

Imprese e immaginario veneto

Interviste

Veronica Tabaglio

Università Ca' Foscari Venezia, Italia

Abstract Through the following interviews we want to explore the collective imagination on business and companies, searching for a common ground between entrepreneurs and novelists. The focus is on Veneto region – and not the whole country – because of its peculiar development history, which can be traced on both sides, business and literature.

Keywords Collective imagination. Veneto. Business history. Literature history. Collective interview.

Il convegno *Imprese letterarie*, come già accennato nell'introduzione, nasceva con l'intento di riunire allo stesso tavolo professori e ricercatori dei mondi umanistico ed economico, ma anche scrittori e imprenditori, ovvero coloro che vivono e interpretano nella loro attività quotidiana la realtà che gli studiosi affrontano da una prospettiva accademica. Nel rispetto di quell'intento, si è deciso di dedicare quindi una sezione alle loro voci; cinque scrittori e quattro imprenditori sono stati interpellati sulle questioni fondative del convegno: quale rapporto esiste (se esiste) fra la letteratura o, più in generale, fra le discipline umanistiche e le imprese, e come entrambe potrebbero contribuire alla crescita reciproca.

Il rischio, con temi così ampi, era di non riuscire a svincolarsi da luoghi comuni e generalizzazioni; per cercare di limitarlo si è scelto quindi di calare la discussione in una realtà ben precisa, quella del territorio veneto, non soltanto e non principalmente per l'ovvia prossimità geografica. Il caso veneto, o il modello veneto, com'è stato chiamato, è stato a lungo oggetto di indagini per storici, sociologi ed economisti: le specificità di questa regione e della sua evoluzione lo hanno reso un *unicum* particolarmente affascinante

da studiare e approfondire, soprattutto da parte di chi ha tentato di distillarne una formula di sviluppo garantita.

La storia, come viene tipicamente raccontata, mette in scena un territorio povero e arretrato, soprattutto in confronto alle regioni del Nordovest, Piemonte e Lombardia; nonostante le avverse condizioni di partenza, nel secondo dopoguerra si assiste a un vero e proprio decollo industriale, una sorta di 'miracolo nel miracolo italiano' basato sulla naturale laboriosità della popolazione e sull'impianto diffusivo delle localizzazioni manifatturiere (secondo un fortunato slogan, 'una fabbrica per ogni campanile'). Proprio questa diffusione e pervasività nel territorio avrebbe consentito di salvaguardare gli equilibri sociali, integrando la manodopera di matrice agricola ma conservandone il radicamento alla terra.

Com'è ovvio, l'estrema sintesi della vulgata mette in luce solo determinati elementi, non errati in sé ma fuorvianti se privati della necessaria contestualizzazione. Senza aver la pretesa di riassumere, in poche righe, più di due secoli di storia, può essere utile sottolineare che il Veneto era senza dubbio una regione sottosviluppata e fronteggiava numerosi problemi endemici e una massiccia emigrazione (dovuta all'arretratezza del sistema agricolo, insufficiente a mantenere la popolazione; cf. Valussi 1961 e Migliorini 1962), al punto che nel dopoguerra il governo aveva pensato alla necessità di istituire un apposito ente statale per erogare aiuti, alla stregua della Cassa del Mezzogiorno - e in effetti la regione poté comunque beneficiare degli incentivi predisposti dalla legislazione sulle aree economicamente depresse del 1957 e del 1966. Tuttavia, sottolineano gli storici dell'economia, più che una povertà intrinseca alla regione pesò la debolezza della sua rete economico-politica, tanto che - a ben vedere - le condizioni del Veneto presentavano una curiosa miscela di arretratezza e innovazione (per lo più concentrata in alcune aree geografiche), non diversa da quella riscontrabile in altre regioni italiane che non facevano parte né del triangolo industriale né delle zone più arretrate del Meridione - la cosiddetta Terza Italia (cf. Bagnasco 1977). Segno, insomma, che non tutti gli elementi andavano a sfavore di questo territorio, anzi: uno estremamente favorevole può essere individuato nella omogeneità storica al suo interno, «che dalla Serenissima [...] transitò all'industrializzazione portandosi dietro il ricco patrimonio culturale delle attività protoindustriali sei-settecentesche, il cumulo di conoscenze tecniche di svariati settori produttivi, il 'saper fare' delle sue genti, la predisposizione ad una apertura internazionale dei suoi scambi» (Roverato 1996, 15). A questo proposito, vanno menzionate almeno due realtà dal grande impatto (economico e ambientale) che contribuiscono a ridimensionare la percezione di una regione priva di ogni segno di sviluppo: il polo laniero dell'alto vicentino, luogo storico dell'industrializzazione italiana dove prende forma il paternalismo industriale veneto, mosso dall'interesse strategico a essere ca-

pillarmente presenti sul territorio, e il porto industriale di Marghera, primo esempio nella nazione di zona industriale pianificata. Il consolidamento o la creazione ex novo di questi due poli diede il via a un processo di diffusione dell'imprenditorialità, a imitazione o a servizio delle grandi imprese ivi insediate: proprio quelle piccole o piccolissime imprese che hanno costituito l'ossatura del 'miracolo economico' degli anni Sessanta e Settanta, e che in maniera paradossale sono cresciute esponenzialmente durante la crisi economica degli anni Trenta (nell'opinione di alcuni studiosi, proprio per una vocazione forzata alla costituzione di nuove entità produttive, secondo la duplice logica del «crescere per non soccombere» e dell'«intraprendere per non rimanere disoccupati»; Roverato 1996, 23).

Da questo quadro, tutto sommato positivo, sarebbe logico aspettarsi una ripresa economica in linea con quella del boom nazionale, nell'immediato dopoguerra, mentre – com'è noto – bisognerà attendere all'incirca un decennio perché ciò accada. Le ragioni di questo ritardo, e in un certo senso dunque la reale specificità del Veneto, sono di natura sia storica sia economica: da un lato, non bisogna sottovalutare il peso degli ultimi atti della Seconda guerra mondiale, dal momento che Veneto e Friuli costituirono l'unica via di ritirata verso la Germania (cf. Brunetta 1984; Roverato 1996; Lando 2009). Per dirla con le parole di Ferdinando Milone, «tutta quanta la regione subì le più gravi distruzioni ed i maggiori danni economici dell'altra guerra [...] mentre la Lombardia ed il Piemonte compivano uno sforzo febbrile e, in verità, anche redditizio, per i rifornimenti dell'esercito» (Milone 1958, 345, citato in Lando 2009, 13). Dall'altro, la diffusione imprenditoriale successiva al primo conflitto mondiale era troppo recente per poter avere una sua solidità o per dar vita a dei centri, dei veri e propri distretti in grado di imporsi all'attenzione della politica regionale e nazionale (il primo documento sul tema, dal titolo *La depressione economica del Veneto*, venne redatto dal segretario regionale della Democrazia Cristiana Gavino Sabadin nel 1955: cf. Roverato 1996, 225-31).¹

L'assenza di un centro propulsore, così come la percezione condivisa di un'omogeneità di fondo (smentita da numerose subculture, talvolta inconsapevoli) e, da parte degli studiosi, la riflessione sulla validità di un'analisi basata sulla geografia regionale sono tutte caratteristiche che, curiosamente, sono condivise tanto dalla storia imprenditoriale del Veneto quanto da quella letteraria. Non sarà allora una pura coincidenza se la prima antologia d'autore di narrativa veneta, in cui i curatori Guido Piovene e Alberto Frasson cercano di

1 Documento oltremodo interessante, dal momento che in esso Sabadin insiste sulla laboriosità, sullo spirito d'iniziativa e sulla moderazione delle genti venete, quasi a garantire il buon impiego e motivare la richiesta di incentivi speciali per la regione: potrebbe trattarsi dell'archetipo da cui è discesa una certa narrazione dell'imprenditoria veneta tanto in voga tra politici e imprenditori stessi.

delineare i tratti comuni agli scrittori di questa regione, viene pubblicata nel 1973, ovvero a circa vent'anni dall'uscita della *Linea lombarda* di Luciano Anceschi (1952) e al termine del decennio di sviluppo 'ritardato' del Veneto (1960-70) rispetto al boom economico del Nordovest italiano: sembra quasi che questo sia il primo periodo in cui il Veneto si riconosce come regione, non più come ex-territorio della Serenissima, sciaguratamente dimidiato. Nella prefazione a *Narratori del Veneto*, dunque, pur avvertendo che «ogni scrittore è un cacciatore solitario delle proprio ombre» (Piovene, Frasson 1973, 10) Piovene individua una serie di caratteristiche ricorrenti, come ad esempio l'attenzione del tutto peculiare al paesaggio, trattato alla stregua di un vero e proprio personaggio - quando non addirittura di protagonista.² Relativamente ai temi del nostro volume, le suggestioni critiche più interessanti si concretizzano nel tentativo di connettere tali caratteristiche alla storia e all'evoluzione di un territorio. Così, ad esempio, Piovene riconduce l'assenza del 'Grande Libro' veneto alla predominanza di altre arti, più rispondenti al carattere eminentemente sociale della Serenissima:

C'è una sproporzione evidente tra i risultati massimi ottenuti con la parole e quelli ottenuti mediante le arti figurative, tra cui la pittura sovrasta. [...] Oltretutto nelle loro opere [dei grandi pittori, ndr], e nelle costruzioni in città e in campagna, il genio veneziano si esprime con le feste pubbliche, le cerimonie, i riti, tutto ciò che richiede un'arte di coreografia e di regia e muta in teatri le piazze. (Piovene, Frasson 1973, VI)

Non a caso, insomma, il più noto rappresentante della letteratura veneta dalle origini fino al XVIII secolo è Carlo Goldoni, autore di teatro e non di narrativa. La situazione cambia radicalmente con la caduta della Repubblica: l'entroterra, le province escono dal cono d'ombra in cui le aveva relegate Venezia, e la letteratura - proprio in assenza di un polo accentratore, che nemmeno la città universitaria di Padova è mai riuscita a diventare - sembra rinascere. Ma la Storia non si cancella, e gli autori riversano quindi nelle proprie opere il sentimento dominante della nostalgia e della consapevolezza di una perdita irrimediabile. Così dunque Piovene spiega l'interesse per lo scavo interiore, psicologico dei personaggi, privati di una società e di una politica forte in cui riconoscersi o a cui opporsi, che non hanno quasi altra scelta all'infuori del ripiegamento su se stessi:

² Concetto più volte ribadito dallo scrittore e critico veneto nelle sue opere, come il celeberrimo *Viaggio in Italia*: il paesaggio è «dovunque presente nel Veneto come una persona viva. [...] Nel Veneto anche il paesaggio è per metà natura e per metà quadro, vive e si guarda vivere, e si compiace di sé stesso» (Piovene 1993, 25-6).

