

## *Paolo Volponi e il mondo dell'industria* *Attualità dello scrittore e dell'intellettuale* *di Maria Laura Ercolani e Federico Scaramucci*

### *Nota editoriale*

*di Gastone Mosci*

Paolo Volponi è un simbolo assoluto di Urbino ma un personaggio poco conosciuto dalla sua città. Lo era e forse lo sarà ancora, pur dopo l'impegnativo libro di Maria Laura Ercolani, "Paolo Volponi. Le sfide del Novecento. L'industria prima della letteratura" (Franco Angeli, 2019), una ricerca ed un saggio sull'intellettuale e sull'amministratore di una industria, accanto ad Adriano Olivetti, sul mondo industriale dal dopoguerra alla fine del secolo ventesimo. Si tratta di una comunicazione di prima mano su un uomo, che vive il rinascimento urbinato del ventesimo secolo o meglio di un poeta che presenta nella pienezza della vita moderna un nuovo umanesimo, una inedita visione dell'uomo, che lavora in fabbrica ed è inquieto del futuro che avanza. Laura Ercolani approfondisce nel suo saggio una scrittura prossima al romanzo, al romanzo di Volponi che è sempre una visitazione della realtà umana e dei meccanismi del lavoro, della città e dell'ambiente fra politica e utopia. Dopo aver collaborato con lo storico Paolo Giannotti ai "Discorsi parlamentari" di Paolo Volponi (Manni, 2013), dedica cinque anni al libro di fine 2019, il tempo del suo immenso lavoro, che è la storia dell'uomo e dello scrittore che lavora dai primi anni cinquanta per Adriano Olivetti, per l'idea comunitaria nella società industriale e per un progetto politico aperto al mondo moderno. L'attenzione di "Urbino Vivarte" è rivolta principalmente al libro su Volponi: il blog pubblica la relazione della Ercolani sul suo lavoro e sui numerosi documenti – la ricercatrice è anche la scrittrice che scrive in modo convincente –, e presenta tutto l'intervento di Federico Scaramucci, politico e giurista della nuova generazione. L'incontro del 16 febbraio presieduto dal Sen. Giorgio Longi nella sede di Urbino Capoluogo,

ha registrato anche le testimonianze di tre industriali che hanno conosciuto Volponi: il costruttore Gianfranco Bruscoli di Fermignano, il sociologo della sanità Ferruccio Giovanetti del Montefeltro e l'industriale Enrico Loccioni di Jesi. Il pubblico ha partecipato coralmente.

### **PAOLO VOLPONI FRA LETTERATURA, INDUSTRIA E POLITICA**

*di Maria Laura Ercolani*

#### **VOLPONI E IL NOVECENTO**

Paolo Volponi è certamente lo scrittore più rappresentativo del Novecento non solo perché ne ha vissuto intensamente gli anni centrali – 1924/1994 – e li ha raccontati nei romanzi, ma perché lo ha indagato nelle sue pieghe più nascoste, scoprendone le dinamiche profonde. E del Novecento ha conosciuto e studiato il fenomeno più rilevante e caratterizzante, l'industria. Il rapporto di Volponi con il suo tempo è stato antagonista, di sfida: con il suo lavoro nell'industria, prima, e come intellettuale e politico, dopo, ne ha combattuto gli aspetti negativi e ha smascherato la vera realtà, indicando la responsabilità e denunciando i poteri forti e nascosti che impedivano la realizzazione di una società migliore e più giusta. Fin dall'adolescenza, esplorando le campagne, i fossi delle Cesane e i vicoli della città era rimasto colpito dalla sofferenza di animali, piante e di esseri umani causata in gran parte dalla natura, ma spesso dagli uomini stessi. E fin da allora aveva sentito l'impulso profondo, che avrebbe dato senso a tutta la sua vita, di combatterla, di fare di tutto per contrastarla se non eliminarla, per migliorare la vita di tutti gli esseri viventi.

