Commenti

IN LIBRERIA
Il volume, curato da Daniele Marini, che qui lo presenta, raccoglie una serie di riflessioni su questi argomenti denominati «"Lab-oratorio" sulla cultura d'impresa» e, inoltre, riassume le molte attività realizzate all'interno dell'iniziativa «Capitale della cultura d'impresa» promossa dall'Associazione Confindustria Veneto Est

San Barnaba. Nella foto di Matteo Tagliapietra, cedimento in una casa di Venezia

Venezia è in pericolo e l'intervento Unesco potrebbe essere decisivo

Il dibattito sulla città

Anna Somers Cock

Tra il 10 e il 23 settembre, il Comitato del Patrimonio Mondiale dell'Unesco riunito a Riyadh dovrà prendere una decisione seria, attesa da anni ma sempre impedita, se inserire Venezia nella lista dei siti a rischio. Purtroppo, questa raccomandazione dell'Unesco sarà quasi certamente respinta, così come tutte le preoccupazioni sullo stato di Venezia erano soppresse da una risoluta azione di *lobbying* dell'Italia nelle riunioni del Comitato successive al 2014, quando Venezia fu minacciata per la prima volta di essere inserita nella lista.
"Signor ministro, posso pregarla di dissuadere il vostro rappresentante dal fare il piantagrane". Così, dietro alle quinte, l'ambasciatore italiano al ministro degli esteri libanese. Era in occasione della riunione nel 2016 del World Heritage Committee, a cui ero presente, e il piantagrane era Jad Tabet, architetto e veterano di un Unesco allora ancora pieno di intellettuali e artisti prima che venisse politicizzato negli anni 80 e 90. Tabet credeva ancora che i grandi tesori del patrimonio fossero universali e non solo del Paese dove si trovano e il disturbo che stava dando era di insistere che la questione della salvaguardia di Venezia fosse almeno discussa.
Ma saltiamo la diplomazia e andiamo alla domanda fondamentale: è o non è Venezia in pericolo? La città sopravviverà fisicamente a questo secolo? Celebriamo il fatto che il Mose adesso funziona. Ma le barriere sono state progettate per le acque alte, che sono temporanee e non possono essere la soluzione al cronico innalzamento del livello delle acque. Il rapporto 2021 dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), l'autorità da cui i governi attingono le informazioni più affidabili, prevede che l'innalzamento dei mari sarà tra 44 e 76 cm sopra il dato, ma sommato alla subsidenza naturale del territorio veneziano, il livello medio relativo dell'acqua nella laguna raggiungerà circa un metro entro il 2100. A quel punto gran parte della città starà cadendo a pezzi. Infatti edifici che hanno resistito saldamente per secoli crolleranno perché l'acqua, salendo al di sopra delle loro basi di pietra quasi impermeabili, penetrerà nei mattoni sgretolandoli e consumerà i tiranti di ferro. Un osservatore attento può notare già adesso dove sta accadendo.
Dimenticate quindi la provocazione di Carlo Ratti su questo giornale del 17 agosto, in cui propone di lasciare affondare Venezia per poi goderci le visite subacquee dei suoi edifici: la realtà non sarà *La Cathédrale engloutie*, ma un cimitero di rovine e macerie, un tragico memoriale della nostra incapacità di superare i nostri meschini interessi correnti e di pianificare il futuro.
Infatti, l'Unesco critica aspramente la mancanza di qualsiasi tipo di piano strategico per la città, che si tratti di turismo, o degli effetti del cambiamento climatico o dell'esodo dei veneziani. Ciò non dovrebbe sorprenderci, dato che la responsabilità della città e la sua laguna è divisa tra almeno otto autorità, dal Comune alla Regione, alla Provincia, a vari ministeri romani fino al Consorzio Venezia Nuova, per non parlare dell'influenza di potenti interessi commerciali come l'aeroporto e il porto di Marghera.
Non c'è dubbio che l'Italia abbia gli esperti necessari per elaborare un piano per salvare Venezia, ma manca completamente in Italia la struttura legislativa e amministrativa per farlo. L'Autorità per la Laguna che si sta formando in questi giorni rischia di aggiungersi al caos delle autorità, a meno che non abbia un ruolo chiaramente definito e largamente accettato, finanziamenti a lungo termine, poteri esecutivi anch'essi a lungo termine e una linea diritta al governo centrale. Un modello da studiare sarebbe la potente Delta Commission dei Paesi Bassi, che raccoglie informazioni da tutto il Paese sulle condizioni idrogeologiche, formula le politiche di protezione e agisce con il pieno sostegno del ministro delle Infrastrutture e del Parlamento. Gli olandesi sono infatti esperti non solo nelle tecniche, ma anche nella pianificazione della gestione dell'acqua, essendo una questione di vita o di morte per loro. Una parte sofisticata di questa pianificazione consiste nell'incorporare l'incertezza. Stanno infatti ipotizzando quattro scenari d'innalzamento del livello del mare tra oggi e il 2100, da un minimo di 30 cm a un massimo di 120 cm, e nessun investimento pubblico o privato di rilievo viene fatto senza che sia stato modellato rispetto a tutti e quattro gli scenari per capire se sia fisicamente, socialmente ed economicamente fattibile e come dovrebbe essere adattato nel futuro.
Abbiamo la dimostrazione che l'Unesco può essere d'aiuto nella politica della gestione di un sito dal caso del Parco Nazionale delle Everglades in Florida. Nel 2009, in un momento di tensione tra il governo federale e quello statale, gli Usa chiesero all'Unesco di reinserire le Everglades nella lista dei siti a rischio. Lo stimolo che questo diede alla campagna di salvarle, unito a un'azione politica intelligente, ha fatto sì che il Parco sia adesso su una buonissima strada, e vige una rarissima concordia tra repubblicani e democratici e tra governo federale e governo statale.
Per l'Italia, lavorare questa volta con l'Unesco anziché contro sarebbe un segno di progresso civile e di lungimiranza che aiuterebbe a sbloccare fondi non solo Ue e ad elevare la discussione sul futuro di Venezia dalla ristretta e spesso tossica politica locale che ha tanto danneggiato la salute della città negli ultimi circa 30 anni.
È un dato di fatto che la sostanza stessa di Venezia è oggi in pericolo fisico come mai lo è stata durante tutta la sua storia e che ci vorrà molto tempo per inventare e attuare un modo per proteggerla. Il governo italiano dovrebbe quindi accogliere con favore il suo inserimento nella lista dei siti in pericolo, anziché negare perversamente questa realtà come se fosse una inaccettabile denuncia della sua propria incapacità.