Quando non si dissimula sotto le vecchie maschere del venetismo macchiettistico e aneddotico, la letteratura veneta è in prevalenza psicologica e metastorica, intenta a stanare le ombre dagli angoli delle coscienze, percorsa da spifferi freddi. Non è, nei suoi rappresentanti maggiori, una letteratura d'impegno sociale, o almeno non è questo il suo carattere maggiore. Essendo il Veneto una terra di grandissima civiltà, con le tombe alle spalle di due grandi imperi caduti (la Repubblica di Venezia e l'impero austroungarico), vi è forte in essa un senso di civiltà che si dissolve. Il suo pregio (anche sociale) è di seguire una sua strada, senza nessuna ansia servile d'intonarsi coi tempi. (Piovene, Frasson 1973, XVI)

La lettura di Piovene (che, va ribadito, non pretende di spiegare ogni fenomeno letterario in terra veneta) può essere sposata o, all'opposto, contraddetta: difficile, ad esempio, condividere l'interpretazione positiva del suo isolamento rispetto ad altre esperienze letterarie, italiane ed estere, visto esclusivamente come disattenzione alle mode passeggiere. Senza alcun dubbio, tuttavia, offre ancora oggi delle suggestioni di cui è difficile liberarsi e in cui sembra di poter riconoscere, ancora adesso, alcuni tratti tipicamente locali. Non si vuole affatto, con questo, avvallare derive né in direzione di un determinismo geografico né in quella, opposta, del volontarismo geografico; la definizione più significativa di Piovene riguardo alla situazione veneta investe perciò l'immaginario, ben più che i dati concreti e misurabili:

La loro terra per i veneti è una verità. Essa non ha nulla a che fare col sentimento nazionale, né per associazione, né per contrasto. È una verità in più, di natura diversa. [...] esiste nel cuore dei veneti una persuasione fantastica che la loro terra sia un mondo, un sentimento ammirativo e quasi un sogno di sé stessi che non ha l'eguale nelle altre regioni d'Italia [...] è una potente realtà della fantasia. (Piovene 1993, 23)

Di questa «potente realtà», nella narrativa degli ultimi decenni, sembra sia stata mostrata soltanto una parte, di certo la parte più lampante e invasiva. È quella stessa realtà del 'una fabbrica per ogni campanile' portata ai suoi estremi, fino a trasformarsi nel regno dei capannoni. E, come sostiene Marco Biraghi, il capannone è (o viene visto) come:

il prodotto (ultimo, estremo? difficile dirlo) di una cultura industriale, profondamente *artificiale*, e conseguentemente di un processo produttivo di cui il fattore dimensionale è soltanto uno degli aspetti, anche se in qualche modo ne è - al tempo stesso - l'emblema.

Il capannone segue con coerenza lineare, spietata, la logica dell'epoca di cui è il prodotto. Non è un'architettura nel senso pro-

prio del termine: è soltanto un contenitore il più possibile capace, vorace, la materializzazione di un'astrazione, di uno spazio 'idealmente' neutrale, assecondabile a qualsiasi utilizzo. È la costruzione *pronto uso*. È la forma stessa della forma di produzione che ospita e delle relazioni che questa determina.

Allorché - sotto le scosse del terremoto - crollano, i capannoni rivelano la loro vera natura: che è la massima lontananza dalle origini, la massima estraneità dalla capanna. A parte il nome, con quest'ultima essi mantengono un'unica caratteristica in comune (peraltro non trascurabile): l'assenza o la riduzione al minimo delle fondamenta. Per il resto, nessuna leggerezza, nessuna naturalità. (Biraghi 2012)

Simbolo dunque di una crescita innaturale, predatoria e priva di qualunque lungimiranza, il capannone - e i suoi abitanti: proprietari, lavoratori, cittadini costretti a subirne la presenza e gli scarichi - è al centro di molta letteratura degli ultimi tre decenni, che ha denunciato gli eccessi e gli scempi ambientali e sociali causati da imprenditori-speculatori senza scrupoli. La rappresentazione che ne risulta è durissima e pressoché unanime, quasi monolitica: le colpe di chi ha sfruttato, inquinato e distrutto in una manciata d'anni equilibri secolari sono tali da non lasciare margini per interpretazioni più concilianti.

Puntando lo sguardo sulla contemporaneità più prossima, è forse possibile intravedere un cambiamento di rotta rispetto a questa tendenza: alla letteratura di denuncia, o comunque fortemente critica, si vanno affiancando delle scritture più discrete, in cui la coscienza morale chiede di sospendere la condanna per guardare con interesse e vera *pietas* a una realtà complessa, molto più sfaccettata di quanto non sia più semplice ammettere (cf. Cinquegrani 2015). Ecco che allora alcuni autori - fra cui possiamo annoverare quelli coinvolti in questa indagine: Gianfranco Bettin, Romolo Bugaro, Emanuela Carbè, Francesco Targhetta e Paolo Zardi - nel rappresentare personaggi e situazioni lavorative introducono una *palette* di colori più ampia, più adatta a descriverne sfumature e incertezze. Il superamento di una certa figura stereotipata dell'imprenditore, la capacità di volgerla con uno sguardo ironico o empatico possono essere ricondotti, oltre che alla volontà di una maggiore caratterizzazione, anche a una sorta di adesione alla realtà: la crisi che ha caratterizzato l'ultimo decennio ha portato con sé una serie di eventi luttuosi dalla particolare frequenza in Veneto. Questo crudo dato racconta una tragedia che contribuisce a far emergere un'immagine drammaticamente reale, quotidiana e umana dell'imprenditore, che prima - in quanto unico colpevole - risultava più semplice stigmatizzare e appiattare sulla figura del 'magnaschei'. Il tentativo degli scrittori di restituire a questa categoria di personaggi una loro profondità,

con tutte le sfumature che essa comporta, non si risolve necessariamente in un'assoluzione o in una rinuncia a denunciare le storture di cui sono testimoni, al contrario. Casomai, l'aver accantonato una attribuzione manichea delle colpe e delle responsabilità potrebbe riflettere una nuova percezione: la coscienza di far parte di un sistema interconnesso – e non in senso strettamente informatico – in cui ogni scelta, ogni piccolo gesto è parte di un unico insieme ed è coinvolto in una serie di processi interdipendenti: nessuno può davvero proclamarsi estraneo, distante, innocente.

È proprio quella medesima coscienza, direi quasi ecosistemica, che sembra di poter vedere nell'attenzione di alcuni imprenditori a dare significato alle proprie opere, sia come prodotti, sia come imprese, sia come enti operanti in un territorio: non per semplice – ancorché meritoria – beneficenza o mecenatismo, come l'imprenditoria 'illuminata' era solita fare negli anni Ottanta e Novanta, ma per un più vivo senso di coinvolgimento e di interesse per la società tutta. Sarebbe difficile stabilire in termini universalmente validi se questa coscienza sia frutto di un cambiamento nella *Weltanschauung* comune, o se non sia un adattamento indotto dalle trasformazioni cui sono sottoposte le imprese, tra storyselling, Industria 4.0, IoT e Humanistic Management; tuttavia, è innegabile che essa sia presente nella visione e nelle scelte di molti imprenditori. Fra questi vanno indubbiamente inclusi Alberto Baban, Francesco Celante, Emanuela Lucchini e Carlo Urbinati, che hanno aderito con entusiasmo alla realizzazione del convegno e contribuito, in seconda battuta, a questo volume. Le loro voci si alternano a quelle di Gianfranco Bettin, Romolo Bugaro, Emmanuela Carbè, Francesco Targhetta e Paolo Zardi, raccontando punti di vista ed esperienze legate alla compenetrazione fra letteratura e imprese, con un focus particolare sulla regione in cui operano e che meglio conoscono.

Bibliografia

- Aneschi, Luciano (a cura di) (1952). *Linea lombarda. Sei poeti*. Varese: Magenta.
- Bagnasco, Arnaldo (1977). *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*. Bologna: il Mulino.
- Biraghi, Marco (2012). «Dalla capanna al capannone». *Doppiozero*, 31 maggio, URL <https://www.doppiozero.com/materiali/fuori-busta/dalla-capanna-al-capannone> (2019-01-27).
- Brunetta, Ernesto (1984). *Il governo del CLN nel Veneto*. Vicenza: Neri Pozza.
- Cinquegrani, Alessandro (2015). «Mitologia della crisi. Recensione a Effetto domino di Romolo Bugaro». *L'indice dei libri del mese*, 19 dicembre. URL <https://www.lindiceonline.com/letture/narrativa-italiana/romolo-bugaro-effetto-domino/> (2019-01-20).
- Lando, Fabio (2009). *La geografia dell'industrializzazione nel secondo dopoguerra. La situazione nazionale e il caso veneto-friulano*. Assago: CEDAM.

- Migliorini, Elio (1962). *Veneto*. Torino: UTET. Collezione *Le regioni d'Italia* fondata da Roberto Almagia e diretta da Elio Migliorini.
- Milone, Ferdinando (1958). *Le tre Venezie*. Vol. 3 di *L'Italia nell'economia delle sue regioni*. Torino: Edizioni Scientifiche Einaudi.
- Piovene, Guido (1993). *Viaggio in Italia*. Milano: Baldini&Castoldi.
- Piovene, Guido; Frasson, Alberto (1973). *Narratori del Veneto*. Milano: Mursia.
- Roverato, Giorgio (1996). *L'industria nel Veneto. Storia economica di un caso regionale*. Padova: Esedra.
- Valussi, Giorgio (1961). *Friuli Venezia Giulia*. Torino: UTET. Collezione *Le regioni d'Italia* fondata da Roberto Almagia e diretta da Elio Migliorini.

Voci di imprenditori e scrittori

Alberto Baban

Fondatore di Tapi Spa, gruppo all'avanguardia nella produzione industriale di tappi sintetici, Baban (Venezia, 1966) ha ricoperto numerosi incarichi a livello locale e nazionale nel sistema Confindustria; attualmente è presidente di VeNetWork Spa, società che riunisce circa cinquanta imprenditori veneti. È membro dell'Innovation Board dell'Università Ca' Foscari di Venezia e del Comitato scientifico di *Trieste Next – Festival della ricerca scientifica*; collabora inoltre a «Corriere Innovazione».

