

Filippo Giustini

Una cosa bella

Esercizi di leggerezza, fiducia e radicamento

Una cosa bella

Esercizi di leggerezza, fiducia e radicamento

Indice

Questo non è un libro	9
<i>Come leggerlo</i>	
<i>A chi è rivolto</i>	
<i>Una nota sul tono</i>	
<i>Un'ultima cosa prima di cominciare</i>	
1. La fede che abbiamo perso	15
<i>Fiducia e pianificazione</i>	
<i>La lezione di nonno Bastiano</i>	
<i>La società della stanchezza e la mancanza di futuro</i>	
<i>Futures thinking e la lezione di Bretton Woods</i>	
2. La leggerezza che non è fuga	25
<i>San Francesco e la rinuncia al peso</i>	
<i>La lezione di Italo Calvino</i>	
<i>Il lupo di Gubbio e cambiare il sistema</i>	
<i>Marketing Toys: un'azienda leggera</i>	
<i>La patafisica e le soluzioni immaginarie</i>	
3. I luoghi di mezzo	39
<i>Il Mugello: né centro né periferia</i>	
<i>Lorenzo de' Medici e l'unione di business e cultura</i>	
<i>Marchisoro come "hub" e radicamento</i>	
<i>Slow Food Mugello e TEDx BilancinoLake</i>	
4. Una scommessa sul futuro	51
<i>Il caso Patagonia e Yvon Chouinard</i>	
<i>Oltre la massimizzazione del profitto</i>	

Società Benefit e B Corporation
Fede nel futuro vs fede nella ricchezza

5. Il paradosso come casa 67

Il "paradox thinking" e la complessità
Il consulente esperto e ignorante
Impatto e profitto
Cura e ambizione

6. La bellezza come necessità 79

Kalokagathia: etica ed estetica
La bellezza come investimento, non come costo
Wabi-sabi e la bellezza imperfetta
Il Cantico delle Creature e l'attenzione

7. L'amore come pratica 95

L'amore nel contesto professionale
Amare come esposizione e rischio
Amare il presente, se stessi e gli altri
Cosa voglio amare?

Quello che resta 107

Si può fare diversamente
Piantare un seme

Nota per il lettore: queste pagine sono figlie di un paradosso e di oltre quindici anni passati a far domande. Per scriverle ho mescolato intelligenze diverse: quella artificiale, per trovare la sintassi nel caos, e quella umana, per trovare il senso nel disordine. Questo testo è stato realizzato con l'ausilio di algoritmi e di battiti cardiaci, di un computer e di una penna, di molti caffè e di qualche pizza. È un ibrido, un tentativo di collaborazione tra silicio e anima per provare a piantare un seme. Non è una guida, ma la prova che si può usare la tecnologia per cercare, semplicemente, una cosa bella.

Freya Gershwin

Questo non è un libro

Non è un manuale, non è una guida, non è un saggio. Non ha una tesi da dimostrare, un metodo da insegnare, un percorso da seguire dall'inizio alla fine.

È una cosa bella. O almeno, è il tentativo di fare una cosa bella.



Mi chiamo Filippo, e da più di quindici anni faccio un lavoro strano: aiuto le persone e le organizzazioni a pensare. A pensare meglio, a pensare diversamente, a pensare cose che non avevano mai pensato prima.

Lo faccio attraverso una società che si chiama Marketing Toys — un nome giocoso per un lavoro serio. Lo faccio in un territorio che si chiama Mugello — un posto di mezzo, né centro né periferia, dove sono nato e dove ho scelto di restare. Lo faccio insieme a persone che condividono una visione difficile da spiegare ma

facile da sentire: che si possa fare le cose in modo diverso.

Questo testo nasce da quella visione. Nasce dal desiderio di mettere insieme fili che di solito vengono tenuti separati. Fili filosofici e pratici. Fili antichi e contemporanei. Fili personali e universali.

Cosa troverai in queste pagine?

Troverai San Francesco e Patagonia. Lorenzo de' Medici e le B Corporation. Il Mugello e il pensiero sistemico. Gli ulivi di una fattoria e le teorie del management.

Troverai parole che nei discorsi seri non si usano mai — bellezza, amore, fede — mescolate a parole che si usano fin troppo — impatto, sostenibilità, innovazione.

Troverai storie, riflessioni, divagazioni. Troverai cose che ti sembreranno ovvie e cose che ti sembreranno strane. Troverai contraddizioni che non cerco di risolvere, perché la vita non le risolve.

Perché l'ho scritto?

Non per insegnare qualcosa. Non ho la presunzione di avere risposte che gli altri non hanno.

L'ho scritto per capire. Per mettere in ordine pensieri che avevo sparsi. Per vedere se, messi insieme, avevano un senso.

L'ho scritto per condividere. Perché le idee che restano nella testa di una persona sola non servono a niente. Devono uscire, circolare, incontrare altre idee, essere messe in discussione, trasformarsi.

L'ho scritto per fare una cosa bella. Perché credo che la bellezza non sia un lusso, ma una necessità. Perché volevo che questo oggetto — queste pagine, queste parole — avesse una qualità che andasse oltre l'utilità. Volevo che fosse qualcosa che ti fa piacere tenere in mano, sfogliare, rileggere.

Come leggerlo?

Non c'è un modo giusto.

Puoi partire dall'inizio e arrivare alla fine. Ma puoi anche aprire a caso, leggere un pezzo, chiudere, riaprire un altro giorno. I frammenti si tengono insieme, ma ognuno può stare anche da solo.

Puoi leggerlo velocemente, per farti un'idea. O puoi leggerlo lentamente, fermandoti quando qualcosa risuona, lasciando che le parole si depositino.

Puoi essere d'accordo o in disaccordo. Puoi trovare illuminante quello che scrivo o trovarlo

ingenuo, pretenzioso, sbagliato. Va bene tutto. L'importante è che ti faccia pensare — anche se pensi cose diverse dalle mie.

A chi è rivolto?

A chiunque stia cercando un modo diverso di stare al mondo.

Non ho in mente un lettore specifico — un imprenditore, un attivista, un creativo. Ho in mente una disposizione. La disposizione di chi non si accontenta del "si è sempre fatto così". Di chi sente che qualcosa non funziona ma non sa bene cosa. Di chi cerca parole per dire cose che finora ha solo intuito.

Se ti riconosci in questa descrizione, questo testo è per te.

Se non ti riconosci, forse lo sarà lo stesso. A volte i libri che ci cambiano sono quelli che non stavamo cercando.

Una nota sul tono.

Ho scelto di scrivere in prima persona. Di usare il "io" e il "noi", di raccontare storie personali, di espormi.

Non è una scelta narcisistica. È una scelta di onestà.

Potrei scrivere in modo più distaccato, più oggettivo, più "autorevole". Potrei nascondermi dietro dati, citazioni, riferimenti teorici. Potrei fare finta che quello che dico sia la verità, e non semplicemente la mia verità.

Ma non mi interessa. Non credo che l'oggettività esista, quando si parla di come vivere, come lavorare, come stare insieme. Credo che ognuno parli sempre da un punto di vista particolare, da una storia particolare, da un corpo particolare.

Preferisco essere esplicito su questo. Dirti: guarda, questo è quello che vedo io, dal posto dove sono. Tu vedi altro, dal posto dove sei tu. Mettiamo insieme le nostre visioni e vediamo cosa ne viene fuori.

Un'ultima cosa prima di cominciare.

Questo testo parla di cose grandi — la fede, la bellezza, l'amore, il futuro. Ma non è un testo solenne. Non vuole essere pesante, difficile, faticoso da leggere.

Vuole essere leggero. Non leggero come una piuma che il vento porta via, ma leggero come un uccello che vola perché sa come usare l'aria.

La leggerezza, come vedrai, è una delle parole chiave di tutto quello che segue. È una postura, un modo di tenere le cose importanti senza farsene schiacciare.

Spero di esserci riuscito. Spero che queste pagine ti tengano compagnia senza opprimere, ti facciano pensare senza angosciare, ti mostrino possibilità senza imporre risposte.

Spero che siano, semplicemente, una cosa bella.

Buona lettura.

1. La fede che abbiamo perso

C'è una parola che abbiamo smesso di usare senza accorgercene: fiducia.

Non la fiducia nei contratti, nei dati, nelle proiezioni. Quella la usiamo fin troppo. Parlo di un'altra fiducia — quella che ti fa piantare un albero sapendo che non ne vedrai l'ombra. Quella che ti fa iniziare qualcosa senza sapere come andrà a finire. Quella che i nostri nonni chiamavano, semplicemente, fede.

Non fede in un dio, necessariamente. Fede nel fatto che il domani esiste. Che vale la pena fare qualcosa per qualcuno che non conosciamo ancora. Che il mondo continuerà dopo di noi, e che quello che facciamo oggi lascerà tracce in quel mondo.

L'abbiamo persa, questa fede. E non ce ne siamo accorti perché l'abbiamo sostituita con qualcosa che le somiglia: la pianificazione. I business plan. Le roadmap. I KPI. Gli OKR. I forecast trimestrali.

Ma pianificare non è credere. Pianificare è proteggersi dal futuro. Credere è andare verso il futuro a mani aperte.



Mio nonno si chiamava Giuseppe, ma tutti lo chiamavano Beppe. Era un uomo di poche parole, di quelle persone che quando parlano ti viene naturale ascoltare, perché sai che non stanno sprecando fiato.

Ha costruito una casa negli anni Cinquanta. Una casa in pietra, nel Mugello, con le sue mani e quelle di suo fratello. L'ha costruita senza un mutuo, perché i mutui non esistevano ancora per gente come lui. L'ha costruita mettendo da parte quello che poteva, comprando i mattoni quando c'erano i soldi, fermandosi quando non c'erano.

Ci ha messo quindici anni a finirla. Quindici anni in cui ha vissuto in due stanze con mia nonna e tre figli, mentre il resto della casa cresceva piano piano, un muro alla volta.

Non l'ha costruita per sé. L'ha costruita per i figli, per i nipoti, per gente che non aveva ancora un nome. L'ha costruita perché gli sembrava ovvio che il futuro esistesse, e che quel futuro avesse bisogno di un tetto.

Io oggi faccio fatica a immaginare dove sarò tra cinque anni. Non perché sia irresponsabile o

incosciente. Perché il mondo in cui vivo mi ha insegnato che il futuro è incerto, che tutto può cambiare da un momento all'altro, che l'unica cosa sensata è restare flessibili, adattabili, pronti a tutto.

È un insegnamento ragionevole. Ma ha un costo che non sempre vediamo: ci ha tolto la capacità di impegnarci per qualcosa che va oltre il nostro orizzonte personale.



C'è un saggio bellissimo di un filosofo coreano, Byung-Chul Han, che si intitola "La società della stanchezza". Han descrive il nostro tempo come un'epoca di auto-sfruttamento. Non siamo più oppressi da padroni esterni — siamo diventati i padroni di noi stessi, e ci sfruttiamo con un'efficienza che nessun tiranno avrebbe mai sognato.

Lavoriamo sempre, pensiamo sempre al lavoro, ottimizziamo ogni momento, trasformiamo ogni esperienza in un'opportunità di crescita personale. E alla fine siamo esausti — non perché qualcuno ci costringe, ma perché non sappiamo più fermarci.

Han ha ragione, ma c'è un pezzo che manca nella sua analisi. Non siamo solo stanchi. Siamo anche soli. Soli nel tempo.

Le generazioni che ci hanno preceduto vivevano in un flusso temporale continuo. C'era il passato — la memoria degli antenati, le tradizioni, le storie di famiglia. C'era il futuro — i figli, i nipoti, i progetti che sarebbero maturati dopo di loro. E c'era il presente, che aveva senso perché era incastonato tra questi due orizzonti.

Noi abbiamo perso entrambe le estremità. Il passato ci sembra irrilevante, superato, inutile. Il futuro ci sembra minaccioso, imprevedibile, impossibile da immaginare. Ci resta solo il presente — un presente ipertrofico, gonfio, schiacciante.

È per questo che siamo stanchi. Non perché lavoriamo troppo, ma perché lavoriamo nel vuoto. Senza una memoria che ci sostenga e senza un futuro che ci chiami.



Quando ho iniziato a occuparmi di futures thinking — quella disciplina strana che prova a immaginare i futuri possibili — pensavo fosse una questione di metodi. Scenari, segnali deboli, horizon scanning, backcasting. Strumenti tecnici per navigare l'incertezza.

Mi sbagliavo.

Il problema non è che non abbiamo gli strumenti per pensare il futuro. Il problema è che non ci crediamo più.

Abbiamo perso la fede — non in senso religioso, ma in senso esistenziale. Abbiamo smesso di credere che il futuro sia un luogo reale, un posto dove qualcuno vivrà davvero, un orizzonte che merita i nostri sforzi.

Lo vedi nel modo in cui parliamo. "Tanto tra vent'anni chissà cosa succederà." "Tanto il mondo va a rotoli." "Tanto non possiamo fare niente." Questo "tanto" è il suono della fede che se ne va. È la voce di chi ha smesso di credere che le proprie azioni abbiano conseguenze.

E senza quella fede, tutti gli strumenti del mondo non servono a niente. Puoi costruire gli scenari più sofisticati, le roadmap più dettagliate, i piani strategici più elaborati. Ma se sotto sotto non credi che il futuro esista davvero, stai solo giocando. Stai facendo finta.



C'è una storia che racconto spesso, quando parlo di queste cose.

Nel 1944, in piena Seconda Guerra Mondiale, con le bombe che cadevano e il mondo che sembrava sul punto di finire, un gruppo di persone si riunì a

Bretton Woods, nel New Hampshire, per progettare l'ordine economico del dopoguerra.

