

**Quaderno  
n.5**

**Tra passato e presente**



# **Il Microcosmo dell'eccellenza**

**QUADERNO N. 5**

**Raccolta di riflessioni  
di Giuseppe Gallo**

**Fondazione Ezio Tarantelli**

## Il microcosmo dell'eccellenza

di Giuseppe Gallo

Presidente Fondazione Ezio Tarantelli

### Avvertenza

L'articolo che segue è stato scritto nel febbraio 2015.

Il saggio di Antonello Assogna, affidato alle pagine che seguono, ha più di un merito.

E' un disegno dettagliato della proiezione internazionale delle imprese energetiche italiane, che offre al lettore la possibilità di formulare ipotesi e valutazioni sulla base di una copiosa documentazione empirica, relativa alla morfologia ed alla struttura del fenomeno. Consente, pertanto, di aprire un confronto ed un dibattito ad ampio raggio.

Proverò, a tratto generale, ad indicarne gli elementi, a mio parere, rilevanti.

### Sommario:

1. L'Eccellenza del sistema;
2. L'approssimarsi del punto di non ritorno;
3. Il Kairòs;

## L'eccellenza ed il sistema

Emerge dall'indagine, con ampi supporti dimostrativi, l'eccellenza internazionale, storica e consolidata, delle imprese energetiche italiane: sull'intero ciclo dell'energia, dalla scoperta delle fonti energetiche, all'estrazione, alla lavorazione, alla produzione, alla commercializzazione, alle reti distributive, alla costante innovazione tecnologica dei processi, e

sull'advisory, relativo a specifiche segmentazioni della filiera o a progetti integrati complessivi, con la conseguente modulazione dell'offerta.

Si tratta di una posizione di rilievo nelle catene globali del valore, un microcosmo strategico che coinvolge, oltre alle imprese energetiche, aree significative delle imprese manifatturiere italiane che restano, tuttavia, una minoranza (fra il 20% ed il 25%), mentre il resto del sistema produttivo opera, pressoché esclusivamente, sul mercato interno con aree significative di difficoltà.

L'eccellenza, pertanto, non fa 'sistema' ed il nostro Paese continua ad essere solcato da storici squilibri territoriali (Centro-Nord vs Sud-Isole); da più recenti asimmetrie competitive trasversali (Imprese integrate nelle catene globali del valore vs imprese che sopravvivono negli interstizi del mercato interno); da recentissime diseguaglianze pandemiche che non seguono le vecchie traiettorie ma le composizioni produttive regionali e territoriali (imprese più esposte ai rischi di contagio che hanno subito i maggiori effetti del lock down -turismo, alberghiero, ristorazione, cultura, spettacolo, sport - vs imprese meno esposte).

## *L'eccellenza ed il sistema*

Tre linee di squilibri settoriali e territoriali che si combinano e si stratificano, sulle quali la latitanza storica della politica industriale in Italia ha prodotto effetti di accelerazione e di acutizzazione.

Il NGEU, in questa prospettiva, rappresenta, certamente, il tentativo, inedito e straordinario, di realizzare una politica industriale omogenea, in grado di determinare convergenze fra i Paesi europei; alternativa al fallimento della politica di convergenza europea, successiva alla nascita dell'Euro, concentrata sull'obiettivo di conciliare una politica monetaria e 19 politiche fiscali attraverso le regole di bilancio, da Maastricht al Fiscal Compact, e le procedure di infrazione.

In questo senso il NGEU rappresenta un vero e proprio capovolgimento della politica economica, della politica industriale, della politica di convergenza europea, rigorosamente vincolata all'equilibrio sostenibile fra capitale umano, capitale economico, capitale sociale, capitale naturale.

L'esito del confronto fra i Paesi che hanno già manifestato la volontà di tornare allo 'statu quo ante', al termine dell'emergenza e Paesi che ritengono necessario confermare la natura strutturale dell'architettura del NGEU, deciderà l'esito della Conferenza Europea e del futuro dell'UE.

Per il nostro Paese, la seconda opzione aprirebbe, verosimilmente, una svolta epocale, a lungo attesa.

## L'approssimarsi del punto di non ritorno

L'ampia ricognizione ci dice che le imprese energetiche italiane hanno assunto il Green New Deal, il passaggio alle fonti energetiche rinnovabili ed il cambiamento del mix energetico come strategia irreversibile, in coerenza con l'Agenda 2030.

La transizione è iniziata con la decarbonizzazione, il progressivo disinvestimento dal settore idrocarburi, il potenziamento dell'impiego di gas naturale, del solare, dell'eolico, dell'idroelettrico, delle biomasse, del geotermico, della fusione nucleare, della cattura e del riuso del carbonio, del biometano per autotrazione, della mobilità sostenibile.

Emerge, con chiarezza, la leadership delle imprese energetiche italiane, attraverso società specializzate dei rispettivi gruppi o aziende locali controllate, nel settore delle fonti rinnovabili nei Paesi nei quali operano, con una presenza capillare su scala globale nei cinque continenti.

L'intervento diretto è integrato con una diffusa attività di consulenza e di collaborazione rafforzata da accordi di partnership: incubazione di imprese; trasformazione di vecchi impianti in bioraffinerie; efficienza energetica; economia circolare; azzeramento delle emissioni di CO<sub>2</sub>, offerta di pacchetti completi che comprendono Engineering, Procurement, Construction.

