

AA.VV.

UNA LEGGE CHE NARRA:

perché il riconoscimento culturale
è già azione politica



SPECIALE ASSEMBLEA
CONFARTIGIANATO IMPRESE 2025



I Quaderni della Fondazione Germozzi



I Quaderni della Fondazione Germozzi

© 2025

Fondazione Manlio e Maria Letizia Germozzi Onlus - Roma

ISBN: 979-12-5671-051-5

Direzione editoriale:

Giovanni Boccia – *Direttore Fondazione Germozzi*

Edizione: novembre 2025

Impaginazione grafica e stampa:

Eletta (Brescia)

I Quaderni della Fondazione Germozzi

AA.VV.

UNA LEGGE CHE NARRA:

**perché il riconoscimento culturale
è già azione politica**

**SPECIALE ASSEMBLEA
CONFARTIGIANATO IMPRESE 2025**



Indice

(...) sulla riforma della Legge quadro dell'Artigianato: dalla norma alle riflessioni culturali, sociali ed economiche che ne derivano 9

Legge annuale sulle piccole e medie imprese (Art. 15.)..... 11

Una legge che narra: perché il riconoscimento culturale è già azione politica - *Marco Granelli* 17

Oltre il rifiuto del lavoro: segnali sociali e risposte artigiane - *Giulio Sapelli* 23

Un sapere che guarda al futuro: neghentropia, tecnodiversità, artigiana - *Mauro Magatti* 29

Lavoro artigiano e giovani. L'incontro possibile - *Giorgio De Rita* 41

Valore artigiano nelle comunità del futuro prossimo - *Stefano Micelli* 47

Il Valore dell'Artigianato: virtù, innovazione e determinazione - *Stefano Zamagni* 53

Artigianato e Costituzione: per un nuovo paradigma giuridico-culturale - *Fondazione Germozzi* 59

Il ritorno dei territori - <i>Massimiliano Valerii</i>	65
La forza silenziosa dell'Artigianato: un racconto di adattamento e resilienza nel cambiamento sociale - <i>Giuseppe De Rita</i>	73
Trasformazione digitale e imprese artigiane: nuove competenze e nuove opportunità di crescita - <i>Eleonora Di Maria</i>	79
Talenti e Imprese: trasformazioni e prospettive nel 'mondo' dei talenti aziendali - <i>Vincenzo Mamoli</i>	83
Serve un'economia paziente per uscire dalla crisi - <i>Paolo Manfredi</i>	89
Artigianato, un innovativo modello di relazioni sindacali - <i>Riccardo Giovani</i>	95
I dieci driver evolutivi dell'artigianato che cresce - <i>Enrico Quintavalle</i>	101
Piccole imprese in cerca di "sostenibilità": complessità e opportunità nel nuovo scenario globale - <i>Bruno Panieri</i>	109
Simulacri di significato: retorica e necessità del fare artigiano - <i>Vincenzo Cristallo</i>	115
Gli artigiani nella città che si rigenera - <i>Ezio Micelli</i>	121

Storytelling e altre forme di artigianato - <i>Adriano Pugno</i>	127
Nelle mani degli uomini passano la storia e la vita di una comunità - <i>Federico Quaranta</i>	131
L'impresa come luogo relazionale: generatività e tessitura sociale - <i>Patrizia Cappelletti e Riccardo Della Valle</i>	135
Artigianato da rigenerare: sapersi reinventare - <i>Antonio Payar</i>	145
Quando la cultura guida le mani - <i>Carlo Adelio Galimberti</i>	159
L'arte del teatro: intervista a Dominique Meyer tra tradizione, innovazione e saperi artigianali - <i>Marco Grazioli</i>	169
L'artigianato come anima nascosta dell'Italia che resiste. Intervista a Camillo Langone - <i>Federico Di Bisceglie</i>	189
Lo Spirito artigiano è lo "spirito dei tempi" - <i>Andrea Granelli</i>	193
L'Artigianato e la nuova rinascita sociale del Lavoro - <i>Francesco Occhetta</i>	197
Rinnovare l'Artigianato: Lezioni da un Decennio di Innovazione e Tecnologia - <i>Francesco Samorè</i>	201

Una sfida artigiana: dalla saliera di Cellini all'intelligenza artificiale riprogrammabile - <i>Michele Mezza</i>	209
Ambiente, microimpresa e valore artigiano. Le parole che usiamo per comunicare evocano significati profondi - <i>Caterina Garofalo</i>	221
Indice alfabetico degli Autori	226

**(...) sulla riforma della Legge
quadro dell'Artigianato:
dalla norma alle riflessioni
culturali, sociali ed
economiche che ne derivano**

<https://spiritoartigiano.it/>

© 2025 Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

SENATO DELLA REPUBBLICA

*Attesto che il Senato della Repubblica,
il 22 ottobre 2025, ha approvato il seguente disegno di legge
d'iniziativa del Governo:*

Legge annuale sulle piccole e medie imprese

(...)

Art. 15.

(Delega al Governo per la riforma dell'artigianato)

1. Il Governo è delegato ad adottare, entro nove mesi dalla data di entrata in vigore della presente legge, uno o più decreti legislativi recanti modifiche alla disciplina dell'artigianato al fine di razionalizzare, riordinare e aggiornare la normativa vigente di cui alla legge 8 agosto 1985, n. 443, in attuazione dell'articolo 45, secondo comma, della Costituzione e nel rispetto dei seguenti principi e criteri direttivi:

a) adeguare la disciplina alle mutate esigenze di mercato e all'evoluzione tecnologica, valorizzando la figura dell'imprenditore artigiano, nell'ottica dello sviluppo del dimensionamento aziendale e della rimozione di vincoli societari non più adeguati, della trasmissione intergenerazionale delle competenze e della sostenibilità ambientale, sociale ed economica dell'impresa;

b) incentrare la nuova disciplina sulla figura dell'imprenditore artigiano e sul suo apporto personale e professionale al processo produttivo, prevedendo che il suddetto apporto, oltre che di natura manuale, possa essere anche di natura ideativa, progettuale, creativa e tecnico-operativa, nonché individuare criteri quantitativi che definiscano il concetto di prevalenza dell'attività di produzione di beni o di prestazione di servizi rispetto alle attività strumentali e accessorie all'esercizio dell'attività artigiana;

c) promuovere l'aggregazione fra le imprese artigiane, anche rimodulando il contratto di rete e gli altri strumenti aggregativi, al fine di migliorare la competitività e l'accesso a opportunità di commesse e finanziamenti non ottenibile nella dimensione singola;

d) consentire l'utilizzo dei riferimenti all'artigianato nello svolgimento di attività promozionale, pubblicitaria e di vendita solo alle imprese iscritte all'albo delle imprese artigiane o alla relativa sezione speciale del registro delle imprese, nonché rendere effettivi e rafforzare i controlli sul possesso dei relativi requisiti.

2. Gli schemi dei decreti legislativi di cui al comma 1 sono adottati su proposta del Ministro delle imprese e del made in Italy e sono corredati di relazione tecnica, redatta ai sensi dell'articolo 17, commi 2 e 3, della legge 31 dicembre 2009, n. 196. Gli schemi dei decreti legislativi sono trasmessi alla Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano per il raggiungimento dell'intesa ai sensi dell'articolo 3 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, che deve essere acquisita entro trenta giorni, decorsi i quali il Governo può comunque procedere. Gli schemi dei decreti legislativi sono trasmessi alle Camere ai fini dell'espressione dei pareri delle Commissioni parlamentari competenti per materia e per i profili finanziari, che sono resi entro quaranta giorni dalla data di trasmissione, decorsi i quali i decreti possono essere

comunque adottati. Qualora il Governo, a seguito dei pareri delle Commissioni parlamentari, non osservi quanto previsto dall'intesa acquisita in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano, lo stesso predispone una relazione da trasmettere alla medesima Conferenza.

3. Il Governo, qualora non intenda conformarsi ai pareri delle Commissioni parlamentari di cui al comma 2, trasmette nuovamente i testi alle Camere con le proprie osservazioni e con eventuali modificazioni, corredate dei necessari elementi integrativi di informazione e di motivazione. I pareri definitivi delle Commissioni parlamentari competenti per materia e per i profili finanziari sono espressi entro dieci giorni dalla data della nuova trasmissione. Decorso tale termine, i decreti legislativi possono essere comunque adottati.

4. Nei decreti legislativi di cui al comma 1 il Governo provvede all'introduzione delle nuove norme mediante la modifica o l'integrazione delle disposizioni che regolano la materia, abrogando espressamente le

norme incompatibili e garantendo il coordinamento formale e sostanziale tra i decreti legislativi adottati ai sensi del presente articolo e le altre leggi dello Stato.

5. Il Governo è delegato ad adottare uno o più decreti legislativi contenenti disposizioni correttive e integrative dei decreti legislativi adottati ai sensi del presente articolo, entro ventiquattro mesi dalla data di entrata in vigore dell'ultimo dei decreti legislativi medesimi, nel rispetto dei principi e criteri direttivi e secondo la procedura di cui al presente articolo.

6. Dalle disposizioni di cui al comma 1 non devono derivare nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica. Agli adempimenti previsti dal presente articolo le amministrazioni interessate provvedono con le risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili a legislazione vigente.

Una legge che narra: perché il riconoscimento culturale è già azione politica

Una nuova legge quadro può dare all'artigianato il riconoscimento che merita, raccontandolo per ciò che è diventato e per ciò che può ancora rappresentare nel modello di sviluppo del Paese.

L'Italia ha bisogno di una nuova legge quadro sull'artigianato. Non per aggiornare formalmente un testo normativo del 1985, ma per restituire piena visibilità politica a un'intera civiltà del lavoro. Perché una legge, quando è fatta bene, non serve solo a regolare: serve a riconoscere. Serve a narrare. Serve a far crescere un Paese.

Ecco allora la domanda decisiva: che cosa racconta oggi una legge sull'artigianato? O meglio: che cosa potrebbe raccontare, se fosse davvero capace di cogliere ciò che l'artigianato è diventato, e soprattutto ciò che può ancora essere?

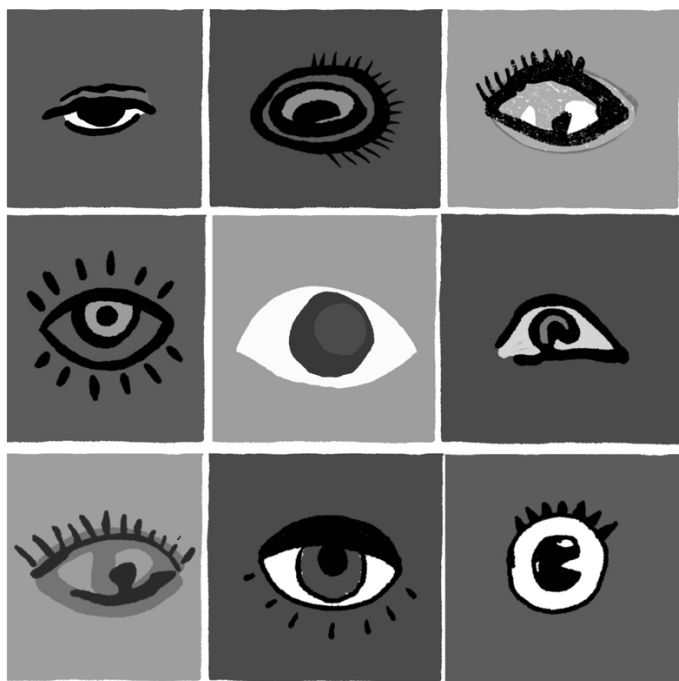
Il compito della politica non è semplicemente registrare i cambiamenti. È comprenderli, e talvolta precederli, per costruire un orizzonte condiviso. E in

questo senso, il riconoscimento culturale è già azione politica. Dare dignità simbolica a un modo di lavorare, di creare, di fare impresa, significa legittimarlo. Significa rafforzare il senso di appartenenza di chi lo incarna ogni giorno, e indicarlo alle nuove generazioni come una possibilità concreta, credibile, desiderabile.

Una nuova legge quadro sull'artigianato deve dunque partire da un atto di visione. Deve dire ad alta voce che l'artigianato italiano non è il residuo del passato, ma la prova vivente che un'altra economia è possibile. Un'economia che ha al centro il lavoro, la qualità, la relazione con i luoghi, le persone, le storie. Un'economia che sa coniugare creatività e competenza, bellezza e utilità, innovazione e tradizione.

Lo ha ricordato con forza il Presidente della Repubblica: l'artigianato non è mai scomparso. È un filo continuo della nostra storia, un elemento costitutivo della nostra identità. E nella Costituzione – all'articolo 45 – è scritto che “la legge provvede alla tutela e allo sviluppo dell'artigianato”. Non come atto di conservazione, ma come scelta strategica. Come motore di una società plurale, democratica, coesa.

Ma oggi, a quasi quarant'anni dalla legge n. 443 del 1985, quel dettato costituzionale chiede una nuova attuazione. Perché tutto è cambiato: la società, il mercato, la tecnologia, le forme dell'impresa, le aspettative dei giovani, le sfide ambientali e sociali. Serve una legge che racconti l'artigianato del presente e ne



proietti la forza nel futuro.

Serve una legge che non abbia solo valore giuridico, ma anche e soprattutto valore simbolico e operativo. Che dica chi è l'artigiano oggi. Che riconosca l'intelligenza artigiana come forma di pensiero incarnato, come sapere operativo, come capacità di trasformare materia, tempo e relazione in valore.

Lo abbiamo scritto più volte, anche nei documenti e negli incontri dedicati al Valore Artigiano: il lavoro manuale non è il contrario del lavoro intellettuale. È

un lavoro della mente che passa per le mani. È creatività concreta, è forma di intelligenza che si plasma nella realtà. E non si contrappone all'Intelligenza Artificiale, ma può dialogare con essa, governarla, umanizzarla.

L'artigianato è una risposta moderna al bisogno di libertà e autenticità che tanti giovani oggi esprimono. Un'indagine realizzata dal Censis con Confartigianato lo conferma: i giovani sotto i 35 anni desiderano un lavoro libero e creativo, che consenta di esprimere sé stessi, di mettere in campo le proprie passioni, di costruire qualcosa di unico e ben fatto. L'artigianato risponde a questa aspirazione. Ma ha bisogno di un riconoscimento politico e normativo all'altezza.

Una nuova legge quadro può e deve essere questo riconoscimento. Deve dire che l'imprenditore artigiano non è solo un piccolo produttore, ma un protagonista dell'economia e della società. Deve riconoscere che l'impresa artigiana è un'impresa in transizione, capace di adattarsi, di innovare, di aggregarsi, di formare, di trasmettere saperi e che deve poter crescere rimanendo 'artigiana' nei valori.

Oggi i confini dell'artigianato si sono fatti più porosi: esistono mestieri che si trasformano, si ibridano, si evolvono. Il digitale ha cambiato il modo di produrre, ma non ha tolto valore al lavoro delle mani. Ha anzi rilanciato l'unicità, la qualità, la narrazione del prodotto. Le reti, le forme societarie innovative, le piatta-

forme web, la sharing economy sono strumenti nuovi che l'artigianato ha saputo adottare con intelligenza e creatività.

Eppure, la normativa vigente fatica a riconoscere tutto questo. I parametri della legge attuale – pensati per un'economia di prossimità – mostrano oggi rigidità e inadeguatezza. Servono criteri nuovi, che sappiano tenere insieme la concretezza e l'identità. Che non si limitino a descrivere dimensioni e forme giuridiche, ma colgano il senso profondo dell'essere artigiano oggi.

Occorre ripensare la definizione legislativa di artigiano partendo dalla figura dell'imprenditore artigiano. Non solo come detentore di un'attività economica, ma come portatore di valori: responsabilità, competenza, autonomia, capacità generativa. Un'identità fondata su ciò che si è, prima ancora che su ciò che si fa.

Questa nuova definizione deve includere anche la dimensione formativa dell'artigianato. Perché ogni bottega è anche una scuola. Perché la trasmissione intergenerazionale dei saperi è parte integrante del valore economico e sociale del settore. Una legge moderna deve valorizzare l'apprendistato, incentivare la creazione di laboratori didattici, sostenere la funzione educativa dell'impresa artigiana.

Una legge, insomma, che riconosca il ruolo dell'artigianato non solo nell'economia, ma nella costruzione

di comunità coese, di territori vitali, di una società più umana. Una legge che riconosca nel lavoro artigiano una forza civica, una funzione culturale, una risorsa strategica.

Non si tratta di difendere un passato idealizzato, né di proteggere rendite di posizione. Si tratta di immaginare il futuro con coraggio. E di scriverlo insieme a chi lo costruisce ogni giorno, con le mani e con la testa, con passione e con intelligenza.

Una nuova legge quadro sull'artigianato non è un atto tecnico. È un atto poetico e politico. È un racconto collettivo, che dà voce a un'Italia che esiste, resiste e innova. Un'Italia che non ha paura della modernità, perché sa che le sue radici sono vive. Un'Italia che crede che fare bene le cose sia ancora un valore.

Per questo oggi serve una legge che narra. Perché il riconoscimento culturale non è solo un dovere: è già, in sé, azione politica.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Marco Granelli



Oltre il rifiuto del lavoro: segnali sociali e risposte artigiane

Cosa succede al lavoro? Le trasformazioni nei comportamenti sociali e il ruolo degli artigiani.

Nel corso dell'ultima Assemblea Generale di Confartigianato, alla quale ha partecipato il Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, il nostro Presidente Marco Granelli ha posto al centro del suo intervento il tema dei giovani e del rapporto delle generazioni future con il lavoro.

Si tratta di un tema ampio, su cui è opportuno iniziare a sviluppare considerazioni adeguate, che non possono essere giornalistiche o effimere. Occorre affrontarlo in profondità. È un compito non più rinviabile.

È noto che il problema fondamentale per la continuità non solo dell'industria, ma dell'attività lavorativa in quanto tale – in qualsiasi settore essa si manifesti – è oggi rappresentato dall'atteggiamento delle giovani generazioni nei confronti del lavoro.

La continuità del lavoro, nel lavoro, verso il lavoro, non costituisce più un orientamento prevalente tra le nuove generazioni.



È emerso, in forme magmatiche e variegate, un orientamento di vita, un modo di porsi di fronte a un mondo profondamente diverso da quello che prevaleva fino a pochi decenni fa.



Questo cambiamento è avvenuto da alcuni anni, su scala globale.

Il problema fondamentale delle società è l'ordine. Tale ordine, necessario per il funzionamento reiterato

del tessuto sociale, si dispiega attraverso un allineamento, variabile e sincronico, dei molteplici comportamenti individuali e collettivi che le compongono e che ne garantiscono la riproduzione.

Basta svegliarsi all'alba in una metropoli e percorrerne le strade, osservando ciò che accade intorno: migliaia, decine di migliaia, milioni di persone compiono gesti simili. Salgono sui mezzi pubblici, bevono un caffè, leggono – o leggevano – il quotidiano, ora osservano i cellulari, e si avviano al lavoro, alla stessa ora, ogni giorno feriale.

Ebbene: da qualche anno questo movimento sociale molecolare – che è culturale in senso antropologico – si è indebolito. Esso era frutto di migliaia di obbligazioni morali, coltivate in famiglia, nei gruppi professionali, tra pari, amici, colleghi. Oggi esiste in misura molto inferiore rispetto al passato.

La “folla solitaria”, come la definiva David Riesman nel suo capolavoro imprescindibile, non è più solitaria perché non esiste più: ciascuno è folla a sé e per sé. La folla che contava – quella che si riconosceva nel lavoro condiviso, nelle imprese, nelle fabbriche, grandi o piccole – oggi pare non essere più necessaria al singolo.

Molti ritengono che il COVID abbia provocato questo processo. È indubbio che la pandemia abbia conferito una sincronicità mondiale al fenomeno. Senza di essa, tale accelerazione sarebbe stata più contenuta. Essere chiusi in casa per timore della morte e ri-

prendere a vivere con la paura del contagio ha rappresentato un'esperienza individualizzante profonda.

Tuttavia, anche le pestilenze storiche produssero effetti simili, pur in assenza dell'infrastruttura tecnologica odierna. Eppure, la vita associata riprese allora in forme rapide ed efficaci, come attestano la storiografia e la letteratura.

Oggi è diverso. Il COVID ha solo accelerato fenomeni sociali già ampiamente manifesti, la cui natura resta da comprendere pienamente. La spiegazione tecnologica – cioè l'idea che l'isolamento derivi dalla possibilità di lavorare individualmente e che il “magnetismo” digitale trasformi le relazioni in rarefazioni a distanza – è parziale.

Il fenomeno è essenzialmente sociale e, in quanto tale, va interpretato con gli strumenti delle scienze sociali. Ma non è ancora compreso. Servono studi, ricerche, indagini approfondite.

Confartigianato dispone delle risorse intellettuali e delle competenze per contribuire a questa comprensione, anche grazie alla propria natura di laboratorio sociale.

Quel che sappiamo, grazie a ricerche numericamente modeste ma significative per i risultati, è che il segreto per non cadere nella solitudine del rifiuto del lavoro risiede soprattutto nella passione. Il lavoro, inteso come realizzazione dell'essere, nasce dalla passione.

Le ricerche promosse da Spirito Artigiano hanno indicato direzioni importanti in tal senso e trasmesso segnali positivi. Basti citare le testimonianze raccolte presso Confartigianato Milano, Monza e Brianza, nel laboratorio de I Professionisti del Tempo – MGR Orologeria di Vimercate (MB). Oppure gli esempi di giovani attivi nella meccanica e nella carrozzeria a Treviso. O ancora l'iniziativa Maestria Corridonia, promossa dalla Fondazione Germozzi e da Confartigianato Imprese Macerata-Ascoli Piceno-Fermo. Senza dimenticare l'Abbecedario artigiano parisiense delle terre venete, notevole per originalità.

Le Nazioni Unite – come ha ricordato il Presidente Granelli rivolgendosi al Presidente Mattarella – hanno adottato un Patto per il Futuro per trasformare la governance globale.

Nessuno, più di noi, può offrire un contributo concreto, duraturo, per superare una situazione di forte criticità. Una condizione che richiede l'impegno di tutti, con gli artigiani in prima linea.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Giulio Sapelli



Un sapere che guarda al futuro: neghentropia, tecnodiversità, artigiania

Nell'epoca della complessità e della frammentazione, l'impresa artigiana offre un modello alternativo di sviluppo fondato su relazioni umane, tecnologie interpretate culturalmente e valorizzazione della memoria operativa dei territori.

Abbiamo chiesto al professor Mauro Magatti di tracciare un ritratto dell'artigianato contemporaneo e delle sue possibili traiettorie evolutive, con l'obiettivo di offrire una cornice interpretativa utile alla futura proposta di riforma della legge di settore promossa da Confartigianato. Comprendere come il comparto sia cambiato negli ultimi decenni – nei modelli organizzativi, nei valori che esprime, nel rapporto con i territori e con l'innovazione – è condizione necessaria per costruire un impianto normativo coerente con la realtà attuale e capace di sostenerne lo sviluppo nel tempo.



1. Produzione artigianale e innovazione sociale

La produzione artigianale rappresenta un'attività economica che fonde armoniosamente arte, tecnica e innovazione, privilegiando l'eccellenza qualitativa e l'unicità rispetto alla standardizzazione industriale di massa. Si fonda su un saper fare integrato che intreccia tradizione, manualità e innovazione per creare manufatti unici di elevato valore. A differenza della produzione industriale seriale, l'artigianato si distingue per la sua originalità, personalizzazione e il profondo valore artistico infuso in ogni creazione. Le sue caratteristiche distintive includono:

- **Unicità e originalità.** Ogni manufatto è un'opera singolare, espressione del genio creativo e della maestria professionale dell'artigiano. La selezione rigorosa di materie prime pregiate, spesso con particolare attenzione alla sostenibilità ambientale, si accompagna a una meticolosa dedizione ai dettagli e all'eccellenza del processo produttivo, esaltando il valore del lavoro manuale e della competenza tecnica. Questo rende ogni prodotto irripetibile ma perfettamente funzionale.
- **Connessione con la tradizione.** L'artigiano attinge a un patrimonio di saperi antichi, reinterpretandoli con sensibilità contemporanea. I manufatti diventano così espressione autentica di un territorio, di una storia e di un'eredità culturale distintiva.

- **Personalizzazione.** La produzione avviene in serie limitate o pezzi unici, con ogni oggetto che porta l'impronta inconfondibile del suo creatore, narrando una storia peculiare e trasmettendo un patrimonio culturale e artistico. Il cliente diventa co-protagonista del processo creativo, ottenendo un prodotto genuinamente su misura.
- **Innovazione nei materiali e nelle tecniche.** Pur onorando i metodi tradizionali, l'artigiano contemporaneo esplora costantemente nuovi materiali, tecnologie e forme espressive.

In questa prospettiva, la produzione artigiana si rivela un potente catalizzatore di innovazione sociale che non si limita alla creazione di oggetti, ma genera valore condiviso per la comunità, stimola partecipazione attiva e contribuisce a costruire un'economia locale resiliente, dando vita a prodotti dall'identità forte e dalla qualità duratura nel tempo.

2. Modello italiano e intelligenza artigiana

Con queste sue peculiarità distintive, la produzione artigiana costituisce l'elemento caratterizzante del modello italiano – creativo, umanistico e profondamente radicato nei territori – che ha elevato la qualità relazionale e la ricerca della bellezza a tratti identitari fondamentali. Un ecosistema produttivo che ha prosperato grazie alla sua capacità di sviluppare una specificità propria, mantenendo un legame vitale con

il territorio all'interno di una visione ecosistemica che ha saputo trarre vantaggio da una straordinaria biodiversità culturale e ambientale.

Al cuore di questo modello si colloca l'**intelligenza artigiana**, una forma distintiva di intelligenza pratica, radicata nel fare concreto, nell'esperienza diretta e nella straordinaria capacità di risolvere problemi attraverso la manualità raffinata, la creatività intuitiva e un profondo saper fare.

Questa intelligenza si affina nel tempo, attraverso l'esercizio costante, l'osservazione attenta, la cura meticolosa del dettaglio e una conoscenza profonda dei materiali e dei processi. Tale forma di intelligenza, sebbene emblematica degli artigiani, innerva poi anche gli altri ambiti della vita sociale dove è essenziale un armonioso equilibrio tra mente, mano e cuore.

Questa intelligenza non rappresenta semplicemente una competenza tecnica, ma incarna una forma di pensiero incarnato, dove il gesto si trasforma in espressione tangibile di conoscenza. Un saper fare incarnato che si forma attraverso l'interazione con strumenti tecnici (technè) e si conserva e trasmette grazie all'esternalizzazione della memoria (individuale e collettiva) nei supporti tecnici (scrittura, immagini, oggetti, media digitali, ecc.), nei luoghi (laboratori, scuole professionali, associazioni, ecc.) e nelle biografie personali e imprenditoriali.

L'intelligenza artigiana integra e comple-

menta l'intelligenza astratta o teorica, evidenziando come la conoscenza autentica non si limiti alla dimensione concettuale, ma abbraccia esperienze vissute, sensibilità affinata e relazioni profonde con il mondo materiale.

Oggi, tuttavia, questo patrimonio economico, culturale e cognitivo rischia di subire conseguenze negative dall'interazione tra il crescente caos geopolitico, la digitalizzazione pervasiva, il preoccupante declino demografico e la progressiva erosione del dinamismo imprenditoriale italiano.

Per rivitalizzare questo modello – rendendolo nuovamente attrattivo per le nuove generazioni che sempre più frequentemente abbandonano il paese o esitano a intraprendere attività tradizionalmente considerate più rischiose – è necessario valorizzare gli elementi distintivi dell'intelligenza artigiana, evitando di indulgere nella retorica della “buona differenza”, ma impegnandosi attivamente nel rafforzare i fattori catalizzatori di quella metamorfosi oggi indispensabile. La traiettoria evolutiva può essere tracciata seguendo tre direttrici strategiche fondamentali.

3. Imprese neghentropiche

La neghentropia rappresenta un concetto multidimensionale che integra fisica, biologia e teoria dell'informazione, offrendo una chiave interpretativa per analizzare i processi

ordinativi nei sistemi viventi e sociali. In ambito biologico, i sistemi viventi mantengono un elevato grado di organizzazione interna dissipando entropia nell'ambiente circostante attraverso processi come il metabolismo.

Nello specifico, la neghentropia sociale identifica quei processi generativi che creano ordine e diversità nell'ecosistema sociale, contrapponendosi all'entropia (ossia ai processi disorganizzativi caratterizzati dalla tendenza alla frammentazione e alla dedifferenziazione).

Questa tematica assume particolare rilevanza nell'attuale contesto, considerato l'impatto omologante delle tecnologie digitali. La neghentropia sociale valorizza la capacità della società di generare complessità e individualità distintive, resistendo alle forze che spingono verso l'automatizzazione standardizzata e l'appiattimento culturale.

Questo concetto diventa cruciale per contrastare i processi di omologazione e promuovere comunità autenticamente creative in un'epoca dominata dal capitalismo cognitivo e dalla crescente automazione sociale. La neghentropia implica la costruzione di un equilibrio più sofisticato e armonioso tra innovazione tecnologica e valori umani fondamentali.

Si definiscono **“imprese neghentropiche” quei modelli imprenditoriali evoluti, consapevoli che la prosperità autentica e duratura dipende**

dalla sistematica riduzione degli effetti entropici nei processi economici, attraverso strategie organizzative innovative, valorizzazione della biodiversità imprenditoriale e sviluppo di relazioni responsabili con l'ambiente sociale e naturale. Il tradizionale modello delle piccole e medie imprese italiane – che trova nelle imprese artigiane il proprio fulcro vitale – profondamente radicato nel territorio, evolve oggi verso un paradigma pienamente sostenibile che reinterpreta la tradizione con spirito innovativo, riconoscendo che una crescita economica genuinamente duratura necessita di un costante rinnovamento delle condizioni sociali e ambientali.

Questo modello evoluto genera valore sociale e culturale preservando competenze preziose e tradizioni secolari, creando occupazione qualificata a livello locale, promuovendo un'economia fondata sull'eccellenza qualitativa e coltivando relazioni di fiducia autentica tra produttore e cliente, nonché all'interno del tessuto aziendale. Il ruolo neghentropico si esprime anche nel contrasto ai processi di polarizzazione sociale tipici delle società contemporanee: l'attenzione alle questioni locali, il collegamento con gli istituti tecnici, la creazione di posti di lavoro con livelli di competenza differenziati sono tutti fattori importanti a questo riguardo.

4. Promozione della tecnodiversità

La tecnodiversità identifica la capacità non solo di adottare passivamente una tecnologia, ma di personalizzarla e trasformarla creativamente in base a una cosmologia culturale specifica (lingua, tradizione, sensibilità, peculiarità produttive, visione della qualità, concezione antropologica, modello organizzativo) che segna una differenza sostanziale. Le piccole e medie imprese italiane esprimono magistralmente questa attitudine manipolativa e trasformativa, creando contesti lavorativi unici che conferiscono loro un decisivo vantaggio competitivo sui mercati globali.

