

MICROCOSMI

# UNA GREEN SOCIETY COME CUSCINETTO TRA CRISI E POLITICA

di **Aldo Bonomi**

La crisi climatica interroga il modello di sviluppo. Questo sostiene il Manifesto per una economia a misura d'uomo promosso da Fondazione Symbola. Interroga, raccogliendo adesioni, il fare impresa e il fare società. Sarà presentato a gennaio ad Assisi, terra francescana. Propone una sorta di "via italiana" alla soluzione della crisi ambientale. Parole come bellezza, comunità, coesione sociale che eravamo abituati ad associare a un modello di sviluppo, quello dei distretti (sarà contento Becattini) radicato nella storia dei territori, diventano il tramite concettuale per una nuova idea di progresso. Auspicando che la crescita non avvenga per consumo delle risorse, ma trasformando in valore, il limite ambientale. Questa la promessa della *green economy*. Il manifesto scommette che proprio l'Italia possa giocare un ruolo partendo da quelli che spesso sono stati considerati i suoi limiti storici.

Una strada praticabile? Sì, a patto che si provi a rimettere con i piedi ben piantati nella terra e nel territorio l'idea della *green economy*. L'economia della terra, l'agricoltura, sta riorganizzando le sue filiere per trasformarle in grandi piattaforme produttive. Il cibo oggi è una merce sofisticata che incorpora i problemi dell'ipermoderno: fame, consumi e ambiente. Qui s'intrecciano il massimo d'innovazione (sperimentazione genetica, chimica fine, automazione, digitalizzazione...) e il massimo di mediocrità (neoschiavismo, false cooperative, alto impatto ambientale, pratiche di mercato sommerso...). Qui la dimensione delle identità locali passata attraverso la stagione dell'industrializzazione, si misura con le nuove forme di organizzazione produttiva e la dimensione delle reti del commercio, della logistica, dei saperi a configurare vere e proprie piattaforme territoriali agroalimentari. Un intreccio di opposti non solo territoriali, l'agricoltura al Sud e l'agroindustria al Nord, fattori di modernizzazione e fattori di civilizzazione. Non a caso le firme del Manifesto mettono assieme rappresentanze dell'agricoltura, dell'industria, della distribuzione, del mondo cooperativo e di una nuova civilizzazione agricola da ritornanti e da economie solidali. Passando alla manifattura, qui non si dà *green economy* senza la capacità di coinvolgere anche il capitalismo dei piccoli, il mondo dei lavori e dell'impresa in un Paese di territori e medie città.

L'Italia se vuol sviluppare nel tessuto profondo del Paese l'economia circolare, deve promuovere la tenuta e lo sviluppo delle *smart land*. La sostenibilità non può essere un flusso che dall'alto s'impone a una composizione sociale polverizzata che deve essere accompagnata a rigenerare la propria filiera del valore. Per evitare una sindrome da "gilet gialli" (tassa sulla plastica *doceet*) occorre un lavoro sociale che provi a ricomporre intere filiere rendendone sostenibile la transizione sul piano sociale di processi molecolari da industria 4.0. Contaminando un artigiano e un commercio sempre più polverizzati soprattutto nelle città e uno strato di piccola industria sempre più inserita in filiere globali che ha già avviato percorsi di riconversione sostenibile molecolare. Anche qui occorre guardare alle piattaforme produttive e alle loro filiere. Troppo spesso ci siamo soffermati solo sullo *storytelling* dei nostri campioni e delle nostre *startup* che fanno *green economy*, algoritmi e industria 4.0, dimenticandoci del racconto dei tanti che subiscono la metamorfosi di questo cambiamento più come una minaccia che come un'opportunità. Le firme di Confindustria, delle rappresentanze delle piccole imprese e dei sindacati, fanno ben sperare che sia possibile ricreare meccanismi di comunità e di rappresentanza che consentano ai frammenti di composizione produttiva di supportare e supportare, i costi del cambiamento se non vogliamo che la sostenibilità rischi di essere percepita come un'idea senza società.

È proprio questo il passaggio su cui dovremmo soffermarci a riflettere ad Assisi. Affinché la *green economy* diventi il terreno capace di produrre connessione sentimentale, occorre lavorare per costruire una *green society*. Una sfera sociale capace di tornare a includere in un'idea di prosperità *green* chi è uscito malconcio dall'impatto dei flussi globali. Una *green society* da mettere in mezzo tra politica in crisi, in attesa del concretizzarsi delle dichiarazioni *green* dell'Europa che verrà, e flussi dell'economia globalizzata. L'innovazione ambientale e sociale serve a questo.

bonomi@aaaster.it  
© RIPRODUZIONE RISERVATA



**In cattedra.** Henry Chesbrough è il direttore del Garwood center for corporate innovation dell'Università della California a Berkeley e insegnerà alla Luiss Guido Carli.