VERONICA TABAGLIO È possibile trovare un punto di contatto tra mondo umanistico e mondo imprenditoriale? Se sì, per quale ragione sta emergendo negli ultimi anni?

ALBERTO BABAN Innanzitutto, è necessario secondo me tenere sempre in considerazione il fatto che quando parliamo di mondo imprenditoriale ci riferiamo a due realtà, ovviamente connesse tra loro ma distinte: quella interna al sistema impresa e quella esterna del mercato. Entrambe hanno vissuto una forte evoluzione nel passato recente, e credo sia stata proprio questa la spinta per riallacciarsi al mondo umanistico, che ricopre un ruolo chiave all'interno del capitale sociale dell'impresa, per non parlare della sua importanza in tutto ciò che riguarda le relazioni all'esterno. La connessione più immediata è stata con le materie sociologiche, ma si sta ora allargando anche ad altre aree. Le logiche evolutive del mercato, infatti, possono dare vita a diversi modelli economici, perfettamente quantificabili ed esprimibili tramite numeri e misurazioni; proprio per questo, tuttavia, si avverte sempre più la necessità di dare spazio a chi può comprendere quali siano, fra i molti possibili, i sistemi più funzionali per la parte sociale all'interno dell'impresa e ovviamente anche all'interno di quel mondo più vasto che è la logica di mercato. Sono convinto infatti che il capitale economico abbia la sua massima espressione quando riesce ad acconten-

tare e soddisfare il capitale sociale. E mi pare ovvio che questa realizzazione ha un'attinenza specifica con chi studia discipline umanistiche.

VT In base alla sua esperienza, come si concretizza questo duplice compito, all'interno e all'esterno dell'impresa?

AB Per quanto riguarda il versante interno, sono costretto a ricorrere a un termine anglosassone molto di moda, ovvero il *welfare*; volendo dare una definizione, non è altro, a mio parere, che l'interesse nel costruire benessere e rapporti equi dentro il sistema impresa. Non che questo argomento non sia mai stato affrontato prima: gli scontri che hanno caratterizzato il mondo del lavoro negli anni Settanta vertevano in parte su questo, sulle condizioni dei dipendenti, e non di rado arrivavano a esiti violenti. La situazione odierna è completamente differente: mi pare di vedere che l'opposizione tra datori di lavoro e lavoratori sia caduta, proprio per l'interesse dei datori stessi a realizzare spazi lavorativi in cui vigono l'integrazione e la collaborazione, e tutto ciò che in sostanza può riguardare il benessere nel sistema impresa. Tutto questo è possibile solo mettendo al centro la persona, intesa non semplicemente come individuo singolo ma come parte integrante di una comunità, di un sistema complesso come quello dell'impresa. Ecco, è questo il paradigma evolutivo che ho visto in atto negli ultimi vent'anni, ovvero nell'intervallo di tempo in cui si sviluppa il mio percorso imprenditoriale, e la differenza rispetto al passato è - come forse è logico aspettarsi - molto evidente nei giovani. Quando si approcciano al mondo del lavoro, ovviamente tengono in debito conto gli aspetti economici, che sono l'elemento di misurazione più immediato, ma al momento della scelta pesa molto anche la valutazione sul contesto, l'apprezzamento per un determinato ambiente di lavoro piuttosto di un altro. Questa è proprio la mia esperienza diretta: è compito dell'imprenditore, dunque, sforzarsi di creare degli ambienti che siano confortevoli, che testimonino il rispetto della persona e ne favoriscano l'attività lavorativa. Investire così le proprie energie e i propri mezzi non è perciò uno spreco o un capriccio, ma una necessità, e una necessità conveniente per l'imprenditore stesso, che può allora contare su persone fortemente motivate: la centralità della persona diventa in realtà un beneficio per la produttività aziendale. Guardando al versante esterno, il termine chiave (anche questo abbastanza recente) è sostenibilità, che si esplica innanzitutto sia come attenzione verso il consumatore sia come attenzione del consumatore nei riguardi dei processi, dei prodotti e dell'ambiente. Anche questo è il segno di un cambiamento sociale, una nuova forma di sensibilità di questo momento stori-

co; se proprio non è possibile parlare di assoluta novità, di certo questo tipo di attenzione non è stato una costante degli ultimi quaranta, cinquant'anni, mentre ora è un elemento (di certo, non strettamente economico) da cui non si può prescindere.

VT In quest'ottica, è possibile, secondo Lei, individuare delle specificità che contraddistinguano le imprese venete?

AB Assolutamente sì, ne sono certo. Perfino per quanto riguarda il modello economico più diffuso nella regione più prossima, l'Emilia-Romagna, ovvero il cooperativismo, possiamo notare con facilità che in Veneto è stato seguito un percorso differente, diverso anche dal modello toscano. Storicamente parlando, la nostra è una regione povera, che rispetto ad altre zone d'Italia ha reagito al boom economico del Dopoguerra - forse l'unico vero boom della nostra nazione - con un certo ritardo. Sono tutti elementi che secondo me aiutano a capire perché qui si sia costruito un atteggiamento, un'attitudine nei confronti del lavoro e degli ambienti lavorativi diversa rispetto ad altre zone. Trovo molto peculiare, ad esempio, quanto da noi conti l'aspetto reputazionale, ed è interessante perché ha due esiti completamente opposti: sul piano più tragico, questo ha fatto sì che il Veneto sia stata la regione con il più alto tasso di suicidi a causa della crisi economica, vissuta come una sconfitta e una vergogna personale. D'altro canto, quello stesso orgoglio, nella medesima situazione di crisi, ha scatenato anche delle reazioni totalmente diverse: il fatto di aver conquistato un proprio ruolo attraverso un'espressione imprenditoriale, economica, e l'averlo perso (o il rischiare di perderlo) per cause esterne ha fatto reagire questa parte d'Italia in maniera più forte rispetto ad altre, proprio per una questione di reputazione. Questo è, secondo me, uno degli elementi più tipici del Nordest, che non si ritrova declinato allo stesso modo in Lombardia o in Piemonte, le culle dell'industrializzazione italiana. Ovviamente, siamo parte di uno stesso Stato e di uno stesso sistema, per cui è facile trovare anche correlazioni e affinità; soprattutto negli ultimi anni, però, sta emergendo una sostanziale differenza tra Est e Ovest, almeno altrettanto sostanziale che fra Sud e Nord, e sarebbe interessante approfondirne le particolarità.

VT Quali prospettive future immagina, in particolar modo in relazione a queste specificità?

AB Bisogna dire che la diversità quasi sociologica di cui ho parlato finora si è rivelata un atout, ma in questa limitata circostanza: possiamo dire che la crisi dell'ultimo decennio ha fatto risaltare la flessibilità e la capacità di reazione delle nostre imprese, soprattutto delle PMI, che proprio per le loro caratte-

ristiche hanno saputo adattarsi meglio e più in fretta ai cambiamenti del mercato; è il cosiddetto modello agile, che ben si presta alla struttura delle nostre PMI. Non è detto, però, che questo si riveli sempre e in ogni congiuntura un punto di forza. Nel prossimo futuro, a mio parere, il peso dei contesti micro-economici, localistici non conterà molto rispetto alle forme di reazione dei macro-continenti, ovvero delle grandi aree di interesse economico, come l'Asia, con la Cina a capo, e gli Stati Uniti, o per meglio dire l'area-dollaro (comprensiva del Sudamerica). Diventa quindi fondamentale chiedersi quale sarà la nostra forma di reazione e capire quanto siamo preparati alle diverse situazioni che si presenteranno. Proprio in questi giorni si sta affrontando un tema caldo: mi riferisco alla discussione in corso sulla Via della seta e sulle possibili ricadute che potrebbe comportare un'adesione a questo nuovo modello economico. Impossibile, per ora, esprimere qualcosa di più che delle ipotesi, ma sicuramente assisteremo a un'ulteriore evoluzione del nostro sistema.

Gianfranco Bettin

Saggista e narratore, Bettin (Marghera, 1955) ha insegnato e lavorato a lungo nel campo della ricerca sociale. Collabora a diversi quotidiani e riviste, tra cui *Il manifesto*, i giornali locali del gruppo Repubblica-Espresso, il mensile *Lo Straniero*, *Micromega*. Ha pubblicato romanzi, tra i quali *Qualcosa che brucia* (Garzanti, 1981), *Sarajevo Maybe* (Feltrinelli, 1994) e *Nemmeno il destino* (Feltrinelli, 1997) e alcuni volumi di saggi.

VERONICA TABAGLIO Spesso, nei romanzi e nei racconti contemporanei, si può notare con una certa facilità che la raffigurazione dell'imprenditore è piuttosto monocorde, quasi sempre a tinte fortemente negative: quali ritiene siano le ragioni sulla base della sua esperienza di autore e di lettore? Come si spiega la distanza fra questo genere di rappresentazione e la percezione quotidiana delle persone, su cui agisce ancora con forza il mito dell'imprenditore come *self-made man*? Ritiene che esista una sorta di distanza antropologica tra scrittore e imprenditore?

GIANFRANCO BETTIN In genere le arti, la letteratura compresa, tendono ad avere uno sguardo critico su chi riveste una posizione sociale forte, di potere, politico o economico che sia. Forse per questo descrivono più spesso gli imprenditori - o altre figure forti - a tinte negative. Non direi, quindi, che si tratti di un apriori, né di una scelta scontata. Come sempre fa l'arte, viene esplorata l'altra faccia di una vulgata che, in genere, subisce appunto il mito o il fascino, la leggenda, del cosiddetto *self-*

made man, ma anche di chi non lo è affatto (per eredità ricevuta o cooptazione ottenuta). Lo scrittore non subisce questo fascino o mito, o almeno non nella sua attività e nei suoi prodotti artistici, e dunque può mettere in campo una diversa e maggiore visione critica di ciò che descrive e racconta. Non credo ci sia una 'distanza antropologica' tra scrittore e imprenditore, non più di quanto ci sia tra scrittore - e artista - e qualunque altra persona che non lo sia.