La tecnodiversità rappresenta la ricchezza delle *cosmotecniche*, ovvero le modalità distintive attraverso cui le diverse culture vivono, interpretano e integrano la tecnologia, trascendendo la mera dimensione tecnico-strumentale. Nel panorama globalizzato contemporaneo, la tecnodiversità affronta una crisi profonda, minacciata dalla standardizzazione tecnologica imposta dai modelli industriali occidentali dominanti, che tendono a uniformare la logica tecnologica su scala planetaria.

Recuperare e valorizzare la tecnodiversità significa promuovere uno sviluppo tecnologico plurale e differenziato, profondamente radicato nelle culture e tradizioni locali, dove l'innovazione tecnologica stabilisce un dialogo fecondo con ambienti, filosofie

e visioni del mondo diversificate. La tecnodiversità si nutre di saperi locali, tradizioni ancestrali, risorse scientifiche e condizioni sociali specifiche che orientano l'innovazione in direzioni uniche. Il pluralismo culturale costituisce dunque una ricchezza inestimabile da salvaguardare e rigenerare costantemente.

La tecnodiversità supera sia il cosmopolitismo astratto che la standardizzazione globalizzata, dinamiche che frequentemente distruggono culture ed ecosistemi locali, generando conflitti e fratture sociali. Promuovere la tecnodiversità significa investire in modo integrato e lungimirante nel saper fare, nel saper vivere e nel saper pensare locali, valorizzando pratiche e conoscenze che contrastano efficacemente il riduzionismo tecnologico dominante.

La creatività artigiana incarna perfettamente la tecnodiversità poiché combina armoniosamente tradizione e innovazione, contrappone la personalizzazione alla standardizzazione massificata, sostiene un rapporto etico e consapevole con la tecnologia e valorizza il patrimonio di sapere locale. L'uso critico e creativo delle tecnologie digitali emergenti (come fablab, taglio laser, stampa 3D) nella produzione artigiana rappresenta un esempio concreto e illuminante di tecnodiversità, capace di rinnovare profondamente senza cancellare l'identità culturale.

Da questa prospettiva, la tecnodiversità fonda e rigenera ciò che costituisce le radici profonde del made

in Italy. Al punto che si può affermare che, senza questa componente artigiana vitale, lo stesso modello italiano perderebbe la sua essenza più autentica e distintiva.

5. Artigiania: uno stile di vita

L'artigiania può essere definita come **l'essenza e l'anima culturale dell'artigianato, un ethos complesso che abbraccia saperi, tecniche e tradizioni non semplicemente come mestiere, ma come prezioso patrimonio culturale e identitario**. Rappresenta un approccio alla produzione fondato su creatività autentica, maestria manuale e raffinata cura del dettaglio, che si contrappone consapevolmente alla standardizzazione industriale massificata.

L'artigiania incarna una vera filosofia di vita in cui la passione profonda per il lavoro manuale si fonde armoniosamente con scelte etiche deliberate e un impegno costante per l'eccellenza qualitativa, la rigenerazione dinamica della tradizione, la sostenibilità sociale e ambientale, l'umanizzazione dei processi produttivi e dei loro esiti. Rappresenta una modalità distintiva di concepire l'attività lavorativa come espressione personale autentica che esalta i valori dell'autenticità e della manualità sapiente, offrendo un'alternativa significativa al mondo digitalizzato e standardizzato. L'artigiano contemporaneo integra sapientemente

strumenti tecnologici avanzati per arricchire le proprie creazioni, preservando sempre il “tocco umano” come elemento distintivo e irrinunciabile.

L’artigianato si trasforma così in un percorso di profonda realizzazione personale e professionale, un impegno sociale e culturale che narra storie autentiche, comunica emozioni genuine e trasmette valori profondi, contribuendo attivamente a preservare un patrimonio culturale inestimabile e a costruire un futuro realmente sostenibile.

In sintesi, vivere l’artigianato come filosofia esistenziale – ossia come artigiana – significa creare con passione autentica, responsabilità consapevole e profondo rispetto per le radici culturali, trasformando il lavoro manuale in un modo d’essere integrale e in una modalità significativa di contribuire positivamente al mondo contemporaneo.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Mauro Magatti



Lavoro artigiano e giovani. L'incontro possibile

Il lavoro che i giovani cercano esiste già. È artigiano, ma va raccontato con nuove parole, nuovi strumenti, nuove garanzie.

Il mercato del lavoro italiano sta vivendo una fase assolutamente inedita, con tassi di occupazione particolarmente elevati e aziende alle prese con un'offerta di lavoro composta da persone molto condizionate nelle proprie decisioni dalla ridefinizione profonda del rapporto soggettivo con il lavoro.

È una situazione generata da una molteplicità di trend di lungo periodo, accelerati e amplificati da più recenti dinamiche congiunturali. Così, nel quotidiano, le aziende si trovano davanti a difficoltà crescenti nel reperimento della manodopera, con carenze croniche di candidati per un numero non irrilevante di posti disponibili.

Alta è pertanto l'attenzione sul rapporto degli attuali giovani, intesi come le persone nate tra il 1990 e il 2006, con il lavoro che è segnato da mutamenti sostanziali rispetto alle generazioni precedenti.

Per il mondo dell'artigianato, in questa fase, è es-

senziale comprendere cosa i giovani si aspettano dal lavoro e, al contempo, cosa dell'artigianato è in grado di rispondere alle loro attese.

Sono i due poli di un incontro virtuoso possibile, che emerge evidente dai risultati del Quarto Radar Artigiano realizzato dal Censis e Confartigianato che, oltre a focalizzare le ragioni di fondo del nuovo approccio al lavoro dei giovani, ha reso evidenti gli aspetti *dell'impresa, del lavoro e del valore artigiano* potenzialmente ad alta attrattività nei confronti dei giovani.

Questi ultimi non collocano più al centro delle proprie vite il lavoro, soprattutto se non è motivante e pregno di senso e non presenta taluni caratteri di base che secondo i giovani definiscono un buon lavoro.

In particolare, il lavoro deve avere fondamentali soddisfacenti, in termini di retribuzione, stabilità e orari. Deve poi consentire un certo grado di autonomia, nelle decisioni e nella gestione degli orari, esigenze che troverebbero ampia soddisfazione nell'autoimprenditorialità.

Il buon lavoro, poi, deve svolgersi in contesti in cui val la pena restare per parecchie ore al giorno, dalla sede fisica alla rete relazionale. E il lavoro poi non deve essere di routine, ma occasione per un apprendimento continuo, per misurarsi con innovazione e creatività.

Il lavoro che risponde a esigenze più tradizionali e di base e a nuove attese soggettive per i giovani è tutt'al-

tro che da rifiutare, perché dà un importante contributo al proprio benessere soggettivo.

Molti dei pilastri del lavoro ideale indicati dai giovani sono individuabili nel lavoro artigiano che peraltro beneficia di una buona *social reputation* nelle giovani generazioni. Non a caso più di un terzo dei giovani che non vi lavora amerebbe svolgere un lavoro artigiano.

Del lavoro nel mondo artigiano i giovani apprezzano la creatività e la relativa autonomia che esso consente nella gestione delle mansioni, del tempo e del contenuto fino allo stesso prodotto finale.

Dai risultati del Quarto Radar, quindi, è emersa un'elevata consonanza tra lavoro artigiano e lavoro ideale per i giovani e alla luce di tale risultato è urgente chiedersi: ma cosa serve per portare più giovani a investire nell'artigianato il proprio progetto di lavoro e di vita?

Una dimensione operativa essenziale è senz'altro quella finalizzata a ridurre la percezione di rischio che i giovani associano all'avvio di una propria impresa autonoma.

L'autoimprenditorialità è un desiderio diffuso nelle giovani generazioni e, tuttavia, è ancora ridotta la quota che esprime un'intenzionalità concreta di coinvolgersi in progetti di creazione di nuove imprese. Vince infatti la paura di ritrovarsi troppo soli ad affrontare difficoltà a cui non si è adeguatamente preparati.





Ecco perché un'azione di affiancamento degli aspiranti giovani imprenditori nelle fasi di avvio per i tanti aspetti gestionali, di marketing e di relazione con banche, burocrazia e fornitori potrebbe senz'altro contribuire a ridurre l'attuale troppo elevata percezione di rischio.

Fare impresa artigiana, quindi, potrebbe imporsi come la modalità più efficace di rispondere a quella voglia di autonomia individuale che i giovani mostrano di ricercare anche nel lavoro. E aprirebbe anche alla possibilità di andare per il mondo grazie alla potenza del Made in Italy.

Ulteriore dimensione per potenziare il coinvolgimento dei giovani nel mondo artigiano consiste nella promozione di una efficace comunicazione tramite canali appropriati e con codici adeguati.

Sarebbe anche questa un'attività funzionale a consentire al mondo artigiano di conquistare la prossima importante frontiera: imporsi come il modello concreto e culturale di riferimento in grado di rivitalizzare il rapporto con il lavoro soprattutto delle giovani generazioni restituendogli senso, appeal e densità valoriale.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Giorgio De Rita



Valore artigiano nelle comunità del futuro prossimo

Dal crollo della finanza globale al ritorno del “fare”: come il lavoro artigiano ha riconquistato centralità economica, sociale e culturale.

Nel corso degli ultimi quindici anni il valore del lavoro artigiano ha ritrovato legittimità e riconoscimenti. All'indomani della crisi finanziaria dei “subprime”, la società occidentale ha cominciato a interrogarsi sul legame profondo fra lavoro, identità sociale e valore. Un'economia di famiglie e imprese costruita attorno alla crescita di titoli finanziari ha lasciato spazio a un recupero di valori legati alla dimensione del fare individuale e collettivo. Questa riflessione, maturata su più fronti, ha prodotto una rivalutazione complessiva del lavoro artigiano, delle imprese che fondano il proprio percorso di crescita su competenze specifiche, dei luoghi che ospitano e accompagnano lo sviluppo di un saper fare originale e riconoscibile.

Le imprese che hanno colto e valorizzato più di altre il senso e il valore del lavoro artigiano sono state, in questi ultimi quindici anni, le imprese le lusso. Da sempre legate a luoghi e patrimonio culturale, i grandi marchi del settore hanno



avviato una riproposizione della figura dell'artigiano come punto di ancoraggio a fondamento del valore dei propri prodotti. I grandi marchi che presidiano la fascia alta del mercato dei beni destinati alla persona, dalla moda all'arredo, hanno promosso e raccontato un'idea di lavoro e di territorio che si è saldata in modo efficace a una domanda cosmopolita desiderosa di poter accedere a frammenti di DNA culturale del



nostro paese (così come di altre importanti realtà europee).

L'azione di comunicazione promossa da tante imprese del lusso e da tante realtà appartenenti a filiere diverse (dal turismo alla meccanica) non è stata semplice riabilitazione della tradizione consolidata. **L'artigiano contemporaneo è custode di un'idea di lavoro che sempre di più si confronta e si contamina con le nuove tecnologie e con forme di innovazione sociale che puntano all'inclusione sociale e alla valorizzazione di comunità.** L'artigiano che esce dalla crisi finanziaria del 2008 affronta a viso aperto le sfide posta dalle tecnologie

4.0, comunica le proprie specificità sui social, dialoga online con i propri clienti. È una figura in grado di legarsi al proprio passato e alla propria comunità di riferimento senza per questo rinunciare all'obiettivo di sperimentare nelle forme e nei processi.

I fatti salienti di questi ultimi anni contribuiscono a modellare una nuova fase della globalizzazione e

innescano cambiamenti importanti nel percepito del lavoro artigiano. L'invasione dell'Ucraina da parte della Russia, le tensioni crescenti fra Cina e blocco occidentale, i risultati delle ultime elezioni negli Stati Uniti sono tutti fattori che spingono verso una riorganizzazione di quel "mondo piatto" cui ci aveva abituato l'analisi economica nei primi anni di questo secolo. Il mondo in cui operano nazioni, imprese e singoli individui è un mondo sempre più diviso, controverso, conflittuale.

L'accelerazione impressa dal digitale e il nuovo scenario geopolitico contribuiscono a rilanciare l'importanza strategica di settori legati alla ricerca scientifica e tecnologica. I data center del futuro richiedono chip sempre più veloci e nuove fonti di produzione energetica. Il cambiamento climatico reclama processi urgenti di decarbonizzazione. Cambia la mobilità e muta la domanda per i mezzi di trasporto. L'industria della difesa cresce a fronte di minacce fino a pochi anni fa difficilmente immaginabili. L'invecchiamento della popolazione spinge verso la produzione di farmaci che accompagnino una popolazione sempre più attenta alla salute. L'insieme di queste trasformazioni suggerisce uno scenario in cui la ricerca di base e applicata giocheranno un ruolo fondamentale all'interno di aree geografiche che, almeno in parte, dovranno puntare su propri saperi di base e competenze. Il lavoro artigiano è chiamato a ripensare il suo contributo

all'interno di economie e culture in rapida trasformazione.

Un primo tema su cui l'artigianato mantiene inalterata la sua attualità è quello della sostenibilità. Una società più attenta ai consumi e all'utilizzo delle materie prime è una società che dà valore a beni pensati per un consumo durevole e a attività come il riuso e la riparazione degli oggetti. Una società che non spreca non è semplicemente una società che ricicla (attività tipicamente industriale) ma è anche e soprattutto una società che ripara e riusa. Questo vale per il patrimonio immobiliare, per i mezzi di trasporto, per l'abbigliamento, per il mobile e per l'arredo. Senza competenze artigianali sofisticate è difficile immaginare una società virtuosa in grado di contenere l'impronta dei propri consumi.

Un secondo ambito di sviluppo è legato alla produzione di beni su misura destinati a una domanda sofisticata che apprezza e riconosce il valore del lavoro. Se il lusso gestito dai grandi marchi stenta a tenere il passo, realtà più discrete e flessibili possono proporsi come interlocutori naturali di un consumatore curioso e attento alle specificità territoriali. Senza investire in campagne di comunicazione particolarmente impegnative, piccole imprese sofisticate sono già oggi capaci di promuovere un prodotto in serie limitata o su misura grazie all'uso attento della rete e all'utilizzo innovativo di tecnologie 4.0. Difficile

pensare che l'insieme di queste imprese possa mettere in moto "unicorni" finanziari in tempi brevi. Più interessante e plausibile immaginare imprese fortemente radicate in comunità e territori con funzioni di ambasciatori consapevoli delle specificità locali.

Se guardiamo all'esperienza di alcuni paesi europei particolarmente competitivi come Francia e Svizzera, già oggi osserviamo che la convivenza fra settori ad alta tecnologia e artigianato di qualità non solo è possibile, ma costituisce una caratteristica distintiva di un nuovo modo di proporsi sulla scena internazionale. La Francia, ad esempio, punta ad essere la capitale dell'intelligenza artificiale in Europa così come il principale punto di riferimento nell'ambito dei mestieri d'arte. L'obiettivo di questa proposta strutturata su due fronti distinti è quello di sviluppare un'economia competitiva e, allo stesso tempo, quello di promuovere una società coesa e sostenibile. Se è vero che una parte essenziale della crescita nazionale e continentale sarà il risultato dello sviluppo di tecnologie critiche, è altrettanto vero che artigianalità e piccola impresa potranno essere il collante fondamentale di comunità vivaci e creative.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

© Foto Ivan Demenego/Confartigianato

Stefano Micelli



Il Valore dell'Artigianato: virtù, innovazione e determinazione

Una sintesi dei concetti espressi dal professor Stefano Zamagni durante la IV Giornata della Cultura Artigiana, incentrati sull'artigianato come modello di sviluppo sostenibile e coesione sociale: “È un modo di vivere e di lavorare che ci insegna il valore della qualità, della personalizzazione e della responsabilità”.

Il valore dell'artigianato è strettamente legato alla virtù del “fare”, una virtù che implica una relazione profonda tra l'artigiano e il prodotto che realizza. Quando un artigiano crea, non si limita a produrre un oggetto. Ogni sua azione è il risultato di anni di esperienza, passione e dedizione. L'artigianato è un'arte che nasce dalla manualità, ma che al tempo stesso è ricca di significato. Non è solo la tecnica a rendere speciale un prodotto, ma anche la cura e l'attenzione che l'artigiano mette in ogni dettaglio, il suo impegno costante nel migliorare e perfezionare il proprio lavoro.

Questa virtù, che è invisibile agli occhi di chi guarda,



ma evidente nel risultato finale, è ciò che conferisce agli oggetti artigianali il loro valore unico. Ogni pezzo creato è una testimonianza di un amore profondo per il proprio mestiere, una dichiarazione di qualità che si contrappone alla massificazione dei prodotti industriali. In un mondo che spesso tende a confondere quantità e valore, l'artigianato ci ricorda che il vero valore non si misura dal numero di oggetti prodotti, ma dalla qualità e dall'anima che ogni prodotto porta con sé.

L'Innovazione nell'Artigianato: Tradizione che Abbraccia il Futuro

In un contesto economico che spinge verso la globalizzazione e la standardizzazione della produzione, l'artigianato si distingue per la sua capacità di innovare pur rimanendo fedele alla tradizione. L'innovazione non è un concetto estraneo all'artigianato, anzi, essa è una componente fondamentale che permette di mantenere viva la tradizione, adattandola alle nuove esigenze del mercato e alle sfide moderne.

In questo contesto, l'artigiano non è solo un conservatore di tradizioni, ma un vero e proprio innovatore.

La tecnologia non è vista come una minaccia, ma come uno strumento che permette all'artigiano di sperimentare, di perfezionare e di realizzare opere sempre più sofisticate.

Tecnologie come la stampa 3D, i software di progettazione avanzata e le macchine a controllo numerico sono ora strumenti che affiancano l'artigiano, permettendogli di realizzare progetti che sarebbero impensabili con i metodi tradizionali.

Tuttavia, l'innovazione nell'artigianato non significa solo l'adozione di nuove tecnologie. L'innovazione è anche la capacità di reinterpretare la tradizione per rispondere alle nuove esigenze del mercato.

L'artigianato non è solo una questione di tecnica, ma anche di visione. Ogni artigiano che riesce a conciliare la tradizione con l'innovazione è in grado di

offrire un prodotto che ha un valore aggiunto rispetto a quello industriale: il valore dell'autenticità, dell'originalità e della personalizzazione.

La Resilienza dell'Artigianato: adattarsi senza perdere la propria identità

L'artigianato è una delle forme di lavoro che più di altre ha dimostrato una straordinaria resilienza. In un mondo in cui i mercati sono dominati dalla produzione di massa e dalla standardizzazione, il settore artigianale ha saputo mantenere la sua vitalità, rispondendo alle sfide economiche, sociali e tecnologiche con una capacità di adattamento che è senza pari.

La resilienza dell'artigianato si misura non solo nella sua capacità di resistere alla concorrenza delle grandi industrie, ma anche nella sua abilità di affrontare le difficoltà economiche globali. Le piccole e medie imprese artigiane, pur operando in contesti spesso difficili, sono riuscite a reinventarsi, adattando i propri modelli di business alle nuove necessità del mercato. Questo processo di adattamento non è stato solo una questione di sopravvivenza, ma di crescita. L'artigianato ha saputo evolversi, reinventando i propri spazi di mercato, trovando nuove nicchie e rispondendo alle esigenze dei consumatori moderni.

Inoltre, l'artigianato è resiliente perché sa come rispondere a una crescente domanda di sostenibilità. Mentre la produzione industriale è spesso associata

a pratiche dannose per l'ambiente, l'artigianato ha sempre puntato su metodi di produzione più rispettosi dell'ambiente e della salute. L'artigiano è colui che crea con le mani, utilizzando risorse locali e materiali naturali, riducendo gli sprechi e promuovendo un consumo consapevole.

Il valore sociale e culturale dell'artigianato

Ma il valore dell'artigianato non è solo economico. Esso ha anche una dimensione culturale e sociale. Ogni prodotto artigianale è il risultato di un patrimonio culturale che si tramanda di generazione in generazione, un patrimonio che racconta storie, tradizioni e esperienze di vita. L'artigianato è uno strumento che aiuta a preservare l'identità culturale di un territorio e di una comunità. Inoltre, è una forma di lavoro che, a differenza delle produzioni industriali, crea legami diretti tra chi produce e chi consuma, rafforzando la coesione sociale.

L'artigianato, in questo senso, non è solo una questione di economia, ma anche di umanità. Ogni pezzo creato è portatore di un messaggio che va oltre il semplice valore materiale. È il messaggio di un mondo che non rinuncia alla qualità, alla bellezza e alla tradizione, ma che sa anche innovarsi e rispondere alle sfide moderne.

Un futuro fatto di Artigianato

Il valore dell'artigianato, quindi, non si esaurisce nell'oggetto che viene prodotto, ma si estende all'intero processo di produzione. Ogni singolo pezzo racconta una storia di passione, creatività e tradizione. Ogni prodotto è il frutto di un lavoro che non si ferma alla mera produzione, ma che porta con sé un valore culturale, sociale e ambientale che è fondamentale per il nostro futuro.

L'artigianato, quindi, rappresenta un modello economico e sociale che va oltre la semplice produzione. È un modo di vivere e di lavorare che ci insegna il valore della qualità, della personalizzazione e della responsabilità. È un settore che, pur affrontando le sfide della globalizzazione, sa rispondere con intelligenza e creatività, mantenendo un legame profondo con le proprie radici e con il territorio in cui si inserisce. In un mondo che sembra sempre più dominato dalla produzione industriale e dalla standardizzazione, l'artigianato ci ricorda che la bellezza, la qualità e l'autenticità sono valori che non devono mai essere sacrificati.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Stefano Zamagni



Artigianato e Costituzione: per un nuovo paradigma giuridico-culturale

Spirito Artigiano intervista il Prof. Andrea Piacentini Vernata

Tra diritto e identità, l'artigianato torna al centro del dibattito pubblico: una riflessione sulle sue tutele, il suo valore culturale e le sfide della contemporaneità.

Approcciare all'artigianato è sempre complesso perché per farlo in modo corretto occorre aprirsi a una prospettiva multidisciplinare. Anche nel caso del dibattito sulla legge dell'artigianato, la questione è più o meno la stessa. Non è solo un piano eminentemente giuridico, ma è anche culturale.

“Oltre alla legge 443/85, l'artigianato è citato espressamente in Costituzione. E, la parte che andrebbe rafforzata, è quella della tutela, perché le insidie sono tantissime a partire dal peso della burocrazia. Il vero salto di qualità sarebbe riconoscere all'artigianato italiano lo status di ‘bene culturale’”.

L'originalità della proposta arriva, sulle colonne di Spirito Artigiano da Andrea Piacentini Vernata, do-

cente di diritto costituzionale e del Patrimonio Culturale all'università La Sapienza di Roma.

Professore, in premessa ha sottolineato l'esigenza di alcune modifiche alla legge sull'artigianato. In quale direzione dovrebbero muoversi?



«La legge fu concepita in un contesto storico, soprattutto per l'artigianato, completamente diverso da quello attuale anche in termini di competenze. A questo va aggiunto che la natura regionale del-

le competenze sull'artigianato non ha aiutato a sviluppare e sostenere in modo omogeneo il comparto.

Un esempio concreto: se un esecutivo nazionale fosse intenzionato a creare un fondo nazionale

con risorse da distribuire all'intero comparto, sarebbe poi problematico 'scaricare' sui territori i fondi.

Insomma, in termini normativi ci sono diversi interventi che si possono mettere in atto. In questo contesto, però, emerge una priorità. »

A cosa fa riferimento?

«Ogni intervento normativo che si intende fare a tutela dell'artigianato non può prescindere da un dato fondamentale: il peso della burocrazia per le piccole aziende, in particolare artigiane, pesa ogni anno qualcosa come ottanta miliardi di euro. Una cifra che corrisponde a circa quattro manovre finanziarie statali.

Per cui, il primo obiettivo da perseguire dovrebbe essere questo.

Parallelamente, occorre un salto di qualità sul piano culturale che marcia nella medesima direzione agendo sia sul piano territoriale che su quello statale.»

Quali sono gli strumenti a favore dell'artigianato di cui dispongono i territori?

«L'articolo 52 del codice dei Beni Culturali consente ai Comuni di valorizzare i locali artigianali come espressioni ed elementi fondanti dell'identi-

tà dei luoghi. Se è vero che si tratta di provvedimenti utili, non sono comunque sufficienti a sostenere un patrimonio che è sempre più messo a repentaglio. Ecco perché ritengo sia utile immaginare di centralizzare a livello statale le competenze sull'artigianato. Ma, soprattutto, al comparto andrebbe riconosciuto il proprio valore culturale sulla scorta del plusvalore riconosciuto al bene culturale.»

Questo provvedimento che cosa comporterebbe?

«Una serie di tutele e soprattutto il riconoscimento dell'artigianato come elemento identitario e culturale italiano. Ma non per cristallizzare il settore in una dimensione che guardi al passato, ma anche per accompagnarlo verso il futuro.»

Fra le sfide del settore che lei stesso identifica c'è quello dell'e-commerce. Come supportare il comparto ad affrontare in modo proficuo le sfide del web?

«L'e-commerce è al contempo un'insidia ma anche un'opportunità. Il mondo del web, però, è imprescindibile per il settore dell'artigianato. Per questo sarebbe auspicabile immaginare di costi-

tuire un'agenzia statale che affianchi gli artigiani e ne aumenti la competitività sul web, evitando però che la dimensione artigiana non diventi produzione in serie. Sarebbe una grande iniziativa per uno dei settori che più di tutti caratterizza il nostro Paese.»

Tornando al tema della competitività e delle modifiche legislative possibili, l'artigianato sconta spesso lo scotto di una legislazione poco conforme alla natura delle Pmi. Come invertire questa tendenza?

«Il cambio di passo sarebbe, finalmente, dare corpo a una politica economica strutturale a favore dell'artigianato, ponendo fine alla logica della distribuzione di fondi a pioggia che non generano crescita ma solo buchi nel bilancio statale. Sarebbe interessante un patto per l'artigianato fra il Ministero dell'Economia e il Ministero della Cultura. Non è possibile immaginare l'artigianato solo come settore economico e neanche come ambito culturale. Serve pensarlo come una realtà unica, composta da entrambe le componenti.»

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Fondazione Germozzi





Il ritorno dei territori

L'artigianato è essenziale per l'economia e il tessuto sociale locale, promuove la coesione e migliora la qualità della vita.

Al di là del puro produttivismo, coniuga quantità e qualità nelle produzioni, offrendo lavoro gratificante e preservando la prossimità relazionale.

Più che un mestiere, l'artigianato è uno stile di vita e un'espressione dello spirito. Finita la turbo globalizzazione, ritorna il protagonismo dei territori con al centro i valori delle piccole imprese.

Sembra spirare un vento nuovo, dopo la narrazione apologetica della globalizzazione egemone negli ultimi trent'anni.

In questa fase di profondo ripensamento di quel paradigma, alla luce del bilancio controverso dei suoi risultati economici e sociali, si assisterà a un ritorno del protagonismo dei territori e a una riappropriazione della primazia dei luoghi rispetto ai flussi?

È sorprendente leggere in questi giorni sulle colonne

del “Financial Times” – che non è propriamente una gazzetta di provincia, bensì il giornale di riferimento del capitalismo e della finanza occidentali – la teorizzazione di un “post-neoliberal world”.

Al fine di ridurre la nostra vulnerabilità nei rapporti con i quadranti geopolitici più instabili e inaffidabili, non ci si limita a sostenere la prassi del re-shoring – ossia il rimpatrio delle produzioni – o a ventilare strategie di friend-shoring – come dire: confiniamo le catene globali del valore entro un perimetro definito unicamente dagli Stati “amici”.

Su quelle pagine si possono leggere persino affermazioni perentorie, del tenore della seguente: “All economics is local”.

Il vento nuovo soffia dopo un lungo periodo in cui i nostri territori sembravano consegnati a un destino di irrilevanza politica.

Quale che sia la valutazione che si può pronunciare su ciascuna delle misure di rilevanza localistica varate negli ultimi tempi (l’abolizione delle Province, l’accorpamento delle Camere di commercio, la residualità delle Comunità montane, fino al dimezzamento del numero dei parlamentari, che ha fatto sì che molti territori italiani oggi non possano esprimere neanche un solo rappresentante alla Camera o al Senato), non c’è dubbio che il filo rosso che le lega è il ridimensionamento della capacità di influenza delle forze del

territorio. In fondo, se finora l'obiettivo prioritario era consistito nell'agganciare i flussi della globalizzazione per trarne il massimo dei vantaggi, i territori finivano per perdere valore in sé: dovevano svolgere la funzione di trampolini di lancio per consentire alle imprese di andare per il mondo a conquistare nicchie di mercato. Ma adesso le valutazioni sembrano cambiare segno.

Non è un caso che sia ricomparsa nell'agenda politica l'ipotesi della devoluzione dei poteri dal centro alla periferia, attraverso un disegno di riforma costituzionale diretto a rafforzare le competenze degli enti più prossimi alle comunità locali: le Regioni. La proposta di riforma in nome dell'"autonomia differenziata" è una delle soluzioni possibili, ma ciò che conta è il fatto che sia stata sollecitata da una domanda che torna ad essere particolarmente avvertita: è la poliarchia territoriale la forma di governance istituzionale migliore per il policentrismo italiano?

L'Italia è certamente il Paese dei tanti territori. E per gli italiani le peculiarità di ciascun contesto locale sono declinazioni della stessa italianità: le diversità territoriali sono differenze che arricchiscono, non una minaccia all'unità nazionale.

Analogamente, l'artigianato è indubbiamente parte della storia e delle tradizioni dei territori. Secondo una recente indagine realizzata dal Censis per Con-

fartigianato, il 95,2% degli italiani è convinto (molto o abbastanza) che la pluralità delle identità territoriali, espresse anche dagli artigiani locali, è una pregevole caratteristica del nostro Paese, un vero e proprio patrimonio (si noti che questa convinzione è condivisa trasversalmente nelle diverse circoscrizioni geografiche, dal Nord al Sud).

È altrettanto indubitabile (complessivamente è l'opinione del 92,5% degli italiani) che le piccole e le piccolissime imprese sono una risorsa viva per i territori italiani.

Più nello specifico, il 91,5% dei nostri connazionali ritiene che le imprese artigiane siano importanti per le economie territoriali. Si tratta di una ricchezza che contribuisce pure al successo delle eccellenze del made in Italy: ma anche le imprese artigiane che operano sui mercati globali restano profondamente radicate nelle comunità locali originarie.

Quelle elencate non sono solo consapevolezze molto diffuse nell'opinione pubblica. Il ruolo giocato dall'artigianato nei territori è confermato dalle statistiche ufficiali.