Pensateci un attimo. Il dopoguerra non esisteva ancora. Nessuno sapeva se ci sarebbe stato un dopoguerra, o come sarebbe stato. La Germania nazista occupava ancora mezza Europa. Il Giappone controllava il Pacifico. Milioni di persone morivano ogni mese.

Eppure quelle persone — economisti, diplomatici, politici — si sedettero attorno a un tavolo e dissero: quando tutto questo sarà finito, come vogliamo che funzioni il mondo?

Non stavano facendo previsioni. Non stavano calcolando probabilità. Stavano facendo un atto di fede. Stavano dicendo: crediamo che ci sarà un dopo, e vogliamo che quel dopo sia migliore.

Da quella conferenza sono nate istituzioni che esistono ancora oggi — il Fondo Monetario Internazionale, la Banca Mondiale, le basi dell'ordine commerciale globale. Istituzioni imperfette, certo. Criticabili, sicuramente. Ma istituzioni che hanno tenuto insieme un mondo per ottant'anni.

Quella era gente che credeva nel futuro. Che agiva come se il futuro esistesse, anche quando tutto sembrava dire il contrario.



E noi?

Noi viviamo in un'epoca infinitamente più sicura, più prospera, più pacifica di quella. Eppure non riusciamo a progettare oltre il prossimo trimestre. Non riusciamo a immaginare come sarà il mondo tra vent'anni. Non riusciamo nemmeno a credere che ci saremo ancora.

C'è qualcosa di profondamente storto in questo. E non è colpa della crisi climatica, o dell'intelligenza artificiale, o della geopolitica instabile. Quelle sono sfide reali, ma sono sfide che potremmo affrontare — se solo ci credessimo capaci.

Il problema è più profondo. È una crisi di immaginazione. Una crisi di fede.



Quando parlo con i giovani — e lo faccio spesso, attraverso TEDx, attraverso le università, attraverso i progetti sul territorio — sento questa crisi in modo acuto.

Non sono cinici, i ragazzi che incontro. Non sono disillusi nel senso banale del termine. Sono qualcosa di peggio: sono rassegnati. Hanno interiorizzato l'idea che il mondo sia troppo complesso per essere cambiato, che i problemi siano troppo grandi per essere risolti, che l'unica cosa sensata sia adattarsi.

Non li biasimo. Gli abbiamo insegnato noi a pensare così. Li abbiamo bombardati di dati catastrofici senza mai dare loro strumenti per agire. Li abbiamo detti che tutto sta andando a rotoli e poi ci siamo stupiti quando hanno smesso di credere che valesse la pena provarci.

Ma quella rassegnazione è una profezia che si autoavvera. Se nessuno crede che il futuro possa essere diverso, il futuro non sarà diverso. Se nessuno pianta alberi, non ci saranno foreste. Se nessuno costruisce case, non ci saranno posti dove abitare.



La fede nel futuro non è ottimismo ingenuo. Non è credere che tutto andrà bene, che il progresso sia inevitabile, che le cose si aggiusteranno da sole. Quella è l'altra faccia della stessa medaglia — la delega del futuro a forze impersonali che non controlliamo.

La fede nel futuro è qualcosa di più semplice e più difficile. È credere che le nostre azioni abbiano conseguenze. È credere che quello che facciamo oggi lascerà tracce nel domani. È credere che valga la pena impegnarsi per qualcosa che non vedremo completato.

È quello che mio nonno credeva quando metteva un mattone sopra l'altro, anno dopo anno, senza sapere se avrebbe mai visto la casa finita.

È quello che credevano i delegati di Bretton Woods quando progettavano un mondo che non esisteva ancora.

È quello che crede chiunque pianta un ulivo, scriva un libro, cresca un figlio, costruisca un'istituzione.



A Marchisoro, la fattoria dove passo sempre più tempo, abbiamo piantato degli ulivi tre anni fa. Sono ancora piccoli, gracili, vulnerabili. Ci vorranno almeno dieci anni prima che diano frutti veri. Forse quindici.

Ogni volta che li guardo, penso a mio nonno. Penso a tutti quelli che hanno piantato alberi sapendo che non li avrebbero visti crescere. Penso a quanto coraggio ci vuole per fare un gesto così — un gesto che dice: credo che ci sarà qualcuno dopo di me, e voglio lasciargli qualcosa.

Non è un gesto eroico. Non è un gesto spettacolare. È un gesto quotidiano, quasi invisibile. Ma è il gesto su cui si costruisce tutto il resto.

Senza quella fede — quella fiducia silenziosa nel fatto che il tempo continua — non c'è civiltà. Non c'è cultura. Non c'è niente che vada oltre la sopravvivenza del momento.



Allora la domanda diventa: come si ricostruisce una fede perduta?

Non lo so con certezza. Ma credo che si parta dalle cose piccole. Dai gesti concreti. Dalle comunità locali.

Si parte piantando un albero. Si parte costruendo qualcosa che duri. Si parte prendendosi cura di un luogo, di un gruppo di persone, di un progetto che va oltre il nostro orizzonte personale.

Si parte smettendo di dire "tanto" e iniziando a dire "però". Però possiamo provarci. Però qualcosa possiamo fare. Però non è detto che debba andare così.

È un cambiamento piccolo, quasi impercettibile. Ma è da lì che tutto ricomincia.

2. La leggerezza che non è fuga

San Francesco si è spogliato in piazza.

Non è una metafora. È successo davvero, ad Assisi, nel 1206. Davanti al vescovo, davanti a suo padre, davanti a tutta la città che guardava. Si è tolto i vestiti — tutti i vestiti — e li ha restituiti a Pietro di Bernardone, il mercante ricco che lo aveva generato e che ora lo accusava di aver sperperato i suoi soldi per riparare una chiesa in rovina.

"Fino a oggi ho chiamato padre te," ha detto Francesco. "D'ora in poi potrò dire soltanto: Padre nostro che sei nei cieli."

E se n'è andato. Nudo, a piedi, senza niente.



Quella scena mi ha sempre affascinato. Non per il suo significato religioso — o non solo per quello. Ma per qualcosa di più universale che contiene.

Francesco non stava rinunciando al mondo. Stava rinunciando a un certo modo di stare nel mondo. Stava dicendo: tutto quello che mi avete dato — i vestiti, i soldi, il nome, la posizione sociale — non mi serve per essere me stesso. Posso lasciarlo andare. Posso essere leggero.

La leggerezza. È una parola che usiamo male, di solito. La confondiamo con la superficialità, con la frivolezza, con il non prendere le cose sul serio. Ma Francesco non era superficiale. Era l'uomo più serio che si potesse immaginare — così serio da essere disposto a perdere tutto per restare fedele a quello in cui credeva.

La sua leggerezza non era fuga. Era libertà.



Italo Calvino lo sapeva. Nella prima delle sue "Lezioni americane" — quella sulla leggerezza — scrive qualcosa che mi porto dietro da anni:

"La mia operazione è stata il più delle volte una sottrazione di peso; ho cercato di togliere peso ora alle figure umane, ora ai corpi celesti, ora alle città; soprattutto ho cercato di togliere peso alla struttura del racconto e al linguaggio."

Calvino non parla di evitare i temi pesanti. Parla di affrontarli senza farsi schiacciare. Parla di "planare sulle cose dall'alto, non avere macigni sul cuore".

È una postura, non un'estetica. È decidere che il peso del mondo non deve annientarti per poterlo guardare in faccia.



Penso spesso a questa distinzione — tra il peso e la gravità.

Ci sono cose gravi nel mondo. Il cambiamento climatico è grave. Le disuguaglianze sono gravi. La sofferenza delle persone è grave. Non sto dicendo che bisogna prenderle alla leggera, nel senso di ignorarle o minimizzarle.

Ma c'è una differenza tra prendere qualcosa sul serio e lasciare che quel qualcosa ti schiacci.

Conosco tante persone — brave persone, persone impegnate, persone che si dedicano a cause importanti — che sono schiacciate dal peso di quello che fanno. Sono arrabbiate tutto il tempo. Sono esauste tutto il tempo. Sono incapaci di gioia, di leggerezza, di momenti di grazia.

Non le giudico. Capisco da dove viene quel peso. Ma mi chiedo se sia sostenibile. Mi chiedo se sia persino efficace.

Perché il paradosso è questo: più sei schiacciato, meno riesci a sollevare. Più sei appesantito, meno

riesci a muoverti. Più sei arrabbiato, meno riesci a costruire.

Francesco lo aveva capito. Aveva capito che per cambiare il mondo doveva prima liberarsi dal peso di possederlo.



C'è un episodio della vita di Francesco che amo particolarmente. È quando incontra il lupo di Gubbio.

La storia è nota: un lupo terrorizzava la città, sbranava le greggi, attaccava le persone. Gli abitanti erano terrorizzati. Avevano provato a cacciarlo, a ucciderlo, ma senza successo.

Francesco va dal lupo. Da solo, disarmato. Gli parla. Gli dice: "Frate lupo, tu fai molto danno in queste parti. Ma io voglio fare pace tra te e questa gente."

E il lupo — dice la leggenda — si ammansisce. Si siede ai piedi di Francesco. Accetta il patto: non attaccherà più nessuno, e in cambio la città lo sfamerà.

Ora, possiamo credere o non credere che sia andata davvero così. Non importa. Quello che importa è cosa ci dice questa storia sul modo di stare nel mondo di Francesco.

Francesco non affronta il lupo con la forza. Non va con le armi, con l'esercito, con la violenza. Va con le mani vuote, con il cuore aperto, con la volontà di capire cosa c'è dietro quella ferocia.

E scopre che dietro c'è fame. Il lupo non è cattivo — è affamato. Non vuole fare del male — vuole sopravvivere. Il problema non è il lupo. Il problema è un sistema in cui il lupo e gli uomini competono per le stesse risorse.

La soluzione di Francesco non è eliminare il lupo. È cambiare il sistema. È trovare un modo in cui tutti possano vivere.



Questa storia mi sembra straordinariamente attuale.

Viviamo in un mondo pieno di lupi. Persone che ci sembrano minacciose, incomprensibili, pericolose. Idee che ci spaventano. Cambiamenti che non riusciamo a controllare.

La nostra risposta di default è sempre la stessa: combattere. Difenderci. Costruire muri. Eliminare la minaccia.

Ma Francesco ci mostra un'altra possibilità. Andare verso il lupo. Provare a capire cosa c'è dietro quella ferocia. Cercare la soluzione che

cambia il sistema, invece di quella che elimina il problema.

È un approccio che richiede coraggio. Molto più coraggio, a ben vedere, di quello che serve per combattere. Perché combattere è facile — ci viene naturale. Capire è difficile. Fare pace è difficile.

Ma è l'unico approccio che funziona nel lungo periodo. Puoi uccidere un lupo, ma ce ne saranno altri. Puoi vincere una battaglia, ma la guerra continuerà. L'unica vittoria vera è quella che trasforma il conflitto in qualcos'altro.



Quando abbiamo fondato Marketing Toys, ci siamo posti una domanda strana: come sarebbe un'azienda leggera?

Non leggera nel senso di piccola, o poco ambiziosa, o poco seria. Leggera nel senso di Francesco. Nel senso di Calvino. Un'azienda che non si fa schiacciare dal peso di dover essere sempre di più, sempre più grande, sempre più veloce.

Non avevamo una risposta precisa. Avevamo un'intuizione: che fosse possibile fare impresa senza quella pesantezza che caratterizza quasi tutte le aziende che conosciamo. Quella pesantezza fatta di ansia, di competizione

ossessiva, di crescita come unico metro di successo.

Volevamo costruire qualcosa che fosse sostenibile — non solo nel senso ambientale, ma nel senso più profondo del termine. Qualcosa che potessimo continuare a fare per tutta la vita senza bruciarci. Qualcosa che ci lasciasse spazio per essere anche altro — padri, amici, cittadini, persone.

Non ci siamo sempre riusciti. L'attrazione gravitazionale del "così fan tutti" è fortissima. Ci sono stati momenti in cui abbiamo corso troppo, preso troppi progetti, lavorato troppo. Momenti in cui la leggerezza si è persa e siamo diventati pesanti come tutti gli altri.

Ma ogni volta che succede, torniamo a quella domanda iniziale. Che senso ha costruire qualcosa che ti schiaccia? Che senso ha creare un'azienda se quell'azienda diventa una prigionia?



La leggerezza ha anche a che fare con il modo in cui trattiamo le idee.

C'è un modo pesante di avere idee. È quello di chi si attacca alle proprie convinzioni come se fossero parti del corpo. Di chi non riesce a cambiare opinione senza sentirsi tradito. Di chi vive ogni discussione come una battaglia da vincere.

E c'è un modo leggero. È quello di chi tiene le proprie idee con mano aperta, pronto a lasciarle andare se ne arrivano di migliori. Di chi riesce a dire "mi sbagliavo" senza che questo lo distrugga. Di chi sa che le idee non sono identità — sono strumenti, mappe provvisorie per navigare il mondo.

Francesco era leggero anche in questo senso. Non era un ideologo. Non aveva un sistema chiuso, una dottrina rigida, un insieme di regole da imporre a tutti. Aveva un modo di vivere, che proponeva a chi voleva seguirlo. Ma quel modo di vivere era flessibile, adattabile, aperto alle circostanze.

Quando i suoi frati gli chiedevano regole precise — dimmi esattamente cosa devo fare, quanto devo pregare, quanto devo digiunare — Francesco spesso non rispondeva. Non perché non sapesse cosa dire. Perché sapeva che le regole precise diventano prigionie. Che quello che funziona per uno non funziona per un altro. Che l'importante è la direzione, non la mappa dettagliata.