VT Molti imprenditori italiani invocano la necessità di un nuovo Rinascimento, inteso come una rinnovata prossimità e reciproca influenza di arte, cultura e industria. Ritiene possibile un vero scambio fra questi settori? Se sì, in quali forme si potrebbe concretizzare, pensando nello specifico alla letteratura? Come vincere le rispettive resistenze e i pregiudizi vicendevoli (l'inutilità della letteratura da un lato, la grettezza dell'impresa dall'altro)? Ad esempio, quali strumenti o conoscenze può mettere a disposizione il mondo letterario o più in generale umanistico per fronteggiare le sfide del futuro in impresa e nella società, come l'intelligenza artificiale e la cosiddetta industria 4.0? Queste tecnologie saranno davvero l'occasione per rimettere al centro l'individuo o, al contrario, lo isoleranno sempre più, rendendolo sempre più vulnerabile?

GB Lo scambio esiste ed è spesso intenso e crescente. Avviene nell'intreccio concreto delle dimensioni o, più spesso, nella rispettiva consapevolezza dell'importanza degli altri settori. Quanto alla letteratura in particolare, dovrebbe da un lato liberarsi di un'anacronistica pretesa di superiorità sull'industria e sulle altre arti, pur valorizzando il proprio specifico, e dall'altro mettere a disposizione la propria capacità narrativa e stilistica, cioè la propria forza evocativa e illustrativa delle storie, delle vicende e dei caratteri, e la propria qualità formale, cioè il potere di dire le cose nel modo più efficace in un dato contesto utilizzando il linguaggio delle parole, cioè il più umano dei linguaggi. È una qualità straordinaria e insostituibile, quando è autentica e varrà anche nel confronto con l'industria 4.0 e l'intelligenza artificiale (ne abbiamo scritto con Marco Paolini nel romanzo e nello spettacolo teatrale *Le avventure di Numero Primo*) e sarà lo strumento principale proprio per non isolare la persona, l'individuo, conservandolo al centro della vicenda storica.

Romolo Bugaro

Avvocato e scrittore, Bugaro (Padova, 1961) pubblica nel 1998 il suo primo romanzo, *La buona e brava gente della nazione*, e nello stesso anno è finalista del Premio Campiello. Nel 2000 passa con la casa editrice Rizzoli, per i cui tipi escono i romanzi *Il venditore di libri usati di fantascienza* (2000), *Dalla parte del fuoco* (2003) e *Il labirinto delle passioni perdute* (2006). Con quest'ultima opera viene selezionato per la seconda volta tra i finalisti del premio Campiello, nel 2007. Più recentemente, ha pubblicato *Ragazze del Nordest* (Marsilio 2010) ed *Effetto domino* (Einaudi 2015).

VERONICA TABAGLIO Spesso, nei romanzi e nei racconti contemporanei, si può notare con una certa facilità che la raffigurazione dell'imprenditore è piuttosto monocorde, quasi sempre a tinte fortemente negative: quali ritiene siano le ragioni sulla base della sua esperienza di autore e di lettore? Come si spiega la distanza fra questo genere di rappresentazione e la percezione quotidiana delle persone, su cui agisce ancora con forza il mito dell'imprenditore come *self-made man*? Ritiene che esista una sorta di distanza antropologica tra scrittore e imprenditore?

ROMOLO BUGARO Sono d'accordo, la raffigurazione dell'imprenditore è spesso piuttosto monocorde e negativa, e credo che le ragioni di questo siano principalmente due. Da una parte c'è una sorta di 'avversione ideologica' nei confronti della figura dell'uomo di impresa, che viene visto (non sempre senza qualche valida ragione) come uno speculatore privo di qualsiasi coscienza sociale e/o come un 'divoratore' senza alcun interesse al di fuori del denaro. Inoltre c'è, credo, una visione molto schematica e giornalistica di questi uomini. Sono diversi i romanzi che ho letto dove l'imprenditore era raccontato sulla base di stereotipi e semplificazioni a volte addirittura scoraggianti. Si capiva al volo che l'autore non aveva mai avuto a che fare con questa categoria di persone. Viceversa gli imprenditori sono semplicemente uomini, con luci e ombre, e come tali vanno raccontati. Detto questo, credo che una certa distanza antropologica fra scrittore e imprenditore effettivamente ci sia. Personalmente sono certo al cento per cento che il costruttore sul quale ho modellato il protagonista del mio ultimo romanzo non leggerà mai il libro, semplicemente perché la lettura di un libro è del tutto inimmaginabile per lui.

VT Molti imprenditori italiani invocano la necessità di un nuovo Rinascimento, inteso come una rinnovata prossimità e reciproca influenza di arte, cultura e industria. Ritiene possibile un vero scambio fra questi settori? Se sì, in quali forme si potrebbe concretizzare, pensando nello specifico alla letteratura? Come

vincere le rispettive resistenze e i pregiudizi vicendevoli (l' inutilità della letteratura da un lato, la grettezza dell'impresa dall'altro)? Ad esempio, quali strumenti o conoscenze può mettere a disposizione il mondo letterario o più in generale umanistico per fronteggiare le sfide del futuro in impresa e nella società, come l'intelligenza artificiale e la cosiddetta industria 4.0? Queste tecnologie saranno davvero l'occasione per rimettere al centro l'individuo o, al contrario, lo isoleranno sempre più, rendendolo sempre più vulnerabile?

RB Si tratta di una domanda terribilmente complessa. In estrema sintesi, credo che la letteratura potrebbe e dovrebbe andare incontro al presente con il massimo coraggio possibile, accettando la sfida di aprirsi verso territori fin qui abbastanza ignorati. Perché così pochi romanzi sui responsabili degli uffici crediti delle banche, sui direttori del personale delle aziende, sugli agenti della riscossione di Equitalia, sui curatori fallimentari, uomini e donne che ogni giorno incontrano e vivono la realtà profonda, a volte terribile del paese? Credo che una maggiore 'presa' sulla vita concreta delle persone, senza ovviamente rinunciare al grande compito di mostrare il lato meno visibile o addirittura invisibile cose, sarebbe preziosa.

Emmanuela Carbé

Dottoressa di ricerca in Filologia moderna, Carbé (Verona, 1983) ha vinto il premio Campiello giovani nel 2002. Il suo primo romanzo, *Mio salmone domestico*, viene pubblicato da Laterza nel 2013, ed è finalista al premio Bergamo; a esso segue *L'unico viaggio che ho fatto* (minimum fax 2017). Inoltre, ha partecipato alle antologie *L'età della febbre* (minimum fax 2015), *Ma il mondo, non era di tutti?* (marcos y marcos 2016), *Con gli occhi aperti* (exorma 2016) e *Princesa e altre regine* (Giunti 2018). Fa parte della giuria del Premio Settembrini e della giuria di selezione del Campiello Giovani.

VERONICA TABAGLIO Spesso, nei romanzi e nei racconti contemporanei, si può notare con una certa facilità che la raffigurazione dell'imprenditore è piuttosto monocorde, quasi sempre a tinte fortemente negative: quali ritiene siano le ragioni sulla base della sua esperienza di autore e di lettore? Come si spiega la distanza fra questo genere di rappresentazione e la percezione quotidiana delle persone, su cui agisce ancora con forza il mito dell'imprenditore come *self-made man*? Ritiene che esista una sorta di distanza antropologica tra scrittore e imprenditore?

EMMANUELA CARBÉ Queste domande sono complesse perché implicano livelli profondi di conoscenza (anche storica) del problema, io non sono certa di avere strumenti adeguati per rispon-

derti. Sarebbe troppo facile, e forse non appropriato, ricordare il caso novecentesco di Adriano Olivetti, che prese con sé intellettuali come Sinisgalli, Fortini, Volponi, Ottieri. Troppo facile perché il 'sistema Olivetti' è un caso speciale, e più in generale il momento storico a cui si fa riferimento non è paragonabile alla situazione politica, economica e culturale di oggi. Mi pare che un grave problema di questi anni sia la nostra impreparazione alla complessità, cioè la nostra incapacità di saper leggere i testi (nella più larga accezione dell'atto); la debolezza riguarda, con gli esiti gravi che stiamo vedendo, anche le classi dirigenti, quelle che dovrebbero essere preparate a dare risposte complesse a problemi difficili; riguarda certo gli imprenditori, e anche gli scrittori e gli intellettuali. Può anche esistere, e io credo che in una certa misura esista, una distanza antropologica tra scrittore e imprenditore, ma se fosse così non mi parrebbe un problema: un problema è semmai la non capacità di vedere nella differenza un'opportunità (anche di sconto). È quando ci si riconosce come diversi che si possono scrutare le reciproche contraddizioni, ma questo andrebbe fatto con intelligenza, cioè senza semplificazioni e pregiudizi. Se tu mi dici che nella produzione letteraria contemporanea la raffigurazione dell'imprenditore è monocorde, immagino che questo confronto non ci sia. Parlavo prima di riconoscimento, aggiungo che sento un altro problema rispetto alle domande che mi poni: io oggi non riesco nemmeno a visualizzare la 'classe' degli imprenditori; conosco anche personalmente situazioni diversissime, ma ho idee piuttosto vaghe. A dire il vero fatico anche a circoscrivere una 'classe', una categoria di scrittori. Vedo molte persone che pubblicano libri e vengono immesse in un ingranaggio difficile in cui si è costretti a *performare* per stare a galla, a produrre una cosa dietro l'altra e autopubblicizzare ossessivamente la propria merce.

VT Molti imprenditori italiani invocano la necessità di un nuovo Rinascimento, inteso come una rinnovata prossimità e reciproca influenza di arte, cultura e industria. Ritiene possibile un vero scambio fra questi settori? Se sì, in quali forme si potrebbe concretizzare, pensando nello specifico alla letteratura? Come vincere le rispettive resistenze e i pregiudizi vicendevoli (l'inutilità della letteratura da un lato, la grettezza dell'impresa dall'altro)? Ad esempio, quali strumenti o conoscenze può mettere a disposizione il mondo letterario o più in generale umanistico per fronteggiare le sfide del futuro in impresa e nella società, come l'intelligenza artificiale e la cosiddetta industria 4.0? Queste tecnologie saranno davvero l'occasione per rimettere al centro l'individuo o, al contrario, lo isoleranno sempre più, rendendolo sempre più vulnerabile?