Innanzitutto, le imprese artigiane sono fortemente integrate nelle filiere della manifattura. Per l'esattezza, rappresentano il 59,9% del totale delle imprese del settore manifatturiero. In alcuni comparti la percentuale è ancora più alta rispetto al dato medio: si arriva

all'80,7% nella gioielleria, al 78,5% nell'industria del legno, al 66,6% nel comparto delle riparazioni, manutenzioni e installazioni di macchine e apparecchiature, al 64,8% nella fabbricazione di mobili, al 64,8% anche nelle industrie alimentari. Inoltre, nei Sistemi locali del lavoro ad alta specializzazione produttiva, dove gli indici economici e occupazionali sono migliori, la presenza delle imprese artigiane è superiore al dato medio nazionale. Ciò accade, ad esempio, in sette Sistemi locali del lavoro del made in Italy su dieci, dove tre imprese attive su dieci sono appunto imprese artigiane.

C'è da aggiungere, per converso, che le imprese artigiane riescono a radicarsi pure nelle zone del Paese caratterizzate da un tessuto imprenditoriale povero e fragile. Nei territori lontani dai grandi assi logistici, come ad esempio l'ossatura appenninica, che sono quindi più ostili all'insediamento delle attività produttive – e dai quali, infatti, la grande industria si tiene lontana –, le attività artigiane rappresentano di fatto un baluardo al rischio di desertificazione e di degrado, evitando con la loro presenza che quei contesti finiscano per avvitarsi dentro una irreversibile spirale di anomia.

In definitiva, l'artigianato è un motore fondamentale per la creazione di valore economico e sociale nei territori, e allo stesso tempo costituisce un presidio

insostituibile per la coesione e la qualità della vita a livello locale.

Contribuisce, insomma, a rendere i territori dei “pieni” significanti, in grado di partecipare alla competizione globale non sulla base di un feroce produttivismo dalle ormai evidenti diseconomie esistenziali e ambientali, ma sulla scorta di una capacità rara di tenere insieme virtuosamente le quantità e la qualità delle produzioni, offrendo forme di lavoro gratificanti – non alienanti –, salvaguardando la prossimità e la relazionalità. Perché l’artigianato è uno stile di vita, prima di tutto: un luogo dello spirito.

Con una certa meraviglia, constatiamo che anche nelle grandi aree metropolitane sta avvenendo la riscoperta del valore della prossimità.

Secondo l’indagine citata, l’81,5% degli italiani dichiara che negli ultimi anni ha prestato maggiore attenzione alle attività presenti nelle vicinanze (negozianti, artigiani, esercizi pubblici). E il 94,1% giudica importante per la propria qualità della vita la possibilità di rivolgersi ad artigiani di fiducia presenti nella propria zona di residenza.

Questi sentimenti sono confermati dai segnali di un risveglio delle attività artigiane proprio nelle grandi città.

Negli ultimi dieci anni, tra il 2021 e il 2022, mentre a livello medio nazionale, per effetto delle tendenze

demografiche, si è registrata una variazione negativa del numero di imprese artigiane attive (-1,1%), sono invece aumentate a Napoli (+2,6%), Genova (+1,3%), Torino (+1,1%), Palermo (+1,1%), Milano (+0,4%), con la sola eccezione di Roma (-3,4%). Nello stesso arco di tempo, si osserva un incremento dell'occupazione artigiana nei maggiori agglomerati urbani: +2,7% a Palermo, +2,5% a Genova, +2,4% a Torino, +1,9% a Milano, +0,7% a Napoli.

Nella fase di transizione che stiamo vivendo, l'impresa artigiana viene percepita al tempo stesso come una soluzione praticabile di fronte a una delle sfide più impegnative della nostra epoca: ne viene infatti riconosciuta la forte propensione alla sostenibilità, al punto che per il 91,8% degli italiani uno sviluppo locale rispettoso dell'ambiente passa anche per la valorizzazione del lavoro artigiano.

Le prime quattro qualità associate all'artigianato nell'immaginario collettivo? Il talento (per il 39,0% degli italiani), la tradizione (37,4%), la qualità (34,8%) e la creatività (32,8%).

Non sono questi, in verità, i valori per cui l'Italia è famosa e apprezzata nel mondo?

© Foto di Tima Miroshnichenko

Massimiliano Valerii





La forza silenziosa dell'Artigianato: un racconto di adattamento e resilienza nel cambiamento sociale

Il mondo artigiano è un mondo di “fili d'erba” che operano “dappertutto e rasoterra”; e anche chi viene da lontano e dall'alto deve farci i conti.

Il mondo solo in apparenza ‘semplice’ fatto di occhi piedi e mani evocato da Papa Francesco ha saputo rispondere con efficienza al potere delle filiere e delle piattaforme confermandosi componente essenziale nel nostro sviluppo economico e sociale.

Chi come me ha fatto continua ricerca sullo sviluppo della società italiana si è trovato sempre a constatare un grande ruolo dell'artigianato, visto sia come settore, che come presenza quotidiana, che come spirito di imprenditorialità e anche come fattore di coesione sociale.

Qualche volta ho sofferto la tendenza e la tentazione di molti ad una sua declassata marginalizzazione, conclamata dalle componenti economiche più aggressive

(l'industria, la finanza, la logistica, ecc.) o dai processi superbamente autopropulsivi (la globalizzazione, l'innovazione digitale, ecc.). Ma ho dovuto constatare che il mondo artigiano ha resistito a tali tendenze in silenzio e umiltà, imponendo non solo il suo esistere, ma anche il suo essere componente essenziale nel nostro sviluppo economico e sociale.

Basterà pensare a quel che è avvenuto nell'ultimo decennio: quando la globalizzazione dei mercati ha rischiato di mettere in ombra l'artigianato come settore di prossimità territoriale e quotidiana; quando la potenza dei "flussi" esterni al territorio ha sopraffatto il valore dei "luoghi" in cui si svolge la vita collettiva; quando alcuni di tali flussi (la competizione di mercato, l'innovazione tecnologica, il bisogno di più ampie dimensioni di impresa, ecc.) hanno reso difficile l'inserzione in essi di realtà artigiane tradizionalmente chiuse in se stesse.

Ciò è stato frutto non di un puro istinto di sopravvivenza, di un profondo conatus essendi, ma di una costante e intelligente interpretazione dei grandi processi di cambiamento in corso e di una seria collocazione in essi. Basterà pensare a quel che è avvenuto nell'ultimo decennio: quando la globalizzazione dei mercati ha rischiato di mettere in ombra l'artigianato come settore di prossimità territoriale e quotidiana; quando la potenza dei "flussi" esterni al territorio ha sopraffatto

il valore dei “luoghi” in cui si svolge la vita collettiva; quando alcuni di tali flussi (la competizione di mercato, l’innovazione tecnologica, il bisogno di più ampie dimensioni di impresa, ecc.) hanno reso difficile l’inserzione in essi di realtà artigiane tradizionalmente chiuse in se stesse.

Eppure, tali realtà hanno reagito alla grande, cercando di adeguare il proprio antico protagonismo all’irruzione di un mondo diverso.

Filiere e piattaforme (apparentemente dominate dai grandi poteri e dal primato degli algoritmi) avrebbero potuto essere la fine del “sempliciotto” mondo artigiano, fatto (per dirla con Papa Francesco) dall’impegno molto umano di piedi, occhi e mani, strumenti certo “poveri” rispetto alla potenza di una filiera, di una piattaforma, di un algoritmo.

E invece il mondo artigiano ha saputo rispondere al potere delle filiere e delle piattaforme (grandi o piccole che fossero).

Queste, infatti, hanno un bisogno quotidiano di incardinarsi o esporsi sul territorio e sulle forze economiche che vivono sul territorio, sia di produzione che di consumo.

Il mondo artigiano è infatti (mi si passi l’autocitazione) un mondo di “fili d’erba” che operano “dappertutto e rasoterra”; e anche chi viene da lontano e dall’alto deve farci i conti.

Si può fare grande e potente filiera di settore (agro-alimentare o del made in Italy), ma essa vincerà solo se agganciata al territorio e ai suoi minuti operatori di produzione, di distribuzione e di consumo; si può fare una grande piattaforma di gestione molto tecnologica e digitale di specifici settori (il food delivery o le vendite a distanza), ma una piattaforma vive solo se riesce ad entrare nelle singole case degli italiani, più che restare nella sua perfezione logistica.

Filiere e piattaforme vivono, cioè, se accanto ai loro vertici creativi e alle loro intermedie decisioni strategiche (magari gestite da un algoritmo) opera la dinamica dell'ultimo miglio, quello in cui entrano in giuoco i minuti soggetti della realtà sociale, della vita comunitaria. E gli operatori dell'ultimo miglio non possono che avere quella carica di relazione interpersonale che è stata sempre tipica del lavoro artigiano. Operatori, quindi, che sono non tanto gli artigiani classici, ma tutti coloro che hanno spirito artigiano, che sanno esprimere "artigianalità".

Sono spesso tentato di valorizzare al massimo questo concetto tutto orizzontale di artigianalità degli operatori dell'ultimo miglio; ma per esperienza so che non è bene fare troppa teoria, perché anche questa forte dimensione di artigianalità deve camminare con le gambe di tanti soggetti, capaci di presenza e di ruolo, ma anche portatori di rappresentanza collettiva e di peso

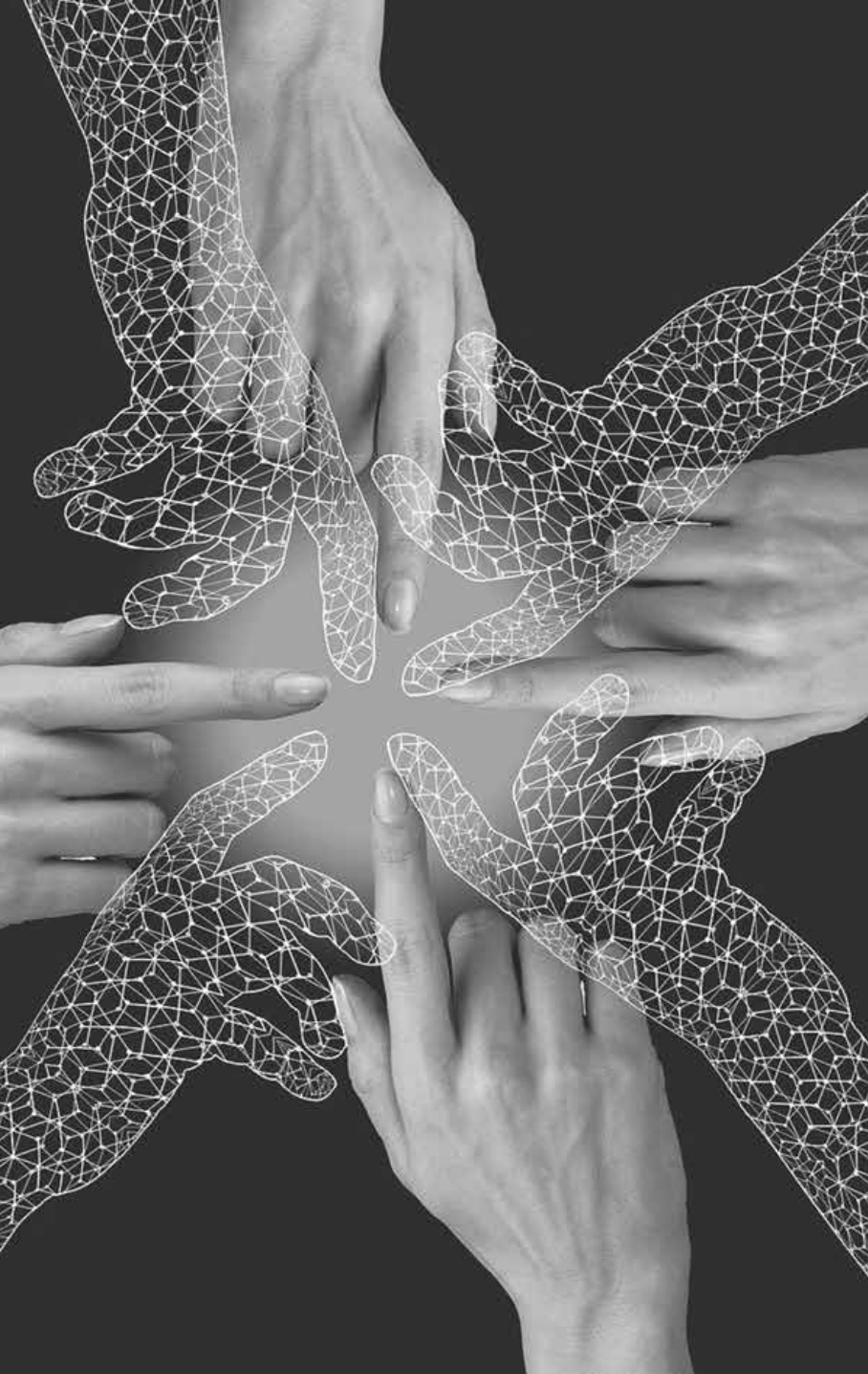
politico. E allora mi fido ancora una volta di chi ha saputo per decenni fare rappresentanza del mondo artigiano.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

© Foto Vatican Media

Giuseppe De Rita





Trasformazione digitale e imprese artigiane: nuove competenze e nuove opportunità di crescita

Le imprese artigiane possono navigare l'onda digitale, intessendo la maestria del fatto a mano con l'innovazione del clic.

Tra realtà aumentata e intelligenza artificiale, l'artigianato italiano può riscrivere la sua narrativa, catturando l'essenza del tradizionale nel tessuto del futuro.

Le opzioni tra cui scegliere sono molte, ma da dove partire? 'Importante è capire la direzione da intraprendere, approfondendo il panorama delle tecnologie e trovando la soluzione più adatta per sé'.

Le imprese artigiane si trovano a confrontarsi sempre più con la trasformazione digitale e le sue molteplici opportunità e sfide.

Da un lato si stanno sempre più affinando tecnologie in grado di sostenere processi di innovazione e produzione flessibili, ma all'insegna della produttività (come le soluzioni per la progettazione digitale collaborativa

tra cliente e produttore), e dall'altro sono disponibili applicazioni verso il mercato che sostengono l'interazione con il consumatore anche a distanza (dai social media a forme più evolute di realtà virtuale e immersiva) amplificando e potenziando le forme con cui tradizionalmente le imprese artigiane operano nei confronti dei clienti.

Ad una prima impressione alle piccole imprese sembra di dover necessariamente investire su tutti i fronti, ponendo sotto stress la struttura, le risorse e le competenze interne.

In realtà chi ha avviato con più successo ed in modo efficace la trasformazione digitale l'ha fatto ponendosi in primis degli obiettivi di business chiari (migliorare il rapporto con il mercato, aumentare la produttività, rendere il prodotto su misura, ecc.) e poi selezionato quella o quelle tecnologie più adatte a rispondere alle esigenze dell'impresa e con maggiore "fit" rispetto al contesto strategico.

È importante procedere per piccoli passi, gestendo un progetto digitale alla volta, per riuscire non solo ad implementare quanto scelto, ma soprattutto per imparare meglio a confrontarsi con il digitale, aumentando la consapevolezza e anche le potenzialità connesse ai diversi strumenti (come per esempio la disponibilità crescente di dati che possono dare avvio ad ulteriori iniziative di valorizzazione in chiave di business).

Imprese che riescono a trasformarsi verso un artigianato sostenuto dal digitale possono essere anche più attrattive per le giovani generazioni, nel momento in cui si mostra una maggiore dinamicità e un'apertura all'innovazione che parla anche il linguaggio dei nativi digitali.

Nuove competenze collegate alla quarta rivoluzione industriale – dal marketing digitale alla gestione dei processi di produzione “intelligenti”, tutto in chiave data-driven – sono sempre più richieste alle grandi così come alle piccole imprese per riuscire a competere in un mondo globale e veloce che può premiare il saper fare manifatturiero del made in Italy, ma che si deve rafforzare attraverso la tecnologia.

In questo quadro si sta anche facendo strada con prepotenza la discussione in merito alle conseguenze collegate all'intelligenza artificiale (AI), in termini di potenziale sostituzione rispetto al lavoro nelle sue diverse forme, ma anche di non piena comprensione delle possibilità che l'AI può offrire

Oggi non c'è una sola soluzione di AI, ma ne esistono diverse che sono anche già inserite in molte soluzioni presenti sul mercato.

Alcune applicazioni possono aiutare le imprese ad aumentare la produttività semplificando alcuni processi (raccolta e sistematizzazione dei dati, attività più routinarie, ecc.). Possono dare una mano anche nella

costruzione di contenuti e nella loro condivisione in rete, permettendo di poter valorizzare le storie degli artigiani come elemento di differenziazione e spunto di valore che sta dietro a prodotti creati e al processo per realizzarli.

Altre applicazioni di AI invece possono diventare uno strumento importante per le imprese artigiane che si confrontano costantemente con gli sforzi creativi e di definizione di proposte diverse per il mercato. L'AI può fornire proposte alternative e dare spunti sul fronte del design di prodotto, ma spetta poi comunque all'”intelligenza” artigiana e alla sua connessione con il saper fare scegliere quelle proposte più coerenti con la propria attività, competenze e visione dell'impresa.

Una trasformazione digitale che è alla portata anche delle imprese artigiane.

Strumenti e forme di supporto non mancano. Importante è capire la direzione da intraprendere, approfondendo il panorama delle tecnologie e trovando la soluzione più adatta per sé.

© Foto di Gerd Altmann da Pixabay

Eleonora Di Maria



Talenti e Imprese: trasformazioni e prospettive nel 'mondo' dei talenti aziendali.

Il talento non è la soluzione ma l'interrogativo. Il talento è se stessi al bivio critico della generazione di valore con l'incontro degli altri.

In un contesto aziendale sempre più orientato alla ricerca di soluzioni preconfezionate, l'approccio contemporaneo alla gestione dei talenti si staglia spesso come una prospettiva riduttiva. In quest'ottica, il talento è comunemente presentato come una risposta già pronta a intricati problemi organizzativi. È necessario sfidare questa visione convenzionale, presentando il talento non come un dogma consolidato, ma piuttosto come un interrogativo fondamentale che si pone al crocevia critico della generazione di valore.

Vi è bisogno di una nuova 'call to action' per le imprese: superare la mera ricerca di competenze tecniche e concentrarsi sulle qualità relazionali dei propri membri. Il talento non si esaurisce nelle mere competenze tecniche, ma si manifesta come un'espressione unica del valore generato attraverso la riflessività e l'empowerment individuale.

Vediamo, sinteticamente, come attraverso alcuni concetti-tema possiamo ridefinire questo ‘percepito’ (sintesi del documento ‘Talent e competenze nell’Europa del futuro’ in Rapporto annuale 2023, Fondazione Moressa).

Il Talentismo

L’iper-specializzazione nella gestione delle risorse umane ha condotto molte aziende a concentrarsi esclusivamente sulla ricerca di “talenti”, trascurando il contesto più ampio delle competenze, della motivazione e della leadership. Il ‘talentismo’ sembra essere una moda del momento. È necessario che le imprese debbano andare oltre la mera ricerca di competenze tecniche e focalizzarsi sulle qualità relazionali dei loro membri.

La Ricerca dei Talenti e le Nuove Logiche Motivazionali

L’evoluzione dal Customer Relationship Management (CRM) nel Talent Relationship Management (TRM) indica un cambiamento significativo nelle dinamiche aziendali. Tuttavia, la ricerca dei talenti si scontra con nuove sfide, specialmente nel contesto dell’attuale. La “Great Resignation” è un esempio lampante della crescente esigenza di bilanciare lavoro e vita privata. La ricerca di talenti richiede, pertanto, un approc-



cio che vada oltre la mera gestione delle risorse umane e consideri il benessere complessivo dei lavoratori.

La Generazione di Valore Relazionale

Il nucleo fondamentale di questa riflessione è incentrato sul concetto del “Sé” riflessivo come base per la generazione di valore relazionale. Il talento non è solo una competenza tecnica, ma un’espressione unica del valore che può essere generato attraverso la riflessività e l’empowerment individuale. La ricerca dei talenti dovrebbe, pertanto, concentrarsi sulla consapevolezza di sé e sulla capacità di mettere i propri talenti al servizio delle relazioni.

Ambienti Eco-logici aziendali

L'ambiente in cui i talenti si esprimono e le imprese prosperano deve essere concepito come un ecosistema eco-logico. La gestione delle relazioni è fondamentale per lo sviluppo di competenze e vocazioni. Diventa fondamentale, in questo fare, proporre il concetto di “PMI Sostenibili” per indicare la ridefinizione delle Piccole e Medie Imprese come soggettualità eco-sistemiche generative di senso.

L'Interdipendenza tra Valore, Talenti, Imprese e Tecnologie

La tecnologia non è una minaccia, altresì è un dispositivo che può amplificare la cooperazione tra umani e intelligenza artificiale. Vi è la necessità di un ecosistema in cui l'uomo e la tecnologia cooperino per creare nuove professioni e generare valore autentico.

Abbiamo bisogno di una riflessione critica sull'approccio convenzionale alla gestione dei talenti, spingendo verso una prospettiva più ampia che valorizzi le relazioni, l'ambiente e l'interdipendenza tra le varie componenti coinvolte. Abbiamo la necessità dell'interdipendenza tra Valore, Talenti, Imprese e Tecnologie. È bene ricordare il pensiero di Papa Paolo VI, in un discorso del 1964, quando sottolineava che la tecnologia non è alternativa allo spirito, ma può essere posta alle sue dipendenze. La tecnologia, quando è al servizio

di valori autentici e talenti veri, può portare a risultati straordinari. Questa visione implica la creazione di un'economia in cui il talento umano e l'intelligenza artificiale collaborano per generare nuove prospettive e professioni.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

© Foto di Gerd Altmann da Pixabay

Vincenzo Mamoli





Serve un'economia paziente per uscire dalla crisi

“È il tempo dell'economia paziente, non come rifugio dal caos esterno, ma come opzione consapevole e moderna di creazione e condivisione del valore per società avanzate ma più coese e solide perché più giuste e attente”.

Viviamo e operiamo in un'epoca che è improvvisamente diventata anche troppo interessante. La pandemia ha improvvisamente congelato le economie e le società mondiali, la guerra in Ucraina ha messo in dubbio un'idea di ordine mondiale che sembrava affaticata ma solida, la crisi energetica e delle materie prime ha reso sempre più difficile mantenere quegli standard di vita e di lavoro che parevano acquisiti fino all'inizio del 2020.

I cambiamenti, improvvisi e violenti, ridisegnano anche gli scenari di senso e di (faticoso) governo dei fenomeni. La globalizzazione, come sistema di organizzazione della produzione di valore, ha smesso di essere un treno inarrestabile ed è ferma come le navi alla fonda davanti alle città cinesi in attesa di caricare merci non più così sicure e disponibili. Il Mercato si è dimostra-

to incapace di restituire autonomamente soluzioni in grado di non fare spegnere il motore dello sviluppo. Lo Stato ha di contro rapidamente ripreso vita proprio per fare ripartire quel motore grippato.

La situazione è di grande incertezza, non priva di opportunità, ma anche di grandi rischi legati all'insicurezza globale, alla pessima distribuzione delle risorse, alla messa in discussione degli assetti democratici come punti di non ritorno.

Il mondo, anche il nostro, e i mercati dopo queste tempeste perfette potranno essere forse più giusti e sostenibili, ma anche al contrario più gerarchici, concentrati, sbilanciati e violenti. Bisogna acquisire, velocemente, nuove mappe per orientarsi, perché le vecchie funzionano sempre meno bene e fra poco saranno da buttare.

Vale per tutti e anche per il mondo degli artigiani e delle micro e piccole imprese, come sistema di organizzazione della produzione, ma anche come sistema di organizzazione della società, profondamente ancorato a valori come la coesione sociale, l'operosità, la salvaguardia della biodiversità culturale. Valori legati in Italia a un sistema di identità territoriali che solo a uno sguardo superficiale potevano apparire unicamen-

te retaggi del passato e non un patrimonio, certamente da fare evolvere ma anche da proteggere dall'indistinto, che premia solo ed esclusivamente le grandi aggregazioni (industrie e città) e la massa critica, per cui la soluzione più conveniente e popolare è quella che va bene per tutti.

Il legame tra spopolamento dei territori, che fa male a tutto il Paese, e perdita di quelle subculture locali che univano chiese e palazzi, botteghe artigiane, piatti tipici e tradizioni in favore della razionalizzazione e della modernizzazione indiscriminata è evidente, come è evidente che esso debba essere in qualche modo contrastato. Molto meno evidente è invece il come farlo e soprattutto la necessità a tale scopo di riattivare in senso moderno il legame tra territorio e culture produttive, gemelli siamesi che si salvano insieme o periscono insieme.

Il rinnovato ruolo dello Stato e del settore pubblico per fare ripartire lo sviluppo economico a fronte di nuove sfide globali come la doppia transizione (digitale ed ecologica) delle società e delle imprese, supportato da risorse straordinarie come quelle del PNRR, consente di, anzi obbliga a, ripensare anche radicalmente modelli di sviluppo, politiche, allocazione di risorse alternative alle narrazioni del caos e della vittoria dei più forti e cattivi.

È il tempo dell'economia paziente, non come rifu-

gio dal caos esterno, ma come opzione consapevole e moderna di creazione e condivisione del valore per società avanzate ma più coese e solide perché più giuste e attente.

Economia paziente significa attenzione all'impatto degli investimenti e alla loro sostenibilità sociale e ambientale oltre che finanziaria.

Significa attenzione ai territori e alle economie di prossimità come un valore da salvaguardare, anche ponendo dei limiti alla furia del mercato, che imporrebbe pochi attori (imprese e territori) super efficienti, a scapito del resto.

Significa, in sostanza, difendere e modernizzare il miglior lascito della nostra storia, la biodiversità, e traghettarla attraverso i nuovi perigliosi mari in cui stiamo vivendo, non come pezzi da museo, ma come elementi di una cultura del vivere e del lavoro che è ancora, anzi sempre più, attuale, sostenibile desiderabile.

Tre sono le chiavi principali di questo processo: la tecnologia, perché l'economia paziente non è marginale o snobistica negazione della modernità, ma sua necessaria sottomissione all'uomo e alla società, non viceversa; le competenze, perché solo chi sa come e verso dove cambiare ed evolvere potrà affrontare la tempesta minimizzando i rischi; la collaborazione,

perché servono soluzioni e intelligenze collettive.

Le imprese artigiane devono immaginarsi nel futuro, non come sopravvissute, ma come esempio più nobile di economia paziente, dove competenza, passione e attenzione hanno la meglio sulle leggi del puro profitto.

Per questo dovranno sempre più immaginare come collaborare in modi nuovi tra loro e con gli altri attori dei territori, a partire da quelle amministrazioni locali che il PNRR chiama ad un ruolo strategico di motori di sviluppo, importantissimo ma assolutamente al di fuori della loro portata senza aiuti.

Molto del futuro, non solo degli artigiani e dei territori, ma del nostro stile di vita, passerà da qui.

© Foto di Matthias Wewering da Pixabay

Paolo Manfredi





Artigianato, un innovativo modello di relazioni sindacali

L'artigianato, spinto dalla Confartigianato, è forse l'unico settore in Italia ad avere prodotto significative novità nel panorama delle relazioni industriali negli ultimi venti anni. Anche grazie allo sviluppo di un innovativo e articolato sistema di bilateralità.

I problemi principali del mercato del lavoro in Italia sono da alcuni anni pressoché sempre gli stessi: basso tasso di occupazione delle donne e dei giovani; difficoltà per le imprese nel reperire lavoro qualificato; bassa crescita delle retribuzioni dei lavoratori del settore privato; perdita della produttività del lavoro e della competitività delle imprese, elevato costo del lavoro; crescente divario fra il nord ed il sud del Paese, lavoro sommerso.

Sullo sfondo, il problema principale, cioè la bassa crescita della nostra economia, che è poi essa stessa la reale causa della bassa produttività e non l'inverso.

In questo contesto difficile, l'artigianato, spinto dalla Confartigianato, è forse l'unico settore in Italia ad

avere prodotto significative novità nel panorama delle relazioni industriali negli ultimi venti anni, da un lato superando il dogma della centralità del contratto collettivo nazionale di lavoro, dall'altro sviluppando un innovativo e articolato sistema di bilateralità.

Per quanto concerne la **contrattazione**, è stato promosso un **modello di relazioni sindacali** nel quale la contrattazione collettiva nazionale (che ha visto anche una significativa riduzione del numero dei ccnl di categoria attraverso accorpamenti in aree contrattuali) ha assunto il **ruolo chiave di garanzia degli standard salariali e normativi validi per l'intero Territorio nazionale**, affidando in via esclusiva alla contrattazione di II livello, che nell'artigianato è territoriale e non aziendale, la funzione di erogare il salario di produttività ove se ne ravvisino le condizioni e di fornire risposte mirate alle diverse realtà imprenditoriali e territoriali del Paese.

Nell'Artigianato, dunque, la contrattazione collettiva di categoria già assolve pienamente il compito di assicurare ai lavoratori quel salario dignitoso che è poi l'obiettivo dell'emananda direttiva europea sul salario minimo legale.

Ma la contrattazione artigiana, attraverso la bilateralità, fa molto di più, garantendo ai la-

voratori e alle loro famiglie anche fondamentali tutele di welfare integrativo.

Tutto ciò considerato anche il fondamentale ruolo del comparto artigiano nel contesto economico-sociale per il volume del valore prodotto, per la qualità e quantità dell'occupazione assicurata, per la capillare diffusione nel territorio e per lo sviluppo delle economie territoriali.

La **bilateralità**, presente nell'artigianato fin dai primi anni '80 del secolo scorso e frutto di un modello di relazioni sindacali ispirato ai principi della **sussidiarietà territoriale**, del **federalismo**, della **partecipazione** e della **cooperazione**, è il frutto di un modello che può aiutare lo sviluppo, migliorare le condizioni dei lavoratori all'interno ed all'esterno dei luoghi di lavoro, aumentare la competitività delle imprese artigiane e delle piccole imprese, favorendo l'innovazione ed una formazione di qualità nell'arco dell'intera vita lavorativa ed offrendo risposte adeguate alla questione salariale.

In particolare, negli ultimi anni ha assunto una valenza sempre più rilevante il ruolo sussidiario degli Enti bilaterali sui temi del sostegno al reddito, della formazione, della sanità, del welfare integrativo, del mercato del lavoro.

Il principale punto di forza della bilateralità artigiana è dato dal mantenimento del corretto equilibrio fra territorialità e appartenenza ad un sistema. Un altro connotato essenziale è quella della intercategorialità, che consente alla bilateralità di essere estremamente inclusiva, ottimizzandone anche la gestione e le prestazioni.

L'ultimo nato della bilateralità artigiana è il **Fondo di solidarietà bilaterale alternativo – FSBA**, costituito sulla base di disposizioni legislative che, nel riconoscere espressamente il consolidato sistema di bilateralità dell'artigianato, hanno autorizzato il Fondo ad erogare a favore dei dipendenti delle imprese artigiane prestazioni integrative in caso di sospensione o riduzione dell'orario di lavoro determinate da difficoltà aziendali.

Anche quella di FSBA – un Fondo nazionale che, seppure all'interno di una cornice normativa e con la vigilanza del Ministero del lavoro, opera in autonomia ed in stretto connubio con gli enti bilaterali regionali – è stata una sfida difficile, ma certamente una sfida vinta.