C'è una trappola in cui cadiamo spesso, noi che cerchiamo di fare le cose in modo diverso. La trappola della serietà.

Siccome vogliamo cambiare il mondo — o almeno il nostro pezzetto di mondo — pensiamo di doverlo fare con la faccia seria. Con il tono

grave. Con l'atteggiamento di chi porta sulle spalle il peso della responsabilità.

Ma la serietà eccessiva è controproducente. Spaventa le persone, invece di attrarle. Crea distanza, invece di connessione. Trasforma il cambiamento in un dovere, invece che in una possibilità.

Francesco non era serio in quel modo. Era gioioso. Cantava, ballava, faceva lo scemo. Chiamava il suo corpo "fratello asino" e lo trattava con ironia. Scherzava con i frati, giocava con i bambini, parlava agli uccelli.

Non perché non prendesse sul serio la sua missione. Ma perché aveva capito che la gioia è parte della missione. Che non puoi invitare le persone a una vita migliore se quella vita migliore sembra una condanna. Che la leggerezza non è il contrario dell'impegno — è la forma che l'impegno prende quando è sostenibile.



Al TEDx BilancinoLake proviamo a portare questa leggerezza.

Non è facile. TEDx è un format codificato, con regole precise, aspettative definite. Le persone arrivano aspettandosi discorsi importanti su temi importanti pronunciati da persone importanti.

Ma quello che cerchiamo di fare è creare uno spazio dove le idee possano circolare senza quel peso. Dove si possa parlare di cose serie senza prendersi troppo sul serio. Dove il pubblico non sia lì per essere edotto, ma per partecipare a una conversazione.

Non sempre ci riusciamo. A volte gli speaker sono troppo rigidi, troppo attaccati alle loro slide, troppo preoccupati di dire la cosa giusta. A volte noi organizzatori siamo troppo ansiosi che tutto vada bene, troppo controllanti, troppo poco disposti a lasciar spazio all'imprevisto.

Ma quando funziona — quando uno speaker si lascia andare, quando il pubblico ride e poi si commuove e poi pensa, quando l'atmosfera diventa quella di un gruppo di amici che chiacchierano di cose che contano — allora capisci cos'è la leggerezza.

È quello spazio in cui le cose serie diventano accessibili. In cui la complessità non spaventa. In cui si può imparare ridendo.



La patafisica c'entra qualcosa con tutto questo.

Alfred Jarry, lo scrittore francese che l'ha inventata alla fine dell'Ottocento, la definiva "la scienza delle soluzioni immaginarie". Una disciplina che studia le leggi che governano le

eccezioni, e che descrive un universo supplementare a quello in cui viviamo.

Detta così sembra una cosa assurda. Ed è assurda — intenzionalmente. Jarry era un provocatore, un eccentrico, uno che andava in giro con una pistola e beveva assenzio a colazione. Non era esattamente un modello di vita sana.

Ma dentro la patafisica c'è un'intuizione profonda: che il mondo così com'è non è l'unico mondo possibile. Che le "leggi" che pensiamo governino la realtà sono spesso convenzioni, abitudini, mancanze di immaginazione. Che le soluzioni immaginarie sono quelle che non esistono ancora, ma che potrebbero esistere se solo riuscissimo a pensarle.

È lo stesso gesto di Francesco, in fondo. Guardare il mondo così com'è e dire: ma chi l'ha detto che deve essere così? Chi l'ha deciso che i ricchi devono stare coi ricchi e i poveri coi poveri? Chi l'ha stabilito che il successo si misura in denaro? Chi l'ha scritto che il lupo e l'uomo devono essere nemici?

La patafisica è leggerezza applicata alla realtà. È il rifiuto di prendere il mondo così com'è come l'unico mondo possibile. È la libertà di immaginare alternative.



Questa libertà è pericolosa, ovviamente.

Può portare all'escapismo — alla fuga in mondi immaginari che non hanno nessun contatto con la realtà. Può portare all'irresponsabilità — alla convinzione che siccome tutto è possibile, niente ha conseguenze. Può portare al cinismo — alla sensazione che niente sia davvero reale, quindi niente conti davvero.

Ma può anche portare da un'altra parte. Può portare alla capacità di vedere possibilità dove gli altri vedono muri. Di trovare soluzioni dove gli altri trovano solo problemi. Di immaginare futuri dove gli altri vedono solo la ripetizione del presente.

È una questione di come usi quella libertà. Se la usi per scappare, diventa fuga. Se la usi per creare, diventa potere.



Francesco non è scappato dal mondo. È tornato nel mondo — ma libero. Libero dai vestiti del padre, libero dalle aspettative della famiglia, libero dal peso di dover essere qualcuno che non era.

E da quella libertà è nata una delle rivoluzioni culturali più profonde della storia occidentale. Un movimento che ha cambiato il modo in cui pensiamo alla povertà, alla ricchezza, alla natura,

alla spiritualità. Un movimento che ha influenzato l'arte, la letteratura, la filosofia, persino l'economia.

Tutto partito da un ragazzo nudo in una piazza.



La leggerezza non è fuga. È la condizione per poter agire.

Finché sei appesantito — dalle aspettative, dalle convenzioni, dalla paura di sbagliare — non puoi muoverti davvero. Puoi solo ripetere quello che hanno fatto gli altri prima di te. Puoi solo percorrere strade già tracciate.

Per tracciare strade nuove devi essere leggero. Devi poter sbagliare senza che questo ti distrugga. Devi poter cambiare direzione quando ti accorgi che quella che hai preso non funziona. Devi poter lasciare andare le cose che non ti servono più, anche se ci sei affezionato.

È difficile. Forse la cosa più difficile che ci sia. Perché il peso ci dà sicurezza. Ci dà identità. Ci dice chi siamo.

Ma a volte bisogna spogliarsi in piazza. A volte bisogna restituire i vestiti al padre. A volte bisogna uscire nudi, a mani vuote, verso qualcosa che non

sappiamo ancora cosa sia.
È lì che inizia tutto.

3. I luoghi di mezzo

Il Mugello non è un posto spettacolare.

Non ha le colline perfette del Chianti, quelle che vedi nelle pubblicità del vino e nei film di Woody Allen. Non ha il mare della Versilia, le montagne delle Dolomiti, i monumenti di Firenze. Non ha niente che ti faccia dire "wow" al primo sguardo.

È un posto di mezzo. Una valle tra le montagne dell'Appennino, a nord di Firenze. Né pianura né montagna. Né città né campagna. Né centro né periferia. Un posto che non si definisce per quello che è, ma per quello che sta in mezzo a.

Ci sono nato. Me ne sono andato. Ci sono tornato. Probabilmente ci morirò.

E dopo tutti questi anni, ho capito che è esattamente questo "essere di mezzo" a renderlo interessante.



I posti di mezzo hanno una qualità che i posti spettacolari non hanno: l'onestà.

Un posto spettacolare ti seduce. Ti dice: guardami, sono bellissimo, non hai bisogno di altro. Ti invita a consumarlo — a fare la foto, a mettere il like, a passare oltre.

Un posto di mezzo non ti seduce. Ti chiede di guardare meglio. Ti costringe a trovare la bellezza nelle cose piccole — nel modo in cui la luce cade su un campo, nel suono di un torrente, nel profumo del fieno tagliato. Ti insegna che la bellezza non è sempre evidente. A volte va cercata.

Il Mugello è così. Non si dà subito. Devi starci un po', rallentare, imparare a vedere. E quando impari, scopri che è pieno di cose che non avevi notato.



Da queste parti sono nati i Medici.

Non a Firenze, come molti pensano. Qui, nel Mugello. Il nome stesso — Medici — probabilmente deriva da un mestiere di famiglia, qualcosa legato alla medicina o agli speciali. Erano gente di campagna, mercanti, persone pratiche.

Poi si sono trasferiti a Firenze, sono diventati banchieri, hanno accumulato ricchezze enormi, hanno dominato la politica fiorentina per generazioni. E hanno trasformato quella ricchezza in qualcosa di straordinario.

Lorenzo de' Medici — il Magnifico — è stato forse il più grande mecenate della storia occidentale. Nella Firenze del Quattrocento, sotto la sua protezione, hanno lavorato Botticelli, Leonardo, Michelangelo, Poliziano. Ha finanziato accademie, biblioteche, spedizioni filosofiche alla ricerca di manoscritti antichi. Ha creato un ecosistema culturale che ha cambiato la storia dell'umanità.

Ma Lorenzo non era solo un mecenate. Era anche un poeta, un filosofo, un uomo che amava la bellezza in tutte le sue forme. E aveva una caratteristica che mi affascina: non separava le cose.

Nella sua visione, il business e la cultura non erano opposti. Il potere e la bellezza non erano in contraddizione. La politica e la poesia potevano coesistere nella stessa persona, nella stessa giornata, nella stessa azione.

È un modo di pensare che abbiamo perso. Oggi separiamo tutto. Il lavoro dalla vita. L'economia dalla cultura. L'utile dal bello. Abbiamo creato compartimenti stagni, e in ogni compartimento ci comportiamo come se gli altri non esistessero.

Lorenzo ci ricorda che si può fare diversamente. Che la ricchezza può essere messa al servizio della bellezza. Che il potere può essere esercitato con grazia. Che non bisogna scegliere tra essere efficaci e essere umani.



C'è una frase di Lorenzo che mi sono segnato:

"Chi vuol esser lieto, sia: di doman non c'è certezza."

È l'inizio di un canto carnascialesco — una canzone da festa, da carnevale. Ma sotto la superficie festosa c'è qualcosa di più profondo.

Lorenzo sta dicendo: il futuro è incerto. Non sappiamo cosa succederà. Ma proprio per questo, proprio perché domani è ignoto, dobbiamo vivere oggi. Dobbiamo essere lieti adesso, non domani. Dobbiamo godere della bellezza che abbiamo davanti, perché potrebbe non esserci più.

Non è cinismo. Non è "tanto moriremo tutti, quindi fregiamocene". È qualcosa di diverso. È la consapevolezza che la vita è fragile, e che quella fragilità la rende preziosa. È l'invito a non rimandare la gioia, a non aspettare il momento giusto, a non vivere sempre in funzione di un futuro che potrebbe non arrivare mai.

È, in fondo, un'altra forma di leggerezza. La leggerezza di chi sa che il peso del tempo non deve impedirti di danzare.



Il Mugello è pieno di tracce dei Medici.

Ci sono le ville dove andavano a caccia, le chiese che hanno fatto costruire, i paesi che hanno governato. A Cafaggiolo c'è ancora il castello dove Lorenzo passava le estati, dove scriveva poesie e riceveva artisti e filosofi.

Ma la traccia più importante non è un edificio. È un modo di pensare.

Da queste parti è rimasta — o forse è tornata — l'idea che si possa fare le cose in modo diverso. Che non bisogna per forza seguire i modelli dominanti. Che un territorio marginale può essere un laboratorio di alternative.

Sarà un caso, ma nel Mugello sono nati alcuni esperimenti interessanti negli ultimi anni. Progetti di agricoltura sostenibile, comunità energetiche, iniziative culturali dal basso. Gente che ha deciso di restare — o di tornare — invece di andare a Firenze o a Milano. Gente che sta provando a costruire qualcosa di diverso.

Non è un movimento organizzato. Non c'è un manifesto, un partito, un leader. Sono persone sparse, che spesso non si conoscono neanche tra loro. Ma c'è qualcosa nell'aria — la sensazione che qui, in questo posto di mezzo, sia possibile sperimentare.



Marchisoro è uno di questi esperimenti.

È una fattoria. Piccola, in collina, con una vista che toglie il fiato quando il cielo è limpido. Ci sono ulivi, api, un orto, qualche animale. Niente di spettacolare, se la guardi con gli occhi di chi cerca la spettacolarità.

Ma Marchisoro è anche un'idea. L'idea che si possa vivere e lavorare in modo integrato, senza separare il tempo della produzione dal tempo della cura. L'idea che un luogo possa essere contemporaneamente una casa, un'azienda, un laboratorio di sperimentazione, uno spazio di incontro.

Lo stiamo costruendo piano piano, anno dopo anno. Non c'è un business plan che dice dove saremo tra cinque anni. Non c'è un exit strategy. Non c'è nemmeno la certezza che funzionerà.

C'è solo la voglia di provare. Di vedere se è possibile costruire qualcosa che abbia senso — economico, ecologico, umano — senza sacrificare

una dimensione alle altre.



La parola "hub" mi è sempre sembrata brutta. È una di quelle parole che il mondo del business ha adottato e consumato fino a svuotarla di significato. Hub di innovazione, hub creativi, hub di networking. Tutto è un hub, ormai.

Ma quando penso a Marchisoro, "hub" è la parola che mi viene in mente. Non nel senso di un ufficio trendy con i tavoli da ping pong e il caffè artigianale. Nel senso originale del termine: un mozzo. Il centro di una ruota, il punto da cui partono i raggi.

Marchisoro vuole essere quel punto. Un luogo dove cose diverse si connettono. Dove la gente del territorio incontra gente da fuori. Dove l'agricoltura incontra la cultura, dove il business incontra la cura, dove il locale incontra il globale.

Non è ancora così. È ancora soprattutto una fattoria con delle idee. Ma le idee sono semi, e i semi a volte crescono.



Slow Food Mugello è un altro filo di questa trama.

Per chi non lo conoscesse, Slow Food è un movimento nato in Italia negli anni Ottanta, in reazione al fast food e alla standardizzazione alimentare. L'idea di partenza era semplice: il cibo buono, pulito e giusto è un diritto, non un lusso. E la biodiversità — delle colture, delle ricette, delle tradizioni — è un patrimonio da difendere.