EC Nel 1949 il gesuita Roberto Busa si rivolse all'allora direttore della IBM, Thomas Watson, per cercare un aiuto tecnologico nella sua opera di lemmatizzazione dei testi di San Tommaso d'Aquino. Iniziò un'avventura di decenni, che oltre a esiti metodologici fondamentali vide nel 1980 la pubblicazione dei cinquantasei volumi dell'*Index Thomisticus*, poi stampato su nastri magnetici, poi memorizzato su cd-rom, dal 2005 fruibile sul web. Mi piace ricordarlo come esempio positivo di collaborazione tra diversi settori, e anche per dire che uno scambio non solo è possibile ma in molti casi già in atto, pur con imperfezioni e talvolta eccessi, dovuti anche alle richieste di mercato (in campo accademico, soprattutto internazionale ma non solo, vengono premiati sempre di più i progetti umanistici che includono almeno una 'spruzzatina' di digitale, e io trovo che questo sia un approccio sbagliato e pericoloso). Sullo scambio reciproco di competenze io mi sento molto fortunata, lavoro all'università di Siena per un progetto che prevede la collaborazione del dipartimento di Filologia e critica con un'azienda informatica nata come start-up dell'università e che proprio in questi giorni ha inaugurato un laboratorio di intelligenza artificiale nel dipartimento di ingegneria. Solo per fare un esempio, in questo laboratorio ho conosciuto un dottorando che sta lavorando a un progetto di machine learning basato su testi danteschi. È naturale che in un contesto del genere ci sia dialogo, e che questo sia fruttuoso sia da un lato che dall'altro. Io ho l'impressione che sull'intelligenza artificiale la maggior parte di noi non sappia proprio niente, e lo dimostrano moltissimi articoli che leggo sui giornali, pieni di errori e imprecisioni. Tendenzialmente non temo le nuove tecnologie. Ma anche se fossero pericolose, finché non sappiamo di cosa stiamo parlando non possiamo nemmeno chiederci se dobbiamo averne paura. Il primo passo è conoscere, cercare di capire e di far capire: già questo sarebbe molto per mantenere al centro l'individuo.

Francesco Celante

Celante (Chiarano, 1941) è presidente e fondatore di Rotas Spa, impresa attiva da più di cinquant'anni e leader nella produzione di etichette adesive, in particolare per il mondo del vino, della farmaceutica e della cosmesi.

VERONICA TABAGLIO Sfera umanistica e sfera imprenditoriale sono spesso considerate agli antipodi, due aree opposte e prive di connessioni, soprattutto per quanto riguarda certi ambiti produttivi. È davvero così?

FRANCESCO CELANTE Non sono affatto d'accordo. Credo che solo limitandosi alla superficie possano apparire due mondi completamente diversi, di cui uno è rivolto alla mente e l'altro invece è rivolto al portafoglio. In realtà, non possiamo davvero tenerli separati, perché il portafoglio non è certo un elemento autonomo, ma - all'opposto - è comandato dalla mente. Sono convinto che, al netto della superficialità e dell'apparenza che sembrano dominare oggi nel mondo della socializzazione iperconnessa, si senta sempre più la necessità di riaffermare dei valori o, per dirla in altri termini, la necessità di dare un significato a ciò che si consuma.

In quest'ottica possiamo individuare le tre parole d'ordine di questo nostro tempo, tutte e tre ugualmente importanti e collegate tra loro: etica, green e social.

Pertanto, pensare al mondo produttivo manifatturiero senza tener conto del mondo letterario, o per meglio dire del pensiero letterario, mi sembra assolutamente fuori luogo e quasi sbagliato. La descrizione della vita che la letteratura presenta è una forma della comunicazione, forse la più pura, quella che ha creato il mondo sociale, quello delle relazioni, e che dura nel tempo. A confronto, il mondo produttivo, l'impresa, è troppo volatile, mentre il pensiero letterario forte dura molto di più dei prodotti. Basti dire, ad esempio, che quando noi abbiamo iniziato la nostra attività, a cavallo tra gli anni Sessanta e Settanta, il solo punto di riferimento per la tecnologia informatica era l'IBM, che subì nel 1992 un crollo incredibile, impensabile fino a poco tempo prima. Poi è stata la volta di Nokia, anch'essa sparita dopo una (relativamente) breve supremazia. Ora stiamo assistendo, forse, a un altro sorpasso, con Huawei che afferma: 'Apple ha già fatto il suo tempo'.

Gli intervalli nell'avvicendamento sono sempre più brevi, i potenziali consumatori aumentano esponenzialmente di anno in anno (tre miliardi negli ultimi trent'anni, se non erro): i cambiamenti in atto sono enormi, non possiamo gestirli da soli. Ci occorre pensare, riflettere e la letteratura ci aiuta a liberare la mente dal contingente.

VT Dunque, è proprio in questo ambito che possiamo individuare il ruolo della sfera umanistica?

FC Interpretare, ma anche immaginare il futuro spetta a chi fa della fantasia una parte del suo mestiere. In fin dei conti è sempre stato così, anche più di duemila anni fa.

Su certi temi un racconto di Asimov ci può insegnare molto più di mille trattati o pubblicazioni scientifiche, e con un'efficacia molto maggiore. Il primo ad arrivare sulla luna è stato il Barone di Münchhausen, e guardando più indietro ancora molti con-

cetti elaborati nell'antichità vengono ora riscoperti e ritornano in discipline scientifiche come la fisica quantistica. Se una stolta guerra non avesse distrutto la biblioteca di Alessandria, vedremmo riemergere molto di più del pensiero greco e della cultura araba. E c'è un altro elemento da tenere bene a mente: la scienza e la tecnologia, se non riescono a essere flessibili, rischiano di diventare inutili. Faccio un esempio, a livello molto intuitivo: una meridiana che funziona perfettamente a Bolzano, su una determinata facciata e con una determinata angolazione, non potrà essere replicata a Palermo alle stesse identiche condizioni, perché ci sono delle micro-variazioni (nell'inclinazione e nella distanza della Terra dal Sole, ad esempio), che per quanto infinitesimali fanno sì che una copia esatta sia una copia non perfettamente funzionante, e perciò poco utilizzabile. I computer non possono fare altro che replicare copie esatte: è il cervello umano, è quel mondo del pensiero di cui parlavo prima che può ampliare l'orizzonte e includere le variazioni non previste dalle macchine. Il computer non creerà mai niente, non eguaglierà mai il pensiero umano, replicherà sempre. Tantissime scoperte sono nate dal pensiero laterale, da errori interpretati in modo creativo: lo stesso Cristoforo Colombo, in fondo, è arrivato in America per errore, cercando la Cina.

VT Quanto è importante, allora, la flessibilità, la capacità di adattarsi?

FC Oggi più che mai, è fondamentale; e credo che da questo punto di vista le imprese venete abbiano una marcia in più. La nostra è da sempre una terra di frontiera, soggetta al passaggio di popoli che periodicamente ne hanno fatto un campo di macerie, così come è successo e succede in tutte le aree frontaliere dove i popoli confinanti, spinti dalla necessità o per desiderio di potere, provano a sopraffare con la forza. L'impero romano ha avuto successo quando ha integrato e fatto beneficiare i territori conquistati. Nel Veneto, perciò, a mio modo di vedere, questo ha fatto sì che la popolazione locale abbia sviluppato quegli aspetti del carattere che invitano alla prudenza, ma anche alla tolleranza e alla duttilità. Rifugiarsi al sicuro, in mare, è stato possibile solo per la creatività dei veneziani, altri hanno dovuto imparare a scendere a patti con chiunque arrivasse. Anche questo, in fondo, vuol dire saper gestire il cambiamento, perché anche un'invasione o l'annessione all'impero austro-ungarico sono dei cambiamenti e non è detto che non si possa imparare a trarne beneficio. Storicamente parlando, poi, la nostra non è mai stata una terra ricca, o quantomeno non si può dire che fosse caratterizzata da un benessere diffuso; un crudo dato di fatto che ha spinto moltissimi a emigrare in cerca di con-

dizioni di vita migliori, come testimoniano le grandi comunità in Brasile e in Argentina che ancora oggi parlano il 'taliàn', un dialetto veneto ibridato.

Questi due elementi, la flessibilità e la disponibilità al sacrificio in prima persona, hanno regalato al Veneto una grinta che è stata alla base della sua enorme crescita negli ultimi decenni, creando il Nord-Est, cioè uno dei territori più industrializzati d'Europa. Quel benessere diffuso che prima mancava è stato raggiunto, e forse fin troppo: non che sia negativo in sé, sia chiaro, ma la sazietà non è la condizione più adatta a chi voglia sempre rimettersi in gioco. Purtroppo, temo che ci aspettino tempi in cui la situazione sarà ben diversa. Nuove sfide ci attendono, e le più impegnative degli ultimi decenni. La flessibilità tornerà molto d'attualità.

VT Dal momento che le prospettive per il futuro non sono rosee, quale sarà il modo migliore per affrontare le difficoltà?

FC Difficile indicare quale possa essere il migliore; quello a cui stiamo assistendo oggi, com'era anche facile da prevedere, è la classica reazione di difesa: tenere tutto per sé, escludere chiunque altro voglia entrare a far parte del proprio circuito. Ma non può che essere una reazione momentanea, perché come dice un vecchio adagio africano 'se vuoi andar veloce vai da solo, ma se vuoi andar lontano devi andare insieme agli altri'. Anche in questo, io ci vedo una possibilità di ritornare a quello che ho chiamato il mondo delle relazioni, soprattutto per quanto riguarda il ruolo delle imprese. Si deve riscoprire il valore sociale dell'impresa. Un valore di arricchimento del territorio, non di utilizzo. Di recente, per esempio, abbiamo assunto due degli extracomunitari ospitati presso le caserme della zona; da solo non è un gesto che risolva la situazione, ma se ogni imprenditore ne assumesse uno, avremmo già vuotato le caserme. Purtroppo è ancora molto forte il pensiero, assolutamente impraticabile nella realtà, di espellerli dal Paese; cambiando la prospettiva, è facile comprendere che in questo modo possiamo integrare delle persone nella nostra comunità, rendendole così delle risorse e non dei problemi: perché non è certo un mistero che, se private della possibilità di lavorare legalmente, cercheranno altre occupazioni, irregolari e potenzialmente pericolose per la società. Ecco, di sicuro non è l'unico, ma questo è un modo concreto e secondo me lungimirante di affrontare le sfide di oggi e di domani: le imprese, insomma, devono diventare social per stimolare la reattività e la creatività e per far questo devono essere un esempio di valori. Una squadra compatta e ben motivata saprà superare meglio le incertezze del futuro.