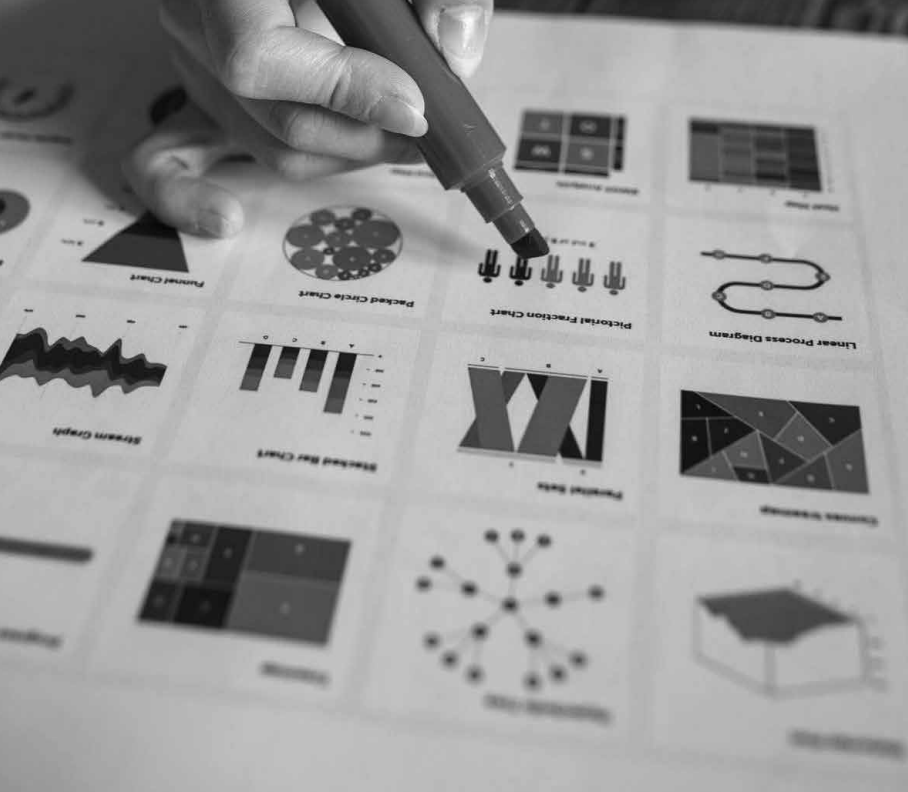
La bilateralità è oggi chiamata a nuove sfide: da un lato occorre consolidare e **rendere più incisivo il ruolo che gli enti bilaterali possono svolgere in**

alcune fasi importanti del mercato del lavoro, dall'altro bisogna dare risposte efficaci a una **domanda di welfare** in costante crescita, rispetto a bisogni sempre nuovi di imprese, lavoratori e famiglie che riguardano sanità, assistenza agli anziani, cura dei bambini, istruzione, formazione e aggiornamento professionale, conciliazione lavoro e famiglia, recupero del disagio sociale, ed altro ancora.

In questo contesto, la bilateralità artigiana, con il suo forte radicamento territoriale, grazie al know-how maturato, nonché al pragmatismo ed alla profonda conoscenza dei temi del lavoro che solo le Parti sociali hanno, continuerà a dare il proprio contributo per aiutare le imprese artigiane a cogliere le opportunità derivanti dalle trasformazioni in atto, senza rinunciare alla scelta di creatività nella conduzione del lavoro e di etica professionale nell'organizzazione dell'impresa, nella quale continueranno ad essere valorizzati la partecipazione, la personalizzazione, il contributo delle persone e, soprattutto, le capacità professionali dell'imprenditore.

Riccardo Giovani





I dieci driver evolutivi dell'artigianato che cresce

Dieci traiettorie di crescita in un ecosistema imprenditoriale ostile: dove l'artigianato evolve, reagisce e si afferma.

Un esame degli indicatori internazionali di contesto del “fare impresa” sancisce che l'Italia non è un paese per imprenditori. Una elevata pressione fiscale finanzia una spesa pubblica che pesa la metà del PIL ma che è poco efficiente: la qualità dei servizi pubblici italiani è tra le più basse d'Europa. La carenza di competenze è aggravata dalla fuga di giovani laureati. Per un esame dei dati di dettaglio sulle condizioni di contesto si può consultare l'ultimo Rapporto annuale di Confartigianato.

Se un contesto difficile condiziona le imprese in fasi normali del ciclo economico, questo diventa oppressivo in un'era di elevata instabilità, nel quale i nodi della bassa crescita vengono al pettine. Negli ultimi diciassette anni (2008-2024) sei anni sono stati di recessione e in altri sei si è registrata una crescita ‘zerovirgola’ del PIL, mentre nei precedenti quarantasette anni (1961-2007) vi furono solo due anni di recessione (1993 e 1975).

In queste condizioni di elevata turbolenza si registra

un fenomeno di selezione naturale delle imprese, che determina un darwiniano miglioramento della specie. Nell'arco degli ultimi cinque anni è salita l'occupazione, con effetti benefici sulla produttività, migliori rispetto agli altri maggiori paesi europei come segnalato nell'ultima Relazione annuale della Banca d'Italia.

Nell'artigianato si acuisce la selezione delle imprese, ma una analisi dei settori che registrano una crescita **delinea le direttrici dell'evoluzione dell'artigianato italiano.**

Utilizzando un sistema di intelligenza artificiale abbiamo ricostruito dieci ambiti che costituiscono i driver evolutivi dell'artigianato, e in questo articolo presentiamo i risultati preliminari dell'analisi svolta. Nel quinquennio 2019-2024 l'artigianato italiano si è confrontato con un contesto di straordinaria complessità: dopo la pandemia da Covid-19, il sistema economico è stato scosso dall'invasione dell'Ucraina, dalla crisi energetica dell'autunno 2022, dalla più forte stretta monetaria mai attuata nella storia dell'euro, dal rallentamento del commercio globale, dallo scoppio del conflitto in Medio Oriente e dall'annuncio dei dazi statunitensi. In questo scenario, mentre il numero complessivo delle imprese artigiane cala del 3,5%, i dieci ambiti settoriali hanno registrato una crescita significativa, frequentemente a doppia cifra, segno della capacità del comparto di adattarsi alle trasformazioni strutturali in atto.

Abitare, la resilienza dell'artigianato del sistema casa

Con una crescita di oltre 26 mila imprese artigiane tra il 2019 e il 2024 (+10,1%), l'ambito dell'abitare si conferma trainante, caratterizzato dal rilancio dell'edilizia residenziale, sostenuto dai bonus fiscali e dalla crescente attenzione all'efficienza energetica. I settori più dinamici comprendono i lavori edili e delle finiture interne, la pittura, la produzione e posa degli infissi e l'installazione di impianti idraulici, termici e antincendio, il restauro di mobili, i servizi integrati agli edifici e quelli di trasloco e sgombero cantine determinati dalla mobilità abitativa. Crescono le nicchie legate all'efficientamento ambientale, come la manutenzione di reti elettriche e l'uso di impianti speciali.

Benessere, salute e sport: il ritorno della cura di sé

L'ambito del benessere, della salute e dello sport segna una crescita del 20,5% nelle imprese artigiane, con quasi 12mila attività in più. I settori più vivaci includono gli istituti di bellezza e i centri benessere. Le nuove esigenze sanitarie determinate dalla reazione alla pandemia spinge l'artigianato della sanificazione, della disinfestazione e della manutenzione degli apparecchi elettromedicali. Sale la riparazione di articoli sportivi, mentre tiene l'offerta delle imprese artigiane produttrici di abbigliamento sportivo e tecnico. Cre-

scono cluster come l'attività dei maniscalchi, legate agli sport equestri e alle tradizioni locali, e le attività che gestiscono gli impianti per le piscine.

Evoluzione dei consumi con personalizzazione, qualità e offerta di prossimità

Con un aumento di 6mila imprese artigiane, pari al +17,5%, cresce l'artigianato che risponde all'evoluzione dei modelli di consumo e alla domanda determinata dai nuovi stili del consumatore post-pandemico, sempre più orientato a prodotti su misura, sostenibili e locali. In tale ambito si osserva una crescita consistente nei settori dei tatuaggi e piercing, della cura degli animali e della riparazione sartoriale. L'aumento delle imprese artigiane della pasticceria fresca, dei distillati, piatti pronti, di carni, frutta e ortaggi lavorati, segnalano un artigianato alimentare dinamico, con un raddoppio dell'offerta di servizi artigianali di catering per eventi, che accompagna la ripresa della socialità nella fase della post pandemia. Salgono il lavaggio degli autoveicoli, mentre l'evoluzione dei consumi verso una maggiore sostenibilità e riuso spinge le attività di riparazione di oggetti personali e dei capi di abbigliamento. Cresce la produzione e la manutenzione di strumenti musicali, mentre si osservano significative performance nell'artigianato nella filiera della cantieristica navale, nell'occhialeria, nella lavorazione delle pietre preziose e nella riparazione.

Logistica: nuova vitalità del trasporto e della mobilità urbana

Le imprese artigiane della logistica crescono del 17,0% pari a 4mila attività in più, grazie alla spinta dell'e-commerce che fa salire le consegne a domicilio e i servizi integrati di logistica, movimentazione merci e servizi di distribuzione. Crescite significative si registrano nei taxi e nel noleggio con conducente – che consolidano un'offerta di servizi di trasporto urbano maggiormente personalizzata e per una crescente domanda turistica -, nel lavaggio e manutenzione di autoveicoli, nel soccorso stradale e nell'offerta di servizi di logistica. Una penisola con 8.300 chilometri di coste vede salire l'offerta delle imprese artigiane per il trasporto marittimo e fluviale di passeggeri.

Ambiente e riuso per la sostenibilità

L'ambito registra una crescita del 23,8% delle imprese artigiane, grazie al maggiore dinamismo per la cura e manutenzione del paesaggio, utilizzo di aree forestali, gestione delle reti fognarie, la riparazione e manutenzione di beni metallici, elettrici e meccanici, con attenzione al ciclo delle risorse e al recupero di macchine e di componenti tecnici. Il riuso e la riparazione diventano asset strategici, facendo leva sugli obiettivi della transizione green.

Tecnologia e gestione dell'ultimo miglio

L'ambito delle tecnologie vede una crescita delle imprese artigiane del 22,1% e testimonia l'ibridazione tra competenze manuali e digitali. Emergono nuove professionalità artigiane capaci di operare su tecnologie ad alta complessità. I settori più dinamici sono quelli della riparazione, manutenzione di impianti e attrezzature industriali complesse, di macchine industriali, agricole e utensili. In salita l'offerta nella riparazione nel comparto elettromedicale e nella manutenzione di navi e imbarcazioni. Crescono le imprese artigiane che producono apparecchi per le reti elettriche e schede elettroniche.

Digitale, la nuova frontiera dell'artigianato

La tecnologia digitale favorisce il successo di attività dell'artigianato capaci di coniugare competenze creative, tecniche e comunicative: in questo ambito si osserva una crescita del 23,7% delle imprese artigiane. I settori in evidenza sono quelli della produzione di software e della elaborazione dati contabili. Cresce l'offerta su misura di imprese artigiane per servizi web e campagne pubblicitarie, dalla grafica, alla produzione di pagine web e la gestione dei portali, oltre alla preziosa consulenza IT per imprese e famiglie.

Design, estetica e funzionalità artigiane

Le imprese artigiane che creano valore con l'immaterialità del design crescono del 21,9%, con un forte dinamismo dei disegnatori grafici e tecnici, la produzione di mobili per arredo, prodotti in legno, strumenti musicali, accessori per l'arredo, altre attività artistiche e creazioni originali. Il design si impone come leva competitiva per le imprese artigiane che uniscono stile, cultura materiale e personalizzazione.

Società dello spettacolo e creatività artigiana

Con una crescita del 18,2% delle imprese artigiane, questo ambito intercetta la ripresa delle attività artistiche, culturali e dello spettacolo dopo la crisi pandemica e il consolidamento di un artigianato creativo che opera per la filiera culturale e dell'intrattenimento. In crescita il restauro di opere d'arte, la produzione cinematografica e post-produzione audiovisiva, gli allestimenti per eventi e noleggio attrezzature sceniche, mentre la comunicazione, sempre più orientata al canale digitale, spinge la crescita di imprese artigiane nei servizi pubblicitari, del marketing e della grafica.

Sicurezza: protezione fisica e digitale

Il bisogno di sicurezza, fisica e infrastrutturale, si riflette nella crescita di microimprese specializzate. Le imprese artigiane nell'ambito della protezione e sicu-

rezza crescono dell'11,3%, soprattutto in riparazione di casseforti e impianti antifurto e antincendio, servizi di vigilanza, gestione emergenze (neve, disinfestazioni) e riparazione delle apparecchiature per il controllo degli accessi.

I dieci driver di crescita che abbiamo esaminato indicano che l'artigianato italiano, pur colpito da crisi sistemiche, manifesta la capacità di crescere in settori ad alto contenuto di servizio, personalizzazione e di relazioni di prossimità. Le imprese che si affermano sono quelle capaci di adattarsi a una domanda che cambia, in cui la qualità, l'identità e il valore relazionale diventano centrali. In un contesto segnato da turbolenze globali, è proprio nell'articolazione locale delle imprese artigiane che si trovano le radici della resilienza.

Nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia, Commissione europea, Eurostat, Istat e Unioncamere-Infocamere

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Enrico Quintavalle



Piccole imprese in cerca di “sostenibilità”: complessità e opportunità nel nuovo scenario globale

In un'era complessa, l'Europa deve abbracciare l'innovazione, in particolare l'Intelligenza Artificiale, per affrontare sfide globali e garantire resilienza economica. Le micro e piccole imprese sono cruciali per questo processo, portando adattabilità e leadership europea nel futuro.

Non può certo dirsi che viviamo in un momento storico privo di complicazioni. Il contesto generale vede ormai cresciuto enormemente il livello della complessità e sono diversi i fattori che si intersecano tra loro, costringendoci ad assumere un atteggiamento di continua e perdurante adattabilità alla mutevolezza.

Eppure, osservando il deterioramento sempre più evidente dell'ecosistema, non possiamo non renderci conto di quanto sia necessario ragionare di rivoluzione dei tradizionali assetti dell'economia e della produzione, raccogliendo al contempo le grandi oppor-



tunità offerte dalla ormai inarrestabile innovazione tecnologica, soprattutto con riferimento all'area del digitale e, in prospettiva, dell'Intelligenza Artificiale, in procinto di diventare un fattore condizionante dei



molti aspetti dell'agire umano.

Accanto a questo, viviamo una stagione di destabilizzazione del “vecchio” ordine mondiale, con il perdurante atteggiamento delle economie egemoni di esercitare un controllo globale, probabilmente inconsapevoli che la dimensione fluida dell'essere impedisce a chiunque di immaginare una stabilizzazione permanente del quadro geopolitico, così come l'abbiamo immaginato e praticato nel secolo scorso, dando fiato a ritrovati populismi dietro ai quali si nasconde quasi sempre un atteggiamento conservatore generato dal timore del cambiamento.

In tutto questo, in Europa sembriamo tutti un po' “provinciali” e continuiamo ad inseguire l'idea che ciò che si gioca sul piano globale, il vecchio continente possa giocarselo anche a casa sua, cercando di costruire l'equilibrio del mercato interno sulla base della egemonia di interessi particolari, piuttosto che su una comune politica economica.

Pensavamo che il COVID, prima, e il conflitto Russo/Ucraino, poi, ci togliessero per sempre i paraocchi e ci consentissero di recuperare quello spirito europeo che usciva, in modo molto pragmatico, dal conflitto mondiale, quando si inseguiva l'utopia di una pace duratura mettendo a fattor comune carbone ed acciaio, e ci ritroviamo a fare nuovamente i conti con la visione “euro-tecnica” convinta di fare economia con le regole, invece che con le politiche di accompagnamento.

Insomma, avevamo immaginato che il Next Generation EU o il REPowerEU potesse proiettarci in una nuova dimensione continentale, orientata a ragionare in termini di sostegno al mercato, e ci ritroviamo a discutere della quantità di automatismi da mettere nel patto di stabilità.

Il risultato è che rischiamo di perdere la scommessa della doppia transizione, per ritrovarci a fare i conti con i parametri ESG che stanno velocemente soppiantando quelli di Basilea! Costretti a star dentro agli “indicatori”, ci stiamo mettendo da soli in una gabbia!

Eppure, dovrebbe esser chiaro a tutti che si sta dentro la complessità fluida del mondo soltanto se si concepiscono strumenti altrettanto fluidi e flessibili, veloci da mettere in campo e da modificare: lo abbiamo sperimentato noi direttamente con il PNRR,

invecchiato soltanto qualche mese dopo l'essere stato concepito, perché non avevamo fatto i conti con quello che sarebbe successo (e che non potevamo ragionevolmente prevedere).

In questo contesto, il sistema delle micro e piccole imprese – di cui non ci si stanca mai di dire che sono la spina dorsale di qualsiasi economia – rischia di soffrire più di altri, messo nella condizione di non poter svolgere tutto il suo potenziale di creatività e adattabilità, ma costretto ad inseguire i molteplici “presidi funzionali” pensati dalla tecnocrazia.

Se non si comprende questo, si perde la grande occasione di immaginare la futura economia mettendo finalmente al centro dell'attenzione l'impresa diffusa di territorio, quale modello generale di impresa, cercando di immaginare la “sostenibilità” soprattutto come dato di resilienza economica, piuttosto che di “adattamento metrico” ai cambiamenti climatici.

Questo non vuol certamente dire sposare la tecnica dell'opossum, invocando una gradualità di azione che derubrica gli obiettivi tra le “varie ed eventuali”, ma avere la capacità di accompagnare l'economia con interventi di sostegno, piuttosto che con le regole, per fare in modo che la “sostenibilità” generata dalla contingenza si tramuti nell'effettiva possibilità di adattamento al cambiamento: in questo, il sistema dell'impresa diffusa e della piccola impresa ha

certamente maggiori chance dell'industria, potendo incorporare nelle sue strategie di posizionamento anche valori che non appartengo soltanto all'economia, ma anche e soprattutto alla vita delle comunità, realizzando una convergenza di interessi ed obiettivi che potrebbe veramente consentire al vecchio continente di giocare un suo ruolo protagonista nel mondo che verrà.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

© Foto di Matthias Wewering da Pixabay

Bruno Panieri



Simulacri di significato: retorica e necessità del fare artigiano

Come è evoluto il concetto di “artigianato” e quali sono i molteplici significati che assume in Italia? Nel tempo l’artigianato è diventato un termine catalizzatore di equivoci, coinvolgendo concetti come l’“artigianato artistico”, l’“artigianato di servizio”, l’“artigianato industriale” e l’“artigianato digitale”.

Per meglio comprendere l’artigianato attuale è importante cogliere le contraddizioni e i cambiamenti che lo hanno ‘plasmato’, influenzati dalla formazione, dalle tecnologie e dai mutamenti nei consumi.

Vi sono termini il cui significato si è nel tempo così modificato da non essere più in grado di trattenere la miriade di contenuti che hanno maturato. Artigianato è uno di questi a partire dal fatto che per l’Italia è una parola-sistema dalle doti complesse, un particolare combinato iconico, a metà tra cultura ed economia, che assume un rilievo identitario tra i più emblematici con il quale il Paese mostra sé stesso oltre i propri confini.

arte del...
 e.: arte militare, destrezza, maestria, ta-
 abilità, bravura, 3a Sin. artificio, astuzia,
 genio, ingegno 3b Sin. inganno,
 niente, sistema, trucco Sin. corporazione.
 4 (nel Medioevo) Sin. corporazione.
 d arte loc. avv. Sin. abilmente, astutamente;
 proposito, a bella posta, appositamente Contr.
 volontariamente.
 arte del dire loc. s.f. Sin. retorica; oratoria, elo-
 quenza.
 refatto agg. Sin. contraffatto, artificiale, artifi-
 cioso, adulterato, sofisticato, alterato, spurio,
 rucato, falso, finto, fittizio, affettato, innatura-
 le Contr. naturale, genuino, autentico, schietto,
 puro, vero.
 artéice s.m. e f. 1 Sin. artista, maestro 2 Sin.
 autore, creatore, ideatore, inventore.
 artéria s.f. 1 (med.) Anlg. vena 2 Sin. via di co-
 Spec. strada; autostrada.
 (fam.) Sin. rimban-
 artificiosa s.f. Sin.
 artificio Contr. semplicità, naturalezza, sponta-
 neità, immediatezza.
 artificioso agg. Sin. artificiale, affettato, artefat-
 to, falso, finto, fittizio, innaturale, calcolato, stu-
 diato, voluto, ricercato, arzigogolato Contr. spon-
 taneo, sincero, genuino, schietto, autentico, vero.
 artificio → artificio.
 artigiana agg. 1 Sin. artigiano 2 (estens.) Sin.
 alla buona Contr. raffinato, sofisticato.
 artigiano agg. Sin. artigianale (p.e.: bottega arti-
 giana).
 artigliare v.tr. (lett.) Sin. ghermire, abbrancare,
 adunghiare; Gener. afferrare.
 artiglio s.m. Sin. grinfia, unghia, branca (lett.).
 artiodattili s.m. pl. (zool.) Sin. paridigitati.
 artista s.m. e f. 1 Sin. artiere (lett.) Specif. pitto-
 re, scultore, musicista, poeta, scrittore, attore 2
 (estens.) Sin. maestro, virtuoso.
 artisticamente avv. Sin. raffinatamente, fine-
 mente, elegantemente Contr. rozza-mente, gros-
 1 Sin. raffinato, fine, elegante,
 2 (di film) Sin.
 cassetta.

È anche il termine che riverbera con maggiore frequenza la retorica del “fatto ad arte” e del “fatto con arte”, simulacri di un’artisticità diffusa che si vuole sparsa su tutto il territorio. E queste sono probabilmente alcune delle ragioni per le quali “artigianato” si manifesta come un vocabolo catalizzatore di equivoci. Per gli stessi motivi è un crocevia naturale di argomenti dilatati dove troppo può essere accolto perché permeabile a una narrazione autocelebrativa dell’Italia incentrata da chi promuove un conservatorismo di maniera.

Per alcuni, l’Italia stessa, senza dover necessariamente rinunciare alla sua versione industrializzata, si può ritenere un’unica “bottega artigiana”. Una descrizione

che, sebbene incompleta, è però comprensibile. Vale a dire, attribuendo all'Italia un modernismo incompiuto e asimmetrico, nell'idea di un laboratorio continuo si ricomponе un vasto mosaico di prodotti esclusivi. Segni unici di un disegno multiforme che raffigura quel fascino imperfetto del bel paese che, nonostante le avversità endemiche che storicamente l'accompagnano, concilia sapienza e autenticità con l'operosità di un originale saper fare le cose.

Ma la realtà è a dir poco più irregolare e originale è anche il modo in cui transitano in questa parola chiave abusi agiografici in racconti stereotipati. Il manufare artigiano che ha attraversato la storia dei beni culturali nel rapporto scalare tra abitazione e città, da tempo è, oltre il prodotto, un prodotto-servizio o solo un servizio prestato alla persona. Una constatazione essenziale per cogliere l'articolazione quantitativa e qualitativa dell'artigianato italiano e per evitare che le abitudini all'uso di luoghi comuni ci impediscano di osservare i mutamenti compresi nell'oggettività di un artigiano multiverso. Per semplificare, tentando tuttavia di coglierne le articolazioni presenti, l'Italian Craft si compone a grandi linee dei tratti di un "artigianato artistico", di un "artigianato di servizio", di un "artigianato industriale" e di un "artigianato digitale" che include i temi dell'autoproduzione come sintesi del cambio di paradigma tra progetto-processo-prodotto. Per altri versi è indicativo il neologismo "industrianato": l'indu-

stria di qualità che si integra con l'esperienza esclusiva di un artigianato tradizionale che sa evolversi.

Ma sarebbe un errore supporre che l'insieme dei modelli di cui fin qui si è detto raffiguri dell'intero artigianato una rassegna compensativa. Il quadro, viceversa, è variabile e avere la percezione di quali siano le aree mutevoli da la possibilità di comprenderne criticamente le contraddizioni che affiorano. Una delle prime coincide con il tema della salvaguardia del mondo artigiano che si riversa nel campo della formazione. Ovvero nelle politiche della formazione a confronto con la rapida evoluzione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Tuttavia, ciò che probabilmente ha più inciso nel determinare fenomeni di cambiamento appartiene al mutare dei consumi anche a seguito delle crisi economiche e finanziarie degli ultimi anni. Crisi che hanno reso direttamente proporzionali la comparsa di una nuova cultura del lavoro accanto a una nuova cultura del consumo. In questo contesto, ad esempio, la connessione tra design e artigianato si è alimentata di argomenti plurali e integrazioni multiculturali che hanno riconvertito le nozioni di tradizione e territorio sulla base di modificazioni interdipendenti tra dati demografici, economici, tecnologici e politici. Un processo in divenire ulteriormente condizionato da come la società intera ha occupato gli spazi industriali proiettandoli verso altri requisiti produttivi.

All'interno di una siffatta cornice il rapporto tra de-

sign e artigianato si esprime come un'area composita nella quale convivono conoscenze storicizzate, comunità di pratiche, economie creative e progetti corali. Una catena di valori che si rispecchia nelle tesi di chi dibatte di identità e popoli evitando di far coincidere il radicamento locale con il localismo. Principi che delineano una lezione essenziale che si riflette sul piano degli insegnamenti futuri.

Da questa prospettiva riaffiorano i temi della formazione. Condizione necessaria e sufficiente perché si generi un sistema-artigiano regolarmente rinnovabile negli strumenti e nelle pratiche, è data da una istruzione finalizzata a guidare figure professionali in territori liberi dai conservatorismi produttivi e capienti per accogliere la transizione della conoscenza e la trasformazione dell'esperienza. Prerogative che non misurano il tasso di tecnologia digitale o la porzione di artigianato tradizionale. È poco rilevante se a condurre questa partita siano maker di prima o seconda generazione oppure gli abituali artigiani. Poco rilevante è stabilire se le stampanti 3D sono più numerose dei torni per la ceramica. Se queste condizioni sono poi a favore di una progettualità diffusa e causa di una crisi dell'autorialità del prodotto e della sua firma è altrettanto influente.

Importante è invece condurre una speculativa azione di decompressione sul termine artigianato evitando di renderlo in automatico un artificioso sinonimo di qualità.

La qualità – anche nella pletora dei luoghi comuni che accompagna il Made in Italy – è un obiettivo da supporre vi sia in ogni presupposto progettuale e in ogni standard produttivo.

Similmente, lo stesso rapporto ideazione-esecuzione non è soggetto a scale di valori in virtù delle singole quantità ravvisabili nel singolo prodotto. In questa direzione il soggetto del dibattito attiene alla funzione e all'organizzazione delle competenze e alla loro interdisciplinarietà. Integrabili e rigenerabili nella sottintesa dimensione tecnologica ma soprattutto nella “capacità di ascolto” indirizzata al territorio per generare non obbligatoriamente nuovi valori ma rischiando di rinnovare nel caso valori preesistenti. Ma la capacità di ascolto ha inizio nella percezione imparziale di sé da cui discende una comunicazione appropriata del proprio fare e di come si fa.

Il testo è frutto della sintesi e rielaborazione del saggio: V. Cristallo, Retorica e necessità della cultura artigiana in: Maria Antonia Barucco, Fiorella Bulegato, Alessandra Vaccari (a cura di), Remanufacturing Italy. L'Italia nell'epoca della postproduzione, Mimemis edizioni, Sesto San Giovanni (MI) 2020, pp. 146-159, ISBN 978-88-5757-535-3.

Vincenzo Cristallo



Gli artigiani nella città che si rigenera

Il valore inestimabile dell'artigianato nel tessuto urbano: il fabbro e il vetraio di Venezia e la loro lotta contro l'omologazione. Approfondimento sul ruolo cruciale degli artigiani locali nella promozione di una economia di prossimità che favorisce la sicurezza, il benessere e il capitale sociale nei centri storici.

Nella calle di Venezia dove abito, due artigiani, un fabbro e un vetraio, svolgono le proprie attività in barba alla presunta desertificazione turistica della città. Parzialmente protetti dalla complessa geometria dell'inafferrabile intrico viario del centro storico, resistono e presidiano, apparentemente senza troppe preoccupazioni, le proprie attività imprenditoriali. Entrambi possono essere eletti a protagonisti – involontari – di una più ampia riflessione sulle città e sul modo in cui queste ultime possono crescere e svilupparsi.

La rigenerazione urbana è da qualche anno al centro del dibattito sul futuro delle città. Il tratto distintivo della rigenerazione urbana rispetto ai più maturi e consolidati approcci della riqualificazione consiste





nell'attenzione alla relazione virtuosa tra la qualità degli spazi e la qualità della vita di cui godono i membri della comunità. La dimensione materiale dello spazio deve dunque integrarsi con gli aspetti immateriali della vita della città. La sicurezza, il benessere, le relazioni che le persone intrattengono hanno pari importanza rispetto alla forma degli edifici privati e dello spazio pubblico.

Ancora, la rigenerazione urbana intrattiene una relazione con la prossimità. Nella città dei quindici minuti – per riprendere la felice espressione di Carlos Moreno – dovremmo poter soddisfare tutte

le nostre esigenze di base. In un quarto d'ora a piedi o in bicicletta dovremmo poter accedere al lavoro, alle esigenze della nostra vita quotidiana, alle attività di cura, alle principali attività dello svago e del tempo libero.

Nella città di prossimità, i cittadini si riappropriano dello spazio pubblico e ritornano protagonisti delle relazioni di comunità. La città dei quindici minuti è anche una città rigenerata perché i membri della comunità si incontrano e stabiliscono nuovi legami in spazi altrimenti sottratti alla vita collettiva.

Ritorniamo a Venezia. Perché il fabbro e il vetraio della calle del mio sestiere possano concorrere alla rigenerazione del quartiere e a una vitale economia di prossimità due condizioni devono essere verificate. La prima è legata alla natura delle attività dei due artigiani, quello che Michael Porter chiamerebbe il loro vantaggio competitivo. Entrambi devono essere in grado di svolgere le proprie attività con un livello di specializzazione che li rende non sostituibili da attività maggiormente standardizzate e dunque, a parità di servizio, di norma, più competitive. Il che, nel caso veneziano, significa sapersi adattare alla complessa logistica cittadina, alla difficoltà del suo mercato del lavoro e ai valori degli immobili senza per questo eccedere nei prezzi praticati.

La seconda riguarda la natura delle relazioni che queste attività intrattengono con la città. L'esiguità

degli spazi privati porta spesso a confondere i laboratori e la calle – durante il giorno non è improbabile imbattersi in cancellate in corso di lavorazione oppure in future finestre destinate a essere sistemate in qualche casa del quartiere – e l'incrocio tra chi abita e chi lavora si fa inevitabile. La natura degli spazi e delle attività rende, in questo specifico caso, l'incontro un'abitudine quotidiana.