«L'Italia può fare di più? Tutti, ma per prima cosa bisogna aprirsi ai mercati e poi mettere in relazione i diversi settori. La conoscenza deve fluire, vanno abbattute le barriere che ancora ci sono tra i vari comparti dell'economia. L'errore più grave, in questa fase, è trattenere le conoscenze acquisite». Il professore Henry Chesbrough, direttore del Garwood center for corporate innovation dell'Università della California a Berkeley, è conosciuto nel mondo accademico ed economico come il padre intellettuale del concetto di *Open innovation* (Innovazione aperta) e ora insegnerà anche alla Luiss Guido Carli, nella nuova cattedra sostenuta dal gruppo industriale Maire Tecnimont, presentata ieri nella sede di Viale Romania.

L'Italia di oggi è un ambiente favorevole per l'*Open innovation*? «Assolutamente sì - osserva Chesbrough, in un colloquio con Il Sole 24 Ore - il vostro Paese ha una struttura economica fatta in maggioranza di piccole e medie imprese, che sono più veloci e reattive nell'innovazione rispetto a quelle di maggiori dimensioni. Ma questo non è sufficiente. Le grandi imprese, e voi ne avete di importanti anche se poche, posso diventare *co-partner* delle Pmi, fungere da *skilling company*

per valorizzare le loro capacità». Ma l'orizzonte dell'innovazione aperta può allargarsi, forse alla politica. «L'innovazione aperta è una strada da seguire da parte di tutti. Il problema è che la globalizzazione non ha prodotto benefici per ognuno, e questo riguarda tutti i Paesi. Dell'Italia si può dire che in politica sta vivendo in una situazione un po' folle, come gli Stati Uniti. Ma anche altri Paesi vivono situazioni interne molto difficili, con il Regno Unito».

Chesbrough lancerà un progetto di ricerca sull'analisi dei principi della *Open innovation*, attraverso i quali le aziende e le organizzazioni possono perseguire obiettivi centrali in ambito sociale, economico e di sostenibilità ambientale. Si tratta di un paradigma che cambia il modo di intendere le dinamiche di acquisizione di conoscenza. Ora quindi l'innovazione aziendale «deve far tesoro in maniera sistematica di collaborazioni, idee e risorse esterne rispetto al perimetro societario classicamente inteso. Dalle *startup* al mercato globale delle idee e dei brevetti, questo modello illustra meglio dei precedenti perché un'azienda non abbia più bisogno di controllare, quasi di possedere, i processi di innovazione dall'inizio alla fine». Un nuovo fronte quindi che in Italia viene aperto dalla Luiss, all'avanguardia nell'innovazione formativa: «L'elemento di differenziazione fondamentale tra l'*Open innovation* e altre forme di collaborazione per l'in-



**SECONDO HENRY CHESBROUGH, PADRE DELL'OPEN INNOVATION, «LA CONOSCENZA DEVE FLUIRE»**

novazione - ha detto il Rettore, Andrea Prencipe - risiede nella ricerca di *partnership* non ovvie che possano quindi offrire conoscenze, idee, competenze, informazioni non convenzionali, inaspettate, impensate e a volte impensabili. I veicoli e i canali di trasmissione di queste idee incoerenti e inattese sono informali e semplici, viaggiano attraverso strade digitali e passaparola».

Per Fabrizio Di Amato, presidente e azionista di controllo del gruppo industriale Maire Tecnimont, la nuova cattedra «rappresenta un ulteriore passo avanti verso la *Open innovation*, una vera e propria rivoluzione copernicana per l'Italia. Credo che oggi più che mai sia necessario un approccio *open minded* che porti a un'evoluzione delle società da organizzazioni "chiuse" a organizzazioni "aperte". Se l'innovazione è basata sulla capacità di cambiare mentalità, in modo tale da affrontare le sfide poste dalla digitalizzazione e dalla transizione energetica, dobbiamo creare un ecosistema che coinvolga i diversi *stakeholder*, aperto alla "fertilizzazione incrociata" tra Università, Istituti di ricerca, società, *startup*, mondo della finanza, autorità pubbliche, incubatori e acceleratori».