Emanuela Lucchini

Lucchini (Verona, 1965) è presidente di ICI Caldaie dal 1992, impresa che progetta e sviluppa, in sinergia con partner strategici, tecnologie e servizi per l'energia. È leader in Italia e in Europa nella produzione di caldaie in ambito residenziale e industriale.

VERONICA TABAGLIO Dalla prospettiva di chi, come Lei, ha seguito un percorso di studi prettamente umanistico, come descriverebbe l'impatto con la realtà industriale? È stato, per Lei, un punto di rottura con le Sue esperienze precedenti o ha trovato un filo rosso che le armonizzasse?

EMANUELA LUCCHINI Indubbiamente la seconda. Mi rendo conto che a un estraneo potrebbe sembrare strano che una persona che ha imparato a ragionare sul significato della vita, dell'esistenza e dell'universo mondo possa rimanere colpita, anzi, possa entusiasinarsi nella gestione di un'industria metalmeccanica, concreta al massimo grado, dove ci si occupa di lavorare il ferro, costruire delle macchine e delle tecnologie finalizzate a riscaldare ambienti, domestici o industriali. Non è un settore, come ad esempio quello alimentare, in cui è più facile e più immediato immaginare un collegamento con l'ambito letterario: i nostri prodotti non rientrano fra quelli che vanno a toccare le corde dell'animo umano. Nonostante questa apparente distanza, al mio primo ingresso in fabbrica mi sono immediatamente appassionata a questo lavoro perché vi riconosco un sostrato comune, che è quello della ricerca, del tentativo di superare i propri limiti. Non a caso, fra le primissime cose che ho fatto in azienda, appena arrivata, è stato proprio l'interrogarmi sul senso e sull'evoluzione futura della caldaia: da lì è partita l'idea di fondare un centro ricerche, in anni in cui non era così scontato che una fabbrica come la nostra se ne dotasse. Oggi, il centro si è ampliato e ha degli importanti collegamenti con i principali centri di ricerca di tutta Europa, anche grazie al tramite dei tanti progetti europei cui aderiamo, ma non ci si ferma ai risultati raggiunti: adesso, ad esempio, ci stiamo chiedendo quale dovrà essere il passo successivo per questo laboratorio. Le sfide sul tavolo sono tante: in che mondo la ricerca e l'industria possono far evolvere il mondo dell'energia, e con quali impatti a livello ambientale? Con la consapevolezza che abbiamo oggi, non possiamo non chiederci come cambieranno, in conseguenza, il nostro modo di spostarci, di vivere, lo stesso sistema industriale e produttivo; per questo vogliamo attrarre giovani talenti a riflettere e fare ricerca su questi temi, così urgenti e affascinanti. Ecco, in questo io riconosco un'affinità di fondo con il sapere umanistico, con tutto quello che per secoli ha costituito la ma-

teria degli studi filosofici, artistici e letterari: non si tratta di creare un banale ufficio Ricerca e Sviluppo, che ruoti semplicemente attorno alle questioni economiche e finanziarie; secondo me è un'indagine più profonda, è un continuo interrogarsi sulle proprie possibilità e su ciò che ha una durata superiore al sé, su tutto ciò che va oltre la materialità, oltre il fine contingente.

VT Certamente l'aspirazione alla ricerca è un notevole punto di contatto; come scongiurare, però, il rischio che Lei ha appena paventato, di confinare questa tendenza a un solo ufficio? In altre parole, come far sì che questo stesso *habitus* mentale sia condiviso in tutta l'impresa?

EL Le faccio un esempio di come, nel concreto, noi cerchiamo di fondere i due mondi. Nell'ambito dell'alternanza scuola-lavoro arrivano spesso in fabbrica ragazzi e ragazze provenienti dai licei, meno preparati di altri alle materie applicate, come possono essere invece gli studenti degli istituti tecnici e di ragioneria. Con i liceali si pone sempre il problema di quale percorso proporre: come trovare un'attività formativa per loro e che abbia al contempo una qualche rilevanza per l'impresa? A una studentessa del liceo scientifico abbiamo chiesto, direttamente, cosa le interessasse, e la risposta è stata - almeno all'inizio - spiazzante: la poesia. Forse altri, al nostro posto, le avrebbero suggerito di cambiare ente ospitante, di provare in una biblioteca, ma non di certo in un'industria manifatturiera metalmeccanica. Invece, abbiamo deciso di accettare la sfida: le abbiamo proposto di realizzare interviste con nostri dipendenti e dirigenti, dagli operai e manutentori al responsabile tecnico e al CFO, chiedendo loro quale fosse il legame fra il loro lavoro e la poesia. Le risposte, come è normale, sono state molto varie: si spazia da chi ha ripescato ricordi di poesie imparate a scuola a chi invece ha una vera e propria passione per l'argomento, che coltiva con costanza. Ad esempio, il nostro CFO, Alberto Bazzani, che per ovvie ragioni ha a che fare quotidianamente con conti e numeri, sostiene che proprio nel movimento dei numeri si cela qualcosa di poetico. Il risultato ci è piaciuto a tal punto che abbiamo deciso di farne un libro, per festeggiare i sessant'anni di attività dell'impresa, in cui queste interviste precedono, a mo' di introduzione, una silloge poetica; abbiamo anche organizzato un evento qui in fabbrica in cui è stata fatta una lettura pubblica delle poesie, per dare spazio e condividere questo bel progetto. Il titolo del volumetto, *La poesia esprime l'animo umano come l'operaio salda la caldaia*, è tratto da un brano della mia intervista in cui esplicito questo legame, che ho percepito con forza fin dal primo ingresso in fabbrica: «I poeti parlano di infinito; per me il lavoro è vedere un orizzonte

infinito dentro quattro mura e vedere quell'infinito di cui scrive Leopardi giorno dopo giorno, è costruire qualcosa che va oltre le nostre capacità».

VT In quest'ottica, come interpreta l'avvento della cosiddetta industria 4.0 e dell'intelligenza artificiale? La rivoluzione che portano (o porteranno) con loro mette a rischio il ruolo dei lavoratori, come sostengono i più scettici, sottraendo posti e limitandone i diritti, o al contrario darà modo alle persone di concentrarsi sempre più sulla parte creativa e decisionale del lavoro, lasciando alle macchine i compiti più ripetitivi?

EL A mio modo di vedere, il fatto che ora - e sempre di più, in futuro - in fabbrica i robot siano subentrati in tante fasi della catena di montaggio non diminuisce affatto questa sensazione di poeticità: l'automazione non potrà mai sostituire del tutto la manualità, l'abilità degli operai, ma soprattutto l'ingegno umano, che sa comporre e predisporre il tutto. In questo senso, credo che la commistione del mondo umanistico con quello scientifico sia davvero importante - e purtroppo non sono ancora riuscita a svilupparla quanto vorrei, perché per poterlo fare dovremmo crescere ancora, come azienda. Ma è quella la strada per andare oltre i fogli Excel, come mi piace ripetere: saper vedere oltre i numeri vuol dire sottrarli al meccanicismo e quindi alla sterilità, vuol dire ampliare i loro significati. Far collaborare chi ha le competenze scientifiche e tecniche con chi è in grado di cogliere e creare nessi può davvero fare la differenza nell'evoluzione delle nostre imprese, perché siamo di fronte a cambiamenti tecnologici e sociali che non possiamo affrontare con un solo strumento o un unico approccio. Abbiamo a disposizione, infatti, delle straordinarie capacità di calcolo e di connessione (delle persone, ma anche delle macchine fra loro), per non parlare del mondo ancora inesplorato dell'intelligenza artificiale: ma rimangono solo possibilità teoriche se non sappiamo capire come utilizzare al meglio, cosa fare di tutto questo patrimonio di dati che riceviamo, e secondo me questo compito riesce meglio a chi ha sviluppato nel suo percorso la capacità di cogliere nessi e significati logici, quindi a chi ha fatto studi umanistici, in paritaria collaborazione con chi ha portato avanti studi scientifici.

VT Per quella che è la Sua esperienza, ritiene che le imprese vengano rappresentino una felice avanguardia in questo tentativo di collaborazione?

EL Non credo che il nostro territorio presenti, da questo punto di vista, una sua specificità: credo che, come in tanti altri temi strategici, l'iniziativa sia lasciata alla sensibilità e all'atten-

zione della singola impresa. Secondo la mia esperienza, perlomeno, non vedo una situazione uniforme, ma più a macchie di leopardo: qua e là, in tutte le regioni, ci sono imprenditori e manager più attenti alla questione, che ne hanno compreso le grandi potenzialità e che cercano quindi di dare un'interpretazione, ognuno in base alle esigenze e alle possibilità della sua azienda, su come far compenetrare i due mondi.

Francesco Targhetta

Dottore di ricerca in Italianistica, Targhetta (Treviso, 1980) ha esordito nel 2009 con una raccolta di poesie, *Fiaschi* (ExCogita), seguita da *Perciò veniamo bene nelle fotografie*, un romanzo in versi (Isbn 2012). Nel 2018 ha pubblicato con Mondadori *Le vite potenziali*, finalista al Premio Campiello e vincitore del Premio Berto dello stesso anno.

VERONICA TABAGLIO Spesso, nei romanzi e nei racconti contemporanei, si può notare con una certa facilità che la raffigurazione dell'imprenditore è piuttosto monocorde, quasi sempre a tinte fortemente negative: quali ritiene siano le ragioni sulla base della sua esperienza di autore e di lettore? Come si spiega la distanza fra questo genere di rappresentazione e la percezione quotidiana delle persone, su cui agisce ancora con forza il mito dell'imprenditore come *self-made man*? Ritiene che esista una sorta di distanza antropologica tra scrittore e imprenditore?