Commercianti e artigiani, poi, non necessariamente dialogano con la comunità. Non sempre alimentano la ricchezza di strade e quartieri, magari semplicemente perché si tratta di attività concentrate sul proprio business e scarsamente inclini a perdere tempo nell'interazione con ciò che avviene nello spazio pubblico.

Il fabbro e il vetraio che incrocio sotto casa quasi ogni mattina sono, per induzione, esempi di un ragionamento più ampio. Commercio e artigianato di qualità sono dunque attività vitali e capaci di alimentare la vita cittadina quando si rivelano competitive e in relazione con la vita delle comunità.

Se dunque le città puntano alla città dei quindici minuti, alle città rigenerate e sicure, allora le politiche devono avere due chiari riferimenti. Il primo è legato alla forza economica di attività capaci di reinventarsi e mantenersi redditizie. Puntare, tra l'altro, su artigiani digitali, su attività commerciali ricche di componenti immateriali e altamente specializzate, su attività

ibride capaci di unire più elementi di produzione e servizio diviene così decisivo per mantenere un ecosistema ricco e vario, nella scia della grande tradizione italiana del bello e ben fatto.

Il secondo è legato invece al dialogo con la città, alla possibilità che commercianti e artigiani escano dai loro laboratori e dai loro negozi per alimentare attivamente la relazione della comunità. L'esempio di Bari con il suo programma d_Bari oppure alcune esperienze condotte dalla Direzione lavoro del Comune di Milano dimostrano quanto sia possibile tenere insieme, in prospettiva, competitività e prossimità, ritorni economici e responsabilità sociale.

Le città italiane sono luoghi di lavoro, di commercio, di vita. I centri storici, in particolare, hanno per secoli tenuto insieme residenza e lavoro, scambi materiali e produzione culturale, servizi immateriali e artigianato. Questa ricchezza oggi ha nomi nuovi – la città prossima, la città dei quindici minuti – ma il senso di un'economia che si fa vita – come nella mia calle – resta cifra essenziale delle nostre città e obiettivo da perseguire senza esitazione.

Immagine creata con intelligenza artificiale ChatGPT4

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Ezio Micelli



Storytelling e altre forme di artigianato

La sfida per le piccole e medie imprese è non limitarsi a comunicare, ma provare a raccontare, stimolare. Una presa emotiva che unisce e crea un legame forte e duraturo.

«Il mestiere dello scrittore è un'arte, o meglio un artigianato». Parole di una delle grandi autrici del secolo scorso, **Marguerite Yourcenar**. Fa pensare quel momento di sospensione, di ripensamento tra parole così simili, della stessa famiglia: **arte e artigianato**. Come se la prima appartenesse al campo delle emozioni, della creatività, della cultura, di tutto ciò che riconduciamo all'idea romantica di chi racconta storie, mentre la seconda si limitasse ad una molto più prosaica attività manuale, pratica, tecnico-funzionale.

Continuando a giocare con le parole, basterebbe pensare a cosa intendiamo per **impresa**, l'onda lunga di considerazioni, retroterra culturale, sensazioni che si porta dietro. **Le imprese come gesta degli eroi**, mirabili peripezie che entrano nell'immaginario comune. E imprese come le grandi realtà che trovia-



mo sul mercato, nate magari in uno scantinato, un garage o una cantina e cresciute fino a diventare importanti realtà.

Imprese, le une e le altre, che si portano dietro un mito fondativo, il nucleo di ciò che sarà tramandato alle generazioni future per ricordare e rilanciare la visione di chi ha provato a trasformare un'intuizione in qualcosa di tangibile. Imprese che riconduciamo alla fatica, all'avventura, la fatica, le incertezze dei primi incerti passi per diventare grandi e credibili, fino al sogno diventato realtà, eccellenza riconosciuta, come nel più classico lieto fine.

L'uomo è un animale narrante, organizza il caos della realtà in storie che si racconta, dall'alba dei tem-



pi, per crescere, allontanare la paura e cavarci un senso. Storie che modifichiamo per l'occasione, adattiamo ai tempi e alle circostanze, a media e pubblici diversi. Ed i mercati non fanno differenza. Lo anticipavano, all'alba del nuovo millennio, i filosofi hackerche hanno stilato le 95 tesi del Cluetrain manifesto. La prima, lapidaria, recita «I mercati sono conversazioni».

Eravamo nel 2000, le connessioni erano ancora lente e i telefoni non adatti a navigare su internet, i social non esistevano e le storie erano quelle dei libri, non su Instagram. Ma la **rivoluzione digitale** aveva già prodotto un cambiamento inevitabile nelle nostre vite e nelle nostre abitudini, enfatizzando l'importanza dello **storytelling** e il nostro bisogno di recepire storie da nuovi mondi e su nuove interfacce. I depliant, le schede prodotte, i consigli per gli acquisti annunciati in televisione sembrano invecchiati di colpo, sorpassati dal tempo: la comunicazione dei brand agisce su più piani e parla di valori come sostenibilità, ambiente, inclusione, colpisce al cuore prima che alla testa. Costituisce, insomma, un ponte stabile con i consu-

matori, percorso peraltro in entrambi i sensi.

Nella maggior parte dei casi, il successo di una storia è una questione di empatia. Leggiamo romanzi, guardiamo film e serie TV immedesimandoci nel protagonista e nelle sue scelte, lo accompagniamo nelle prove da superare, gli stringiamo la mano che ci sta tendendo. E allo stesso tempo lasciamo che ci racconti qualcosa delle nostre vite. **Sta tutta qui la sfida per le piccole e medie imprese: non limitarsi a comunicare, ma provare a raccontare, stimolare questa presa emotiva** che unisce e crea un legame forte e duraturo. O, come sintetizzava il Novecento protagonista de *La leggenda del pianista sull'oceano*, «Non sei fregato veramente finché hai da parte una buona storia, e qualcuno a cui raccontarla».

Foto di Paco Rueda da Pixabay

Adriano Pugno



Nelle mani degli uomini passano la storia e la vita di una comunità

I saperi artigiani tramandati da generazioni caratterizzano le multiformi identità dei territori italiani. Federico Quaranta, conduttore di Linea Verde Start, il programma di Rai 1 realizzato in collaborazione con Confartigianato, racconta il viaggio nell'infinita bellezza di ciò che realizzano le mani degli imprenditori artigiani.

Cosa rende l'Italia tanto particolare, tanto ricca di storia, cultura, tradizioni? Se c'è una cosa che mi viene in mente è che nessun'altra nazione del mondo possiede una varietà tanto vasta di saperi che si tramandano di generazione in generazione in ogni lembo della penisola. Ogni regione, ogni provincia, ogni paese ha le sue specifiche conoscenze.

È quello che propriamente definiamo il "Genius loci" di un luogo.

Nel viaggio che ho compiuto insieme a Confartigianato è proprio questo quello che volevo scoprire: gli uomini, le storie, i mestieri che connotano e caratterizzano un paese, un borgo, o un'intera regione.



Bisogna riflettere sulla parola “artigiani”. Giorgio Vasari, nelle sue “Vite” dei migliori pittori e scultori di epoca rinascimentale, parlava di Giotto, Leonardo, Raffaello, Michelangelo, come di “artefici”. L’idea di arte non era separata da quella di artigianato. Per creare un’opera, bisognava avere un bagaglio di conoscenze, di sapienze che venivano tramandate e che si imparavano dai maestri in bottega. Un artista era prima di tutto qualcuno capace di utilizzare le mani, che possedeva una tecnica, che insomma aveva un mestiere. Ecco, c’è ancora oggi chi al lavoro che si impara in bottega dà un valore assoluto, e trasforma



le risorse in prodotti unici.

“Spesso nel vedere una fabbrica, una chiesa, un oggetto d’arte qualunque”, scriveva Leopardi nel suo “Zibaldone”, “siamo colpiti da una mancanza, da un disordine o irregolarità di simmetria. E appena abbiamo saputo o capito la ragione di questo disordine, e com’esso è fatto a bella posta, o non a caso, nè per negligenza, ma per utilità, per comodo, per necessità, non solo non giudichiamo, ma non sentiamo più in quell’oggetto nessuna sproporzione”.

Questo scritto di Leopardi mi fa pensare agli artigiani che ho incontrato nel mio viaggio, all’arte che

producono, e mi suggerisce quanto l'idea di perfezione sia legata sempre alla creatività degli uomini.

Ognuno ha una sua immagine di perfezione da perseguire. Ed è in questa ricerca, in questo sforzo di migliorarsi che sentiamo quanto infinita sia la bellezza di ciò che le loro mani realizzano.

Gli artigiani che ho conosciuto mi hanno fatto comprendere che sentirsi radicati alla propria terra, a quel luogo che ti ha visto nascere e crescere e lavorare e tessere una rete di rapporti sociali, significa aver costruito un carattere che definisce non soltanto se stessi ma pure l'anima di un luogo.

Sono anche e soprattutto gli uomini a determinare la specificità di un territorio, a conservarne e tramandarne le tradizioni e le conoscenze. È nella loro fedeltà alle proprie radici che si comprende quanto fermento, quanta vitalità sia nascosta nel silenzio dei vicoli di un borgo arroccato su una collina, e quanto sacrificio, passione e dedizione si conservi dentro un bicchiere di vino o di birra, dentro un dolce o in una ceramica o in una scarpa cucita a mano.

Ho imparato che nelle mani degli uomini passa tutta intera la storia e la vita di una comunità.

Foto di Guido Gozzi - Il laboratorio fiorentino della 'Scarpelli mosaici' fondato dal maestro artigiano Renzo Scarpelli

Federico Quaranta



L'impresa come luogo relazionale: generatività e tessitura sociale

L'impresa artigiana italiana si misura oggi con la sfida di ripensarsi come comunità generativa, oltre la logica individuale e la nostalgia del passato. Lo rileva il 3° Rapporto Italia Generativa.

Nel tempo delle sfide globali, delle trasformazioni tecnologiche rapide e di un crescente senso di smarrimento nei territori, l'impresa artigiana può ancora essere un luogo vivo di relazione e uno spazio "generativo" di valore multiforme, economico e, insieme, sociale, per il presente e il futuro del Paese?

Prendere sul serio questa domanda significa uscire dalla facile retorica per mettere in discussione gli immaginari costruiti attorno ad un'identità artigiana come parte viva delle radici italiane. Solo per questa via, infatti, potrebbe essere possibile superare l'automatismo della risposta, per ripensare, riattualizzando, le ragioni e le passioni di quel patrimonio imprenditoriale, generando così nuove prospettive di senso e di lavoro.



Giro di boa

Un aiuto in questa direzione arriva dal **III Rapporto Italia Generativa** che invita a leggere l'attuale contesto come finestra di opportunità per far compiere all'intrapresa italiana un "giro di boa": un cambio profondo nella direzione di marcia, per lasciarsi alle spalle un modo individualistico, autoreferenziale, e solo strumentale – e dunque insostenibile – di pensare e fare l'impresa, anche quella artigiana, e riscoprirne la dimensione costituzionalmente relazionale, collettiva e contestuale.

I dati raccolti confermano la crucialità della questione: la mancanza di una risposta sensata alle sollecitazioni che ci arrivano dalla transizione digitale ed ecologica, dalle trasformazioni demografiche, dall'incertezza geopolitica, dalla volubilità finanziaria non potranno che produrre una crescente marginalità, non solo di singole organizzazioni, ma di interi comparti e territori. È urgente compiere un movimento diverso, non per tornare indietro ad un passato nostalgico, ma assumersi la responsabilità dell'innovazione.

Il segno che resta dell'intrapresa italiana

La buona notizia è che in questo passaggio epocale le imprese disponibili al cambiamento non sono sole: possiamo ancora contare sul "segno che resta" dell'intrapresa italiana, un segno che emerge tra le pieghe delle 12 interviste raccolte nella seconda parte del Rapporto.

Seppur eterogenee tra loro per dimensione, contesto, settore, le aziende narrate ci aiutano – non solo con le azioni ma anche a partire dalle logiche che le guidano – a ricomporre il DNA di un’intrapresa italiana che ha cercato di muoversi diversamente dal mainstream, cambiando, eppure rimanendo fedele a sé stessa.

L’impresa italiana assomiglia più alla pianta che ad un animale – per riprendere una efficace immagine dell’economista Luigino Bruni, È più simile ad un corpo vivente che a una macchina, più ad una comunità di persone – come ben descriveva Olivetti – che ad un capitano solitario a prua della sua nave. Un’impresa che si è pensata come rete di relazioni di reciprocità, motore di creatività e competenze diffuse, custode di saperi originali stratificati nei tempi e nei luoghi da trasmettere alle nuove generazioni, nodo di congiunzione tra qualità produttiva, etica e coesione sociale.

Ed è a queste imprese che possiamo guardare non come “modelli” da replicare, ma come esempi da cui lasciarci interrogare e ispirare nella ricerca di un nuovo senso – che è direzione e significato – dell’impresa artigiana.

L’impresa è relazionale e contestuale

Le interviste sono molto chiare: oggi l’impresa che genera valore è quella che sa tessere e mantenere

legami non solo strumentali, ma di visione; che riconosce e valorizza le sue persone; che ne attiva le potenzialità e le fa fiorire, restituendo senso e dignità al lavoro e al territorio. È questo il cuore dell'impresa generativa: **la capacità di aprire nuove opportunità per sé e per altri, rigenerando continuamente la vita economica, sociale, culturale e istituzionale attraverso l'immissione di nuova spinta in termini di fiducia, legami, cultura, responsabilità e bellezza.** Le esperienze raccolte confermano l'esistenza di luoghi produttivi dove l'identità aziendale non si separa dal tessuto sociale e culturale in cui è nata. Anzi, ne è una naturale evoluzione. In queste imprese il lavoro è vissuto come progetto, come bene condiviso, come alleanza tra generazioni.

Ne è un esempio Caimi, azienda di design industriale di terza generazione, che ha trasformato i suoi laboratori in un polo di ricerca aperto, dove arte, scienza, musica e impresa dialogano attorno al tema del benessere acustico. Un'impresa che, nel solco del suo fondatore Renato Caimi, continua a portare avanti una relazione di gratitudine fattiva con il territorio e dona il 50% del tempo dei suoi laboratori a enti di ricerca e artisti, nella convinzione che solo nel dialogo e nella contaminazione con l'altro nasca vera innovazione. Non si tratta di filantropia, ma di una strategia coerente e concreta di stare al/nel mondo. Lo confer-

mano le logiche di relazione promosse nei decenni da Caimi con la rete dei fornitori locali che si tramanda di padre in figlio, e che innerva il territorio di fiducia, lealtà, amicizia, reciprocità, capitali indispensabili per superare insieme momenti di crisi o di emergenza.

Per uscirne vivi serve un pensiero intergenerazionale.

In un Paese che, paurosamente, invecchia e incomincia ad interrogarsi su chi saranno gli eredi del patrimonio imprenditoriale, sono generative le imprese che stanno investendo nell'aprire spazi e opportunità per i giovani e promuovere virtuosi scambi generazionali.

Un'esperienza che sta facendo scuola è Loccioni, impresa tecnologica marchigiana, che ha sviluppato un vero e proprio ecosistema intergenerazionale con il fine di promuovere il territorio, ma anche garantirsi un portentoso vivaio di talenti: dai bambini delle elementari ai pensionati esperti, tutti possono entrare in relazione con l'impresa, contribuendo al suo sviluppo. "L'impresa per tutte le età®" vede l'interdipendenza di tre aree di sviluppo organizzativo: la *Bluezone* prevede percorsi personalizzati per gli studenti che vogliono imparare facendo. Tutta l'impresa è a loro disposizione per insegnare il lavoro come integrazione e progettualità intergenerazionale. Mentre si aiutano i giovani ad orientarsi nella scelta del proprio futuro, si costruiscono legami che durano nel tempo. *Redzone* è lo spazio dei collaboratori che, nella logica di Loccio-

ni, sono “intraprenditori”, lavoratori della conoscenza che vivono il lavoro come sfida, progetto, innovazione e crescita. In questi anni 100 di loro ha avviato la propria impresa. E infine la *Silverzone*, una rete di oltre 120 persone over 65 di grande esperienza, scelti tra clienti e fornitori, che si mettono disponibili per nuove co-progettazioni intergenerazionali per il gusto di insegnare e di imparare dai ragazzi.

Da soli non si cambia il mondo

Le imprese generative costruiscono relazioni solide con le scuole, con le università, con i fornitori, con i clienti. Costruiscono, insomma, comunità attorno alla risoluzione di questioni di natura sociale, ambientale culturale.

Un bell'esempio è quello offerto dalla Fondazione Antonio Lombardi. Il prêt-à-porter italiano ha visto l'ascesa di manager e artigiani straordinari, ma oggi molti di loro stanno andando in pensione senza un adeguato passaggio generazionale. Così, ispirata dal pensiero del sociologo Richard Sennett che vede l'artigianalità come un sapere prezioso, ma nella consapevolezza della fragilità di questa stessa conoscenza se non trasferita alle giovani generazioni, la Fondazione ha investito nella creazione di un'Accademia che si propone di rivitalizzare un piccolo segmento della filiera della moda italiana, quello delle competenze tecniche sul prodotto, che spaziano dalla confezione allo

sviluppo, fondamentali per dare vita alle creazioni dei designer. La Fondazione mette a disposizione alcune borse di studio interamente finanziate per sostenere giovani con limitate opportunità economiche. L'Accademia propone un intenso programma formativo: per un anno, i giovani partecipano a laboratori pratici, dedicandosi all'apprendimento dell'intera filiera del tessile. Seguono sei mesi di stage presso grandi aziende del settore, divenute partner strategici. Ad oggi, tutti i giovani usciti dall'Accademia hanno trovato un impiego.

Altra esperienza di grande impatto è quella di Dallara, storica azienda della Motor Valley, che ha deciso di puntare sulla formazione a partire dall'incontro con un bisogno reale: la mancanza di manodopera specializzata nel settore dell'automotive. L'iniziativa di Dallara ha dato vita ad un'articolata filiera formativa promossa da un'alleanza pubblico-privato che vede accanto alle principali aziende dell'automotive, anche imprese del settore food, scuole, enti formativi e istituzioni locali, regionali e nazionali. Negli anni l'offerta si è ampliata e specializzata: dalle proposte laboratoriali per i più piccoli; agli incontri di esplorazione e sperimentazione per i più grandi, fino alla formazione superiore e universitaria orientata alla ricerca e all'innovazione in azienda e al reskilling per i collaboratori già attivi. La Dallara Academy è il luogo simbolo di questo investimento, uno spazio dedicato

alla formazione in campo tecnologico, voluto fortemente dall'Ingegnere Dallara a conferma del legame di riconoscenza verso il territorio.

Una via per l'artigianato italiano?

Quando custodisce e trasmette un mestiere; quando crea e innova condividendo la conoscenza; quando sceglie la qualità alla quantità, la relazione alla transazione, il “fatto bene” al “fatto in fretta”; quando investe sul proprio territorio, l'artigianato è generativo.

Ma oggi serve un salto ulteriore: **passare dall'agire individuale a una visione ed azione collettiva**. Se connesse tra loro, le imprese artigiane possono porsi come **rete generativa territoriale**: aprire laboratori nelle scuole, accogliere giovani in formazione, progettare con gli enti pubblici, costruire filiere glocali (locali + globali) creative e sostenibili.

Artigiano è una parola che non può essere perduta. Non si potrà dimenticare che il lavoro manuale incorporato nell'artefatto unisce sapienza tramandata, intelligenza e maestria creativa; che l'etica del fare artigiano – nel dare vita alla materia – è frutto di una cultura di luogo, di un talento originale, di una unicità dei processi.

L'artigianità connota l'identità del nostro Paese, ed è il tratto generativo della tipicità italiana. È una delle storie di successo del Made in Italy ancora prima che lo si chiamasse tale: i suoi prodotti possono emigra-

re, ma non si disperdono perché restano nel tempo a testimoniare ingegno, cura, utilità. Il suo racconto è da riproporre e valorizzare perché concorre alla proiezione futura dell'Italia. Questo significa ritrovare un'idea di crescita integrale, relazionale e contestuale.

La generatività è un modo concreto di fare impresa. Un modo che rilega passato e futuro, tecnica e cultura, impatto economico e valore sociale. L'impresa generativa non è una bella teoria o una buona intenzione. Molte realtà italiane sono il segno visibile che è tutto vero.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Patrizia Cappelletti e Riccardo Della Valle



Artigianato da rigenerare: sapersi reinventare

“Il nostro compito nella vita non è riuscire, ma continuare a fallire con animo sereno”.

Robert Louis Stevenson

Al secondo posto tra i Paesi europei per il numero di imprese attive (dietro alla Francia), l'Italia è al terz'ultimo posto per tasso di natalità, cioè il rapporto tra numero di attività avviate in un anno rispetto a quelle attive nell'anno precedente.

Le imprese italiane sopravvissute dopo 3 anni dalla loro costituzione rappresentano il 4,4% della popolazione totale delle imprese attive, una quota tra le più basse in Europa, 1,5 punti percentuali inferiore rispetto alla media UE (5,9%).

Si tratta di situazioni che appaiono contraddittorie ma che solo in parte lo sono in quanto tutta la crescita industriale dell'Italia a partire dal Secondo Dopoguerra potrebbe essere ricompresa e mirabilmente sintetizzata nel concetto metaforico del volo del calabrone. Come si sa, secondo la teoria aerodinamica il calabrone non potrebbe volare ma lo fa lo stesso. Questa metafora è particolarmente usata per sotto-



lineare la capacità del sistema economico italiano di operare efficacemente anche in assenza di condizioni ottimali.

Sulle anomalie di sistemi produttivi locali di successo, dove nel tempo si è intrapreso senza avere l'impresa descritta nei manuali di economia e trovandosi parte in sistemi di subfornitura di prossimità ne parla-
no Fabrizio Galimberti e Luca Paolazzi ne *Il volo del calabrone – Breve storia dell'economia italiana del Novecento* (Le Monnier, 1998), che si avvale di una significativa premessa di Giacomo Becattini, il massimo studioso del fenomeno dei distretti industriali e del localismo imprenditivo italiano. Becattini pubblica poi (Il Mulino, 2007) *Il calabrone Italia – Ricerche e ragionamenti sulla peculiarità economica italiana*.

L'economista fiorentino apre una prospettiva nuova alla lettura dei fenomeni dello sviluppo economico del Paese (su cui poi darà riscontro lo stesso Giuseppe De Rita con il Censis), ponendo al centro dell'attenzione aspetti che la visione tradizionale, prigioniera dell'idea dell'inevitabile avanzamento del gigantismo industriale, lasciava in ombra. **Per Becattini e De Rita il fulcro dello sviluppo è nell'intraprendenza geniale dell'agente umano, col suo impegno, la sua intelligenza, la sua creatività: nel lavoro, nella ricerca scientifica, nelle organizzazioni, nel sociale, nella vita in generale. Il ruolo del progresso tecnico in senso stretto ne**

viene, conseguentemente, ridefinito e storicizzato. Quando si affacciano i primi dilemmi connessi ai segni del declino economico del Paese, gli studi di Becattini e della sua scuola come anche la ricerca di De Rita si staccano dalla vulgata economicista del pensiero dominante per sottolineare la necessità di politiche industriali che sviluppino, riqualificandoli, i tradizionali punti di forza del ‘modello italiano’.

Prima di procedere vale la pena di riportare la definizione di sistema produttivo locale – cioè ‘distretto industriale’ – che enuncia Becattini: “Definisco il distretto industriale come un’entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un’area territoriale circoscritta, naturalisticamente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali. Nel distretto, a differenza di quanto accade in altri ambienti (ad esempio, la città manifatturiera), la comunità e le imprese tendono, per così dire, ad interpenetrarsi a vicenda. Il fatto che l’attività dominante sia quella industriale differenzia il distretto da una generica «regione economica».” (Becattini, **IL DISTRETTO INDUSTRIALE MARSHALLIANO COME CONCETTO SOCIO-ECONOMICO**, “Studi e informazioni – Quaderni” / 34, 1989).

Non ci soffermeremo ulteriormente sui concetti del distretto industriale marshalliano: l’atmosfera industriale, o “industrial atmosphere” nel contesto dei

distretti industriali marshalliani, si riferisce a un ambiente sociale e culturale che favorisce la collaborazione, la condivisione di conoscenze e l'innovazione all'interno di un'area geografica specifica. Questo concetto, elaborato da Alfred Marshall (1922), descrive come la concentrazione di imprese e lavoratori in un distretto industriale crei una sorta di 'contagio' di idee e competenze.

Per i connotati originari del 'capitalismo' individuale italiano, che ancora è il genoma dell'intraprendenza specifica italiana, indipendentemente dalle epoche, rimandiamo a Giorgio Bocca, *Miracolo all'italiana*, del 1962 (Feltrinelli), che descrive la cultura piccolo borghese di provenienza contadina della riproduzione virale del fai-da-te imprenditoriale locale (imprenditori senza azienda).

L'Italia degli inizi degli Anni '60 era ancora molto povera, arretrata e modesta. Ma al contrario di oggi quell'Italia aveva un animo lieto e alacre. E nonostante le inevitabili difficoltà della vita, era un Paese percorso da un'idea di grande fiducia e di progresso di sé e del mondo. E gli italiani un popolo di "individualisti dell'unicità" (Magatti) dalle aspettative crescenti. Oggi, in una fase segnata dal rancore e dalla paura, quelle pagine di Bocca potrebbero sembrare lontane. Eppure il suo sguardo è come sempre fulminante e attuale. Basti solo ricordare l'incipit, tra i più famosi del giornalismo nostrano: "Fare soldi, per fare soldi, per

fare soldi: se esistono altre prospettive, chiedo scusa, non le ho viste”. Qui Bocca parlava di Vigevano, ma valeva per tutte le aree locali del Centro-nord.

L’immaginario del successo della micro e piccola impresa italiana risente ancora del suo periodo d’oro, ovvero il trentennio 1950-1980. Uno dei dati su cui si fonda la narrazione del cosiddetto ‘miracolo economico’ è la crescita del Pil dell’Italia, che all’inizio degli Anni ’60 toccava punte di oltre il 6%, fin quasi a 7.

Ma con la crescita progressiva, dapprima lenta ma che poi s’impenna dagli Anni ’70 in poi, del debito pubblico il famoso ‘boom’ deve considerarsi concluso. (Nel 1973 il rapporto Pil-debito pubblico in Italia era intorno al 50%, in aumento rispetto al 36% del 1970. Questo incremento fu in parte dovuto all’introduzione delle baby pensioni e poi ad altri fattori dell’estensione del welfare state che pesarono sui conti pubblici.)

Un altro apporto decisivo all’individuazione e comprensione delle peculiarità imprenditive del modello italiano lo danno gli studi di Enzo Rullani e di Aldo Bonomi. Per tutti rammenteremo qui Il capitalismo personale – Vite al lavoro (Einaudi, 2005).

“L’espressione «capitalismo personale» mette insieme due termini contraddittori, che in passato si è cercato di separare. La natura impersonale del capitale – considerata sinonimo di modernità – lo identi-

ficava strettamente con l'ambito dell'azienda, mentre la persona apparteneva allo spazio proprio della vita privata, nettamente distinto dall'ambito tecnico della produzione. Oggi però il capitale ha sempre più bisogno delle persone, che si impegnino nelle aziende utilizzando al meglio le proprie capacità e sviluppando autonomie crescenti". Nuove opportunità certo, ma anche rischi e sofferenze dal soggiogamento alle nuove dittature del prestazionismo e del risultato.

“«L'Italia» – dicono Rullani e Bonomi – “non è soltanto un capitalismo di piccola impresa. È molto di più. Infatti, la piccola impresa italiana compete sul mercato non tanto perché è piccola, ma grazie alla sua straordinaria capacità di sfruttare i vantaggi della divisione del lavoro e della condivisione di conoscenze, mediate da relazioni interpersonali e dal capitale sociale sedimentato sul territorio. Inoltre, la piccola impresa è moderna e compete sul mercato perché mette direttamente in gioco la forza vitale delle persone che la animano, prima di tutto dell'imprenditore e delle reti interpersonali che lo collegano ai dipendenti, ai finanziatori, ai fornitori, ai clienti. Il capitalismo italiano è, dunque, qualcosa di più e di diverso da un capitalismo di piccola impresa. È un capitalismo personale, basato sulle persone e sulla loro capacità di intraprendere, condividendo progetti, assumendo rischi, investendo risorse personali e familiari nella grande avventura».”

Come si sa tutte le narrazioni risentono dell'origine pionieristica del successo e della crescita, ognuno ha il suo West.

Ma se vogliamo vedere in quali ed a quali condizioni potranno svilupparsi nuove imprenditorialità italiane dobbiamo innanzitutto uscire dal racconto del 'made in Italy' del Novecento e da molti dei suoi stereotipi. Come per la Ferrari, il mito resta tale – anche nel suo indice spirituale – e si consolida se dimostra di sapersi ritradurre nelle condizioni attuali e nelle prospettive future. Ovvero: senza l'azione costantemente rigenerativa il Nuovo non nasce. Per cui ciò che può accadere accade solo nei termini precedenti, avulso dalle spinte dei nuovi contesti, delle nuove condizioni e soprattutto da una indispensabile nuova visione.

Le imprese nascono da un'Idea Originaria che suscita un Desiderio, il desiderio di realizzarla. Questo desiderio si genera nello spirito che anima, che agita la propria Vocazione. I talenti – che ciascuno ha – sono individuati e sviluppati ascoltando la vocazione, e seguendola. Ogni vocazione è spinta all'intrapresa di un viaggio che cerca la realizzazione dell'Idea Originaria.

In questo senso intraprendere, dal latino intra (= fra) e prehendere (= prendere), vuol dire 'prendere fra due o più cose', e quindi scegliere di dedicarsi ad una piuttosto che alle altre. 'Intraprendere' vale

per ‘imprendere’ (= dal latino ‘prendere in un certo verso’), da cui ‘impresa’, che vuol dire ‘cominciare a fare’, ‘impegno’, ‘opera’.

Un modello di impresa che ha lo spirito del capitalismo italiano è l’impresa artigiana.

Ma questo in quanto esiste il concetto di Artigiano come indice di qualcosa che si rigenera continuamente de-coincidendo con quello che già è realizzato. In questo senso questo spirito universalistico del bello e della pienezza differisce – anzi è il contrario – dell’uniforme, che è ripetizione standardizzata.

L’intraprendere che genera Valore per le Relazioni che fanno vivere una comunità si fonda sull’imperfezione creativa, che è il motore dello Spirito Artigiano. “Noi siamo il risultato di una serie di imperfezioni che hanno avuto successo. Il nostro cervello e il nostro genoma, due tra i sistemi più complessi che la natura abbia prodotto, sono pieni di imperfezioni. Sono le strutture imperfette a farci capire in che modo funziona l’evoluzione: non come un ingegnere che ottimizza sistematicamente le proprie invenzioni, ma come un artigiano che fa quel che può con il materiale a disposizione, trasformandolo con fantasia, arrangiandosi e rimaneggiando.” (Telmo Pievani, Imperfezione – Una storia naturale, Milano, Raffaello Cortina Editore, 2019).