#### **VOLPONI E L'OLIVETTI**

Volponi è partito da Urbino per anda-



*Paolo Volponi*

re a lavorare nell'industria; ha scelto di lavorare nell'industria. L'industria era, secondo lui, il sistema produttivo adatto alla società moderna, l'unico in grado di produrre beni a basso prezzo per migliorare la qualità della vita di molti. Gli appariva "bella" e "buona" – come ad Albino Saluggia protagonista di Memoriale - perché produceva molto e dava lavoro a molti. Ma quando vide il terribile lavoro degli operai nelle officine ne rimase profondamente impressionato: quel lavoro fatto di gesti sempre uguali, rigorosamente uguali perché studiati come i più veloci, migliaia di volte al giorno, tutti i giorni, gli parve disumano, indegno di un uomo. L'Olivetti, dove fu assunto da Adriano e, dopo alcuni anni di esperienze al Centro-Sud, nominato direttore dei Servizi sociali, era un'industria all'avanguardia per tecnologia e welfare in Italia e nel mondo; Camillo Olivetti, il fondatore, e il figlio Adriano si erano impegnati fin dall'inizio per realizzare una impresa socialmente responsabile, attenta al capitale umano, alla comunità esterna e

al territorio. Avevano visto, in America, i pesanti effetti delle grandi industrie meccaniche intorno a Chicago e Detroit: responsabili degli effetti negativi le industrie avrebbero dovuto non solo intervenire a sanarli, ma avrebbero dovuto svolgere al contrario, un'azione positiva impegnando parte dei profitti in interventi esterni a favore della comunità e dell'ambiente. Attenti alla qualità del prodotto e alla qualità del lavoro, ma ugualmente attenti al profitto – al pari degli altri industriali perseguirono il massimo profitto e realizzarono profitti altissimi per l'eccellenza e l'innovazione continua dei loro prodotti: ciò che li distinse fu la destinazione dei profitti che dovevano ricadere non solo sulla fabbrica, ma sulla comunità esterna e su tutto il territorio -, gli Olivetti non potevano non utilizzare la moderna organizzazione del lavoro sempre più perfezionata nella direzione della catena di montaggio che raggiunse la massima efficienza negli anni sessanta/settanta; cercarono in tutti i modi di attenuarne la disumanità, ma non poterono modificarla in modo sostanziale. Curaro-

no il capitale umano, migliorarono la qualità della vita fuori e dentro la fabbrica, ma non poterono intervenire nella organizzazione del lavoro. L'impegno umano e sociale degli Olivetti non era solo filantropia: precisione nella finitura di un pezzo e nel montaggio, vivacità nell'invenzione di nuove soluzioni tecniche richiedevano mente libera da preoccupazioni e buona salute fisica e mentale, fiducia nella fabbrica e condivisione degli obiettivi e tutto ciò gli Olivetti realizzarono concretamente, ma a Volponi dirigente dei Servizi sociali ben presto apparve chiaro che il disagio profondo che molti lavoratori manifestavano – nevrosi, assenteismo - era proprio conseguenza del tipo di lavoro che svolgevano.

Restituire al lavoro frammentato delle officine la dignità di un lavoro complesso, senza tuttavia rinunciare al profitto divenne un obiettivo irrinunciabile. Ma finché rimase ai servizi sociali Volponi non poté fare altro che seguire le linee di Adriano. L'opportunità di fare di più si presentò quando fu nominato Direttore del personale, ma non vide il compimento del suo progetto perché nel 1971, alla vigilia della sua nomina ad Amministratore delegato, dopo un duro scontro con il presidente Visentini, lasciò l'azienda.

Questo evento divise sostanzialmente in due parti la sua vita.