Del resto nella storia del gruppo - ha partecipato all'evento anche il ceo Pierroberto Folgiero che ha spiegato come il gruppo sta affrontando le sfide della transizione energetica e della digitalizzazione - c'è la stretta collaborazione tra Uni-

versità e ricerca dal tempo di Giulio Natta, premio Nobel per la Chimica (1963). Un'impostazione, quella dell'Innovazione aperta, che ha molte sfaccettature ed "esperimenti" al mondo, come l'indiana *Jugaad* (trovare soluzioni innovative, frugali e talvolta geniali, per risolvere problemi o circostanze avverse con strumenti quotidiani) ben raccontata in un volume (*Jugaad innovation*, Rubbettino, 272 pagine, 18 euro) la cui edizione italiana è stata curata da Giovanni Lo Storto, direttore generale dell'ateneo. «La Luiss opera per una nuova generazione di studenti, per prepararli al lavoro e non per dare solo un'impostazione teorica» ha concluso la vice presidente della Luiss, Paola Severino.

La presentazione della cattedra è parte di un impegno della Luiss verso l'innovazione aperta, in attesa di ospitare la sesta edizione della World open innovation conference (Woic), organizzata dalla Berkeley University, che porterà a Roma, i prossimi 12 e 13 dicembre, accademici e imprenditori da tutto il mondo, sulla sfida dell'*Open Innovation* per le aziende, le organizzazioni e le università. Altro appuntamento sarà l'European innovation forum che la Luiss organizzerà giovedì 16 e venerdì 17 gennaio 2020. Si tratta di un luogo di incontro per aziende europee di primo piano, in cui discutere di *Open innovation* e delle enormi potenzialità che apre, ma anche dei problemi nella sua attuazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

# FORMAZIONE, SERVONO PIÙ FONDI E RIFORME

di **Bruno Scuotto**

Nei prossimi 4-5 anni le aziende rischiano di non trovare circa 200 mila profili di cui hanno necessità per aggiornare e qualificare la propria forza lavoro.

C'è un problema di riforma del sistema formativo, che deve consentire ai giovani di poter seguire percorsi che avvicinino agevolmente e rapidamente le loro conoscenze alle richieste di un mondo del lavoro in costante evoluzione.

Ma c'è anche l'esigenza di poter accelerare e incrementare il sistema della formazione continua, per qualificare i lavoratori nella direzione indicata dall'innovazione. Che è culturale, sociale, organizzativa, oltre che tecnologica. Basti pensare, solo per limitarsi a un esempio, a come evolvano le stesse metodiche e modalità della prestazione lavorativa, sempre meno riconducibili al tradizionale microcosmo della fabbrica.

Fondimpresa, il più grande fondo interprofessionale italiano fondato da Confindustria e Cgil, Cisl e Uil, è fortemente impegnato su questo versante. Ci rivolgiamo a una platea di circa 4.681.000 lavoratori, con 201.500 aziende iscritte per ogni settore e dimensione. Dal 2004 a oggi abbiamo finanziato progetti formativi per oltre 2,5 mil-

liardi di euro, in ambiti fondamentali quali l'innovazione, la sostenibilità ambientale, la sicurezza sul lavoro e la riqualificazione di lavoratori in cassa integrazione o sottoposti a procedure di mobilità.

Sono risultati importanti, ma siamo consapevoli che, per adeguare la nostra azione alle esigenze poste dalla rivoluzione digitale, che trasforma spesso radicalmente gli assetti aziendali e soprattutto le relazioni di un'impresa con i fornitori, la rete distributiva, gli stessi consumatori, occorre imprimere un'accelerazione all'approvazione dei piani formativi.

Sia chiaro: è anche un problema di risorse disponibili. Chiediamo che lo Stato dimostri finalmente di considerare la formazione una priorità, conformando l'entità della spesa per l'*education* al ruolo strategico che essa rappresenta per il futuro competitivo del Paese.

Ma, accanto al problema della congruità delle risorse, c'è anche, spesso soprattutto, quello della loro spendibilità.

L'azione di Fondimpresa è rallentata notevolmente dall'inquadramento delle iniziative inerenti la formazione continua nella categoria degli aiuti di stato. Una configurazione che obbliga aziende, enti di formazione e la stessa Fondimpresa a un aggravio di procedure che,

facendo slittare i tempi dell'approvazione dei piani, non può non incidere in maniera negativa sul funzionamento dell'intero sistema.

Allungare i tempi di approvazione di un piano formativo rischia di diminuirne l'efficacia e di comprometterne l'utilità per il lavoratore e per l'impresa.

Siamo convinti che l'Unione europea possa e debba escludere dal novero degli aiuti di stato i percorsi di formazione. Ed è su questo fronte che si sono spese pubblicamente Confindustria e Cgil, Cisl e Uil in occasione dell'evento organizzato a settembre per i 15 anni di Fondimpresa.

Un aiuto di stato, come noto, consiste nell'intervento di un'autorità pubblica effettuato tramite risorse pubbliche, per sostenere alcune imprese o attività produttive. Un'impresa che beneficia di un tale aiuto ne risulta avvantaggiata rispetto ai suoi concorrenti. Di conseguenza, il controllo degli aiuti di stato risponde alla necessità di salvaguardare una concorrenza libera e leale all'interno dell'Unione.