Nel Mugello, Slow Food ha attecchito in modo particolare. Forse perché qui il cibo è sempre stato al centro della vita. Forse perché le tradizioni agricole non si sono mai del tutto interrotte. Forse perché c'era un terreno fertile — metaforicamente e letteralmente — per questo tipo di idee.

Quello che facciamo con Slow Food Mugello non è spettacolare. Organizziamo cene, mercati, incontri. Mappiamo i produttori locali, raccontiamo le loro storie, creiamo occasioni perché la gente li conosca. Difendiamo varietà di frutta e verdura che stavano sparendo, ricette che nessuno cucina più, saperi che rischiavano di andare perduti.

È un lavoro lento. Lentissimo. I risultati non si vedono subito. Non ci sono metriche chiare, KPI da rispettare, crescita trimestrale da dimostrare.

Ma è un lavoro che crea tessuto. Che connette persone. Che costruisce comunità.



Il TEDx BilancinoLake è nato dalla stessa intuizione.

Il lago di Bilancino è un lago artificiale, creato negli anni Novanta per regolare le piene dell'Arno. Non è un lago storico, non ha leggende millenarie, non ha castelli sulle sponde. È un posto nuovo, in un certo senso.

Eppure — o proprio per questo — ci è sembrato il posto giusto per provare qualcosa.

L'idea era semplice: portare le idee in un territorio che di solito le idee le importa da fuori. Non aspettare che le conferenze interessanti succedano a Firenze o a Milano. Farle succedere qui, nel Mugello. Dimostrare che la periferia può essere centro, che i luoghi di mezzo possono generare pensiero.

Non è stato facile. TEDx ha regole rigide, richiede organizzazione, risorse, competenze. E noi non avevamo esperienza, non avevamo budget, non avevamo nemmeno la certezza che qualcuno sarebbe venuto.

Ma l'abbiamo fatto. E la gente è venuta. E qualcosa è scattato.

Non so bene cosa. Non so se siano stati gli speaker, o il luogo, o l'atmosfera, o semplicemente il fatto che in un posto dove non succede mai niente, qualcosa stava succedendo. Ma c'era energia, curiosità, voglia di partecipare.

È quello che succede quando crei spazio. Quando dici: qui si può. Qui è permesso pensare, discutere, immaginare.



Tutti questi fili — Marchisoro, Slow Food, TEDx — convergono in un punto. In un'idea che non saprei come chiamare, se non forse con una parola vecchia e fuori moda: radicamento.

C'è un modo di stare nei luoghi che è di passaggio. Vivi in un posto, ma potresti vivere in qualsiasi altro posto. Lavori lì, ma potresti lavorare ovunque. Non hai legami profondi, radici, appartenenze. Sei leggero — ma nel senso sbagliato. Sei leggero come una foglia che il vento può portare via.

E c'è un altro modo. Quello di chi sceglie un luogo e decide di starci. Di prendersene cura. Di legare il proprio destino al destino di quel luogo.

Il radicamento non è l'opposto della leggerezza. È il suo complemento. Puoi essere leggero nei confronti delle cose — dei vestiti, dei soldi, delle convenzioni — ed essere radicato nei confronti dei luoghi. Puoi lasciare andare il superfluo e tenerti stretto ciò che conta.

Anzi, forse funziona proprio così. Forse puoi essere davvero leggero solo quando hai radici. Perché senza radici la leggerezza diventa deriva. E

la deriva non è libertà — è smarrimento.



I Medici lo sapevano, in fondo.

Lorenzo era un cosmopolita. Corrispondeva con principi e filosofi di tutta Europa. Aveva una visione che abbracciava il mondo conosciuto. Ma non ha mai smesso di essere fiorentino. Non ha mai smesso di tornare nel Mugello, nelle terre da cui la sua famiglia veniva.

Quel radicamento non lo limitava. Lo nutriva. Gli dava un punto da cui guardare il mondo. Un luogo da cui partire e a cui tornare.

Francesco era lo stesso. Ha viaggiato tantissimo per i suoi tempi — fino in Egitto, fino in Terra Santa. Ma era sempre "Francesco d'Assisi". Quel piccolo posto in Umbria era il suo centro, il suo punto di riferimento, la sua casa.

Il radicamento non ti chiude. Ti apre — ma a modo tuo. Ti permette di incontrare il mondo senza perderti in esso. Di essere cittadino del mondo restando figlio di un luogo.



Quando penso al Mugello, oggi, penso a questo.

Non a un territorio da valorizzare in senso turistico. Non a un brand da costruire. Non a una destinazione da vendere.

Penso a un laboratorio. Un posto dove provare a vivere in modo diverso. Dove sperimentare forme di economia, di comunità, di relazione con la terra che altrove sono impossibili.

I luoghi di mezzo hanno questo vantaggio: nessuno li guarda troppo. Puoi provare cose che nei centri non potresti permetterti, perché nei centri tutti ti osservano, tutti ti giudicano, tutti si aspettano che tu faccia come si è sempre fatto.

Qui, invece, puoi sbagliare in pace. Puoi provare, fallire, riprovare. Puoi costruire piano piano, senza la pressione di dover dimostrare qualcosa a qualcuno.

Non è poco. In un mondo ossessionato dalla performance, dalla visibilità, dal successo immediato, avere un posto dove si può fallire in pace è un privilegio enorme.



Forse è questo che cerco, in fondo.

Non il successo. Non la visibilità. Non la dimostrazione che avevo ragione.

Cerco un posto dove le cose possano crescere con i loro tempi. Dove le idee possano maturare senza fretta. Dove gli errori siano parte del processo, non vergogne da nascondere.

Il Mugello è quel posto, per me.

Non perché sia perfetto. Non lo è. Ha i suoi problemi, le sue chiusure, le sue resistenze. Come tutti i posti piccoli, può essere soffocante. Come tutti i posti periferici, può essere frustrante.

Ma è il mio posto. È il posto che conosco, che capisco, a cui appartengo.

E credo che ognuno abbia bisogno di un posto così. Un luogo di mezzo, né troppo grande né troppo piccolo. Un luogo onesto, che non ti seduce ma ti accoglie. Un luogo dove mettere radici, per poter essere davvero leggeri.

4. Una scommessa sul futuro

Nel settembre del 2022, Yvon Chouinard ha regalato Patagonia alla Terra.

Non l'ha venduta. Non l'ha quotata in borsa. Non l'ha passata ai figli. L'ha data via — a un trust e a un'organizzazione non profit dedicata a combattere il cambiamento climatico.

Patagonia vale circa tre miliardi di dollari. Ogni anno genera profitti per cento milioni, che ora andranno interamente alla causa ambientale. Non una percentuale, non una donazione, non un gesto simbolico. Tutto.

Quando gliel'hanno chiesto — perché l'hai fatto? — Chouinard ha risposto con una frase che mi porto dietro da allora:

"La Terra è il nostro unico azionista."



Questa storia mi ha colpito per molte ragioni.

La prima è la più ovvia: è un gesto enorme. In un mondo in cui i miliardari competono per andare nello spazio, per comprare social network, per accumulare ricchezze sempre più grottesche, qualcuno ha fatto esattamente l'opposto. Ha detto: non ho bisogno di tutto questo. Non voglio tutto questo. Preferisco darlo via.

Ma c'è qualcosa di più profondo, che va oltre la generosità individuale.

Chouinard non ha fatto beneficenza. Non ha semplicemente scritto un assegno a una buona causa. Ha trasformato la struttura stessa dell'azienda. Ha creato un modello in cui il profitto non è il fine, ma il mezzo. In cui l'impresa esiste per servire qualcosa di più grande di sé stessa.

È una cosa diversa. Radicalmente diversa.



Per capirlo, bisogna fare un passo indietro e guardare come funziona normalmente il business.

Un'azienda tradizionale esiste per massimizzare il valore per gli azionisti. È la dottrina dominante da cinquant'anni, codificata da Milton Friedman nel 1970: "La responsabilità sociale dell'impresa è aumentare i suoi profitti." Tutto il resto — i dipendenti, i clienti, l'ambiente, la società — viene

dopo. Sono mezzi per un fine, e il fine è il ritorno economico per chi possiede l'azienda.

Questa dottrina ha prodotto risultati straordinari, se li misuri in termini di crescita economica, innovazione tecnologica, aumento della produttività. Ha anche prodotto risultati catastrofici, se li misuri in termini di disuguaglianze, distruzione ambientale, erosione del tessuto sociale.

Ma il punto non è se ha funzionato o no. Il punto è che ci siamo convinti che fosse l'unico modo possibile. Che fare impresa significasse necessariamente questo. Che qualsiasi altra cosa fosse ingenua, irrealistica, destinata al fallimento.

Chouinard ha passato cinquant'anni a dimostrare il contrario.



Patagonia non è sempre stata un'azienda ambientalista. È nata come produttore di attrezzatura per arrampicata — chiodi, moschettoni, ramponi. Chouinard era uno scalatore, e faceva gli attrezzi che gli servivano per scalare.

La svolta è arrivata negli anni Settanta, quando si è accorto che i chiodi che produceva stavano danneggiando le rocce. Ogni volta che un climber piantava e toglieva un chiodo, lasciava un segno.

Moltiplica questo per migliaia di scalatori, e le pareti delle montagne cominciavano a sembrare gruviera.

Chouinard ha preso una decisione che, dal punto di vista del business tradizionale, era folle: ha smesso di vendere chiodi. Ha chiuso la sua linea di prodotti più redditizia perché stava facendo danni.

Al suo posto, ha sviluppato un sistema alternativo — i "nut", piccoli blocchetti di metallo che si incastrano nelle fessure senza danneggiare la roccia. Ha scritto un saggio per spiegare perché, l'ha messo nel catalogo, e ha sperato che i clienti capissero.

Hanno capito. In un anno, i nuovi prodotti hanno superato le vendite dei vecchi. Non perché fossero più economici o più performanti, ma perché avevano senso. Perché i climber, in fondo, amavano le montagne e non volevano distruggerle.



Quella vicenda ha insegnato a Chouinard qualcosa di fondamentale: che i clienti non sono solo consumatori. Sono persone con valori, con coscienze, con la capacità di fare scelte che vanno oltre il proprio interesse immediato.

È un'idea che sembra ovvia, ma che il marketing tradizionale ignora sistematicamente. Il marketing tradizionale tratta i clienti come target da colpire, come bisogni da soddisfare, come portafogli da aprire. Li riduce a funzioni — la funzione di comprare.

Chouinard ha sempre fatto il contrario. Ha trattato i clienti come alleati. Come persone che condividevano i suoi valori e che volevano essere parte di qualcosa di più grande di una transazione commerciale.

Questa non è solo una strategia di branding. È una visione diversa di cosa sia un'azienda. Non una macchina per estrarre valore dai clienti, ma una comunità di persone che lavorano insieme per qualcosa che conta.



Nel 2011, il giorno del Black Friday — il giorno di shopping più frenetico dell'anno in America — Patagonia ha pubblicato una pagina intera sul New York Times. C'era la foto di una delle loro giacche più vendute, e sopra un titolo che diceva:

"Don't Buy This Jacket."

Non comprare questa giacca.

Il testo sotto spiegava che ogni prodotto ha un costo ambientale. Che anche una giacca fatta nel modo più responsabile possibile usa acqua, energia, materiali. Che il modo migliore per ridurre l'impatto ambientale è comprare meno, riparare di più, riusare quello che si ha.

Era un'azienda che diceva ai propri clienti: pensaci due volte prima di comprare da noi.



I critici hanno detto che era una trovata pubblicitaria. Che in realtà Patagonia voleva solo sembrare virtuosa per vendere di più. Che era "greenwashing" sofisticato.

Può darsi. Non ho accesso alle motivazioni profonde di Chouinard. Ma so che quell'annuncio era coerente con tutto quello che l'azienda aveva fatto prima e avrebbe fatto dopo. Era parte di un pattern, non un'eccezione.

E so che ha funzionato in un senso che va oltre le vendite. Ha dato il permesso. Ha detto a un sacco di persone: è okay pensare così. È okay chiedersi se hai davvero bisogno di comprare qualcosa. È okay mettere in discussione il consumismo compulsivo.

Dare il permesso è una cosa potente. Molte persone hanno intuizioni, dubbi, valori che non esprimono perché pensano di essere le uniche.

Pensano: se nessun altro lo dice, forse sono io che sbaglio. Quando qualcuno lo dice — soprattutto qualcuno con autorità, visibilità, credibilità — quei pensieri sommersi vengono a galla. Diventano dicibili. Diventano possibili.

Patagonia ha dato il permesso a un sacco di gente di pensare diversamente al consumo. È un impatto che non puoi misurare, ma che è reale.



Marketing Toys è nata, in parte, da questa ispirazione.

Non perché avessimo la pretesa di essere come Patagonia. Non abbiamo tre miliardi di dollari, non abbiamo cinquant'anni di storia, non abbiamo la visibilità globale. Siamo una piccola società di consulenza nel Mugello. La scala è completamente diversa.

Ma l'idea di fondo è la stessa: si può fare business in modo diverso. Si può costruire un'azienda che non sia solo una macchina per fare soldi, ma uno strumento per fare qualcosa di buono nel mondo.

Quando abbiamo deciso di diventare Società Benefit — la forma giuridica italiana che riconosce alle aziende la possibilità di perseguire finalità di beneficio comune oltre al profitto — non è stato un gesto simbolico. È stata una scelta strutturale.

Una Società Benefit non può legalmente ignorare l'impatto sociale e ambientale delle proprie azioni. È scritto nello statuto. I soci, gli amministratori, chiunque prenda decisioni deve tenere conto non solo del ritorno economico, ma anche delle conseguenze sulle persone e sul pianeta.

Non è un vincolo che ti impone di essere buono. È un vincolo che ti ricorda di non dimenticarti perché fai quello che fai.



