



I° REPORT

FUTURI

DEL MEZZOGIORNO

APPUNTI PER UN PIANO D'AZIONE VERSO FUTURI DESIDERABILI MA REALISTICI

I ANNUAL INTERNATIONAL MEETING
MONDELLO PALACE HOTEL | PALERMO
4 - 5 - 6 OTTOBRE 2019

SUD  **FUTURI**

SKOPÍA
ANTICIPATION SERVICES®



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization



UNESCO Chair
in Anticipatory Systems



UNIVERSITY OF TRENTO - Italy

Gli indici di futuro

Presentazione dei risultati degli esercizi di futuro e delle scansioni ambientali svolti nella primavera-estate del 2019

- I grandi temi
- 2040: Futuri desiderabili ma realistici per Sicilia e Calabria (e Mezzogiorno)
- Appunti per un piano d'azione
 - in Calabria
 - in Sicilia
- Elementi condivisi per un piano d'azione
- Suggestioni di scenari
- Raccomandazioni strategiche dei futuristi facilitatori

Gli indici di futuro

DEFINIZIONE TEORICA DEGLI INDICI DI ORIENTAMENTO AL FUTURO O INDICI DI FUTURO¹

La complessità del mondo contemporaneo e il corrispondente aumento dei livelli di incertezza richiedono nuovi strumenti strategici sia per le realtà più evolute che per quelle più svantaggiate.

In quest'ottica la Fondazione Magna Grecia, che ha fra le sue missioni la promozione dello sviluppo economico e sociale del Sud Italia attraverso azioni e progetti capaci di aggregare e coinvolgere tutte le persone, le parti sociali, le imprese e le istituzioni interessate, ha pensato allo sviluppo e alla creazione di un "Osservatorio sperimentale sui Futuri del Mezzogiorno".

Questo Osservatorio adotterà **un'impostazione anticipante**, nel senso che l'approccio metodologico sulla quale poggeranno le sue attività sarà fornita dagli Studi dei Futuro e dalla Teoria dell'Anticipazione (Poli, 2017, 2019a, 2019b) come implementati da -skopìa Srl. Per questo motivo, le attività dell'Osservatorio saranno chiaramente differenti da quelle di altri Osservatori, Centri di Ricerca e Università.

La vocazione dell'Osservatorio all'anticipazione, unica nel suo genere sul territorio nazionale, avrà un tratto distintivo anche se i metodi utilizzati dallo stesso seguiranno gli usuali criteri scientifici in riferimento all'impiego di dati affidabili, allo sviluppo di analisi comparative, passando per un approccio multi-stakeholder in modo da garantire il rigore scientifico e la validità dei risultati.

L'Osservatorio vuole essere un'iniziativa strategica, altamente focalizzata sul cosa fare, per chi farlo e come farlo; avrà un orientamento all'azione, alla pianificazione, al design, allo sviluppo e alla gestione del futuro dei territori del Mezzogiorno e le sue attività dovranno essere guidate da scopi espliciti. Per queste ragioni avrà la massima importanza definire in anticipo le figure decisionali a cui l'Osservatorio si rivolge e l'uso che si vorrà fare degli strumenti costruiti.

L'Osservatorio sulle competenze di futuro (**futures literacy**) della Magna Grecia e del Mezzogiorno è il luogo di ricerca e di ulteriore sperimentazione dove si raccoglieranno le esperienze, le sollecitazioni e i risultati dell'applicazione degli Indici di futuro nonché degli esercizi di futuro svolti sul campo.

Il compito principale dell'Osservatorio è dare continuità alla sperimentazione e all'individuazione di quei "**campioni di anticipazione**" e di quelle **buone pratiche orientate al futuro** che possano servire come piattaforme di rilancio non solo dei territori, del loro buon governo e del loro sviluppo, ma anche di riattivazione e aggiornamento del portato di idee, conoscenza e lungimiranza che viene

¹ Autore: **Roberto Poli**, con la collaborazione di Gian Maria Manfredi, Antonio Furlanetto e Francesco Brunori.

dall'eredità della Magna Grecia.

Le epoche e i periodi storici hanno rapporti molto diversi con i loro passati e i loro futuri. Mentre per il Medioevo la cultura greca era muta, afona, per il Rinascimento la cultura greca era viva, piena di suggestioni. Per ogni situazione reale, il passato non è solo 'passato'. Ci sono passati che riescono a parlare, a dare idee e ci sono passati muti che non riescono a dire nulla. Lo stesso vale per il futuro.

L'esempio del rapporto fra Rinascimento e cultura greca mostra che il passato diventa vivo se lo sappiamo interrogare ponendo le giuste domande. Lo stesso vale anche per il futuro. Le società contemporanee sembrano aver perso entrambe le capacità e non sanno più interrogare né il passato né il futuro.

Oltre alla capacità di porre le giuste domande, la questione da sollevare è se il futuro incorporato nel passato è ancora attivo e stia tuttora spingendo verso nuovi sviluppi; in questo caso il passato è vivo. Quando invece il futuro incorporato nel passato ha perso la sua capacità propulsiva, il passato si chiude e diventa silenzioso. La capacità di sollevare le domande giuste richiede a suo fondamento la ricognizione della vitalità del passato. Un passato in grado di fornire motivazioni, suggerisce possibili percorsi di azione nel presente creando futuri desiderabili.

In questa direzione l'Osservatorio dovrà anche fornire indicazioni su quale **retaggio storico** della Magna Grecia (di cultura, valori ma anche di abilità e competenze) possa essere **attualizzato** attraverso l'orientamento al futuro dei territori del Sud.

I principali strumenti dell'Osservatorio sul Futuro della Magna Grecia saranno gli **Indici di orientamento al futuro o Indici di Futuro (IF)** e gli **Esercizi di Futuro**.

Attraverso tali indici si otterrà gradualmente una mappatura dei territori del Mezzogiorno, valutandone l'orientamento al futuro ovvero l'attuale "preparazione al futuro". Gli esercizi di futuro, oltre ad offrire sistematicamente informazioni utili e di prima mano per la compilazione degli indici ad integrazione del lavoro di *desk research* sui dati disponibili, mirano a riconoscere e validare modelli di rigenerazione territoriale con l'intenzione di creare e implementare progetti di Anticipazione sul territorio.

L'approccio innovativo e distintivo del progetto di Osservatorio si pone come obiettivi:

- portare un carattere di novità nell'elaborazione dei dati (del passato) mettendo in campo anche le tecniche scientifiche di esplorazione qualitative del foresight;
- prediligere gli aspetti sperimentali e l'indirizzo anticipante;
- fornire raccomandazioni strategiche concrete in contributi strutturati e mirati per i decisori politici;

- marcare la differenza con i tradizionali approcci statistici basati esclusivamente sull'extrapolazione in chiave di predittività incerta, esclusivamente su parametri demografici, sociali ed economici standard;
- introdurre il discorso dell'Anticipazione nelle scuole per allenare le giovani generazioni ad un atteggiamento aperto e propositivo ai futuri.

Per questo motivo, le tappe di sviluppo scientifico degli IF saranno opportunamente inquadrare nel lavoro proprio dell'Osservatorio che potrebbe cominciare le sue analisi a fine 2019. L'attività dell'Osservatorio sarà preceduta da una prima ricognizione sperimentale basata sulla provvisoria identificazione degli Indici qui riportata, integrata dall'attività di analisi ambientale (ricerca documentale ed **interviste strategiche**) e dei primi esercizi di futuro svolti sul campo.

LA COSTRUZIONE DEGLI INDICI

1. La struttura

Gli IF saranno una batteria di indici nuovi ed innovativi, la cui costruzione richiederà diverse fasi di sviluppo e di verifica. La ricerca sugli IF avrà un **carattere sperimentale e di originalità** ma, al fine di garantire validità dei risultati, si seguiranno nella costruzione degli stessi anche le **indicazioni metodologiche consolidate** e fornite dalle grandi istituzioni internazionali.

Nel caso specifico gli indici:

- dovranno essere di facile e immediata lettura (un numero) e dovranno permettere confronti fra diverse realtà seguendo, ad esempio, logica dello HDI Human Development Index (ONU).
- verranno costruiti sulla base di riferimenti scientifici consolidati, ad esempio le linee guida OCSE che riportano i passi da seguire per costruire indicatori compositi (OECD, 2008²).
- saranno sviluppati seguendo anche le indicazioni di JRC-COIN (European Commission's Joint Research Competence Centre on Composite Indicators and Scoreboards): "gli indici aggregano processi multi-dimensionali in concetti semplificati". Lo scopo di questi indicatori compositi è di "fornire ai decisori la 'big picture' su questioni che sono cruciali per la Comunità Europea" in modo da aiutarli a costruire strategia e monitorarne il

² Questi includono: a) Sviluppo di un quadro teorico, b) Selezione delle variabili, c) Procedure per i dati mancanti, d) Analisi multivariata, e) Normalizzazione dei dati, f) Pesatura e aggregazione, g) Incertezza e sensibilità, h) Analisi dei dettagli, i) Connessioni ad altre variabili, l) Visualizzazione dei risultati. Per ognuno dei precedenti passi, il manuale dell'OCSE indica una apposita checklist (vedi Appendice 1).

progresso. Nel nostro caso, il focus sarà ovviamente sul Mezzogiorno.

2. Due famiglie di Indici

La batteria di indici di futuro che si andrà a costruire si articolerà in due diverse famiglie:

- **indici di analisi della comunità e**
- **indici di analisi delle attitudini delle persone.**

La prima famiglia includerà le dimensioni socio-economiche e politico-istituzionali (indici di comunità); la seconda famiglia analizzerà le attitudini psicologiche degli individui (indici individuali).

Per le due diverse famiglie verrà costruita una batteria apposita di indici finalizzata a rendere visibili le diverse caratteristiche.

3. La batteria degli Indici

La batteria include tre indici, suddivisi nella versione per comunità e per individui:

- **Indici di apertura al futuro**
- **Indici di preparazione al futuro**
- **Indici di anticipazione**

Lo schema generale è riassunto nella seguente tabella.

Indici	Per comunità	Per individui
AF- Apertura al futuro	Selezione di variabili da BES (ISTAT)	cinque dimensioni, due domande per dimensione
PF- Preparazione al futuro	DA VALUTARE	DA VALUTARE
AN- Anticipazione	DA VALUTARE	DA VALUTARE

Le due famiglie di indici sono distinte dai suffissi **C** (per comunità) e **I** (per individui) alle sigle principali e, di conseguenza, la sigla **AF-C** significa “apertura al futuro per comunità”, la sigla **AF-I** “Apertura al futuro per individui” e così via.

Sul piano dei contenuti:

- **gli indici di Apertura al futuro (AF)** sono indici di resilienza (robustezza), intesa come attitudine culturale. Misurano la capacità di una comunità / territorio / organizzazione / azienda (AF-C), e degli individui (AF-I) di affrontare sfide future..
Una prima organizzazione teorica dell'indice AF-I viene riportata a seguire a titolo

esemplificativo dell'ulteriore sviluppo teorico.

- **gli indici di Preparazione al futuro (PF)** misurano la capacità organizzativa di comunità ecc. (PF-C) e individui (PF-I) di affrontare il futuro. Le dimensioni comunitarie includono il capitale tecnico (infrastrutture), la pianificazione di medio-lungo corso (almeno 20 anni), la gestione delle criticità naturali e sociali. Le dimensioni individuali concernono le competenze culturali riassunte nella proposta della Futures literacy (Miller, 2011, 2018; Poli, 2019b).
- **l'indice di anticipazione (AN)** misura la capacità di tradurre in azione i precedenti indici, l'indice di apertura al futuro e l'indice di preparazione al futuro. AN-C è focalizzato sulle strutture decisionali di organizzazioni e istituzioni, AN-I sulla formazione caratteriale e sulle attitudini delle persone.

Una provvisoria composizione degli indici è la seguente:

Indice di apertura al futuro

- Capitale naturale e cura dell'ambiente
- Capitale tecnico (infrastrutture): trasporti, internet
- Capitale sociale
- ...

Indice di preparazione al futuro (Futures literacy)

- Pianificazione ad almeno 20 anni
- Analisi delle criticità (piani di preparazione e alleviamento delle conseguenze)
- Veri e propri esercizi di futuro
- ...

Indice di anticipazione

Capacità di tradurre in azione l'indice di apertura al futuro e l'indice di preparazione al futuro

- Rispetto delle regole
- Cura
- ...

LA PRIMA FASE: ESTATE 2019

L'attività sperimentale prevista per l'estate del 2019 si articolerà nella raccolta di documentazione su alcune località specifiche e, soprattutto, sullo svolgimento di alcuni esercizi di futuro e di interviste strategiche. I risultati saranno in particolare focalizzati sulla verifica del primo indice individuale, l'indice di apertura al futuro per individui **AF-I** e a una prima valutazione dell'indice di apertura al futuro collettivo **AF-C**.

Attraverso la proposta di esercizi e la somministrazione di interviste strategiche sarà possibile raccogliere le prime informazioni utili alla costruzione degli altri indici di comunità costruzione che risulta più complessa rispetto agli indici individuali e che, in parte, verrà posposta in una successiva fase di sviluppo del progetto.

Gli esercizi di futuro basati sul modello dei "Tre Orizzonti" forniranno inoltre una serie di informazioni che potranno essere utilizzate non solo per testare l'indice AF-I ma anche per trarre le prime indicazioni per gli indici che misurano la "competenza professionale" nell'approccio ai futuri.

AF-I: INDICE DI APERTURA AL FUTURO PER INDIVIDUI

Questo indice servirà principalmente per la definizione di piani di intervento finalizzati ad aumentare il grado di apertura al futuro delle persone, perché una maggiore apertura al futuro può generare nuovi modelli di risoluzione dei problemi, più flessibili e adattivi dei modelli tradizionali.

Gli esercizi di futuro (Tre Orizzonti) forniranno inoltre una serie di informazioni che potranno essere utilizzate non solo per testare l'indice AF-I ma anche per trarre le prime indicazioni per gli indici che misurano la "competenza professionale" nell'approccio ai futuri.

Negli ultimi anni gli psicologi hanno incominciato a studiare sistematicamente i modi in cui le persone si rivolgono al futuro. Fino a non molti anni fa, la psicologia si era principalmente interessata a come le persone pensano, ricordano, interpretano e ricostruiscono il passato; attualmente, però, gli psicologi sperimentali si stanno sempre più interessando a come le persone pensano al futuro (Baumeister & Vohs, 2016; Seligman, Railton, & Baumeister, 2016; Seligman, Railton, Baumeister, & Sripada, 2013).

La ricerca mostra che l'orientamento al futuro delle persone normali (non caratterizzate cioè da stati patologici) presenta tre caratteristiche principali, secondo le quali le persone tendono a:

- avere opinioni irrealisticamente positive di sé stesse
- credere nella loro capacità di controllare il proprio ambiente
- credere che il loro futuro sarà migliore di quello delle altre persone (Taylor & Brown, 1988, 1994).

Queste tre caratteristiche vengono denominate 'illusioni positive'. La capacità di sviluppare e mantenere le illusioni positive è un meccanismo adattivo che indica una risorsa da promuovere, non una attitudine da correggere (McKay & Dennet, 2009; Sharot, 2011; Varki, 2009). Se vedessimo nel futuro solo l'inevitabilità di invecchiamento, malattie e morte ci troveremo davanti ad una 'barriera evolutiva' che interferirebbe con le attività quotidiane necessarie per la sopravvivenza, la crescita e

il benessere delle persone.

La mancanza delle illusioni positive caratterizza la situazione psicologica degli individui moderatamente depressi (in questa sede non consideriamo i casi di patologia psichica).

Le illusioni positive sono solo uno degli aspetti analizzati dalla ricerca psicologica. In effetti, gli psicologi hanno sviluppato diversi indici orientati al futuro, focalizzati in gran parte su singoli aspetti, quali ad esempio: orientamento cognitivo al futuro, ottimismo, speranza, mancanza di speranza, intolleranza all'incertezza, illusioni positive.

Più rari sono gli indici che analizzano l'apertura al futuro secondo diverse dimensioni. A questo riguardo può essere utile recuperare l'analisi del carattere sviluppata da Nicolai Hartmann nella sua Etica (Hartmann, 1969; Poli, 2006).

Per il nostro progetto useremo come prima approssimazione l'indice di apertura al futuro proposto da Botella e collaboratori (2018). Vedi questionario in Appendice 2.

AF si basa su cinque dimensioni fondamentali:

1. Illusione di controllo. Percezione di saper controllare e affrontare situazioni future incerte.
2. Accettazione. Essere aperti e accettare ciò che il futuro può portare.
3. Impegno. Tendenza a fare piani e lavorare per raggiungerli.
4. Orientamento positivo verso il futuro. Tendenza ad interpretare positivamente il futuro.
5. Auto-efficacia. Fiducia nella capacità personale di soddisfare i propri piani.

Lo schema di Hartmann e quello di Botella presentano diverse interessanti sovrapposizioni, la cui analisi verrà rinviata ad una successiva fase di sviluppo del progetto.

AF-I sarà uno dei primi indici ad essere testato con i partecipanti ai laboratori di futuro e su scala più ampia per ottenere una mappa dei livelli di apertura al futuro degli individui di diversi gruppi sociali e territoriali.

I PROSSIMI PASSI

L'articolazione degli indici proposta va intesa come una prima approssimazione, che non esclude ulteriori sviluppi.

Due ulteriori focalizzazioni, in particolare, sembrano promettenti.

La prima riguarda la misura dell'**attitudine di 'cura'**, sia verso altre persone sia nei confronti della comunità, organizzazione o ambiente naturale. Lo sviluppo della ricerca dovrà valutare se sarà maggiormente funzionale sviluppare un nuovo indice o inserire la componente della cura all'interno degli indici menzionati. Tradizionalmente, la cura è l'attitudine di chi accudisce una persona "vulnerabile" (bambini, anziani, disabili, ecc.). Nel contesto degli IF si propone di estendere l'applicazione di una attitudine di cura a tutte le situazioni che presentano aspetti di vulnerabilità. Da questo punto di vista, anche un territorio, una comunità o una organizzazione possono richiedere cura.

La seconda focalizzazione riguarda lo sviluppo di strumenti per misurare la **competenza**

professionale di futuro (PF-I e PF-C), ovvero la competenza tecnica da parte di organizzazioni e individui nello svolgimento di esercizi di futuro.

Gli indici che si andrà progressivamente a costruire saranno basati anche sui risultati che emergono dagli **esercizi di futuro**. Diversi modelli sono stati proposti per misurare la capacità di una persona o di una organizzazione di affrontare il futuro.

Nel nostro caso partiremo dal **modello di maturità degli esercizi di futuro** sviluppato da Terry Grim.

Il modello di maturità consente di valutare, riflettere e discutere le capacità e i livelli di performance delle organizzazioni, offrendo indicazioni sui passi da compiere per elevare le capacità di un'organizzazione e relativi checkpoints. Utilizzando criteri espliciti, il modello permette inoltre di confrontare le capacità di futuro di diverse organizzazioni o di intere comunità.

BIBLIOGRAFIA

- Baumeister, R. F., & Vohs, K. D. (2016). Introduction to the special issue: the science of prospection. *Review of General Psychology*, 20, 1–2.
- Beck, A. T., Waisman, A., Lester, D., & Trexler, L. (1974). The measurement of pessimism: the hopelessness scale. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 42, 861–865.
- Botella, C., Molinari, G., Fernandez-Alvarez, J., Guillen, V., Garcia-Palacios, A., Banos, R. M., & Tomas, J. M. (2018). Development and validation of the openness to the future scale: a prospective protective factor. *Health and Quality of Life Outcomes*, (16), 72.
- Collard, J. J., Cummins, R. A., & Fuller-Tyskiewicz, M. J. (2016). Measurement of positive irrational beliefs (positive cognitive illusions). *Journal of Happiness Studies*, 17, 1069–1088.
- Colvin, C. R., & Block, J. (1994). Do positive illusions foster mental health? An examination of the Taylor and Brown formulation. *Psychological Bulletin*, 116, 3–20.
- Day, G. S., & Schoemaker, P. J. H. (2005). Scanning the periphery. *Harvard Business Review*, 83(11), 135–148.
- Freeston, M. H., Rhéaume, J., Letarte, H., Dugas, M. J., & Ladoucer, R. (1994). Why do people worry? *Personality and Individual Differences*, 17, 791–802.
- Grim, T. (2009). Foresight maturity model (FMM): Achieving best practices in the foresight field.
- Hartmann, N. (1969). *Etica* (Vols. 1–3). Napoli: Guida editori.
- Hines, A., Gary, J., Daheim, C., & van der Laan, L. (2017). Building foresight capacity: toward a foresight competency model. *World Futures Review*, 9(3), 123–141.
- MacLeod, A. K., Pankhania, B., Lee, M., & Mitchell, D. (1997). Depression, hopelessness and future-directing thinking in parasuicide. *Psychological Medicine*, 27, 973–977.
- McKay, R. T., & Dennet, D. C. (2009). The evolution of misbelief. *Behavioral and Brain Sciences*, 32, 493–561.
- Miller, R. (2011). Futures literacy. Embracing complexity and using the future. *Ethos*, 10(October), 23–28.

- Miller, R. (2018). *Transforming the future: Anticipation in the 21st century*. Paris-Oxford: UNESCO-Routledge.
- OECD. (2008). *OECD Handbook on Constructing Composite Indicators*. Paris.
- Poli, R. (2006). *Fra speranza e responsabilità. Introduzione alle strutture ontologiche dell'etica*. Monza: Polimetrica.
- Poli, R. (2017). *Introduction to anticipation studies*. Dordrecht: Springer.
- Poli, R. (2019a). *Handbook of anticipation*. Dordrecht: Springer.
- Poli, R. (2019b). *Lavorare con il futuro. Idee e strumenti per governare l'incertezza*. Milano: Egea.
- Rohrbeck, R. (2010). *Corporate foresight: Towards a maturity model for the future orientation of a firm*. Heidelberg: Springer.
- Rohrbeck, R., & Kum, M. E. (2018). Corporate foresight and its impact on firm performance: A longitudinal analysis. *Technological Forecasting & Social Change*, 129, 105–116.
- Scheier, M. F., Carver, C. S., & Bridges, M. W. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait-anxiety, self-mastery, and self-esteem): a re-evaluation of the life orientation test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 1063–1078.
- Seligman, M. E. P., Railton, P., & Baumeister, R. F. (2016). *Homo Prospectus*. Oxford: Oxford University Press.
- Seligman, M. E. P., Railton, P., Baumeister, R. F., & Sripada, C. (2013). Navigating into the future or driven by the past. *Perspectives on Psychological Science*, 8(2), 119–141. <https://doi.org/10.1177/1745691612474317>
- Sharot, T. (2011). The optimism bias. *Current Biology*, 21, 941–945.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, R. M., Sigmon, S. T., & et al. (1991). The will and the ways: development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 570–585.
- Taylor, S. E., & Brown, J. D. (1988). Illusion and well-being: a social-psychological perspective on mental health. *Psychological Bulletin*, 103, 193–210.
- Taylor, S. E., & Brown, J. D. (1994). Positive illusions and well-being revisited: separating fact from fiction. *Psychological Bulletin*, 1, 21–27.
- Varki, A. (2009). Human uniqueness and the denial of death. *Nature*, 460 (7256), 684.
- Zimbardo, P. G., & Boyd, J. N. (1999). Putting time in perspective: a valid, reliable individual-differences metric. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 1271–1277.

APPENDICE 1. ELENCO DELLE FASI INDICATE DALL'OCSE

Fase	Perché è necessaria
<p>1. Framework Teorico</p> <p>Fornisce la base teorico concettuale per la selezione e la combinazione delle variabili in un indicatore composto significativo secondo il principio di appropriatezza rispetto allo scopo (in questa fase è previsto il coinvolgimento di esperti e delle parti interessate).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Per ottenere una chiara comprensione ed definizione del fenomeno multidimensionale in oggetto. • Per dare una struttura ai sottogruppi del fenomeno (se necessario). • Compilare un elenco di criteri di selezione per le variabili sottostanti es. input, output, processi.
<p>2. Selezione dei Dati</p> <p>Dovrebbe basarsi sulla solidità analitica, sulla misurabilità, sulla copertura del paese, sulla rilevanza e attinenza degli indicatori rispetto al fenomeno studiato e alla relazione che tra essi intercorre. L'utilizzo di variabili proxy dovrebbe essere considerato esclusivamente quando il dataset è scarso (in questa fase è previsto il coinvolgimento di esperti e delle parti interessate).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Per verificare la qualità degli indicatori disponibili. • Per discutere i punti di forza e debolezza di tutti gli indicatori selezionati. • Per creare una tabella riassuntiva sulle caratteristiche dei dati, es. disponibilità (all'interno dello stato, nel tempo, ecc.), fonte, tipologia (duro-morbido, input-output- processo).
<p>3. Imputazione dei Dati Mancanti</p> <p>Necessaria per la creazione di un dataset completo (es. per imputazione singola o multipla).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Per stimare i valori mancanti. • Fornire una misura di affidabilità a ciascun valore imputato, così da poter valutare l'impatto dell'imputazione sui risultati dell'indicatore composto. • Discutere la presenza di valori anomali all'interno del dataset.
<p>4. Analisi Multivariate</p> <p>Dovrebbe essere utilizzata per studiare la struttura complessiva del dataset, valutarne l'appropriatezza, e guidare le successive scelte metodologiche. (es. fornire un sistema di pesi e aggregazione).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Controllare la struttura sottostante i dati all'interno delle due principali dimensioni, indicatori individuali e stati (mediante appropriati metodi multivariati, es. analisi dei componenti principali, analisi dei cluster). • Per identificare gruppi di indicatori o gruppi di Paesi che sono statisticamente "simili" e fornire un'interpretazione dei risultati. • Confrontare la struttura complessiva del dataset (determinata statisticamente) con il framework teorico e discutere delle possibili differenze.
<p>5. Normalizzazione</p> <p>Si effettua per rendere le variabili comparabili.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Selezionare la(e) procedura(e) di normalizzazione che rispetti(no) sia la struttura teorica che le proprietà dei dati. • Per discutere la presenza di outliers nel dataset in quanto potrebbero comportare errori di stima. • Per fare aggiustamenti di scala (se necessario). • Trasformare indicatori distorti (se necessario).

<p>6. Sistema di Pesi e Aggregazione</p> <p>Costruite sulla falsariga del sottostante framework teorico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Per introdurre un sistema di pesi e aggregazione che rispettino sia la struttura teorica che le proprietà dei dati. • Discutere se i problemi di correlazione tra indicatori debbano essere presi in considerazione. • Discutere se la compensazione tra indicatori debba essere consentita.
<p>7. Analisi di Incertezza e sensibilità</p> <p>Da effettuarsi per saggiare la robustezza dell'indicatore composito in termini di: es., il meccanismo per includere o escludere un indicatore, il metodo per la normalizzazione, l'imputazione di dati mancanti, la scelta dei pesi, il metodo di aggregazione.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Per considerare un approccio multi-modeling nella costruzione di un indicatore composito e, se emergono dati utili, scenari concettuali alternativi per la selezione degli indicatori sottostanti. • Identificare tutte le possibili fonti di incertezza nella creazione dell'indicatore composito e accostare ai punteggi compositi e ai ranghi i limiti di incertezza. • Per effettuare analisi di sensibilità dell'inferenza (ipotesi) e determinare quali fonti di incertezza sono più influenti sui punteggi e sui ranghi.
<p>8. Tornare sui Dati</p> <p>È necessario per rivelare quali siano i driver principali per una performance complessiva buona o cattiva. La trasparenza è un elemento imprescindibile per una buona analisi e per il policy making.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Per tracciare il profilo delle prestazioni del Paese a livello di indicatore così da rivelare cosa stia determinando i risultati dell'indicatore composito. • Controllare correlazione e causalità (se possibile). • Valutare l'influenza di ciascuna delle sotto-componenti sull'indicatore composito e comprendere se i risultati sono eccessivamente influenzati da pochi indicatori.
<p>9. Connessione ad Altri Indicatori</p> <p>Dovrebbe essere fatto per correlare l'indicatore composito ottenuto (o le sue dimensioni) con indicatori esistenti (semplici o compositi), e per identificare i collegamenti attraverso le regressioni.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Correlare l'indicatore composito con altre misure pertinenti, tenendo in considerazione i risultati dell'analisi di sensibilità. • Sviluppare narrative create sui dati ottenuti dai risultati.
<p>10. Visualizzazione dei Risultati</p> <p>Dovrebbe ricevere la giusta attenzione, dato che la visualizzazione può influenzare (o aiutare a migliorare) l'interpretabilità.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificare un insieme coerente di strumenti per la presentazione del report a un determinato pubblico. • Selezionare le tecniche di visualizzazione in grado di veicolare più informazioni. • Per presentare i valori dell'indicatore composito in maniera chiara e accurata.

APPENDICE 2. QUESTIONARIO PER AF-I

Più sotto sono elencate diverse affermazioni con cui puoi essere più o meno d'accordo. Per favore, indica il tuo livello di accordo o disaccordo per ogni frase, in base alla seguente scala:

1 Per niente d'accordo

2 Poco d'accordo

3 Abbastanza d'accordo

4 Molto d'accordo

Non ci sono risposte giuste o sbagliate. L'importante è ciò che pensi. Non passare molto tempo a pensare al significato esatto delle affermazioni. Dai la prima risposta che si adatta al tuo modo di pensare.