#### **VOLPONI SCONOSCIUTO**

Del lavoro di Volponi come Direttore dei Servizi sociali e soprattutto come Direttore del Personale sapevamo poco e in termini molto generali. Volponi, uscito dall'Olivetti e successivamente, dopo una breve collaborazione, dalla Fondazione Agnelli, ha parlato molto in interviste, incontri, articoli, di sé e del suo lavoro di intellettuale, ma dei grandi progetti maturati in Olivetti a contatto con psicologi e sociologi non ha parlato mai; esistono solo tracce, indizi, testimonianze di stretti collaboratori. Tante domande sulla sua carriera in Olivetti e sulle sue scelte dopo l'uscita dal mondo industriale erano senza risposta: Volponi ha seguito puntualmente le direttive di Adriano da cui come dirigente dei Servizi sociali dipendeva direttamente e con il quale era costantemente in contatto – ma le relazioni erano solo orali e non ne è rimasta traccia - rinunciando totalmente a ideali e progetti suoi? Come possiamo pensare che un uomo dal pensiero robusto, dalla personalità forte e dalla straordinaria capacità immaginativa sia rimasto totalmente nell'ombra del pensiero altrui? Volponi era repubblicano, amava il lavoro concreto, l'analisi precisa della realtà; Adriano era socialista e portato più alla filosofia che alla tecnologia: quale fu, a livello profondo, al di là dell'ammirazione sempre mostrata, il pensiero di Volponi su Adriano?

Come si spiega la straordinaria carriera di Volponi che dai Servizi sociali è arrivato alle soglie dell'Amministrazione delegata?

E ancora. Perché tante rotture nella sua vita? E' uscito dalla Olivetti, dalla Fiat, dal Consiglio di Amministrazione Rai, dal Pci: fu irrequietezza, insofferenza di situazioni mutate e non gestibili secondo i suoi progetti da cui, come la volpe alla quale per via del suo cognome si sentiva affine, doveva assolutamente uscire a costo di lasciare la zampa nella tagliola; o coerenza con valori di fondo irrinunciabili?

E infine, come era arrivato a schierarsi a fianco del Pci, seppure come indipendente, lui, individualista convinto, illuminista in ritardo – così si definì - ammiratore degli eretici capaci di affermare il proprio pensiero contro il pensiero dominante a costo della vita; avverso a ogni totalitarismo e a ogni omologazione anche a quella prodotta dai mass-media e dal mercato; avverso a ogni violenza, tanto più alla violenza di classe? di quale comunismo parlava Volponi?

#### **RAGIONI DELLA RICERCA**

Per rispondere a tante domande era necessario ripercorrere fin dall'inizio le esperienze, gli incontri, i pensieri, la vita interiore, per quanto possibile, del dirigente industriale prima che scrittore e politico urbinato colmando le lacune delle biografie che privilegiavano l'aspetto letterario, sempre appoggiandoci a testi autografi o assolutamente attendibili.

Non è stato facile.

Tanto è il materiale relativo alla seconda parte della vita di Volponi per i numerosi articoli scritti da lui stesso e interviste fatte a lui, incontri pubblici e saggi nei quali di volta in volta e in modo frammentario si racconta, che l'evoluzione del pensiero si perde; scarso, al contrario, o addirittura assente il materiale relativo alla prima parte della vita. Volponi, come abbiamo detto non ne parlò, piuttosto ricordò e celebrò Adriano come suo maestro ed esempio per tutti gli imprenditori non solo d'Italia, ma del mondo. Nella vasta produzione di memorie degli olivettiani ciascuno ripercorre con orgoglio la propria esperienza in Olivetti, ma di Volponi e del suo contributo all'azienda c'è appena qualche traccia. E' stato necessario ricorrere a testimonianze di stretti collaboratori a lui legati da ammirazione e sincera amicizia, testimonianze certe e autorevoli.

In ogni caso per lo stretto legame di Volponi con il suo tempo è stato indispensabile calare nella storia e attentamente contestualizzare ogni esperienza, ogni scelta, ogni progetto. Tutti importanti sono i tanti temi di riflessione che ci propone Volponi, ne presentiamo due che riteniamo fondamentali.