Come potremmo tradurre la parola ‘artigiano’ – il cui spirito muove una persona a trasformarsi in un In-

traprenditore – con un'altra parola? Dovremmo dire che Artigiano è traduzione di Umano, della parola 'Umano'. Quindi artigiano come sinonimo di sperimentaltà. E umano come sinonimo di divenire. Una persona è un cantiere, nessun individuo è da una parte ma è invece in un cammino.

L'agire artigiano è cammino di trasformazione continua verso nuovi immaginari. E oggi, proprio rispetto all'intelligenza artificiale, è un agire umano, non tanto perché 'naturale' ma perché dotato di una Intelligenza "Artigiana". L'uomo come 'invenzione artigiana', e che quindi viaggia inventandosi, come l'Ovest per Colombo.

Solo un essere 'artigiano' è capace di una filosofia dello sconosciuto, e quindi di provare a trasformare l'ignoto in nuove soluzioni, in nuovi paesaggi da abitare, in luoghi da riconoscere, in relazioni da riscoprire. Perché Unknown Unknowns. An Introduction to Mysteries: non conosciamo cosa ci è sconosciuto, come diceva la sfida di una Biennale di qualche anno fa.

Per questo la possibilità che una comunità e la sua Fraternità divengano un'esperienza di meraviglia sta solo nella possibilità che esse siano continuamente reinventate. Proprio grazie alla paradossalità di un 'fare artigiano', alla sua creatività artistica, al suo continuo differire da ciò che appare, il lavorare assieme trova sempre situazioni nuove in cui esprimersi.

E il lavorare, l'intraprendere con stile artigiano generano ambienti di fraternità, luoghi dove relazioni, vicinanza, comprensione, sguardo sui problemi dell'altro sono nella quotidianità la forza dell'Artigianità.

La creatività, il tratto identificativo del fare artigiano, è dunque un grande motore di rinnovamento culturale che permette alle Società Occidentali di riconoscere e sapersi porre nuove sfide. Dove 'Nuovo' è scarto da ciò che l'ha preceduto. Oggi è vero più che mai quel che Theodor W. Adorno alla soglia degli Anni '70 del Secolo scorso, annotava, nella sua *Estetica*: «Di fatto, non è quasi più possibile un'arte che non sia anche esperimento». E in effetti, mentre maturava nel mondo occidentale un senso di crisi dei modelli interpretativi in vigore, l'arte ha compiuto una svolta sperimentale, che ne ha trasformato radicalmente le forme e le finalità. La natura sperimentale dell'arte deve necessariamente coinvolgere quella radicata della coscienza credente. Ma come? Qual è il punto?

“Oggi – in piena crisi dell'ordine mondiale e dell'ordine mentale sconvolto dall'intelligenza artificiale – l'arte deve aprirsi a ciò che non sappiamo, a ciò che non sappiamo di non sapere e che le macchine non sono in grado di restituirci con i loro algoritmi. La creatività artistica oggi è una condizione per restare umani, e non solo un'attività umana. Creatività

significa bucare la «bolla filtrata» in cui siamo finiti, recuperare una trascendenza radicale che stiamo perdendo, abbassando sempre di più il nostro orizzonte. Il vero problema oggi è questo: come essere creativi al tempo dell’algoritmo? Come fare cultura al tempo dell’omologazione? Se un tempo alla domanda «Chi sono io?» si rispondeva con opere come le Confessioni di Agostino, oggi si risponde con un selfie. Occorre recuperare la distanza tra lo spirito e il selfie, dunque. ... Con una consapevolezza: creatività e trascendenza indicano un «altrove» che va ben oltre lo studio, lo sforzo progettuale. È il campo della gratuità, dell’ispirazione, del genio. «Non basta essere intelligenti; occorre esser geniali» scriveva nella metà del XVII Secolo il gesuita Baltasar Gracián nel suo ben noto *Oráculo manual y arte de la prudencia*. Oggi serve il «colpo di genio». E dove abita il genio? Non vive nella probabilità, ma nella possibilità. I dwell in possibility (io abito la possibilità), scriveva Flannery O’Connor.” (“Antonio Spadaro: apriamoci con l’arte a ciò che non sappiamo”, “Avvenire”, 29 Marzo 2024).

Nel **Rapporto Italia Generativa 2024**, presentato l’8 Aprile scorso in Unioncamere a Roma con il titolo “Giro di boa – il segno che resta dell’imprenditorialità italiana”, realizzato dal Centro di ricerca Arc dell’Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano e da “Genialis”, Mauro Magatti annota: “Il giro di boa che i rapidi cambiamenti geopolitici e tecnologici

stanno imponendo mette l'impresa italiana davanti a un crocevia epocale: come far transitare un patrimonio unico di valori che rischia di opacizzarsi se non rigenerato alla nuova fase storica che si va formando davanti ai nostri occhi?

La storia ci consegna un modello distintivo – creativo, umanistico, radicato nei territori – che ha fatto della qualità relazionale e della bellezza il suo tratto identitario. Un sistema che è prosperato grazie alla sua capacità di sviluppare una propria specificità produttiva (tecnodiversità), di mantenere una relazione vitale col territorio (neghentropia), nel quadro di una cura ecosistemica che ha sempre garantito una ricca biodiversità.

Oggi però questo DNA rischia di subire le implicazioni negative derivanti dal combinato disposto tra ipercompetizione globale, declino demografico e riduzione del dinamismo imprenditoriale.

La via da percorrere è quella di valorizzare gli elementi distintivi del nostro modello economico senza indulgere nella retorica della “buona differenza”, ma lavorando attivamente per correggere i fattori distorsivi e ostativi che possono impedire quella metamorfosi di cui oggi c'è bisogno.

Il capitalismo italiano possiede anticorpi preziosi che vanno riscoperti e declinati in chiave contemporanea”.

Fra i principali elementi che frenano un giovane dall'imprenditorialità – cosa che impedisce la ricontestualizzazione del capitalismo italiano – vi è la paura del fallimento: nel 2023 in Italia il 48,5% delle persone tra i 18 e i 64 anni ha dichiarato di non voler avviare una impresa per timore di fallire, pur percependo buone opportunità imprenditoriali. Il dato italiano è superiore a quello di Paesi come Germania (38,6%), Francia (40,1%) e Spagna (46,2%).

Nelle situazioni istituzionali, socio-economiche e culturali del mondo di oggi ciò è del tutto comprensibile, persino giustificabile.

Eppure il coraggio è indispensabile comunque. Ci viene in soccorso il commento del regista Paolo Sorrentino la notte degli Oscar del 2022:

“Sono felice. Io ho fallito nelle migliori condizioni di spirito. Sono molto contento di essere arrivato nella cinquina. Qui tutti vivono la cinquina come una vittoria. Quindi io sono felice”.

A chi gli chiese se fosse rimasto deluso dal verdetto dell'Academy, cita Robert Louis Stevenson: “Il nostro compito non è riuscire, ma fallire nelle migliori condizioni possibili. E io fallisco nelle migliori condizioni di spirito. Non lo considero un fallimento”.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Antonio Payar



Quando la cultura guida le mani

Formazione umanistica, studio dei saperi, curiosità per la natura: così l'artigianato italiano ha trasformato il lavoro in espressione culturale, dando forma a oggetti che parlano di bellezza e sapere.

Nei racconti mitologici delle differenti civiltà umane, l'uomo è stato creato da un'entità divina diversa secondo ciascuna tradizione culturale e religiosa. Ma in una cosa concordano praticamente tutti quei miti: l'artefice divino ha creato l'uomo plasmando la materia in dissimili maniere, che fosse creta, pietra o altro elemento, a cui avrebbe in seguito insufflato la vita. Ecco perché l'azione manuale degli uomini nel forgiare i diversi materiali ha da allora una sorta di qualità che sfiora il divino. Forse per questo il termine che connota il lavoro delle mani umane si chiama, appunto, creatività.

Il lavoro manuale degli uomini non si è limitato alla fabbricazione di oggetti semplicemente utili ma ha inseguito anche una sorta di rappresentazione seducente dei manufatti, quale conseguenza del variare dei valori estetici lungo la storia umana, lasciando



che l'evoluzione culturale, sviluppatasi lungo la storia, modificasse e imprimesse ai prodotti la caratteristica peculiare della bellezza.

La bellezza appunto: quella sorta d'aspetto attraente dei prodotti artigianali che sorprende ogni volta lo sguardo di chi li osserva, dando l'impressione che la loro forma corrisponda a qualcosa di inedito e che migliora o, talvolta, sfida la condizione naturale del fascino degli elementi naturali.

Così, infatti, si esprime Cennino Cennini (XIV-XV sec.) nell'incipit del suo *Libro dell'arte*, quando afferma che l'umana attività creativa, da Adamo in poi, ha permesso agli artigiani, e quindi agli artisti, di forma-

re qualcosa di straordinario, di inconsueto e di meraviglioso, realizzando ogni volta quello che prima del loro lavoro non esisteva:

«Iddio si crucciò in verso di Adam e si 'l fè dall'agnolo cacciare, lui e la sua compagnia, fuor del Paradiso dicendo loro: "...per vostre fatiche et esercitii vostra vita trasporterete". Onde conoscendo Adam il difetto per lui commesso, ma sendo dotato da Dio sì nobilmente sì come radice, principio e padre di tutti noi, rinvenne di sua scienza era di bisogno di trovar modo di vivere manualmente. [...] Poscia [egli] seguitò molte arti [per le quali] conviene avere fantasia et operazione di mano, trattandosi di cose non vedute, cacciandosi sotto ombra di naturali e fermarle con la mano, dando a dimostrare che quello che non è, sia.»

Questo testo ha visto la luce in quella stagione stupefacente che abbiamo chiamato Rinascimento e che è sgorgato in Italia, dando al nostro paese quel connotato di attrazione estetica che ha accompagnato fino ad oggi l'aspetto armonioso dei manufatti prodotti in Italia, fino a meritarsi l'odierna lusinghiera considerazione di quanto è *«Made in Italy»*. Una considerazione di bellezza formale ed estetica che tutto il mondo riconosce ai nostri manufatti.

Tutto è cominciato con il lavoro che si svolgeva nelle botteghe italiane di quel tempo straordinario, quando l'abilità manuale degli artefici era accompagnata da un bagaglio culturale che stimolava di continuo l'in-

novazione, sospinta da quella benefica irrequietezza intellettuale che costringeva sempre al miglioramento, non solo estetico, di ogni manufatto. A questo proposito bisogna sapere che in quelle botteghe non si insegnava solo il mestiere, ma l'esperienza artigiana era accompagnata dallo studio di diverse materie, quali la geometria e il far di conto (*abaco*), e poi la mitologia, la storia sacra, la letteratura, l'anatomia, una chimica elementare, la scienza dei materiali ed altro ancora, come lo studio dei fenomeni naturali, per carpirne il loro mutevole aspetto in maniera da poterli rappresentare ogni volta che ne fosse richiesto, vuoi sui dipinti, ma anche sugli arredi d'ogni genere.

Bisogna infatti sapere che in quelle botteghe non si producevano solamente opere d'arte figurativa, ma bensì anche prodotti per la vita d'ogni giorno, quali i cassoni nuziali, i deschi da parto, le predelle d'altare, le insegne dei negozi, le suppellettili per le abitazioni, le decorazioni dei tessuti, i candelabri per la chiesa ed altro ancora, tra cui eccellevano i prodotti d'oreficeria. Di quest'ultima attività ne abbiamo l'esempio più persuasivo con quel superbo scultore che fu Benvenuto Cellini (autore del celeberrimo *Perseo* in piazza Signoria a Firenze) che realizzò la famosissima saliera per Francesco I, re di Francia, in ebano, oro e smalto. Od ancora lo scultore Lorenzo Ghiberti (autore delle straordinarie *Porte del Paradiso* del Battistero di Firenze) che realizzò il fermaglio per il piviale e la mitria d'oro

per il pontefice Martino V. Od ancora il *Globo crucifero* (una palla di rame dorato di 2 tonnellate che sormonta la cupola di Santa Maria del Fiore) realizzato nella bottega del Verrocchio (sommo scultore e pittore fiorentino) perché la sua impresa scultorea prevedeva, ovviamente, la presenza di una fonderia.

Tutta questa bellezza, presente anche nelle opere di stretto artigianato, era garantita perché la formazione dei fanciulli in bottega era accompagnata da un intenso bagaglio culturale. Era questo un programma decisivo per la formazione dei giovani artefici italiani, sospinto dai programmi della classe dirigente di quel tempo, per la quale la cultura e la sua promozione erano un proposito indispensabile. Basti pensare all'istituzione delle biblioteche pubbliche come quella *Laurenziana* a Firenze, od anche a Siena con la *Biblioteca Piccolomini*, addirittura collocata nel Duomo di quella città in maniera che il sapere fosse a disposizione di tutti. Ci piace immaginare che in quella biblioteca senese si siano recati, per consultazioni d'ogni genere, anche sommi artisti, che in quella chiesa hanno lavorato, quali Michelangelo, Donatello e il giovane Raffaello che collaborava con Pinturicchio per la decorazione delle pareti proprio di quella biblioteca.

Nell'artigianato, l'intreccio tra la trasmissione della tradizione manifatturiera con elementi culturali, anche d'argomenti non strettamente inerenti alla lavorazione dei prodotti, crea una spinta irresistibile

verso l'innovazione, che non si limita al solo incremento estetico. Infatti, spesso si creano anche ricadute su procedure e forme, e quindi prodotti, davvero sorprendenti. Così, infatti, recita parte dell'epitaffio di Carlo Marsuppini (1398-1453), umanista e cancelliere della Repubblica Fiorentina, per la tomba di Filippo Brunelleschi, il sommo architetto della celeberrima cupola di Santa Maria del Fiore:

«...quanto Filippo architetto abbia avuto prestigio nell'arte di Dedalo possono testimoniarlo, non solo la straordinaria cupola di questa famosissima chiesa, ma anche le molte macchine da lui ideate con divino ingegno...».

Brunelleschi si forma in una bottega d'orafo. Prosegue la sua attività come scultore e quindi studia i testi antichi: a lui si deve infatti la riscoperta della prospettiva lineare centrica. Quando poi intraprende l'attività di architetto non si accontenta di quanto ha studiato a Roma sulle rovine antiche, ma la sua curiosità si spinge anche all'innovazione degli strumenti necessari per la costruzione degli edifici. L'esempio più persuasivo sta nell'ideazione di un argano per il sollevamento dei materiali che Brunelleschi inventa attraverso un sistema che potremmo definire come la frizione d'un'automobile contemporanea. Egli, infatti, adotta un sistema per la rotazione dell'argano

per sollevare i pesi che, col suo espediente meccanico, avrebbe permesso di non togliere mai il giogo al bue che lo ruotava in maniera che potesse girare sempre nel medesimo senso. Ci piace sospettare che questa invenzione non fosse frutto esclusivo dell'ingegno di Brunelleschi ma, invece, fosse il prodotto di suoi studi condotti su trattati di antiche tecniche di sollevamento dei pesi di autori matematici alessandrini risalenti al IV secolo, presenti nelle collezioni librerie della famiglia Medici.

A questo proposito occorre ricordare come, a Firenze, un'intelligente politica di investimento culturale abbia contribuito al progresso e alle innovazioni di quella città, con conseguenze che si rifletteranno sull'intera Europa. Uno dei contributi a questo sviluppo erano le istruzioni che la classe dirigente, come quella della famiglia dei Medici, impartiva ai collaboratori. Infatti, i responsabili dei banchi medicei, nelle varie località europee e mediterranee, non avevano solo l'incombenza di condurre con profitto le loro filiali per quanto concerneva l'attività commerciale e finanziaria. Alla responsabilità della conduzione dei banchi, da Bruges ad Alessandria, d'Egitto, da Avignone a Famagosta e così via, si aggiungeva anche quello di reperire ogni documento, trattato, opera letteraria, filosofica o scientifica riguardante ogni ambito del sapere che in quei luoghi si era sviluppato, antico o contemporaneo che fosse. Tutto questo ma-

teriale doveva poi pervenire a Firenze e costituirà il nucleo di quella che diverrà la *Biblioteca Laurenziana*. Una collezione che andava da testi letterari, filosofici (la raccolta completa dei *Dialoghi* platonici) e storici (Tacito, Plinio, Eschilo, Sofocle, Quintiliano, Virgilio) e comprendeva anche trattati di scienza meccanica e matematica (Pappo d'Alessandria), oltre a testi giuridici (*Corpus Iuris* di Giustiniano) fino a testi di musica. È questo l'ambito in cui si espressero le migliori intelligenze umanistiche: Leonardo Bruni, Poggio Bracciolini, Niccolò Niccoli, Marsilio Ficino e Pico della Mirandola.

Con la Biblioteca il sapere e la conoscenza erano a disposizione di tutta la comunità fiorentina. E gli umanisti erano partner degli artefici nella scelta degli elementi e della configurazione delle opere. Insomma, il manufatto, che fosse un'opera di pittura o d'altro, era il frutto della collaborazione tra eruditi e artigiani.

Con la biblioteca pubblica la conoscenza si schiudeva, uscendo dal chiuso dei conventi e dei monasteri, per aprirsi alla città. Uno dei risultati fu che circa l'85% dei fiorentini sapeva almeno leggere e scrivere, contro il solo cinque per cento nel resto d'Europa. Possiamo allora capire quale concentrazione di elementi culturali e di raffinate competenze abbia nutrito quel fecondo terreno dal quale altro non poteva fiorire se non quel frutto straordinario d'arte, cultura e bellezza in quella piccola città come allora era Firenze, e, di

riflesso, nelle altre “capitali” italiane: Mantova, Venezia, Milano, Roma e così via.

Questa caratteristica dell’apertura culturale degli artigiani italiani, nata nel Rinascimento, è una caratteristica che ha saputo, qualche secolo dopo, sfidare la prepotenza della rivoluzione industriale che, con la sua serialità, parrebbe aver inaridito le mani che modellano le forme dei prodotti e della loro decorazione. La produzione industriale, infatti, necessita di forme elementari che agevolino la serialità produttiva delle macchine, rischiando l’aridità estetica dei prodotti.

Ma qui da noi, quella sorgente di bellezza, nata in quelle nostre botteghe del Rinascimento, non ha mai smesso di fecondare la nostra artigianalità e quindi anche l’industria: basti pensare a come il nostro design abbia convinto gli industriali dell’automobile, dell’arredamento, dell’architettura, delle suppellettili e così via, ad avvalersi di quella progettualità e quella sensibilità estetica che oggi viene riconosciuta con l’espressione *Made in Italy*. Qui in Italia, dove la fonte della storica rinascenza culturale e l’apertura ad ogni sapere pare aver avuto inizio e ci ha resi storicamente unici. Uno spirito artigiano che ancora non smette d’esse fecondo.

Un passaggio di testimone di quella primigenia attività divina che ha portato gli uomini a plasmare la materia, inseguendo quelle infinite storie racchiuse negli elementi naturali, alla ricerca di quella verità

che ha il preziosissimo privilegio di non esser data una volta per tutte, ma di mostrarsi nella “*infinibile*” mutevolezza che le dita dell’artigiano sanno inseguire.

Quest’è un’attività che chiede esperienza, memoria, apertura culturale e gesto: tracce sicure della presenza in chi ha, nella sua integrità umana, la fonte dell’attenta osservazione del mondo. Di chi ha con la materia quel rapporto d’amore come quello di chi, tenace e irriducibile, lo considera ancora fatto di pensiero, di gesti e di tatto, come di chi ha nel senso nascosto della materia la fonte del proprio livello estetico che talvolta arriva ad accarezzare la poesia. Come colui che si rivolge alle cose non solo chiedendo loro cosa servano, ma chiedendo loro cosa siano e, quindi, come appaiono.

E di tutto questo fa la ragione e il sentimento del proprio segno, per restituirci quello splendido spettacolo del prodotto artigiano risultato di quel colto dialogo tra disegno, modellazione e progettazione, quali elementi dall’inesauribile facondia.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Carlo Adelio Galimberti



L'arte del teatro: intervista a Dominique Meyer tra tradizione, innovazione e saperi artigianali

Dominique Meyer si racconta a Spirito Artigiano, tra ricordi di grandi maestri, difesa appassionata dei mestieri d'arte e una visione del teatro come luogo vivo dove innovazione e tradizione si intrecciano.

Dominique Meyer è una figura cardine della cultura europea, capace di coniugare competenze economiche, visione strategica e profonda sensibilità artistica. Nato in Francia nel 1955, ha iniziato il suo percorso nei ministeri francesi della Cultura e dell'Industria, per poi intraprendere una straordinaria carriera alla guida di teatri d'opera tra i più prestigiosi al mondo: l'Opéra National de Paris, il Théâtre des Champs-Élysées, l'Opera di Stato di Vienna.

Nel 2020 è stato nominato Sovrintendente e Direttore artistico del Teatro alla Scala di Milano, incarico che ha ricoperto fino al 2025, attraversando uno dei periodi più difficili per il mondo dello spettacolo. Con rigore e lungimiranza, ha ripensato modelli organizzativi, rilanciato la programmazione e ampliato il dialogo con il pubblico, puntando su innovazione digitale, in-



clusione sociale e valorizzazione delle giovani generazioni.

Meyer è anche accademico, appassionato divulgatore e protagonista del dibattito culturale europeo. Ha ricevuto numerose onorificenze internazionali e oggi continua a riflettere sul ruolo delle istituzioni culturali in un'epoca di cambiamenti profondi.

Dominique Meyer ci accoglie con la sua consueta gentilezza e inizia a raccontare con passione e concretezza il suo percorso, le figure che l'hanno ispirato e la sua visione del teatro come luogo vivo di saperi artigianali.

«I grandi teatri d'opera – e la Scala è certamente tra questi – sono anche, forse soprattutto, custodi di un sapere artigianale che a volte rischia di scomparire. Pensiamo ai costumi e all'arte di certe lavorazioni che si trovano solo nei laboratori di teatri come questi, o nell'alta moda. Pensiamo alla scenografia che necessita non solo di creatività ma soprattutto delle arti artigianali della scultura e della pittura solo per citare le più evidenti. Sono tutte competenze del fare,

competenze tecniche e artistiche di altissimo livello.

È un lavoro artigiano che sta cambiando perché anche il modo di presentare gli spettacoli è cambiato: oggi c'è molta più tecnologia e innovazione. In questo contesto di cambiamento è importante non dimenticare ciò che ancora si tramanda nei laboratori di questi teatri: un artigianato vivo, fatto di mani esperte e di giovani che imparano da chi è venuto prima.

I laboratori dei grandi teatri d'opera e di prosa, come quello dell'Opéra di Parigi, quello di Vienna, quello della Comédie-Française, sono luoghi unici. Sono veri conservatori di capacità manuali e di artigianalità, di un patrimonio umano e culturale, dal valore inestimabile, che merita di essere riconosciuto e protetto.»

In un contesto come quello del teatro, che è anche bottega e luogo di maestri e apprendisti, chi l'ha veramente ispirata? Tra artisti che possono essere coreografi, costumisti, cantanti, direttori d'orchestra, registi... quali persone hanno lasciato un'impronta?

«È difficile dirlo. Per esempio, per quanto riguarda i direttori d'orchestra, ho avuto la fortuna di lavorare con quasi tutti, quindi è complicato scegliere. Che sia stato Muti, Chailly o Claudio Abbado a impressionarmi di più, non saprei dirlo: li ho incontrati tutti e

mi considero fortunato per questo. Ho potuto collaborare con molti grandi artisti, ma devo dire che mi hanno colpito anche personalità un po' particolari. Penso, ad esempio, al Ministro della Cultura con cui ho iniziato la mia carriera, Jacques Lang: una persona straordinaria, davvero fuori dal comune, che mi ha insegnato molto. Ho avuto incontri importanti anche nel mondo dello spettacolo: uno su tutti, Nureyev.»

Pensando allo spirito artigiano come dedizione assoluta al proprio mestiere, ci racconta qualcosa di Nureyev? Una figura che, per molti, incarna la perfezione del gesto e la disciplina estrema.

«Era davvero impressionante, anche se l'ho conosciuto verso la fine della sua carriera, negli ultimi anni di vita. Nonostante fosse già molto malato, aveva ancora quello sguardo che ti attraversava. L'ultima volta che l'ho visto è stato prima di una prima all'Opéra di Parigi. Ci siamo stretti la mano, senza dire una parola. Siamo rimasti così, mano nella mano, forse per due minuti. Aveva quello sguardo speciale... Era già molto provato, ma lavorando con lui avevi la sensazione di toccare un pezzo di storia, non solo artistica ma anche politica. Era impossibile non pensare al suo coraggio, al modo in cui era fuggito dalla Russia: all'aeroporto di Le Bourget, a Parigi, saltò una barriera»

ra per scappare. Un gesto davvero straordinario. Era una figura fuori dal comune.»

Era il 1961, un periodo in cui l'Unione Sovietica aveva ancora un'influenza molto importante.

«Sì, All'epoca in Russia volevano controllare gli artisti, ma lui non si è lasciato fare. Ha preso un rischio enorme, e l'ha pagato caro: è rimasto lontano dal suo paese, e soprattutto dalla sua famiglia, per tanti anni. Più tardi è tornato in Italia.

Ho avuto la grande fortuna di incontrare tutti i grandi maestri d'orchestra. Riccardo Muti, per esempio, è un caro amico. Ma anche Giorgio Strehler, con cui ho trascorso del tempo prezioso, così come con la coppia Ezio Frigerio e Franca Squarciapino. Hanno lavorato molto insieme, anche con me. Davvero, sono stato fortunato: la mia carriera è costellata da una galleria di ritratti eccezionali.»

Ci racconti qualcosa di Strehler. Se ricordo bene, era uno di quelli che diceva che il suo mestiere era un mestiere da “artigiano del palcoscenico”.

«Sì, sì, lo diceva, lo pensava davvero. Ed era anche molto divertente.

Era una persona molto libera nel modo di esprimersi. Mi ricordo un episodio, quando lavoravo all'inizio della mia carriera nel mondo della cultura. Una mattina sono arrivato molto presto in ufficio, come facevo ogni giorno. Era quell'orario in cui si sentono solo i rumori dell'aspirapolvere. A un certo punto, sento dei passi e una voce nell'ufficio del ministro. Vado a vedere... e c'era Giorgio, che camminava avanti e indietro in quell'ufficio ancora vuoto, gesticolando e parlando da solo.

A un certo punto si gira, mi vede e mi chiede: "Ma tu che ci fai qui?".

Io, un po' spiazzato, gli rispondo: "Ho un appuntamento col ministro". Si conoscevano fin dall'adolescenza.

E lui, con assoluta naturalezza, mi dice: "E non vedi che sto provando?".

Era così, aveva un grande senso della scena, anche nella vita. Poi, naturalmente, quando lo vedevi, potevi quasi dimenticare che fosse un attore. Ma lo era, eccome: recitava tutti i ruoli.

Mi ricordo anche quando mi ha fatto visitare il suo nuovo studio a Milano. Aveva organizzato una sorta di piccola recita con alcuni studenti: era adorabile.»

La fiducia è il collante invisibile di ogni organizzazione ed impresa, anche in un teatro come la Scala. Come si costruisce, in concre-

to, un rapporto di fiducia tra chi dirige – un direttore, un sovrintendente – e tutto ciò che sta dietro uno spettacolo, come l’orchestra stabile, i tecnici, il personale? Insomma, come si crea fiducia in un contesto così complesso?

«È una domanda importante. Il rapporto di fiducia non si trova già pronto: si costruisce. Ho avuto l’abitudine di dirigere grandi strutture, “mostri” come l’Opera di Vienna o la Scala. Ti ritrovi davanti a 900 persone, ognuna con la propria opinione. Quindi la fiducia va conquistata.

Il mio approccio è semplice: passo molto tempo con i dipendenti. Alla Scala, per esempio, andavo ogni giorno, salivo sul palcoscenico cinque o sei volte, conoscevo tutti i ragazzi, tutti.

Credo sia fondamentale mostrare rispetto per ognuno. Ma non si può parlare a tutti allo stesso modo: se ti rivolgi a un macchinista usando il vocabolario che useresti con un regista, sbagli.

Bisogna adattarsi, come quando si parla con un bambino: se ti poni dall’alto, non funziona. Devi metterti al suo livello, guardarlo negli occhi e trovare un linguaggio naturale.

La fiducia si costruisce anche con la presenza. Io cominciavo sempre molto presto la giornata, in modo da liberarmi il tempo per seguire le prove. È importante esserci fisicamente.

Ci sono giorni in cui non succede nulla, ma poi arriva quel momento – 10, 15 volte l’anno – in cui la tua presenza è necessaria: per mediare tra un regista e un direttore, o risolvere un problema tecnico tra chi ha curato l’allestimento e la direzione tecnica. Se sei lì, il problema non ha il tempo di ingigantirsi.

Naturalmente, se ti presenti solo all’ultima prova, non hai nessuna legittimità per dire qualcosa. Sei come uno spettatore, e non vieni preso sul serio.

L’orchestra è un’altra cosa. Guadagnarsi la fiducia dell’orchestra richiede tempo. Alla Scala non è stato facile all’inizio: erano piuttosto orgogliosi, diciamo così.

Una volta, dopo l’apertura della stagione sinfonica – avevamo eseguito la Terza di Mahler, diretta da Gatti, ed era venuta molto bene – ho organizzato un ricevimento. Volevo marcare l’importanza anche della stagione sinfonica, non solo del 7 dicembre.

Al ricevimento sono venuti cinque orchestrali. Mi hanno chiesto: “Allora, sei felice?”. E io: “No”. “Come mai? Non abbiamo suonato bene?”. “Sì, benissimo. Ma vi racconto una cosa”.

Un giorno, mio figlio – aveva 12 anni – il primo giorno di vacanza, passeggiando per Parigi, mi guarda e dice: “Papà, posso chiederti un consiglio?”. “Dimmi”. “Come posso ridurre la distanza tra il mio livello e i miei risultati in matematica?”.

L’ho abbracciato: è una domanda meravigliosa. Ho

detto agli orchestrali: “Ecco, voi stasera mi avete dimostrato di poter suonare al massimo livello. Allora perché ci sono tante recite in cui questo livello non si raggiunge?”.

Uno di loro mi ha risposto: “Dipende dal direttore”.

E io: “Guarda, faccio questo mestiere da 35 anni, risparmiamoci queste scuse. Quando i primi violini stonano per 15 battute, non è colpa del direttore: è colpa della partita del giorno prima o delle vacanze imminenti”.

Mi ha guardato e ha detto: “Ah, non si può dire niente...”.

Però resta il fatto che Gatti, per esempio, è capace di tirar fuori il meglio da un’orchestra. Ma non è l’unico.

Il problema, soprattutto nei paesi latini, è la concentrazione. A Vienna, per esempio, queste cose non succedono. Hanno un senso della disciplina assoluta. Quando si fa un’opera difficile con poche prove, non si può pensare ad altro.

Noi latini siamo capaci di lasciar entrare altri pensieri nel momento meno opportuno.