1. Quando faccio progetti, sono sicuro che li potrò portare a termine	1	2	3	4
2. Di solito mi fido che le cose funzioneranno	1	2	3	4
3. Penso di avere abbastanza controllo sulla direzione che prenderà la mia vita	1	2	3	4
4. Sono molto entusiasta delle opportunità e delle sfide future	1	2	3	4
5. Ho molte speranze e progetti futuri	1	2	3	4
6. A volte mi spavento e sento che sto perdendo il controllo quando penso a ciò che la vita può portare	1	2	3	4
7. Accetto tranquillamente che nella vita mi accadranno cose buone e brutte	1	2	3	4
8. So di poter superare gli ostacoli che incontro nella vita	1	2	3	4
9. Per me: ogni giorno è un nuovo giorno	1	2	3	4
10. Mi sento fiducioso su ciò che il futuro potrebbe portare	1	2	3	4

Chiave di correzione: Il punteggio totale di Apertura al futuro si ottiene sommando i punteggi delle domande; La domanda 6 è formulata in modo inverso e il punteggio deve essere invertito (1 = 4, 2 = 3, 3 = 2, e 4 = 1).

Presentazione dei risultati degli esercizi di futuro e delle scansioni ambientali svolti nella primavera-estate del 2019



Esercizio di Futuro "Tre Orizzonti" – Reggio Calabria 12-14 giugno 2019

I grandi temi

I grandi temi emersi nel corso degli esercizi di futuro, delle interviste strategiche e delle visite in azienda sono i seguenti, in ordine di frequenza, importanza e impatto indicata dai focus group e dagli intervistati.

Responsabilità della politica / Qualità della classe dirigente

Unicità del territorio / Risorse naturali e prodotti tipici

Educazione e Formazione / Cultura / Sociale

Spopolamento / Emigrazione

Identità / Mentalità e attitudini

Infrastrutture

Antistato / 'Ndrangheta / Mafie

Mancanza/Creazione di opportunità

Sfiducia / Rassegnazione

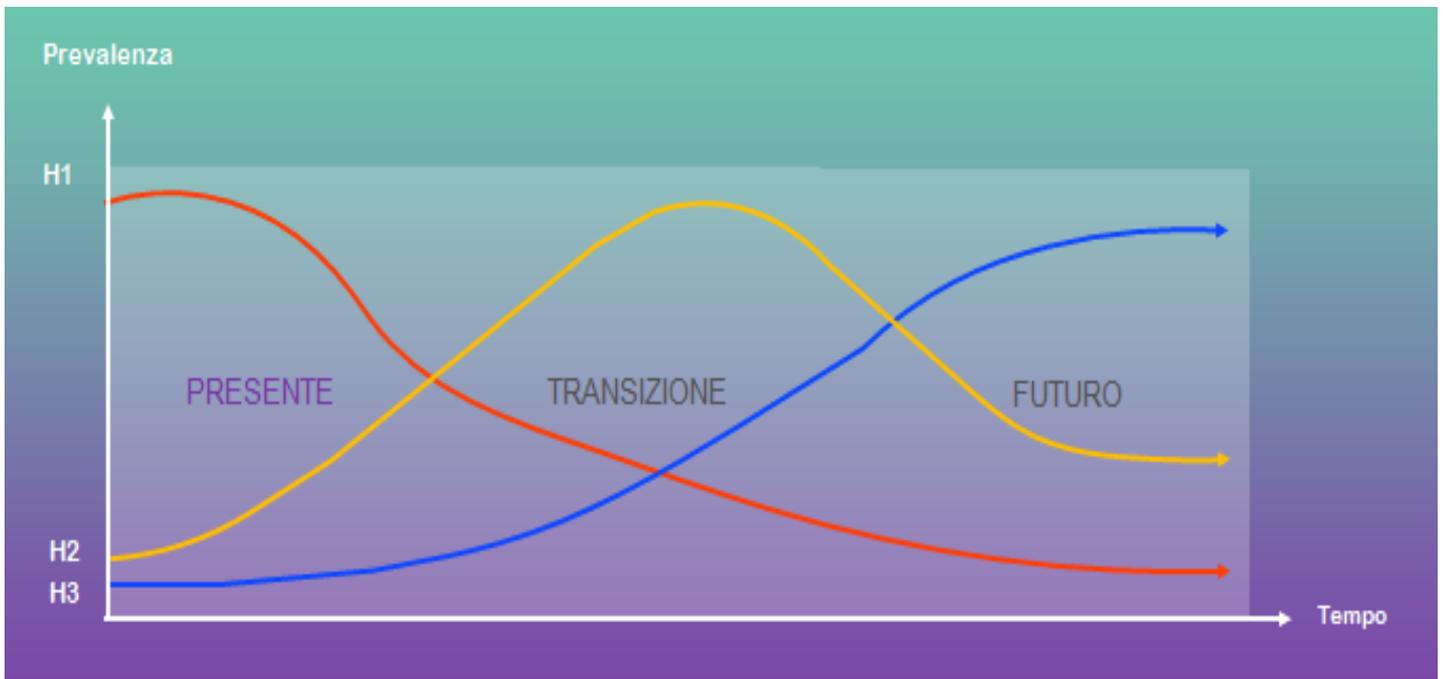
Competenza / *Expertise* / Specializzazione

Gestione dei Fondi strutturali europei

Povertà

Uso dell'Autonomia regionale (solo Sicilia)

2040: Futuri desiderabili ma realistici per Sicilia e Calabria (e Mezzogiorno)



Fonte: elaborazione -skopia 2019

I partecipanti all'esercizio di futuro "Tre Orizzonti" hanno ragionato sul tema esplicito dell'esercizio ovvero:

«Il Mezzogiorno (la Calabria/la Sicilia) ha raggiunto un elevato grado di benessere (sociale, economico), è prospero e ha un suo ruolo geopolitico nel Mediterraneo».

Le loro aspirazioni e visioni sono state integrate dalla scansione ambientale, dalle risposte ottenute nelle interviste strategiche e dagli altri elementi raccolti sul territorio.

CALABRIA

C'è viva partecipazione attiva alla cosa pubblica dei cittadini e **il Mezzogiorno ha guadagnato un profilo ben definito** nell'area: è stata creata **la Regione dello Stretto**.

Anche lo **sviluppo dell'Africa** ha creato una rete di **rapporti diretti con i Paesi rivieraschi** che ha fatto dell'area dello Stretto un ponte tra Africa e Europa.

È cambiata la mentalità di chi governa (politici e amministrativi). I sistemi sono efficienti, è stata portata a termine la **rivoluzione digitale** che ha portato la Pubblica Amministrazione online, facendola diventare motore di progresso che **fornisce servizi utili, aiuta e incoraggia**.

La **politica** è forte ovvero **autorevole** e pianifica: è finita da un pezzo la programmazione di emergenza. C'è **dialogo tra le varie istituzioni**. L'indirizzo è unico e condiviso.

Il governo è in mano prevalentemente alle giovani generazioni perché si è compreso che l'aspetto generazionale nella gestione della cosa pubblica è un asset importante, perché i giovani sono portatori di novità, idee fresche e non sono condizionati ancora da lacci e strutture sedimentati o peggio sclerotizzati.

La rigenerazione è partita dalla **Green Economy** e dal **recupero delle tradizioni** con particolare attenzione all'enogastronomia. Si è compreso ed è diventata **cultura della cura diffusa** che la **produzione deve essere affine al territorio**, il quale ha in questo senso molte risorse: quella climatica che è anche energetica, le produzioni autoctone tipiche, le colture spontanee. Bisogna fare qualcosa. Partire dalle risorse (in maniera sostenibile);

L'attenzione e la cura per l'ambiente sono atteggiamenti diffusi e condivisi. **Bonifiche e depurazioni** hanno creato **parchi archeologici urbani**.

Il rispetto ma anche l'uso sostenibile del territorio ha consentito di **ripopolare le aree interne** e di renderle **connesse con l'intero territorio**.

La gestione circolare del territorio è applicata anche al turismo, che è divenuto un **turismo selezionato** (che ritorna) ma anche **turismo congressuale** (alberghi e strutture apposite). L'**offerta turistica** è destagionalizzata (**stagione turistica perenne**) e si estende a **tutto l'anno**. Un **turismo integrato** dove l'ospite, anche nei periodi più torridi a causa dei **cambiamenti climatici**, soggiorna magari a 900 metri d'altitudine al fresco, ma ha la possibilità di recarsi al mare con servizi di **sharing mobility** avanzati.

La valorizzazione e la gestione ottimale delle risorse (ad esempio il panorama dello Stretto di Scilla e Cariddi che è immedesimazione esperienziale nella natura e contemporaneamente nel mito e quindi della cultura) punta alla **fidelizzazione dell'ospite**, che quindi ritorna perché gli **"attrattori"** sono molti, coordinati e immersi in una logica di sostenibilità che ha enormemente alzato la **reputazione del territorio**.

Il **ritorno dei cervelli** e l'attestarsi di una nuova società della formazione e della cultura hanno consentito uno **sviluppo organico e poderoso dell'agricoltura e del turismo**.

La **tecnologia al servizio delle persone** ma anche **al servizio della biodiversità e dell'agricoltura**, il **rispetto delle regole**, un **sistema integrato scuola-impresa** efficiente hanno creato un **territorio, coeso, sicuro e integrato**, dove hanno cessato di esistere le divisioni all'interno delle comunità favorendo lo sviluppo dell'**identità unitaria calabrese**.

È stata raggiunta una **qualità di vita adeguata** per tutte le persone insediate sul territorio.

Il Mezzogiorno ha saputo attuare un **Nuovo Umanesimo** del Mediterraneo in cui la geografia del Mezzogiorno con la sua cultura, con le sue risorse, col suo paesaggio può rappresentare un **futuro importante nello spazio euro-mediterraneo** e sa governare i fenomeni contemporanei.

Il Mezzogiorno è diventato **base logistica** per la risoluzione dei problemi geopolitici dell'area e ha creato una **piattaforma di infrastrutture immateriali** cioè di intelligenza, di capacità, di creatività e materiale, giovandosi di **attitudini culturali tipiche**: la **propensione alla promiscuità**, alla contaminazione culturale come aspetti benevoli **per un flusso materiale e immateriale di conoscenze** tra i cittadini e gli utenti del Mediterraneo. Si è capito in tempo, nei due decenni precedenti, che scuola, istruzione in generale, formazione professionale e cultura sono una **potente leva di progresso**.

Esistono **cittadelle dell'educazione** con servizi funzionanti e il sistema di accoglienza e solidarietà è condiviso e diffuso. La società calabrese e meridionale è **multietnica e multiculturale**.

C'è **fermento culturale**. La **tecnologia semplifica il rapporto con lo Stato** (amministrazione e servizi). La Regione si è dotata di una **struttura di pianificazione strategica** che è efficiente in tutti i settori.

Si pratica una nuova concezione della **gratuità**.

Le **università locali sono poli di eccellenza** sia nella formazione che nell'addestramento ai nuovi lavori.

I percorsi culturali ed economici divengono occasioni creative di eventi innovativi.

Sono attive con successo **agenzie di socializzazione** per i giovani 11-18 anni.

Il ritorno dei giovani: non solo recupero di ciò che è andato perso, non solo un ritorno fisico, di numeri, ma la Calabria ha vissuto un **ripopolamento in chiave qualitativa**.

Tutto questo è il risultato di **politiche intelligenti di promozione dell'attrattività del territorio**. Il principale cambiamento, che è alla base del successo di tali politiche, fu quello di assicurare ai giovani il diritto a non andarsene ovvero quello di poter restare.

Politiche abitative illuminate hanno inoltre portato a ripopolare **selezionati borghi un tempo abbandonati** attraendo soprattutto coppie giovani che non avevano possibilità di costruire o acquisire una casa propria, casa di proprietà che peraltro non è più quell'obiettivo di vita nonché investimento rappresentato per generazioni dalla seconda metà del Novecento.

Il territorio è diventato un'area di fertili scambi migratori, da dove si parte per le esigenze della vita, ma al quale si approda per gli stessi motivi a parità di occasioni.

C'è **fiducia e cooperazione**.

L'**invidia sociale è un lontano ricordo** e il superamento delle divisioni ha consentito, come si è detto lo sviluppo armonico della **nuova identità calabrese**. La popolazione gestisce con **equilibrio la vita reale e virtuale** nella Rete.

La Calabria ha recuperato i suoi valori, in particolare il **senso dell'autonomia e della libertà**, liberandosi dal senso di paura che creava la dipendenza dall'antistato.

Tutti operano spinti da un riacquistato **principio di responsabilità** che è prima di tutto personale e poi collettivo come somma dell'engagement di

tutti e questo contribuisce a mantenere un **livello elevato di competitività** del territorio

La Calabria è dotata di **infrastrutture adeguate allo sviluppo del territorio**, in linea con lo stato dell'arte delle tecnologie che sono in costante evoluzione e miglioramento grazie anche ad una **regolare manutenzione**.

Dal **sistema dei trasporti** dipendono i servizi e la loro qualità, per raggiungere questo traguardo lo sforzo è stato notevole, ma si è riusciti a bloccare, ad esempio l'**emigrazione sanitaria** che affliggeva a cavallo del Millennio le regioni dello Stretto.

Il potenziamento delle ferrovie e degli aeroporti nonché i nuovi servizi a terra e in volo per i droni hanno aumentato l'**appetibilità del territorio** non solo per il turismo ma anche per gli investimenti oltre a rendere fruibile e godibile la Calabria prima di tutto per quelli che ci vivono in modo stanziale.

Le infrastrutture hanno anche consentito una graduale **reindustrializzazione intelligente** anche nel settore manifatturiero che è però sostenibile e compatibile anche con il tessuto sociale della Regione.

Il **cambiamento** partì dai singoli perché le infrastrutture informatiche erano deboli per poi diventare **fenomeno collettivo** a iniziare dalla **rivoluzione informatica** che ha reso e rende veramente ubiquitaria, veloce e efficiente le connessioni e quindi la comunicazione, il lavoro e, in fondo, il progresso continuo.

La **sconfitta e della cultura mafiosa** e della 'ndrangheta è cosa assodata («si può fare a meno dei soldi della mafia») e il processo è stato assecondato anche da una **maggiore attenzione alla cultura** che continua vigorosa e **genera anche sviluppo economico**.

Le regole condivise, il maggior controllo e la **presenza capillare sul territorio delle nuove istituzioni** hanno portato ad abbattere il clientelismo.

I giovani sanno creare realtà imprenditoriali che danno lavoro e sono riusciti a drenare le forze un tempo attratte dalla criminalità.

La giustizia civile e penale funziona con pene certe.

L'**accessibilità a tutti delle opportunità** che vive su principi di trasparenza, fruibilità della conoscenza e delle informazioni (verificabili) ha annichilito progressivamente l'attitudine clientelare tipica del Sud nel passato.

Sono state create opportunità per i giovani che hanno contrastato lo **spopolamento** dei primi decenni del secolo e permeo di abbassare il tasso di

disoccupazione giovanile **puntando sul turismo e sull'agroalimentare di qualità.**

Vi è vicendevole e pieno riconoscimento della **qualità professionale** sia da parte del lavoratore che del datore di lavoro attraverso programmi condivisi di formazione a lunga gittata.

Sono operativi **gruppi di lavoro a supporto dei decisori** in modo tale da creare piani di sviluppo che rispettino le esigenze delle persone sul territorio.

Anche nell'agricoltura l'**expertise premia**: in tutte le **produzioni autoctone**, (dal pecorino di Crotone ai vini di Calabria) che sono note e ricercatissime in tutto il mondo perché fin dal secondo decennio si era finalmente capito che le produzioni bisognava farle seguire da specialisti.

È un lontano ricordo il tempo in cui la formazione professionale e imprenditoriale era in mano in Calabria a gente incompetente.

La grande intuizione è stata quella di (im)portare gli specialisti per addestrare operatori privati e pubblici, magari giovani del luogo che si sono specializzati altrove dove le conoscenze erano più avanzate.

I **concetti di riordino e restauro** sono diventati prassi comune affidata a mani e cervelli sapienti.

SICILIA

La **Pubblica amministrazione è efficiente ed efficace**, grazie a **concorsi regionali meritocratici**.

I **servizi al cittadino funzionano**, grazie anche ad un **nuovo e originale sistema di tassazione**.

La gestione del **sistema sanitario**, ancora ad ombrello, si avvale di **equipe integrate e funzionanti pubblico-private**.

La **politica si è scrollata di dosso il nepotismo** e punta alla soluzione dei problemi utilizzando pienamente gli **strumenti di progettazione** e pianificazione.

La politica è di alto profilo perché è condotta da **intellettuali di rango** che indicano gli scenari in cui agire.

Nel corso degli ultimi vent'anni la politica ha compreso e colmato il gap culturale che impediva alla Sicilia di avere una **classe dirigente all'altezza** delle ambizioni della Regione. Ha intuito inoltre che una **trasformazione culturale** avrebbe potuto fare la differenza e l'ha attuata, puntando sulle forze endogene.

I decisori sono scelti in base al merito, alla **capacità di assumersi responsabilità** e all'autorevolezza nel guidare e motivare le persone. **Non esistono** altri sistemi di valutazione dell'attività dei decisori **né automatismi di rotazione né spoil-system** di tipo elettorale.

La classe dirigente **comunica in modo efficace** con la popolazione e sa sensibilizzarla sulle scelte per il futuro del territorio e lo fa in modo mediato attraverso mezzi contemporanei, idonei e in modo diretto. Le questioni, anche quelle critiche sono socializzate cioè condivise e **la società siciliana è impegnata direttamente e sollecitata nel definire le proprie visioni dei futuri**.

La popolazione è aggiornata e consapevole anche di quello che avviene su altri livelli (nazionale, sovranazionale, comunitario, nelle forme che potrebbe avere ancora la UE) perché **non esiste più una delega a prescindere per i rappresentanti** che non hanno **credito e reputazione** se non sanno comunicare ovvero **infondere fiducia** perché parlano dei problemi in modo costruttivo anticipandoli e non inseguendo solo emergenze.

La società siciliana ha preso piena consapevolezza delle **potenzialità che sono proprie e tipiche di questa nostra regione** e che per un tempo abbastanza lungo a cavallo del millennio erano state addirittura **screditate**. L'**investimento emotivo** nel genius loci è uno dei motori dell'agire quotidiano:

stiamo bene, produciamo, accogliamo le persone, viviamo le nostre reti perché le prime cose nel nostro pensiero sono: la nostra aria, la nostra terra, il nostro ambiente, il nostro sole, la nostra storia e la nostra cultura.

Il **concetto di "qualità"** (della vita, del clima, del territorio e de suoi prodotti) guida le attività di ogni giorno perché significa anche bellezza, unicità e benessere anche grazie ad un rapporto qualità/costi superiore alle aree benchmark di confronto.

Tutto parte dalla valorizzazione del **demanio**, dalle riserve naturali, ma anche dalla storia e dai suoi "affioramenti" tangibili (nei musei esperienziali) e intangibili (**capitale umano** e capitale tramandato).

Le **misure urgenti** adottate nel frattempo **per l'ambiente** (inquinamento) hanno dato i loro frutti ed anche la **gestione dei flussi turistici** e servizi a loro collegati è efficiente e sostenibile e valorizza le risorse del territorio, con particolare riguardo alla **specificità della produzione agricola** soprattutto quella di colture particolari (autoctone e uniche, come ad esempio le erbe officinali).

Si è raggiunta anche la **valorizzazione delle risorse naturalistiche** (parchi) e **culturali** del territorio, **migliorando radicalmente la ricettività alberghiera**.

Gli **asset produttivi fondamentali** sono **organizzati in logiche di sistema** e supportati in modo proattivo ed efficiente dalla Pubblica amministrazione e **dal credito**.

L'intero Sistema Sicilia promuove la tecnologica ma anche la creatività.

La **Sicilia è una regione sicura** perché è affidabile come **luogo dove creare aziende** e investire sul lungo periodo.

L'imprenditorialità è robusta grazie anche alla capacità di immaginare, di capire, di captare le novità e i cambiamenti che non **nasce dal nulla, ma è spirito d'avventura che scaturisce in primo luogo dalla educazione e dalla formazione**.

Le leve per le aziende rimangono l'istruzione (come consapevolezza di ciò che si ha) e l'ambiente che spianano ancora la strada all'**accesso per i fondi strutturali**, risorse che la governance siciliana sa orientare molto bene: ad esempio nello smaltimento dei rifiuti, nella gestione delle acque (irrigue, potabili, reflue), ma anche nello sfruttamento sostenibile dei mari e nella portualità. Ma i fondi europei sono solo un ausilio, molto ben utilizzato per mantenere alta la competitività del sistema Sicilia.

Ma la visione della produttività della Sicilia non è monotematica, non esiste solo il turismo, di cui si sanno evitare gli effetti devastanti, e l'agricoltura.

Cresce florida una nuova **politica industriale del Meridione** che ha imparato le lezioni del passato e non impoverisce più il territorio ma tiene conto degli impatti su vari livelli.

L'economia, ma anche le Pubbliche amministrazioni, dispongono di **professionalità adeguate**, che hanno acquisito esperienza e capacità e che si sanno muovere all'interno delle norme ma anche all'interno delle strutture produttive e di governance nella loro complessità.

Vige il **merito e rispetto delle regole**, ma non è imposto perché è interiorizzato. Conta il disporre di personale qualificato e coscienzioso il quale è guidato da strutture dirigenziali locali dotate di leadership e lungimiranza.

Le **città** ed in particolare Palermo sono **a misura di bambini e anziani** con una rete di volontari pronti ad aiutare chi ne avesse bisogno; le famiglie bisognose di eventuali **supporti educativi** ottengono adeguati **aiuti anche economici**.

Le scuole hanno **spazi educativi aperti al pomeriggio** per il tempo pieno con docenti per svolgere i compiti.

La risposta al degrado urbano è stato **dare impulso alle famiglie**, una politica strategica che ha dato i suoi frutti.

C'è grande attenzione per i servizi ai nuclei familiari; è stata realizzata l'**integrazione socio-sanitaria** attraverso la creazione di un sistema informatico per censire le persone coordinato dai due assessorati salute e famiglia. Le **persone non autosufficienti** possono condurre vite dignitose attraverso l'incremento di fondi nazionali e regionali (come l'attuale FNA o l'attuale Fondo per la disabilità in Regione Siciliana) e l'attuazione delle UVM (unità di valutazione multifunzionale) affinché si possa parlare di reale presa in carico delle persone.

Dalla **cura della cultura e della formazione** si crea quell'humus da cui possono emergere figure intellettuali di vaglio anche a livello politico che possono ambire al ruolo di **statisti** non solo a livello regionale.

È stato **vinto l'analfabetismo funzionale** e questo ha portato grandi benefici non solo nella Pubblica Amministrazione, ma nell'intera società riducendo tra l'altro considerevolmente fino ad annullarli i potenziali punti deboli di infiltrazione della criminalità.

I giovani partono al Sud con le stesse possibilità dei coetanei del Nord e del resto dell'Europa continentale perché si è investito per allineare le prestazioni della Scuola in ogni sua articolazione.

Risultato raggiunto puntando sul merito ma soprattutto sullo sviluppo delle competenze e del talento, valorizzando ogni tipo di studio comprese le scuole professionali (sulle **professionalità specifiche** del mondo del lavoro coerente al territorio), ma superando anche vecchie concezioni di standard sorpassati che nei decenni precedenti avevano ad esempio penalizzato le università del Mezzogiorno nel confronto di "rating" con altri atenei.

Dalla formazione di qualità nasce la competitività e quindi anche la possibilità di giocare il futuro in casa.

Per l'imprenditorialità questo significa anche avere la capacità di immaginare, di capire, di **captare le novità e i cambiamenti** per dare sostanza sul lungo periodo alla propensione al rischio, alla mentalità "avventurosa" che è propria di chi fonda, gestisce e fa crescere le aziende.

La Sicilia è tornata ad essere una **terra per i giovani** dove è bello decidere di risiedere e mettere su famiglia perché, partendo dai vantaggi del territorio, si è riusciti a far convivere lo sviluppo intellettuale, cioè l'educazione con le esigenze del lavoro pensando a mestieri e professioni del futuro, creando così le condizioni perché sia **ridotta al minimo la distanza tra formazione, soprattutto accademica, e mondo delle imprese** e delle organizzazioni pubblico-private.

La **Sicilia è una regione sicura** perché dà sicurezza anche di lavoro e quindi di sostentamento a chi decide di risiedervi.

Un cambio di mentalità ha indotto un processo virtuoso che investe sulle potenzialità locali; l'assunto è: le uniche persone che possono fare la differenza siamo proprio noi siciliani e abbiamo voglia di farlo. **Voglia di essere protagonisti, voglia di essere attrattivi, voglia di contare.**

Questo significa **intravedere e creare opportunità** per essere più attrattivi: se altri vedono, anche dall'esterno le opportunità che creiamo, hanno lo stimolo a investire, si fanno prendere dall'entusiasmo. Ovviamente servono le necessarie **cornici normative per incentivare esempi virtuosi** e ci vuole anche tanta pianificazione per essere più competitivi degli altri.

Un elemento distintivo, legato anche ad una tradizione culturale del Mezzogiorno fatta di contatti, di **facilità di stringere relazioni**, sta nei rapporti interpersonali, anche quelli d'affari che integrano in maniera originale e fruttuosa l'utilizzo delle tecnologie che sono in ogni caso accessibili nella Sicilia del 2040 a chi ne ha bisogno e le sa sfruttare.

Un ulteriore elemento di distinzione e di creazione di valore aggiunto in Sicilia è il **volontariato laico** che, nato al tempo in cui lo Stato e la Regione

siciliana non erano in grado di fornire servizi e tutele, è ancora forte nei numeri ed è un fenomeno largamente partecipato.

I futuri della Sicilia continuano a rimanere luminosi perché i Siciliani sono stati in grado di risolvere la secolare questione delle infrastrutture materiali. Concretamente, con la realizzazione dell'**autostrada Palermo-Agrigento**, un sogno realizzato che diede la stura a tutta una serie di iniziative per la mobilità di persone e merci.

Tutte le Infrastrutture sono state completate, funzionano e non vi sono più aree marginali.

L'isola è dotata di **porti marittimi efficienti** per un **commercio vivace nel Mediterraneo** dove la Sicilia, grazie anche ad uno sfruttamento intelligente delle risorse del territorio e della posizione geografica ha un **ruolo geopolitico importante** come **“collo di bottiglia” tra Oriente e Occidente**.

Ci si è certo occupati delle strade, quando si è capito che **le opportunità dipendono anche dalla raggiungibilità**, banalmente anche solo per favorire il turismo, ma il giro di boa nei trasporti c'è stato quando è stata data la **priorità al potenziamento delle linee ferroviarie interne** all'isola, approfittando della situazione, allora tragica, delle infrastrutture della viabilità e puntando quindi su una mobilità più sostenibile abbinata ad un sistema intermodale efficace soprattutto per la nuova pendolarità ferroviaria.

Il **tessuto sociale è sano** e supporta le fasce di popolazione più deboli.

La **Sicilia è una regione sicura** perché dà sicurezza anche dal punto di vista della criminalità perché le statistiche sia dei reati predatori che della criminalità organizzata sono allineate o migliori rispetto alle medie nazionali ed europee.

Il fattore fondamentale che fa la differenza rispetto al passato è **la valorizzazione della specialità dello statuto siciliano**.

L'autonomia è sfruttata e compresa nella sua essenza di specificità e chiarezza di competenze rispetto agli altri livelli normativi (stato, Unione Europea) a cui sono sottoposti i cittadini e le aziende.

Le sinergie sono concrete con focus sulla sburocratizzazione soprattutto nell'evitare sovrapposizioni nei settori chiave (come la tutela delle produzioni tipiche, la tutela dei consumatori, l'ambiente, i settori produttivi, ecc.) con politiche né più restrittive né in deroga.

Infrastrutture

Uso dell'Autonomia

Antistato / Mafie

Appunti per un piano di azione in Calabria

Quali evidenze suggeriscono la «crisi» del sistema attuale?

Anche ciò che oggi è o rimane efficiente e funzionale diverrà progressivamente obsoleto e disfunzionale fino ad essere smantellato dagli eventi. Quali aspetti già oggi critici o che diverranno non funzionali potrebbero essere eliminati e tolti dal sistema attuale prima che sia troppo tardi? E come?

Responsabilità della politica / Qualità della classe dirigente

Non solo negli ultimi decenni non c'è stato progresso, ma al contrario quello che viene percepito dai contemporanei è uno **stato di abbandono** che viene in primis da molti settori attribuito alla politica, non per dare in maniera qualunquistica la croce sempre alla politica, ma partendo dalla semplice constatazione che comunque se le cose vanno male in una organizzazione, le responsabilità sono innanzitutto da ricercare nei vertici, il cui primo peccato è stato ed è tuttora quello di **non saper guardare avanti**.

La classe politica ha **smarrito il senso della serietà** del lavoro politico.

Il compito primo di un amministratore dovrebbe essere quello di **far funzionare le cose**, non di lasciarle andare in malora.

Di fatto non vengono erogati servizi effettivi alla comunità: l'emblema può essere anche il sistema sanitario regionale che è obsoleto e assolutamente disfunzionale.

Il fallimento delle politiche regionali è acclarato.

La Pubblica amministrazione è tra i maggiori "incriminati" per quanto concerne la perdita progressiva di funzionalità, in particolare per una **programmazione e pianificazione carente**. Se si va a scavare più in profondità, quello che emerge sono **istituzioni non partecipate**, lasciate al loro destino (di inefficienza), in presenza come fattore causale di un **declino nella rappresentanza politica e sociale** (abbandono della partecipazione attiva).

