

RIVISTA DI

POLITICA ECONOMICA

**IL POSTO DELLA CULTURA
INDUSTRIA, BENESSERE, SVILUPPO CIVILE**

INTRODUZIONE STEFANO MANZOCCHI, PIER LUIGI SACCO

Angelo Argento

Barbara Busi

Antonio Calabrò

Marco Causi

Annalisa Cicerchia

Alessandro Crociata

Alessandro F. Leon

Alessandra Marasco

Costanza Miliani

Alessandra Passaretti

Sabrina Pedrini

Pier Luigi Sacco

Daniela Sani

Walter Simonis

Mark Thatcher

Anna Pirri Valentini

N. 2-2023


CONFINDUSTRIA

Rivista di
Politica Economica

Direttore: Stefano Manzocchi

Advisory Board

Cinzia Alcidi

Barbara Annicchiarico

Mario Baldassarri

Riccardo Barbieri

Leonardo Becchetti

Andrea Boitani

Massimo Bordignon

Marina Brogi

Elena Carletti

Alessandra Casarico

Stefano Caselli

Lorenzo Codogno

Luisa Corrado

Carlo Cottarelli

Sergio Fabbrini

Alessandro Fontana

Giampaolo Galli

Nicola Giammarioli

Gabriele Giudice

Luigi Guiso

Raffaele Langella

Francesco Lippi

Marcello Messori

Salvatore Nisticò

Gianmarco Ottaviano

Ugo Panizza

Andrea Prencipe

Andrea Filippo Presbitero

Riccardo Puglisi

Pietro Reichlin

Francesco Saraceno

Fabiano Schivardi

Lucia Tajoli

Maria Rita Testa

Fabrizio Traù

Gilberto Turati

RIVISTA DI

POLITICA ECONOMICA

IL POSTO DELLA CULTURA
INDUSTRIA, BENESSERE, SVILUPPO CIVILE

Introduzione pag. 5
Stefano Manzocchi, Pier Luigi Sacco

PARTE PRIMA

STRUTTURA E DINAMICA DEL SETTORE

**Il settore culturale nell'economia: dimensione
e collocazione** » 11
Marco Causi

**La partecipazione culturale e il suo impatto in termini
di coesione sociale e benessere: una rassegna
dello stato dell'arte** » 35
Alessandra Passaretti, Sabrina Pedrini, Pier Luigi Sacco

**Le politiche per le professioni nel settore culturale
e creativo** » 51
Alessandro F. Leon

PARTE SECONDA

APPROFONDIMENTI E VARIAZIONI

**Cultura e comportamenti pro-ambientali: elementi
per una agenda di ricerca** » 65
Alessandro Crociata

Abbiamo bisogno di servizi culturali » 83
Annalisa Cicerchia

**Cultura e creatività: il ruolo della comunità della
conoscenza e dell'innovazione per le industrie culturali
e creative nella tripla transizione** » 93
Daniela Sani, Costanza Miliani, Alessandra Marasco, Barbara Busi

**Possibilità, opportunità e rischi del finanziamento privato
alla cultura. Alcuni esempi dal modello italiano e inglese** ... » 107
Anna Pirri Valentini, Mark Thatcher

L'industria come componente del patrimonio culturale italiano	» 133
Antonio Calabrò	
Il Modello "Cultura Italiae". Associazionismo e cultura sulla strada per il benessere economico	» 149
Angelo Argento, Walter Simonis	

L'industria come componente del patrimonio culturale italiano

Antonio Calabrò*

- *La cultura d'impresa italiana è una cultura politecnica, fondata cioè sulle sintesi originali tra conoscenze scientifiche, competenze tecnologiche e saperi umanistici, tra qualità e funzionalità, tra consapevolezza dell'importanza della memoria del "fare, fare bene e fare del bene" e attitudine all'innovazione.*
- *Il rapporto tra l'impresa e i suoi territori di radicamento rafforza una speciale sensibilità per tutte le dimensioni della sostenibilità, ambientale e sociale. E si traduce anche in una sofisticata tendenza alla qualità non solo delle produzioni, ma anche dei luoghi del produrre e del lavorare, della cosiddetta "fabbrica bella" e cioè ben progettata, innovativa, inclusiva, sicura e, appunto, sostenibile.*
- *I valori dell'impresa familiare, attenta alle persone e a tutti gli stakeholder, ne sono cardini fondamentali. E danno una connotazione particolare alla capacità di "produrre cose belle che piacciono al mondo", seguendo la definizione di un grande storico dell'economia, Carlo Maria Cipolla. I primati della meccatronica. Mani che pensano.*
- *Il design ne è testimonianza esemplare. E i musei e gli archivi storici d'impresa riuniti in Museimpresa documentano l'evoluzione di attività manifatturiere e di servizi che proprio nelle storie d'intraprendenza e nell'attitudine flessibile al cambiamento radicano la propria competitività sui mercati internazionali. Un solido capitale sociale per reggere le sfide della nuova globalizzazione.*

JEL Classification: L6, L8.

Keywords: saper fare, competitività, cultura politecnica, racconto, sostenibilità sociale, manifattura, formazione continua, visione internazionale.

* antonio.calabro@pirelli.com, Museimpresa e Fondazione Pirelli.

1. Introduzione

«Entro in una fabbrica a capo scoperto come si entra in una basilica e guardo i movimenti degli uomini e dei congegni come si guarda un rito. Uno strano rito partoriale... Sotto questi capannoni, uomini e macchine si affannano intorno a un lavoro che ha sempre del miracolo: una *Metamorfosi*». È la primavera del 1949 quando Leonardo Sinigalli, ingegnere e poeta, pubblica sulla Rivista *Pirelli* un articolo intitolato “L’operaio e la macchina” e rilancia il dialogo tra umanesimo e tecnologia, lavoro industriale e valori della persona. Un dialogo ambizioso, nella stagione tra le più fertili del pensiero economico, sociale e civile del Novecento, tra la ricostruzione del dopoguerra e il boom degli anni Sessanta.