Una volta, facevamo un brano con otto corni. Ho chiesto: “Perché il quinto corno lo suona un terzo?”.

Mi hanno risposto: “Eh, dovrebbe suonarlo un primo, ma da noi è consuetudine così”.

Io ho detto: “Altrove non è così. A Vienna sarebbe disonorevole far sedere un ‘estraneo’ su quella sedia”.

In alcuni brani, come quello in questione, il quinto

corno – o la prima tuba – ha un ruolo fondamentale. Per questo io credo nei concorsi, che servono proprio a determinare chi occupa quale sedia.

Quando i musicisti sanno che sei competente, che conosci questi dettagli, ti rispettano.

Poi c'è un'altra parte importante del nostro lavoro: portare direttori validi, anche se non ancora famosi. Non solo i “soliti quattro o cinque”.

All'inizio, se presenti tre nomi sconosciuti, ti chiedono: “Ma chi sono?”. Poi lavorano con loro, vedono che sono bravi, e il rapporto cambia. È così che si costruisce fiducia.

Il balletto è un altro discorso, più delicato.

Nelle grandi case d'opera, il balletto è spesso trattato come qualcosa di secondario.

Questo dipende anche dall'organizzazione: l'opera si programma con tre o quattro anni di anticipo (quando si fa bene), il balletto viene incastrato dopo, nei “buchi” della programmazione lirica.

Molti miei colleghi si interessano più alla lirica che al balletto.

Io, invece, sono appassionato. Ho diretto per 16 anni il più grande gruppo di balletto contemporaneo francese, Preljocaj. Sono stato anche nel consiglio di amministrazione della compagnia Béjart.

Quando ero giovane lavoravo all'Opéra di Parigi, un punto di riferimento mondiale per il balletto.

All'inizio non era il mio campo, ma chiesi all'étoile

dell'epoca di dedicarmi un'ora al giorno per insegnarmi tutto. Ho imparato così.

Ho passato ore alle prove, ho imparato i nomi di 150 ballerini: si crea una vicinanza.

E poi c'è un altro punto: spesso i balletti sono messi in scena con quattro cast diversi. È importante esserci a ogni recita, anche per i ruoli secondari, perché spesso vengono assegnati a giovani in crescita.

Per me il rispetto si guadagna così: con la presenza, con l'ascolto, con la porta sempre aperta.

Non è difficile. Serve solo buon senso, e tempo passato con le persone.»

Nel mondo complesso di un corpo di ballo, dove il lavoro collettivo richiede precisione e armonia, è inevitabile che emergano tensioni. Ci sono i conflitti? Come si affrontano?

«Certo che ci sono conflitti. È inevitabile. A volte i contrasti sono con i maestri di ballo, che devono far rispettare una certa disciplina.

Un gruppo di 80, 100, anche 150 ballerini – come all'Opéra di Parigi – è composto da 150 persone, non da angeli. Sono esseri umani, con i loro problemi.

Ci sono ragazzi che hanno difficoltà legate al peso, problemi fisici... E poi la carriera è molto breve, ma spesso è la fine della carriera ad essere particolarmente dura.

Si tratta, in fondo, di chiedere a ballerini e ballerine, che fanno un lavoro sportivo a tutti gli effetti, di proseguire troppo a lungo.

Non si chiede a un calciatore di giocare fino a quarant'anni mantenendo le stesse prestazioni: è ovvio che a quell'età non salti più come quando ne hai venti.

E qui c'è un problema sociale importante che, secondo me, nessuno vuole affrontare davvero.

A Vienna, per esempio, c'era una situazione anche peggiore di quella italiana. Lì si potevano licenziare le persone da un giorno all'altro, e non potevano nemmeno toccare la pensione fino ai 65 anni.

Io ero riuscito a trovare uno sponsor che finanziasse dei corsi di riqualificazione, per permettere ai ballerini di avviare una nuova vita, una seconda carriera.

Alla Scala, i ballerini vanno in pensione a 47 anni. Il che è paradossale: perché è vero che a 47 anni non puoi più danzare come a 25, ma non ci sono abbastanza ruoli previsti per chi ha quell'età. Così finiscono per restare "parcheggiati", perdendo tempo e motivazione.

Secondo me, il sistema giusto sarebbe chiudere la carriera artistica a 39 anni e dedicare un anno – magari due – alla preparazione di una seconda professione.

Perché se vai in pensione a 47 anni, come oggi, è troppo tardi per reinventarti.

E poi, non possiamo pensare che diventino tutti in-

segnanti di danza: già adesso c'è un corso ogni dieci metri a Villa Ternia, è una follia.

Se invece si comincia a preparare questo passaggio intorno ai 38-39 anni, si può avviare una seconda carriera a 40. E visto che l'età lavorativa si è allungata, quella nuova carriera potrà durare più della prima.

È un tema serio, non secondario.»

Le vorrei fare un'ultima domanda. Lei ha portato molte innovazioni qui a Milano. Noi, da spettatori della Scala da tanti anni, abbiamo davvero percepito un cambiamento forte. Ma innovare in un luogo che custodisce la tradizione artigianale dell'opera è una sfida delicata.

Come si fa a tenere insieme la tradizione di teatri come la Scala, l'Opéra di Parigi o la Staatsoper di Vienna con l'innovazione? Lei ha coinvolto tantissimo i giovani, e oggi alla Scala si vedono molti più giovani di un tempo. Avete fatto cose importanti anche per un pubblico diverso da quello consueto. Ma tenere insieme tutto questo dev'essere complicato, no? Perché non si può nemmeno trasformare il teatro in un luogo solo per ragazzi...

«Il punto centrale, quando sono arrivato, era che la Scala era in crisi. Aveva perso il 40% degli abbonati.

E io vedevo un contrasto evidente: da un lato, una certa arroganza istituzionale, dall'altro, una sala in cui il fuoco si era spento. Il pubblico applaudiva per quindici secondi e poi correva a fare la fila per il taxi.

Non c'era più quella sensazione di "grande Scala". Nessuno diceva: "Attenzione, siamo alla Scala".

E questo atteggiamento mi dava fastidio, onestamente. Anche perché mi presentavano sempre come "il direttore del teatro più importante del mondo". Ma anche a Vienna mi dicevano lo stesso. Penso che Peter Gelb alla Metropolitan dica la stessa cosa. Insomma, ci sono vari teatri che si definiscono i più importanti del mondo: è ridicolo.

A un certo punto ho detto: "Voi dite che siamo alla Scala. Ma io qui non vedo Rossini, né Donizetti, né Verdi, né Puccini, né Toscanini. Ce n'è solo uno che si chiama Riccardo. Gli altri non ci sono più".

Questa gente ha costruito la leggenda. E quando guardi quel livello, ti viene un po' di umiltà.

Il nostro compito è cercare di essere all'altezza. E non è affatto garantito. Anzi, è più facile fallire che riuscire.

Poi, devo essere sincero, ho anche sfruttato il Covid.

Mi ha permesso di incontrare tante persone, una a una. E ho scoperto che esiste una generazione giovane molto interessante.

Il 6 gennaio 2021, alle 11 del mattino, ho chiamato nel mio ufficio l'ingegnere responsabile della sicu-

rezza e dell'edificio – che conoscevo bene, perché era stato in prima linea durante la pandemia – e gli ho detto: “Voglio fare un terremoto silenzioso. Ma un terremoto”.

Volevo creare consapevolezza sullo stato reale della Scala: un teatro orgoglioso, ma invecchiato.

Nel mio ufficio, ogni giorno, arrivava un signore con un foglio A3 con l'ordine delle prove. Lo appendeva a due chiodi dentro una cornice. Le buste paga arrivavano in busta di carta incollata.

Durante il Covid, dovevo fare un'intervista al TG2 tramite Skype. Ma Skype non funzionava nel mio ufficio perché... non c'era Internet.

Questa era la Scala.

Così ho detto all'ingegnere: “Creiamo uno shock, ma facciamoci anche degli alleati. Se io, che vengo da fuori, inizio facendo solo critiche, non avrò mai la squadra dalla mia parte. E le riforme si fanno solo con una squadra, non da soli”.

Gli ho proposto due idee.

La prima: un piano tecnologico. La tecnologia ha un pregio: ti permette di scannerizzare tutto senza accusare le persone. Ti dà un'immagine chiara dell'azienda.

Avevo già alcune idee: riformare il sistema informativo, installare una rete Internet seria, creare un sistema di streaming indipendente, sostituire il sistema dei sottotitoli con tablet in 6-7-8 lingue (a Vienna l'avevo

già fatto e funzionava benissimo).

E poi lavorare sull'acustica, creare una nuova sala da concerto, rendere gli allestimenti più funzionali ed estetici.

La seconda idea: un piano verde.

Avevo scoperto che la Scala consumava 10 tonnellate di carta all'anno. Una cifra scandalosa, che indica un problema profondo.

Dopo tre giorni, l'ingegnere è tornato con il suo vice e una lista di proposte.

Io gli ho detto: "Non voglio gente che si perda in mille cautele. Voglio una 'caterpillar' che vada avanti".

Abbiamo coinvolto tutti. Abbiamo fatto una quarantina di riunioni. All'inizio erano difficili: la gente voleva solo dimostrare di saper parlare.

Io dicevo: "Scusatemi, non sono italiano. Quindi, se non capisco, non è colpa mia. Se volete farmi i complimenti, non capisco. Se volete parlarvi chiaro, invece, capisco tutto".

E così, a poco a poco, ha funzionato.

Il piano verde ha avuto un effetto enorme.

Oggi la Scala consuma un terzo in meno di energia rispetto al 2019. E questo significa una bolletta più leggera, nonostante l'aumento dei prezzi. E un taglio di un terzo delle emissioni di CO₂.

E la cosa più bella è che la gente ne è orgogliosa.

Poi abbiamo aggiunto altri due piani.

Volevamo caricare la barca fin dall'inizio. Abbiamo fatto un piano di inclusione. Vedevo cose che non mi piacevano: un po' di bullismo, qualche umiliazione.

E poi c'erano questi 40 o 50 stagisti, in gran parte ragazze, che arrivano dall'Accademia. Entrano alla Scala sperando di restare, e quindi sono in una posizione di debolezza.

Io pensavo: meglio creare un sistema prima che succeda qualcosa, piuttosto che dover correggere dopo.

È stato difficilissimo. Ho dovuto affrontare battute, barzellette, ironie.

Ma abbiamo avviato un piano di formazione. E, per dare l'esempio, ho partecipato anche io. Tutto il comitato di direzione lo ha fatto.

Anche i due o tre ragazzi più "brillanti", quelli che tendevano a esagerare un po', li ho convocati nel mio ufficio.

Ho detto loro: "State attenti. Siete i primi a rischiare. Viviamo in una società in cui molte cose considerate normali... non lo sono. Basta cambiare la prospettiva, e qualcosa che prima passava inosservato diventa inaccettabile".

Abbiamo attivato un sistema di segnalazione e, in effetti, alcune cose sono emerse.

Infine, abbiamo avviato un quarto programma, dedicato alle persone con disabilità.

Spesso si pensa alle sedie a rotelle, ma non è solo quello.

Esistono tecnologie nuove, in continua evoluzione, che permettono a chi ha problemi di vista o di udito di partecipare pienamente agli spettacoli. E funzionano benissimo. Credo che in questo campo ci saranno progressi enormi.

Infine, abbiamo rifatto da cima a fondo tutto il sistema di vendita dei biglietti e quello degli abbonamenti.

Erano sistemi vecchi di trent'anni. Ora sono finalmente al passo con i tempi.»

Oggi è tutto molto più semplice e accessibile.

«Sì, ancora una volta, sono solo cose di buon senso.

Devo dire che, all'inizio, mi sono spaventato. Ho pensato: “Qui ci sono due, forse tre opzioni. La prima: non restare. La seconda: occuparmi solo dell'aspetto artistico e lasciare andare la barca alla deriva”.

Ma poi ho riflettuto: se mi hanno scelto, nonostante la mia lunga esperienza, probabilmente c'è davvero la volontà di migliorare le cose.

Così mi è venuta in mente l'immagine dell'orto di mia nonna. Dopo vent'anni di abbandono, l'ho riguardato e ho pensato: “Cominciamo da un metro quadro. Poi vedremo”.

E a poco a poco, devo dire, sono stato felice.

Perché il teatro mi ha seguito con entusiasmo.

Ho chiesto molto, moltissimo. Ma tutto questo lavoro è stato fatto come parte della quotidianità, sen-

za aggiungere risorse.

E soprattutto, lo abbiamo fatto in modo economico.

Tutto il piano tecnologico, tutto il piano energetico... li abbiamo realizzati senza che il budget della Scala dovesse aumentare.»

C'è uno spettacolo del quale è particolarmente orgoglioso nei suoi anni alla Scala?

«Orgoglioso? No, non sono una persona che si definisce orgogliosa...»

Ma qualcosa che senza di lei non si sarebbe realizzato?

«Beh, sì, ci sono alcune cose. Per esempio, il lavoro sulle origini dell'opera lirica italiana.

Il mio predecessore aveva avviato un ciclo barocco, ben fatto, ma incentrato su Händel. Ora, io ho diretto 40 opere di Händel nella mia vita.

Ma mi sono detto: siamo nel paese dove quest'arte è nata, perché non andare a riscoprirne le radici più autentiche?

E così abbiamo messo in scena Cesti, Cavalli, Leonardo Vinci, e altri autori.

Era musica dimenticata, che la gente non conosceva più. Eppure, se ne è appassionata.

Poi c'è un progetto molto particolare, che debutterà

tra qualche giorno: *Il nome della rosa*, tratto dal romanzo di Umberto Eco. È stato un lavoro di cinque anni.

Per me è strano non poterne seguire le prove, come se fossi una donna incinta che non può assistere alla nascita del proprio bambino. È un sentimento... un po' strano.»

Marco Grazioli



L'artigianato come anima nascosta dell'Italia che resiste. Intervista a Camillo Langone

In questa intervista per Spirito Artigiano, Camillo Langone racconta l'artigianato come anima nascosta dell'Italia, difesa contro l'omologazione e custode di cultura, arte e identità.

Le sue parole sanno di antichità e provincia. Di un tempo andato che ancora resiste solo lontano dai grandi centri in cui tutto tende all'omologazione. Appassionato d'arte, di chiese sperdute in giro per lo Stivale, tendenzialmente a qualche centinaia di chilometri dalla Capitale. Di candele vere che tengono viva la fiammella delle fede nelle comunità della periferia. Là, dove “ancora sopravvive l'artigianato, che è una parte fondamentale e imprescindibile del dna italiano”. Camillo Langone[1] parla sulle colonne di Spirito Artigiano scandendo le parole con una cadenza quasi teatrale. Quando gli chiediamo quale sia il rapporto fra l'artigianato, l'arte e la cultura la sua risposta è netta: “La radice comune sta anche nel nome. L'artigianato è cultura e spesso l'artigianato è arte. Ma bisogna difendere questo patrimonio, salvaguardarlo”.



Langone quali sono, secondo lei, le componenti che insidiano l'artigianato?

«Il mondo di oggi è contro l'artigianato. Contro quello che rappresenta e soprattutto che ha rappresentato. Sugli artigiani, che in qualche modo sono le sentinelle delle comunità, dei piccoli borghi dell'Italia profonda, grava tutto il peso – ad esempio – della burocrazia legislativa. Italiana ed europea. Per questo dico che l'artigianato deve essere preservato nella sua dimensione, oltre che prettamente produttiva in qualche modo sociale e spirituale. »

Se da una parte sicuramente grava sul comparto artigiano questo peso talvolta insostenibile, è altrettanto vero che il più famoso brand al mondo – il Made in Italy – si regge per la gran parte sulla produzione artigiana.

«È la grande forza dell'artigianato italiano, che rappresenta una componente essenziale del sapere

nazionale. Della capacità di produrre, di fare cultura e talvolta arte. Ma l'artigianato è fatto per mondi piccoli, per nicchie. Purtroppo il mondo di oggi è fatto per la quantità piuttosto che per la qualità. E questa tendenza mal si concilia con lo spirito da cui muove l'artigianato e il suo valore più profondo. »

Quali sono gli strumenti per invertire questa tendenza?

«Individuare una soluzione per invertire una tendenza diffusa e pervasiva è tutt'altro che semplice. Anche perché esiste un problema nel problema, ossia la "definizione" di ciò che è un prodotto artigiano. Questo lo si vede molto bene nel comparto della produzione vinicola. È complesso stabilire un confine. Al di là di criteri qualitativi e soprattutto quantitativi. Benché la produzione vinicola sia una straordinaria forma di artigianato.»

E il rapporto con l'arte qual è?

«È un legame fortissimo, che richiama alla semantica che riporta alla radice della parola stessa. Arte-Artigianato. Gli artisti, talvolta, sono anche artigiani. E un prodotto plasmato da mani artigiane può diventare un'opera d'arte. Sicuramente sono due piani fortemente interconnessi. Intimamente collegati, inscindibili. »

Quanto è sensibile la società alla profondità che si cela dietro la bottega e il mestiere artigiano declinato anche in senso artistico?

«Pressoché inesistente. È per questo che occorrerebbe fare una robusta operazione di sensibilizzazione sull'importanza dell'artigianato per l'Italia. Le botteghe artigiane sparse per l'Italia profonda, rappresentano dei veri e propri presidi contro l'omologazione. Sono elementi insostituibili che tengono in equilibrio la biodiversità che caratterizza il nostro Paese. Insomma, contro tutto e tutti, gli artigiani restano un baluardo di civiltà. Non c'è Italia senza gli artigiani.»

© 2025 Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

[1] Camillo Langone (Parma, 1965) è uno scrittore, giornalista e critico culturale italiano. Collabora con varie testate nazionali, tra cui *Il Foglio*, dove cura la rubrica “Preghiera” e scrive di arte, letteratura, tradizioni e religione. Il suo stile è riconoscibile per il tono provocatorio, spesso anticonformista, e per la difesa di un'Italia “profonda” legata alla spiritualità, all'artigianato e ai piccoli centri. Ha pubblicato diversi libri, tra cui raccolte di preghiere, guide letterarie e saggi sull'arte e sulla cultura cattolica. Langone è noto anche per il suo impegno nella promozione di un'estetica radicata nella tradizione e nella manualità artistica.

Federico Di Bisceglie



Lo Spirito artigiano è lo “spirito dei tempi”

Spirito dei tempi – Zeitgeist – è una parola potente nata nelle temperie del romanticismo tedesco per esprimere il clima ideale, culturale, spirituale che si considera caratteristico di un’epoca.

A ben vedere, lo Spirito Artigiano sta plasmando cultura e valori caratteristici del nostro tempo e ne indica il *modus operandi*. Concetti come economia post-industriale, della conoscenza, della personalizzazione, simbolica... sono tutte locuzioni usate per caratterizzare la contemporaneità e che contengono un seme artigiano. Quel momento in cui l’industrializzazione, alimentata dal credo tayloristico, è sembrata totalizzante – un breve periodo se lo confrontiamo con la storia dell’uomo – è oramai tramontato (da qui si parla di economia post-industriale) e l’artigianato sta tornando a ricoprire un ruolo non solo economico, ma anche valoriale – aspetto che lo ha sempre connotato, a partire dalla metafora biblica del Dio vasaio e dalla centralità economica, sociale e culturale delle corporazioni, delle scuole di arti e mestieri e delle gilde.



Tre aspetti, in particolare, tra i tanti che definiscono lo Spirito Artigiano, sono particolarmente attuali, non solo perché diffusi ma anche perché potrebbero/dovrebbero diventare un viatico per affrontare con efficacia le sfide e le complessità del mondo che ci aspetta.

Inoltre, molti mestieri – importanti non solo per la loro rilevanza economica o sociale ma anche per la loro modernità – sono pervasi di Spirito Artigiano. Prendiamo, per fare solo qualche esempio, il chirurgo, lo chef stellato, il musicista, il fisico sperimentale,

il restauratore, ma anche il programmatore software o il video maker...

Vediamo allora quali sono i tre aspetti.

Innanzitutto, la **personalizzazione della produzione** – che spesso viene chiamata, non a caso, artefatto – che diventa firma, caratterizzazione identitaria.

In secondo luogo, la **custodia dell'ambiente**. Papa Francesco ha usato questa espressione potente nella sua enciclica sull'ambiente *Laudato Si'*. Il concetto va oltre la tutela: "custodia e salvaguardia del creato" introduce il concetto di amministrazione responsabile (in inglese *stewardship*), che esclude ogni sfruttamento e richiede un prendersi cura fatto di attenta benevolenza. Un atteggiamento non solo difensivo, ma vivificante, proprio perché l'ambiente non è solo da contemplare, ma da usare e anche trasformare, sempre in modo responsabile. Recita un antico proverbio amerindio: «la terra non è un'eredità ricevuta dai nostri padri, ma un prestito da restituire ai nostri figli».

Infine, la **centralità della tecnologia**, vista però sempre come strumento – o meglio utensile – che potenzia le abilità artigiane e mai come automazione spinta, che tende a sostituirle. Tecnologia **per l'uomo e non al posto dell'uomo**. Per questo la mano ben rappresenta il mestiere artigiano. La mano afferra e usa l'utensile, impone uno sguardo attivo, è umana,

potenzia l'uomo, mentre l'automazione dissolve l'uomo, lo fa scomparire, si auto-attiva e si auto-corregge.

Spesso la centralità dell'utensile lo trasforma in tratto identitario, capace addirittura di identificare il suo utilizzatore. Analizzando, ad esempio, il giornalismo, Indro Montanelli è stato spesso rappresentato con la sua inseparabile macchina da scrivere Olivetti Lettera 22. Questa trasformazione è addirittura entrata nel linguaggio grazie a una particolare figura retorica – la metonimia – che indica la parte per il tutto. Infatti, per indicare un bravo giornalista si può anche usare l'espressione “è una buona penna”.

E la potenza dell'utensile prende forma e si esplicita nella bottega, la fabbrica del mondo artigiano. Anzi, molto più di una fabbrica, che – nel suo trasformarsi in bottega 5.0 – rafforza il fare artigiano e trova nuove sintesi all'interno di un dialogo mai interrotto fra tradizione e innovazione.

Pertanto, lo Spirito Artigiano non solo è in armonia con la modernità, ma coglie in modo più autentico quello spirito dei tempi attento all'ambiente, alle relazioni sociali e al benessere, diventando pertanto l'interprete forse più autentico della modernità sostenibile.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Andrea Granelli



L'Artigianato e la nuova rinascita sociale del Lavoro

Il lavoro è un tema centrale nel pontificato di Francesco. Il lavoro 'buono' che va protetto come antidoto alle forme di disuguaglianza e esclusione, oppure quando il lavoro è mal pagato e mal distribuito, in preda ai tanti privilegi, ai mega stipendi e alle pensioni d'oro. La risposta alla competizione si chiama comunione.

Il Papa ha rotto un incantesimo: il Paese ha bisogno di consolidare un'alleanza nuova nel mondo del lavoro, invece della competizione occorre privilegiare la comunione tra tutte le parti sociali, tra imprenditori, società e un sindacato (riformato) che tuteli i lavori che nascono senza diritti. Per farlo il Santo Padre ha ribadito i fondamenti su cui Confartigianato è nata nel 1946: le mani, gli occhi i piedi.

Lo ha affermato Francesco all'Udienza del 10 febbraio 2024: «Il lavoro manuale rende partecipe l'artigiano dell'opera creatrice di Dio. Fare non equivale a produrre. Mette in gioco la capacità creativa che sa tenere insieme l'abilità delle mani, la passione del



cuore e le idee della mente. Le vostre mani sanno realizzare moltissime cose che vi rendono collaboratori di Dio».

Nell'esperienza di Confartigianato ogni attività manuale è sempre anche un'attività intellettuale.

Recuperare la tradizione artigiana significa anzitutto coniugare: passato e storia, materia e tecniche, tradizione e innovazione. Attraverso le mani si modella il mondo. Ma c'è di più, nell'esperienza biblica il lavoro è paragonabile a un esodo. È un cammino promesso.

Si crea in un processo sociale e antropologico dinamico, mai statico.

È stupendo il passaggio del Papa sugli occhi:

«L'artigiano ha uno sguardo originale sulla realtà. Ha la capacità di riconoscere nella materia inerte un capolavoro prima ancora di realizzarlo. Quello che per tutti è un blocco di marmo, per l'artigiano è un elemento di arredo; quello che per tutti è un pezzo di legno, per un artigiano è un violino, una sedia, una cornice! L'artigiano arriva prima di tutti a intuire il destino di bellezza che può avere la materia. E questo lo avvicina al Creatore. Nel Vangelo di Marco Gesù è definito "il falegname" (6,3)».

L'immaginazione dell'artigiano vede il mondo che verrà, è un dono che si riceve e che va condiviso. È per questo che l'amicizia sociale e la fraternità che la Chiesa ha rimesso al centro del dibattito pubblico aiutano a spezzare il pane insieme attraverso il lavoro.

Il Papa non smette di ricordarlo: per farlo occorre proteggere il lavoro buono. È questo l'antidoto alle forme di disuguaglianza e esclusione, oppure quando il lavoro è mal pagato e mal distribuito, in preda ai tanti privilegi, ai mega stipendi e alle pensioni d'oro.

Confartigianato ha dunque la vocazione di favorire un'alleanza per rifondare la dignità del lavoro. Ma la scelta è culturale, è legata a una visione di bene comune e di equità che include rendite, stipendi e pensioni.

È noto, il lavoro è un tema centrale nel pontificato

di Francesco, il quale, nell'Evangelii gaudium (EG) lo qualifica con quattro termini: «libero, creativo, partecipativo e solidale» (EG 192).

Questo sapere pratico che sta riemergendo con prepotenza nella cultura contemporanea sfida le botteghe artigiane a ripensare con un approccio olistico il loro sapere.

La ricostruzione dell'Europa e, più in generale, del mondo ricomincia dal basso, come è stato fatto nell'anno 1000 con la rete dei monasteri benedettini dove l'*ora* (il cuore) incontrava il *labora*, la capacità di plasmare il proprio mondo e renderlo bello.

Infine un impegno: l'invito a Confartigianato di Francesco è quello di diventare artigiani di pace mentre si cammina: «I nostri piedi ci consentono di incontrare molte persone cadute lungo la strada: attraverso il lavoro possiamo permettere loro di camminare con noi. Possiamo diventare compagni di strada, in mezzo alla cultura dell'indifferenza». È una sfida ma occorre sceglierla.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Nella foto, il Presidente di Confartigianato Emilia Romagna Davide Servadei offre al Papa un'opera d'arte sacra, 'La Madonna delle Grazie', da lui stesso creata con l'argilla recuperata dopo l'alluvione che nel 2023 ha colpito l'Emilia Romagna.

© Vatican Media

Francesco Occhetta



Rinnovare l'Artigianato: Lezioni da un Decennio di Innovazione e Tecnologia

Esplorando il viaggio di dieci anni fa della missione 'Innovating with Beauty' a San Francisco, riflettiamo sull'impatto della tecnologia e dell'innovazione artigiana nella società e nell'economia e sul delicato ruolo di accompagnamento delle organizzazioni di rappresentanza.

Sono trascorsi dieci anni dalla missione *Innovating with beauty* organizzata a San Francisco da Fondazione Bassetti insieme a un nutrito pool di istituzioni (diplomatici italiani, Regione Lombardia, Comune di Milano, Politecnico) e soprattutto alla rappresentanza degli artigiani, Confartigianato.

Erano ancora relativamente freschi di stampa i libri di Richard Sennett (*L'uomo artigiano*) e di Stefano Micelli (*Futuro artigiano*) e noi volevamo andare a vedere in Silicon Valley se effettivamente l'innovazione nei modi di produrre – la manifattura digitale – riguardasse più in generale i modi di organizzarsi nella società, oltre che nell'economia.





Suona strano dirlo oggi, ma nei giornali italiani, in quei mesi, non c'era quasi una riga sulle stampanti 3D. Poi è arrivata l'onda e riteniamo di aver contribuito a una narrazione che, nelle mani dei protagonisti, ha contribuito, in quel frangente, a indicare la traiettoria. Tanto è vero che da quel viaggio nacquero un'altrettanto larga presenza alla XXI Triennale Internazionale che si tenne a Milano sotto il titolo *New Craft* e iniziative divulgative come il film *Avanti Artigiani!*

Ebbene, eravamo e restiamo convinti che senza infrastrutture istituzionali ordinate e aggiornate non si organizzino i modi di produrre: né quelli di prima, né quelli di domani. Già, perché tutti conveniamo di essere immersi, magari nostro malgrado, nei fatti di un'epoca nuova, soprattutto per i cambiamenti introdotti sul sapere dalla scienza.

L'Innovazione Incontra la Tradizione

Come in tutte le rivoluzioni moderne, in quella dettata dalla tecnoscienza la persona cambia insieme agli strumenti del proprio essere nel mondo; e cambia il suo sistema di relazioni. Viviamo un *intorno* diverso, che alcuni chiamano *infosfera* e che Luciano Floridi ha ribattezzato *onlife*. Allora, mentre identità individuale è cambiata – impariamo, viaggiamo, lavoriamo, ci relazioniamo in modi antropologicamente nuovi – l'identità comunitaria, della *polis*, pure si trasforma.

Consentiamoci allora un bel respiro indietro nella storia, alla ricerca di come lo *spirito artigiano* ha incontrato le grandi onde tecnologiche precedenti. Nel Cinquecento Erasmo da Rotterdam viveva un cambio d'epoca, come noi. Fu lui, olandese all'inizio del Cinquecento, a esperire nella bottega veneziana di Aldo Manuzio il potere della tecnologia: il suo incenso fu l'odore dell'inchiostro da stampatore; il suo più grande strumento era l'educazione, e la più grande arma per l'educazione era la stampa. Scrive Roland Bainton: *Nessuno come Erasmo si diede da fare con tanto ardore per portare l'insegnamento a livello della tecnologia*. Ogni cesura della tecnica (e non c'è dubbio che allora si trattasse di un'innovazione artigiana!) è una faglia sismica della storia.

Il ruolo delle organizzazioni di rappresentanza

La difficoltà, oggi come allora, è di adeguare le strutture di rappresentanza alle innovazioni, per ridurre il *digital divide*. Sì, perché gli ostacoli all'utilizzo delle tecnologie non riguardano né solo l'utente consumatore, né solo l'artigiano produttore, né l'impersonale, mai trasparente mercato (rimandiamo l'approfondimento su come e da chi siano regolate le piattaforme digitali per presentare e distribuire i beni e servizi).

Il *divide* morde anche quei soggetti – le rappresentanze – che dovrebbero offrire una dimensione organizzativa e in ultima analisi un senso alle innovazioni della società, finalizzarle anche sulla base di valori, non soltanto di interessi, ma spesso non ci riescono.

Anche perché questi corpi importanti e *intermedi*, che hanno garantito la libera organizzazione delle forze sociali, si trovano di fronte non solo alla rivoluzione digitale, ma anche alla rivoluzione demografica: nel 1966 nacquero 930mila bambini; nel 2000, 550mila; l'anno scorso 393mila. Bastano questi dati per capire che la cultura tecnica, manifatturiera, artigiana del nostro Paese non avrà gli stessi numeri di cinquant'anni fa.