La regione rischia così di **"tornare al Medioevo"**; la tentazione è quella di giustificare il tutto con la **statalizzazione**, con quella "questione meridionale" che si studia già a scuola, che ha creato i presupposti affinché i Calabresi, come altre popolazioni meridionali, non si prendessero le proprie **responsabilità** per crearsi in casa, senza aspettarle dall'esterno, le opportunità.

A livello di decisori i Calabresi sovrappongono sostanzialmente il piano della politica e quello dell'amministrazione, additando complessivamente **una classe dirigente che non ha mai saputo pensare in termini di futuro**. Chi ha avuto il potere di prendere le decisioni, chi ha avuto la chance

di cogliere opportunità, anzi di anticiparle per il bene della popolazione non lo ha fatto reiteratamente, perché ha compreso che in questa terra **bastava elargire un po' di beni di prima necessità** per vivere di rendita, **bastava far passare la fame**, cioè governare il contingente senza sporcarsi le mani **per progettare il futuro. Tutto questo ha allontanato una comunità intera dall'idea stessa di futuro perché costretta a concentrarsi sul contingente**, sempre in emergenza, senza poter riflettere sull'immanente. Qui sta la colpa, l'inganno reiterato di una classe dirigente ha determinato l'attuale condizione di stagnazione se non di recessione permanente. È mancata e continua a mancare una **visione organizzativa**, che è tipica dei governi illuminati.

Vige la **legge dell'approssimazione**, che non si cura nemmeno di sé stessa quando non reagisce nemmeno al **default della spesa pubblica**, che evidenzia una diffusa mancanza di competenze, che si è fatta in questo senso contro cultura e informa di sé l'intero apparato: la burocrazia è "culturalmente fatta male" e genera **atteggiamenti distorti**. Non solo è assente il principio e il pensiero della collaborazione, quella che è andata perduta è **l'idea del servizio**, Si dovrebbero offrire servizi, non imporre un alt al cittadino.

Vige così ancora **la legge del compare**. La meritocrazia è stata seppellita, anzi cementata grazie al perdurare al potere e al governo di **una classe dirigente mediocre**, "per essere generosi" hanno detto in numerosi.

E su questo oggi grava sempre di più anche la **mancanza di intere generazioni** di persone che se ne sono andate via. Anche qui tuttavia persiste la tentazione di cercare almeno in parte le cause all'esterno quando alcuni constatano che persiste una logica perversa di incentivare sempre i territori più forti, lasciando indietro chi è già attardato.

Unicità del territorio / Risorse naturali e prodotti tipici

Classe borghese di proprietari terrieri che si vendettero al nuovo padrone. Il Piano verde fu cosa positiva all'epoca di Segni, distribuzione dei grandi latifondi.

Inizialmente anche l'industrializzazione con le "partecipazioni statali"; il problema era che avevano bisogno di "succhiare" risorse che però hanno impoverito. Risultato negativo involontario, non era nelle intenzioni.

I cittadini assistono ad una progressiva **distruzione del paesaggio**, situazione che è paradossale, se si pensa all'importanza attuale e potenziale del turismo per la Regione Calabria e al fatto che dal territorio e dalla sua natura nasce tutta la ricchezza: dieta mediterranea, cultura contadina e **cura delle cose**. Situazione che deriva da un'**assenza di cura del territorio** e di **mancato rispetto per i beni comuni**, anzi nella realtà trionfa l'**abuso della cosa pubblica**. Beni che poi diventano "**non usufruibili**" perché danneggiati, inquinati, non mantenuti, lasciati al loro destino.

Ne consegue una **perdita di paesaggio** parzialmente irreversibile, un degrado del territorio e dell'ambiente fisico-geografico.

Anche qui si registra la tendenza, legittima ma al contempo pericolosa, a giustificare almeno in parte storicamente lo stato delle cose quando si identificano tra i momenti salienti del passato in negativo la "svendita" del territorio da parte dell'antica classe borghese dei proprietari terrieri ai nuovi "padroni" dell'Italia unita e in positivo il "Piano Verde" (piano quinquennale per lo sviluppo dell'agricoltura del 1961) all'epoca di Antonio Segni.

E più recentemente lo sfruttamento delle grandi risorse naturali e paesaggistiche meridionali da soggetti esterni al meridione: ad esempio nel turismo. Multinazionali o soggetti da altre regioni italiane. Una sorta di **colonizzazione** che continua anche oggi e porta alla "**emulazione**": ci si vergogna di essere meridionali e ci si affida alle mode alle culture del "vincitore".

L'università sembrava essersi interessata al territorio soprattutto intorno all'inizio del millennio, poi con la fine dei contributi di vario genere, come purtroppo capita spesso, si è spento tutto.

Educazione e Formazione / Cultura / Sociale

Questione culturale ed educazione (intesa come percorso di istruzione e formazione dei giovani, ma anche come aggiornamento continuo) sono intimamente intrecciate nelle riflessioni dei residenti e vengono identificate a larga maggioranza come un fattore chiave sia negli errori del passato sia come prospettiva futura di riscatto.

Il lavoro teorico e l'elaborazione intellettuale hanno importanza strategica perché dovrebbero in un certo senso **anticipare i fatti materiali** affinché la storia cambi concretamente. Se invece è la materia, cioè la cronaca, l'urgenza del quotidiano a correre più velocemente rispetto al pensiero, ai fatti spirituali, i progetti tendenzialmente falliscono. L'errore che si è commesso in passato e che si continuava a perpetuare in Calabria e, nel Mezzogiorno in genere, è quello di voler realizzare i progetti senza averli generati prima in un processo intellettuale, che anzi qualcuno ha definito anche spirituale, senza aver creato anche una **coscienza collettiva** che a sua volta prepara l'humus su cui i buoni progetti possono attecchire.

E qui s'innesta un ulteriore problema: non solo si trascura l'elemento intellettuale come indispensabile componente generativa dei progetti, ma "**si perdono**" **anche gli intellettuali**, i giovani intellettuali che emigrano e regalano altrove la loro originale visione prospettica; ne consegue uno **svuotamento e invecchiamento del pensiero** e nessuno prepara il futuro.

La **povertà educativa** ha ulteriori e preoccupanti conseguenze: favorisce i comportamenti delinquenziali.

Un'ulteriore preoccupazione è la **mancanza di libertà**. Come non constatare che al governo delle realtà amministrative rimangono quelle persone che hanno l'interesse a perpetrare il loro potere a discapito della libertà degli altri. Dalla mancanza di libertà deriva la contrazione degli spazi in cui **esprimersi liberamente**, ma anche di poter fare quello che si vuole, di **inseguire i propri sogni** perché altri impongono lo status quo, l'immobilismo sostanziale.

La crisi della famiglia è un'altra considerazione che è stata più volte sottolineata e che attanaglia un po' tutto il Paese, ma qui si evidenzia in tutta la sua drammaticità soprattutto come **crisi della genitorialità** e come **rottura del senso di comunità** che a sua volta è fonte di annichilimento del senso civico, che molti chiamano "maleducazione" e che è diventato atteggiamento sistematico trasversalmente tra la popolazione. Un'ulteriore considerazione e rivolta al coraggio di cambiare le cose.

Spopolamento / Emigrazione

«Se continua così, tutti i nostri giovani se ne andranno.»

La mancanza di lavoro, intesa soprattutto come assenza di prospettive o come incapacità, anche indotta, di non vedere opportunità in loco determina la **migrazione intellettuale (fuga dei cervelli)** che è aggravata da una sostanziale **mancanza di formazione e competenze nell'ambito dell'educazione** in generale.

Il problema del lavoratore è lo stesso del datore di lavoro: non si riesce a garantire il lavoro, perciò **i più qualificati vanno via** e l'imprenditore non riesce a trovare persone qualificate. E questo danneggia progressivamente le non molte industrie rimaste sul territorio che si troveranno sempre più in difficoltà al punto che le uniche realtà imprenditoriali che realmente potranno progredire saranno quelle che sono inserite in filiere produttive al di fuori del territorio.

Come già evidenziato più sopra, se non si riesce a modificare in tempi brevi la tendenza non solo si assisterà all'aggravarsi della questione demografica del progressivo spopolamento e invecchiamento della popolazione, ma verrà a mancare soprattutto una nuova intelligenza capace di interpretare e attuare i futuri desiderabili.

Si tratta di una vera e propria **interruzione nella filiera generazionale** che contribuisce a tagliare le gambe ai progetti, nel senso che vengono a mancare le forze fresche in grado non solo di interpretare i progetti, ma anche di attuarli.

Se la questione è anche la mancanza di risorse, lo spopolamento non fa altro che aggravare questa condizione perché vengono a mancare prima di tutto le persone in grado di valorizzare le risorse o di crearle ex novo.

È un fatto anche meramente "contabile": meno persone consumano meno, mantengono e curano meno il territorio e i beni comuni (infrastrutture, scuole, etc.).

«Non c'è futuro in Calabria se non ci sono i giovani.»

Si deve arginare tutto questo, anche perché, dicono in molti con malcelato orgoglio, **la nostra gioventù ha una marcia in più** perché qui già da quando sono bambini devono pensare a sopravvivere, devono incominciare ad ingegnarsi già da piccoli.

A ben vedere la situazione dell'emigrazione è più grave di quello che sembra perché le persone cominciano ad andare via non solo dai piccoli centri, ma anche dalle grandi città.

In più si aggiunge una nuova tendenza: ai giovani che sono andati via **si aggiungono i loro genitori**, che li raggiungono quando vanno in pensione. **Vengono quindi progressivamente a mancare anche i consumi** che sono generati dal reddito dei pensionati che acquistano beni e usufruiscono di servizi nella comunità locale.

Ma emerge anche un ulteriore problema per le **università**: un **costante crollo di iscritti** con conseguente depauperamento delle strutture universitarie.

Tutto questo non fa che potenziare con un effetto di ridondanza un generalizzato **senso di sfiducia** con una visione negativa del futuro della comunità che porta a disporsi mentalmente in una prospettiva a priori di partenza, di abbandono, di ricerca della propria realizzazione altrove e in questo un ruolo importante lo giocano, oggi in negativo, tutte le strutture educative.

Identità / Mentalità e attitudini

Esiste una forte e generalizzata percezione di **perdita delle tradizioni e dell'identità**, che ha tra le sue conseguenze un ulteriore atteggiamento negativo identificato nella **perdita del senso di appartenenza** (di quella che è chiamata la "calabresità").

Per questo c'è confusione nelle menti della gente.

Il Mezzogiorno stenta a riprendere coscienza di sé anche perché manca una guida, un governo illuminato che abbia una visione organizzativa.

L'identità è stata talmente manipolata, frustrata, cambiata che la prima cosa che i meridionali devono **recuperare è l'orgoglio della propria identità**. Perché si sono sovrapposti anche **condizionamenti di tipo culturale** con falsificazioni storiche: a partire da lontano con i Borbone ritenuti erroneamente "sovrani stranieri" per arrivare fino ai giorni nostri con la presentazione ossessiva del Mezzogiorno, altrettanto fuorviante, come **area arretrata**.

Vige con sistematicità la **prassi del fare e disfare**, in cui non si progredisce, **non si fa sistema** (ognun per sé).

Bisogna superare una certa "**mentalità del meridionale**" che pensa che le cose debbano andare così. Per il territorio, per posizione geopolitica il Sud avrebbe le carte in regola per essere molto più avanti di quello che è, al pari se non meglio delle aree più evolute del Nord, non solo italiano. Bisogna agire sulla mentalità delle persone fargli capire che qui si può, che non è detto che un laureato all'Università della Calabria debba per forza partire per la Germania o per la Scozia. Certo bisogna anche dare opportunità.

Se non abbiamo la forza intellettuale per affrontare e governare questi fenomeni a livello nazionale, potrebbe accadere quella che alcuni hanno definito la "**mezzogiornificazione d'Italia**".

Infrastrutture

La questione infrastrutture è vissuta con molta frustrazione ed ha una rilevanza nella vita quotidiana, come si apprende dalla viva voce dei residenti, ben superiore a quella che si potrebbe desumere dalle poche ma icastiche considerazioni che seguono.

La questione delle infrastrutture e dei trasporti è quell'aspetto del sistema che mina in profondità la vita e la coesione della comunità calabra (e di altre aree del Mezzogiorno assimilabili): l'**obsolescenza e la mancata cura delle infrastrutture** portano all'**isolamento di fatto della regione**. Un dato di fatto, non un'opinione.

Basti considerare lo stato delle infrastrutture ferroviarie oggi per non parlare della viabilità.

C'erano tante aziende, si afferma a più voci, aziende anche di una certa importanza in Calabria. Non sono fallite, o se ne sono andate o hanno perso competitività e rilevanza solo per il susseguirsi di cicli economici o per le trasformazioni produttive e/o tecnologiche: man mano hanno visto **peggiore i servizi logistici e la raggiungibilità**.

La carenza o il sottoutilizzo delle infrastrutture penalizzano non solo il settore dell'agricoltura e delle imprese, ma anche il turismo. Il caso più eclatante è quello del porto di Gioia Tauro, che diventa da un lato l'emblema delle occasioni perse dall'altro, con argomentazioni più o meno convincenti, motivo di accusa verso interessi esterni alla regione che vorrebbero impedirne lo sviluppo.

Antistato / 'Ndrangheta / Mafie

Da dove nasce quel tipico "rifiuto dello Stato" che ancora oggi alimenta gli spazi di azione delle mafie e il favore di certi strati della popolazione nei loro confronti?

In molti identificano **nella storia** non solo **le origini**, ma anche l'attuale evoluzione del fenomeno che spesso in Calabria preferiscono chiamare "**antistato**", senza che questa scelta terminologica sia necessariamente percepibile come un eufemismo. Partendo certo dal Risorgimento (chi venne per fare l'unità del Paese, i "commissari prefettizi", non capì il Mezzogiorno e forse non poteva capirlo già a partire dalla grave questione linguistica), passando per la Prima guerra mondiale (ai fatti meridionali dopo Caporetto fu promessa la terra con cessioni dal demanio, ma il sogno si infranse al ritorno: la terra non fu data ai reduci) e quindi da quel rifiuto dello stato per **senso di tradimento**, nacque una malavita dal brigantaggio, come forma di protezione di fronte ad un stato che non mantiene le promesse. L'evoluzione tratteggiata da un buon numero di persone ascoltate considera poi negativamente le politiche del Secondo dopoguerra, **il malaffare** venuto insieme al boom economico che ha creato un "secondo stato" con le sue tipiche caratteristiche che permangono nella situazione attuale: l'assistenzialismo, il voto di scambio, le clientele ecc.

Il fenomeno della **svendita del consenso** continua ad essere endemico e crea forme **persistenti di clientelismo** che di conseguenza creano un terreno favorevole all'"antistato".

Il **problema della legalità è però anche una questione di assenza di giustizia** a causa del malfunzionamento dei processi in particolare in ambito civile. E la mancanza di sistemi di regole e di controlli che lasciano cittadini e territorio alla mercé di chi si disinteressa dei valori e della comunità.

Le organizzazioni malavitose hanno con il tempo permeato l'esistenza quotidiana con una mentalità che ha infiltrato la vita di tutti i giorni, caduta come una pioggia che incide sulla "**paura**". Pur essendo una società intrisa di civiltà contadina, che è una grande forza fatta di reti di relazioni, però viene inibita, irretita dalla paura. Per questo le mafie non sono solo un fatto da prima pagina, ma **un modus vivendi che permea il quotidiano**. Condiziona l'imprenditoria, crea diffidenza (senso di paura dell'altro, del vicino, dello straniero).

Il mondo contadino meridionale era tutt'altro. Le case erano aperte.

Esistono due questioni spesso sottovalutate che incidono sulla persistenza dei fenomeni mafiosi. La prima è connessa allo **scioglimento delle amministrazioni comunali per infiltrazioni mafiose**: si allontanano solitamente solo i politici, ma l'impianto amministrativo resta (soprattutto **restano i responsabili**) e questo fatto non provoca discontinuità. Un problema analogo presentano le **aziende interdette per mafia**: a pagare il costo delle misure cautelative e sanzionatorie sono a valle **i dipendenti** che spesso perdono il lavoro per le colpe degli amministratori e/o degli imprenditori e quindi vanno ad ingrossare le fila dei disoccupati oppure anche quelle degli emigranti economici.

Sfiducia / Rassegnazione

Il "**regionalismo**" degli anni '70 è stato un periodo delle occasioni mancate, in particolare per Reggio Calabria e la sua provincia.

Opportunità che non sono state colte in particolare come conseguenza di politiche non ritagliate espressamente sui bisogni del territorio che hanno portato al diffondersi di una pessima opinione rispetto alle strutture amministrative e ad una sostanziale acquiescenza culturale.

Un ulteriore aspetto conseguente e preoccupante è **la mancanza di fiducia nel futuro**. Questo obnubilamento delle speranze non dà scampo e lascia insinuare una certa **rassegnazione** che si è fatta ormai pensiero dominante.

Rassegnazione che è diventata l'annichilimento per una popolazione capace di un forte senso di moderazione e che sceglie ormai di **non ribellarsi e persino di non protestare**. Anche di fronte allo sfacelo edilizio che deturpa il territorio.

La burocrazia uccide in questo senso.

E il sistema educativo non riesce o non sa reagire.

Se non ci sarà inversione di tendenza, i più non riescono ad immaginare futuri diversi, anzi parlano di derive apocalittiche (ragazze senza lavoro costrette a prostituirsi, di un territorio lasciato a nuove devastanti conquiste. «La parola esatta sarebbe catastrofe. La nostra mente è chiusa.»).

Competenza / Expertise / Specializzazione

La questione delle competenze viene attribuita da molti all'aver trascurato nel tempo la figura dell'imprenditore e l'**idea di imprenditorialità**.

Alcuni attribuiscono questa situazione al lungo periodo di "statalizzazione" di fatto del il Sud(o almeno di certe sue aree, come è successo in Calabria)che ha causato **il disabituarsi ad assumersi le responsabilità**, a prendere le proprie decisioni e a crearsi proprie opportunità.

Sembra che i maggiori, la politica e/o le istituzioni vogliano mantenere la popolazione in questa situazione di dipendenza e di fatto preferiscano non incentivare una **cultura imprenditoriale del fare**, in grado di allenare la capacità di gestire al meglio le risorse.

Povertà

Per quanto non sia apparsa in modo insistito e palese, la situazione delle persone realmente povere sul territorio, che vivono in terribili **condizioni di marginalità sociale e lavorativa**, è una forte fonte di preoccupazione generalizzata e sempre presente nella vita di tutti i giorni.

Probabilmente citata, ma non ulteriormente tematizzata anche per questioni di pudore e/o orgoglio.

Alcune priorità per il cambiamento in sintesi

La gestione politica e amministrativa degli affari regionali deve necessariamente passare dal **ridimensionamento dell'apparato amministrativo regionale**, da attuare con una **verifica delle competenze** delle persone di potere (**meritocrazia**) e della **capacità di assumersi fino in fondo le responsabilità amministrative**.

In fondo però l'esigenza è di **creare ex novo il sistema burocratico**, pervaso inguaribilmente da abusi d'ufficio e collusione.

Acclarato il fallimento di molte politiche regionali, ad esempio nella gestione della sanità, sono necessarie politiche d'urto, ad esempio sono in molti a chiedere di **togliere la sanità dal controllo politico locale**, di "commissariare" il governo della salute per riconsegnarlo, quanto meno in via provvisoria al controllo dello Stato per ricostruire un minimo di efficienza e di strutture.

L'esigenza di fondo è però una **riorganizzazione generale di tutto l'apparato decisionale**, che deve dotarsi anche di appositi **strumenti analitici e di modellizzazione** adeguati alla realtà del territorio, perché si deve ripartire da una conoscenza scientifica del territorio e delle sue necessità.

La questione più generale riguarda però tutti i cittadini e una mentalità endemica che necessita letteralmente di una **rieducazione civica** in tutti i settori. Al malcostume del fare e disfare si deve imporre un principio di salvaguardia della cosa pubblica, l'idea prima di tutto di **mettere ordine in casa**.

Va stroncata l'idea di assistenzialismo, «perché la gente si adagia» e per farlo bisognerebbe partire dalle scuole per lavorare su una nuova mentalità.

Le misure contro la mafia non dovrebbero limitarsi agli aspetti penali che riguardano i colpevoli o i responsabili a livello apicale, ma dovrebbero occuparsi delle conseguenze che possono essere più pericolose perché garantiscono la sopravvivenza di abitudini e simpatie. Un esempio: in caso di scioglimento di un Consiglio comunale **bisogna occuparsi anche dell'establishment amministrativo** per segnare nei fatti una discontinuità. Secondo esempio: nelle imprese interdette per mafia **bisogna occuparsi anche della sorte dei dipendenti** per evitare che perdendo il lavoro finiscano nella sfera di influenza delle cosche.

Solo così si potrà re instillare il **coraggio di cambiare e di denunciare**. **Non bisogna mollare la presa**, perché la presenza della 'Ndrangheta rimane comunque un fattore che abbassa l'attrattività, è limitante per chi vive in Calabria ma anche per chi vi vorrebbe venire e non sentirsi respinto. Quindi il contrasto deve rimanere forte per consentire di smantellare una realtà che si sente **antagonista** dello stato di diritto all'interno della comunità.

Rimuovere la paura e recuperare l'apertura e la comunità fatta di relazioni. Il mondo contadino meridionale era tutt'altro: le case erano aperte.

I giovani imprenditori non percepiscono la criminalità come uno dei problemi immediati della loro attività e provano anzi un certo fastidio per l'uso opportunistico che a volte viene fatto del fenomeno come scusa per giustificare inefficienze e incapacità del territorio che stanno altrove. Quando le aziende danno da vivere a più famiglie nella comunità in cui operano non esiste una qualche concorrenza delle mafie.

Non solo il mondo della produzione, ma molta parte della società civile chiede di **smantellare la maleducazione** come attitudine diffusa che esaspera una mancanza di rispetto per se stessi e per gli altri. Il settore dell'impegno sociale e del volontariato fa un richiamo a puntare sull'umanità, sulla speranza: «Servirebbe una bacchetta magica fatta di amore.»

Quali sono gli aspetti chiave e quindi anche i valori del modello esistente da mantenere per i futuri immaginati?

E in che modo?

È necessario **ripartire dal territorio**, facendo conoscere, sentire, vivere la propria terra. Bisogna valorizzare il coraggio di chi si è sacrificato rimanendo nonostante tutto: è con loro che prima di tutto va creato un piano condiviso.

Ripartire dalle **peculiarità delle risorse**, dal valore del paesaggio e del patrimonio naturale e storico-archeologico, ricostruire a partire da **quello che un tempo si faceva** sul nostro territorio (vino, seta, bergamotto), ma in chiave moderna.

Sostenere in modo intelligente **il fenomeno lento di ritorno dei giovani** nelle terre che erano dei nonni che è assolutamente da appoggiare. Se la Calabria ha beni di carattere universale, di grande valore deve puntare lì le sue chance e **costruirvi attorno un interesse, una forte attrattività** per quelli che vogliono venire o ritornare.

L'immagine più innovativa del Mezzogiorno risiede nel suo ritratto più arcaico. Si tratta di valori che di fatto sono già degli attrattori: la cultura, la discendenza storica, l'apertura all'incontro, il patrimonio ambientale, archeologico, storico, le tradizioni, i miti e le leggende, eccetera eccetera.

Le radici servono se sono coltivate. Con **coraggio e consapevolezza** superando la disaffezione verso la propria terra, spesso di facciata, che ha caratterizzato gli ultimi decenni. Fino al punto di esaltare anche la **mitomania**.

Attraverso il recupero dei valori con una vera e propria rivoluzione culturale si possono mettere le basi per una rigenerazione anche del **senso civico** che è poco o nulla presente.

Un'operazione culturale ad ampio raggio che includa anche i **sentimenti**, a partire da quello dell'**accoglienza**, perché contribuisce a ricreare le condizioni fertili di convivenza su cui innestare anche un nuovo progresso economico. Il compito principale è "**istruire**" **le nuove generazioni su questo patrimonio intangibile**, far conoscere quello che non sanno e quindi non possono apprezzare per evitare che poi se ne vadano quasi fossero degli apolidi senza *ubi consistam* verso un futuro che è come partire da "mercenari" nel mondo per la Legione straniera.

Quella da recuperare è un'attitudine all'accoglienza che non vede solo gli altri, l'esterno o gli stranieri, ma che prima di tutto è un'apertura verso la propria terra e i propri conterranei ed è quindi **condivisione**, recupero delle **relazioni** e delle reti di relazioni. E questo significa anche essere critici senza essere negativi, rassegnati o addirittura nichilisti. Vale a dire essere sociali e socievoli e non misogini. Solo così si potrà recuperare anche l'intima valenza della **filoxenia** del Mezzogiorno, quell'atteggiamento di amorevole attenzione verso il prossimo che caratterizza moltissimo l'atteggiamento delle "nostre" popolazioni, come hanno tenuto a sottolineare molti interlocutori, nei confronti di chi viene da fuori, a volte addirittura trattato meglio di chi è all'interno, dei concittadini.

Da preservare e rivitalizzare anche il **concetto stesso di democrazia**, ovviamente nelle mutate condizioni della Calabria e del Mezzogiorno moderni proprio attraverso il recupero di quel senso del territorio di cui si è detto: le colonie della Magna Grecia sapevano costruire, dissodare e creare economie importanti proprio grazie al loro senso fortissimo di comunità.

E infine un altro valore che deve essere recuperato e reinterpretato è il **senso della famiglia**, anche e soprattutto negli aspetti pratici che sono fatti di **parsimonia** e **cura delle cose**: per il futuro dobbiamo indirizzarci verso un **ideale di sostenibilità** che si rafforza a partire dalle persone e delle cose che ci stanno attorno e con i quali intratteniamo relazioni qualitativamente elevate.

Quali sono le innovazioni e le trasformazioni a cui affidarsi nel periodo di transizione?

Chi sono gli innovatori?

Quali sono alleati e compagni di viaggio?

Quali saranno i punti di svolta?

Laddove identificabili, quando si verificheranno?

Nell'orizzonte di transizione dell'esercizio di futuro denominato "Tre Orizzonti" il gruppo di lavoro ha individuato aree di innovazione o di intervento generiche su cui fare leva per raggiungere il futuro desiderabile ma realistico immaginato nell'orizzonte del futuro, ma anche indicato con nomi e cognomi i "campioni" attuali del cambiamento e della trasformazione che possono fungere da modello e da stimolo per l'evoluzione e il riscatto sia della Calabria che del Mezzogiorno.

Nel primo ambito sono stati indicati alcuni oggetti/progetti che potenziano le risorse che sono già percepite come fonte primaria di crescita e sviluppo (come il territorio, l'agricoltura e l'enogastronomia, ma anche il turismo) e altre aree da **(ri)scoprire come patrimonio capitalizzabile** per il futuro. Si (ri)struttura, si (ri)organizza, si (ri)valorizza quanto già è disponibile attraverso soluzioni non generalizzate ma adatte alla singola zona e alle sue peculiarità.

Perché **i quasi 800 km di coste** sono un tesoro ragguardevole – vi si potrebbe creare **la riserva marina più grande d'Europa** – e tuttavia sono qualcosa di molto diverso dalla montagna dell'Aspromonte. Si pensi solo all'**enorme potenziale dello Stretto** con il suo panorama mozzafiato e lo *storytelling* dei suoi miti, Scilla e Cariddi. Ma bisogna **lavorare sull'attrattività** perché da un lato si devono inserire le **attrazioni naturali e culturali** in circuiti turistici valido e a buon valore aggiunto, dall'altro si devono realizzare e mettere in rete un **altro tipo di attrattori**, costituiti da **servizi** di accoglienza, ristorazione, *entertainment*, eventi, momenti esperienziali ecc. che incentivino il turismo di qualità, quello di durata ovvero che servano a **far restare le persone e/o a farle ritornare**.

La Calabria dovrebbe inoltre dimenticarsi del concetto di "stagione turistica" e pensare e agire in direzione di una **stagione turistica perenne**.

Siccome il più grande patrimonio della Calabria, per quanto offeso e oltraggiato, rimane quello naturale, s'impone un **superamento dell'emergenza ambientale**.

Ovviamente tra i prodotti "tradizionali" senza dimenticare i **28 vitigni autoctoni** originali di Calabria è stato citato il **bergamotto**, non individuato come "panacea di tutti i mali", ma come **risorsa naturale del territorio da valorizzare in modo sistematico ma sostenibile** su cui puntare in un'ottica economica ma anche di cura del territorio stesso. Allo stesso modo dovrebbero essere considerate le **erbe officinali e aromatiche**. Tutti questi prodotti naturali (ma si pensi anche alla lavanda del Pollino) con le loro preparazioni dovrebbero trovare sbocchi e mercati importanti soprattutto nel mondo della **nutraceutica**.

Nell'ambito del **turismo** e sempre in un'ottica di **sfruttamento sostenibile delle risorse naturali e culturali** disponibili sono stati citati come esempi da un lato le **tartarughe Caretta-Caretta** dall'altro i Bronzi di Riace, in un'ottica di comunicazione e di strategia di immagine sia all'interno che all'esterno, valorizzazione che però superi le attuali contrapposizioni e paure che tali beni vengano "portati via" o danneggiati.

Partendo da un problema cronico e grave dell'attualità come quello della gestione delle acque reflue, il gruppo di lavoro ha identificato il **trattamento delle biomasse e rifiuti** come risorsa da cui ripartire per recuperare il rapporto con il territorio, trasformandola anche in un'occasione di business e di lavoro. Come ulteriore ricaduta positiva di questo indirizzo strategico, ci sarebbe anche un rilancio della balneabilità per quei tratti di costa che oggi sono interdetti appunto a causa dell'inquinamento intorno alle foci dei corsi d'acqua. L'intero sviluppo costiero della Regione potrebbe essere all'insegna dell'eccellenza di **Roccella Ionica** con il suo primato costante di "bandiere blu".