In quell’articolo e in altri scritti sia della Rivista *Pirelli* che di altri periodici aziendali di qualità (*Civiltà delle macchine* della Finmeccanica Iri, *Comunità* della Olivetti e *Il Gatto selvatico* dell’Eni) sono chiari i termini della relazione, anche controversa e conflittuale, tra le diverse culture e sensibilità politiche che animano lo scenario economico dell’epoca e i cui effetti si riflettono anche sulla nostra contemporaneità. Una relazione dinamica, portatrice di sviluppo. Nella essenziale cornice istituzionale della Costituzione, tra libertà e responsabilità (secondo le indicazioni degli articoli 1, 9 e 41, innanzitutto, sulla centralità del lavoro, i valori della scienza e dell’ambiente e i diritti e doveri delle imprese).

Il termine “cultura d’impresa” non era, negli anni Cinquanta, particolarmente diffuso. Ma proprio quelle riflessioni tra imprenditori e letterati (spesso animati, come appunto Sinigalli, dal *furor mathematicus*), tra ingegneri e artisti, tra operai e fotografi costituiscono un patrimonio di materiali preziosi per ridare attualità, proprio oggi, in tempi di difficili transizioni, ai valori culturali del fare impresa e all’intreccio delle qualità indispensabili a un “cambio di paradigma” dello sviluppo, in chiave di sostenibilità ambientale e sociale.

Guardiamole meglio, allora, le caratteristiche della nostra cultura d’impresa.

È una cultura politecnica, fondata cioè sulle sintesi originali tra conoscenze scientifiche, competenze tecnologiche e saperi umanistici, tra qualità e funzionalità, tra consapevolezza dell’importanza della memoria del “fare, fare bene e fare del bene” e attitudine all’innovazione. Il rapporto tra l’impresa e i suoi territori di radicamento rafforza una speciale sensibilità per tutte le dimensioni della sostenibilità. E si traduce anche in una sofisticata tendenza alla qualità non solo delle produzioni, ma anche dei luoghi del produrre e del lavorare, della cosiddetta “fabbrica bella” e cioè ben progettata, innovativa, inclusiva, sicura e, appunto, sostenibile.

È questa la condizione particolare della nostra intraprendenza diffusa. Una cultura trasformativa riassumibile nella sintesi dell’“umanesimo industriale” che oggi si aggiorna in “umanesimo digitale”. E nei ten-

tativi di ricomposizione delle antinomie novecentesche tra *Kultur* e *Zivilization*, la “cultura alta” da una parte e le tecnologie e i saperi della vita quotidiana, dall'altra. Una connotazione che fa da leva di un vero e proprio vantaggio competitivo sui mercati globali, sempre più esigenti e selettivi e dunque particolarmente attenti alle identità distintive. E proprio la storia e una valorizzazione accorta della tradizione sono identità irripetibili.

Alle imprese italiane, appunto, si addice perfettamente l'efficace sintesi di Gustav Mahler, straordinario innovatore della grande musica e della cultura a cavallo tra Ottocento e Novecento: la tradizione è “custodia del fuoco” e non “culto delle ceneri”. Un'idea della storia tutt'altro che nostalgica o schematicamente conservatrice.

2. Valori dell'impresa familiare e capacità di produrre “cose belle che piacciono al mondo”

L'identità delle imprese, infatti, è fatta “di radici e di ali”, per utilizzare un'espressione cara al sociologo tedesco Ulrich Beck. E dimostra che si può innovare senza mai perdere di vista la tradizione e anzi, meglio, facendo proprio della tradizione una leva robusta del cambiamento.

È vero, infatti, che: «gli italiani sono abituati, fin dal Medio Evo, a produrre, all'ombra dei campanili, cose belle che piacciono al mondo», per dirla con le parole di Carlo Maria Cipolla, uno dei maggiori storici economici del Novecento europeo. E dunque la propria storia diventa caratteristica produttiva e competitiva. E la relazione tra estetica e funzionalità – tipica, per esempio, delle tante valenze del design, fenomeno culturale da primato italiano a livello internazionale – continua a caratterizzare un *made in Italy* che vanta come punti di forza la meccanica e la mecatronica, l'*automotive*, l'industria aerospaziale e quella nautica, la chimica e la farmaceutica nelle sintesi delle *life science*, la gomma e la plastica, le acciaierie *green* e la costruzione di impianti e macchinari industriali, oltre che le tradizionali “A” di agroalimentare, arredamento e abbigliamento.

Manifattura di qualità. Mani che pensano e innovano, intelligenza produttiva al servizio del miglioramento della qualità della vita in generale. E famiglia, non solo come origine dell'impresa, ma come connotazione dei valori che ne ispirano la vita, compresi i legami con le comunità di riferimento e un'idea forte di sguardo rivolto verso il futuro. Un capitalismo familiare che, pur con i suoi limiti, mostra un senso di responsabilità storica e progettuale più profondo di quello evidenziato dalle *public company* a gestione puramente manageriale.

Adesso, con i passaggi generazionali in corso, emerge una cultura d'impresa che ibrida l'azionariato familiare con la gestione competente dei manager e le culture del mercato. Come documenta un'ampia

letteratura economica e conferma Katia Da Ros, Ceo della Irinox, l'azienda meccanica di famiglia e vicepresidente di Confindustria per la sostenibilità e la cultura, parlando di "spirito di squadra", "collaborazione", "impresa familiare e dunque impresa a misura d'uomo"¹.

Sono proprio queste le caratteristiche di fondo che si ritrovano nell'esperienza e nel progetto di futuro dei territori produttivi, come testimoniano da alcuni anni anche le attività promosse da Confindustria per le "Settimane della cultura d'impresa" e per le "capitali della cultura d'impresa" (Genova, Alba, il triangolo veneto di Padova, Treviso e Venezia, Pavia e, adesso, Torino), con iniziative di rilievo nazionale ed europeo e dunque globale. E che segnano le riflessioni di un progetto culturale con chiaro valore economico. Il segno forte è quello della "impresa consapevole", nella sintesi tra intraprendenza, innovazione, coscienza storica e valori generali della comunità di cui è responsabile protagonista.

Ci si muove sulla scia delle intuizioni di uno dei maestri del Novecento, Gio Ponti: «In Italia l'arte si è innamorata dell'industria. Ecco perché l'industria è un fatto culturale».