Chairman, Venice in Peril Fund 2000-2012

© RIPRODUZIONE RISERVATA

LA PROVOCAZIONE

Carlo Ratti aveva scritto provocatoriamente di far affondare la città, aprendo il dibattito il 17 agosto

I BOND

In un articolo del 20 agosto Sara Deganello dava conto del road show della Fondazione Fvcms

Una nuova visione d'impresa tra giovani e impatto sul territorio

Il libro

Daniele Marini

La cultura d'impresa è il frutto di alcuni fattori che si alimentano reciprocamente. Da un lato, la condivisione di un orizzonte di valori che ha nel "Lavoro" un fattore di identità sociale. Dall'altro, la propensione degli imprenditori a un'azione di trasformazione continua, volta a innovare la competitività di imprese e territorio. Dall'incrocio di questi elementi scaturiscono i «TerritorImprenditivi» (Marsilio, pagg. 128, € 14)), realtà sociali dove "territorio", "lavoro" e "impresa" si sono fuse quasi in un tutt'uno indistinto. Tuttavia, nel tempo i fattori originari che avevano alimentato una "atmosfera industriale" – per dirla con Marshall – favorevole alla presenza di attività imprenditoriali, perdono di peso. In più, muta il contesto generale: le economie si aprono a relazioni che oltrepassano i singoli territori e viviamo un cambio di paradigma dello sviluppo. Fare impresa oggi presenta sfide inedite, non comparabili anche con un recente passato. E richiede nuovi strumenti culturali, nuove visioni strategiche.
Per l'insieme di questi motivi è necessario rivisitare la "cultura d'impresa", che non è – e non può più essere – quella tradizionale ereditata dal recente passato. Ripensarla significa affrontare almeno due ordini di temi.
Il primo è di natura strutturale. Le strategie delle imprese non hanno più nell'elemento "costo" il criterio principe che prefigura le scelte. Ma valutano in misura crescente altre dimensioni. Accanto alla soddisfazione degli azionisti, esistono altre priorità, a cominciare dal considerare i propri dipendenti e l'ambiente come i principali portatori d'interesse (*stakeholder*) fino alla sostenibilità. Gli interessi degli azionisti, è la nuova visione, vanno contemplati alla pari di quelle dei lavoratori, dei clienti, dei fornitori e delle comunità in cui si opera. Il vero profitto di un'impresa si misura nella sua sostenibilità nel tempo; quindi, le imprese devono "proteggere l'ambiente" e considerare i dipendenti con "dignità e rispetto", anche nello stesso interesse degli azionisti.