Ecco, il turismo dovrebbe trarre da queste esperienze positive l'idea operativa di creare dei **modelli**, persino dei prototipi che, una volta verificati, possano essere **replicati**.

A proposito di risorse da valorizzare una priorità va data al **sole come risorsa energetica** primaria.

Nel turismo la grande sfida ancora aperta resta quella della **comunicazione**, soprattutto verso l'esterno, una questione che può essere ancora più importante delle infrastrutture. La storia degli ultimi decenni è costellata di occasioni perse, come ad esempio l'eccellente lancio offerto dal New York Time che nel 2017 inserì la Calabria tra le 52 mete consigliate da visitare. Questo manca ancora: l'idea di una promozione con un **marchio ombrello** attraverso strategie di comunicazione sofisticata.

Se uno degli obiettivi principali è dare lavoro ai giovani perché restino e costruiscano valore al Sud, bisogna ragionare allora in termini di **progetti sani e seri**. Dove l'elemento critico sta nella **progettualità**, anzi nella mancanza di progettualità, capacità che se posseduta in loco farebbe uscire il territorio dalla perenne reazione alle emergenze. Una progettualità che faccia tesoro delle peculiarità, ad esempio sostenibilità ambientale ed economica – che sono anche un valore aggiunto di

reputazione –, che aiuti il territorio a **fare rete** da sé senza aiuti esterni. Per innescare catene di valore virtuose e far muovere tutti gli attori verso un **sistema di cooperazione** e non di antagonismo.

In questa direzione va anche risolto alla radice il problema dei fondi strutturali europei che si perdono o non si sfruttano adeguatamente persino in ambito turistico per **carezza istituzionale di progettualità**.

Si auspica quindi un cambio di prospettiva a tutti i livelli, impostando una **pianificazione a mongolfiera** che consenta di acquisire una "visione dall'alto delle cose e dei processi". E la realizzazione coordinata e condivisa di piani di sviluppo strategici che non lascino l'imprenditoria da sola nella propulsione della Regione; il mondo produttivo deve essere supportato e non controllato o ostacolato dalla politica che in prima istanza dovrebbe garantire **continuità** oltre l'orizzonte miope degli obiettivi elettorali.

Quello che i cittadini oggi si aspettano è una discontinuità, un colpo di reni che faccia capire che si è cambiata marcia, che è finita l'epoca delle decisioni strascicate fuori tempo massimo, che **si riescono ad emanare provvedimenti uno dopo l'altro** perché si è capita finalmente l'urgenza. Si deve vedere che l'apparato burocratico lavora con competenza e riconosce il merito e gratifica l'iniziativa. Magari anche utilizzando sistemi premianti per incentivare il talento e il senso di responsabilità per creare un **ambiente amministrativo sano** in cui le persone lavorano con passione e dedizione, superando logiche di controllo gerarchiche d'altri tempi.

Per arrivare a quei poli di eccellenza per la ricerca di **formazione terziaria** si suggerisce di puntare sulla **ricerca intorno risorse della natura calabra**.

Perché si realizzi non solo il rilancio economico, ma anche l'interscambio tra le diverse aree e comunità, è necessario intervenire sulle infrastrutture. Per bypassare gli attuali problemi di natura orografica e di insufficienza non migliorabile delle attuali infrastrutture dei trasporti, si suggerisce di approfittare del prossimo salto tecnologico puntando sulle **railway su aria**.

In realtà quello che la popolazione chiede sostanzialmente come primo rapido intervento non sono opere mirabolanti ma la semplice **rifunzionalizzazione**, la **messa in sicurezza** o le **migliorie** delle infrastrutture esistenti.

Non ci si nasconde tuttavia il **rischio** che, se non dovesse riuscire questo minimo piano di salvataggio della logistica e dei trasporti (con un aeroporto drammaticamente sottoutilizzato, in particolare per il turismo, la maggior parte delle ferrovie che funzionano con logiche ottocentesche, soprattutto nella zona ionica, e strade a grande intensità di traffico che non sono supportate dalla viabilità locale e che sono addirittura fabbriche di morte e fonte di costi economici insostenibili), **i progetti di valorizzazione e di promozione di cui fin qui si è parlato sono destinati a fallire**, facendo arretrare ancor più il territorio e portandolo a confrontarsi con ben altre realtà geopolitiche. Uno spreco enorme a partire dalla ricchezza di risorse più sopra elencate.

E tuttavia **l'insufficienza dei trasporti è a volte utilizzata come l'alibi** per non fare quello che le istituzioni dovrebbero: ci sono località sperdute come Brancaleone o Tropea che sono piene di

presenze turistiche. Villa San Giovanni invece che è uno dei maggiori porti italiani non riesce a intercettare per il territorio e in particolare per Reggio Calabria i circa 4 milioni di turisti in transito.

Nella ristrutturazione e rilancio di infrastrutture esistenti, visti anche gli sviluppi geopolitici in atto, si dovrebbe puntare sul **porto di Gioia Tauro**, cercando di creare anche quell'indotto che fino ad oggi non si è riusciti a generare. Per dare concretezza a progetti di tale portata si dovrebbero prima diffondere a livello pubblico e privato competenze di *project finance* oggi carenti.

Per quanto riguarda gli aspetti sociali gli interlocutori hanno indicato alcuni campi in cui un intenso lavoro culturale può portare a sicuri progressi in tutti i campi dell'agire privato e pubblico, a cominciare da una "educazione civica" che porti ad una più precisa **percezione dei diritti e dei doveri**. E contemporaneamente assegnare priorità alla **valorizzazione del merito**.

Il cambiamento culturale dovrebbe essere sostenuto da una **stampa indipendente** (in linea e sui canali tradizionali).

Contemporaneamente si dovrebbe puntare ad un deciso recupero di spazi per l'**associazionismo** con particolare riferimento agli aggregatori per i giovani.

Oltre a valorizzare i principali **poli di riferimento culturale**, dovrebbero essere oggetto di promozione, non solo a fini turistici, i piccoli festival autogestiti da under 40 per il turismo culturale.

Si deve continuare ad irrobustire l'università, le scuole e centri di formazione per attirare giovani e farli lavorare in un contesto votato alla novità.

Il principale cambiamento sarebbe quello di **assicurare il diritto a non andarsene**, ottenendo con ciò un secondo scopo che è la sensibilizzazione dei giovani ad occuparsi delle cose che gli stanno intorno, ad aver cura delle comunità e dei beni comuni. Se c'è un diritto a migrare e a cercare opportunità diverse, ci deve essere parimenti un diritto a restare. Ma molti talenti non hanno semplicemente la possibilità di scegliere. Serve pertanto un grande investimento per potenziare in modo intelligente e lungimirante il sistema universitario, **perché anche le università del Sud diventino attrattive** per i ricercatori in gamba che vengano a contaminare con la loro esperienza e con la loro intelligenza il Mezzogiorno (focus su corsi di laurea multilingue e studi sulle dinamiche del Mediterraneo).

Quello che altrove in Italia è un realtà consolidata, in Calabria è ancora un miraggio: servono **scuole a tempo pieno ovunque** anche per lasciare meno tempo i ragazzi in strada. Perché soltanto insistendo su di loro si può sperare di **cambiare la mentalità dei genitori**.

Ci vogliono i giovani, sono loro quelli che mancano perché le **imprese di famiglia** ci sono e sono tante, ma bisogna solo **renderle "fiorenti"**. Senza costringere i giovani ad andare "fuori" per acquisire gli strumenti per renderle tali. In Calabria c'è povertà, c'è tanto "nero", ma se si fa un lavoro culturale e manageriale assieme che cambi la mentalità, facendo aprire gli occhi sull'essenza e le risorse del territorio da sfruttare nel miglior modo possibile e con i mezzi della tradizione si è già a

metà dell'opera e una buona parte dei problemi sarebbe risolta. Bisogna favorire i modelli positivi affinché si possa creare un **effetto emulazione**.

Bisogna comprendere le differenze tra le generazioni; anche nel Sud il mito non è più il posto fisso, soprattutto nella pubblica amministrazione. Oggi i giovani sono costretti a costruirsi carriere d'altro tipo: da imprenditori ad esempio Un movimento che nasce dalla necessità: non ci sono più grandi gruppi industriali né le "zone industriali" della seconda metà del secolo scorso. Bisogna favorire allora percorsi di **"migrazione alla rovescia"**: si va "fuori" per studiare ma poi si ritorna per sostenere con consapevolezza manageriale le piccole imprese dei genitori, dei parenti, del proprio paese.

Alcuni punterebbero su una grande operazione di turismo culturale, cioè di dialogo interculturale, un **turismo universitario**, un **turismo esperienziale**, che diventi anche un **laboratorio del Mediterraneo**.

Altri vorrebbero delle **consulte territoriali** per favorire la partecipazione e il dialogo tra le parti sociali per creare e coltivare comunità e contrastare la logica del "me ne frego" e inoltre favorire la partecipazione femminile anche imprenditoriale.

Per incentivare l'imprenditorialità fatta bene **ci vogliono gli esperti** e gli specialisti di settore che insegnino soprattutto a fare sistema, a fare rete per raggiungere la massa critica e far da volano alla valorizzazione dei prodotti locali. Con un grande ruolo per le PMI ma in network efficienti che esaltino anche il **valore dell'artigianalità** (dal restauro alla lavorazione della seta).

In linea più generale si auspicano iniziative per **proteggere i modelli di buone pratiche**, incrementare contaminazioni positive e scambi su più livelli anche internazionali, e appoggio all'attivismo sociale (ad es. alle iniziative di ActionAid)

Sono state inoltre identificate le seguenti realtà come esempi di innovazioni o buone pratiche a cui fare riferimento o da considerare come "compagni di viaggio" nella transizione verso il futuro desiderabile immaginato.

Un esempio di intelligente mix di interculturalità, giovani imprenditori visionari di quella generazione della migrazione di ritorno e aggiornamento della tradizione è la **Fattoria della Piana** con Federica Basile. Per lei vale il motto "se fai delle scelte difficili avrai una vita facile, se fai delle scelte facili avrai una vita difficile". Da Amazon in Inghilterra a Condidoni: prima era "una delle tante", qui invece è l'artefice della possibilità di una Calabria rinnovata che pensa ai futuri, che ci prova, invece di essere «una delle tante che da fuori dice cosa si dovrebbe fare». E traina con sé una piccola grande comunità.

Ecoplan di Polistena che dai noccioli delle olive, dai vasetti di yogurt vuoti e dai residui della lavorazione di pannolini per bambini ha inventato pannelli ecologici al 100% utilizzati nell'edilizia e nella produzione di arredi.

Origami (di Francesco Tassone) a Simbario che opera nelle macchine innovative per l'edilizia (partendo da un'impastatrice a controllo numerico per produrre malte cementizie a impianti robotizzati controllati da remoto per produrre rivestimenti direttamente in cantiere.

Come esempi di valorizzazione dei prodotti locali e del territorio è stato segnalato il Bar **Paninoteca Civico 5** a Chianalea di Scilla che si ispira alle antiche tradizioni gastronomiche della Costa Viola (soprattutto pescato di pesce spada) e il progetto Mulinum a San Floro (azienda agricola che coltiva cereali antichi di tradizione con un mulino a ruota idraulica che aziona le macine solo energia rinnovabile).

Ecolandia, parco ludico tecnologico ambientale a nord della città di Reggio Calabria, come esempio di valorizzazione e soprattutto di cura del territorio che è anche uno spazio di aggregazione.

Può essere un polo di aggregazione per futuri desiderabili anche il **Gruppo Callipo** che è un bell'esempio di attività industriale di tradizione, perfettamente ancorata al territorio con il tipico DNA delle imprese familiari italiane, anzi del Mezzogiorno, ovvero con la capacità delle generazioni di imprenditori, la quinta nel caso di Filippo Callipo, di aumentare il valore del capitale sociale sul territorio e di catalizzare e diversificare attività produttive.

Caffè Mauro S.p.A. di Campo Calabro indicata come azienda esemplare anche nel campo del welfare aziendale.

La direzione verso cui si dovrebbe incamminare la formazione è indicata ad esempio dall'attività del **Liceo Scientifico Da Vinci** di Reggio Calabria che con la dirigente Giuseppina Princi è un esempio di leadership e di buon management scolastico.

Appunti per un piano di azione in Sicilia

Quali evidenze suggeriscono la «crisi» del sistema attuale?

Anche ciò che oggi è o rimane efficiente e funzionale diverrà progressivamente obsoleto e disfunzionale fino ad essere smantellato dagli eventi. Quali aspetti già oggi critici o che diverranno non funzionali potrebbero essere eliminati e tolti dal sistema attuale prima che sia troppo tardi? E come?

I partecipanti al focus group di Palermo hanno dipinto l'**orizzonte del presente** come un quadro a tinte fosche in cui è difficile identificare una dinamica tra quello che già non funziona o non è efficiente e ciò che lo diverrà in seguito. Il non funzionamento, la perdita di senso e di efficacia si schiacciano sul presente, **come se già adesso si avesse raggiunto il punto di non ritorno**.

L'elenco è lungo, da qualsiasi parte lo si guardi o si inizi la lista.

Quello che emerge è una profonda **crisi di sistema**, che è fondamentalmente quella della **gestione della cosa pubblica** che poi si abbina anche ad un degrado delle reti sociali, della famiglia e delle stesse individualità. Ad una certa distanza dagli aspetti sociali e politici emergono anche le preoccupazioni per le questioni territoriali ed economiche.

Responsabilità della politica / Qualità della classe dirigente

La parola che è uscita più volte è quella della **lentezza**: lentezza **insopportabile e non più sostenibile della burocrazia**, ma anche **lentezza nella magistratura**, specialmente nei procedimenti civili, che non aiuta gli imprenditori e la gente che lavora a difendersi dalla lentezza della burocrazia.

Probabilmente tutto questo deriva dal fatto che non sono cambiati i processi dei decisori rispetto a quel periodo a partire dagli anni Sessanta dello scorso secolo quando i soldi c'erano. «È cambiato tutto nel frattempo, ma **i processi sono rimasti gli stessi** e i soldi non ci sono più».

Il **sistema dei trasporti è al collasso** e non è solo una questione di infrastrutture.

Il **sistema sanitario regionale è inefficiente** e per tutelare la propria salute i Siciliani che possono si recano al Centro o al Nord in "viaggi della speranza". I **servizi sanitari privati**, che potrebbero surrogare le carenze del sistema pubblico fanno fatica a causa della **burocrazia**.

Allo sbando è il **sistema di welfare**, in particolare dei servizi sociali. A rimetterci sono le fasce più deboli, dove la povertà aumenta, non solo la **povertà economica**, di sostentamento, ma quella **educativa**, dove a farne le spese sono i **minori**, i **portatori di handicap senza servizi residenziali**.

Ci sono veri e propri gironi infernali come la realtà dei **detenuti per i quali di fatto non c'è rieducazione**, che sono abbandonati a se stessi come le **guardie della polizia penitenziaria**, che lavorano per la maggior parte **oltre i limiti del *burnout***.

In tutto questo emerge una **sconfitta della politica**: «la politica è morta dopo la morte della DC» ha detto qualcuno, lasciando percepire quasi una diffusa nostalgia per gli anni Settanta e Ottanta, quando l'isola aveva vissuto un periodo di prosperità e di prospettive, poi tradite. «La politica non fa bene il suo lavoro» e questo si ripercuote in tutte le forme del vivere civile.

Sembra dunque che il sistema politico siciliano e più in generale del Mezzogiorno **non sia stato in grado di superare il crollo o meglio la polverizzazione dei partiti** della prima e seconda repubblica e quindi di rinnovarsi.

L'incapacità di capire i cambiamenti e di cambiare i processi decisionali ha avuto come effetto deleterio quello di offuscare anche la capacità di organizzarsi in particolare all'interno delle caste amministrative: **«viviamo in un mondo organizzativo che non appartiene più ai nostri tempi»**. In un mondo amministrativo a sé stante, completamente avulso dalla realtà che gestisce e ragiona, e questa è la constatazione più dolorosa, con una mentalità che deriva dagli anni Sessanta.

Questa condizione è aggravata anche da un ulteriore problema, particolarmente grave nel faraonico apparato amministrativo siciliano: **la rotazione dei dirigenti e dei funzionari**, che non solo segue logiche irrazionali e draconiane di *spoil system* politico, ma rischia anche di creare gravi interruzioni di competenze.

Ed inoltre i dirigenti degli apparati amministrativi lamentano che i dirigenti che vanno in pensione non vengano sistematicamente sostituiti (**mancato *turn over***) e che le loro competenze vengano semplicemente trasferite ad altri dirigenti aggravandone il carico di lavoro e responsabilità.

Manca una visione olistica e addirittura alcuni rappresentanti dei vertici delle amministrazioni affermano che vi è la tendenza a lavorare per silos, a non intrattenere rapporti con amministrazioni esterne nazionali e internazionali, a tenere "ingabbiata" la conoscenza. La comunicazione quindi è scarsa non solo internamente alle istituzioni ma anche tra le parti sociali.

E i Siciliani sembrano spesso disposti a credere ad un **“salvatore della patria”**, sia esso una figura politica o un partito, molto spesso con grandi disillusioni a posteriori.

Uno dei problemi più gravi della nostra società, e tanto più in Sicilia, è **non saper essere contemporanei** che è più limitante del non sapere immaginare il futuro. E questo lo si desume benissimo dalla conversazione politica dove prevalgono sempre grandi scenari astratti e le argomentazioni con il verbo “dovrebbe” che esprimono uno scarso senso pragmatico e forti dubbi sulle proprie capacità.

Messa davanti a queste critiche la categoria degli amministratori apicali reagisce in parte riconoscendo i problemi strutturali di cui viene accusata la pubblica amministrazione in parte però rovesciando la responsabilità sulla classe politica, lamentando da un lato la mancanza di lungimiranza e quindi la visione che non va oltre le scadenze elettorali, dall'altro la **mancanza di ricambio nella classe politica** stessa e portando come esempio la situazione al Comune di Palermo. «La Palermo

del primo Orlando effettivamente era un miracolo per noi, c'era il centro che rinasceva e anche il porto», ora il centro è abbandonato e ogni cosa è rientrata nel solito circolo vizioso.

Continua dunque la grande crisi delle classi dirigenti che accomuna “ministeriali” e politici: problemi legati al **clientelismo** o forse anche **alla perdita dei valori culturali**. Il riferimento è sempre ad un passato politico-amministrativo non troppo lontano nel tempo dove si sostiene vi spiccassero personaggi di rilievo che avevano una visione. Oggi invece i processi, come si è detto, non sembrano essere “diretti”, ma auto perpetuarsi in una crescente disorganizzazione.

Bisogna che tutti tornino a fare il proprio mestiere nella quotidianità ed in particolare i dirigenti della pubblica amministrazione, accettando il loro ruolo che è principalmente quello dei **decisori**.

La presenza di dipendenti pubblici sulla totalità della popolazione attiva in Sicilia è pervasiva e questo non ha portato vantaggi alla collettività. È necessario un **ridimensionamento** del ruolo e della pervasività del pubblico a livelli di efficienza, perché di fatto i dipendenti pubblici non sanno gestire, non sono selezionati, assunti e formati per amministrare in senso stretto il mondo della produzione di beni e servizi, ma soltanto per scrivere regole e verificare che gli altri le applichino.

Unicità del territorio / Risorse naturali e prodotti tipici

Persino il **turismo**, che però vive/sopravvive bene perché si auto sostiene grazie alle risorse del territorio, pur trascurate, violate o non sfruttate in senso sostenibile, soffre per **strutture ricettive obsolete**.

In ogni caso la questione del territorio da un lato violato e dall'altro non adeguatamente valorizzato è altrettanto grave per le sue conseguenze, sia sulla qualità della vita che per l'economia (molto sentito è il **problema dei rifiuti**, irrisolto da lungo tempo e che riguarda sia quelli urbani che i rifiuti speciali come i prodotti RAEE).

Nonostante l'esposizione mediatica delle tipicità, l'**agricoltura** di cui si parla tanto è di fatto gravemente **asfittica**.

Seguendo un megatrend globale, si continuano a popolare i centri metropolitani contribuendo a **distruggere il tessuto demografico e quindi il valore delle aree interne** rispetto alle aree costiere. La conseguenza è l'abbandono delle terre e quindi l'abbandono delle culture tradizionali con la conseguenza di una perdita di identità per le popolazioni che comunque hanno fatto la storia della Sicilia.

Il sospetto è che le peculiarità geografiche e geopolitiche, positive o negative che siano, diventino l'alibi per **trascurare il potenziale** di queste stesse peculiarità per rincorrere cosa fanno altre realtà in contesti completamente diversi, per un complesso di inferiorità maturato storicamente, per un mal inteso spirito di emulazione che invece di valorizzare quel potenziale, esalta al contrario i difetti di una comunità.

Educazione e Formazione / Cultura / Sociale

Ma anche il **sistema e l'organizzazione scolastica regionale** non ottemperano ai loro compiti ormai in generale, dall'**edilizia scolastica**, gravemente compromessa, alla funzionalità dei plessi scolastici con conseguenti gravi **carenze nella formazione culturale dei giovani** e **assenza di politiche giovanili**. Una **scuola senza strumenti educativi** ma anche **senza deterrenti educativi** (alcuni ne vedono l'origine nei lontani "decreti delegati").

Molti ritengono che il primo nemico da battere sia l'**analfabetismo funzionale o di sostanza** che torna ad essere un fenomeno dilagante. Bisogna invertire questa tendenza alla "disconnessione culturale" ovvero all'impreparazione grave e diffusa. Alcuni affermano che le carenze del sistema formativo, dell'istruzione sia la madre di tutte le questioni.

Un altro elemento di profonda preoccupazione è la dimensione ormai raggiunta dal disagio sociale che si mescola con la dimensione del disagio delle reti sociali, prima di tutto della famiglia e dei singoli. A questo si affianca il deterioramento dell'**autorevolezza familiare** che contribuisce al **degrado della città** di Palermo, che assurge a simbolo del decadimento di buona parte della Sicilia diversa dal Catanese.

Palermo, la città che vive grazie al ceto dei dipendenti della Regione Siciliana, nel bene ma soprattutto nel male.

Palermo, che come altre realtà urbane sicule, **non è una città a misura di bambino**, dei minori (scarsi o inesistenti servizi all'infanzia).

La **denatalità con picchi elevati** si scontrerà negli anni a venire.

Nel triangolo del Siracusano industrializzato (Augusta, Priolo, Melilli) nascono **sempre più bambini con problemi di salute** per via dell'inquinamento.

Ma anche gli **anziani se la passano male**, soprattutto i molti **anziani single**: sempre più soli anche se gelosi della loro indipendenza. Molti operatori si chiedono, in queste condizioni **la mediazione oggi a cosa serve?**

Il tema principale, quello che non fa dormire nessuno la notte, è quello del **lavoro che manca**. Ma non è solo una questione che riguarda i disoccupati: si pensi solo alla vicenda di tutti quelli che sono arrivati ad un contratto a tempo indeterminato, che sono stati stabilizzati solo da pochi anni. Sono i reduci di un lunghissimo **precariato**; cosa ne sarà di loro al momento della pensione quando non avranno maturato in certi casi nemmeno i contributi minimi?

Si sottolinea l'importanza dell'**elemento culturale**. Oggi mancano anche a livello nazionale grandi intellettuali, statisti che comprendano la direzione verso cui incamminarsi. Un retaggio di una classe culturale siciliana che rispecchia anche questioni di ceto e che è in realtà molto palermitana (quella

dei Tomasi di Lampedusa), non educata ad amministrare e che è poco capace a gestire perché in fondo pensa che la gestione sia una cosa legata al malaffare.

Sotto molti profili (da quello demografico a quello previdenziale, dall'equilibrio tra le generazioni all'allocazione del potere) un'ipoteca sul futuro è data dalla **grave carenza di giovani lavoratori**. Altro fenomeno estremamente preoccupante nelle statistiche nazionali, è il **fenomeno dei Neet**, i giovani che non studiano, non lavorano e non fanno formazione.

Senza fornire ricette preconfezionate alcuni interlocutori si sono limitati a constatare banalmente come in Sicilia sia pressoché sconosciuto **il tempo pieno a scuola**, che toglierebbe soprattutto nelle periferie disastrose molti ragazzi dalla strada, ragazzi che a volte non sono in grado di ricevere pasti con un **adeguato contenuto proteico**.

Spopolamento / Emigrazione

Un problema fondamentale è quello dei giovani che se ne vanno: triste futuro per una terra senza giovani, che se ne vanno fundamentalmente per il lavoro, ma anche per una serie di motivi inaspettati, tra cui vengono citati il numero chiuso all'università e certe politiche, sempre negli atenei che puntano piuttosto al rispetto di certi standard di facciata nel confronto con gli altri atenei, impedendo una selezione corretta tra gli studenti.

C'è chi afferma che **l'emigrazione** potrebbe essere considerata una nuova ed **estrema forma di resistenza**: andare via invece di provare a cambiare le cose dall'interno. Una visione quasi eroica, ma che è in fondo a rischio di mistificazione.

La questione lavoro e la questione spopolamento sono intimamente collegate: spostare un giovane a formarsi in un'altra regione ha quasi sempre come conseguenza il suo **non ritorno**. Chi va fuori prende coscienza di qualcosa che non può ottenere nella terra natia, chi non trova un tessuto che può accogliere la sua nuova specializzazione, è costretto a rimanere altrove.

Chi va fuori per iniziare un percorso universitario spesso lo fa perché non trova i corsi universitari e le specializzazioni che ha scelto nel panorama accademico locale.

La **condizione di impoverimento**, in crescita negli ultimi anni anche tra il ceto medio, crea l'esodo dei giovani e quindi l'invecchiamento e l'esaurimento del potenziale sociale del territorio.

Identità / Mentalità e attitudini

Il problema di una mentalità che frena e crea incapacità a reagire ha più origini: ad esempio nell'**incapacità della burocrazia**, la **paura di fare qualcosa** genera comportamenti non responsabili, **fa procrastinare le decisioni**. Meglio non fare niente, allora, pensano in molti.

Ci vuole la consapevolezza che la reputazione della Sicilia e dei Siciliani soffre di un perdurante **screditamento** per le condizioni sociali ed economiche che hanno caratterizzato e caratterizzano la regione, ma che potrebbero essere un elemento di svolta se viste e comunicate in una forma diversa.

Oggi si è persa l'idea della comunità; c'è un individualismo imperante che però ha anche un'origine nell'esempio della politica in primo luogo: quando la politica non dà più una visione, la visione del singolo si riduce al motto "fottere il prossimo perché nulla ci accomuna".

Vige, si è detto, **la cultura del non fare**. Anche perché la tendenza è quella di vedere solo problemi, difficoltà e ostacoli con i quali, in fondo, è meglio non misurarsi.

I Siciliani sono scettici. Lo **scetticismo** è uno dei grossi problemi dell'oggi, perché implica una mancanza di proiezione verso il futuro. La questione è connessa anche alle **differenze tra le generazioni**, al vissuto che le singole generazioni hanno fatto negli ultimi decenni.

Un tenere le distanze che nasce anche dalla **paura del cambiamento**, che inibisce chi vuole cambiare le cose e per fare questo necessariamente incide sullo status quo sociale, economico e imprenditoriale. E scatta un meccanismo di **inquisizione contro il cambiamento**, una strategia perfetta: stiamo fermi, andiamoci con i piedi di piombo per non essere accusati di qualcosa, meglio non cambiare.

Infrastrutture

Il **sistema dei trasporti è al collasso** e non è solo una questione di infrastrutture. Però risolvere il problema delle infrastrutture consentirebbe di aggredire meglio le altre questioni.

Il problema infrastrutturale in Sicilia è drammatico: a dirla in un'iperbole all'imprenditore esterno «non gli fotterebbe niente di pagare il pizzo se avesse le infrastrutture».

Un esempio su tutti: la ferrovia Palermo-Messina è ancora a binario unico, tratta spesso soggetta a interruzioni.

Antistato / 'Ndrangheta / Mafie

Le lentezze istituzionali **favoriscono il sistema mafioso** ovvero della criminalità organizzata, che invece mostra una sua atavica funzionalità, efficienza e efficacia. Un altro **sistema che prospera** in questo ambiente è il **sistema delle clientele**.

Se la mafia in Sicilia è dappertutto, è il ragionamento di alcuni interlocutori, e quindi negli uffici pubblici, nell'università, nell'economia delle imprese, per sconfiggerla non si possono aspettare gli **"eroi di turno"** che non si vogliono piegare: muore l'eroe e si è punto a capo. La soluzione non può essere delegata agli eroi, anche se gli eroi sono necessari sotto molti aspetti.

L'esclusione di tante **persone competenti** dagli apparati pubblici ha favorito l'ascesa dei peggiori.

Sfiducia / Rassegnazione

La **sfiducia nei confronti della politica** nasce anche dalla mancanza decisiva di punti di riferimento culturali e di testimonianze, di esempi di persone identificabili. Altrimenti ci si arrende e **questa "resa" diventa rassegnazione.**

E tra l'altro **non si lamenta nessuno.** In tanti si aspetterebbero sommosse popolari o comunque manifestazioni di dissenso. E invece no.

Abbiamo centinaia di migliaia di Neet con la loro disperazione: sono quelli che oltre a non avere nulla **hanno perso anche la speranza:** l'ovvia evoluzione di una realtà che non riesce a offrire opportunità di lavoro; le poche che ci sono sono oggetto di mercanzia, di scambio clientelare.