È un testimone essenziale, Ponti. Era cultura d'avanguardia, il suo Grattacielo Pirelli, inaugurato a Milano nel 1960, un vero e proprio *landmark* della stagione del boom economico, ma anche il Palazzo del Lavoro progettato a Torino con Pier Luigi Nervi per "Italia '61", la solenne esposizione per il centenario dell'Unità d'Italia. Cultura erano gli oggetti, gli arredi e le architetture "pontiane" di cui si è a lungo parlato nel mondo del design e dell'industria (lo confermano sia la mostra che gli ha dedicato nel 2018 il Musée des Arts Décoratifs di Parigi, sia il recente libro *Officina Gio Ponti. Scrittura, grafica, architettura, design*²). Cultura quell'incrocio tra qualità del progetto e qualità del prodotto che ha connotato, soprattutto nella seconda metà del Novecento, l'insieme delle trasformazioni sociali e produttive.

3. I maestri del design e l'orgoglio industriale

Le relazioni tra i grandi maestri (Magistretti, Munari, Albini, Mari, Sottsass, Castiglioni, Aulenti, Mendini, Nizzoli, tanto per fare solo alcuni nomi) e le imprese produttrici raccontano infatti un'originale sintesi fra creatività e produzione di mercato, ricerca della bellezza ed efficienza ed efficacia degli utilizzi. Le scelte di comunicazione e di pubblicità rendono popolari i prodotti, facendone anche icone della modernità. Gli oggetti esposti al MoMa di New York (la macchina per scrivere

¹ *Il Sole24Ore*, 5 novembre 2023.

² di Robilant M., Orazi M. (a cura di), *Officina Gio Ponti. Scrittura, grafica, architettura, design*, Macerata, Quodlibet, 2023.

Lettera 22 di Olivetti, per esempio) e quelli premiati dal Compasso d'Oro, dal 1954 a oggi, ed esposti all'ADI Design Museum di Milano ne offrono testimonianze esemplari.

Il design, dalle origini di “disegno industriale” alla sua pervasività come “forma” intelligente e funzionale del lavorare e del vivere, ha caratterizzato l'intera vicenda della migliore manifattura italiana. Con il cardine della cultura della meccanica, a cominciare dalla centralità tecnologica e sociale dell'industria dell'auto e degli altri mezzi di trasporto. E con un'ulteriore consapevolezza: che proprio fare industria sia una specifica dimensione culturale (come diremo meglio tra poco). La cultura umanistica. E la cultura dei processi sociali e materiali, come peraltro ci hanno insegnato, nel cuore del Novecento, gli storici francesi della scuola delle Annales. Cultura politecnica, appunto. Da rivalutare, stimolare, rendere sempre più diffusa e vitale.

Creazione e innovazione, con la forza di un vero e proprio “orgoglio industriale”, sono infatti le caratteristiche fondamentali della cultura d'impresa. E dunque memoria, con costante attenzione alle storiche sfide competitive. E racconto di un lungo, accidentato e complesso percorso attraverso le mutazioni di tecnologie produttive e prodotti, consumi e costumi, esigenze sociali e dinamiche politiche e culturali in evoluzione.

L'impresa, infatti, come comunità di persone, è un attore sociale fondamentale della Storia, un soggetto intraprendente di un avvenire migliore, personale e collettivo. E proprio oggi sa muovere ancora una volta, in sintonia, le leve delle radici e quelle dell'innovazione, per fare da motore di ripresa dopo pandemia, conflitti bellici e recessione e per far restare il Paese, nonostante il deficit di crescita e la produttività a lungo stagnante, ben presente all'interno dei processi economici internazionali.

D'altronde il segno distintivo di una buona impresa sta in una strategia ampia, che lega la cultura ai processi produttivi, il racconto industriale ai prodotti e al produrre. Ricordando la lezione di Liberto “Tino” Fausone, il montatore di gru protagonista de *La chiave a stella* di Primo Levi, elogio poetico della migliore meccanica. E con un'attenzione continua alle relazioni tra manifattura, servizi, creatività e ricerca scientifica, tra evoluzione della tecnologia e racconto degli artisti: gli scrittori, i poeti, gli architetti, i registi e i fotografi, i più famosi illustratori pubblicitari e i designer. Una civiltà delle immagini e delle parole, delle persone e delle macchine.

Ogni impresa, è vero, ha la propria cultura, una miscela originale di stili di guida, regole organizzative, criteri produttivi, legami personali e meccanismi di appartenenza, un'identità singolare e composita. Ma è pur possibile rintracciare una più generale cultura d'impresa italiana, tra i cui pilastri c'è la consapevolezza che l'impresa, oltre

che un'organizzazione produttiva, è un attore culturale e sociale di rilevante importanza, sia sui territori di appartenenza sia nel contesto del sistema Italia in generale.

4. Museimpresa e la civiltà delle macchine

Sono proprio questi, d'altronde, gli elementi che ritroviamo nei materiali degli archivi delle aziende italiane. Come conferma Museimpresa, l'associazione degli Archivi e dei Musei d'Impresa, nata più di vent'anni fa per iniziativa di Assolombarda e Confindustria e adesso forte di circa 140 iscritti e sostenitori istituzionali.

Alla base, c'è la convinzione, oramai consolidata, che le aziende, le fabbriche, le società di servizi finanziari, commerciali e culturali siano luoghi fisici e mentali dove il passato e il futuro s'incontrano e in cui la cultura d'impresa è un asset fondamentale della competitività. In sintesi: l'archivio e il museo d'impresa sono memoria fertile e dunque chiave di intervento sulla contemporaneità. Strumenti per "l'avvenire della memoria".

È questo il patrimonio della sapienza manifatturiera e della qualità dei servizi: oggetti, documenti, fotografie, film, bozzetti di pubblicità, disegni tecnici, ma anche bilanci, contratti e libretti di lavoro che raccontano la dimensione sia tecnica sia soprattutto umana del lavorare, con le diverse testimonianze dei rapporti e dei conflitti, l'evoluzione stessa dei legami tra imprenditori, dirigenti, tecnici, quadri e maestranze operaie. Un vero e proprio capitale sociale che di ogni impresa definisce storia e identità. Il ritratto mobile di una straordinaria umanità, in un orizzonte condiviso di economia circolare e civile.