#### **UN UMANESIMO FONDATA SUL LAVORO**

Il lavoro, proprio e altrui, è stato centrale nella vita e nel pensiero di Volponi. Scriveva poesie e romanzi e contemporaneamente lavorava moltissimo: "a testa bassa", disse di sé ricordando quegli anni in Olivetti; e i colleghi si meravigliavano per la sua capacità di lavoro. Era vero, ma non era tutto: lavorava a testa bassa, ma col pensiero andava oltre, elaborava progetti, non poteva fermarsi alla gestione dell'esistente, era sempre proteso verso il futuro. Il lavoro Volponi lo conosceva bene, a cominciare da quello della fornace di Urbino, quello duro degli operai che lavoravano l'argilla con le mani e quello altrettanto duro del padre che tirava avanti la piccola azienda di famiglia fra notevoli difficoltà. Conosceva il lavoro delle campagne e quello degli artigiani delle botteghe che spesso si fermava ad osservare durante il suo gironzolare per i vicoli. Questo soprattutto lo affascinava. Era il lavoro che impegnava l'intelligenza, l'esperienza, la capacità progettuale di fronte a problemi concreti; che produceva oggetti completi e utili; che creava relazioni con gli altri e contribuiva a migliorarne la vita. Era un lavoro di immediata soddisfazione.

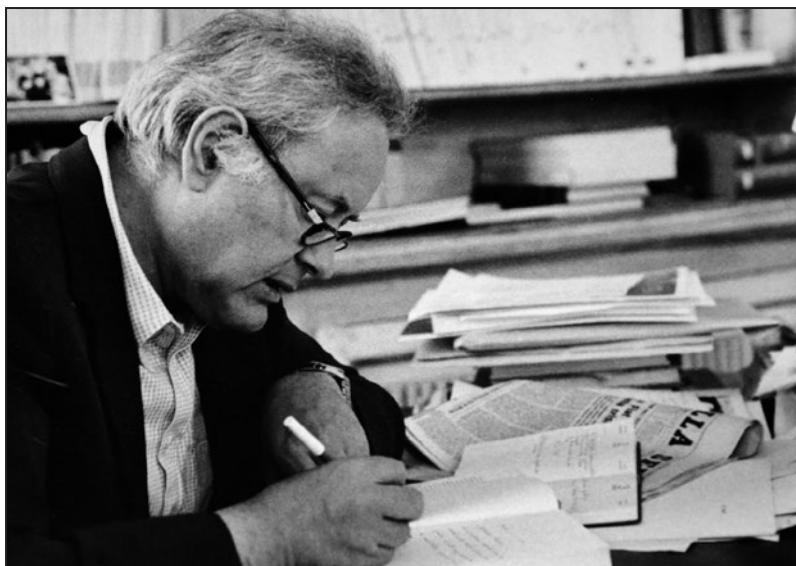
Così avrebbe dovuto essere ogni lavoro: qualificante, libero e liberante, non da schiavo, mezzo di realizzazione delle proprie capacità e aspirazioni, occasione per migliorare sé stessi e contribuire al progresso di tutta la società. Il lavoro era per Volponi un valore umano e sociale, non una condanna: non la liberazione dal lavoro, ma la liberazione del lavoro, anche ai livelli più bassi, anche nelle officine, era l'obiettivo da perseguire.

#### **LAVORO E INNOVAZIONE**

Non solo la mole di lavoro è da apprezzare in Volponi, ma la sua innovatività e il nuovo che introdusse nella azienda, sempre nello spirito del fondatore, si dimostrò efficace e duraturo: trasformò i Servizi sociali da servizi di assistenza economica e sanitaria in servizi di formazione e crescita della persona; convinse i sindacati dell'importanza di superare le rivendicazioni economiche e di lottare invece per la riqualificazione del lavoro e della vita personale: il riconoscimento delle 150 ore di lavoro retribuite per lo studio sarà una conquista delle contrattazioni sindacali per tutti i lavoratori nel 1973. Riorganizzò la Direzione del personale portando sotto la sua responsabilità un totale di 24 mila dipendenti – tanti erano negli anni sessanta - e trasformò la Direzione del personale in Direzione delle relazioni aziendali: era il superamento di una concezione verticistica del rapporto fra dirigente e dipendenti verso un rapporto di tipo sistemico, di collaborazio-







ne e reciproco arricchimento fra tutti i lavoratori. E' una concezione molto attuale della valorizzazione della intelligenza diffusa nell'ambito di una azienda. Allo stesso modo in previsione della nomina ad amministratore delegato elaborò un progetto di riorganizzazione dell'Olivetti non più eurocentrica, ma policentrica con il riconoscimento dell'autonomia progettuale e della responsabilità gestionale di ciascuna consociata. Infine incaricò due suoi giovani collaboratori di visitare le più avanzate aziende d'Europa e d'America per esplorare le possibilità del superamento della catena di montaggio. Federico Butera al ritorno animò un gruppo di lavoro che sperimentò il nuovo sistema delle isole di montaggio. Era il 1973, Volponi era già uscito dall'Olivetti.