I giovani sono rassegnati e non trovano spazi in una società e **in una comunità dominata e governata demograficamente da adulti anziani** o quasi anziani. Non c'è un ricambio generazionale e nel giro di 10 anni la questione si farà ancor più critica.

Competenza / Expertise / Specializzazione

Il sistema produttivo in generale soffre anche per insufficienze endogene, per **carezza di imprenditorialità** in un tessuto artigianale fatto da **microimprese che non fanno rete.** Le aziende che lavorano principalmente con l'estero non hanno il **problema dei tempi di pagamento** che invece affliggono i bilanci delle aziende che lavorano sui consumi locali o, peggio, con la pubblica amministrazione che non paga.

Un secondo grave problema è la **carezza di professionalità adeguate,** persone che hanno acquisito esperienza, che hanno acquisito capacità e che si sanno muovere all'interno delle norme ma anche all'interno delle strutture. Vi è la necessità di avere un personale qualificato e coscienzioso all'interno di regole ben disegnate che le strutture dirigenziali sappiano far rispettare.

Competenza che è anche **leadership** (saper guidare un'azienda verso la *mission* avendo in mente la sua *vision*): il grande vuoto è sul piano socio-economico, una classe imprenditoriale vera che faccia quello che dovrebbe saper fare.

La sfida è capire se la generazione di giovani imprenditori abbia capito la lezione dai precedenti storici, altrimenti la scommessa sul progresso è persa ancora una volta.

Gestione dei Fondi strutturali europei

Ciò che chiama vendetta è lo spreco di risorse comunitarie che avrebbe potuto e potrebbe fare da volano sul medio periodo se destinate a investimenti in infrastrutture materiali e immateriali.

Povert 

Lo stato di indigenza di un sempre maggior numero di famiglie ha superato la soglia dell'attenzione e la situazione si fa drammatica perch  si diffonde la **povert  educativa** e si assiste anche ad un **impoverimento del ceto medio**.

Uso dell'Autonomia regionale (solo Sicilia)

Si   persa la lungimiranza, il vero **spirito dell'autonomia** che doveva essere quello che avrebbe dovuto guidare l'isola verso il proprio futuro, perdita che alcuni attribuiscono alle logiche di dipendenza dai partiti nazionali provocando il declino della politica e della gestione tout court delle istituzioni dell'autonomia.

L'autonomia legislativa   stata sfruttata, a differenza di quello che si potrebbe pensare, per fare **norme molto pi  restrittive di quelle nazionali**, che sono diventate un cappio per molti settori.

Quali sono gli aspetti chiave e quindi anche i valori del modello esistente da mantenere per i futuri immaginati?

E in che modo?

La prima cosa che pi  di un interlocutore ha espresso   **un'operazione storica**: andare a recuperare le azioni e le realizzazioni interessanti che sono state fatte negli anni Settanta, Ottanta e Novanta dello scorso secolo, periodo che viene percepito come "molto produttivo" e ritenuto ingiustamente dimenticato.

Le strategie del futuro vengono anche dal passato, ma non da un passato generico, andando a riprendere – con orgoglio ma consapevolmente – le cose che sono state fatte bene, le iniziative lodevoli e produttive che si potrebbero *mutatis mutandis* perfino aggiornare.

Ricominciare sempre e di nuovo dal grande attaccamento alle **tradizioni enogastronomiche** e alla loro qualit  che si   mantenuta grazie agli imprenditori, prima di tutto come l'**agricoltura di qualit **. Tanti giovani sono ritornati a gestire le aziende dei padri e dei nonni. La ristorazione potrebbe essere qualcosa su cui continuare ad investire:   un fiore all'occhiello. I prodotti siciliani hanno propriet  organolettiche e nutrizionali uniche. In fondo da salvaguardare in un'ottica di business sostenibile   tutto quello che viene dal territorio, che si possa esibire o consumare e che soprattutto **non sia replicabile**, perch  unico, originale e genuino. Diciamo: la grande tradizione dell'industria agroalimentare che continua tutt'oggi nello spettacolo desolante dell'industria manifatturiera siciliana continua a restare un caposaldo in termini di valore aggiunto di fatturato ed il numero di occupati.

Dal passato molti vorrebbero far riemergere la **tradizione industriale siciliana**, sempre però ancorata nella specificità dell'isola, come la filiera produttiva connessa al ciclo di estrazione e lavorazione dello zolfo, compresa l'esportazione via mare attraverso Porto Empedocle, e come appunto l'attività armatoriale delle compagnie dei Florio, che è la più grande compagnia, insieme a Rubattino.

Riprendere l'**eredità dei padri della politica siciliana** del '900 come esempi da studiare (= leggere) con particolare riguardo per i consiglieri dell'assemblea regionale, dove i più constatano non solo un abbassamento preoccupante della cultura politica, ma addirittura di quella che un tempo si chiamava cultura generale.

Dal rispetto e dalla ripresa di valori come l'**identità rispetto al luogo e alla sua società** nascono spirito di aggregazione, integrazione e forza, dando spazio soprattutto all'interpretazione che di questo ancoraggio ne fanno i giovani, l'identità rivista con l'intelligenza e la capacità di visione che hanno i giovani.

Così non solo non si creano i presupposti che incentivano l'abbandono della propria terra natia, ma si pongono le basi per maturare positive assunzioni di responsabilità. **«Vogliamo sindaci giovani!»**: nella maggioranza dei comuni i sindaci eletti sono tutti al secondo mandato e di questi l'età media è di oltre 60 anni.

Basterebbero **poche azioni risolutive concrete sul piano delle Infrastrutture** persino in tempi medio-brevi, per esempio nella portualità o nelle reti ferroviarie, ma soprattutto nelle strade, per ottenere quel livello minimo di raggiungibilità anche per gli agglomerati più remoti, quella viabilità senza la quale non si fa nemmeno turismo e non si migliora la qualità della vita. In Alto Adige lo avevano capito negli anni Settanta dello scorso secolo!

Servono idee e poi adeguate infrastrutture anche per una **"buona" comunicazione**, anche se è difficile oggi definire un simile concetto, che è assolutamente strategico anche solo per parlare di futuro.

Quali sono le innovazioni e le trasformazioni a cui affidarsi nel periodo di transizione?

Chi sono gli innovatori?

Quali sono alleati e compagni di viaggio?

Quali saranno i punti di svolta?

Laddove identificabili, quando si verificheranno?

L'**orizzonte di transizione** è stato visto in un'ottica molto più radicale di quanto ci si aspettasse in base sia all'atteggiamento nei confronti del presente sia per la descrizione del futuro desiderabile: molto più vicino ad un presente "normale" che non in un'ottica di cambiamento di lungo periodo.

Questo desiderio di "normalità", percepita sia come "normalità persa", pensando a periodi relativamente recenti ricordati come floridi e felici (il periodo tra il Sessanta e l'inizio degli anni Ottanta dello scorso secolo, probabilmente anche in parte mitizzati), sia come "normalità che altri già possiedono" con riferimento ad altre regioni italiane o ad altri Paesi europei.

Tutti le persone interpellate o che hanno partecipato all'esercizio di futuro hanno intravvisto un **cambio forte del sistema**.

A cominciare **dall'elefantiaca e inefficiente Amministrazione pubblica regionale**, non solo prevedendo programmi potenti di aggiornamento e formazione continua del personale, ma pensando ad un vero e proprio cambio generazionale con **l'incentivazione al pensionamento "in blocco"**.

«**Riformerei da zero la struttura dell'amministrazione regionale**» è una frase che è stata ripetuta spesso anche perché la constatazione altrettanto diffusa, anche tra quegli interlocutori che lavorano all'interno delle strutture amministrative, è che appunto enti ed istituzioni lavorino con processi e articolazioni antiche e **risalenti ancora agli anni Cinquanta** dello scorso secolo per quanto ciclicamente ma apparentemente cambiate. Infatti, per quanto si stia vivendo anche in Sicilia un periodo di svolta innovativa anche all'interno delle amministrazioni pubbliche, tutto questo avviene con **logiche di vecchio stile**. Queste logiche organizzative vanno radicalmente riformate nel minor tempo possibile.

Sono in molti a credere che una soluzione venga da **strumenti di programmazione partecipata** attraverso i quali individuare le strategie assieme a tutti quelli che sono parte integrante della società civile e del territorio.

Oggi **i tavoli di concertazione** vengono definiti in ambienti che non consentono la partecipazione di tutte le parti sociali: «così non andremo da nessuna parte». Si parla già della programmazione 2021-2027 in funzione dei fondi europei e ai tavoli di concertazione è necessario che siano presenti tutte le parti coinvolte in modo che concretamente non vi siano alibi per accusare poi a posteriori che le decisioni vengono calate dall'alto.

Il lavoro sulla **condivisione delle scelte** e la **comunicazione** nell'integrare sistemi di sviluppo oltre la settorialità (considerando assieme tutti gli aspetti: economico, sociale, lavoro ecc.) sono una strategia vincente. **Sensibilizzare la popolazione** sulle scelte che comunque vedranno la gente volente o nolente protagonista del proprio territorio. Ma anche instaurare e/o **ripristinare un rapporto diretto**, che forse si è perso, anche attraverso una digitalizzazione intelligente. Solo così la collettività sarà chiamata a cimentarsi e si impegnerà nel definire le proprie visioni future. Scardinare un sistema di comunicazione che tiene "ingabbiate" le parti sociali perché la politica vuole che nulla cambi.

La "malattia" del sistema pubblico, ed in particolare della gestione dell'autonomia siciliana dipende da una **diffusa incapacità a gestire** perché, è stato detto, il dipendente pubblico è pagato solo per scrivere regole e verificare che gli altri le applichino. Da qui la necessità di **sganciare la pubblica amministrazione**, a qualsiasi livello, **da ruoli di gestione diretta** per lasciarla ad altri attori soprattutto privati che sanno gestire il mondo della produzione e dei servizi.

Sono in genere viste con grande favore le **sinergie tra pubblico e privato** in un'ottica sempre di efficientamento dei (nuovi) sistemi. **Merito**, basta simpatie e antipatie. Ovviamente il superamento del sistema delle clientele può avvenire con il concorso di altre dinamiche e cambiamenti, come ad esempio attraverso un sistema della giustizia funzionante: **magistratura forte e pene certe**.

Servono **enti regionali totalmente nuovi** per semplificare i servizi, renderli più veloci e utili e che sappiano tra l'altro gestire concretamente e efficacemente i **fondi europei**, l'esempio più eclatante dell'**incapacità della burocrazia**, impietrita dalla paura di "infiltrazioni e quindi dedita al "non fare", al prendere tempo, al procrastinare per non decidere. Si dovrebbe, ad esempio, **cestinare in blocco l'esperienza della formazione nella pubblica amministrazione** che crea soltanto repliche, rovinando intere generazioni di giovani gestori della cosa pubblica e sostituirla con percorsi di pratica della gestione nel concreto, di *learning by doing*, andando nella realtà vera della erogazione dei servizi e della produzione nelle aziende con strumenti pragmatici come lo stage aziendale retribuito.

In ogni caso la questione dell'**istruzione**, intesa sia come **educazione in senso anglosassone** ma anche come **addestramento professionale**, è fondamentale e prodromica ad un cambiamento di atteggiamento profondo e generalizzato, quello che altrove è stato definito addirittura in termini di rivoluzione culturale. Serve una scuola che guardi alle **professionalità più specifiche per il territorio**, ad esempio nel settore della nautica o piuttosto nelle discipline della tutela ambientale, dell'agricoltura e delle preparazioni alimentari.

Bisogna **formare i giovani a una mentalità diversa**, è stato detto a più voci, nel senso che sarebbe utile infondere loro la volontà di resistere e inventare qualcosa per restare nella loro terra; il fatto è che tutti i giovani a cominciare dai bambini che vanno a scuola sono convinti che se ne debbano andare. La visione dei futuri dà il senso della vita ai ragazzi. «Se vogliamo cambiare, dobbiamo cominciare a comunicare, evidenziando le positività e non le negatività, altrimenti rimarremo dove siamo». **Comunicare positività** significa innanzitutto dare l'esempio con azioni positive che sono quelle della condivisione, del confronto, della diffusione delle buone pratiche attraverso strumenti sia tradizionali che innovativi.

Quello di cui il territorio ha bisogno è **una vera e propria rivoluzione culturale**, improntata al fare, alle cose pratiche che si liberi di "paturnie" intellettuali, di tutti gli "ismi" e delle ideologizzazioni e si compia nello spirito della **deburocratizzazione**, lavorando sulla possibilità di aprirsi al futuro, partendo dalle reti degli stakeholder per aprirle poi a reti più grandi e creare nuove connessioni di questo nuovo periodo. Anche creando nuove figure professionali come l'**"interessato consapevole"**, persona che si prenda carico dell'idea, la faccia propria e la divulghi. I cittadini hanno bisogno di **ritrovare fiducia** nelle cose che vengono loro comunicate. Se non si infonde fiducia, non si fanno progressi, non si va avanti. E questa fiducia si può riconquistare prima di tutto con un approccio costruttivo che abbandoni un linguaggio che parla solo di "problemi", "difficoltà" e di "crisi".

La parola d'ordine è **puntare sulle eccellenze**, puntando sulle generazioni più giovani affinché facciano da traino senza però **"perdere le nostre radici storiche e culturali"**.

Partire dal territorio e dalle sue risorse «che ci sono date dalla natura» e che prima di tutto hanno bisogno di essere tutelate per consentirne uno sfruttamento sostenibile. Partire dal demanio con le sue riserve naturali, dalle oltre duecento riserve naturali e dalla storia della Sicilia e quindi anche dai suoi musei. Volano di sviluppo imprenditoriale e quindi lavorativo.

Se si guarda al passato, il passato è fatto di agricoltura praticata lontano dalle coste: da qui si deve ricominciare. L'industrializzazione ha trascinato risorse interne sulle coste dove sono stati creati i poli industriali, che sono stati e continuano ad essere un fallimento sotto l'aspetto ambientale e demografico perché hanno spopolato le aree interne. Oggi lì c'è povertà, non c'è stato sviluppo perché non è arrivata l'industria e l'agricoltura è stata relegata ad un ruolo marginale e quelle zone sono diventate critiche. C'è sicuramente un modo moderno e promettente per tornare a fare gli agricoltori in Sicilia, **i futuri possono essere anche agricoli**.

Sempre nell'ottica di puntare sulle peculiarità che distinguono da sempre la Sicilia non si deve dimenticare il **demanio marittimo**, quindi la portualità. Questo è l'ambito in cui la riscoperta e il buon uso dell'autonomia legislativa possono dare degli eccellenti frutti. Basti considerare che la Regione a statuto autonomo gestisce una risorsa dalle enormi potenzialità che è anche fonte di introiti attraverso i canoni concessori. Ricordiamo alcune cifre: 1.620 km di costa (isole minori incluse) e ben 122 comuni costieri, difficile trovare opportunità nel contesto siciliano che siano altrettanto promettenti per la nuova imprenditorialità e quindi per il lavoro. Ma lo sfruttamento, anche qui sostenibile, di queste risorse è fortemente collegato alla questione delle infrastrutture, perché il demanio marittimo può essere **fornitore di infrastrutture**, ma ha a sua volta bisogno di altre infrastrutture di collegamento.

Qualcuno lo ha chiamato il "**dramma dei drammi**", quello delle infrastrutture. Qualcuno continua a vagheggiare il ponte sullo stretto. Qualcuno afferma che «siamo sempre nel profondo far west»: ferrovie a binario unico (cinque ore e mezza mediamente per raggiungere Siracusa da Palermo) e le strade secondarie sono in uno stato di abbandono. Ci sono margini enormi di miglioramento. Basta volerlo e farlo.

Come mettere assieme **crescita e ambiente**? C'è chi suggerisce di concentrarsi ad esempio su tre ambiti allo stesso tempo cruciali e di drammatica attualità: lo **smaltimento dei rifiuti**, la gestione delle **acque per la balneazione** e la fornitura di **acqua potabile**. Qualcuno potrebbe obiettare che si tratta di questioni di nicchia sotto il profilo macroeconomico: si tratta al contrario di settori strategici dal punto di vista della gestione rispettosa del territorio e dei suoi abitanti che impatta trasversalmente molti altri settori oltre ad avere un'importanza rilevante dal punto di vista del senso civico e del rispetto dei beni comuni.

E non ultimo sul turismo.

Già, ma quale turismo vedono i Siciliani nel loro futuro? **Un turismo che crei effettivamente un indotto** considerevole, fatto non solo di ricchezza distribuita, ma anche di relazioni economiche importanti, molto più rilevanti di quelle attuali.

Un turismo che pensi strategicamente alla **fidelizzazione degli ospiti**, laddove oggi regna la logica: «tu vieni qui una volta e ti spolpo».

Il grande tesoro della Sicilia è anche la sua enorme **diversità agro-gastronomica** che è ricercata da un certo tipo di turismo numericamente non indifferente e qualitativamente elevato. Attualmente relativamente snobbato come canale alternativo perché sfugge agli interessi della politica che è più attenta ai “grandi numeri”, al turismo di massa perché è un canalizzatore di voti.

Quello di cui anche il turismo ha bisogno sono **incentivi intelligenti e mirati ad investire in Sicilia**. Incentivi da parte della Sicilia per l'imprenditoria siciliana, perché comunque alla base dell'ecosistema di vita e di benessere c'è **il privato** che oggi, ma soprattutto domani, può fare la differenza. Sono finiti i tempi in cui il pubblico era la soluzione per tutti e per tutto. Nel contesto comunitario, ma anche nella competizione globale, oggi l'unica chiave per il benessere delle popolazioni a livello regionale è **un sistema privatistico economico competitivo**.

Molto dipenderà dall'iniziativa dei singoli. Ci sono molti elementi positivi, nel turismo abbiamo tantissime cose che non sono fruibili appieno **nel segno** appunto **della qualità**: qualità che si offre, ma prima ancora qualità di chi con competenza lavora per il turismo.

Ma attenzione a disaccoppiare il turismo anche dal suo aspetto industriale. Una cultura falsamente e inopportuna antindustriale che disconosce il valore dell'industria e dell'artigianato per il turismo, nella falsa credenza che i problemi economici possano essere risolti tout court dalla sola agricoltura e dal turismo inteso soltanto come pernottamenti e ristorazione. Alcuni hanno ricordato come statistiche del recente passato dell'istituto Tagliacarne avessero rilevato che il valore aggiunto del turismo in quanto tale era meno del 15%, perché tutto il resto alla voce “turismo” non proveniva dall'ospitalità ma dall'indotto (vestiario, artigianato, intrattenimento).

Si festeggiano ogni anno un aumento dei visitatori, ma se si guardano le statistiche nazionali la percentuale del turismo siciliano rispetto a quello nazionale resta a livelli ancora molto bassi.

Se si invoca un **turismo intelligente** allora si deve investire sul turismo **basato su eventi** che creano attrattiva, eventi esperienziali e ovviamente culturali e sportivi.

In collegamento alla questione comunicativa di cui sopra dovrebbe essere assolutamente potenziato il marketing territoriale moderno e tecnologico per far veramente passare il messaggio che **andare a visitare la Sicilia è un'esperienza essenziale e insostituibile nella vita**, fisica ed emozionale, ma sicuramente anche intellettuale.

Sul versante più prettamente economico e delle imprese tutto questo significa anche lasciare spazio ed incentivare gli **imprenditori capaci di investire nell'innovazione**. Il che significa anche: **fare le start up con laboratori artigianali** per far lavorare subito i giovani e assicurare un futuro alle famiglie e ai figli (azione contemporaneamente sociale per arginare lo spopolamento).

Si deve creare una maggiore sinergia tra conoscenza e trasferimento della conoscenza nella realtà per creare ricchezza: creare, incentivare, realizzare quel **collegamento tra la ricerca teorica**, diffusa anche negli atenei siciliani e **ricerca applicata**. Qui emerge la grande fragilità del tessuto produttivo meridionale e siciliano fatto di imprese piccolissime e sottocapitalizzate e quindi essenzialmente dipendenti da un sistema del credito, soprattutto bancario “anchilosato” e dalla burocrazia pubblica.

Dunque un sistema produttivo che si svecchi e che si converta: allo **sviluppo tecnologico e alle reti**, alla creazione di **un sistema delle aree di sviluppo industriale siciliane**, a un **sistema delle aree di sviluppo artigianale siciliane**.

Ci vuole voglia di essere **protagonisti competenti**. **Voglia di essere attrattivi**, voglia di contare, voglia di investire il capitale per poterlo fare, perché se ci crede la classe imprenditoriale autoctona, poi ci credono anche i mercati esterni. Ovviamente poi la competitività dovrebbe essere sostenuta da un adeguato quadro giuridico e legislativo.

Da non dimenticare anche la politica della tassazione: è indispensabile identificare in modo nuovo e intelligente **sgravi fiscali** che siano migliori rispetto a quelli di altre regioni non solo italiane, ad esempio nell'ambito della **silver economy** (far venire in Sicilia i pensionati e non in Portogallo); o per invogliare l'imprenditore ad aprire unità produttive in Sicilia e non in Ucraina o nel lontano oriente (**rilocalizzazione**).

Il gruppo di lavoro e gli intervistati hanno inoltre identificato ulteriori ambiti, innovatori, personalità e realtà come esempi di innovazioni o buone pratiche a cui fare riferimento o da considerare come "compagni di viaggio" nella transizione verso il futuro desiderabile immaginato.

Partendo dalla tradizione secolare della solidarietà e del **mutuo soccorso**. Un elemento che in Sicilia è veramente forte e di grande speranza, grande anche nei numeri è il **volontariato laico** e non solo. C'è una grande esigenza ma anche una diffusa **voglia di partecipazione** soprattutto dove lo Stato e la Regione siciliana non ce la fanno più. Le iniziative spontanee sono innumerevoli.

Tra le iniziative di imprenditoria che vanno nella giusta direzione da menzionare Social Food, unica rete di consegna pasti a domicilio interamente italiana (il resto del mercato nascente della *food delivery* è in mano in tutto il Paese a multinazionali) che è inoltre ideata e realizzata da giovani imprenditori con l'uso della tecnologia e partendo dalla realtà meridionale, anzi siciliana.

Si è parlato poi di un **sistema dei parchi archeologici siciliani**, di una rete tra le **città dell'arte e della cultura del Mediterraneo** e i **centri agroalimentari di eccellenza**.

Suggerimenti di scenari

REALTÀ E PERCEZIONE DELLA REALTÀ

Alcuni interlocutori in Sicilia ci hanno raccontato che dal loro punto di vista o dal loro osservatorio percepiscono da alcuni anni che si sarebbe passati dalla classica bipartizione delle differenze Nord-Sud a una **tripartizione Nord-Sud-Sicilia**, con la Sicilia che arrancherebbe anche rispetto al territorio delle altre Regioni meridionali.

In effetti questa affermazione trova riscontro anche nelle note alla relazione sull'**Esercizio di futuro** svolto a Palermo nel luglio scorso in cui abbiamo registrato quanto segue: «In ogni caso l'aspetto emergente che abbiamo dovuto constatare è una notevole **rabbia repressa** assieme ad una necessità di sfogare il proprio rammarico, dolore e a volte quasi disperazione per le condizioni di lavoro, per le condizioni di vita della gente, soprattutto della "gente povera" che è tanta e continua ad aumentare, per il **degrado** che non è solo ambientale, sociale ma è anche etico, morale cioè individuale. C'è **tanta frustrazione** al punto che il semplice giro di tavolo iniziale si è trasformato in uno sfogo, nello sciorinare fin'anche nel dettaglio le cose che non vanno, l'immobilità, la violenza, l'assenza delle istituzioni ecc. Uno sfogo a cui abbiamo dovuto dare spazio per poter recuperare una minima disponibilità alla speranza, alle aspirazioni senza le quali non è possibile mettersi in un atteggiamento costruttivo verso i futuri, assumere una disponibilità ad immaginare i futuri a vedere sé stessi, il proprio ambiente, il proprio territorio in una prospettiva positiva, di successo, di progresso.

Difficile è stato far percepire la differenza tra gli orizzonti, a far rilevare che i momenti delle disfunzionalità e quello del loro superamento dovevano essere posti appunto su orizzonti differenti.

Anche nell'orizzonte del futuro abbiamo notato la fatica a staccarsi dal presente, **il futuro è stato in maggioranza percepito come un tempo in cui i problemi di oggi "cominciano" ad avere una soluzione.**»

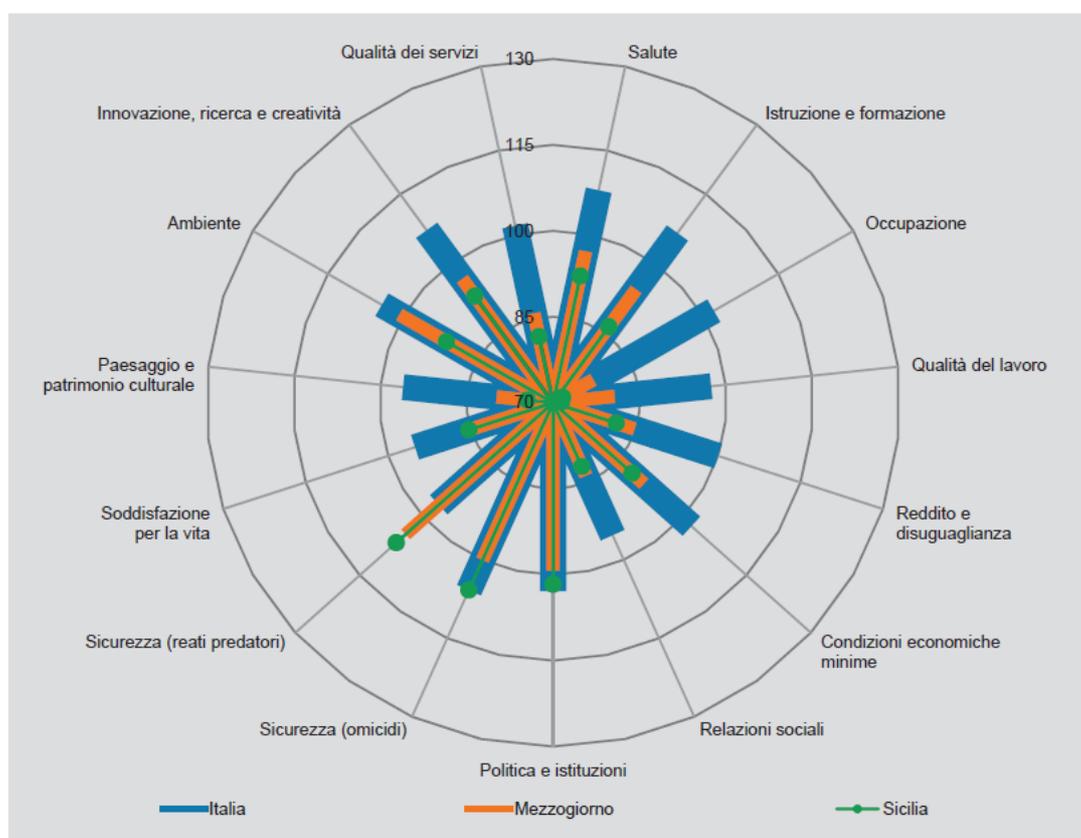
Questo ci ha spinto a cercare di capire quanto la **percezione del presente rilevata** che, come è noto dalla teoria dell'Anticipazione è uno dei maggiori condizionamenti cognitivi nell'approccio al futuro, oltre a inibire potentemente la capacità di aspirare ai e di immaginare i futuri, come è apparso evidente in Sicilia – o quanto meno a Palermo – differisca da una percezione del presente registrata o registrabile con strumenti diversi da quelli degli Studi sui futuri, ad esempio con i metodi classici della demografia.

Per quanto non rappresenti più la nuova frontiera delle rilevazioni statistiche, il pattern di indicatori del **Benessere Equo e Sostenibile** in Italia (il riferimento è al sesto rapporto, pubblicato dall'ISTAT nel dicembre 2018), cioè l'attenzione alle misure del benessere, è ormai una realtà in almeno due terzi dei Paesi dell'Unione Europea che credono a sistemi di monitoraggio statistico della qualità come complemento a quelli focalizzati sulla crescita economica. Alcuni ambiti di rilevazione, alcuni

"domini" del BES in cui sono clusterizzati gli oltre 130 indicatori possono avere una significatività elevata anche per comporre, come si è detto più sopra, gli **Indici di futuro** e come tali saranno contemplati adeguatamente soprattutto negli indici di futuro collettivi.

Alcuni domini, ma soprattutto i cosiddetti Indici Compositi su base territoriale, sono interessanti e significativi anche per quel che riguarda la percezione del presente dei residenti nel territorio. Se confrontiamo il **"radar" degli indici compositi** che riguarda la Sicilia, che presenta anche la comparazione con i dati dell'intero Paese e del Mezzogiorno come macroarea, salta agli occhi non solo la **coincidenza con i maggiori punti di doglianza degli interlocutori**, forse con la sola eccezione dell'indice composito "Politica e Istituzioni" che però non contempla indicatori nell'area della gestione amministrativa, ma anche in che modo si possa giustificare la maggior frustrazione rilevata tra i Siciliani. Nel confronto con la Calabria, che è legittimato perché le condizioni e le modalità di esecuzione degli esercizi di futuro e delle interviste strategiche sono state le stesse, appare evidente che **almeno in tre Indici Compositi la situazione della Sicilia appare peggiore di quella della Calabria**: questi indici fotografano appunto una realtà che sembra scivolare pericolosamente verso zone di diffusa indigenza e malessere sociale: sono le Condizioni Economiche Minime, l'Istruzione e Formazione e la Soddifazione per la Vita. Non che questi domini da soli giustifichino necessariamente un percezione della realtà come quella che abbiamo rilevato, ma certamente **aggravano il quadro fosco** che proiettano rispetto alla media nazionale e addirittura del Mezzogiorno gli Indici Compositi relativi a Occupazione, Qualità del lavoro, Reddito e Disuguaglianza e Relazioni Sociali.