Le B Corporation sono un'altra faccia della stessa medaglia.

B Corp è una certificazione internazionale, rilasciata da un'organizzazione non profit chiamata B Lab. Per ottenerla, devi dimostrare di rispettare standard elevati di performance sociale e ambientale, trasparenza, responsabilità.

Non basta dire che sei un'azienda etica. Devi dimostrarlo. Devi sottoporri a una valutazione rigorosa, rispondere a centinaia di domande, fornire documentazione. E poi devi rifarlo ogni tre anni, dimostrando che stai continuando a migliorare.

Patagonia è stata una delle prime B Corporation certificate. Oggi ce ne sono migliaia in tutto il mondo, in settori diversissimi — dalla moda al cibo, dalla tecnologia alla finanza. Sono aziende

che hanno deciso di competere non solo sulla qualità dei prodotti o sui prezzi, ma sulla qualità del proprio impatto.



C'è un'obiezione che sento spesso, quando parlo di queste cose.

"Va bene," mi dicono, "ma queste sono aziende ricche. Possono permettersi di essere etiche. Per chi sta cercando di sopravvivere, per chi fatica a pagare gli stipendi, questi discorsi sono un lusso."

È un'obiezione ragionevole. E in parte è vera. È più facile pensare all'impatto quando i conti tornano. È più facile essere generosi quando hai abbondanza.

Ma credo che l'obiezione colga solo metà della verità.

Perché la domanda vera non è: posso permettermi di essere etico? La domanda è: posso permettermi di non esserlo?



Viviamo in un'epoca in cui la fiducia nelle istituzioni — aziende comprese — è ai minimi storici. Le persone sono stanche di essere trattate

come consumatori, come numeri, come target. Sono stanche di aziende che dicono una cosa e ne fanno un'altra. Sono stanche di greenwashing, di purpose washing, di tutte le forme di ipocrisia aziendale che proliferano.

In questo contesto, l'autenticità è diventata una risorsa scarsa. E le risorse scarse, in economia, hanno valore.

Un'azienda che è davvero quello che dice di essere — che tratta i dipendenti come dice di trattarli, che si preoccupa dell'ambiente come dice di preoccuparsene, che mantiene le promesse che fa — ha un vantaggio competitivo enorme. Non perché essere buoni è un trucco di marketing. Ma perché le persone non sono stupide, e alla lunga distinguono chi è autentico da chi finge.

Patagonia vende giacche a prezzi più alti della concorrenza. La gente le compra lo stesso. Non solo perché sono buone giacche — lo sono — ma perché comprare Patagonia significa qualcosa. Significa appartenere a una comunità di persone che la pensano in un certo modo. Significa fare una scelta, non solo una transazione.

Questo valore simbolico non è separato dal valore economico. È parte del valore economico. È il motivo per cui Patagonia può chiedere prezzi premium e la gente li paga volentieri.



Ma c'è un livello ancora più profondo, che va oltre le strategie di mercato.

Fare impresa è un atto di fede.

Quando fondi un'azienda, stai scommettendo sul futuro. Stai dicendo: credo che tra un anno, tra cinque anni, tra vent'anni, ci sarà ancora un mondo in cui questa cosa ha senso. Stai investendo tempo, energia, denaro in qualcosa che non esiste ancora.

È una scommessa enorme. La maggior parte delle aziende fallisce. La maggior parte delle scommesse si perde. Eppure le persone continuano a fondare aziende, a provarci, a crederci.

Perché? Perché hanno fede. Fede nel futuro, fede nelle proprie capacità, fede nel fatto che vale la pena provarci anche se potrebbe non funzionare.

Questa fede è la stessa di mio nonno che costruiva una casa mattone dopo mattone. È la stessa dei delegati di Bretton Woods che progettavano il dopoguerra mentre le bombe cadevano. È la stessa di chiunque pianta un albero sapendo che non ne vedrà l'ombra.



Se il business è un atto di fede, allora la domanda diventa: fede in cosa?

Puoi avere fede nel fatto che accumulerai ricchezza. Che diventerai potente. Che vincerai la competizione. Che sarai il migliore.

Oppure puoi avere fede in qualcos'altro. Nel fatto che stai costruendo qualcosa di utile. Che stai contribuendo a un mondo migliore. Che il tuo lavoro ha un senso che va oltre il tuo conto in banca.

Non sono fedi equivalenti. La prima ti isola. Ti mette in competizione con tutti gli altri. Ti costringe a vedere il mondo come un gioco a somma zero, dove la tua vittoria è la sconfitta di qualcun altro.

La seconda ti connette. Ti mette in relazione con gli altri. Ti permette di vedere il mondo come un sistema in cui tutti possono vincere, se collaborano invece di competere.



Chouinard, quando ha ceduto Patagonia, ha detto una cosa che mi ha colpito:

"Invece di estrarre valore dalla natura e trasformarlo in ricchezza per gli investitori, useremo la ricchezza che Patagonia crea per proteggere la fonte di tutta la ricchezza."

La fonte di tutta la ricchezza. Non il capitale, non la tecnologia, non il lavoro. La natura. Il pianeta. La base materiale su cui tutto il resto si regge.

È un'affermazione radicale, se ci pensi. Sta dicendo che l'economia non è un sistema chiuso, autosufficiente, che può crescere all'infinito. È un sottosistema di qualcosa di più grande — l'ecosistema terrestre — e dipende interamente da quel qualcosa di più grande.

Se distruggi la fonte, distruggi tutto il resto. Non importa quanto sei ricco, quanto sei efficiente, quanto sei innovativo. Se il pianeta collassa, collassa anche l'economia.

È una verità che dovrebbe essere ovvia, ma che il pensiero economico dominante ha rimosso per decenni. L'economia si è costruita come se le risorse naturali fossero infinite, come se i rifiuti potessero essere smaltiti all'infinito, come se la crescita potesse continuare per sempre.

Non può. I limiti esistono. E stiamo cominciando a sbatterci contro.



Ecco perché il business responsabile non è un optional. Non è un lusso per aziende ricche. Non è una strategia di marketing.

È l'unica forma di business che ha senso nel lungo periodo.

Un'azienda che distrugge l'ambiente sta segando il ramo su cui è seduta. Un'azienda che sfrutta i dipendenti sta prosciugando la fonte della propria creatività. Un'azienda che tradisce i clienti sta erodendo la fiducia su cui si regge il mercato.

Può funzionare nel breve termine. Puoi fare soldi così, per un po'. Ma non puoi costruire niente di duraturo.



Marketing Toys non cambierà il mondo. Siamo troppo piccoli, troppo periferici, troppo insignificanti nel grande schema delle cose.

Ma possiamo dimostrare qualcosa. Possiamo dimostrare che è possibile fare consulenza strategica senza vendere l'anima. Che è possibile lavorare con le aziende aiutandole a creare valore invece che a estrarlo. Che è possibile guadagnarsi da vivere facendo qualcosa di utile.

È una dimostrazione piccola. Ma le dimostrazioni piccole si sommano. Ogni azienda che sceglie un modello diverso rende quel modello un po' più visibile, un po' più credibile, un po' più possibile.

È così che cambiano le cose. Non con le rivoluzioni spettacolari, ma con le accumulazioni silenziose. Con le migliaia di scelte quotidiane di persone che decidono di fare diversamente.



Un'ultima cosa su Chouinard.

Quando gli hanno chiesto se si considerava un filantropo, ha risposto di no. "Questa non è filantropia," ha detto. "È il modo più responsabile che abbia trovato per gestire la ricchezza."

Non si vede come un santo, un eroe, un esempio di virtù. Si vede come uno che ha cercato di fare la cosa giusta, date le circostanze in cui si trovava.

È una postura che mi piace. Non c'è superiorità morale, non c'è proselitismo, non c'è la pretesa di avere tutte le risposte. C'è solo uno che ha fatto quello che poteva, con quello che aveva.

È quello che possiamo fare tutti, in fondo. Non salvare il mondo da soli — nessuno può farlo. Ma fare la nostra parte. Fare quello che possiamo, con quello che abbiamo, nel posto dove siamo.

È abbastanza? Non lo so. Probabilmente no.

Ma è tutto quello che abbiamo. E forse è più di quanto pensiamo.

5. Il paradosso come casa

C'è una cosa che ho imparato negli anni, lavorando con le persone e le organizzazioni: la realtà non funziona come i libri di management.

I libri di management amano le distinzioni nette. O sei un leader o sei un manager. O ti concentri sull'efficienza o ti concentri sull'innovazione. O punti alla crescita o punti alla sostenibilità. O sei razionale o sei creativo.

La realtà, invece, ama i paradossi. Le cose che sembrano contraddittorie e invece coesistono. Le tensioni che non si risolvono ma si abitano. Le domande che non hanno una risposta, ma che devi comunque vivere.



Il paradosso non è un bug. È una feature.

Questa frase, rubata al linguaggio dei programmatori, cattura qualcosa di importante.

Siamo abituati a pensare alle contraddizioni come a problemi da risolvere. Se due cose sono in tensione, una delle due deve essere sbagliata. Dobbiamo scegliere, decidere, eliminare l'ambiguità.

Ma alcune tensioni non si possono risolvere. Non perché non siamo abbastanza intelligenti, ma perché la loro irrisolvibilità è parte della loro natura.

Puoi amare il tuo territorio e desiderare di vedere il mondo. Puoi voler crescere professionalmente e voler stare con la tua famiglia. Puoi credere nella tradizione e nella sperimentazione. Puoi essere serio e leggero, ambizioso e umile, pragmatico e visionario.

Il pensiero che dice "o questo o quello" è un pensiero che impoverisce. Ti costringe a tagliare via metà di te stesso. Ti chiede di essere meno di quello che sei.

Il pensiero che dice "questo e quello" è un pensiero che arricchisce. Ti permette di contenere moltitudini. Ti chiede di essere più grande delle tue contraddizioni.



Gli orientali lo sanno da sempre.

Il simbolo del Tao — quel cerchio diviso in due metà, una bianca e una nera, ognuna con un puntino del colore opposto — non rappresenta il conflitto tra bene e male, luce e tenebre. Rappresenta la complementarità.

Il bianco contiene un seme di nero. Il nero contiene un seme di bianco. Non puoi avere l'uno senza l'altro. Non sono nemici, sono partner in una danza infinita.

Noi occidentali facciamo fatica con questa idea. La nostra logica è aristotelica: A non può essere contemporaneamente non-A. Una cosa è vera o è falsa. Un'azione è giusta o è sbagliata.

Ma la vita non funziona così. La vita è piena di situazioni in cui A e non-A coesistono. In cui qualcosa è vero e falso allo stesso tempo, a seconda di come lo guardi. In cui la stessa azione è giusta e sbagliata, buona e cattiva, saggia e folle.



C'è un modo di pensare che si chiama "paradox thinking" — pensiero paradossale. Non è una tecnica, non è un metodo. È più una disposizione, un modo di stare di fronte alla complessità.

Il paradox thinking non cerca di eliminare le tensioni. Le accoglie. Non cerca la sintesi che supera la tesi e l'antitesi. Tiene insieme gli opposti senza fonderli.

È difficile. La nostra mente preferisce la coerenza, la linearità, le risposte chiare. Il paradosso genera ansia, incertezza, disagio.

Ma è anche potente. Perché le soluzioni più creative, le intuizioni più profonde, i salti più audaci emergono spesso proprio dalla capacità di tenere insieme cose che sembrano inconciliabili.



Penso al mio lavoro.

Faccio il consulente strategico. Aiuto le organizzazioni a pensare al loro futuro, a prendere decisioni, a cambiare.

Il modo tradizionale di fare questo lavoro è presentarsi come esperti. Quelli che hanno le risposte. Quelli che sanno cosa fare. Il cliente ha un problema, tu arrivi con la soluzione, tutti felici.

Ma non funziona così. O meglio, funziona così solo per i problemi semplici. Per quelli complessi — e i problemi interessanti sono sempre complessi — l'esperto esterno è una figura ambigua.

Da un lato, serve. Porta uno sguardo fresco, competenze che dentro non ci sono, la capacità di dire cose che gli interni non possono dire.

Dall'altro, è un limite. Non conosce il contesto come chi ci vive dentro. Non porterà le conseguenze delle decisioni che consiglia. Può semplificare troppo, ignorare sfumature, applicare soluzioni standard a problemi unici.

Il buon consulente abita questo paradosso. È esperto e ignorante allo stesso tempo. Sa delle cose e sa di non saperne molte altre. Porta risposte e porta domande. Guida e si lascia guidare.



Penso a Marketing Toys.

Siamo una Società Benefit. Vogliamo avere impatto positivo. Vogliamo fare la differenza.

Ma siamo anche un'azienda. Dobbiamo pagare gli stipendi, coprire i costi, generare margini. Se non facciamo profitto, chiudiamo. E se chiudiamo, non abbiamo nessun impatto.

Questo è un paradosso che viviamo ogni giorno. Non possiamo scegliere tra impatto e profitto. Dobbiamo avere entrambi. Dobbiamo essere contemporaneamente un'organizzazione che fa del bene e un'organizzazione che sta in piedi economicamente.

Non è sempre facile. A volte le due logiche confliggono. A volte devi scegliere se prendere un

progetto che paga bene ma ti sembra inutile, o rifiutarlo e stringere la cinghia.

Non c'è una formula che ti dice cosa fare in questi casi. Devi decidere volta per volta, navigando a vista, tenendo insieme le due esigenze come puoi.



Penso al Mugello.

È un posto che amo, e da cui a volte vorrei scappare. È la mia casa, e a volte mi sta stretta. È dove voglio stare, e dove non voglio restare intrappolato.