#### UNICO STRUMENTO, LA CULTURA

L'Olivetti raggiunse livelli di eccellenza ancora insuperati nei Servizi sociali diretti da Volponi e si riprese velocemente dalla crisi che stava attraversando, dopo la morte di Adriano, quando egli fu nominato Direttore del personale. L'unico strumento di cui si servì fu la cultura.

Promosse una intensa attività culturale. Nell'ambito dei Servizi sociali essa era incentrata nella ricchissima biblioteca dove si svolgevano corsi di studi, conferenze, mostre, dibattiti; come Direttore del personale potenziò scuole, attivò corsi di formazione per tutti i livelli: operai, quadri, dirigenti. L'alto livello di cultura generale e tecnica e il dinamismo psicologico, operativo e collaborativo raggiunti permetteranno all'Olivetti - negli anni di De Benedetti - di convertire la produzione da meccanica ad elettronica in tempi brevissimi: e questo è un altro lascito importante di Volponi all'Olivetti da non sottovalutare. Era convinto che la cultura dovesse essere fondamentalmente cultura umanistica volta alla formazione della persona, aperta a

una visione globale del mondo; che le conoscenze tecniche fossero pericolose se non fondate su una solida base umanistica, sul rispetto per l'uomo, per la società e la natura. La cultura promossa da Volponi come dirigente industriale e come intellettuale è aperta, condivisa, non è strumento di potere, né dentro né fuori della fabbrica, non resta patrimonio privato, ma diventa patrimonio pubblico e opportunità di crescita per tutta la società; è libera, non bloccata da dogmi, principio d'autorità, idee dominanti; non dà risposte, ma suscita interrogativi, ricerche, confronti; è liberante perché permette a ciascuno di comprendere sé stesso e il mondo in cui vive, di partecipare secondo le proprie possibilità al progresso comune. E' dinamica, aperta sempre a istanze nuove, muove egualmente dall'alto e dal basso e rende possibile un reale dialogo fra due che si intendono perché sanno capire l'uno le ragioni dell'altro e sanno vedere al di là degli interessi privati il bene comune. La vera cultura è la base della democrazia.

#### UTOPISTA O ANTICIPATORE?

L'andamento attuale delle cose, la crisi generale, il diffuso bisogno di cultura, di energie e intelligenze aperte e generose con le quali affrontare in collaborazione le sfide locali e globali ci permettono di comprendere e di affermare che Volponi non fu un utopista, ma un grande anticipatore.



#### Note biografiche dei presentatori del libro su Volponi

**Giuseppe Berta** è docente di Storia Contemporanea presso l'Università Bicconi di Milano, in particolare si è dedicato alla Storia dell'Industria. Tra le numerose pubblicazioni: *Le idee al potere. Adriano Olivetti tra la fabbrica e la comunità*. Roma, Edizioni di Comunità, 2015 e *L'Italia delle fabbriche*, il Mulino, Bologna, 2009.

**Federico Butera**, sociologo, ha lavorato in Olivetti dal 1962 al 1973, prima presso l'Ufficio Ricerca e Selezione Laureati, successivamente come Direttore dell'Ufficio Ricerche Sociologiche e Studi sull'Organizzazione dipendente dalla Direzione del Personale di Paolo Volponi. Ha lasciato l'Olivetti nel '73 per divergenza di idee con l'Amministratore delegato. E' professore emerito di Sociologia dell'Organizzazione e Presidente della Fondazione IRSO da lui fondata. E' autore di numerosissimi testi, saggi e articoli, I *frantumi ricomposti: struttura e ideologia nel declino del taylorismo in America*, Marsilio, Venezia, 1972 è stato tradotto in 7 lingue.

#### In programma:

Conferenza del prof. Ilvo Diamanti organizzata dall'Università "Carlo Bo" di Urbino.