> PROFITTO E SOSTENIBILITÀ, FATTORI LOCALIZZATIVI, SODDISFAZIONE DELLE PERSONE CRITERI DECISIVI

La competitività si gioca sui fattori localizzativi: oggi sono una componente essenziale per lo sviluppo economico di un territorio e di un sistema produttivo. Imprese e territorio costituiscono sempre di più – e non da oggi (si veda la storia dei distretti industriali) – due facce della stessa medaglia.
Il secondo tema è più squisitamente culturale: le «di-visioni» nel rapporto fra domanda e offerta di lavoro.
Aziende che cercano lavoratori, ma non li trovano. Viceversa, giovani che non riescono a inserirsi o rifiutano determinate occupazioni. Oggi assistiamo alla scelta di una parte non marginale di lavoratori che decidono di lasciare il proprio lavoro – anche a tempo indeterminato – per preferire vite lavorative ispirate alla ricerca di nuovi equilibri (*great resignation*).
Soprattutto le giovani generazioni cercano sicuramente un salario adeguato, il rispetto dei diritti e una regolarizzazione del lavoro. Tuttavia, a parità di condizioni, aspirano a perseguire la realizzazione personale (soggettività), l'intravedere le possibili prospettive di carriera (futuro), l'opportunità di accrescere le proprie competenze (occupabilità), un buon clima interno e una buona reputazione (relazioni) dell'azienda. Le dimensioni immateriali giocano un ruolo centrale nella scelta. Perché i giovani "scelgono" il lavoro. L'attrattività di un'impresa – grande o piccola che sia – non si gioca più nell'offerta di un "posto" di lavoro, ma deve proporre un lavoro che offra "opportunità" per un percorso di carriera.
Così, rinnovare la cultura del fare impresa dovrebbe affrontare alcuni snodi: la persona come «riferimento» della strategia dell'azienda, il riconoscere e far crescere i talenti, tramandare le conoscenze del saper fare impresa e della cultura del lavoro per formare le generazioni di imprenditori e lavoratori di domani; «eco-sistema»: in un mondo globalizzato la creazione di sistemi interconnessi (imprese, istituzioni, attori sociali) sono elementi imprescindibili per la crescita economica e sociale di un territorio; «sostenibilità»: i valori dell'agire in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti delle comunità e del territorio; «accoglienza e integrazione»: offrire aiuto e sostegno alle fasce più in difficoltà per combattere i sistemi di disuguaglianza; «digitale e innovazione»: il 4.0 e le tecnologie collegate richiedono la consapevolezza che la loro introduzione non è una semplice evoluzione organizzativa, ma postulano nuove modalità organizzative, di gestione del personale, di fare business. Una nuova visione d'impresa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il Sole 24 ORE

DIRETTORE RESPONSABILE
Fabio Tamburini

VICEDIRETTORI
Daniele Bellasio (Responsabile online)
Jean Marie Del Bo
Alberto Orioli
(Vicario, Capo della redazione romana)

CAPOREDATTORE CENTRALE
Roberto Iotti

UFFICIO CENTRALE
Fabio Carducci (vice Roma),
Balduino Ceppetelli, Giuseppe Chiellino,
Laura Di Pillo, Marco Libelli,
Armando Massarenti, Mauro Meazza
(segretario di redazione)

LUNEDÌ
Paola Dezza

UFFICIO GRAFICO CENTRALE
Adriano Attus (creative director)
Francesco Narracci (art director)

RESPONSABILI DI SETTORE
Riccardo Barlaam
(Economia e politica internazionale)
Giulia Crivelli (Moda24 – Viaggi)
Maria Carla De Cesari (Norme & Tributi)
Marco Ferrando (Finanza & Mercati)
Alberto Grassani (Imprese & Territori)
Laura La Posta (Rapporti)
Stefano Salis (Commenti-Domenica)
Giovanni Uggeri (Food24)
Gianfranco Ursino (Plus24)

SOCIAL MEDIA EDITOR
Marco lo Conte (coordinatore)

GRUPPO 24 ORE

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

PRESIDENTE
Edoardo Garrone

VICE PRESIDENTE
Claudia Parzani

AMMINISTRATORE DELEGATO
Mirja Cartia d'Asero

SEDE LEGALE - DIREZIONE E REDAZIONE
Viale Sarca, 223 - 20126 Milano

AMMINISTRAZIONE
Viale Sarca, 223 - 20126 Milano

REDAZIONE DI ROMA
P.zza dell'Indipendenza 23b/c - 00185

PUBBLICITÀ
Il Sole 24 ORE S.p.A. – SYSTEM

PREZZI

Prezzi di vendita all'estero:
Costa Azzurra €3, Svizzera Sfr 3,90

© Copyright Il Sole 24 ORE S.p.A.
Tutti i diritti sono riservati.