Potrei risolvere questo paradosso andandomene. Trasferendomi in una città grande, dove nessuno mi conosce, dove le opportunità sono infinite, dove posso reinventarmi.

Oppure potrei risolverlo smettendo di guardare fuori. Accettando che questo è il mio posto, punto e basta. Smettendo di sognare altrove.

Ma non voglio fare nessuna delle due cose. Voglio restare e partire. Voglio radicarmi e muovermi. Voglio essere di qui e del mondo.

È scomodo, a volte. È faticoso. Ma è anche ricco. Perché mi costringe a inventare un modo di stare che non è già dato, che non è previsto dalle

sceneggiature standard.



Francesco, ancora una volta, è un maestro di paradosso.

Era un uomo profondamente religioso che non sopportava la religione istituzionale. Amava la Chiesa e ne vedeva tutti i limiti. Obbediva al Papa e lo sfidava continuamente.

Predicava la povertà e fondava un ordine che sarebbe diventato ricchissimo. Voleva restare marginale e ha creato un movimento di massa. Cercava il silenzio e la contemplazione, e ha passato la vita a parlare, viaggiare, organizzare.

Non c'è niente di lineare in Francesco. Non c'è coerenza nel senso banale del termine. C'è una fedeltà profonda a qualcosa che sta oltre le contraddizioni apparenti.

È questo che lo rende interessante ancora oggi, otto secoli dopo. Non ha risolto i paradossi della vita. Li ha vissuti fino in fondo.



La patafisica, che ho menzionato prima, è in fondo un elogio del paradosso.

Alfred Jarry definiva la patafisica come "la scienza delle soluzioni immaginarie, che accorda simbolicamente ai lineamenti le proprietà degli oggetti descritti per la loro virtualità."

Tradotto in italiano comprensibile: la patafisica studia ciò che potrebbe esistere ma non esiste. Le eccezioni invece delle regole. Il particolare invece del generale. L'assurdo invece del razionale.

Non è antiscienza. È metascienza. Sta un gradino sopra la scienza normale, guardandola con affetto e ironia. Dice: sì, le leggi della fisica esistono, ma esistono anche le eccezioni. E le eccezioni sono spesso più interessanti delle leggi.

È un atteggiamento che trovo prezioso. Non perché la razionalità non serva — serve, eccome. Ma perché la razionalità da sola non basta. Non cattura tutto quello che c'è. Lascia fuori l'imprevisto, l'anomalia, il miracolo.



Un paradosso che mi affascina particolarmente è quello tra la cura e l'ambizione.

Siamo abituati a pensarle come opposte. La cura è lenta, paziente, attenta ai dettagli. L'ambizione è

veloce, impaziente, orientata ai risultati. La cura guarda al presente, l'ambizione al futuro. La cura conserva, l'ambizione trasforma.

Ma se guardi le persone che hanno davvero realizzato cose importanti, trovi quasi sempre entrambe le qualità. Erano ambiziose — volevano cambiare il mondo, lasciare un segno, fare la differenza. Ed erano meticolose nella cura — attente ai dettagli, pazienti nel costruire, rispettose di ciò che già esisteva.

Leonardo era ossessionato dalla perfezione. I suoi quaderni sono pieni di annotazioni minuziose, schizzi ripetuti mille volte, esperimenti infiniti. Eppure aveva un'ambizione sconfinata — capire tutto, fare tutto, essere tutto.

Chouinard è lo stesso. Ossessionato dalla qualità dei prodotti — ogni cucitura, ogni materiale, ogni dettaglio. E contemporaneamente guidato da una visione enorme — trasformare il modo in cui facciamo business.

La cura senza ambizione diventa conservatorismo sterile. L'ambizione senza cura diventa distruzione.

Ci vogliono entrambe. Non una dopo l'altra — contemporaneamente.



Penso a Marchisoro, di nuovo.

È un progetto ambizioso. Vogliamo creare qualcosa di nuovo — un modello di vita e lavoro che non esiste ancora. Vogliamo dimostrare che si può fare diversamente.

Ma è anche un progetto di cura. Cura della terra — letteralmente, perché è una fattoria. Cura delle relazioni — perché non puoi costruire una comunità senza pazienza. Cura dei dettagli — perché le cose belle sono fatte di dettagli curati.

Se fossimo solo ambiziosi, forzeremmo i tempi. Cercheremmo scorciatoie. Tratteremmo la terra come un mezzo per un fine.

Se fossimo solo attenti alla cura, non faremmo mai niente di nuovo. Ci limiteremmo a mantenere quello che c'è. Avremmo paura di cambiare.

Tenere insieme le due cose è difficile. È un esercizio quotidiano di equilibrio instabile. Ma è l'unico modo per costruire qualcosa che duri.



C'è un ultimo paradosso che voglio esplorare. Forse il più importante.

Il paradosso tra l'accettazione e il cambiamento.

Da un lato, c'è una saggezza nel accettare le cose come sono. Nel non lottare contro la realtà, nel non sprecare energie in battaglie impossibili, nel trovare pace con ciò che non puoi controllare.

Dall'altro, c'è una nobiltà nel rifiutare le cose come sono. Nel credere che possano essere diverse, nel lottare per cambiarle, nel non arrendersi all'ingiustizia, alla mediocrità, al "si è sempre fatto così".

Come le tieni insieme? Come fai a essere in pace con il mondo e a volerlo cambiare?

Non ho una risposta. Ma ho un'immagine.

L'immagine di qualcuno che ama un luogo — davvero, profondamente — e proprio perché lo ama vuole che sia migliore. Non odia ciò che è. Non lo disprezza. Non vuole distruggerlo e costruire qualcosa di nuovo al suo posto. Vuole che fiorisca, che diventi la versione migliore di sé stesso.

È l'atteggiamento del giardiniere, forse. Il giardiniere non odia il giardino perché ha le erbacce. Lo ama, erbacce comprese. E proprio perché lo ama, toglie le erbacce, pianta fiori nuovi, cura quello che cresce.

Accetta e cambia. Allo stesso tempo. Senza contraddizione.



Il paradosso non è un problema da risolvere. È una casa da abitare.

Non ti chiede di scegliere. Ti chiede di contenere. Di essere abbastanza grande da ospitare gli opposti.

È faticoso. Richiede una capacità che non si impara dai libri — la capacità di stare nell'incertezza, di tollerare l'ambiguità, di resistere alla tentazione di semplificare.

Ma è anche liberante. Perché quando smetti di cercare la risposta giusta, scopri che ci sono molte risposte possibili. Quando smetti di dover scegliere, scopri che puoi avere tutto — non in successione, ma insieme.

Il paradosso è il luogo dove la vita accade davvero. Non nelle certezze, non nelle risposte, non nelle soluzioni.

Nell'oscillazione tra gli opposti. Nella danza degli estremi. Nel punto impossibile in cui tutto si tiene insieme.

6. La bellezza come necessità

C'è una parola che abbiamo espulso dai discorsi seri: bellezza.

Nei business plan non compare mai. Nelle strategie aziendali, raramente. Nelle policy pubbliche, quasi mai. Nelle riunioni di lavoro, nei report trimestrali, nelle analisi di mercato — da nessuna parte.

L'abbiamo relegata ai margini. L'abbiamo confinata nei musei, nelle gallerie d'arte, nei discorsi domenicali. L'abbiamo trasformata in un optional, un lusso, qualcosa di cui occuparsi dopo che le cose serie sono state fatte.

È stato un errore enorme.



La bellezza non è decorazione. Non è la ciliegina sulla torta, il tocco finale, il dettaglio estetico che rende più piacevole qualcosa che funzionerebbe anche senza.

La bellezza è una forma di conoscenza. È un modo di capire il mondo che la razionalità da sola non può raggiungere.

Quando qualcosa è bello — davvero bello, non solo carino o piacevole — ci fermiamo. Smettiamo di correre. Prestiamo attenzione. È come se la bellezza dicesse: guarda qui, questo conta, questo merita il tuo tempo.

In un mondo che ci bombarda di stimoli, che ci chiede di andare sempre più veloci, che tratta la nostra attenzione come una risorsa da sfruttare, la bellezza è uno degli ultimi baluardi. È una delle poche cose che ancora riescono a farci alzare la testa.



I greci avevano una parola: kalokagathia. L'unione di kalos — bello — e agathos — buono. Per loro, bellezza e bontà non erano cose separate. Erano aspetti della stessa realtà.

Una persona bella era anche una persona buona. Un'azione bella era anche un'azione giusta. Un oggetto bello era anche un oggetto ben fatto.

Non era ingenuità. Era una visione del mondo in cui l'estetica e l'etica si tenevano insieme. In cui non potevi fare qualcosa di brutto e chiamarlo buono, o qualcosa di bello e chiamarlo cattivo.

Noi abbiamo separato queste dimensioni. Abbiamo creato un'estetica senza etica — il design che seduce ma non serve, la pubblicità che abbaglia ma mente, l'architettura che impressiona ma non accoglie. E abbiamo creato un'etica senza estetica — il dovere grigio, l'impegno senza gioia, la responsabilità come peso.

Entrambe sono impoverimenti. L'estetica senza etica è superficiale. L'etica senza estetica è insostenibile.



Penso a Lorenzo de' Medici, ancora una volta.

Lorenzo non separava il business dalla cultura, la politica dalla poesia, il potere dalla bellezza. Per lui erano aspetti della stessa vita — la sua vita, che voleva fosse ricca in tutti i sensi della parola.

Quando commissionava un'opera a Botticelli o a Leonardo, non stava facendo beneficenza. Non stava "sostenendo le arti" nel senso passivo che diamo oggi a quest'espressione. Stava costruendo il mondo in cui voleva vivere. Stava plasmando Firenze a immagine della sua visione.

Era un'operazione di potere, certo. Ma anche un'operazione di bellezza. Le due cose non si escludevano.

Il risultato è stato un'esplosione di creatività che ancora oggi, cinque secoli dopo, attira milioni di persone a Firenze. Lorenzo ha trasformato una città di mercanti in un laboratorio di bellezza che ha cambiato la storia dell'umanità.



C'è una lezione qui per chi fa impresa oggi.

La bellezza non è un costo. È un investimento. Non è un lusso che ti puoi permettere quando tutto il resto funziona. È una delle cose che fa funzionare tutto il resto.

Un prodotto bello non è solo più piacevole da usare. È più desiderabile, più memorabile, più capace di creare connessione emotiva. Un ufficio bello non è solo più gradevole per chi ci lavora. È più produttivo, più creativo, più capace di attrarre talento.

Steve Jobs lo aveva capito. Era ossessionato dalla bellezza — non solo dell'esterno dei prodotti Apple, ma anche dell'interno. Pretendeva che i circuiti fossero disposti in modo elegante, anche se nessuno li avrebbe mai visti. "Un bravo falegname non usa legno scadente per il retro di un armadio, anche se nessuno lo vedrà mai," diceva.

Era follia? Era spreco? O era la comprensione profonda che la bellezza permea tutto, che non

puoi fare qualcosa di bello fuori se è brutto dentro,
che la qualità è indivisibile?



Il problema è che abbiamo perso la capacità di riconoscere la bellezza.

O meglio: abbiamo perso la fiducia nel nostro giudizio. Abbiamo delegato la bellezza agli esperti — critici d'arte, designer, architetti — come se fosse una competenza tecnica che richiede credenziali.

Ma la bellezza non è una competenza. È una sensibilità. È qualcosa che tutti possediamo, anche se in forma atrofizzata. È come un muscolo che non usiamo da tempo — c'è ancora, ma ha bisogno di essere esercitato.

I bambini non hanno questo problema. Non si chiedono se qualcosa è "oggettivamente" bello, se gli esperti lo approvano, se è di moda. Guardano e sentono. Reagiscono direttamente, senza mediazioni.

Poi crescono. Imparano che il loro gusto potrebbe essere "sbagliato". Imparano a diffidare delle proprie reazioni. Imparano a chiedere il permesso prima di trovare qualcosa bello.

È una perdita immensa. È una delle tante forme di espropriazione che subiamo crescendo — l'espropriazione della nostra capacità di giudizio estetico.



Quando abbiamo fondato Marketing Toys, una delle prime cose che abbiamo deciso è stata: facciamo cose belle.

Non era una strategia di marketing. Non era un posizionamento. Era una dichiarazione di valori.

Significa che quando decidiamo di preparare una presentazione, non ci accontentiamo che sia chiara e convincente. Deve essere anche bella. Quando scriviamo un documento, non ci basta che sia corretto e utile. Deve essere anche piacevole da leggere. Quando progettiamo un workshop, non pensiamo solo ai contenuti. Pensiamo anche all'esperienza, all'atmosfera, alla cura dei dettagli.

Costa tempo? Sì. Costa fatica? Sì. Si potrebbe fare lo stesso lavoro spendendo meno energie sulla bellezza? Probabilmente sì.

Ma non sarebbe lo stesso lavoro. Sarebbe un lavoro più povero. Un lavoro che non ci rappresenta, che non ci soddisfa, che non lascia tracce.



La bellezza è una forma di rispetto.

Quando fai qualcosa di bello per qualcuno — un regalo, una cena, una presentazione, una lettera — stai dicendo: ti ho dedicato tempo, ho pensato a te, mi importa di come riceverai questa cosa.

Quando fai qualcosa di sciatto — veloce, approssimativo, "tanto basta che funzioni" — stai dicendo: non meriti il mio impegno, non vale la pena sforzarsi, sei uno dei tanti.

Le persone sentono questa differenza. Magari non la sanno articolare, magari non se ne rendono conto consciamente. Ma sentono se qualcosa è stato fatto con cura o buttato lì. Sentono se sono state rispettate o trattate come numeri.

