, ma prima o poi, vinto il nemico comune, ogni sovranista

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Il Sole  
24 ORE**

**DIRETTORE RESPONSABILE**  
Fabio Tamburini  
**VICEDIRETTORE**  
Roberto Bernabò  
(sviluppo digitale e multimediale)  
**Jean Marie Del Bo**  
**Alberto Orioli**  
**Alessandro Pateroti**

**CAPOREDATTORE CENTRALE**  
Roberto Iotti  
**CAPO DELLA REDAZIONE ROMANA**  
Giorgio Santilli  
**UFFICIO CENTRALE**  
Fabio Carducci (vice Roma)  
Balduino Ceppetelli,  
Giuseppe Chiellino, Laura Di Pillo,  
Federico Momoli, Marco Morino  
**SEGRETARIO DI REDAZIONE**  
Mattia Losi

**LUNEDÌ**  
Marco Mariani  
Franca Deponi (vice caporedattore)  
**UFFICIO GRAFICO CENTRALE**  
Adriano Attus (creative director)  
Francesco Carracci (art director)  
**RESPONSABILI DI SETTORE**  
Marco Alfieri (Online)  
Luca Benecchi (Economia & Imprese)  
Luca De Biase (nba.tech)  
Maria Carla De Cesari (Norme & Tributi)  
Marco Ferrando (Finanza & Mercati)

**Attilio Geroni (Mondo)**  
**Laura La Posta (Rapporti)**  
**Christian Martino (Plus24)**  
**Francesca Padula (moda)**  
**Stefano Salls (Commenti)**  
**Alfredo Sessa (Domenica)**  
**Giovanni Uggeri (casa)**  
**SOCIAL MEDIA EDITOR**  
Michela Finizio,  
Marco lo Conte (coordinatore)  
**Vito Lops, Francesca Milano**

**GRUPPO 24 ORE**  
**PROPRIETARIO ED EDITORE**  
Il Sole 24 ORE S.p.A.  
**PRESIDENTE**  
Eduardo Garrone  
**VICE PRESIDENTE**  
Carlo Robiglio  
**AMMINISTRATORE DELEGATO**  
Giuseppe Cerbone

**SEDE LEGALE - DIREZIONE E REDAZIONE**  
Via Monie Rosa, 91 - 20149 Milano - Tel. 02.3022.1 - Fax 02.43510862  
**AMMINISTRAZIONE**  
Via Monie Rosa, 91 - 20149 Milano  
**REDAZIONE DI ROMA**  
P.zza dell'Indipendenza 23b/1 - 00185 - Tel. 06.3022.1 - Fax 06.3022.6390  
e-mail: lettere@sole24ore.com  
**PUBBLICITÀ**  
Il Sole 24 ORE S.p.A. - SYSTEM  
**DIREZIONE E AMMINISTRAZIONE**  
Via Monie Rosa, 91 - 20149 Milano - Tel. 02.3022.1 - Fax 02.3022.214  
e-mail: segreteria@redazione.system@sole24ore.com

**PREZZI**  
con "Reddito di Cittadinanza" € 0,50 in più;  
con "Norme e Tributi" € 12,90 in più;  
con "Aspenia" € 12,00 in più;  
con "Tva 2019" € 9,90 in più;  
con "Agevolazioni alle Imprese" € 9,90 in più;  
con "Il Regime Forfettario" € 9,90 in più;  
con "Telefisco 2019" € 9,90 in più;  
con "Crisi d'Impresa - Le Novità del Codice" € 9,90 in più;  
con "How To Spend It" € 2,00 in più;  
con "Il Maschile" € 6,00 € 0,50 in più.

Il responsabile del trattamento dei dati raccolti in banche dati di uso redazionale è il direttore responsabile e cui, presso il Servizio Clienti, presso Progetto Lavoro, via Lario, 16 - 20159 Milano, telefono (02 01 06) 3022.2888, fax (02 01 06) 3022.2519, ci si può rivolgere per i diritti previsti dal regolamento generale sulla Protezione dei Dati 2016/679. Manoscritti e fotografie, anche se non pubblicati, non si restituiscono. — **Modalità di abbonamento al quotidiano:** Prezzo di copertina in Italia: €2,00 da lunedì a sabato, e 2,50 per l'edizione della domenica. Prezzo Abbonamento Italia per 12 mesi al quotidiano in versione cartacea: € 420,00 in caso di consegna postale. L'abbonamento alla versione cartacea non comprende l'edizione digitale. Per sottoscrivere l'abbonamento è sufficiente inoltrare la richiesta via EMAIL all'indirizzo servizio.abbonamenti@sole24ore.com oppure via FAX al N. 02.3022.2885, oppure per POSTA a: Il Sole 24 ORE S.p.A. - Servizio Abbonamenti - Casella Postale 10592 - 20110 Milano, indicando: NOME / COGNOME / AZIENDA / VIA / NUMERO CIVICO / C.A.P. / LOCALITÀ / TELEFONO e FAX/EMAIL. — **Servizio abbonamenti:** Tel. 02.30.300.600 (con operatore da lunedì a venerdì 8:30-18:00) - Fax 02.3022.2885 - Email: servizio.abbonamenti@sole24ore.com — **Servizio arretrati per i non abbonati:** (Non disponibili le edizioni cartacee più vecchie di 12 mesi dalla data odierna). Inoltrare richiesta via email all'indirizzo servizio.clienti@sole24ore.com oppure contattate telefonicamente il numero 02.30.300.600 allegando la fotocopia della ricevuta di versamento sul c.c.p. 519272 intestato al Sole 24 ORE S.p.A. oppure via fax al numero 02.3022.2519. Il costo di una copia arretrata è pari al doppio del prezzo di copertina del giorno richiesto. Non verranno rimborsate le istanze relative ad edizioni più vecchie di 12 mesi dalla data odierna. — **Stampatori:** Il Sole 24 ORE S.p.A., via Busto Arsizio, 36 - 20151 Milano e via Tiburtina Valeria, Km 68,700 - 07061 Carsoli (AQ) - Stampa Quotidiana S.r.l., via Galileo Galilei 280/A - 40059 Località Fossatone, Medicina (BO) - Stampa Quotidiana S.r.l. "Sassari" - zona industriale Predda Niedda, strada 47 n. 4 - 07100 Sassari (SS) - S.e.s. Società Editrice Sud S.p.A., contrada Lecco s. /n. - 87036 Rende (CS). — **Distribuzione Italia:** m-ds Distribuzione Media S.p.A., via Cazzaniga 1 - 20133 Milano, Tel. 02.582.81 - Certificato Ads n.8472 del 21.12.2017 - Registrazione Tribunale di Milano n.322 del 28.11.1965 - La tiratura del Sole 24 Ore di oggi, 26 Febbraio 2019 è stata di 132.261 copie