Una nuova visione d'impresa tra giovani e impatto sul territorio

Daniele Marini

La cultura d'impresa è il frutto di alcuni fattori che si alimentano reciprocamente. Da un lato, la condivisione di un orizzonte di valori che ha nel "Lavoro" un fattore di identità sociale. Dall'altro, la propensione degli imprenditori a un'azione di trasformazione continua, volta a innovare la competitività di imprese e territorio. Dall'incrocio di questi elementi scaturiscono i «TerritorImprenditivi» (Marsilio, pagg. 128, 14)), realtà sociali dove "territorio", "lavoro" e "impresa" si sono fuse quasi in un tutt'uno indistinto. Tuttavia, nel tempo i fattori originari che avevano alimentato una "atmosfera industriale" - per dirla con Marshall - favorevole alla presenza di attività imprenditoriali, perdono di peso. In più, muta il contesto generale: le economie si aprono a relazioni che oltrepassano i singoli territori e viviamo un cambio di paradigma dello sviluppo. Fare impresa oggi presenta sfide inedite, non comparabili anche con un recente passato. E richiede nuovi strumenti culturali, nuove visioni strategiche. Per l'insieme di questi motivi è necessario rivisitare la "cultura d'impresa", che non è - e non può più essere - quella tradizionale ereditata dal recente passato. Ripensarla significa affrontare almeno due ordini di temi. Il primo è di natura strutturale. Le strategie delle imprese non hanno più nell'elemento "costo" il criterio principe che prefigura le scelte. Ma valutano in misura crescente altre dimensioni. Accanto alla soddisfazione degli azionisti, esistono altre priorità, a cominciare dal considerare i propri dipendenti e l'ambiente come i principali portatori d'interesse (stakeholder) fino alla sostenibilità. Gli interessi degli azionisti, è la nuova visione, vanno contemplati alla pari di quelle dei lavoratori, dei clienti, dei fornitori e delle comunità in cui si opera. Il vero profitto di un'impresa si misura nella sua sostenibilità nel tempo; quindi, le imprese devono "proteggere l'ambiente" e considerare i dipendenti con "dignità e rispetto", anche nello stesso interesse degli azionisti. La competitività si gioca sui fattori localizzativi: oggi sono una componente essenziale per lo sviluppo economico di un territorio e di un sistema produttivo. Imprese e territorio costituiscono sempre di più - e non da oggi (si veda la storia dei distretti industriali) - due facce della stessa medaglia. Il secondo tema è più squisitamente culturale: le «di-visioni» nel rapporto fra domanda e offerta di lavoro. Aziende che cercano lavoratori, ma non li trovano. Viceversa, giovani che non riescono a inserirsi o rifiutano determinate occupazioni. Oggi assistiamo alla scelta di una parte non marginale di lavoratori che decidono di lasciare il proprio lavoro - anche a tempo indeterminato - per preferire vite lavorative ispirate alla ricerca di nuovi equilibri (great resignation). Soprattutto le giovani generazioni cercano sicuramente un salario adeguato, il rispetto dei diritti e una regolarizzazione del lavoro. Tuttavia, a parità di condizioni, aspirano a perseguire la realizzazione personale (soggettività), l'intravedere le possibili prospettive di

Riproduzione autorizzata Licenza Promopress ad uso esclusivo del destinatario Vietato qualsiasi altro uso

carriera (futuro), l'opportunità di accrescere le proprie competenze (occupabilità), un buon clima interno e una buona reputazione (relazioni) dell'azienda. Le dimensioni immateriali giocano un ruolo centrale nella scelta. Perché i giovani "scelgono" il lavoro. L'attrattività di un'impresa - grande o piccola che sia - non si gioca più nell'offerta di un "posto" di lavoro, ma deve proporre un lavoro che offra "opportunità" per un percorso di carriera. Così, rinnovare la cultura del fare impresa dovrebbe affrontare alcuni snodi: la persona come «riferimento» della strategia dell'azienda, il riconoscere e far crescere i talenti, tramandare le conoscenze del saper fare impresa e della cultura del lavoro per formare le generazioni di imprenditori e lavoratori di domani; «eco-sistema»: in un mondo globalizzato la creazione di sistemi interconnessi (imprese, istituzioni, attori sociali) sono elementi imprescindibili per la crescita economica e sociale di un territorio; «sostenibilità»: i valori dell'agire in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti delle comunità e del territorio; «accoglienza e integrazione»: offrire aiuto e sostegno alle fasce più in difficoltà per combattere i sistemi di disuguaglianza; «digitale e innovazione»: il 4.0 e le tecnologie collegate richiedono la consapevolezza che la loro introduzione non è una semplice evoluzione organizzativa, ma postulano nuove modalità organizzative, di gestione del personale, di fare business. Una nuova visione d'impresa. © RIPRODUZIONE RISERVATA.

Riproduzione autorizzata Licenza Promopress ad uso esclusivo del destinatario Vietato qualsiasi altro uso

ANGQ Associazione Nazionale Garanzia della Qualità