La bellezza costruisce fiducia. La sciatteria la erode.



C'è una dimensione ancora più profonda, che ha a che fare con il senso del nostro lavoro.

Fare cose belle è più faticoso che fare cose mediocri. Richiede più tempo, più attenzione, più iterazioni. Se guardi solo all'efficienza, è uno spreco.

Ma se guardi al senso, è esattamente il contrario.

Passiamo la maggior parte della nostra vita lavorando. Se quel lavoro non ha bellezza — se è solo un mezzo per uno stipendio, una serie di task da completare, un obbligo da assolvere — stiamo sprecando la parte più grande della nostra esistenza.

Invece, se riusciamo a mettere bellezza nel lavoro — a farlo con cura, a trovare eleganza nelle soluzioni, a gioire della qualità di quello che produciamo — il lavoro smette di essere un peso e diventa una fonte di significato.

Non è idealismo. È sopravvivenza. Perché un lavoro senza bellezza ti consuma. Ti svuota. Ti fa arrivare a sera esausto e vuoto.

Un lavoro con bellezza ti nutre. Ti riempie. Ti fa arrivare a sera stanco ma soddisfatto.



Penso al cibo.

Il cibo è forse l'ambito in cui la bellezza è più immediatamente evidente — e dove la sua assenza è più dolorosa.

Un pasto preparato con cura, con ingredienti buoni, con attenzione alla presentazione, non nutre

solo il corpo. Nutre l'anima. Crea convivialità, connessione, piacere condiviso.

Un pasto industriale, preparato per essere efficiente e economico, riempie lo stomaco ma lascia vuoto tutto il resto. Puoi sopravvivere con quello, ma non puoi vivere bene.

Slow Food nasce da questa consapevolezza. Carlo Petrini, quando ha fondato il movimento, non stava solo difendendo le tradizioni gastronomiche o combattendo il fast food. Stava affermando un principio più ampio: la bellezza del cibo — i sapori, i profumi, i rituali, le relazioni che si creano attorno alla tavola — non è un lusso. È un diritto. È parte di una vita degna di essere vissuta.



Al Slow Food Mugello portiamo avanti questa visione.

Non è sempre facile. Viviamo in un territorio dove le tradizioni gastronomiche sono forti, ma dove anche la pressione economica spinge verso la standardizzazione. I giovani se ne vanno, i vecchi contadini muoiono, i saperi si perdono.

Quello che proviamo a fare è creare occasioni. Occasioni in cui la gente possa riscoprire il gusto di un prodotto locale, la storia dietro una ricetta, il volto di chi produce quello che mangia.

Non sono grandi eventi. Sono cene, mercati, degustazioni. Momenti in cui rallentare, prestare attenzione, apprezzare.

È poco? Forse. È una goccia nel mare dell'industria alimentare globale. Non cambierà il sistema.

Ma cambia le persone che partecipano. Le ricollega a qualcosa che avevano perso — il piacere del cibo come esperienza, non solo come nutrimento. E quel cambiamento, moltiplicato per molte persone, in molti luoghi, forse può diventare qualcosa.



La bellezza è anche nel paesaggio.

Il Mugello è un posto bello. Non spettacolare, come ho detto — ma bello. Le colline, i boschi, i torrenti, i borghi. Una bellezza tranquilla, quotidiana, che non ti toglie il fiato ma ti tiene compagnia.

Questa bellezza non è un dato di natura. È il risultato di secoli di lavoro umano. Generazioni di contadini che hanno coltivato questi campi, potato questi ulivi, costruito questi muri a secco. Hanno plasmato il territorio, e il territorio ha plasmato loro.

Quando abbandoni questa cura — quando i campi si inselvaticiscono, i muri crollano, i boschi avanzano senza controllo — la bellezza si perde. E con la bellezza si perde qualcos'altro: il senso di appartenenza, il legame con il luogo, la continuità con chi è venuto prima.

Prendersi cura del paesaggio non è nostalgia. Non è conservatorismo estetico. È manutenzione del senso. È il modo in cui una comunità dice: questo posto conta, questa storia conta, noi contiamo.



A Marchisoro, la bellezza è un principio guida.

Non significa che tutto sia perfetto — non lo è, siamo sempre in cantiere. Ma significa che quando prendiamo una decisione — dove piantare un albero, come costruire un muretto, quale colore usare per una porta — la bellezza è uno dei criteri.

Non il solo criterio. Ci sono anche la funzionalità, il costo, la sostenibilità. Ma la bellezza è lì, sul tavolo, con pari dignità.

A volte questo ci rallenta. A volte ci costa di più. A volte ci fa fare scelte che dal punto di vista puramente pratico sono inefficienti.

Ma il risultato è un posto dove ti fa piacere stare. Un posto dove la cura si vede, si sente, si respira.

Un posto che non è solo funzionale, ma che è bello.

E quella bellezza attrae. Le persone vogliono venire, vogliono tornare, vogliono essere parte di quello che stiamo costruendo. Non perché offriamo servizi straordinari o prezzi competitivi, ma perché il posto è bello. È semplice così.



C'è un concetto giapponese che mi affascina: wabi-sabi.

È difficile da tradurre. Indica una forma di bellezza imperfetta, incompleta, impermanente. La bellezza di una ciotola con una crepa, di un legno consumato dal tempo, di un fiore che sta appassendo.

È l'opposto della bellezza perfetta, levigata, eterna che l'Occidente ha spesso perseguito. Non cerca di eliminare i segni del tempo, ma li abbraccia. Non nasconde le imperfezioni, ma le valorizza.

Wabi-sabi mi sembra un antidoto potente a una certa ossessione contemporanea per la perfezione. L'ossessione per le foto ritoccate, per le case da rivista, per le vite da Instagram. Un'ossessione che produce più ansia che bellezza.

La bellezza vera non è perfetta. È viva. E ciò che è vivo porta i segni del tempo, delle cadute, delle riparazioni.



Francesco, ancora lui, aveva un rapporto speciale con la bellezza.

Non la bellezza delle cattedrali o dei palazzi — quella la rifiutava. Ma la bellezza del creato. Il sole, la luna, le stelle, l'acqua, il fuoco, la terra. Tutte le creature, dal lupo di Gubbio agli uccelli a cui predicava.

Il Cantico delle Creature è forse il testo più bello della letteratura italiana medievale. È un inno alla bellezza del mondo — non come qualcosa da possedere o sfruttare, ma come qualcosa da lodare, da ringraziare, da contemplare.

"Laudato si', mi' Signore, per sora luna e le stelle: in celu l'ài formate clarite et pretiose et belle."

Francesco non possedeva nulla. Non aveva case, vestiti, denaro. Eppure aveva tutto — perché aveva la capacità di vedere la bellezza ovunque, di gioire di quello che gli altri non notavano nemmeno.

È una lezione che faticiamo a imparare. Pensiamo che per avere bellezza nella nostra vita dobbiamo comprarla — la casa bella, la macchina

bella, i vestiti belli. Ma Francesco ci mostra che la bellezza più grande è già lì, gratis, disponibile a chiunque abbia occhi per vederla.

La luna è bella stanotte, se alzi lo sguardo. Il vento tra le foglie è bello, se ti fermi ad ascoltare. Il volto di tuo figlio è bello, se lo guardi davvero invece di essere distratto dal telefono.

La bellezza non manca. Manca la nostra attenzione.



Questo mi porta a un punto importante: la bellezza richiede tempo.

Non puoi vedere la bellezza se vai di corsa. Non puoi sentirla se sei sempre distratto. Non puoi crearla se sei sempre sotto pressione.

La bellezza è il contrario dell'efficienza. L'efficienza vuole fare di più in meno tempo. La bellezza vuole fermarsi, rallentare, guardare con attenzione.

Per questo la bellezza è rivoluzionaria. In un mondo che ci spinge ad andare sempre più veloci, scegliere la bellezza è un atto di resistenza. È dire: no, non mi interessa fare di più. Mi interessa fare meglio. Mi interessa essere presente a quello che

faccio.



Quando penso al futuro — al futuro del lavoro, delle città, delle comunità — la bellezza è sempre al centro della mia visione.

Non perché sia un esteta, un romantico, uno che preferisce le cose belle a quelle funzionali. Ma perché credo che senza bellezza non ci sia futuro che valga la pena abitare.

Possiamo costruire città efficienti, economie produttive, sistemi ottimizzati. Ma se non sono belli, nessuno vorrà viverci. Le persone scapperanno, come scappano dai non-luoghi che abbiamo costruito negli ultimi decenni — i centri commerciali, le periferie dormitorio, gli uffici open space.

La bellezza non è un optional. È ciò che rende i luoghi abitabili, le vite vivibili, il futuro desiderabile.



Un'ultima cosa: la bellezza è generosa.

Un oggetto bello non tiene la sua bellezza per sé. La irradia. Chiunque lo guardi ne beneficia.

Chiunque passi davanti a un edificio bello, cammini in un parco curato, usi un oggetto ben disegnato, riceve qualcosa — anche se non ha pagato, anche se non "merita", anche se non sa nemmeno di stare ricevendo.

È il contrario della logica economica. La logica economica dice: se vuoi qualcosa, paga. La bellezza dice: eccoti qualcosa di bello, gratis, perché sì.

È per questo che la bellezza crea comunità. È per questo che i luoghi belli attraggono persone, generano incontri, facilitano relazioni. La bellezza è un bene comune — qualcosa di cui tutti beneficiano e che quindi tutti hanno interesse a proteggere.

Investire in bellezza non è un lusso. È un modo di costruire il tessuto sociale. È un modo di dire: questo posto è di tutti, e tutti meritiamo di viverci bene.

7. L'amore come pratica

Siamo arrivati alla parola più difficile.

Amore.

È una parola che nei contesti professionali non si pronuncia quasi mai. Fa paura, imbarazza, sembra fuori luogo. Puoi parlare di passione, di dedizione, di impegno. Ma amore no. L'amore è per le relazioni personali, per la poesia, per le canzoni. Non per il lavoro, non per il business, non per la vita pubblica.

Eppure è la parola più importante. Quella senza cui tutto il resto — la fiducia, la leggerezza, la cura, la bellezza — non ha fondamento.



Cosa significa amare?

Non parlo dell'amore romantico, quello dei film e delle canzoni pop. Parlo di qualcosa di più ampio e più profondo.

Amare significa volere il bene di qualcosa o qualcuno. Significa desiderare che fiorisca, che cresca, che diventi la versione migliore di sé stesso. Significa essere disposti a dedicare tempo, energia, attenzione a questo scopo — anche quando è difficile, anche quando costa, anche quando non c'è niente in cambio.

Puoi amare una persona, certo. Ma puoi anche amare un luogo, un'attività, una comunità, un'idea. Puoi amare il tuo lavoro — non nel senso che ti piace farlo, ma nel senso che vuoi che sia buono, che abbia valore, che lasci qualcosa di positivo nel mondo.



L'amore è l'opposto dell'indifferenza.

L'indifferenza è lo stato in cui non ci importa. Non ci importa se le cose vanno bene o male, se le persone sono felici o infelici, se il mondo migliora o peggiora. Siamo distaccati, protetti, al sicuro.

L'indifferenza è comoda. Non richiede niente. Non ti espone al rischio di soffrire, di essere deluso, di perdere qualcosa a cui tieni.

Ma l'indifferenza è anche sterile. Non produce niente. Non costruisce niente. Non lascia niente.

L'amore è il contrario. È esposizione, vulnerabilità, rischio. È mettere qualcosa di te stesso in qualcos'altro, sapendo che potresti essere ferito.



Penso alle persone che hanno fatto la differenza nella mia vita.

Non erano necessariamente le più intelligenti, le più competenti, le più talentuose. Erano quelle che ci tenevano. Quelle che non erano indifferenti. Quelle che si coinvolgevano, si esponevano, rischiavano.

Un insegnante che ama il suo lavoro non è solo uno che spiega bene. È uno che vuole davvero che i suoi studenti imparino, crescano, fioriscano. Che si preoccupa per loro. Che soffre quando non capiscono e gioisce quando ce la fanno.

Un artigiano che ama il suo mestiere non è solo uno che produce cose di qualità. È uno che ha un rapporto personale con quello che fa. Che ci mette qualcosa di sé in ogni pezzo. Che non riesce a fare un lavoro sciatto nemmeno se nessuno lo vedrà.

Un leader che ama la sua organizzazione non è solo uno che la gestisce bene. È uno che si sente responsabile per le persone che ne fanno parte. Che perde il sonno quando qualcosa va storto. Che gioca la sua reputazione per difendere ciò in cui

crede.



L'amore richiede coraggio.

Perché amare significa essere vulnerabili. Significa dare a qualcun altro il potere di ferirti. Significa investire in qualcosa che potresti perdere.

La nostra cultura non ama la vulnerabilità. Ci insegna a proteggerci, a costruire muri, a non esporci troppo. Ci insegna che i forti sono quelli che non dipendono da nessuno, che non hanno bisogno di niente, che sono autosufficienti.

Ma questa forza è un'illusione. È una forma di povertà travestita da ricchezza. Chi non ama niente non rischia niente — ma non ha niente che conti davvero.

La vera forza è amare sapendo che potresti soffrire. È esporti sapendo che potresti essere ferito. È continuare a investire in qualcosa anche quando non ci sono garanzie.



Francesco amava.

Amava Dio, certo — ma amava anche i lebbrosi, i poveri, gli ultimi. Amava la natura — il sole, la luna, gli animali, le piante. Amava i suoi frati, anche quando lo deludevano. Amava persino i suoi nemici, i potenti che lo perseguitavano.

Il suo amore non era sentimentale. Era pratico. Si traduceva in gesti concreti — curare i malati, dividere il cibo, ascoltare chi nessuno ascoltava. Non era un'emozione che provava. Era qualcosa che faceva.