Presentazione presso la Memoteca "Montanari" di Fano.

Partecipazione al Salone del Libro di Torino per iniziativa della Regione Marche.

Presentazione presso la sede dell'ISTAO di Ancona.

tutte le date sono incerte a causa dell'epidemia di coronavirus.

**Maria Laura Ercolani**, attenta fin dagli esordi alla produzione letteraria di Paolo Volponi. Ha curato insieme a Paolo Giannotti la pubblicazione dei "Discorsi parlamentari" (1984-1992) di Paolo Volponi (Manni 2013). Per cinque anni si è dedicata alla pubblicazione di "Paolo Volponi. Le sfide del Novecento, L'industria prima della letteratura" (Franco Angeli 2019).



**L'UMANESIMO  
DI PAOLO VOLPONI**  
**La nuova immagine di Urbino**

*di Federico Scaramucci*

Quando la prof.ssa Ercolani mi ha proposto di intervenire alla presentazione del libro su Paolo Volponi, ho subito accettato e ne sono stato onorato perché mi permetteva di indagare su una figura chiave di Urbino, la città che amo di più al mondo.

Ringrazio quindi per l'invito e vorrei partire sgombrando subito ogni dubbio: per me Paolo Volponi è stato ed è di grande stimolo.

Per prima cosa perché penso che sia possibile, ognuno nella sua dimensione personale, lavorare per un cambiamento, per migliorare le cose. E Volponi, nel corso di tutte le sue esperienze di vita, lavorative come dirigente, politiche in Parlamento, letterarie come scrittore, ha sempre inseguito questo sogno, questo progetto di vita: il miglioramento, il cambiamento.

Nel dopoguerra tutti hanno molto lavorato per ricostruire un'Italia democratica, attraverso le riforme. Oggi abbiamo molte crisi: politica, economica, ambientale, anche sanitaria, ma la crisi più forte e per cui vale la pena combattere è quella di una mancanza di un vero progetto condiviso, sociale, sia qui che a livello nazionale. E questo fa parte dell'eredità di Volponi.

Sono stato onorato quindi di poter essere al fianco di alcuni dei più importanti imprenditori del nostro territorio, è una dimostrazione di fiducia e di grande stimolo per me, che non provengo da una storia di impresa familiare.

Per commentare questo libro vorrei partire da alcune esperienze personali: nella mia ancora breve esperienza, mi sono reso conto che la parola impresa è pertinente. In Italia fare impresa è già un'impresa di per sé. La mia non è infatti un'esperienza di impresa di lungo corso: anche io ho avuto la fortuna di fare studi di Giurisprudenza all'Università di Urbino, come P. Volponi, e dopo alcune esperienze lavorative nelle imprese e nelle istituzioni, mi si è affaccia-

ta l'opportunità di rilevare un'impresa turistica. Con la curiosità che mi ha sempre contraddistinto, mi ci sono lanciato. E posso dire che oggi, dopo 5 anni, è stata una scelta azzeccata. E' un lavoro che mi piace moltissimo e che mi ha permesso di crescere professionalmente e personalmente, perché ogni giorno occorre affrontare situazioni diverse che a me non piace chiamare problemi, ma sfide ed opportunità. Sicuramente ho una grande fortuna, ovvero una famiglia che mi ha sempre stimolato, e che ringrazierò sempre, oltre ad una formazione multidisciplinare ed internazionale. E questa mia breve storia personale mi ha aiutato a leggere meglio tra le pagine del libro della prof.ssa Ercolani, che ho sempre chiamato Laura, perché è anche una carissima amica.

Ci sono molti passaggi che mi sono rimasti impressi: per primo il fatto che Volponi ad Urbino non sia così conosciuto come meriterebbe. E' stato un personaggio discusso, amato, ma anche osteggiato. Ma di certo non si può rimanere indifferenti. A me convince molto l'idea di Volponi di promuovere uno sforzo collettivo per raggiungere obiettivi di miglioramento di lungo periodo, forse perché anche io ho fatto alcune esperienze fuori dalla città di Urbino che mi hanno molto formato e mi permettono di vedere le cose in maniera più obiettiva.