In riferimento alla formazione finanziata, tuttavia, il sostegno all'azienda beneficiaria è strumentale e secondario rispetto alla vera finalità dell'erogazione delle risorse, che è la salvaguardia e il rafforzamento del lavoro. È strumentale,

perché il destinatario ultimo del beneficio è il lavoratore. Costui, attraverso l'intervento formativo, sviluppa le proprie competenze professionali. Nulla vieta che, una volta formato, egli possa decidere di utilizzare il *know how* acquisito, che gli consente di accrescere la propria spendibilità sul mercato del lavoro, anche in realtà aziendali diverse da quella presso la quale ha ricevuto la formazione. Il sostegno all'impresa, dunque, è anche secondario, sia perché il principale beneficiario è il lavoratore, sia perché il valore aggiunto assicurato dall'attuazione del piano formativo si estenderà all'intero sistema produttivo e non solo alla singola realtà aziendale.

In quest'ottica ho scritto agli eurodeputati italiani e scriverò al nuovo Commissario europeo non appena si insedierà affinché possa partire un confronto sul tema.

Perché la formazione continua deve essere considerata, né più né meno della formazione primaria, come un diritto dell'individuo e non un mero aiuto alle aziende. In armonia con quanto recita testualmente l'articolo 14 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea: «Ogni individuo ha diritto all'istruzione e all'accesso alla formazione professionale e continua».

Presidente di Fondimpresa  
© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Il Sole 24 ORE

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

CAPOREDATTORE CENTRALE  
**Roberto Iotti**  
CAPO DELLA REDAZIONE ROMANA  
**Giorgio Santilli**  
UFFICIO CENTRALE  
**Fabio Carducci** (vice Roma)  
**Balduino Cepetelli**,  
**Giuseppe Chiellino**, **Laura Di Pillo**,  
**Mauro Meazza** (segretario di redazione),  
**Federico Momoli**, **Marco Morino**

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

**Attilio Geroni** (Mondo)  
**Lello Naso** (Rapporti)  
**Christian Martino** (Plus24)  
**Francesca Padula** (moda)  
**Stefano Salls** (Commenti)  
**Alfredo Sessa** (Domenica)  
**Giovanni Uggeri** (casa e food)  
**Michela Finizio**,  
**Marco lo Conte** (coordinatore)  
**Vito Lops**, **Francesca Milano**

## GRUPPO 24 ORE

PROPRIETARIO ED EDITORE  
**Il Sole 24 ORE S.p.A.**

PRESIDENTE  
**Edoardo Garrone**

VICE PRESIDENTE  
**Carlo Robiglio**

AMMINISTRATORE DELEGATO  
**Giuseppe Cerbone**

SEDE LEGALE - DIREZIONE E REDAZIONE  
**Via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano - Tel. 02.3022.1 - Fax 02.4350.862**  
AMMINISTRAZIONE  
**Via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano**  
REDAZIONE DI ROMA  
**P.zza dell'Indipendenza 23h/c - 00185 - Tel. 06.3022.1 - Fax 06.3022.6390**  
e-mail: [letterale@sole24ore.com](mailto:letterale@sole24ore.com)  
PUBBLICITÀ  
**Il Sole 24 ORE S.p.A. - SYSTEM**  
DIREZIONE E AMMINISTRAZIONE  
**Via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano - Tel. 02.3022.1 - Fax 02.3022.214**  
e-mail: [segreteria@system@sole24ore.com](mailto:segreteria@system@sole24ore.com)

© Copyright Il Sole 24 ORE S.p.A.  
Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questo quotidiano può essere riprodotta con mezzi grafici o meccanici quali la fotocopione o la registrazione.

PREZZI  
con "Ritratti Italiani" € 12,90 in più;  
con "Norme e Tributi" € 12,90 in più;  
con "Aspenia" € 12,00 in più;  
con "Cassa" € 9,90 in più;  
con "Fisco e Crisi d'Impresa" € 9,90 in più;  
con "Responsabilità del Revisore" € 9,90 in più;  
con "Saldo 2019 IMU&TASI" € 9,90 in più;  
con "Scoutrim Elettronica" € 9,90 in più;  
con "Pianificazione Fiscale 2020" € 9,90 in più;  
con "How To Spend It" € 2,00 in più;  
con "Il Maschile" € 4,00 € 0,50 in più.

Prezzi di vendita all'estero: Monaco P. € 2 (dal lunedì al sabato), € 2,5 (la domenica), Svizzera Sfr. 5,20