Si avvertono, in questo contesto, le riflessioni di gran parte della migliore letteratura economica internazionale (Amartya Sen, Joseph Stiglitz, Paul Krugman, Jean-Paul Fitoussi e, tra gli italiani, Franco Modigliani e Federico Caffè, con i loro allievi contemporanei). E le indicazioni etiche e pragmatiche del *Manifesto di Assisi*, forte degli echi del pensiero di Papa Francesco sulla "economia giusta", elaborato nel gennaio 2020 da Symbola e dai francescani di Assisi e firmato da una lunga fila di imprese sostenibili e da Confindustria. Competizione e solidarietà, sicurezza economica e sviluppo sostenibile. Impegno contro la disgregazione globale e le disuguaglianze e scelte per maggiori e migliori opportunità di lavoro e di crescita personale e sociale.

L'attività delle imprese conferma come sui territori industriali ci si muova a proprio agio tra ambiente e innovazione, produttività e inclusione sociale, pur tra ombre e contraddizioni, inevitabili peraltro in tutti i processi sociali complessi.

Quella italiana è, infatti, un'industria di filiere, di distretti industriali, di reti, di concentrazione territoriale delle attività produttive, in cui da sempre la metalmeccanica parla con l'arredo, le macchine di confezionamento con la farmaceutica, la produzione di beni con i servizi, dalla finanza alla logistica, dalla consulenza alle relazioni con la pubblica amministrazione. I nostri archivi e musei d'impresa, dialogando tra loro, anche in rete, consolidano la presenza sul territorio, ma anche sulla scena culturale nazionale. E con robuste proiezioni internazionali, come asset di competitività in rafforzamento.

5. Fare impresa vuol dire fare cultura politecnica

La cultura d'impresa, d'altronde, è Cultura con la C maiuscola. Sollecita il superamento del tradizionale schema di un'endiadi, "impresa e cultura" come dialogo – pur importante – tra dimensioni differenti, tra il fare e il rappresentare, tra il produrre e il raccontare, tra la meccanica e la filosofia o la poesia. Per insistere, invece, su un nuovo percorso semantico, su una radicale modifica dell'andamento della frase, abituandosi a dire "impresa è cultura".

Cultura sono, dunque, la scienza e la tecnologia, la messa a punto di nuovi materiali, l'evoluzione delle relazioni industriali (quei contratti di lavoro che investono fattori culturali fondamentali come i rapporti di potere e le funzioni di controllo, le dialettiche personali, i salari e il welfare aziendale, i servizi ecc.). Cultura sono i linguaggi del marketing e della comunicazione. Cultura i processi di *governance* secondo cui si articolano i rapporti tra l'impresa, gli azionisti, i manager, i dipendenti e tutto il vasto mondo degli *stakeholder*. Cultura sono i bilanci, strumenti di progettazione e resa dei conti. E cultura gli scambi su mercati aperti e ben regolati. Cultura, ancora, le scelte di sostegno mecenatistico di un'impresa ai processi creativi e artistici di chi raffigura e costruisce l'immaginario personale e sociale generale.

La cultura d'impresa è un racconto corale e polifonico, un gioco d'orchestra. In elaborazione continua.

Le imprese, nel corso del tempo, si sono radicalmente trasformate, archiviando culture e metodologie della stagione taylorista della grande produzione in serie e delle "economie di scala". *Data driven* e digitali, conoscono altre culture organizzative e di *governance* e altri tempi e metodi di lavoro e di calcolo della produttività e dell'efficienza. Sentono fortemente il senso di responsabilità delle relazioni positive sia con le proprie persone sia con l'insieme degli *stakeholder*. Ed è proprio questa trasformazione a sollecitare un nuovo racconto, una diversa e più pertinente rappresentazione dell'impresa stessa. Le imprese, insomma, devono imparare ad aprirsi e a essere trasparenti. A vivere una nuova stagione culturale.

La loro rappresentazione in tutte le forme narrative possibili, tra parole e immagini, è una sfida impegnativa per un'industria culturale di qualità, tra letteratura, teatro, musica, cinema, televisione e arti figurative. I festival, le rassegne e i premi di letteratura e di cinema d'impresa e quelli per la valorizzazione del *Corporate Heritage*, da Roma a Bergamo, da Napoli a Bari, da Biella al Nord-Est, sono occasioni importanti di valorizzazione della cultura d'impresa. Per legare in modo sempre più efficace il "saper fare" al "fare sapere".

Questa cultura – vale la pena insistere – è una cultura di sintesi. Tra il senso della bellezza, la *techne* (le capacità produttive delle buone fabbriche) e la qualità dei prodotti e dei sistemi di produzione.

6. Il Codice Atlantico di Leonardo e l'empatia creatrice

È una cultura originale, sofisticata e al tempo stesso popolare, che ha radici nella capacità di costruire sintesi, tanto per fare solo qualche esempio della grande stagione del Rinascimento, tra le architetture di Leon Battista Alberti e gli ingranaggi e le macchine fantasiose eppur matematicamente intelligenti di Leonardo da Vinci, come testimoniano i disegni del suo "Codice Atlantico" esposti nell'estate del 2023, per iniziativa di Confindustria, alla Martin Luther King Public Library di Washington: escavatrici, apparecchiature idrauliche, congegni per il volo come una prefigurazione di un elicottero o di un'ala d'aereo. Strutture che parlano di creatività e sperimentazione, nuovi equilibri da immaginare e tecniche sofisticate d'ingegneria. Conoscenza in movimento. "Empatia creatrice", per usare un'espressione di Franco Ferrarotti.

D'altronde: «quelle di Leonardo non erano macchine, ma sculture articolate, dispositivi emozionanti», secondo il giudizio di Leonardo Sinisgalli, riletto con sapore di attualità. Il titolo della mostra a Washington, "Immaginare il futuro", rivela, appunto, il valore di un'esposizione che si muove lungo le strade incrociate tra conoscenza storica e fantasia progettuale, tra radici dei saperi e impegno a esplorare nuove dimensioni creative e tecnologiche.