Durante il periodo universitario ho fatto l'Erasmus vivendo quasi un anno a Copenaghen, dove ho appreso meglio il significato di bene collettivo e quello negativo di furberia. Perché se ci pensate bene, in Italia se persegui una finalità personale, sei considerato un furbo, con un'accezione positiva, mentre nei paesi scandinavi se il tuo comportamento è da furbo, allora ha una connotazione negativa, perché danneggia la collettività. Ecco questa è una delle principali differenze.

Dopo l'Università mi sono specializzato prima a Padova e poi a Roma, e grazie alla possibilità che ho avuto di viaggiare tanto, oggi posso dire di avere acquisito alcune, perché non si finisce mai di imparare, di quelle competenze trasversali che sono importantissime nella formazione di una persona e che ti consentono di avere una visione, quella formazione continua e quella visione che viene spesso menzionata nel libro, quando viene raccontato lo sforzo di Volponi di stare dentro al sistema, per provare a cambiarlo, prima nella sua esperienza come Direttore dei servizi sociali, poi del Personale e delle Relazioni aziendali, della Olivetti, poi alla FIAT, poi in Parlamento.

Proseguendo mi convince molto anche il concetto poi sviluppato da Volponi in Parlamento per cui le decisioni efficaci dal punto di vista economico sono quelle che associano lo sviluppo culturale e civile di un territorio.

E condivido molto l'impostazione per cui la collaborazione con la FIAT è il punto estremo di un percorso, una modalità di realizzazione di un progetto di vita e di lavoro: contribuire alla riforma democratica della società partendo dall'industria, stando con attenzione critica, dentro il sistema; vedendone con chiarezza gli errori ma anche le possibilità di progresso, correggerne il percorso dall'alto operando accanto a chi aveva il potere effettivo di farlo.

Qui si pone un quesito fondamentale che riguarda il rapporto critico con il potere: contrastarlo o assecondarlo? E' una domanda che sicuramente si è posta anche ad ognuno di noi, non è vero?

Questa parte riguarda un momento della vita di Volponi che si intreccia con la famiglia Agnelli, la più importante famiglia di imprenditori italiani.

La sua esperienza alla guida della Fondazione Agnelli, che aveva proprio lo scopo di elaborare e diffonde-



re una nuova cultura manageriale di respiro internazionale: Volponi la definisce “una sfida culturale”. Quando Gianni Agnelli diventa presidente di Confindustria nel discorso di insediamento sono evidenti le influenze di Paolo Volponi, che rilancia su un progetto di dialogo tra le parti, tra impresa e lavoratori, una vera innovazione per l'impostazione dell'industria italiana di quegli anni.

Poi l'adesione al Partito comunista causò la fine dell'incarico, e rivela tutta la forza della figura di Volponi, coerente nei suoi valori e nelle sue idee.

La forza del dialogo e della cultura, la stessa che Volponi metteva come base per il CEPAS (Centro di educazione professionale per assistenti sociali) che furono una delle sue prime esperienze lavorative

Volponi è affascinato dal potere con cui entra in contatto, con l'intenzione di piegarlo ai suoi ideali, ma contro il potere degli apparati politici ed industriali contro i quali si infrange, è destinato a perdere.

Ora la domanda che ci dobbiamo porre e che mi sono posto è: cosa rimane dell'eredità di Volponi alle nuove generazioni?

Sicuramente quella di un uomo di valori e di idee ferme e coerenti, tema chiaro nel rapporto con l'industria italiana. L'eredità di Volponi pertanto rimane viva, nei suoi scritti e progetti.

Ed è forte anche nella parte della sua vita che riguarda l'esperienza politica, dove inserisce un tema nuovo: ovvero, capire dove vanno i soldi e cosa ci si fa. E qui si collega tutto il tema del Buon governo e la voglia di migliorare la vita della gente.