Questa distinzione è cruciale. L'amore come emozione va e viene. È fuori dal nostro controllo. Puoi svegliarti un giorno e non sentire più niente per qualcosa che ieri ti sembrava importantissimo.

L'amore come pratica è diverso. È una scelta che rinnovi ogni giorno. È un impegno che mantieni anche quando non ne hai voglia. È un'abitudine che costruisci nel tempo.



Amare il presente.

Questa è forse la forma d'amore più difficile.

Siamo abituati a vivere nel passato — nei ricordi, nei rimpianti, nelle nostalgie. O nel futuro — nei progetti, nelle ansie, nelle speranze. Il presente lo attraversiamo di corsa, distratti, con la testa altrove.

Ma il presente è l'unico tempo che abbiamo davvero. Il passato non c'è più. Il futuro non c'è ancora. Solo il presente è reale, qui, adesso.

Amare il presente significa essere presenti al presente. Significa prestare attenzione a quello che sta succedendo, invece di perdersi in quello che è successo o che succederà. Significa accogliere questo momento — con tutti i suoi limiti, le sue imperfezioni, le sue difficoltà — come l'unico momento che esiste.

Non è facile. La nostra mente è progettata per vagare, per anticipare, per ricordare. Restare nel presente richiede uno sforzo continuo, una disciplina, una pratica.

Ma quando ci riesci — anche solo per qualche istante — tutto cambia. I colori diventano più vividi, i suoni più nitidi, le relazioni più profonde. La vita smette di essere una corsa verso qualcos'altro e diventa questo, qui, ora.



Amare se stessi.

Un'altra forma d'amore che la nostra cultura rende difficile.

Da un lato, ci bombarda di infiniti messaggi sull'autostima, sul self-care, sul "volersi bene".

Dall'altro, ci chiede di essere sempre migliori, sempre più performanti, sempre all'altezza di standard impossibili.

Il risultato è una strana schizofrenia. Parliamo di amarci, ma ci trattiamo malissimo. Ci critichiamo senza pietà per ogni errore. Ci confrontiamo con gli altri e ci troviamo sempre mancanti. Ci neghiamo il riposo, il piacere, il perdono.

Amare se stessi non significa pensare di essere perfetti. Significa accettare di non esserlo. Significa guardarsi con la stessa gentilezza con cui guarderesti un amico caro — vedendo i difetti, ma senza farsene schiacciare.

Significa prendersi cura di sé — del corpo, della mente, delle emozioni — non come un dovere o un investimento, ma come un atto d'amore. Dormire abbastanza perché ti vuoi bene. Mangiare bene perché ti vuoi bene. Fare cose che ti piacciono perché ti vuoi bene.



Amare gli altri.

Sembra ovvio, ma non lo è. Perché amare gli altri — non in astratto, ma concretamente, le persone reali che incontriamo ogni giorno — è difficilissimo.

Gli altri sono fastidiosi. Hanno tanti difetti, idiosincrasie, abitudini che ci irritano. Fanno scelte che non capiamo, dicono cose che ci feriscono, si comportano in modi che ci sembrano assurdi.

Amare gli altri significa vedere oltre tutto questo. Significa ricordare che anche loro stanno lottando, stanno soffrendo, stanno facendo del loro meglio con quello che hanno. Significa non ridurli ai loro difetti, alle loro mancanze, ai loro momenti peggiori.

Non significa giustificare tutto. Non significa accettare abusi o comportamenti distruttivi. Ma significa partire da una disposizione di fondo che è benevola, che vuole il bene dell'altro, che cerca di capire prima di giudicare.



Amare il diverso.

Questa è la frontiera più avanzata. La più difficile. La più necessaria.

Amare chi è simile a noi è relativamente facile. Condividiamo riferimenti, valori, modi di vedere il mondo. Ci capiamo al volo. Ci sentiamo a casa.

Amare chi è diverso è un'altra cosa. Chi parla un'altra lingua, chi ha un'altra cultura, chi crede in

cose diverse, chi vive in modi che noi non comprendiamo.

Il nostro primo istinto di fronte al diverso è la paura. È un istinto antico, radicato nell'evoluzione — lo straniero poteva essere una minaccia, e diffidare era una strategia di sopravvivenza.

Ma oggi quella paura è diventata un limite. In un mondo interconnesso, dove le culture si mescolano e le differenze convivono nello stesso spazio, la capacità di amare il diverso è diventata essenziale.

Non significa cancellare le differenze. Non significa fingere che siamo tutti uguali. Significa riconoscere che la diversità è ricchezza, che il diverso ha qualcosa da insegnarci, che l'incontro con l'altro è un'occasione di crescita.



Penso a Marchisoro, ancora.

È un posto dove proviamo a praticare l'amore. Non in modo retorico o sentimentale, ma concreto.

Amore per la terra — che curiamo, che nutriamo, che cerchiamo di lasciare migliore di come l'abbiamo trovata.

Amore per le persone che passano — che accogliamo, che ascoltiamo, che cerchiamo di far sentire a casa.

Amore per il territorio — di cui ci sentiamo parte, a cui cerchiamo di restituire qualcosa.

Amore per il futuro — che cerchiamo di immaginare e costruire, piantando alberi che non vedremo crescere.

Non sempre ci riusciamo. Ci sono giorni di stanchezza, di frustrazione, di chiusura. Giorni in cui l'amore sembra impossibile, in cui prevalgono l'impazienza e l'egoismo.

Ma la direzione è quella. L'intenzione è quella. E quando cadi, ti rialzi e riprovi.



L'amore è il fondamento di tutto il resto.

Senza amore, la fiducia nel futuro è solo calcolo.
La leggerezza è solo fuga. La cura è solo dovere.
La bellezza è solo estetica.

Con l'amore, tutto si trasforma. La fiducia diventa fede. La leggerezza diventa gioia. La cura diventa vocazione. La bellezza diventa preghiera.

Non è facile. Non è naturale, nel senso che non viene da solo. È una scelta, una pratica, un esercizio quotidiano.

Ma è l'unica cosa che conta davvero. L'unica cosa che rimane, alla fine.



C'è una frase di un vecchio film che mi porto dietro. Un personaggio chiede: "*Come si fa a vivere?*" E l'altro risponde: "*Si ama qualcosa.*"

È così semplice. E così difficile.

Si ama qualcosa. Qualcuno. Un luogo. Un'attività. Un'idea. Non importa cosa. Importa che ci sia qualcosa che ci tira fuori da noi stessi, che ci connette a qualcosa di più grande, che dà senso ai nostri giorni.

Chi ama qualcosa ha una ragione per alzarsi la mattina. Ha una direzione, anche quando la strada è confusa. Ha un centro, anche quando tutto intorno gira.

Chi non ama niente è perso. Può avere successo, denaro, riconoscimenti. Ma è vuoto dentro. Non ha niente che conti davvero.



Allora forse la domanda con cui chiudere non è:
cosa voglio fare? O: cosa voglio avere?

Ma: cosa voglio amare?

A cosa voglio dedicare la mia attenzione, il mio
tempo, la mia energia? Per cosa sono disposto a
espormi, a soffrire, a rischiare?

La risposta a questa domanda è la risposta a tutto
il resto.

Quello che resta

Siamo arrivati alla fine, e non so bene cosa dire.

Le chiusure mi mettono sempre in difficoltà. C'è la tentazione di riassumere, di tirare le fila, di confezionare un messaggio chiaro da portare a casa. Come i libri di business che finiscono con i "key takeaways", i punti chiave, le azioni concrete da implementare il lunedì mattina.

Ma questo testo non funziona così. Non è stato scritto per arrivare a una conclusione. È stato scritto per esplorare un territorio — e i territori non hanno conclusioni, hanno confini provvisori e sentieri che continuano oltre l'ultima pagina.



Se dovessi distillare qualcosa — non un messaggio, ma una direzione — sarebbe questo:

Si può fare diversamente.

Tre parole semplici, quasi banali. Ma contengono tutto.

Si può fare impresa senza distruggere. Si può avere successo senza perdere l'anima. Si può essere ambiziosi e gentili, efficienti e umani, radicati e aperti al mondo.

Si può credere nel futuro anche quando tutto sembra dire che non vale la pena crederci. Si può essere leggeri senza essere superficiali. Si può amare il proprio lavoro, il proprio luogo, le persone con cui si condivide il cammino.

Non è facile. Non c'è un manuale. Non ci sono garanzie.

Ma è possibile. E il possibile è l'unica cosa che conta.



Ho parlato di molte cose, in queste pagine.

Di mio nonno che costruiva una casa mattone dopo mattone, senza sapere se l'avrebbe mai vista finita.

Di San Francesco che si spogliava in piazza, lasciando andare tutto per essere finalmente libero.

Del Mugello, questo posto di mezzo dove ho scelto di mettere radici — non perché sia il migliore dei posti, ma perché è il mio.

Di Yvon Chouinard che ha regalato Patagonia alla Terra, dimostrando che il business può essere un atto d'amore.

Di Lorenzo de' Medici che non separava il potere dalla bellezza, il denaro dalla cultura, l'utile dal bello.

Di paradossi che non si risolvono ma si abitano. Di cura che non è sacrificio ma nutrimento. Di bellezza che non è lusso ma necessità.

Di amore — per il presente, per se stessi, per gli altri, per il diverso.



Sono fili che sembrano lontani, ma che in realtà parlano tutti della stessa cosa.

Parlano di un modo di stare al mondo che non accetta le dicotomie che ci vengono imposte. Che rifiuta di scegliere tra fare soldi e fare del bene, tra essere pratici e essere visionari, tra prendersi cura di sé e prendersi cura degli altri.

Parlano di una postura — più che di una strategia — che tiene insieme ciò che di solito viene separato.

Parlano di fiducia. Fiducia nel fatto che il futuro esiste, che le nostre azioni hanno conseguenze, che vale la pena provare anche quando il risultato è incerto.



Quando ho iniziato a scrivere, non sapevo come sarebbe venuto.

Avevo in mente delle immagini, delle storie, delle intuizioni sparse. Avevo la sensazione che ci fosse un filo, ma non sapevo quale fosse.

Scrivendo, il filo è emerso. Non perché l'abbia inventato, ma perché c'era già — nascosto, implicito, in attesa di essere visto.

Forse è così che funziona. Le cose che cerchiamo sono già dentro di noi. Scrivere, parlare, creare sono modi per farle uscire, per dargli forma, per renderle condivisibili.



Non so se questo testo ti sarà utile.

"Utile" è una parola che mi sta stretta. Implica che le cose debbano servire a qualcosa, produrre un risultato, avere un ritorno misurabile.

Ma alcune cose non sono utili. Sono belle. Sono vere. Sono necessarie in un modo che sfugge alla logica dell'utilità.

L'amicizia non è utile. La contemplazione di un tramonto non è utile. La musica che ti commuove non è utile.

Eppure senza queste cose non siamo pienamente umani. Siamo macchine efficienti, ottimizzate, produttive — ma vuote.



Spero che questo testo ti abbia tenuto compagnia.

Spero che qualcosa ti sia rimasto — non so cosa, non so come. Forse un'immagine, forse una frase, forse solo una sensazione.

Spero che ti abbia fatto venire voglia di fare qualcosa. Non qualcosa di specifico — non ho ricette da darti. Ma qualcosa che venga da te, dalla tua storia, dal tuo contesto.

Piantare un albero. Rallentare. Prenderti cura di un luogo, di una persona, di un progetto. Fare qualcosa di bello anche se nessuno lo vedrà.

Credere nel futuro anche quando tutto sembra dire che non vale la pena crederci.



Ci sono due modi di finire un libro.

Uno è chiudere, concludere, mettere un punto fermo. Ecco cosa ho detto, ecco cosa significa, ecco cosa dovresti fare.

L'altro è aprire. Lasciare porte socchiuse, domande senza risposta, sentieri che si perdono nel bosco.

Scelgo il secondo.

Perché questo testo non è una fine, è un inizio. Il mio inizio — che continuerà dopo l'ultima pagina, a Marchisoro, nel Mugello, nel lavoro che faccio e nelle relazioni che coltivo.

E il tuo inizio — che non posso conoscere, non posso prevedere, non posso controllare. Che dipende da te, dalla tua storia, dalle tue scelte.



C'è un'immagine che mi accompagna da tempo.

È l'immagine di qualcuno che pianta un seme senza sapere cosa crescerà.

Non sa se sarà un fiore o un albero. Non sa se germoglierà domani o tra dieci anni. Non sa nemmeno se sarà ancora lì per vederlo.

Ma pianta lo stesso. Perché piantare è un atto di fede. È dire: credo che ci sarà un futuro. Credo che questo gesto avrà conseguenze. Credo che valga la pena fare qualcosa anche se non ne vedrò i frutti.

Questo testo è un seme.

Non so cosa ne verrà fuori. Non so se germoglierà, dove andrà a finire, chi lo raccoglierà.

Ma lo pianto lo stesso. Perché è l'unica cosa che so fare. Perché è l'unica cosa che ha senso.

Grazie per aver letto fin qui.

Grazie per il tempo che hai dedicato, l'attenzione che hai prestato, la fiducia che mi hai accordato.

Spero di incontrarti, un giorno. A Marchisoro, al TEDx BilancinoLake, a un evento di Slow Food, o semplicemente su una strada del Mugello.

Ti riconoscerò. Sarai quello — quella — con lo sguardo di chi sta cercando un modo diverso di stare al mondo. E avremo molto da dirci.

III © 2026 Filippo Giustini - Tutti i diritti riservati

*Questo libro è stampato su carta riciclata certificata FSC
L'inchiostro utilizzato è a base vegetale*