L'elenco dei riferimenti classici della cultura politecnica può continuare con le scoperte di Galileo e la ragione illuminista degli intellettuali che preparano il secolo della nascita dell'industria moderna. E poi con l'avanguardia artistica novecentesca che prefigura l'urbanistica della metropoli, segue le Esposizioni Universali (come quelle a Milano e a Torino), si confronta con la ricerca e la formazione delle università e dei Politecnici. Mentre la società intraprendente innerva la crescita delle fabbriche, delle banche e delle assicurazioni e stimola la creatività delle case editrici e degli istituti di ricerca e formazione e, nel tempo, dà vigore all'industria della comunicazione, tra cinema, radio e

televisione, con attenzione d'avanguardia per le tecnologie e non solo per i contenuti. È, ancora, la chimica del premio Nobel Giulio Natta, che innova l'industria italiana con incidenze mondiali e le esperienze sia chimiche che letterarie di Primo Levi alla Sava di Settimo Torinese (vale la pena rileggere le pagine de *Il sistema periodico* pubblicate nel 1975 da Einaudi per averne un illuminante esempio: «Il sistema periodico di Mendeleev, che imparavamo laboriosamente a dipanare, era una poesia, la più alta e più solenne di tutte le poesie digerite al liceo»).

7. L'architettura industriale e la “fabbrica bella”

Cultura, naturalmente, è anche l'architettura industriale. Con le testimonianze che si ritrovano innanzitutto nella storia Olivetti. A Pozzuoli (macchine calcolatrici), con il discorso di inaugurazione di Adriano Olivetti, nel 1955: «Di fronte al golfo più singolare del mondo, questa fabbrica si è elevata, nell'idea dell'architetto, in rispetto della bellezza dei luoghi e affinché la bellezza fosse di conforto nel lavoro di ogni giorno. La fabbrica fu quindi concepita alla misura dell'uomo, perché questi trovasse nel suo ordinato posto di lavoro uno strumento di riscatto e non un congegno di sofferenza».

È una cultura olivettiana che viene da lontano. E che vive, proprio a Ivrea, una straordinaria rappresentazione lungo l'asse di via Jervis con gli edifici di Luigi Figini e Gino Pollini, efficaci interpreti di un razionalismo architettonico che interpreta una delle stagioni migliori della progettazione in Italia, tra lettura originale del Bauhaus e intensa sensibilità sociale e civile per la qualità democratica dei progetti di uffici e città.

Altri esempi eccellenti sono i quartieri direzionali milanesi dell'Eni a San Donato. E i luoghi del lavoro Pirelli, dal Grattacielo di cui abbiamo già parlato alla ristrutturazione della Bicocca firmata da Vittorio Gregotti (dalla fabbrica industriale di pneumatici e cavi all'attuale “fabbrica del sapere” dell'università) sino alla “fabbrica bella” firmata nei primi anni Duemila da Renzo Piano per il Polo Industriale di Settimo Torinese, luminosa, trasparente, sicura e sostenibile, tra quattrocento alberi di ciliegio.

Di questa contemporaneità, lungo il percorso tra memoria e futuro, le fabbriche o, meglio ancora, le neo-fabbriche digitali sono, appunto, luoghi esemplari.

Nella stagione attuale dell'economia della conoscenza e dell'Intelligenza Artificiale, infatti, è indispensabile lavorare a nuove sintesi intellettuali, tra le molteplicità di conoscenze e competenze. Pensare a relazioni multidisciplinari tra ingegneria e filosofia, matematica e sociologia, economia e neuroscienze, giurisprudenza e meccatronica, proprio per fare fronte alla complessità che segna il nostro tempo

controverso e inquieto. Per scriverne gli algoritmi che guidino una Intelligenza Artificiale a misura delle persone che la usano. E per dare un senso progettuale, responsabile, ai meccanismi digitali più sofisticati della produzione, degli scambi, dei consumi. E declinare, in modo innovativo, quella “civiltà delle macchine” che dalla metà del Novecento in poi ha guidato lo sviluppo dell’economia italiana.

Tornare alla storia aiuta a capire ancora meglio.

8. Il valore della bellezza e le leve della competitività

Si può fare un passo indietro, di sette secoli, per leggere il “Costituto” approvato nel 1309 come norma fondante della città di Siena, già allora ricca di mercanti, banchieri, imprenditori. Vi si dispone che chi governa deve avere a cuore «massimamente la bellezza della città, per cagione di diletto e allegrezza ai forestieri, per onore, prosperità e accrescimento della città e dei cittadini».

Bellezza, appunto. E prosperità. Estetica con funzione etica e convenienza economica. Qualità della vita come attrattività per gli affari e gli investimenti dei “forestieri”. E città “bella” come paradigma di fiducia, sicurezza, competitività. L’ispirazione è filosofica, nella relazione virtuosa del *kalòs kai agathòs* caro ai greci, il “bello e buono” che sa di virtù e valore economico, fondato su valori sociali e civili. La portata è anche economica, di orgoglio identitario e convenienza, in chiave di “prosperità”.

Pochi anni dopo quel “Costituto”, tra il 1338 e il 1339, Ambrogio Lorenzetti dipinge, nella Sala dei Nove del Palazzo Pubblico di Siena, una delle opere più significative dell’arte italiana, l’*Allegoria ed Effetti del Buon e del Cattivo Governo*: nella città ben governata prosperano affari, scambi e manifatture, la vita civile è piacevole, fioriscono arti e mestieri. Altrimenti, con “il cattivo governo”, tutto va in rovina.

La relazione virtuosa tra etica e affari resta forte nel tempo. Vive nella Firenze di Cosimo de’ Medici detto il Vecchio e nelle signorie dei principi e dei mercanti mecenati. E riprende vigore, più in generale, nell’arte stessa del mercante, per le scelte di vita civile e morale nel fondare e fare crescere un’impresa e per le relazioni tra manifattura, finanza, scambi, nel Mediterraneo centro del mondo, in cui si incrociano da secoli armi e ricchezze, conflitti e commerci.

C’è infatti un rapporto virtuoso tra il “buon mercante” e il “buon cittadino”. L’economia ha, in fin dei conti, un’etica. Come sostiene, con lucida intelligenza, Benedetto Cotrugli, mercante di successo, nel *Libro de l’arte della mercatura*, scritto nel 1475, riscoperto di recente e pubblicato a cura di Carlo Carraro e Giovanni Favero dell’Università Ca’ Foscari di Venezia, con un’introduzione di Niall Ferguson, uno dei

maggiori storici contemporanei: un'utile lettura in tempi in cui, dopo la Grande Crisi del 2008, si discute appassionatamente di valori (e non più solo di valore di Borsa) legati alle imprese e alle attività economiche in generale.