Indici compositi per Sicilia, Mezzogiorno e Italia. Anni 2016/2017. Italia 2010=100 (a)



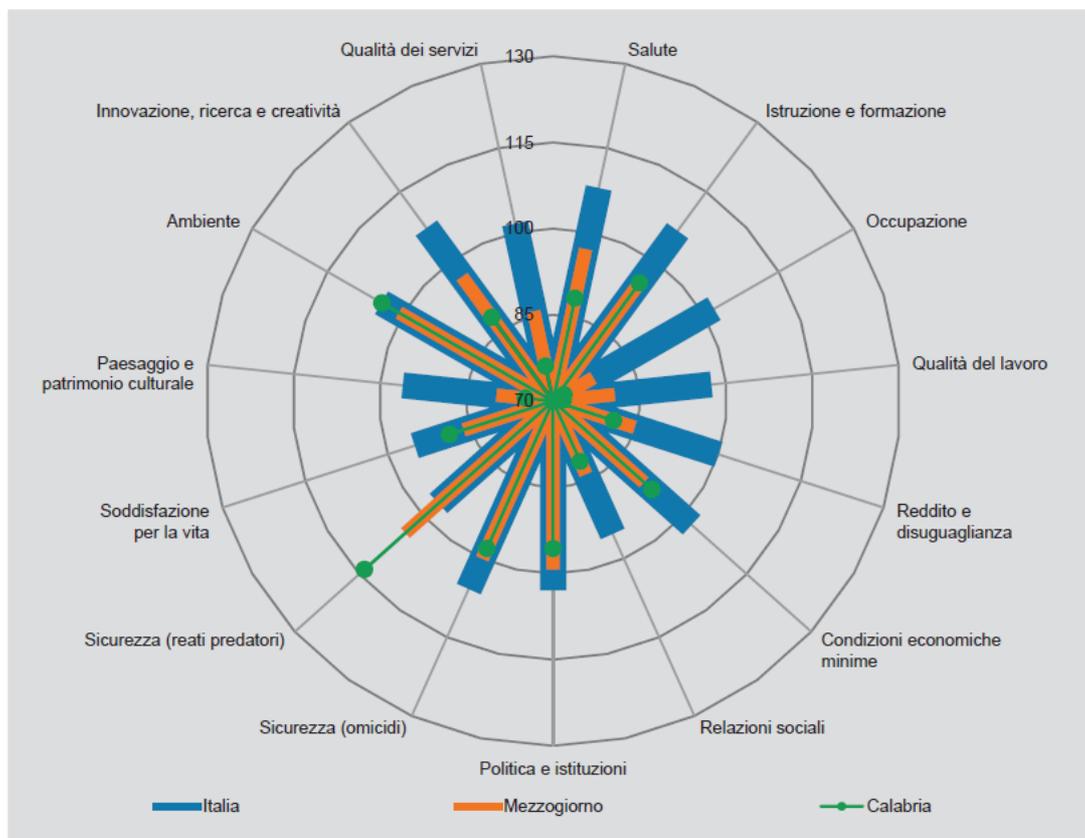
Ulteric

ti degli

Esercizi di futuro è la **"non cura" del territorio** ovvero il suo sostanziale stato di abbandono e la

messa in pericolo delle sue risorse, che tutti individuano come la vera ricchezza delle due Regioni. I relativi Indici compositi, Paesaggio e Patrimonio Culturale nonché Ambiente, mostrano un andamento pressoché identico per il primo, in profondo rosso per così dire, in entrambe le Regioni; mentre ha un andamento divergente tra Calabria e Sicilia il secondo, in cui la Calabria sembra addirittura attestarsi sulla media nazionale. Questo è l'unico "dominio" in cui la percezione soggettiva ma anche collettiva della realtà, rilevata nella nostra sperimentazione, non coincide con il dato statistico. La causa può risiedere in molte variabili tra cui, da un lato, la provenienza prevalentemente urbana di una buona parte degli interlocutori e dall'altra dalla composizione del "dominio" con un mix di indicatori in cui prevale parzialmente un'idea appunto "urbana" dei rischi ambientali.

Indici compositi per Calabria, Mezzogiorno e Italia. Anni 2016/2017. Italia 2010=100 (a)



Certamente il dato "inesistente" dell'Indice Composito Paesaggio e Patrimonio culturale coincide con la percezione della realtà manifestata dagli interlocutori direttamente o tramite l'Esercizio di futuro, per quanto la prevalenza di indicatori paesaggistici nel dominio non rende giustizia sul lato culturale del "deserto" che avanza e per il quale a gran voce si invoca una vera e propria "Rivoluzione culturale".

IL FUTURO DEL LAVORO

Una definizione importante, per cominciare.

Un **megatrend** è un complesso di cambiamenti attivo da molto tempo, che promette di durare ancora a lungo e che è attestato da numerosi e solidi indizi di carattere quantitativo e qualitativo. Spesso i megatrend sono accompagnati da **controtrend** secondari; da un punto di vista metodologico non bisogna confondere questi ultimi con i megatrend.

La possibilità di modificare un autentico megatrend è quasi nulla, ma riconoscere tempestivamente il cambiamento consente di "**adattarsi**".

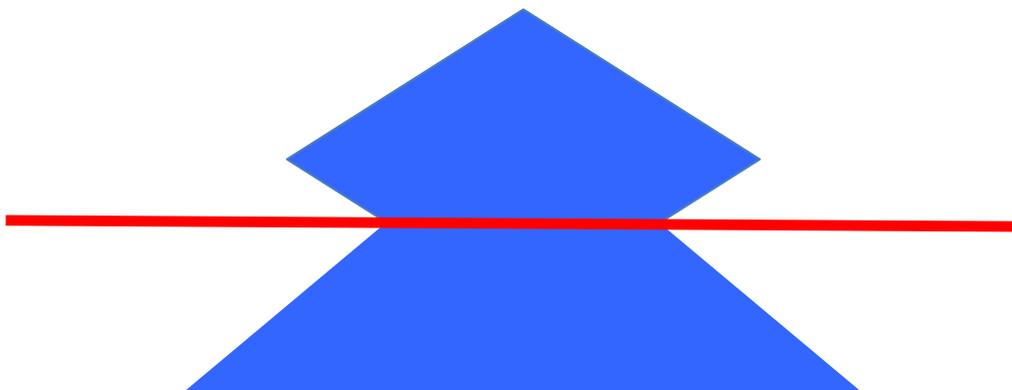
Molto importante nelle strategie di adattamento e quindi di resilienza è riconoscere anche le interazioni tra megatrend.

Parlando del futuro del lavoro, oggi è difficile affermare quali siano gli effettivi megatrend che caratterizzano questo ambito. E questo vale non solo per il Mezzogiorno, ma per l'intero territorio nazionale o europeo, ma si può ben dire che siamo di fronte ad un'autentica incertezza globale.

Ci troviamo incontestabilmente in un **periodo di transizione** a cavallo di una serie di trasformazioni e nel flusso di un incessante progresso tecnologico (accelerazione delle cosiddette "**tecnologie esponenziali**") e siamo consapevoli di che cosa progressivamente diviene non funzionale, ma prevale l'incertezza sugli scenari del futuro del lavoro. Lavoro che, molto probabilmente, avrà un'**accezione molto diversa da quella odierna**.

Si prefigurano in modo problematico queste principali direttrici:

- La **scomparsa del ceto medio** è una tendenza. Ma su quale orizzonte temporale?
- L'**Intelligenza Artificiale** è probabilmente un autentico megatrend. Ma in che termini?
- L'ulteriore **diminuzione a livello globale delle ore di lavoro** è molto probabile. Ma in quale organizzazione del lavoro?



La figura qui sopra raffigura emblematicamente la possibile evoluzione del lavoro orientativamente nella prima metà del XXI secolo. In analogia alla "piramide delle coorti" in demografia, l'asse

verticale può essere considerato il valore del reddito da lavoro mentre l'asse orizzontale indica in astratto la consistenza numerica per fasce di reddito.

Ecco alcune considerazioni per interpretare correttamente la rappresentazione grafica:

- È prevedibile una progressiva **polarizzazione** tra lavori ad alto contenuto di conoscenza e/o tecnologia e reddito elevato da un lato, e lavori usuranti a basso contenuto di conoscenza e/o tecnologia e a basso reddito con situazioni addirittura a rischio schiavitù dall'altro.
- In tale prospettiva e considerando il progresso tecnologico si avrà una rilevante contrazione o scomparsa del "ceto medio" perché **scomparirà progressivamente il lavoro impiegatizio**.
- Le differenze fra livelli sociali saranno sempre più marcate.
- Tanto che si potrebbe creare una netta separazione tra il mondo del lavoro di mestieri e professioni ad alto contenuto tecnologico e creativo che necessiteranno di formazione di alto livello e mestieri a basso contenuto tecnologico in cui parte delle mansioni saranno automatizzate e, laddove non sarà nemmeno conveniente sostituire l'essere umano con le macchine, altre mansioni continueranno ad essere svolte manualmente da essere umani in condizioni di lavoro dure se non brutali. Già oggi si percepisce un **rallentamento dell'ascensore sociale**, che potrebbe addirittura fermarsi tra i due "mondi del lavoro" sopra descritti. La conseguenza: **scarsa mobilità sociale**.

Un secolo fa, con l'adozione della Convenzione ILO n. 1, il mondo ha intrapreso un percorso di riduzione dell'orario di lavoro che si è protratto, anche se con ampie variazioni tra i Paesi, per la maggior parte del XX secolo.

Durante la Grande Depressione Keynes coniò il termine "**disoccupazione tecnologica**" per descrivere il fenomeno emergente (Keynes, 1930). Il mondo rispose riducendo in maniera drastica l'orario di lavoro, prima temporaneamente e poi in maniera permanente.

Un ciclo virtuoso di riduzione delle ore di lavoro e aumento della produttività avvenne dopo la Seconda guerra mondiale e portò a un incremento nei PIL nazionali e nei redditi dei lavoratori - così come nei salari.

L'evoluzione storica dell'orario di lavoro ha visto una tendenza al ribasso rispetto alla tipica giornata di lavoro eccessivamente lunga tipica della Prima rivoluzione industriale (tendenza protrattasi per gran parte del XX secolo in tutto il mondo industrializzato).

- nel 1900, le ore annuali per lavoratore erano tra 2.500 e 3.000
- nel 2000, in quasi tutti i Paesi sviluppati, le ore annuali per lavoratore erano inferiori a 2.000. In alcuni Paesi erano ulteriormente inferiori, in media 1.500 ore.

La crisi economica globale cominciata nel 2008 è passata in molti Paesi, tuttavia la crisi globale dell'occupazione è ancora in corso soprattutto in Italia e marcatamente nel Mezzogiorno e, almeno a breve termine, i progressi tecnologici minacciano di aggravare ulteriormente una situazione già difficile.

Dati empirici mostrano in ogni caso che un'ulteriore **riduzione dell'orario di lavoro** a tempo pieno e maggiori garanzie per il lavoro part-time potrebbero portare benefici per i lavoratori, le imprese e la società nel suo complesso.

Tali benefici potrebbero tradursi in: migliori condizioni di salute e conseguente riduzione dei costi sanitari, aumento dei posti di lavoro e della loro qualità, migliore equilibrio tra lavoro e vita privata e maggiore motivazione, soddisfazione e produttività (Working time and the future of work, ILO - International Labour Office, Ginevra 2018).

L'inversione di tendenza che si sta verificando negli ultimi anni in alcuni Paesi potrebbe essere quindi transitoria.

Un ritorno al percorso storico di riduzione dell'orario di lavoro, combinato con un maggiore equilibrio tra le fasi della vita e tra vita lavorativa e vita non lavorativa, può essere il prossimo passo verso una società più felice, più sana e più sostenibile.

Oggi siamo di fronte alla cosiddetta "**quarta rivoluzione industriale**" delle tecnologie di digitalizzazione e robotica, con un impatto incerto ma potenzialmente enorme sull'occupazione.

Se il lavoro manca nasce il disagio, si creano sacche di povertà e si rompono gli equilibri sociali. Ma anche se il lavoro c'è, ma non è sufficientemente retribuito si crea **nuova povertà**. Questa situazione che in molte parti dell'Europa è solo un'ipotesi è già, non solo negli ultimi anni, una realtà nel Sud Italia.

D'accordo, ci sono e ci sono sempre state le crisi congiunturali; quella del 2008 e 2009 si dice sia stata con le debite proporzioni peggiore di quella del 1929, poi la ripresa sta arrivando forse troppo lentamente, ma... se persino **il concetto di lavoro** viene **messo in discussione**?

Un altro aspetto preoccupante che mostra tutta la sua pericolosità sociale soprattutto nel Mezzogiorno è la nuova tendenza: anche per chi ha un lavoro, addirittura stabile, il reddito non è sufficiente per vivere.

Una buona maggioranza degli studiosi in campi diversi delle scienze ritiene che anche nell'attuale fase di transizione, come è avvenuto nel passato con le rivoluzioni tecnologiche e/o scientifiche (vapore, elettricità, vaccini, televisione, computer, smartphone, etc.), nel momento in cui si eliminano mansioni e si distruggono posti di lavoro, altre abilità e altre competenze vengono richieste e **nuovi posti di lavoro sostituiranno quelli persi**.

A differenza del passato, oggi vi sono anche voci critiche o quanto meno preoccupate anche tra i fautori e gli entusiasti della svolta tecnologica che stiamo intravedendo sul breve e medio periodo. Non si tratta tanto di discussioni intorno al "saldo" finale della trasformazione sociale, quanto sulla **durata dell'epoca di transizione**, sulle difficoltà e sui costi sociali e d'altro genere che tale lungo periodo di assestamento e adattamento porterà con sé.

Ad esempio: il dibattito sulla "**disoccupazione tecnologica**"; alcuni dicono che ci sarà, altri dicono che non ci sarà e, quanto meno stando ai dati attuali, non c'è ancora. Quella, che in particolare il Mezzogiorno sta vivendo, è ancora una **disoccupazione strutturale**.

A PROPOSITO DI INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Quando si parla di Intelligenza Artificiale è importante capire a cosa ci stiamo riferendo.

Una macchina che "impara" e cambia le sue impostazioni e reazioni al mondo esterno non necessariamente replica i processi e i meccanismi del cervello umano.

La replicazione dell'intelligenza umana (e quindi tutto quello che contraddistingue la sua tipicità come ad es. la creatività), che in termini tecnici si chiama **Intelligenza Artificiale Generale** è ancora abbastanza lontana nel tempo, come dicono gli stessi esperti.

Quello a cui cominciamo ad assistere oggi, è la diffusione di una Intelligenza Artificiale che replica in parte i processi del cervello umano ("reti neuronali") e che si giova di un'immensa potenza di calcolo per cui è in grado di fare in tempi ridottissimi una quantità di comparazioni rispetto ai parametri iniziali inseriti nella macchina ("*deep learning*"). In questo modo è in grado di cambiare e adattare le sue risposte, ma non inventa nulla.

Molti osservatori parlano di future "**ondate di automazione**" che colpiranno con conseguenze diverse i Paesi e le categorie di lavoratori.

In ogni caso l'automazione sembra porre non solo questioni funzionali e sociali sull'evoluzione del concetto di lavoro, ma anche nel campo dell'**etica**, dal momento che il rischio maggiore, come già mostrano numerosi casi abbastanza eclatanti nel mondo, è che nel programmare le macchine gli esseri umani introducono anche i loro **BIAS** ovvero i condizionamenti cognitivi e comportamentali tra cui anche pregiudizi, stereotipi, differenze di genere ed altro.

Non c'è solo dunque il timore che vengano a mancare ulteriori occasioni di lavoro - e la cosa è particolarmente grave e sentita laddove già il lavoro manca come nel Mezzogiorno -, ma si pongono tutta una serie di altri quesiti che rendono non solo incerto, ma fanno apparire addirittura sempre più precaria l'idea di "lavoro":

- Gli **esseri umani** sono già o diverranno "**obsoleti**" in molte attività?
- Perché cresce la **disoccupazione strutturale** nelle economie avanzate?
- Con quale ritardo i governi reagiscono e reagiranno per produrre gli attesi "**effetti di compensazione**" delle nuove e nuovissime tecnologie?
- La tecnologia produrrà maggiore **innovazione dei prodotti** (che secondo le teorie economiche crea maggiore occupazione) oppure maggiore **innovazione dei processi** (che invece genera una diminuzione dell'occupazione)?
- Qual è il livello (cruciale) di **competenza (tecnologica)** che consente di rimanere nella parte alta della clessidra asimmetrica di distribuzione del lavoro futuro?

Gli ultimi tre quesiti sono particolarmente sensibili per le Regioni del Mezzogiorno in quanto già si trovano in una condizione di grave disoccupazione, hanno una drammatica necessità di svecchiare

i processi, soprattutto a livello di gestione nelle amministrazioni pubbliche e, mostrano un ritardo grave nella formazione, dove i parametri di riferimento soprattutto nelle statistiche per le giovani generazioni mostrano da anni livelli preoccupanti.

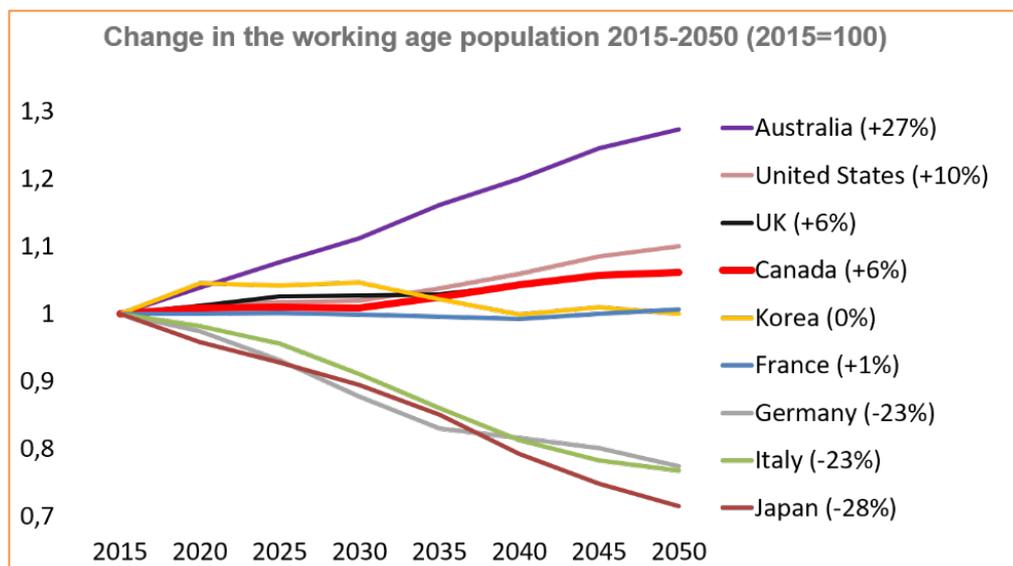
È noto che si sta ampliando sempre più il divario tra la preparazione fornita dai sistemi educativi e gli skill richiesti dalle imprese e in generale dal mercato del lavoro. Senza importanti riforme nel sistema di formazione in Italia questo gap è destinato ad approfondirsi nel breve e medio periodo non solo nelle Regioni meridionali, che già stanno vivendo drammaticamente questa cesura.

Da un lato è auspicabile, che si imponga un diverso modo di considerare le **fasi della vita** e il rapporto lavoro/vita privata andando verso modalità di alternanza continua formazione/lavoro. Oggi le fasi della vita che riguardano il lavoro sono: formazione (fino all'età di 20/30 anni), attività lavorativa (fino alla pensione), pensione.

Dall'altra è necessaria una **riforma radicale del sistema educativo/formativo** che continua a basarsi su metodi didattici, di selezione e di indirizzamento vecchi di almeno 150 anni nonostante le trasformazioni avvenute e in atto nella società.

Un ulteriore ambito di preoccupazione per l'Italia e per il Sud specificatamente è l'**invecchiamento della popolazione**. Come è noto l'Italia, insieme a Giappone e Germania, è tra le prime nazioni al mondo a dover affrontare questo megatrend demografico, che diventerà realmente un "problema" se non si assumeranno da subito decisioni coraggiose anche in direzione di una sperimentazione sociale che permetta di testare le soluzioni che possono trasformarsi anche in "opportunità" per i territori.

L'invecchiamento della popolazione ha tra le sue conseguenze un cambiamento del rapporto tra le coorti delle generazioni. In Italia è prevista una forte riduzione della **popolazione in "età lavorativa"** con conseguenze importanti (ad es. timori per la mancanza di medici in seguito al pensionamento massiccio negli anni Venti e Trenta).



Fonte: OECD/OCSE 2017 – Stefano Scarpetta

Quali opzioni si offrono in generale ai decisori a livello di governance, ma anche a livello di sistema-Paese per affrontare le sfide che abbiamo più sopra citato?

- Affidarsi alla **superintelligenza** e alle **innovazioni incrementali delle scienze** che “regoleranno” in modo nuovo il mondo?
- **Rallentare selettivamente** le innovazioni per evitare picchi nei costi sociali?
- Proseguire negli esperimenti con un **reddito di base** come assistenza (di stato) o come incentivo all'intraprendenza delle persone?
- **Riformare radicalmente il sistema di educazione** e formazione?
- Creare nuove forme di **tassazione delle tecnologie** (tra cui la “*Robot Tax*”)? Ma il gettito di tali tasse cosa andrebbe a finanziare?
- **Ridistribuire i profitti** della maggiore produttività generata dai progressi tecnologici?
- Di fronte al rischio di **commoditizzazione del lavoro**, sharing economy e nuove utopie di una diversa società della sostenibilità, open source diffusa generata con finanziamenti pubblici possono rappresentare ulteriori opzioni?
- Imporre la compartecipazione alla proprietà delle tecnologie, **compartecipazione agli utili generati dalla produzione di dati** e transazioni in linea?
- Affidarsi ad altre soluzioni generaliste (ad es. riduzione dell'orario di lavoro, nuovi piani di finanziamento pubblico e/o privato di infrastrutture)?
- Introdurre misure per il **riequilibrio della distribuzione della ricchezza** globale?

In astratto il Mezzogiorno potrebbe approfittare del **cambiamento epocale** in questa lunga fase di transizione introducendo, grazie anche all'autonomia legislativa di cui godono in particolare alcune Regioni, norme e piccole “rivoluzioni” che consentano di ovviare ad esempio all'arretramento tecnologico, “saltando” livelli superati e indirizzandosi, proprio a partire dalla pubblica amministrazione, verso una digitalizzazione spinta che faccia compiere ai territori un rapido “aggiornamento”. Analogamente un coraggioso salto in avanti potrebbe essere agevolato da decisioni come le seguenti:

- aumentare flessibilità e creatività nell'educazione fin dalla scuola dell'obbligo;
- incentivare e difendere il **coraggio di fare cose nuove**;
- facilitare il più possibile lo scambio fra attività diverse, ad esempio eliminando le barriere tra lavoro e formazione, **agevolando il passaggio dei lavoratori tra pubblico e privato**, tra un settore e un altro (opzione peraltro che potrebbe essere molto utile in regioni come Sicilia e Calabria in cui potrebbe contribuire a far comprendere meglio “mondi” diversi, contribuire far crescere la qualità generalmente molto bassa delle istituzioni amministrative e generare una maggiore mobilità sociale);
- rafforzare il **senso di (cura della) comunità**: cura del territorio, delle persone;

- rispondere ai cambiamenti per molti aspetti imprevedibili con creatività, con l'abolizione delle barriere tipiche del precedente secolo e con un'attitudine alla solidarietà e alle **soluzioni win-win**;
- **riconoscere i veri megatrend**, capirne le conseguenze e adattarsi alla inevitabilità;
- introdurre una **mentalità anticipante** che alleni a un diverso approccio ai futuri, anche lavorativi.

NON SOLO DEMOGRAFIA: L'INVECCHIAMENTO, GENERAZIONI "PERSE" E NUOVI RESIDENTI

L'invecchiamento della popolazione è un **megatrend** di portata mondiale.

Alcuni dati demografici (i nostri riferimenti sono dati ONU e ISTAT) per inquadrare le questioni da un punto di vista generale, perché il fenomeno riguarda l'intero Paese.

Si prevede che la popolazione italiana si sarà ridotta di un altro milione di persone circa e sarà di poco superiore ai 60 milioni (60,3) di abitanti nel 2030, mentre nel 2050 dovrebbe appena raggiungere i 58 milioni (58,2) milioni.

Questo dato in sé è relativamente significativo se non lo si rapporta con altri dati demografici come ad esempio il confronto tra le classi di età.

Attualmente la percentuale degli **ultrasessantenni** è pari a ca. il 28,7% della popolazione, nel 2050 avrà raggiunto il 40,7%. L'ISTAT confronta per preferenza gli **ultrasessantacinquenni** (ca. 22,6% dati attuali, tra il 31% e il 36% nel 2050). Un dato eclatante che merita di essere approfondito.

Al di là delle preoccupazioni e degli allarmismi, cosa significa di fatto questa constatazione?

Ad esempio, che l'allungamento della longevità può portare a **ripetere alcune fasi del ciclo della vita** anziché aggiungere anni a ogni fase dell'esistenza umana (diversi matrimoni, ritornare a studiare, diverse carriere lavorative, diversi traslochi, ecc.).

Di fatto si sta creando **una nuova generazione**, attualmente tra i 65 e i 75 anni circa che chiameremo dell'"**età adulta matura**", che non possiamo più considerare "vecchi" e che ha le sue esigenze, abitudini, rivendicazioni, diverse dagli "adulti" delle generazioni seguenti e dagli anziani e "grandi anziani" delle generazioni precedenti che sono ancora in vita.

Sono necessari nuovi parametri, nuove metriche per interpretare l'invecchiamento.

Dovremmo considerare l'età in termini di "quanti anni restano da vivere":

- in buona salute
- con un buon livello di felicità
- in condizioni di non povertà
- evitando la depressione

Un cambio di prospettiva che valuta la portata e le conseguenze anche psicologiche di concetti nuovi come:

- età prospettiva
- salute percepita
- soglie di vecchiaia (intese come gli anni di età che definiscono l'entrata nella vecchiaia).

Bisognerebbe inoltre rinunciare a pensare all'**età della pensione** come ad una "età residuale" in cui si è praticamente "in attesa della morte".

Per capire cosa vuol dire essere anziano oggi e soprattutto, cosa vorrà dire essere anziano tra 10 o 20 anni è importante cambiare ottica. Gli "anziani" oggi sono una realtà molto più articolata di quanto non fosse anche solo 30 o 40 anni fa; e fra 20 anni saranno ancora più diversi.

Una persona non è solo definita da una età anagrafica (quanti anni sono passati dalla nascita): si tratta di una misura sempre meno significativa.

Se si supera l'età anagrafica (o retrospettiva) e si comincia a ragionare in termini di **età prospettiva** (quanti anni in buona salute rimangono da vivere?) la prospettiva cambia radicalmente.

Inoltre la fase terminale della vita (la fase più difficile e più costosa per il SSN) si sta restringendo. Si vive più a lungo, mediamente in migliori condizioni di salute e si tende a morire molto più velocemente.

La **perdita dell'autonomia**, graduale o improvvisa che sia, rappresenta sempre una cesura nella percezione della salute degli anziani.

Le statistiche e i resoconti degli addetti ai lavori ci raccontano una situazione in divenire in cui nella media (cioè prescindendo dal decorso delle tipiche malattie degenerative nei singoli individui) gli anni in cui i "grandi anziani" stanno peggio sono **gli ultimi 3 prima della morte**.

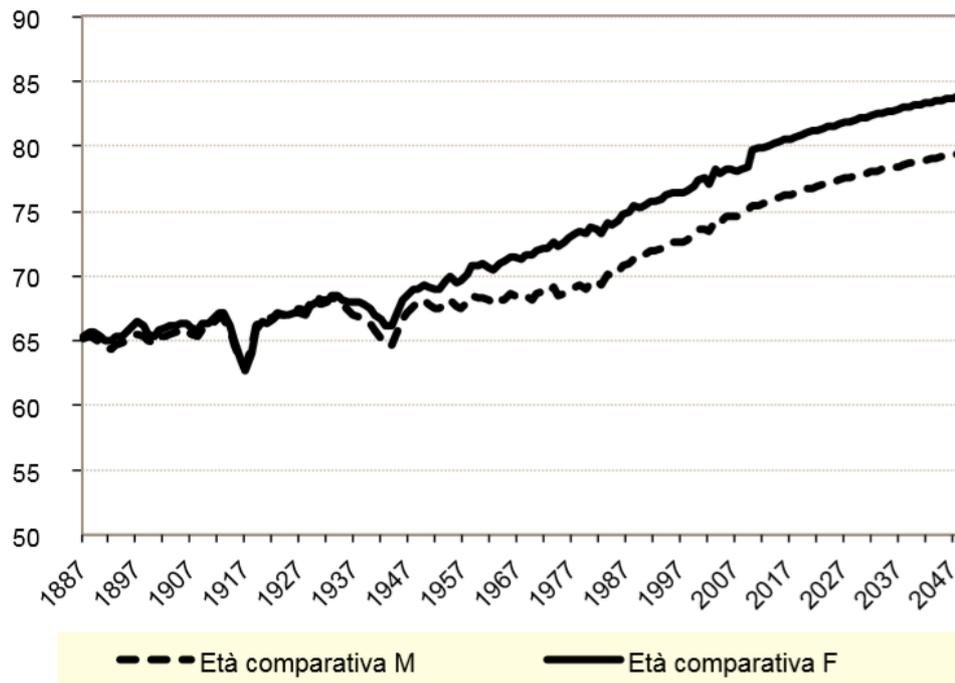
È questo il periodo in cui crescono i costi economici e sociali per la gestione e l'assistenza dei malati.