La politica deve accompagnare le città verso nuove sfide, verso progetti ambiziosi e grandi. Per questo un tema che ritenga vada approfondito è quello della economicità dei provvedimenti: ovvero non si può fare solo una valutazione immediata delle azioni politiche ma occorre valutare nel tempo quali possono essere le conseguenze. Come con la Tecnologia: Volponi non pensava che andasse condannato lo sviluppo industriale ma andasse al contrario sostenuto. E se pensate che le prime 10 aziende al mondo sono tutte del settore digitale questa posizione di Volponi risulterà quanto mai innovatrice. Sarebbe curioso e bello ascoltarlo su questa esplosione dell'economia digitale.

Globalizzazione e tecnologia hanno segnato le trasformazioni dell'economia mondiale. La diffusione di smartphone e di internet in mobilità, l'esplosione di google, dei social media, e la trasformazione dell'e-commerce a fenomeno di massa hanno portato le aziende della tecnologia ai vertici del mondo: Microsoft, Apple, Amazon, Alphabet (Google), Facebook, sono oggi al vertice dell'eco-



nomia mondiale, insieme ad Alibaba, colosso cinese dell'high tech (Americana e Cina)

Oggi la chiave è la connessione tra digitale ed umano, in tutti i settori, una giusta connessione tra online e offline, che contribuisce allo sviluppo delle imprese e di un moderno Stato. Un pò come sosteneva Volponi sul connubio tra sviluppo e capitale umano.

Sull'esperienza politica Volponi a un certo punto della sua vita esplicita il concetto di politica come gran gioco, gran circo, dove c'è chi recita e di un Parlamento come scenografia. Invece lui concepisce la politica come servizio sociale con coerenza intellettuale e morale. Penso quindi che di Volponi quindi resti la figura di erede di una tradizione contemporanea. Concludo sulle affermazioni di Butera che mi convincono molto. Butera, che fu uno dei collaboratori di Volponi e poi assunse l'incarico di Direzione del servizio ricerche e studi sull'Organizzazione alla Olivetti, nella prefazione al libro: “il futuro del nostro paese è ancora legato alla valorizzazione del lavoro a 360 gradi: alla visione di un paese che ripositiona verso l'alto la produzione di beni e servizi, aumentando la propria quota di fatturato sul mercato mondiale, che sviluppa sistemi di rete di impresa ed ecosistemi cognitivi, che valorizza l'enorme patrimonio di imprenditoria e di beni naturali, artistici e culturali, che migliora la produt-

tività, anche con l'adozione di tecnologie digitali, che esalta il saper fare italiano, potenzia i sistemi educativi, riorganizza la pubblica amministrazione, rispetta di diritti, riduce le disuguaglianze, assicura la legalità e la giustizia in tempi civili, protegge l'ambiente.

Oggi occorre valorizzare ed incoraggiare, mettere in connessione i progetti e le politiche che valorizzano il lavoro di qualità, che sviluppano insieme tecnologia, organizzazione, lavoro, che si danno obiettivi economici e sociali.

Mi convince molto anche l'importanza della formazione. Questo provare a buttar il cuore oltre l'ostacolo, questo suo battersi per migliorare le cose, questo suo accettare i compromessi perché finalizzati ad un obiettivo alto, ovvero di democratizzare le imprese (come le definiscono anche i suoi principali conoscitori e collaboratori)

Vorrei chiudere con queste belle parole che racchiudono il pensiero di Volponi e che oggi in questa bella giornata di sole invernale ci permettono di respirare una visione di futuro:

*“Ho ancora un'altra speranza: che venga scritta qualche bella poesia. Perché è vero che le poesie non cambiano il mondo, ma aiutano chi legge, a stare più vigile a pensare, a capire la società in cui uno è immerso”.*

**Federico Scaramucci**, classe 1980, nato ad Urbino. Laureato in Giurisprudenza ad Urbino e specializzato a Padova e LUISS di Roma. Esperienze lavorative in Confindustria Pesaro Urbino, nell'Agenzia per lo Sviluppo della Regione Marche e nell'Assemblea Legislativa delle Marche. Dal 2014 imprenditore turistico (Agenzia di viaggi, tour operator e servizi al turismo Urbino Incoming) e membro del board nazionale di Assoviaggi. E' stato consigliere comunale ad Urbino, Segretario del Partito democratico ducale ed assistente dell'attuale Presidente del Parlamento Europeo David Sassoli.