C'è, nella storia italiana, pur se altalenante, una dimensione etica che segna "lo spirito del capitalismo". Un'idea alta dell'impresa, nella consapevolezza che comunque competizione e confronto sui mercati sono un gioco ruvido, spigoloso, duro, ma da seguire in un contesto di regole chiare ed efficaci. Una "morale del tornio" alternativa alla rapacità della finanza d'assalto e fondata sulla consapevolezza che fare impresa è un elemento di grande valenza sia sociale, perché dà un'idea positiva del cambiamento, sia etico, perché impresa è responsabilità, costruita sulla coscienza dell'essere un tessuto connettivo tra produttività e inclusione sociale, valore aziendale e valori di solidarietà.

9. Leconomia civile e la rilettura dell'Illuminismo

Questa relazione torna alla ribalta negli scritti dell'Illuminismo, tra la Milano riformista di Beccaria e dei Verrì con la rivista *Il Caffè* e la Napoli degli economisti di respiro europeo. Come l'abate Ferdinando Galliani buon frequentatore dei salotti di Parigi e amico di Diderot e Voltaire («Noi francesi non abbiamo che gli spiccioli dell'*esprit*, a Napoli hanno i lingotti», si diceva di lui). O come Gaetano Filangieri, che con *La scienza della legislazione* ispira a Benjamin Franklin l'idea del diritto alla ricerca della felicità, sancito dalla Costituzione degli Stati Uniti d'America nel 1787. E, ancora, come Antonio Genovesi con le lungimiranti *Lezioni di economia civile*, la cui eco risuona nelle pagine di Adam Smith ma anche nella nostra difficile contemporaneità, con le riflessioni sulla "economia giusta", "circolare" e, appunto, "civile". Un riferimento prezioso, ribadito di recente, nel settembre 2023, dal presidente della Repubblica Sergio Mattarella nell'originale discorso all'Assemblea di Confindustria, per parlare di Costituzione, democrazia economica, responsabilità per lo sviluppo senza cedere alle tentazioni del protezionismo e dello statalismo e dare dunque corpo e valore attuale all'"economia civile".

Sempre su queste strade, contributi importanti sono arrivati, nel corso dell'Ottocento, da Carlo Cattaneo e dagli economisti e dai politici più attenti, dopo l'Unità d'Italia, a elaborare idee e proposte per stimolare lo sviluppo economico di un paese giunto in ritardo, in Europa, sulla scena dell'industrializzazione e della modernità, garantirne il miglioramento delle condizioni sociali dei ceti popolari e cercare di sanare il già drammatico divario socioeconomico e culturale tra il Nord e il Sud. E dall'opera di imprenditori con una spiccata propensione all'innovazione tecnica e una profonda sensibilità sociale: i Crespi tra Milano e la provincia bergamasca, i Sella e gli Zegna a Biella, Alessandro

Rossi nella valle tessile di Schio e i Marzotto a Valdagno. Fabbriche moderne, accanto a cui fare sorgere “città ideali” per i lavoratori, con case, scuole, strutture pubbliche di servizio, palestre e spazi per la musica e la cultura.

Ma è soprattutto nella seconda metà del Novecento, negli anni del più diffuso sviluppo industriale, che le idee sul rapporto essenziale tra economia e responsabilità sociale e civile trovano spazio, pur se non adeguato, nel discorso pubblico. Con Adriano Olivetti («La fabbrica non può guardare solo all'indice dei profitti. Deve distribuire ricchezza, cultura, servizi, democrazia... Io penso la fabbrica per l'uomo, non l'uomo per la fabbrica»). E con Leopoldo Pirelli, con *Le dieci regole dell'imprenditore* scritte nell'autunno del 1986: «La nostra credibilità, la nostra autorevolezza, direi la nostra legittimazione nella coscienza pubblica sono in diretto rapporto con il ruolo che svolgiamo nel concorrere al superamento degli squilibri sociali ed economici dei paesi in cui si opera: sempre più l'impresa si presenta come luogo di sintesi fra le tendenze orientate al massimo progresso tecnico-economico e le tendenze umane di migliori condizioni di lavoro e di vita».

10. Il nuovo capitale sociale per una globalizzazione più equilibrata

Parole chiare, ancora oggi d'attualità. Con dimensioni economiche ed etiche utili a fare da leva di crescita delle imprese nel nuovo contesto competitivo, reso molto più difficile e conflittuale dalle conseguenze del *climate change*, dalla pandemia da Covid-19 e, adesso, dalle drammatiche evoluzioni della guerra in Ucraina e in Medio Oriente, dalla crisi dei tradizionali meccanismi di potere e di scambio e dalla conflittuale scomposizione e ricomposizione degli equilibri geopolitici.

Si riconfigurano le catene del valore, in una dimensione di “ri-globalizzazione selettiva”. Si definiscono relazioni competitive nuove, man mano che si intensificano i fenomeni di *backshoring* o *reshoring*, il ritorno delle strutture produttive industriali nei paesi d'origine, con l'Europa come rinnovata piattaforma manifatturiera. E proprio la presa di coscienza della UE sulla necessità di un'autonomia strategica (per non essere schiacciata dai conflitti delle superpotenze USA e Cina) chiede una serie di scelte politiche su sicurezza, energia e tecnologia che spingono con urgenza non solo verso un cambio di paradigma delle relazioni politiche e dello sviluppo economico, ma anche verso nuove e migliori scelte di politica industriale e sociale. Verso la costituzione di un nuovo capitale sociale su cui incidano competitività e sostenibilità, produttività e solidarietà.

Proprio in questo contesto di rilettura critica del catalogo delle idee che hanno guidato le recenti stagioni della globalizzazione e dell'eco-

nomia digitale e di scrittura di nuove mappe della conoscenza, della produzione e dei consumi, la nostra cultura d'impresa ha un valore straordinario per rilanciare il ruolo dell'Italia nel contesto europeo.

Emerge con forza un'altra costante: un'idea dell'innovazione non solo e non tanto come automazione *high tech*, ma come pensiero generale che investe prodotti e processi produttivi, materiali, servizi, linguaggi, criteri di *governance* e relazioni industriali.