FRANCESCO TARGHETTA A separare scrittore e imprenditore, più che una distanza antropologica, credo che ci sia una distanza fisica: raramente frequentano gli stessi luoghi, non si incontrano, dialogano poco. Non appena ciò accade, è inevitabile che succedano due cose: la prima è la presa di coscienza che molto spesso i cliché si fondano su basi di verità (ciò vale, naturalmente, in entrambe le direzioni), e la seconda è la constatazione che, per fortuna, la realtà è molto più complessa delle sue raffigurazioni pregiudiziali (che è, d'altronde, quanto regolarmente accade quando si approfondisce qualcosa. Il che significa che un romanzo con un imprenditore-tipo ha ottime probabilità di essere un romanzo superficiale). A me, non appena ho iniziato a frequentare un'azienda e a conoscere un certo numero di imprenditori, è capitato di vivere un'impressione di disorientamento, nel senso che ho scoperto che molti di loro quasi rovesciano, per certi aspetti, la rappresentazione canonica della loro categoria, sia nella versione deteriore 'da sinistra' (il rozzo *workaholic* interessato solo al denaro) sia in quella vincente 'da destra' (il *self-made man* fautore del proprio destino). Spesso mi sono trovato di fronte a persone costrette a passa-

re le loro giornate tra ansie, mortificazioni e sconforti, più frequenti in quegli imprenditori di piccole o medie aziende volentieri vessati dai clienti più grossi (i *brand*) che esercitano su di loro tutta una serie di angherie che vanno dal dilazionare un pagamento ad applicare una penale: tra aziende, voglio dire, esistono meccanismi di sopraffazioni, prepotenze e ricatti non diversi da quelli che a scuola si fanno ricadere sotto la categoria del bullismo. Tutto ciò mi è subito sembrato molto letterario, poiché crea quelle scintille necessarie alla scrittura; e in ogni caso l'ho trovato molto distante dalla vulgata. Gli imprenditori, prima avvolti da un'aura divina (o diabolica), ai miei occhi si sono presto umanizzati, al punto che si è creato con loro un terreno comune su cui è stato interessante incontrarsi e scoprirsi, e poi collaborare (la prima presentazione de *Le vite potenziali* è avvenuta all'interno di un'azienda, e non è stata l'unica). Poi è innegabile che possa rimanere *anche* una distanza antropologica tra alcuni scrittori e alcuni imprenditori, ma in un quadro pieno di eccezioni (conosco scrittori con doti imprenditoriali spiccatissime) non diverso da quello si può creare con gli esponenti di qualsiasi altra professione e nel quale le uniche differenze oggettive mi sembrano queste: l'imprenditore a fine mese ha degli stipendi da pagare, lo scrittore no; l'imprenditore lavora per lo più in mezzo agli altri, lo scrittore lo fa quasi sempre in solitudine. Solamente l'ultima delle anime belle potrebbe descrivere il primo come un amico del mercato e il secondo come un suo contestatore: ci sono dentro entrambi, fino al collo.

VT Molti imprenditori italiani invocano la necessità di un nuovo Rinascimento, inteso come una rinnovata prossimità e reciproca influenza di arte, cultura e industria. Ritieni possibile un vero scambio fra questi settori? Se sì, in quali forme si potrebbe concretizzare, pensando nello specifico alla letteratura? Come vincere le rispettive resistenze e i pregiudizi vicendevoli (l'inutilità della letteratura da un lato, la grettezza dell'impresa dall'altro)? Ad esempio, quali strumenti o conoscenze può mettere a disposizione il mondo letterario o più in generale umanistico per fronteggiare le sfide del futuro in impresa e nella società, come l'intelligenza artificiale e la cosiddetta industria 4.0? Queste tecnologie saranno davvero l'occasione per rimettere al centro l'individuo o, al contrario, lo isoleranno sempre più, rendendolo sempre più vulnerabile?

FT Uno scambio tra impresa e letteratura è sempre avvenuto e continuerà ad avvenire, nelle forme più varie (l'esempio più ovvio è quello del premio Campiello) tra cui mi sembra spiccare, ultimamente, la lettura d'autore o la presentazione all'interno

di spazi aziendali. Spesso si tratta di incontri che un imprenditore definirebbe *win/win*, dal momento che sia l'azienda che lo scrittore ne approfittano per confrontarsi con persone diverse rispetto a quelle con cui solitamente hanno a che fare: quando un'impresa si apre al mondo della cultura (sponsorizzando o ospitando un evento, un premio, una giornata di studi), ne trae benefici, per lo più non valutabili sul breve termine ma innegabilmente utili a fare curriculum, e lo stesso accade a uno scrittore, che entrando in un'azienda ha l'opportunità di portare le proprie opere a un pubblico nuovo rispetto a quello dei circoli di lettori o delle biblioteche. Le resistenze andranno vinte aprendo questi incontri a chi diffida della loro efficacia: naturalmente esistono aziende disinteressate alla cultura, imprenditori gretti, scrittori misantropi, poeti a proprio agio nell'isolamento o decisi a non scendere in alcun modo a patti con il capitale (in effetti quest'ultima categoria credo che non esista più), ma la mia impressione è che, almeno nel tessuto veneto, vadano aumentando le possibilità di collaborazione. Da solo o assieme a Francesco Maino mi è capitato più volte di portare i miei testi dentro realtà aziendali (imprese di informatica, esposizioni di cucine, luoghi di *coworking* e simili); il fatto che spesso vi leggessimo brani più o meno sottilmente critici nei confronti delle dinamiche tardo-capitalistiche è stato un motivo di ulteriore interesse. Questo, d'altronde, ha sempre fatto la letteratura: lanciato allarmi. Lanciarli nelle aziende, ossia laddove il tardo capitalismo si incarna con più evidenza, mi sembra più urgente e utile rispetto a qualsiasi altro posto. Anzi, è proprio lì che deve andare la letteratura e portare quella che è la sua cifra, ossia la capacità di porre dubbi e interrogativi, di affrontare le questioni da ottiche diverse, di mostrare nuove prospettive sul mondo, senza dare risposte (non può farlo) ma aiutando a formulare altre domande. Inoltre, mentre al dominio tecnologico e informatico si risponde sempre più opponendo la reazione emotiva, la buona letteratura dovrebbe ricordare come la vera risorsa dell'uomo sia il suo pensiero critico, sicché l'auspicio è che a incontrarsi siano l'imprenditore privo di pregiudizi oltreché ancora capace, nonostante i suoi successi personali, di mettersi in gioco e lo scrittore che non si affidi al sentimentalismo per sedurre il lettore ma abbracci nelle sue opere la complessità del suo tempo. Altrimenti ne uscirà solo intrattenimento. Può succedere che questo incontro accada. Succede. E quando succede mi sembra che si diventi, almeno per un po', meno soli.

Carlo Urbinati

Urbinati (Genova, 1955) è fondatore e presidente di Foscarini, impresa che progetta e realizza lampade di design dal 1981, e che gode di un grande riconoscimento a livello internazionale, come testimoniano le due vincite del Compasso d'oro (nel 2001 e nel 2014).

VERONICA TABAGLIO Da architetto e imprenditore, come definirebbe il rapporto tra mondo umanistico e mondo imprenditoriale? Quali punti di contatto o di contrasto ha sperimentato nel corso della Sua esperienza?

CARLO URBINATI Bisogna innanzitutto intendersi sul significato che vogliamo dare all'etichetta di 'materie umanistiche'. Se, infatti, lo concepiamo nella sua accezione più elevata, il mondo umanistico è depositario di un bagaglio di scienza e di conoscenze assolutamente formidabile, per non parlare dell'abilità nel saper vedere connessioni fra punti o temi all'apparenza irrelati. Da questo punto di vista, nella mia esperienza è stato molto importante l'incontro con Carlo Bagnoli, cui va la mia gratitudine: è stato il primo ad avermi aiutato nell'addentrarmi in questo mondo di possibilità che - tramite i lavori che poi abbiamo fatto insieme con lui e il suo team di ricerca - si è rivelato particolarmente ricco di indicazioni e di opportunità di apertura mentale, beni rari e in quanto tali estremamente augurabili. Se, invece, ci spostiamo su un piano più tangibile (in senso stretto) per noi il contatto con il mondo umanistico si realizza nella nostra rivista «Inventario», un progetto editoriale che distribuiamo a circa cinquemila persone, in tutto il mondo. È un'attività che ci sta restituendo tanto, non soltanto in termini di orgoglio professionale - ha ottenuto riconoscimenti importanti come il Compasso d'oro, nel 2014 - ma anche di riflessioni e relazioni. Tramite «Inventario» abbiamo iniziato a entrare in contatto con persone con le quali è stato possibile intavolare disquisizioni e analisi di natura più prettamente specifica sul design o sulle arti visive, che hanno avuto e hanno dei riflessi sulla nostra attività. In certi casi, il dialogo con alcuni autori si è evoluto fino a portare frutti concreti, singoli prodotti o anche intere collezioni. «Inventario» è ormai una camera di scambio, una sorta di 'revolving door' da cui entrano persone di origine, prospettive o attività diverse e in cui trovano modo di arricchirsi l'un l'altro tramite lo scambio, creando delle opportunità di crescita e di sviluppo reciproci.

VT Oltre a «Inventario», quali altri spazi di confronto avete deciso - o è capitato - di approfondire?

CU Come già accennavo, un altro terreno fertile è quello dell'università, che a mio parere ricade nella definizione di mondo umanistico in senso lato. Negli anni, mi sono gradualmente avvicinato a questa realtà e ho avuto l'opportunità di conoscere delle persone con cui approfondire qualche ragionamento, qualche scambio, ognuno dal suo punto di vista. In fondo, io mi considero imprenditore per caso, e provo quindi una curiosità molto viva per le persone che affrontano i miei stessi temi dalla prospettiva accademica: mi interessa capire che cosa vedano e cosa possano farmi vedere. D'altra parte, penso di rappresentare un caso sufficientemente anomalo da essere interessante anche per loro: un mutuo scambio, mi pare, in cui entrambe le parti coinvolte possono imparare e crescere. Non esiste formula che funzioni di più, a mio modo di vedere.

VT Potrebbe raccontarci qualche esempio di questi progetti di scambio?

CU Ad esempio, qualche anno fa è stato realizzato un lavoro sulla definizione della nostra identità come impresa, perché sentivamo il bisogno di un aiuto e di uno sguardo esterno, in grado di riconoscere e analizzare il ventaglio di personalità aziendali diverse, di studiarne a fondo le caratteristiche non soltanto economiche. In questo modo, noi stessi saremmo stati in grado di imparare a riconoscerle e metterle a frutto. Dopo tutto il percorso fatto, credo che chi ha avuto l'opportunità e la fortuna di seguire, o meglio, di partecipare attivamente alle diverse fasi del lavoro, si trovi ora a suo agio con un certo tipo di contenuti e di messaggi, che tuttavia non è facile trasmettere a chiunque, a qualsiasi livello e per qualsiasi mansione si sia aggregato all'azienda, in modo che capisca in che ambito sta operando. Questa difficoltà, e la necessità molto sentita di superarla, ci hanno convinto a rivolgerci nuovamente a quello stesso gruppo di ricerca universitario e a coinvolgerlo anche nella stesura di un testo, che potesse aiutarci nella messa a fuoco dei temi. Al momento stiamo quindi affrontando questa seconda fase, che dovrà infine arrivare a un percorso di facile comprensione e utilizzo per chi arriva da esperienze e realtà diverse.