## *L'approssimarsi del punto di non ritorno*

La priorità della sostenibilità ambientale è associata a programmi diffusi di sostenibilità e tutele sociali, soprattutto, nei Paesi poveri:

- ♦ progetti di agricoltura e di filiere alimentari sostenibili;
- ♦ promozione della scolarizzazione, delle strutture sanitarie, delle infrastrutture idriche per consentire l'accesso all'acqua;
- ♦ piani di digitalizzazione per persone, imprese, città;
- ♦ progetti di trasporto pubblico elettrico e di illuminazione pubblica ed artistica;
- ♦ cultura aziendale orientata al rapporto costante con gli stakeholder delle comunità nelle quali opera l'impresa, secondo il principio della stabile creazione di valore di lungo periodo.



## *Il Kairòs*

Nel dibattito corrente ricorre la tesi, consolatoria, secondo la quale ogni crisi, ed anche la crisi pandemica, insieme ai drammi offre non minori opportunità.

Il suo contributo conoscitivo e strategico è nullo, poiché non definisce le tendenze in atto né i possibili esiti.

E' fuor di dubbio la prevalenza politica e programmatica del riequilibrio ambientale nelle strategie dei Governi, ma si tratta, per gli Stati che la assumono, di un riconoscimento di principio privo di vincoli politici e giuridici, di verifiche, di procedure sanzionatorie.

Non meno significative le strategie di Green New Deal di aree, via, via più estese di imprese manifatturiere, di servizi e di grandi Gruppi finanziari.

Ciò nonostante, dal 1988, anno di inizio dei grandi vertici mondiali sul clima, passando per l'Accordo Quadro (1992), per il Protocollo di Kyoto (1997), per l'Accordo di Parigi (2015), sino ad oggi le emissioni di CO<sub>2</sub>, lungi dal diminuire, sono aumentate del 40% a livello globale.

Gli obiettivi di abbatte il tasso di crescita del 55% entro il 2030, rispetto al 1990, e di azzerarlo entro il 2050 lavorano sul tasso di incremento ma nulla dicono sull'abbattimento dello stock, ovvero dei volumi accumulati, possibile soltanto attraverso la pianificazione di una radicale riforestazione del Pianeta, in grado di assorbire CO<sub>2</sub> attraverso la salvifica fotosintesi delle piante.

Ne risulta una tendenza contraddittoria e conflittuale: da un lato il primato politico-programmatico dei Governi e strategico-gestionale (crescente) delle imprese in materia di contrasto al cambiamento climatico, nuovamente proclamato a livello globale, dopo la maledizione del quadriennio dell'Amministrazione Trump; dall'altro la dinamica reale che lo vanifica

## *Il Kairòs*

La domanda, pertinente, che ne consegue può essere formulata nei termini seguenti: quale dei due corni del dilemma supererà per primo il punto di non ritorno dell'irreversibilità?

La controtendenza al riequilibrio ed alla sostenibilità strutturale sia ambientale, sia sociale o la tendenza alla catastrofe ambientale e sociale? Con le, conseguenti, ricadute sugli equilibri istituzionali delle democrazie?

Un dilemma di tale portata può trovare, a mio parere, nella concezione della cultura greca classica del Kairòs, un modello interpretativo e strategico fecondo.

La cultura greca antica aveva una concezione del tempo più profonda e raffinata di quella che segna la nostra modernità.

Distingueva, infatti, il tempo quantitativo, lineare, misurabile, il tempo del progetto efficiente ed efficace (il Kronos, che Prometeo insegna agli uomini insieme alla tecnica, abbandonando il tempo circolare della natura), dal Kairòs, il tempo qualitativo, il tempo opportuno, il tempo dell'occasione irripetibile, il tempo fuggevole dell'eccezione, il tempo propizio, il tempo di grazia che non ha regole né ritorni, il momento fondamentale della mossa strategica che cambia il corso degli eventi.

Kairòs è un dio fanciullo che viene rappresentato nell'iconografia antica con le scapole ed i piedi alati, mentre impugna, con una mano, un rasoio sul quale appoggia, con l'altra, l'asta di una bilancia. L'equilibrio favorevole, inevitabilmente instabile, può essere trovato, agguantato e gestito soltanto in un istante elettivo, transitorio e irripetibile. Il perfetto bilanciamento sul filo del rasoio, che non può durare a lungo.

## *Il Kairòs*

Il dio fanciullo ha un'altra caratteristica originale: un ciuffo fluente di capelli gli cade sulla fronte, ma la nuca è completamente rasata.

Kairòs può esser preso, esclusivamente, difronte, per il ciuffo, con intuizione e capacità folgorante di cogliere l'attimo fuggente.

Se passa oltre, da dietro la nuca è rasata, è imprendibile, è perso.

In questo senso il colpo d'ala in grado di aprire l'orizzonte di civiltà, di cui è gravido il travaglio irrisolto del nostro tempo, opera sotto il segno del Kairòs. E chiama in causa la capacità perentoria della Rappresentanza politica e della Rappresentanza sociale di coglierne il momento di grazia attraverso strategie lungimiranti, convergenti, cooperative, compendiate in un grande Patto sociale.