Sempre nella media è **solo l'ultimo anno** di vita che alza drammaticamente i livelli di sofferenza (anche psichica) e i costi di accompagnamento alla fase terminale della vita.

Ma questi periodi, dicono gli esperti, andranno lentamente ad abbreviarsi e anche la qualità della vita dovrebbe migliorare (miglioramento delle terapie, anche quelle del dolore, cambiamento culturale/etico che si oppone all'accanimento terapeutico e rispetta i desideri della persona - evoluzione del testamento biologico, ecc.).

Il grande lavoro dei servizi sociali, delle famiglie e delle reti sociali di cui potranno disporre gli anziani sarà quello di "**accompagnarli**" **nelle fasi del declino fisico (e mentale)**. Ogni gradino, ogni perdita "fa male" e la transizione dovrebbe essere assistita per attutire le conseguenze ed evitare, ad esempio, la depressione.

A partire dal secondo dopoguerra, l'**età equivalente** è avanzata di circa 7 anni per gli uomini e 11 per le donne con un ritmo di 2 mesi all'anno. Nel 2050 (previsioni Istat) si arriverà rispettivamente a 79 e 84 anni di età per avere la stessa situazione in termini di sopravvivenza dei 65 anni di fine Ottocento.

Figura 3: Età equivalente ai 65 anni del 1887. Anni 1887-2050

Fonte: Elaborazioni su dati dello Human Mortality Database. Per gli anni successivi al 2011 si fa riferimento alla previsione Istat con base 2011

(Fonte: Viviana Egidi, *Invecchiamento, longevità, salute: nuovi bisogni, nuove opportunità*, 2013)

L'invecchiamento è dunque anche una questione di **salute**.

La prevenzione delle malattie e delle disabilità è una questione cruciale in TUTTE le età della vita.

In una società che invecchia, **invecchiare in buona salute** dovrebbe essere una priorità (anche per aumentare la capacità della popolazione anziana di continuare a produrre ricchezza).

Un anziano in cattivo stato di salute fa lievitare i costi sociali ed economici delle cure.

Il passaggio a un'**assistenza sanitaria basata sul valore** potrebbe essere un modo innovativo per ottenere risultati importanti sia per i singoli pazienti che per l'intera comunità di riferimento.

È evidente che, soprattutto nelle regioni del Mezzogiorno, tutto questo possa apparire un "miraggio" laddove i **livelli di assistenza sanitaria** non raggiungono un grado di copertura e qualità paragonabile ad altre Regioni italiane.

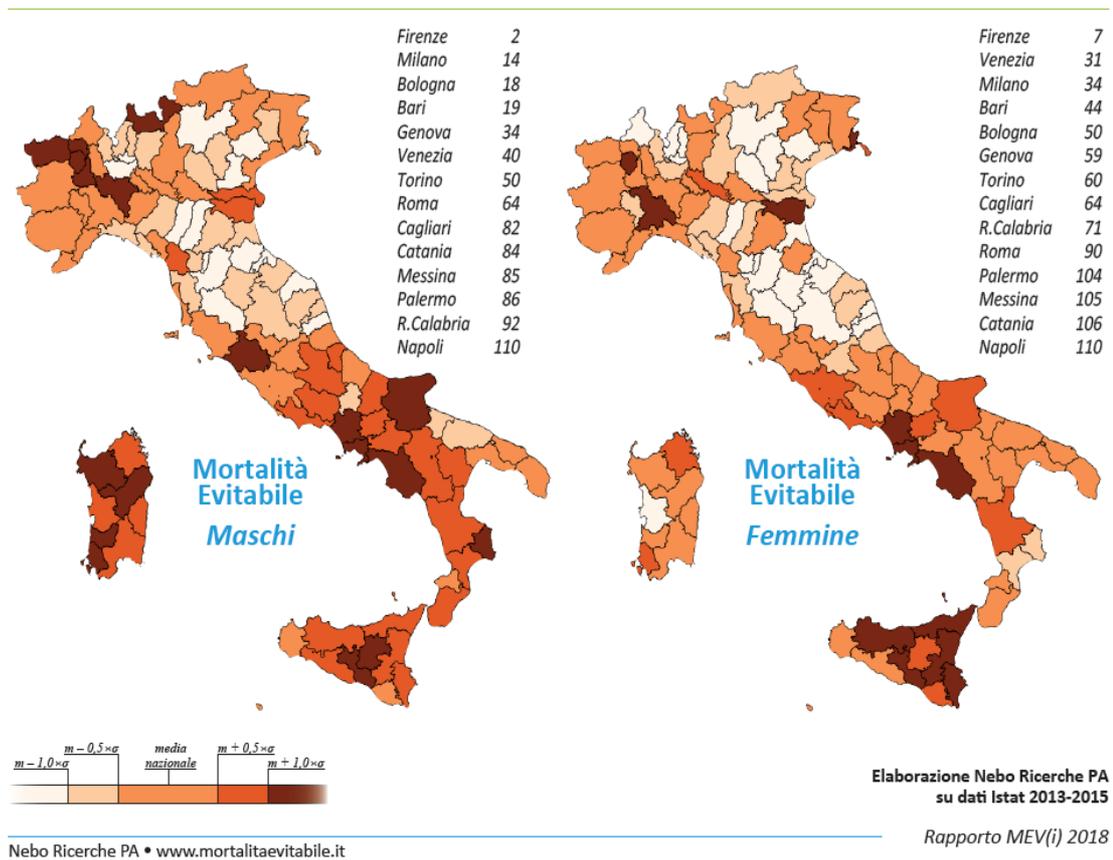
I concetti fondamentali in questo ambito sono quello di **mortalità evitabile** e **anni di buona salute persi**; il trend attuale è negativo, soprattutto in Sicilia e in altre aree del Mezzogiorno.

Si tratta certamente di questioni strutturali e non solo dell'onda lunga della pluriennale crisi del 2009-2016.

Il ruolo importante per l'invecchiamento lo gioca la prevenzione soprattutto delle **patologie croniche e degenerative**.

Esiste inoltre, a livello generale, la questione sui costi ed efficienza delle strutture socio-sanitarie con particolare riferimento alla cura degli anziani e alla loro qualità di vita.

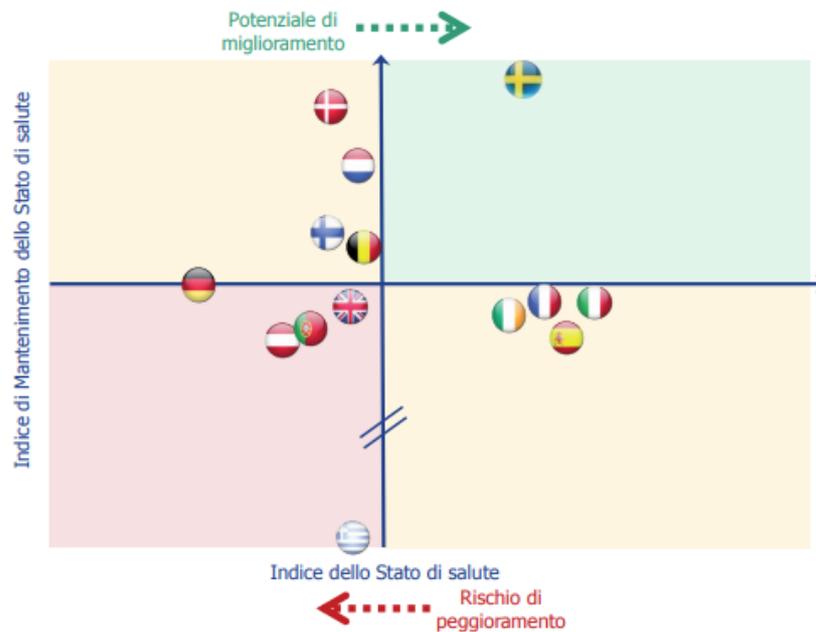
Quale sarà l'efficienza e la **sostenibilità** del sistema salute in considerazione dei megatrend demografici?



Secondo la definizione Eurostat una morte è considerata evitabile se, alla luce di conoscenze mediche e tecnologiche oppure della comprensione delle cause determinanti al momento della morte, tutte o la maggior parte delle morti per questa causa potrebbero essere evitate attraverso cure sanitarie di buona qualità (trattabili) o interventi di sanità pubblica nel senso più ampio (prevenibili).

Secondo il Global Burden of Disease, le principali misure di impatto sulla salute corrispondono:

- agli anni di vita persi per morte prematura (YLL – years of life lost):
- agli anni vissuti con disabilità (YLD - years lived with disability)
- agli anni di vita persi per disabilità e morte prematura (DALYs - disability adjusted life years)



Fonte: The European House Ambrosetti, 2018

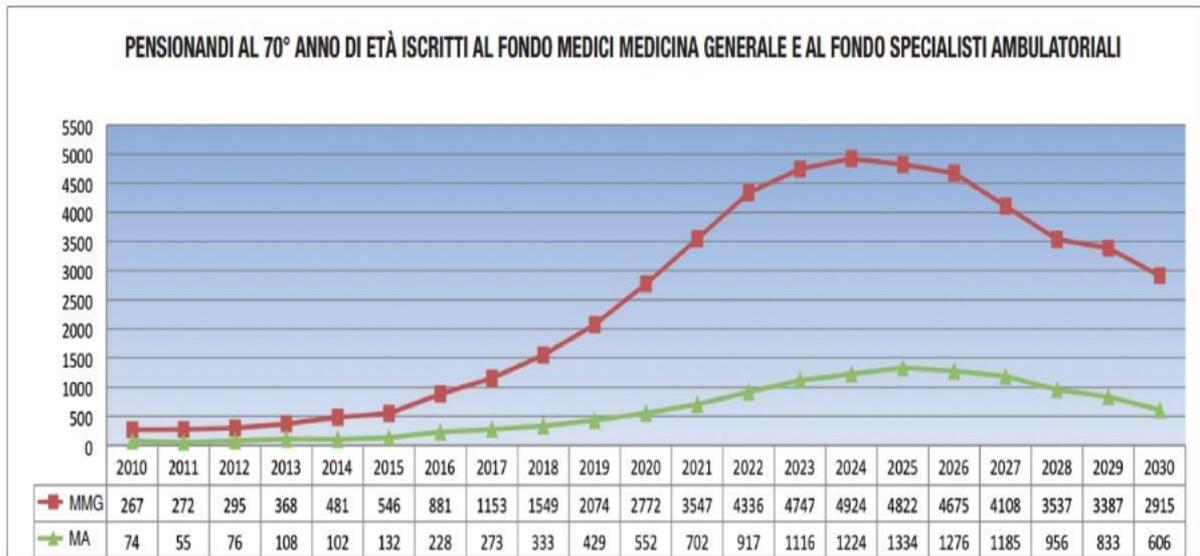
Fra le cause delle **malattie croniche** l'invecchiamento ha un ruolo fondamentale.

“Gli italiani si ammalano di più perché vivono più a lungo, ma anche per la crescente diffusione di patologie croniche, comprese quelle disabilitanti. Il fenomeno è tanto più significativo perché s’inserisce in uno scenario globale che, a fronte di un generale miglioramento delle aspettative di vita, presenta un sostanziale peggioramento delle condizioni di salute con gravi conseguenze anche economiche” (Società Italiana di Gerontologia e Geriatria, 2018)

Sempre secondo la Società Italiana di Gerontologia e Geriatria mancano sistemi di cura idonei e programmi di prevenzione per le malattie croniche che caratterizzano le persone in età avanzata e che possono portare alla disabilità. E questo avrà un impatto ovviamente molto più negativo nelle aree del Mezzogiorno in cui i servizi risultano attualmente già carenti per la cura dei malati e delle disabilità.

Il tema della sostenibilità finanziaria ed economica dell'invecchiamento impone una **pianificazione di lungo periodo**. La condizione di salute degli anziani e soprattutto dei grandi anziani è un sistema dagli equilibri delicati. Non a caso esiste una branca della medicina che si occupa di questa età della vita in modo olistico: la **geriatria**. Ma il suo contributo è ancora troppo sottovalutato e sottoutilizzato.

Inoltre nei prossimi anni tutto il sistema sanitario italiano dovrà affrontare una realtà molto critica: la **carenza prevista di medici di base e specialisti nel SSN**. Soluzioni in vista o potenziale situazione disruttiva per il cambio di paradigma nella sanità?



Gobba previdenziale in Italia (fonte: ENPAM)

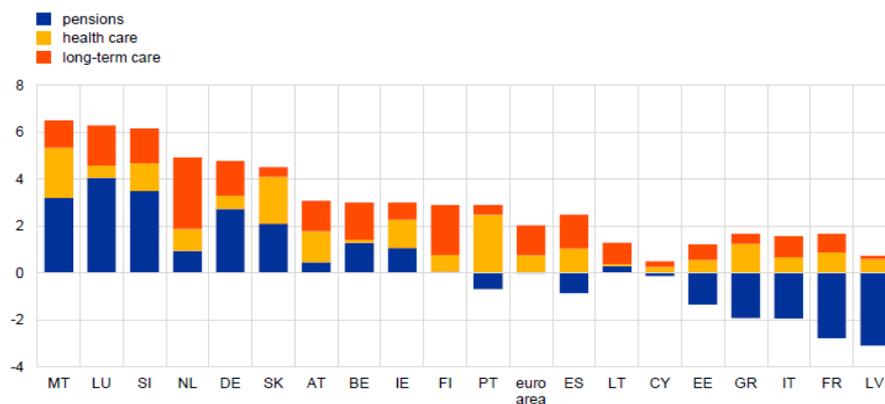
A invarianza di norme sul pensionamento si stima che la medicina perderà nel triennio 2019-2021 25 mila unità. In totale si stimano 52.500 ritiri entro il 2025 (il 50% degli attuali) senza un adeguato rimpiazzo (ad es. a causa del numero chiuso della Facoltà di Medicina).

I medici parlano di un "esodo biblico" dal SSN nel prossimo decennio con una prospettiva di "desertificazione professionale" quantitativa e qualitativa, di ospedali e territori, cure primarie e cure specialistiche.

Gli Stati europei dovranno prevedere peraltro un **aumento della spesa sanitaria** per stare al passo con le necessità della popolazione. Le proiezioni indicano che nel periodo 2013-2060 ci sarà un aumento dal 0,7% al 1,3% del PIL per quanto riguarda la spesa pubblica. Gli anziani rappresentano la fascia che maggiormente necessita dei servizi sanitari (soprattutto in caso di perdita di autonomia e nella fase terminale della vita).

Chart 6
Changes in ageing-related public spending

(percentage points of GDP; changes over the period 2013-60)



Sources: 2015 Ageing Report and ECB calculations.
Note: The data in this chart contain updated information for Belgium that became available after the publication of the 2015 Ageing Report.

Fonte: ECB, *The economic impact of population ageing and pension reforms*, 2018.

Un'altra questione riguarda l'**invecchiamento e il lavoro**.

Quanto è ancora sostenibile il "**mito dei 65 anni**" sotto i diversi punti di vista?

La differenziazione tra le età della vita ereditata dal Novecento diventa sempre più inefficace. Si parla in futuro di una possibile alternanza continua tra formazione e lavoro, perché allora non pronosticare anche una **alternanza tra lavoro e pensione**?

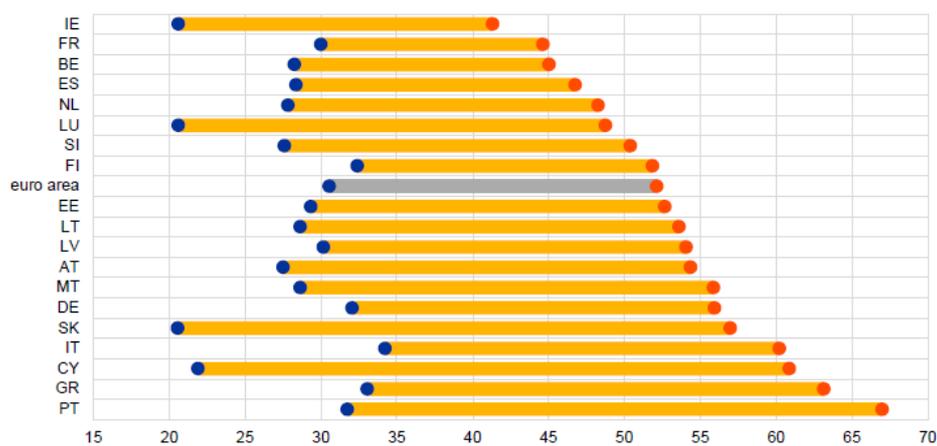
In questo modo si potrebbe gestire l'attuale epoca di transizione in cui due fenomeni diversi, la progressiva automazione del lavoro soprattutto impiegatizio e la diminuzione della popolazione "attiva", stanno mettendo in crisi gli **equilibri tra le generazioni** rispetto al lavoro. La cosa ha in prospettiva tratti più preoccupanti in alcune aree del Sud, ad esempio nella Regione Calabria dove il saldo negativo dovuto all'emigrazione dei giovani ormai perdura da almeno una generazione e mezzo. Basta passeggiare per il lungomare di Reggio Calabria, ma immaginiamo che analoga esperienza si possa fare a Palermo e ancor di più nelle località grandi e piccole dell'entroterra siculo o calabrese: per chi viene da fuori salta agli occhi l'assenza di giovani dall'età universitaria ai quarantenni.

E quale sarà allora il nuovo baricentro del **welfare previdenziale**?

L'aumento dell'aspettativa di vita permetterà a un numero sempre maggiore di persone di raggiungere la condizione di "pensionati". Secondo le previsioni Eurostat, l'**indice di dipendenza degli anziani** (ovvero il numero di persone di 65 anni o più in percentuale della popolazione in età lavorativa) dovrebbe arrivare al 52% nel 2070 come media europea. Un rapporto ancor più critico quello previsto per l'Italia con inevitabili conseguenze di ordine finanziario e sociale.

Old-age dependency ratios in 2016 and 2070

(percentages)



Sources: Eurostat and ECB calculations.

Note: This chart shows old-age dependency ratios – defined as the number of people aged 65 or over as a percentage of the working-age population (i.e. people aged 15 to 64) – for 2016 (blue dots) and 2070 (orange dots).

Fonte: ECB, *The economic impact of population ageing and pension reforms*, 2018.

Cosa ha messo e continua a mettere in **crisi la visione tradizionale del welfare previdenziale** del Secondo dopoguerra? Fattori interni quali l'invecchiamento della popolazione e il cambiamento delle preferenze in tema di benessere e fattori esterni quali i mutamenti delle relazioni occupazionali e del mercato del lavoro, l'avvento di nuove tecnologie, la mobilità su scala globale (migrazioni di vario tipo e varia origine).

Nel panorama di un territorio che invecchia e che lamenta inoltre la "perdita" in percentuali elevate di intere generazioni a causa dell'emigrazione alla ricerca di occasioni e di lavoro come in Calabria e Sicilia, il **saldo demografico** può rappresentare una criticità pericolosa.

Ma **non si tratta di un megatrend**, ovvero di un destino già scritto, di una situazione irreversibile secondo la definizione di -skopìa S.r.l., logicamente e in ottica anticipante, esplorati i futuri con le tecniche di *forecast* e *foresight*, la parola passa ai decisori (privati e pubblici) che hanno le leve per far succedere le cose, ma devono farlo a partire da oggi.

Se il territorio del Mezzogiorno (con Sicilia e Calabria nel focus di questa ricerca), inteso come risorsa ambientale, manterrà nei prossimi 20 anni le sue caratteristiche uniche e distintive e sarà, ad esempio, in grado di resistere ai **cambiamenti climatici** con i rischi di avanzamento della desertificazione e della carenza di acqua, allora continuerà ad essere attrattivo come patrimonio naturale e di risorse a partire dal settore primario con terre generose che consentiranno di continuare a fornire cibo e altri prodotti naturali. In questa ipotesi è evidente che gli spazi lasciati liberi da una popolazione autoctona in declino, potrebbero essere occupati da altri "**nuovi residenti**", siano essi migranti dal Sud del mondo o dal Nord dell'Europa e dell'Italia (ad esempio pensionati che fanno una scelta di vita) o da altri mondi.

In fondo nulla di molto diverso da quanto è accaduto nella storia millenaria del Mezzogiorno, fatta di invasioni, conquiste, accoglienza, commistione di genti e di culture.

Raccomandazioni strategiche dei futuristi facilitatori

LA METAFORA DELLA MALATTIA

Come ha detto Umberto Galimberti: **il futuro non risolve i problemi del passato**. Verrebbe da aggiungere: **neanche quelli del presente**, se sono gli stessi del passato che hanno assunto una connotazione patologica.

E questo vale soprattutto se ci si affida appunto alla banale equazione futuro = miglioramento con aspettative irrealistiche che non tengano conto del punto di partenza (e del portato storico) in cui superficialmente si crede - cioè si ha fede - che le **sofferenze** diventeranno serenità, anzi **felicità** ovvero che la "**malattia**" del presente, che viene dal passato, si trasformerà motu proprio in **guarigione**, anzi in **salute**.

Certo, come ha detto uno dei nostri intervistati, **se sei malato, prima guarisci e poi puoi dare la mano a tutti e baciarli**. Questa è senza dubbio la condizione quanto meno di alcune delle regioni meridionali, sicuramente di Calabria e Sicilia.

Ma esorcizzando la "malattia" in un futuro indistinto che "sicuramente" porterà il risanamento, i sintomi non cominciano a sparire e men che meno le cause.

Il **diritto ad aspirare**, presupposto importante per un corretto approccio ai futuri, è certamente una condizione che deve essere garantita a tutti, ma non si può pensare seriamente che tale attitudine si generi spontaneamente nelle persone facendo vedere loro un po' di fiction con tanta tecnologia. È un "**allenamento**" di determinate abilità che ha bisogno di tempo, come ogni cosa che deve essere interiorizzata, ma necessita anche di concretezza, di obiettivi realistici e di buoni esempi.

E questo vale sia a livello individuale che collettivo.

La **consapevolezza della propria condizione**, il passaggio dalla non conoscenza alla conoscenza, è la fase che deve essere attraversata per far aprire le persone e le comunità ai futuri. Si tratta in fondo di quel "conosci te stesso" che porta alla **autorealizzazione di sé**. Supponiamo inoltre che l'autorealizzazione possa essere considerata la felicità o almeno un ingrediente della felicità che, come abbiamo visto, è uno degli obiettivi di futuri "normativi" cioè definiti da un segno di valore, positivo se desiderabili, negativo se disfunzionali.

Lavorare su questa conoscenza di sé è una delle prerogative dei *Futures Studies* nella loro applicazione all'**educazione** nelle scuole. **Cominciando dalle giovani generazioni**, quelle che ancora ci sono e non hanno l'età e l'esigenza di abbandonare la terra dei genitori e dei progenitori, si fa un investimento su di loro e attraverso loro anche sulle opportunità di riscatto e di cambiamento delle comunità. La buona riuscita del loro "demone", la **comprensione della loro vocazione** è un prerequisito per poter dispiegare poi i propri talenti senza seguire modelli altrui e per affrontare le sfide (e le avversità) con un diverso atteggiamento proattivo (ho sempre pronto un piano alternativo).

Quell'atteggiamento che può tra l'altro permettere loro di **"resistere" anche in un ambiente**, ad esempio la loro terra, che appare o è **ostile** per condizioni naturali o per come la hanno trasformata le generazioni precedenti.

Paradossalmente un'operazione di medio termine più facile proprio con le giovani generazioni, ma molto più ardua con **chi si è "intossicato"** e/o magari ha contribuito a creare le condizioni di insalubrità del luogo e che ha meno energie ed elasticità mentale per uscire da una condizione che si è fatta patologica sia a livello individuale che di comunità.

In una società solida, non liquida e quindi autoreferenziale e poco consapevole dei cambiamenti, in cui tutto si misura in termini di tecnica, efficienza, produttività e misura della prestazione e la ricchezza è intesa come esibizione di *status symbol* e parametri di crescita (non ad esempio di felicità o benessere), è più facile finire nella **categoria degli "scarti sociali"** come individui e come gruppi sociali. Difficile allora diventa il realizzare se stessi, anche per questioni anagrafiche, difficile diventa anche intravedere la realizzazione dei propri figli e dei propri nipoti nella propria terra. Allora l'infelicità può diventare anche depressione che nasce dal **senso di inadeguatezza** e si fa **rassegnazione** e/o rabbia repressa.

Recuperare la stima in sé stessi e la capacità di reagire è lo **stadio zero** per uscire dalla malattia, poter concedersi il lusso di pensare ai futuri sul medio e lungo periodo, **per trovare il coraggio di essere proattivi e responsabili, per non farsi cadere addosso le cose, per non continuare a ripetere "si è sempre fatto così" o a sopravvivere alla giornata, come dice il cantastorie, "campando d'aria"**.

CURA E RESILIENZA

Introduzione

La **capacità di aspirare** a un futuro migliore è modulata e distribuita inegualmente fra i diversi strati sociali (Appadurai, 2013; Jedlowski, 2012; Mandich, 2012). Se effettivamente la capacità di aspirare è inegualmente distribuita e la sua distribuzione asimmetrica è una caratteristica fondamentale della povertà, si incomincia a cogliere l'importanza del **futuro come strumento di emancipazione**.

Distinguiamo tre modi fondamentali di usare il futuro. L'**orientamento al futuro** di gran lunga più diffuso vede il futuro come riferimento implicito, pressoché scontato, che spesso si accompagna all'idea che gli aspetti fondamentali della vita non cambieranno significativamente. Il futuro in questo orientamento rimane inarticolato, opera come sfondo tacito delle decisioni senza riuscire a diventare una risorsa attiva da usare intenzionalmente.

A fronte di questo primo orientamento 'passivo' al futuro, possiamo collocare una varietà di altri orientamenti 'attivi' che usano intenzionalmente **il futuro nei processi decisionali**. Di regola, l'orientamento attivo al futuro assume i tratti della *ottimizzazione* dello sforzo per raggiungere un obiettivo predeterminato.

L'*ottimizzazione* come *pianificazione* pone al centro delle scelte una analisi dei loro costi e dei relativi benefici. Questa tendenza vede il futuro come sfondo per effettuare scelte razionali. Le analisi per costi e benefici dipendono però almeno da una condizione preliminare, ovvero l'introduzione di un ordine univoco delle preferenze, un ordine di norma governato dalla ratio economica. In altre parole, esse presuppongono che le diverse scelte siano confrontabili rispetto a un unico criterio di organizzazione. Solo in questo caso ha senso parlare di scelta ottimale.

L'*ottimizzazione* come *vantaggio competitivo* rispetto alle altre persone implica acquisire la *forma mentis*, il comportamento, le competenze vincenti. Il messaggio esplicito è che il frequentare le scuole giuste e acquisire le necessarie competenze professionali e comportamentali garantiranno successo nella vita.

Le due diverse versioni di ottimizzazione che abbiamo ricordato vedono il futuro come qualcosa di essenzialmente già noto, rispetto al quale sappiamo cosa dobbiamo fare per affrontarlo.

L'analisi costi-benefici e l'acquisizione di competenze accreditate hanno senso solo se il contesto di riferimento, le istituzioni e la struttura sociale rimangono stabili. Le grandi trasformazioni in corso, le incertezze della situazione attuale, i cambiamenti tecnologici e naturali in gestazione rendono però l'orientamento al futuro come ottimizzazione una strategia sempre più irrazionale (Archer, 2013).

La logica della ottimizzazione presuppone di conoscere ciò che in realtà non è conoscibile. Il futuro è e rimane qualcosa che deve essere ancora scritto. In una situazione strutturalmente caratterizzata

da elevati livelli di incertezza, l'ottimizzazione conduce a fare scelte pericolose. Ma quali potrebbero essere le alternative all'ottimizzazione?

La principale opzione alternativa ricostruisce la capacità di aspirare come apertura di possibilità, a diversi livelli, anche contraddittori, non mutualmente ordinabili in una gerarchia univoca. Nel contesto della aspirazione, il futuro vale principalmente come *esplorazione* di possibili futuri.

Da questo punto di vista, **il futuro va inteso come possibilità di diversi modi di essere e divenire**. Il futuro sarà una realtà diversa, caratterizzata da modi di essere, fare, vivere, sapere diversi da quelli del presente e del passato. Da questo punto di vista, il futuro non è un territorio da cartografare e conquistare, ma una fonte di nuove possibilità per il presente.

Se ammettiamo la possibilità di nuove, radicali novità, **il compito dei decisori** non può limitarsi a preparare la comunità per un futuro predeterminato che qualcuno ha già immaginato e conosciuto. Al contrario, il suo compito sarà quello di **rendere possibili nuovi spazi di azione nel presente**. La tesi del futuro come luogo di radicali novità trasforma il ruolo dei decisori, costruendo il presente come il luogo in cui sperimentare le novità, ciò che al momento non è ancora possibile.³

Sviluppare la capacità di cura

L'apertura di nuovi spazi di azione richiede lo sviluppo di nuove capacità e attitudini. La moneta più preziosa per aprire un serio discorso di futuro è lo sviluppo di una **attitudine di cura e fiducia reciproca**. Sospetto, invidia, maldicenza e altre attitudini psicologiche minano alle basi la possibilità di costruire un migliore contesto sociale. Sviluppare la capacità di cura, non solo delle persone fra di loro ma anche nei confronti dell'ambiente, delle organizzazioni e delle stesse istituzioni, è la precondizione necessaria per reimparare ad aspirare.