Queste considerazioni hanno peso anche nella discussione in corso, proprio in Italia, sulla necessità di dare maggior rilievo alle lauree STEM (l'acronimo anglosassone che indica scienza, tecnologia, ingegneria e matematica) di cui le imprese soffrono la carenza. Ma con qualche considerazione più approfondita. Insistendo sui saperi umanistici. Già una decina di anni fa Assolombarda, presieduta all'epoca da Gianfelice Rocca, aveva insistito sulla necessità di aggiungere a STEM la lettera "A" di "arts", le discipline umanistiche: la letteratura, la filosofia, l'estetica, le arti visive. Per arrivare da STEM a STEAM. Un radicale miglioramento per la cultura e la formazione.

11. Chi scrive gli algoritmi dell'Intelligenza Artificiale

La questione è sempre più attuale (come sanno bene, per esempio, pure i Politecnici di Milano e Torino, dove si studia accuratamente filosofia). Proprio di fronte alle nuove frontiere dell'Intelligenza Artificiale. E alle considerazioni di chi sostiene che un algoritmo debba essere scritto non solo da ingegneri e matematici, ma anche da cyberscienziati, neuropsichiatri, filosofi, economisti, sociologi, giuristi e letterati. Un algoritmo che tenga conto di significati molteplici, questioni di senso, temi etici e sociali, regole e intrecci tra diritti e doveri. Intelligenza Artificiale in mani umane. Con la consapevolezza umanissima del senso del limite: le storie recenti, dalla crisi finanziaria alla pandemia e alla guerra ce lo hanno ricordato, imponendoci di guardare in faccia alla nostra fragilità.

Ecco, fragilità è una parola chiave. Che ricorreva dopo la presa d'atto delle fratture economiche e dei divari di generazione e genere amplificati dalle storture della globalizzazione e accentuati dalle conseguenze della pandemia. E che risuona ancora oggi, mentre i dati sulla crescita dell'economia parlano di pesanti rallentamenti in parecchi paesi un tempo "locomotive" (la Cina e, in Europa, la Germania in recessione) e, qui in Italia, si teme un ritorno alla stagione della crescita "zero virgola", con ripercussioni negative sul lavoro, i redditi, i consumi, le possibilità per le nuove generazioni.

Ma come stanno davvero le cose, in prospettiva?

Staccando lo sguardo dalla contingenza e provando a ragionare sui dati di fondo, vale la pena ricordare che, al di là della congiuntura

tutt'altro che brillante, l'economia italiana, trainata dal settore industriale, nel corso della lunga stagione successiva alla Grande Crisi finanziaria del 2008, ha costruito solide basi di sviluppo. Su cui ha fatto leva per la ripresa post Covid e su cui continuare a insistere anche adesso, per intravedere la via d'uscita dal rallentamento e fare scelte d'investimento e di crescita lungimiranti.

Che basi? Un radicale rinnovamento tecnologico, sia per i prodotti che per i meccanismi di produzione, grazie a robusti investimenti stimolati da ben costruiti stimoli fiscali. Una maggiore attenzione alla qualità. Uno sguardo ampio verso i mercati internazionali, soprattutto nelle nicchie a maggior valore aggiunto. Un'originale capacità di definire nuovi processi capaci di tenere insieme manifattura, servizi e ricerca *high tech*, nel "cambio di paradigma" digitale dell'impresa. E una responsabile attenzione alla sostenibilità, sia ambientale che sociale, considerata non come un semplice elemento di comunicazione e di marketing, un furbo *green washing*, ma come un vero e proprio asset di competitività, come una caratteristica essenziale che connoti il miglior *made in Italy* (le analisi di Symbola e la presenza di parecchie imprese italiane ai vertici degli indici internazionali di sostenibilità ne sono ben documentata conferma).

12. La transizione ambientale e digitale e i punti di forza dell'industria

La parte tecnologicamente più avanzata dell'impresa italiana ha vissuto con profonda convinzione questa svolta (su cui anche il cambio generazionale ha avuto un peso rilevante). È cresciuta. Ha fatto da capo filiera di sofisticate catene del valore internazionali e oggi può giocare con successo, come abbiamo appena detto, la partita del *reshoring*, del ritorno a produrre in Europa come grande piattaforma manifatturiera di qualità. Ha intessuto migliori relazioni con le università, per usare bene le leve della "economia della conoscenza" e dell'impiego degli strumenti offerti dall'Intelligenza Artificiale. E adesso può rilanciare il ruolo di motore di sviluppo di lungo periodo, in una serie di settori produttivi d'eccellenza.

Sono questi i punti di forza essenziali, in una rete integrata di relazioni. Sono le garanzie che, al di là dei momenti congiunturali di difficoltà, l'impresa italiana ha un futuro e può continuare a determinare la crescita del Paese.

Ma l'impresa, naturalmente, non può fare tutto da sola. La sua cultura è competitiva e collaborativa. E sa bene che proprio la sintonia tra poteri pubblici e intraprendenza privata è un fattore chiave di successo non solo economico ma anche sociale.

Servono scelte politiche, atti di governo, a livello nazionale ed europeo. Politiche industriali di respiro, ben diverse dalle tentazioni stataliste e

protezioniste. Politiche fiscali mirate all'innovazione e non certo al premio di corporazioni elettoralmente influenti. Politica per la sicurezza, legata all'energia e alle forniture di materie prime strategiche. Un percorso ben definito per la conoscenza e la formazione di lungo periodo. E quelle riforme (pubblica amministrazione, giustizia, scuola, mercato del lavoro etc.) di cui si parla da tempo, ma senza effetti concreti.

Il PNRR è stato individuato come strumento politico sia per gli investimenti che per le infrastrutture e le riforme. Non usarlo a pieno sarebbe un grave errore. L'Europa resta il nostro essenziale punto di riferimento.

In sintesi: per poter ragionare con senso di responsabilità sul futuro dell'economia italiana (e dunque su quello delle nuove generazioni), vale la pena tenere a mente la sintesi fatta da *// Sole24Ore* per una lunga inchiesta sulle imprese innovative: «Il genio italiano esiste. Ma senza ricerca, manager e struttura finanziaria è destinato a fare poca strada»³.