VT È possibile, secondo Lei, individuare delle specificità che contraddistinguono le imprese venete?

CU Partiamo da alcune considerazioni più generali, che riguardano la maggior parte di noi italiani: si tende a essere individualisti, e non si può negare che in questa tendenza sia possibile individuare molti lati positivi. Moltissimi, però, sono quelli negativi, e sono anche i più evidenti: se ognuno pensa esclusivamente ai suoi affari, vengono a mancare i mezzi e le occasioni

di confronto, che sono invece vitali. Ogni volta che vengo coinvolto in qualche attività, universitaria e non, in cui posso entrare in contatto e avere scambi con qualcuno che non fa il mio identico mestiere, mi rendo conto che, in ultima analisi, affronta temi tutto sommato comparabili. Quindi, innanzitutto, bisogna tener conto di questo carattere di individualismo diffuso, che probabilmente bisognerebbe cercare di arginare o di spezzare in qualche maniera. Dall'altro punto di vista, scendendo nella dimensione particolare del Veneto, ultimamente sto notando sempre più il peso di una carente cultura aziendale: è una questione degna della massima attenzione, anche se non è facile da individuare o da isolare. Cerco di spiegarmi meglio: nei vari incontri, all'università e in altre occasioni, ho potuto conoscere persone veramente interessanti, che nella maggior parte dei casi si sono rivelate essere dotate di una grande passione, di un attaccamento a quello che fanno davvero notevole. Purtroppo, mi sembra che questa passione e questo attaccamento siano sempre molto concentrati nelle singole persone; in altri termini, manca un sistema aziendale che permetta di far esprimere e di consolidare quel patrimonio di valori, anche personali, in una vera e propria cultura aziendale. Se questo aspetto è carente o comunque debole, di conseguenza non potrà che essere carente - quando non assente del tutto - anche un sistema fra le aziende. Ovviamente non si può generalizzare, però credo che ci si stia muovendo solo in quella direzione, e che sia molto pericoloso. Bisognerebbe immaginare un nuovo sistema per favorire il collegamento fra le persone, tanto all'interno quanto all'esterno di ogni impresa.

Paolo Zardi

Ingegnere, Zardi (Padova, 1970) ha esordito nel 2008 con un racconto nell'antologia *Giovani cosmetici* (Sartorio). Successivamente ha pubblicato con Neo Edizioni le raccolte di racconti *Antropometria* e *Il giorno che diventammo umani* (2010 e 2013). Fra i suoi romanzi si possono citare *La felicità esiste* (Alet 2012), *Il Signor Bovary* (Intermezzi 2014) e *XXI secolo* (Neo Edizioni 2015), finalista al Premio Strega di quell'anno. Il suo ultimo romanzo è *Tutto male finché dura* (Feltrinelli 2018).

VERONICA TABAGLIO Spesso, nei romanzi e nei racconti contemporanei, si può notare con una certa facilità che la raffigurazione dell'imprenditore è piuttosto monocorde, quasi sempre a tinte fortemente negative: quali ritiene siano le ragioni sulla base della sua esperienza di autore e di lettore? Come si spiega la distanza fra questo genere di rappresentazione e la percezione

quotidiana delle persone, su cui agisce ancora con forza il mito dell'imprenditore come *self-made man*? Ritieni che esista una sorta di distanza antropologica tra scrittore e imprenditore?

PAOLO ZARDI Da lettore, ammetto di essere infastidito dalla rappresentazione dell'imprenditore nella narrativa italiana contemporanea, anche se, a dire il vero, il cinema non ha un atteggiamento molto più benevolo: di fatto, l'imprenditore è diventato una macchietta, i cui tratti caratteristici sono l'avidità di denaro, la mancanza di empatia nei confronti dei lavoratori, una certa idiosincrasia verso la cultura, e una certa abiezione morale che si manifesta specialmente in famiglia e negli affetti. Mi risulta difficile da accettare questa visione soprattutto per quella che è la mia esperienza personale: tra i trenta e i quarant'anni, infatti, ho intrapreso alcune attività con caratteristiche imprenditoriali, andando a costituire, in periodi diversi, due società di informatica di cui sono stato amministratore delegato. Il fatto che a un certo punto abbia deciso di fare un passo indietro, di cedere le mie quote e passare dall'altra parte del tavolo non aveva nulla a che fare con il tipo di vita che conducevo: non mi sentivo, in altre parole, costretto in un ruolo che non sentivo mio. Semplicemente, a un certo punto ho sentito di voler fare altro. Ma al di là di questa esperienza diretta, lavoro da vent'anni a stretto contatto con imprenditori, e sebbene il campione non sia così ampio da garantire un risultato assoluto, posso dire che nessuna delle persone che ho incontrato assomigliava alla rappresentazione grottesca a cui la narrativa ci sta abituando.

Come autore, ho provato, nel 2013, a scrivere un romanzo nel quale il protagonista era l'amministratore delegato di un'azienda. La storia era uno dei tasselli di una sorta di 'tetralogia del lavoro' che stavo provando a comporre: in un primo romanzo, *La gentilezza del carnefice*, mai pubblicato, il protagonista era un impiegato di una grossa azienda che compieva un attimo di silenziosa e folle ribellione; l'uomo infelice che si muove ne *La felicità esiste*, Marco Baganis, è 'quadro' della stessa azienda e ne *La Passione secondo Matteo*, il Matteo del titolo è un dirigente, responsabile diretto, tra l'altro, proprio di Baganis e dell'impiegato/carnefice. Nel quarto romanzo il protagonista era il fondatore di questa stessa azienda - un uomo complesso, articolato, dubbioso, colto. La cosa curiosa, e che mi dà da pensare, è che non sono mai riuscito a finire quel libro, la cui trama essenziale, per inciso, è stata poi utilizzata per *XXI secolo*. Mi sono chiesto diverse volte da dove nascesse questa mia difficoltà, e credo di essere arrivato a una conclusione, per quanto approssimativa: nel tentativo di trovare un modo diverso di rappresentare un imprenditore, non sono riuscito a formulare un'alternativa con-

vincente. Se al riguardo avverto la semplificazione manichea della narrativa italiana, dunque, sono costretto ad ammettere di non avere chiara la strada giusta da percorrere.

VT Molti imprenditori italiani invocano la necessità di un nuovo Rinascimento, inteso come una rinnovata prossimità e reciproca influenza di arte, cultura e industria. Ritiene possibile un vero scambio fra questi settori? Se sì, in quali forme si potrebbe concretizzare, pensando nello specifico alla letteratura? Come vincere le rispettive resistenze e i pregiudizi vicendevoli (l'inutilità della letteratura da un lato, la grettezza dell'impresa dall'altro)? Ad esempio, quali strumenti o conoscenze può mettere a disposizione il mondo letterario o più in generale umanistico per fronteggiare le sfide del futuro in impresa e nella società, come l'intelligenza artificiale e la cosiddetta industria 4.0? Queste tecnologie saranno davvero l'occasione per rimettere al centro l'individuo o, al contrario, lo isoleranno sempre più, rendendolo sempre più vulnerabile?

PZ Le mie settimane sono divise, in modo non equo, tra un lavoro nel settore dell'informatica, e un impegno nella scrittura, nelle sue diverse declinazioni. Come nel celebre libro di Stevenson, oscillo tra due mondi che, dal mio particolare punto di vista, sono separati da una frattura piuttosto profonda. Nelle aziende, specialmente quelle con una dimensione internazionale, è possibile intravedere il tentativo di formulare una 'narrazione di sé' capace di conferire ulteriore valore all'azienda stessa; in questo senso, diventa necessario il contributo del mondo letterario. Per la mia esperienza, tuttavia, si tratta di casi abbastanza isolati; l'aspetto letterario, se così si può dire, di queste iniziative, è poi superficiale, e si limita sostanzialmente a fornire una patina elegante a concetti sviluppati esclusivamente sulla base del business.

Nell'organizzazione del lavoro, che è uno dei punti cardine dell'*industria 4.0*, le nuove tendenze, tra le quali le più rilevanti sono sicuramente l'introduzione dello *smart working*, che consente ai dipendenti di lavorare da casa alcuni giorni alla settimana, e l'utilizzo di strumenti di comunicazione e condivisione più evoluti, come *Slack*, *Trello* e le diverse implementazioni del *cloud*, pongono l'accento sulla possibilità di armonizzare la vita privata e quella lavorativa; ma chi vive direttamente questa esperienza non sempre valuta questa evoluzione in modo positivo. Il confine tra i due mondi diventa vago, permeabile, poroso. Il lavoro da casa, ad esempio, finisce inevitabilmente per coinvolgere un'intera famiglia nella gestione degli spazi e degli orari: ho partecipato a una *conference call* nella quale un consulente collegato da remoto non riusciva a impedire a un bambi-

no, credo suo figlio, di irrompere urlando nel tugurio che aveva adibito a studio, e dal quale ci stava chiamando. Il suo capo, che era seduto accanto a me, gli mandava messaggi inorriditi con i quali gli intimava di scollegarsi immediatamente e di ritornare solo quando avrebbe potuto garantire una presenza *professionale*. Un tempo la timbratura a fine giornata sanciva il passaggio dall'azienda alla famiglia, o al tempo libero in generale, il momento in cui era possibile riappropriarsi della propria vita; ora, invece, quella fondamentale soluzione di continuità tende a svanire. Di fatto, si è online in ogni momento.

Che cosa può fare la letteratura in tutto questo? Fare domande. Provare a evidenziare la presenza di una retorica sottile che fornisce una narrazione distorta (ma utile all'impresa) di questo particolare cambiamento nel mondo del lavoro.

Per quanto riguarda l'intelligenza artificiale, il mondo della letteratura, almeno quello italiano, non è in grado di fornire una qualche idea interessante, o utile. Le narrazioni, al riguardo, sono più improntate a un catastrofismo fantascientifico che a un'analisi delle possibili conseguenze di questo cambiamento. Se esiste una frattura tra mondo dell'impresa e quello della cultura, in questo caso mi pare sia dovuta soprattutto a un ritardo di chi si occupa di produrre 'cultura umanistica'.