Questo progetto è prevalentemente un progetto di trasformazione sociale su base anticipante.

Coinvolgere l'intero complesso degli stakeholders è fondamentale per il successo del progetto. Organizzazioni della società civile, organizzazioni professionali, organizzazioni religiose, cooperative, istituzioni, partiti, organi di comunicazione etc. hanno tutti un ruolo da svolgere.

I seguenti sono alcuni dei fattori da prendere in carico:

- Creare una visione condivisa del problema fra i diversi attori.
- Individuare le fonti di possibili conflitti intensi e approntare politiche di risoluzione.

³ Riferimenti:

Appadurai, A. (2013). *The future as cultural fact*. London: Verso.

Archer, M. S. (2013). *The reflexive imperative in late modernity*. Cambridge: Cambridge University Press.

Furlanetto, A., & Poli, R. (2018). ARM-Anticipatory Risk Management. In R. Poli (Ed.), *Handbook of anticipation*. New York: Springer.

Jedlowski, P. (2012). Il senso del futuro. I quadri sociali della capacità di aspirare. In O. De Leonardis & M. Deriu (Eds.), *Il futuro nel quotidiano* (pp. 1–17). Milano: Egea.

Mandich, G. (2012). Il futuro quotidiano. Habitus, riflessività e capacità di aspirare. In O. De Leonardis & M. Deriu (Eds.), *Il futuro nel quotidiano* (pp. 19–30). Milano: Egea.

Poli, R. (2019). *Lavorare con il futuro. Idee e strumenti per governare l'incertezza*. Milano: Egea.

- Individuare e stabilire strutture di comunicazione fra gli attori innovativi.
- Costruire fiducia e una base di esperienza condivisa fra i diversi attori.
- Curare la percezione di correttezza dell'intero processo.

BASTA LEGGI SPECIALI ERRATICHE!

Sempre di stretta attualità sono i nuovi – anche se suonano tanto vecchi – richiami e appelli a favore di provvedimenti legislativi “speciali” a sostegno, per il rilancio o per la coesione sociale nel Mezzogiorno. Eppure i risultati non delle ultime due o tre disposizioni, ma di decenni di tentativi, sono lì a mostrare che la cosa **non pare funzionare**.

Senza fare molti calcoli, guardando solo alle evidenze di cronaca. Ma anche se ci si affida ai più recenti sistemi di benchmarking o all’extrapolazione di indici di riferimento o indicatori di performance, a cui pure si affidino la maggioranza degli apparati normativi che accompagnano i provvedimenti legislativi nazionali e a volte regionale o la normativa dei bandi e delle politiche che utilizzano i Fondi strutturali europei, la musica non cambia: i conti non tornano.

Partiamo dall’assunto che la querelle tra equità interregionale ed efficienza economica complessiva di una nazione e/o di un sistema sovranazionale di governance complessa (come quella dell’Unione Europea) sia una questione di opinione anche tra gli esperti (economisti). Ciò semplicemente significa che prima delle considerazioni che seguono ci troviamo al punto zero degli assi di riferimento.⁴

In ogni caso una considerazione appare sufficientemente comprovata: per quanto gli errori o la inadeguata pianificazione della legislazione speciale possano essere egualmente imputati sia a livello nazionale che a livello locale, **il fallimento o i risultati insoddisfacenti delle politiche di sviluppo territoriale sono però da ricondurre in gran parte alle condizioni locali o alle modalità di attuazione locale** o in ogni caso ad un mancato allineamento e coordinamento tra il livello locale e quello centrale.

Le verifiche a posteriori sull’efficacia dei provvedimenti dimostrano che bisogna disaccoppiare l’assunto che maggiori finanziamenti corrispondano automaticamente a maggiore crescita. Sono molte le ulteriori cause di insuccesso: **comportamenti irrispettosi del bene comune** che nascono da convenienze economiche; **scarsa competenza e informazione dei decisori**, soprattutto a livello locale; **bassa qualità delle istituzioni** (che però è un difetto dell’intera Repubblica) intesa anche come qualità amministrativa; **bassa qualità del capitale umano** (intesa come esposizione di simili programmi agli appetiti dei “predatori” economici e sociali, comportamenti sociali acivici o eticamente non sostenibili); **difficoltà dei progetti a raggiungere la massa critica** per scatenare l’effetto di ridondanza sul territorio interessato e creare indotto economico e sociale; **la prevalenza degli aspetti legali e amministrativi sugli aspetti concreti**; parte dei finanziamenti non è destinato all’attuazione di progetti ma a **finanziare le élite tecniche che controllano le tecnicità del progetto** e si rendono indispensabili alla realizzazione dei progetti.

Vi è inoltre il problema dell’**“assuefazione”** soprattutto in funzione delle dimensioni della platea a cui gli aiuti sono destinati. «Le politiche di sostegno possono generare dipendenza.»⁵ Con tutto

⁴ Molti riferimenti di queste riflessioni si ispirano al lavoro di: Accetturo A., de Blasio G., *Morire di aiuti. I fallimenti delle politiche per il Sud (e come evitarli)*, IBL Libri, 2019.

⁵ Ivi, p. 102.

quello che una simile predisposizione induce poi a livello di comportamenti dei singoli e di gruppi omogenei all'interno delle comunità.

Ciononostante «le politiche di sviluppo territoriale sono diventate veri e propri **canali di selezione della classe dirigente locale**. Si viene eletti non per la propria capacità amministrativa o per la propria visione politica, ma perché [...] si è in grado di far affluire risorse sul territorio e distribuirle fra i più disparati clienti [...] indipendente dal loro utilizzo e da qualsivoglia visione del futuro del territorio [...]»⁶.

L'aspetto più difficile da superare e da prevedere è che giocoforza molte chance di successo di una legislazione speciale di questo tipo dipendono dal **livello iniziale del territorio** ovvero dalle condizioni di partenza, in particolare per quel che riguarda la qualità delle istituzioni e del capitale umano. E pare che nemmeno sistemi premianti che incoraggino i comportamenti virtuosi degli amministratori, se non perfettamente congeniati, portino ad effetti sensibili, anzi il rischio è quello di creare ulteriore **“scoraggiamento”**. Nei territori deboli sotto questo punto di vista si tratta allora di fallimenti annunciati? La questione si presta a facili interpretazioni pessimistiche.

Diciamo che il freddo ragionamento degli economisti basato esclusivamente su dati econometrici, per evitare questi aspetti negativi, vorrebbe indirizzare il discorso su pratiche di progettazione politica basate su **analisi preliminari scientificamente robuste** (che facciano magari uso dei *big data* e dell'intelligenza artificiale). Insomma, **un'idea di politica “scientificamente basata”**. E tuttavia i sistemi sociali che sostengono e si affiancano ai sistemi economici sono raramente sistemi chiusi per i quali si possano utilizzare in funzione di opzioni future estrapolazioni dai dati che ci provengono dal passato. **Il futuro purtroppo non ci manda (ancora) dati** e i sistemi complessi come sono quelli economici e sociali possono essere interpretati nella loro evoluzione futura solo attingendo a metodi che rendano giustizia a questa complessità e che esplorino i futuri con **strumenti qualitativi, metodologicamente solidi**, come quelli degli Studi sui Futuri.

Pare che **le misure di finanziamento destinate alle infrastrutture** siano in grado di dare con maggiore frequenza risultati positivi e soprattutto duraturi in termini di crescita e di lavoro. Intuitivamente questo appare logico perché, se in ogni caso il progetto è ben congeniato, è più facile prevedere che possa servire da volano allo sviluppo di più aree contemporaneamente.

Se portiamo questa osservazione nell'ambito delle priorità segnalate negli esercizi di futuro e nelle interviste strategiche svolti per questo progetto sperimentale a Reggio Calabria e Palermo, ne deriva già un'indicazione di opportunità e sensatezza per investimenti nell'ambito delle infrastrutture. Se poi si cerca di ovviare alla questione più sopra ricordata della qualità delle istituzioni, che nelle due Regioni appare piuttosto critica a sentire le voci dei diretti interessati, **le misure a favore delle infrastrutture dovrebbero essere prese e attuate esautorando in tutto o in parte le amministrazioni locali o meglio interponendo un livello di management dei progetti che prenda le decisioni dialogando con il territorio e le sue istituzioni, ma che possa risolvere le controversie amministrative-legali con un accesso diretto ad altri livelli più elevati.**

⁶ Nicola Ross, nella prefazione, Ivi p. 11.

Le realizzazioni delle infrastrutture dovrebbero essere mirate non solo a risolvere i problemi storici, ad esempio nell'ambito dei trasporti, ma piuttosto a **connettere quei punti di eccellenza** con un cospicuo potenziale di futuro tra loro e con interfaccia più rapide verso i propri mercati di riferimento interni e globali.

Le misure di realizzazione tecnica dovrebbero essere però al contempo accompagnate da **azioni che tendano a elevare la qualità delle istituzioni e la qualità del capitale sociale**. Sulla qualità delle istituzioni potrebbero influire le idee riportate nella considerazione strategica intitolata *L'asteroide, i pogrom ovvero Caino è il futuro*; per quanto riguarda la qualità del capitale sociale il suo miglioramento si iscrive in quella "rivoluzione culturale" più volte invocata dagli interlocutori e che non è fatta probabilmente di progetti faraonici, ma piuttosto di attività piccole e diffuse volte a creare un clima di fiducia attraverso la comunicazione, di esempi da emulare, di positività pragmatica nei comportamenti.

Non è detto che la priorità vada attribuita solo a quei progetti che attendono da anni soluzione o che sono percepiti come indispensabili; forse varrebbe la pena cercare di creare accessi (fisici e non) alle infrastrutture intermedie (porti, nodi logistici, connessioni a portali, *marketplace*, soluzioni IT e di intelligenza artificiale, ecc.) per **aree contigue** oppure **collegando tra loro centri, aziende, organizzazioni di eccellenza** in modo che attraverso le infrastrutture non si cerchi solo l'effetto volano di tipo economico, ma si favorisca anche al creazione di ecosistemi che si autosostengano (a loro volta attraverso una buona comunicazione) e servano da esempi di emulazione.

Alcune di queste eccellenze le abbiamo incontrate anche se appaiono isolate nel contesto geografico del loro operare: come porre l'azienda produttrice a Pizzo Calabro del gruppo Callipo al centro di un piccolo-grande hub di nuova industrializzazione? Come consentire all'azienda Fattoria Della Piana di Rosarno di accedere meglio ai suoi produttori e ai suoi mercati interni e internazionali e di propagare il suo modello alle realtà agroalimentari contigue? Come creare un ambiente urbano da "*smart cities*" nelle città della Sicilia dove possano affiancarsi aziende con modelli di business a intenso contenuto tecnologico come Social Food a Palermo?

L'ASTEROIDE, I POGROM OVVERO CAINO È IL FUTURO

L'affermazione che Caino sia il futuro la dobbiamo a Pino Aprile⁷ ed è una metafora che sostanzialmente dice che il vecchio deve morire per far posto al nuovo, che è un modo per affermare che **il cambiamento non può avvenire senza “spargimento di sangue”**. Nell'originale, l'autore la usava in senso storico per raccontare come la civiltà dei cacciatori nomadi (personificata nella figura biblica di Abele) avesse dovuto lasciare spazio, appunto in modo non incruento, alla civiltà dei contadini che è divenuta poi la civiltà urbana. Proseguendo nella metafora potremmo allora dire che la civiltà urbana, sostanzialmente rappresentata dal **ceto medio** composto in gran parte a partire dalla seconda metà del XX secolo da impiegati, deve “morire” per lasciar nascere un nuovo assetto istituzionale e sociale per governare le comunità del presente e del futuro.

Qui ci troviamo di fronte a due aspetti. Il primo è rappresentato dalla **figura dell'impiegato**, ed in particolare dell'impiegato della pubblica amministrazione – ci sono paralleli in questa separazione di ambiti e mansioni in tutti i maggiori Paesi europei, laddove in alcune lingue esistono addirittura due differenti denominazioni per identificare le due “categorie” di impiegati (in tedesco *Beamte* per il pubblico e *Angestellte* per il privato) – figura che nell'immaginario collettivo è progressivamente assurda anche a rappresentare una certa attitudine alla mera esecuzione dei compiti, ad atteggiamenti burocratici e ad una sostanziale chiusura verso i cambiamenti. Giustificato o no che sia questo **pregiudizio**, lo abbiamo incontrato in modo diffuso, radicato e addirittura rabbioso nelle persone che abbiamo incontrato a Reggio Calabria e Palermo. Al punto da superare però quella ormai proverbiale “rassegnazione” che la realtà dei fatti e tanta letteratura scientifica e non ci hanno raccontato e ci raccontano. **La rassegnazione** verso l'universo degli impiegati pubblici, soprattutto però identificati nei decisori, nei dirigenti e in quell'indistinta e sfuggente categoria che viene denominata dei “funzionari”, **si è fatta oggi rancore**.

Il secondo aspetto è legato ai **megatrend** della demografia e della tecnologia che stanno per travolgere il mondo del lavoro, consegnandoci ad un **futuro del lavoro con un elevatissimo grado di incertezza**. Il riferimento è ovviamente all'automazione (software e robotica) e all'intelligenza artificiale che – è bene ripeterlo a chiare lettere a chi non se n'è ancora accorto – sovvertiranno in modo invasivo i rapporti di lavoro, la stessa natura del lavoro, la sua concezione e il suo ruolo nella vita delle persone. Tanto che si parla – e lo stiamo già vivendo da anni, basti pensare a quello che è avvenuto e sta avvenendo nel settore bancario – di un progressivo **assottigliamento del ceto medio**, se non alla sua futura scomparsa nella nuova stratificazione sociale che verrà.

Abbiamo usato non a caso il termine “rancore”, perché è del tutto evidente dai toni e dalle espressioni che vengono apertamente usate dagli interlocutori che la “casta” degli impiegati pubblici – e soprattutto quelli delle amministrazioni locali, massimamente quelli dell'amministrazione autonoma della Regione siciliana – siano considerati dei “nemici”, i veri responsabili del **degrado istituzionale**, ma soprattutto dell'inerzia e dell'**incapacità di fornire servizi**. Tendenzialmente la voce del

⁷ Aprile P., *Vecchia povertà e nuova ricchezza*, in Aprile P., De Giovanni M, Gangemi M., Nigro R., *Attenti al Sud*, Piemme 2017.

popolo non fa distinzione, nel momento in cui il riferimento è ai vertici delle amministrazioni, tra **personale di ruolo**, diciamo così, tra i “ministeriali” e i **politici** ovvero i massimi responsabili che presiedono alle istituzioni locali in seguito ad elezione democratica e non per assunzione in ruolo e/o per carriera interna all’apparato. Ovviamente tra il personale delle amministrazioni la tendenza è quella – certamente non priva di autocritica – a scaricare a torto o a ragione (non è questa la sede per esaminare tali questioni) le responsabilità della situazione di fatto sui politici, categoria che pare scontare tre principali difetti: **l’assenza di figure di spessore, di statisti e di amministratori illuminati** (anche qui si tratta di accettare questa convinzione diffusa, sospendendone il giudizio storico); **l’orizzonte meramente elettorale**, un sostanziale e convinto shortermismo che domina all’interno praticamente di tutte le forze politiche da parecchio tempo; **l’uso indiscriminato del cambio degli amministratori pubblici al cambio del governo** anche detto *spoils system*. Tale modalità di ricambio/avvicendamento dei responsabili amministrativi non è però solo un parto della politica: a partire dagli anni Novanta e con l’introduzione a vari livelli di sistemi elettorali maggioritari anche il diritto italiano ha in qualche modo sdoganato il principio consentendo agli organi politici di scegliere le figure di vertice delle amministrazioni e delle società controllate dalla mano pubblica. L’utilità di tale sistema è stata peraltro confermata anche dalla Corte costituzionale che ha sancito la **prevalenza del principio del buon funzionamento della cosa pubblica rispetto al principio della imparzialità degli esecutori**, pur cercando di mettere dei paletti affinché non si possa infrangere un altro principio, quello dell'**indipendenza e della continuità del servizio della pubblica amministrazione**. È sotto gli occhi di tutti però come l’idea di rendere armonico il rapporto fra amministrazione e politica abbia portato e porti a degenerazioni molto più dannose di quanto i principi, su cui si basa lo *spoils system*, potessero e possano astrattamente configurare.

Dicevamo: rancore. Gli innumerevoli casi concreti che ci sono stati raccontati, naturalmente senza il contraddittorio dell’altra parte interessata, e di questo va tenuto conto, sono però tutti emblematici, quasi incredibili nella loro assurda incomprendenza del **“servizio”** dovuto ai cittadini e all’idea di **“buon governo”** delle comunità, e degni della peggior burocrazia kafkiana se non del teatro dell’assurdo di Ionesco. Tra il serio e il faceto, il tono prevalente è comunque quello del **sarcasmo**, c’è chi ha invocato la caduta di un asteroide sul territorio per creare le condizioni di un nuovo inizio, chi più chirurgicamente, per così dire, ha invocato veri e propri “pogrom” verso la categoria dei funzionari pubblici e chi invece più concretamente e semplicemente, ma senza chiedersi se sia possibile e a che costi, ha invocato il pensionamento anticipato in massa, in particolare dei decisori e dirigenti. Quest’ultimo aspetto potrebbe avere peraltro degli aspetti interessanti se visti nella prospettiva dei cambiamenti demografici e del futuro del lavoro di cui sopra, che potrebbero suggerire importanti **opportunità nelle discontinuità**.

Le questioni sono però più profonde e complesse, i problemi sottostanti al livello politico-organizzativo degli organigrammi riguardano sia la **mentalità burocratica** sia le **competenze**. Da un lato abbiamo **sistemi amministrativi per lo più sovradimensionati** – caso eclatante quello della Regione siciliana – che hanno meccanismi perversi e quasi invincibili per cui anche **le giovani generazioni** di dipendenti pubblici **vengono fagocitate dal sistema e indottrinate e allineate** in breve tempo ai comportamenti medi attesi dal sistema e a processi che paiono non percepire il mutare dei tempi e

delle tecnologie, anche impiegate. Oppure **modalità improprie di alternanza**, governate dalla paura dell'infiltrazione del malaffare e della corruzione, che impongono la rotazione di dirigenti e funzionari a prescindere dalle competenze acquisite, che quindi vengono disperse creando ulteriori inefficienze e danni alla gestione della cosa pubblica.

Dall'altro vi è l'**analfabetismo funzionale** che crea la fortissima necessità di garantire che **le competenze giuste siano allocate nei giusti ambiti amministrativi e gestionali** e che tali competenze vengano però aggiornate e rafforzate attraverso programmi mirati e verificabili di **formazione continua**.

⁸

Tutto questo porta ad una conclusione: che sia indispensabile, opportuno e, sostanzialmente giusto intervenire oggi – sarebbe auspicabile che siano le stesse amministrazioni a fare il primo passo – anche in modo draconiano sull'organizzazione stessa delle amministrazioni periferiche al Sud. **Ci vuole discontinuità**. I mezzi e le strategie devono essere probabilmente ancora scritte, ma non potranno ignorare le istanze che provengono dalla popolazione interessata che chiede a gran voce misure, anche **la sospensione di alcune prerogative regionali** (in Calabria è evidente l'insofferenza verso una gestione regionale della sanità, ritenuta fallimentare, che invoca genericamente in qualche modo l'intervento dello Stato per il ripristino di una erogazione dignitosa dei servizi) oppure **il ripensamento radicale di un'autonomia di potere** (legislativa e di spesa) che si ritiene mal gestita o addirittura totalmente sprecata negli ultimi decenni, come lo statuto speciale della Regione siciliana.⁹ Inoltre varie fonti e interpreti sostengono che mantenere tout cour un'**occupazione pubblica**, soprattutto se "invadente" ed eccessiva, laddove soprattutto non produca servizi ma ridistribuisca solamente reddito come surrogato dei servizi assistenziali, sia dannosa non solo direttamente per il territorio, ma anche indirettamente facendo concorrenza all'attività privata soprattutto quella imprenditoriale.

Forse l'alternativa all'evento o agli eventi "catartici" nel mito sempre ricorrente dell'Araba Fenice si può rintracciare altrove, ad esempio in quella che noi definiremmo la **Governance Anticipante**, a cui si accenna in un altro capitolo.

⁸ "Ne discende che per i territori con inadeguato assetto istituzionale la priorità non è quella dei finanziamenti ma quelli della cooperazione tecnica, oppure della riforma dei meccanismi politici locali". Accetturo A., de Blasio G., *Morire di aiuti. I fallimenti delle politiche per il Sud (e come evitarli)*, op. cit., p. 91.

⁹ Nicola Rossi nella prefazione del libro di Accetturo e de Blasio scrive esplicitamente: "Da meridionale tendo a pensare che l'unico futuro possibile per le politiche territoriali – se si ha a cuore il Mezzogiorno – sia la loro eliminazione *tout court* fino a quando, privata dell'acqua in cui vive e prospera, l'attuale politica locale unitamente alle rilevanti burocrazie locali e nazionali si saranno estinte e con esse la sottocultura che hanno giorno dopo giorno contribuito a fondere.". Ivi, p. 12.

RESILIENZA CULTURALE

La resilienza è definita anche come la capacità di un sistema di assorbire disturbi, intesi come “eventi avversi”.

Tutti i **sistemi “sostenibili”**, cioè che hanno una ragione d’essere endogena e si sostengono autonomamente attraverso le dinamiche delle loro interazioni complesse, sono in grado di sostenere un certo grado di **eventi avversi**. Vista da quest’ottica la resilienza può essere interpretata anche come **la capacità di adattarsi ai cambiamenti continuando ad operare**.

Secondo questa diversa definizione potremmo allora chiamare **resilienza culturale** la capacità di un sistema culturale (una comunità, le sue tradizioni e i suoi processi culturali) di assorbire le avversità, cambiando ma continuando a mantenere la propria funzionalità.

Questo implica che un sistema culturale resiliente contenga un **mix equilibrato di continuità e cambiamento** che è il motore della sostenibilità del sistema. I **“disturbi”** che vengono assorbiti non sono quindi una minaccia di per sé al sistema, ma ne sono parte integrante perché innescano le dinamiche del cambiamento.

È intuitivo il fatto che “troppi” cambiamenti o meglio, un livello di cambiamento che il sistema non è in grado di “assorbire” portano il sistema fuori dall’equilibrio e quindi dalla sua sostenibilità.

Ma altrettanto intuitivo è che un sistema troppo rigido e votato alla conservazione corra lo stesso rischio, cioè la perdita dell’equilibrio, ovvero la non sostenibilità (e quindi la distruzione) perché non in grado di “prepararsi” e “sopportare” i cambiamenti inglobandoli in una realtà diversa ma che non rinnega la propria cultura.

Da un altro punto di vista: **le abilità e le conoscenze tradizionali possono prevenire e attutire eventi e processi di cambiamento distruttivi** e i valori, quali il senso del luogo e appartenenza, sostengono l’identità collettiva e l’autostima delle persone in caso di pericolo o di forte pressioni disgreganti sulla comunità.

Tuttavia a sua volta l’**eccessiva esaltazione dei valori dell’identità**, intesi nella loro forma sostanzialmente tribale, porta a tensioni etnico-culturali, di cui la contemporaneità continua a fornirci esempi molto concreti, che nel loro eccessivo istinto di conservazione mettono a repentaglio non solo la sostenibilità del sistema, ma le interazioni pacifiche tra sistemi culturali diversi.

Oggi la maggioranza delle persone che vivono nella stessa area, soprattutto se urbana, condividono spesso più identità culturali, più storie comuni e sensi di appartenenza al proprio luogo culturale e/o di residenza. **Abbiamo tutti molteplici identità collettive**.

L’eredità del passato può avere effetti benefici per la pace e la reciproca comprensione se si comprende che **conservare tutto e dimenticare completamente il passato è una falsa alternativa**.

Il **patrimonio culturale** (materiale e immateriale) non è un bene acquisito per sempre, **non è una riserva aurea data che ci proviene dal passato**, ma cresce nel tempo perché è il risultato dei cambiamenti nel presente ed è vivo nel momento in cui **assorbe creativamente i cambiamenti**.

Un patrimonio culturale che non è adattabile e ricettivo alle trasformazioni non è sufficientemente resiliente e quindi non è sostenibile.

Un patrimonio culturale è come un paesaggio: **cambia continuamente continuando a rimanere riconoscibile.**

Un'eredità culturale che è in grado di assorbire i "disturbi" è una **risposta assertiva al futuro** e in tal senso "ha futuro", anzi "ha futuri".

Il bivio in cui si trovano al presente molte aree del Mezzogiorno si gioca anche in questa accezione di patrimonio culturale e resilienza culturale. In terre peraltro che, per la loro posizione geopolitica, isole o penisole protese al centro del Mediterraneo, sono state da sempre oggetto e soggetto di invasioni, conquiste, mostrando nei secoli proprio questa resilienza culturale, questa capacità di adattamento senza misconoscere o travisare il proprio patrimonio intangibile. Ne hanno fatto anzi la cifra della loro ricchezza culturale, che tanto oggi viene ammirata. Ne hanno interiorizzato i modi che si rintracciano nella proverbiale propensione all'ospitalità e all'accoglienza delle genti del Sud.

In questa leggerezza nell'andare incontro al nuovo e al diverso, queste **"relazioni facili"** come le hanno definite alcuni dei nostri interlocutori, con il loro modo peculiare di essere "estroverse" si trova forse il vaccino contro quelle derive e condizioni che minacciano invece di strappare alcune aree del Meridione dal loro essere un "sistema culturale in equilibrio". Realtà che rischiano di essere condannate a perdere la propria identità culturale per cause disperate.

A volte possono essere le condizioni di povertà materiale ed educativa quel "disturbo" che **supera la soglia di resilienza e stritola il patrimonio culturale.**

A volte a minare la coesione di tradizione e cambiamento è la pervasività dell'antistato, che non è solo un eufemismo per definire genericamente le mafie, ma è un iperonimo per definire criminalità moderne che nella loro crudeltà e bruttezza etica hanno smarrito persino la tradizione dei loro codici antichi, per mitizzati che siano.

A volte invece è il risultato di una **"colonizzazione intellettuale"** che porta alla "emulazione", a rinnegare la propria identità: ci si vergogna di essere meridionali, hanno scritto alcuni autori e ci si affida alle mode e alle culture del "vincitore" e, laddove non ci siano vincitori, a modelli di vita e di cultura importati, quelli stessi che ormai stanno omogenizzando le realtà urbane dell'Europa con gli stessi cliché di vita e di consumi. Una sorta di **"internazionale del presente"** che banalizza o nega i passati tout court e nel farlo, si nega anche opportunità di futuro.

Ha scritto Roberto Poli riferendosi al retaggio culturale della Magna Grecia: «Le epoche e i periodi storici hanno rapporti molto diversi con i loro passati e i loro futuri. Mentre per il Medioevo la cultura greca era muta, afona, per il Rinascimento la cultura greca era viva, piena di suggestioni. Per ogni situazione reale, il passato non è solo 'passato'. Ci sono passati che riescono a parlare, a dare idee e **ci sono passati muti** che non riescono a dire nulla. Lo stesso vale per il futuro. Per la borghesia nascente il futuro sono le "sorti magnifiche e progressive" – una attitudine fondamentale positiva secondo cui i problemi che si presenteranno saranno affrontati e risolti da scienza e tecnologia, da impegno e organizzazione.

L'esempio del rapporto fra Rinascimento e cultura greca mostra che **il passato diventa vivo se lo sappiamo interrogare ponendo le giuste domande**. Similmente, l'esempio della borghesia nascente mostra che il futuro risponde ai nostri interrogativi se sappiamo porre le giuste domande. Le società contemporanee sembrano aver perso entrambe le capacità e non fanno più interrogare né il passato né il futuro. Non c'è da sorprendersi se molti – soprattutto fra i giovani, ma non solo loro – si sentono disorientati. Senza radici e senza progetti ci si trova ingabbiati nel presente, spesso in un presente insensato.

Una questione più sottile, tuttavia, è in gioco. Oltre alla capacità di porre le giuste domande, la domanda da sollevare è se **il futuro incorporato nel passato** è ancora attivo e stia tuttora spingendo verso nuovi sviluppi; in questo caso il passato è vivo, aperto e capace di generare nuovi sviluppi. Quando invece il futuro incorporato nel passato ha perso la sua capacità propulsiva, quando si è esaurito, il passato si chiude e diventa silenzioso. La capacità di sollevare le domande giuste richiede a suo fondamento la ricognizione della vitalità del passato. Le domande che si pongono richiedono risposte, ovvero un passato ancora in grado di fornire motivazioni e **suggerire percorsi di azione.**» Per questo molti invocano per il Sud una vera e propria rivoluzione culturale.

Versione del 30 settembre 2019

Autore: -skopia S.r.l.

Supervisione scientifica: Roberto Poli

Coordinatore Progetto: Antonio Furlanetto

Analisti e facilitatori: Francesco Brunori, Elena Petrucci

-skopia S.r.l.

Start up dell'Università degli Studi di Trento

Salita dei Molini 2 - 38123 Trento

www.skopia-anticipation.it

info@skopia-anticipation.it

per Fondazione Magna Grecia

Largo della Fontanella di Borghese 84 – 00186 Roma

Tel: +39 06 455 98 545

fmg@fondazionemagnagrecia.it

www.fondazionemagnagrecia.it

#SUDeFUTURI www.suddefuturi.it

con il sostegno di **LOTTOMATICA**