C'è un territorio, in particolare, cui fare riferimento, nella necessaria riscrittura delle nuove mappe geoeconomiche, guardando, per esempio, alle integrazioni in corso tra sistemi produttivi, nel senso ampio del termine. È la mega-regione A1/A4 che prende idealmente nome dalle autostrade che la attraversano e che va dal Nord-Ovest di Piemonte e Liguria al Nord-Est, includendo Milano e la Lombardia e l'Emilia-Romagna della media impresa "multinazionale tascabile", le fitte reti delle filiere produttive dell'industria con solidi legami europei e internazionali, ma anche quelle delle attività finanziarie, delle università e dei centri di ricerca e formazione, della logistica e di una complessa serie di servizi *high tech*. Un territorio tutt'altro che chiuso. Ma, contemporaneamente, europeo e mediterraneo. E dunque capace di influenzare produttivamente, attraverso filiere e reti, anche le economie delle regioni del Mezzogiorno.

13. La metamorfosi del “capitalismo delle reti” e “una storia al futuro”

È una mappa economica di intrecci imprenditoriali, culturali e sociali, che hanno retto bene le crisi contemporanee, hanno reagito e rispondono anche alle sfide poste dalla transizione ambientale e digitale, dando così un contributo essenziale alla crescita del PIL dell'Italia, la migliore nella UE, nel biennio 2021-2022, prima del rallentamento attuale.

Un intreccio, ancora, in cui sottolineare le relazioni tra grandi e prestigiose università metropolitane (gli atenei e i Politecnici di Torino

³ *// Sole24Ore*, 31 agosto 2023.

e Milano) e università ricche di competenze formative e di ricerca diffuse nella dinamica provincia, come gli atenei di Bologna, Brescia, Bergamo, Venezia, Padova e Genova, la Liuc a Castellanza e la Muner (Motorvehicle University of Emilia-Romagna), per fare solo alcuni di tanti esempi possibili. O i rapporti sociali e culturali, tra solidarietà e competitività, di cui le Fondazioni di origine bancaria, in relazione con le strutture e le associazioni del Terzo Settore, sono protagoniste di grande importanza.

Qual è la caratteristica di questa mappa? Mostrare la tenuta dei rapporti tra le aree metropolitane, le città medie e le province produttive, segnando anche quella che Aldo Bonomi, sociologo attento alle evoluzioni urbane, chiama “la metamorfosi delle città medie”, tra “neo-municipalismo” e “capitalismo delle reti” e agevolando le tendenze di una crescita industriale che, nel tempo rapido delle nuove ragioni della competitività internazionale, conquista spazi e credibilità nel mondo.

Quella di cui stiamo parlando, insomma, è la mappa di una condizione originale in Europa. E analizzarla attentamente può aiutare i decisori politici, nazionali e locali, nel definire e attuare scelte chiare e lungimiranti, nell'interesse del sistema paese e delle nuove generazioni. Per scrivere una migliore “storia al futuro”.

Senza indulgere a facili ottimismo, l'industria italiana ha dunque buone carte da giocare in termini di sviluppo. Ed è responsabilità delle forze politiche e degli attori sociali non perdere questa occasione, adottando una strategia economica e industriale di respiro europeo.

Cultura d'impresa, infatti, è anche cultura del buon governo, della trasparenza, dell'equilibrio dei conti, della lungimiranza degli investimenti da indirizzare alla produttività, all'innovazione, ma anche alla tenuta sociale e al welfare, generale e aziendale. Ed è una cultura dell'Europa come mercato aperto e competitivo e come paradigma di democrazia politica, economica e sociale. Tornano dunque alla ribalta le questioni di una tripla transizione “verde, digitale e sociale”. Da finanziare con risorse comuni europee per la sostenibilità vissuta come fattore competitivo, per il potenziamento dell'economia della conoscenza, per la formazione e la ricerca. Una “strada impervia”, è vero. Ma indispensabile. Da percorrere: «rafforzando la capacità fiscale europea e raccordandola a un'allocazione efficiente delle risorse, pubbliche e private, dei singoli stati membri». Perché: «il benessere europeo può essere salvaguardato solo se la UE saprà costruire un modello produttivo più competitivo»⁴.

⁴ Buti M., Messori M., // *Sole24Ore*, 14 e 22 settembre 2023.

Rivista di Politica Economica

La Rivista di Politica Economica è stata fondata nel 1911 come “Rivista delle società commerciali” ed ha assunto la sua attuale denominazione nel 1921. È una delle più antiche pubblicazioni economiche italiane ed ha sempre accolto analisi e ricerche di studiosi appartenenti a diverse scuole di pensiero. Nel 2019 la Rivista viene rilanciata, con periodicità semestrale, in un nuovo formato e con una nuova finalità: intende infatti svolgere una funzione diversa da quella delle numerose riviste accademiche a cui accedono molti ricercatori italiani, scritte prevalentemente in inglese, tornando alla sua funzione originaria che è quella di discutere di questioni di politica economica, sempre con rigore scientifico. Gli scritti sono infatti in italiano, più brevi di un paper accademico, e usano un linguaggio comprensibile anche ai non addetti ai lavori. Ogni numero è una monografia su un tema scelto grazie ad un continuo confronto fra l'editore e l'*Advisory Board*. La Rivista è accessibile online sul sito di Confindustria.

Redazione Rivista di Politica Economica

Viale Pasteur, 6 - 00144 Roma (Italia)

e-mail: rpe@confindustria.it

<https://www.confindustria.it/home/centro-studi/rivista-di-politica-economica>

Direttore responsabile

Silvia Tartamella

Coordinamento editoriale ed editing

Gianluca Gallo

Paola Centi

Adriana Leo

La responsabilità degli articoli e delle opinioni espresse è da attribuire esclusivamente agli Autori. I diritti relativi agli scritti contenuti nella Rivista di Politica Economica sono riservati e protetti a norma di legge. È vietata la riproduzione in qualsiasi lingua degli scritti, dei contributi pubblicati sulla Rivista di Politica Economica, salvo autorizzazione scritta della Direzione del periodico e con l'obbligo di citare la fonte.

Edito da:



Confindustria Servizi S.p.A.

Viale Pasteur, 6 - 00144 Roma