Inoltre gli amici di *Upskill* 4.0 ci ricordano che alle nostre latitudini chi fa il liceo classico generalmente non intraprende una carriera “manuale”. Gli iscritti all'università nel 1966 erano 120mila, quest'anno

285mila. Dei pochi ragazzi e ragazze totali, una quota molto più ampia di prima si indirizza cioè su itinerari formativi diversi da quelli tecnico-professionali, come gli ITS, che sarebbero il bacino più adatto per rinnovare anche le “botteghe” artigiane di nuova (o rinnovata) generazione. Senza contare che, fra i 19 e i 29 anni, abbiamo due milioni di Neet, e, tra i 16 e i 32 anni, i milioni sono tre.

Prospettive e Sfide dell’Artigianato contemporaneo

La tempesta perfetta sembra arrivare (dopo la pandemia e le guerre, s’intenda) quando alla siccità generazionale si associa la disparità territoriale: si pensi – come ha scritto Paolo Manfredi prima in *Provincia, non periferia* e più recentemente in *L’Eccellenza non basta* (Egea 2023) – allo spopolamento dei piccoli centri. La maggior parte delle città medie e di quelle rurali soffre. Ecco affacciarsi il tema della «vendetta dei luoghi che non contano», ovvero della irrisolta tensione tra metropoli e territori non metropolitani, rappresentata dalla divaricazione dei redditi, dall’inurbamento degli individui ad alta qualificazione, dalla rivolta di «tutto ciò che città non è». Fino a riflettersi nella costante difformità nei comportamenti elettorali «tra città e contado» (sto citando Cristina Tajani in *Città prossime*, sulla scorta di una letteratura socio-economica che ha

il suo riferimento recente in Rodriguez-Pose).

In questo scenario i piccoli proprietari costituiscono oggi, come nei settant'anni che ci separano dalla nascita della Repubblica e delle libere associazioni, un presidio di libertà verso un capitalismo, quello attuale, che concentra le proprietà.

Da decenni la capitalizzazione borsistica mondiale ha visto le multinazionali informatiche e digitali scalzare dalle prime posizioni l'industria tradizionale, manifatturiera, chimica, energetica; ma in borsa il 2023 è stato l'anno dell'intelligenza artificiale. Le imprese *trend setter* di questa rivoluzione sono cresciute, in termini di capitalizzazione (Sole24Ore), di *4.2 trilioni* negli ultimi dodici mesi.

Allora, se pensiamo a uno dei pilastri legittimanti ogni potere nella storia – la capacità fiscale, la raccolta delle risorse – facilmente capiamo perché anche la distribuzione del peso fiscale debba fare i conti con il rapporto nuovo tra piccoli produttori, Stati e... big-tech (per tassare le quali non a caso le istituzioni hanno cercato di darsi un orizzonte ben più che continentale).

Verso un Nuovo Rinascimento Artigiano

Proprio in Italia, nel Rinascimento, abbiamo proposto un nuovo ordine, traendolo da qualcosa a cavallo tra il sapere e l'arte, cioè la prospettiva. L'innovazione condivide con la politica – e per certi versi con l'arte e

con l'artigianato – una capacità di disegnare il mondo che può andare al di là della mera riproduzione seriale dell'esistente.

Ebbene, nel lungo e vivace dialogo con i mondi artigiani, alla nostra Fondazione (che nel 2024 compie trent'anni) viene richiesta in modo dialettico, per cui senza deleghe, una prospettiva di accompagnamento. Per restituire anche all'artigianato quello *spirito* che dà il titolo alla vostra rivista digitale.

© Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

Foto di ChatGP4

Francesco Samorè



Una sfida artigiana: dalla saliera di Cellini all'intelligenza artificiale riprogrammabile

Oggi ci troviamo in una circostanza in cui bisogna tornare a congiungere disegno e fonderia, dando all'artigiano competenze e saperi per rimodellare i sistemi di intelligenza artificiale, rendendoli affini alla propria sensibilità e interesse.

Una delle sorprendenti multinazionali tascabili, che rendono esclusivo il tessuto produttivo veneto, la **Solid World**, ha sviluppato un progetto di **stampante a 3d per riprodurre organi umani o animali.**

Una suggestione distopica che inevitabilmente rinvia alle mille suggestioni del mito di Frankenstein, e che invece, nelle parole del suo fondatore, l'ingegner **Roberto Rizzo**, assume la pacata e elegante cadenza di un'ingegnosa trovata artigiana.

L'obbiettivo non è quello di ricreare esseri artificiali, quanto di permettere, da una parte, una pratica più sicura della sostituzione di organi o parti del corpo umano, e dall'altra, per la riproduzione animale, di sostituirsi ai costosi e inquinanti allevamenti con pro-

duzioni di tessuti animali reali derivati da geni che vengono poi renderizzati.

Si tratta di combinare, appunto ingegnosamente, soluzioni tipiche del disegno industriale automatizzato e della riproduzione tridimensionale del 3d, che ormai caratterizzano una gamma vasta di artigiani, con le capacità bio tecnologiche di un gruppo di ricercatori universitari, che hanno selezionato le procedure per ricavare da singole cellule intere parti di un essere vivente.



Come spiega il suo promotore l'ambizione è quella di azzerare il rischio di rigetto per i trapianti umani e invece di sostituire la carne per alimentazioni con tessuti che conservano tutte le proprietà naturali.

Una tale innovazione è stata resa possibile dal fatto che un nucleo professionale ristretto, formato da un singolo **artigiano dell'ingegneria** ha potuto avvalersi di informazioni e sistemi di calcoli in una chiave industriale impensabile fino a ieri, grazie appunto all'uso creativo di dispositivi di intelligenza artificiale e cloud computing disponibili sul mercato.

Ma proprio questo esempio ci costringe ad una riflessione di sistema.

Nella guerra fra quei giganti dell'intelligenza artificiale che stanno invadendo la scena con le loro mirabolanti soluzioni che ruolo possono giocare gli artigiani? o ancora meglio: i nuovi agenti intelligenti che aumentano la capacità e l'intraprendenza di un professionista o di una bottega possono essere governati e adattati dalla singola figura artigiana o invece siamo destinati a metterci in fila come ad un distributore di benzina?

Sono questi i quesiti che ormai lungo tutto il crinale dell'innovazione caratterizzano l'atteggiamento e la problematicità del mondo delle piccole e medie dimensioni produttive, che rimangono strette fra l'ambizione di innovazione e il timore di sostituzione.

Chi scrive ha vissuto una simile condizione come

giornalista, ossia come figura artigiana nel ciclo dell'informazione.

Negli ultimi 20 anni, con particolare evidenza, il mestiere redazionale si è logorato, fino a perdere tutti i suoi tradizionali bonus di status e di remunerazione, proprio per l'incapacità di assumere il processo di trasformazione tecnologica come un negoziato, una contesa anche conflittuale, con le grandi piattaforme multimediali, rimanendo così stritolati fra un rifiuto ideologico dei nuovi processi o la subalternità strutturale ai linguaggi e ai valori che sono insiti nei meccanismi digitali.

La guerra che ancora infiamma l'Ucraina, come provo ad analizzare nel mio testo *NetWar: in Ucraina il giornalismo sta cambiando la guerra, ma la guerra ha cambiato i giornalisti* (Donzelli editore), ci racconta tragicamente come i veri protagonisti dell'informazione siano i grandi global player tecnologici, da Twitter a Microsoft, ai satelliti di Elon Musk, che costringono gli inviati ad inseguire e riprodurre le notizie che pullulano in rete autonomamente.

La lezione dei giornalisti va attentamente studiata e compresa proprio per chi è interessato all'evoluzione delle figure singole sul mercato. In particolare per cogliere come l'intera spirale tecnologica che si è innestata nel passaggio di secolo non sia un impenetrabile enigma scientifico quanto una vera narrazione sociale: per l'informazione sono i lettori che sono cambiati

prima delle piattaforme.

Più in generale, come sostiene **Tim Berners-Lee**, il padre del WEB, “internet è innanzitutto un’innovazione sociale prima che tecnica”. Bisogna comprendere la sottile relazione che congiunge appunto i bisogni o le pretese dei cittadini con le tecnologie che le veicolano. Sono i primi che danno forma alle seconde.

Gli artigiani sono sempre stati maestri di questa straordinaria capacità di leggere e intuire la domanda sociale. Oggi muta il linguaggio della gente e cambia il modo per decifrarlo.

Come diceva Sherlock Holmes alla fine del XIX° secolo, “l’uomo è un enigma indecifrabile, ma mettilo in una massa e avrai la certezza matematica di comprenderne i comportamenti”.

Per tutto il Novecento le masse sono state i motori dell’economia: la grande industria ne influenzava gusti e scelte unificando le identità, gli artigiani ne educavano le elites, valorizzando la loro ambizione alla differenza.

Oggi sembra prevalere proprio questa seconda accortezza: rispetto alla dimensione di massa dell’industria: è l’individualizzazione che guida le relazioni sociali. Si torna così all’origine di quella scissione fra intellettuali, intesi come cesellatori del pensiero, e gli artigiani, visti come eleganti manovali, nel senso dell’abile uso delle mani.

Come ci ricorda **Richard Sennet** nel suo noto saggio *L'Uomo artigiano* (Feltrinelli, Milano 2008), la radice di poiein, il verbo greco da cui discende il termine poeta è proprio fare, “creare dal nulla con la mani”.

Oggi la matrice di un'attività manifatturiera colta torna ad essere un pensiero, una visione del mondo, una capacità di decifrarlo e rappresentarlo, di cui l'intelligenza artificiale è strumento ma anche linguaggio e regola.

La dimostrazione di quanto ciò sia vero è il processo di miniaturizzazione dei dispositivi-digitali. Pensiamo prima al personal computer e poi allo smartphone, che hanno permesso ad ognuno di noi di poterci muovere, singolarmente e agevolmente nella ragnatela di opportunità e occasioni che la rete propone, diventando di fatto artigiani della nostra immagine, reputazione e attività.

Pensate oggi una qualsiasi attività artigiana senza quello straordinario supporto di memoria, connessione e comunicazione che è il telefonino, cosa sarebbe? Che speranze avrebbe di sintonizzarsi con una clientela senza più mobile nello spazio e nella volubilità dei gusti?

Possiamo dire che esista uno stile, una competenza, un sapere artigiano nel giostrare connessioni digitali.

L'Intelligenza artificiale, nelle diverse versioni, di cui la più popolare oggi è **Chat GPT**, è un'ulteriore accelerazione di questa tendenza individualistica.

Lo standard Chat GPT, giunta alla sua 4° release, di proprietà di Microsoft, rende accessibile ad ogni persona, di qualsiasi formazione o attività, una potenza di calcolo che solo fino a qualche mese fa era di assoluta prerogativa di grandi apparati pubblici o di grandi gruppi privati.

Improvvisamente ogni individuo si trova ad integrare, ad aumentare, come si dice oggi, la sua forza operativa grazie a questa smisurata conoscenza.

Lo aveva previsto quel grande artigiano dell'innovazione preziosa che era **Adriano Olivetti** che nel lontano novembre del 1959, proprio anticipando la **Programma 101**, il primo vero personal computer che stava progettando in quei mesi, così descriveva il futuro informatico del lavoro degli artigiani italiani "...sottratto alla più faticosa routine, dotato di strumenti di previsioni, di elaborazione e di ordinamento, prima inimmaginabili, il responsabile di qualsiasi attività tecnica, produttiva, scientifica, può ora proporsi nuove, amplissime prospettive".

Una straordinaria visione profetica, tipica però di chi viveva proprio gomito a gomito con un tessuto di botteghe e intraprendenti professionisti della precisione.

Oggi questa magia di disporre di "strumenti di previsioni, di elaborazione e di ordinamento" come scandiva al suo tempo Olivetti, si chiama big data, il cosiddetto petrolio del nuovo millennio, che ci permette di

prevedere, elaborare e ordinare le nostre attività. La presenza dei dati sta mutando le condizioni di competizione sul mercato: vince chi li riconosce, li raccoglie e li elabora.

Come spiega **Lev Manovich** nel saggio **Cultur Analysis** (Cortina editore, Milano 2023), “la differenza del nostro tempo è l’interattività che porta ogni individuo a manifestare la propria natura, i propri desideri, le proprie necessità rendendo calcolabile la relazione sociale con lui”. Questa risorsa diventa la base dell’intelligenza artificiale, che si realizza proprio nella calcolabilità di questi infiniti serbatoi di dati che profilano ognuno di noi.

Chat GPT esiste, possiamo dire, perché esiste un mondo parallelo dove confluiscono tutte le informazioni che la nostra vita digitale genera e che vengono elaborate e riconosciute da possenti algoritmi.

Ma, possiamo anche convenire, di conseguenza, che ogni singolo individuo, tramite un uso consapevole di queste funzioni intelligenti è in grado di mappare e riconoscere il suo microcosmo: i suoi fornitori, i suoi clienti, i suoi collaboratori, i suoi interlocutori.

L’intuizione artigiana sui gusti e le tendenze diventa una pratica professionale irrobustita e documentata dai big data.

Ma la disponibilità di un agente artificiale che rispondendo alle tue domande, come capita a Chat GPT di Microsoft o a Bard di Google, certamente supporta e

orienta l'evoluzione della bottega artigiana, comporta comunque rischi di omologazione, a comportamenti e procedure che sono insite nel modello tecnologico e dall'altro rendono la propria dotazione di dati, il patrimonio di informazioni che orchestriamo come nodo di una rete commerciale o professionale alla mercé della piattaforma che ci ospita.

Per questo sarebbe il caso che gli artigiani si ricordassero della cosiddetta sindrome di **Benvenuto Cellini**.

Nel XII° secolo infatti gli orafi cominciarono a prendere possesso dell'intero ciclo della produzione, integrando il lavoro in fonderia per colare l'oro con i disegni che divennero sempre più prescrittivi e originali.

Si apriva così il percorso ad una centralità dell'autore rispetto all'oggetto. La consacrazione della firma, della personalizzazione del prodotto avvenne nel pieno del rinascimento, attorno al 1540 con la saliera di Benvenuto Cellini che creò forse il primo vero brand artigiano.

Oggi ci troviamo in una circostanza in cui bisogna tornare a congiungere disegno e fonderia, dando all'artigiano competenze e saperi per rimodellare i sistemi di intelligenza artificiale, rendendoli affini alla propria sensibilità e interesse.

Una strategia che non ha bisogno di specializzate abilità informatiche. Infatti, proprio le capacità di

auto programmazione che hanno sviluppato i sistemi come Chat GPT, che agiscono su indicazioni espresse in linguaggio naturale, li porta a supplire le funzioni direttamente informatiche ed a trasferire il valore aggiunto della programmazione alla committenza, all'azione dell'autore che fissa i valori etici, le modalità relazionali, lo stile narrativo a cui si deve attenere il meccanismo.

Esplode qui la cultura della domanda rispetto a quella tradizionale della risposta: non è più la corsa a formulare la risposta più efficace ai singoli quesiti a farci vincere, come è stato fino ad oggi, quanto la capacità di porre domande adeguate, prescrittive, discriminanti, che determina la nuova valorizzazione delle singole professioni o mestieri. ma le opzioni sono ancora più radicali. La Fondazione Mozilla, uno dei principali e più prestigiosi gruppi che ha sempre lavorato sulla valorizzazione dell'open source rispetto ai software proprietari, oggi lancia un progetto per riprogrammare i sistemi intelligenti in rete, mediante forme sussidiarie e cooperative.

Si tratta di supplire ai costi ingenti dell'addestramento privato degli agenti intelligenti con modalità associative che permettono una maggiore pertinenza e sensibilità del dispositivo sulle particolari esigenze linguistiche o culturali, o di gusto e sensibilità di una certa comunità o territorio.

L'intelligenza artificiale, così come la ricerca sani-

taria o biologica, si propone così come una grande strategia corale, in cui, progressivamente i singoli operatori possono dargli forma e carattere senza dover subire domini o vincoli. È una sfida tutta da giocare sul terreno della formazione e della prototipazione dei linguaggi e delle relazioni. Esattamente l'istinto primario di chi ha sempre trasformato l'esigenza specifica del singolo cliente in una soluzione unica ma condivisa, ossia appunto gli artigiani.

Si tratta, infatti, di reingegnerizzare i processi digitali basati sulle proprietà di machine learning, ossia sulla capacità del dispositivo di imparare dalle modalità di utenza e rispondere in maniera sempre più personalizzata alle esigenze della clientela.

Michele Mezza





INDIVIDUALITY

COMPARISON

CAUSALITY

EVENTUALITY

LOCALITY

TIME

INDIVIDUALITY

LANGUAGE

Ambiente, microimpresa e valore artigiano. Le parole che usiamo per comunicare evocano significati profondi

Le neuroscienze e la psicologia cognitiva ci aiutano a comprendere le reazioni profonde che scatenano in noi le parole.

Le parole e i concetti che usiamo per comunicare sono etichette semantiche che ci aiutano a delimitare e rendere più comprensibile ciò che desideriamo trasmettere. Spesso accade che tali etichette semantiche producano effetti sugli ascoltatori che superano di gran lunga ciò che intendevamo dire con effetti difficilmente prevedibili.

Anche le tre potenti parole che formano il titolo di questo articolo come “ambiente”, “microimpresa” e “valore artigiano”, pur essendo familiari e diffuse nell’ecosistema di Confartigianato, non sfuggono a questa regola semantica.

Proviamo a esplorarne alcuni dei meccanismi semantici che le rendono importanti.

Per farlo useremo il filtro delle neuroscienze e della psicologia cognitiva.

Parola-concetto	Chiavi di interpretazione del significato
Ambiente	Frame culturale, Genius Loci
Microimpresa	Legame <i>identitario</i> e genetico con il territorio, velocità di adeguamento alle trasformazioni, capacità di cogliere le nuove domande di prodotti e di esperienze dei clienti
Valore artigiano	Creatività, trasmissione della conoscenza e memoria

Le parole-concetto “micrompresa”, “ambiente” e “valore artigiano” presenti nel titolo dell’articolo svolgono una funzione rilevante quali *trigger* (stimolo), ovvero come attivatori di altri concetti ad essi collegati che si trovano nella nostra memoria di lungo periodo.

Questi trigger interni sono ambiti di significato che ognuno di noi definisce sulla base della propria esperienza e della propria cultura. La caratteristica principale dei trigger interni è che possono essere evocati quando la nostra percezione è interessata da un trigger esterno corrispondente. Basterà leggere la parola “microimpresa” in un documento, una email o ascoltarla in un seminario formativo, per richiamare quei concetti corrispondenti (trigger interni) che secondo noi in quel momento possono essere più utili a comprendere il progredire del ragionamento cui stiamo partecipando.

In questo articolo proponiamo alcuni di questi concetti esplicativi (trigger interni) associati ai trigger esterni e cecheremo di approfondirne gli impatti sul piano della costruzione del significato.

In particolare qui approfondiamo cosa si nasconde

nella parola-concetto “microimpresa”.

Essa è legata a trigger interni quali “*legame identitario e genetico*” con il territorio, velocità di adeguamento alle trasformazioni, capacità di cogliere nuove domande di prodotti e servizi, ma soprattutto di “*esperienze*”. Ci soffermeremo su due di queste: **identità ed esperienza**.

Cos'è l'identità?

Quando parliamo di identità, in particolare quella del singolo essere umano, dobbiamo fare riferimento al concetto di *permanenza*, ovvero la combinazione di **continuità di coscienza e memoria**. Questo tipo di identità emerge nella nostra esperienza quotidiana, quando ci riferiamo a un soggetto specifico, com'è il territorio, che si caratterizza a livello neurologico in modo unitario e coerente in tutte le funzioni cerebrali coinvolte.

Secondo il neuroscienziato *Michael S. Gazzaniga*, quest'identità è costruita da una precisa funzione cerebrale localizzata nell'emisfero sinistro, che astrae e dà un senso soggettivo alle informazioni oggettive, casuali e disordinate, elaborate dall'emisfero destro.

Gazzaniga definisce tale funzione «interprete» e spiega come agisca sulle informazioni provenienti dal mondo esterno che dal resto del cervello e del corpo. Ad esempio, l'interprete può rilevare una periodicità

in una sequenza di numeri che vediamo, ma anche spiegare perché ci sentiamo agitati, arrabbiati o perché abbiamo agito in un certo modo in una data situazione.

O anche cos'è che ci lega a un territorio.

Cos'è il territorio per il cervello umano

Il territorio è una componente essenziale dei contenuti dell'identità, ma non si identifica con essa. Possiamo sentirci pienamente parte di un territorio, il nostro luogo natio o di adozione, ma ciò non basta ad esprimere in pieno il senso di appartenenza.

L'identità non si può esaurire nel luogo, né nel territorio, esiste anche quando è sradicata da un luogo, da un territorio preciso, anche se necessita di luogo e territorio per alimentarsi.

Questo spiega perché quando non esiste se ne ripropone la memoria. Si entra qui nel territorio dei ricordi, degli stereotipi e delle narrazioni ma anche degli aspetti peculiari dei luoghi, quelli che non cambiano mai e rimangono vivi nel tempo. Come il paesaggio o la tradizione artigiana. Entrambi possono essere considerati come asset di valore di un territorio, tanto quanto (se non di più) rispetto alle materie prime o alle tradizioni culturali.

Non è un caso che la convenzione europea parla di paesaggio come fondamento dell'identità.

Quindi, i territori vivono nelle nostre menti, sono luoghi di cui possiamo comprendere le componenti e definire le sfumature di appartenenza, ma non esauriscono la costruzione dell'identità. Perché?

Perché l'identità che possiamo osservare è evolutiva e dinamica, non statica, né tanto meno definibile una volta per tutte. Quando parliamo di identità, soprattutto quando ci riferiamo ad essa come legame costitutivo del valore artigiano, meglio parlare di identità consapevole.

La consapevolezza significa prestare attenzione in un modo peculiare: di proposito, nel momento presente e senza presunzione. Quindi, quando ci riferiamo all'identità di un territorio

Stiamo parlando della propria specificità e unicità, in una situazione dinamica di relazioni in cui si combinano orizzonti relativi, circoscritti e allargati, costituisce un potenziale fondamentale per la definizione di un nuovo modello di sviluppo. In tale prospettiva la consapevolezza del valore artigiano combina economia, innovazione tecnologica ma soprattutto la tradizione.

Caterina Garofalo



Indice alfabetico degli Autori



Patrizia Cappelletti

Articolo a pag. 135

Laureata in Sociologia presso l'Università "Carlo Bo" di Urbino e Ph.D. in Scienze Organizzative e Direzionali all'Università Cattolica di Milano, è membro del Centro

ARC (Anthropology of Religion and Cultural Change).

Da alcuni anni i suoi interessi si concentrano sull'innovazione sociale e sulla generatività sociale in campo organizzativo, coordinando l'Archivio della Generatività Sociale.

Svolge attività di ricerca, formazione e consulenza in ambito organizzativo.



Vincenzo Cristallo

Articolo a pag. 115

Professore Associato di Disegno Industriale presso il Politecnico di Bari.

Ha insegnato design presso l'Università di Genova, il Politecnico di Milano, l'Università degli Studi di Napoli 'Federico II' e la Sapienza di Roma. I libri e i saggi pubblicati documentano un'attività di ricerca orientata allo studio della contemporaneità del design e il suo contributo allo sviluppo territoriale.

Da alcuni anni rivolge i suoi interessi scientifici al progetto dei linguaggi infografici e al ruolo che questi rivestano nell'accesso alla conoscenza.



Giorgio De Rita

Articolo a pag. 41

Segretario Generale CENSIS dal 2014.

È stato Direttore, negli anni della privatizzazione, del Servizio Studi e Rapporti Istituzionali di Inarcassa. Amministratore delegato per un triennio di Nomisma Società di Studi Economici spa. Su incarico del Presidente del Consiglio si dedica, tra il 2010 e il 2013, alla digitalizzazione della pubblica amministrazione: direttore generale del Cnipa, di DigitPa e dell'Agenzia per l'Italia digitale. Per dieci anni ha coordinato numerosi progetti di studio e di ricerca sul trasferimento tecnologico e l'innovazione in Italia e all'estero.

Negli anni ha maturato una lunga esperienza professionale anche in aziende private e tra il 1994 e il 2013 ha svolto con continuità incarichi di docenza alla Scuola Nazionale dell'Amministrazione.



Giuseppe De Rita

Articolo a pag. 73

Laureato in giurisprudenza. Funzionario SVIMEZ dal 1955 al 1963 e responsabile della sezione sociologica della SVIMEZ dal 1958 al 1963.

Consigliere delegato del CENSIS dal 1964 al 1974. Segretario generale della Fondazione CENSIS dal 1974 e Presidente dal 2007. Presidente del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL) dal maggio 1989 al maggio 2000. Presidente di Edmond Le Monnier dal 1995.

Svolge una intensa attività pubblicistica ed è stato presente, in questi ultimi anni, come relatore, ai più importanti convegni e dibattiti che hanno riguardato le condizioni e le linee di sviluppo della società italiana.



Riccardo Della Valle

Articolo a pag. 135

Ha svolto la carriera al Credito Italiano e in UniCredit ricoprendo ruoli manageriali nelle relazioni sindacali, sostenibilità e csr, nei rapporti istituzionali con le comunità locali.

È stato segretario della Società italiana di ergonomia-SIE e tra i promotori del Forum per la finanza sostenibile.

È componente del segretariato dell'Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile-ASviS e del comitato scientifico della Fondazione Symbola.

Socio dell'Associazione Comm.On!, collabora alle attività del Centro ARC-Università Cattolica di Milano.



Federico Di Bisceglie

Articolo a pag. 189

Dopo gli studi classici approda alla redazione de il Resto del Carlino di Ferrara, appena diciottenne.

Nel giornale locale, inizialmente, si occupa di quasi tutti i settori eccetto lo sport, salvo poi specializzarsi nella politica e nell'economia. Nel frattempo, collabora con altre realtà giornalistiche anche di portata nazionale: l'Avanti, l'Intraprendente e L'Opinione.

Dal 2018 collabora con la rivista di politica, geopolitica ed economica, formiche.net. Collaborazione che tutt'ora porta avanti. Collabora con la Confartigianato Ferrara in qualità di responsabile della comunicazione.



Eleonora Di Maria

Articolo a pag. 79

Eleonora Di Maria è Professore Ordinario di Economia e gestione delle imprese presso il Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali “Marco Fanno” (DSEA) dell’Uni-

versità di Padova.

Insegna Relational Marketing, Global Firms and Global Value Chains e Governo e Gestione delle Aziende 2.

I suoi interessi di ricerca riguardano i processi di innovazione delle imprese e dei sistemi produttivi locali, con particolare attenzione ai processi strategici e di innovazione digitale; l’internazionalizzazione delle imprese e delle catene globali del valore; le strategie di sostenibilità ambientale e l’economia circolare.

Coordina il Laboratorio Manifattura Digitale entro il DSEA.



Carlo Adelio Galimberti

Articolo a pag. 159

Nato il 16 ottobre 1946 a Monza, Lombardia, Italia, è un pittore e docente italiano. Ha insegnato Discipline Pittoriche nei Licei Artistici e collabora con riviste specializzate nella storia del disegno e dell’incisione, sia

antica che moderna.

Oltre alla sua attività artistica, Galimberti fornisce consulenze iconografiche e storico-artistiche per diverse aziende italiane.

È autore e collaboratore di numerosi testi di teoria e storia dell’arte, nonché di monografie e saggi per mostre pubbliche e private dedicate a vari pittori e scultori.



Fondazione Germozzi

Articolo a pag. 59

A Manlio Germozzi, fondatore di Confartigianato, e a sua figlia Maria Letizia, è dedicata la Fondazione Manlio e Maria Letizia Germozzi Onlus.

Costituita da Confartigianato per onorare la memoria del grande interprete del mondo della piccola impresa, la Fondazione ha come obiettivo principale quello di promuovere la cultura dell'impresa "a valore artigiano".



Caterina Garofalo

Articolo a pag. 221

Presidente e fondatrice di Ainem (Associazione Italiana Neuromarketing), docente di neuromarketing presso lo IusTo.



Riccardo Giovani

Articolo a pag. 95

Avvocato esperto in diritto del lavoro e sindacale è Direttore delle Politiche Sindacali e del Lavoro di Confartigianato Imprese.

Ha pubblicato volumi di manualistica del lavoro e monografie ed ha collaborato in riviste specializzate nel diritto del lavoro e nella amministrazione del personale.

Appassionato della montagna (è iscritto nella sezione del CAI di Popoli) e dello studio della storia.



Andrea Granelli

Articolo a pag. 193

Andrea Granelli è presidente di Kanso, società di consulenza specializzata in innovazione e change management. Da diversi anni lavora su temi legati all'innovazione: è stato in McKinsey e successivamente amministratore delegato di tin.it e dei laboratori di ricerca del Gruppo Telecom.

È in molti comitati scientifici e in commissioni di valutazione. È stato membro del Comitato di valutazione del CNR, direttore scientifico della scuola internazionale di design Domus Academy, presidente dell'Associazione Archivio Storico Olivetti e membro del Consiglio Nazionale del WWF. Ha co-fondato, con Flavia Trupia, PerLaRe, associazione per il rilancio della retorica e con Daniele Di Fausto, Marta Bertolaso, Elena Granata e Carlo Marini, Venture Thinking, Fondazione che si occupa di contribuire a ripensare e riprogettare i luoghi e gli spazi del lavoro non solo costruendo il nuovo ma soprattutto recuperano e rigenerando l'esistente.

Ha inoltre curato la voce Tecnologie della comunicazione per la nuova enciclopedia Scienza e Tecnica della Treccani.



Marco Granelli

Articolo a pag. 17

Presidente di Confartigianato Imprese, la Confederazione che rappresenta 700.000 artigiani, micro e piccole imprese.

Imprenditore nel settore delle costruzioni, Granelli è da lungo tempo impegnato nell'attività associativa: dal 2012 al 2020 è stato Vice Presidente Vicario di Confartigianato e dal 2009 ha guidato Confartigianato Emilia Romagna dopo essere stato, dal 2004, alla presidenza di Confartigianato Imprese Parma.



Marco Grazioli

Articolo a pag. 169

Sociologo di formazione, studia la trasformazione dei comportamenti individuali in risultati organizzativi e di business, con particolare attenzione alle leve della gestione del personale. Esperto in negoziazioni complesse in diversi settori, insegna

Processi decisionali e negoziali all'Università Cattolica di Milano ed è stato ricercatore in Sociologia politica all'Università Statale di Milano.

È Presidente di The European House – Ambrosetti e autore di numerosi volumi, tra cui *Come si decide in azienda*, *Cambiamenti*, *Creare, governare e dirigere* e *Il lavoro non ha età*.



Mauro Magatti

Articolo a pag. 29

Laureato in Discipline Economiche e Sociali all'Università Bocconi di Milano e Ph.D. in Social Sciences a Canterbury, è professore ordinario all'Università Cattolica di Milano.

Sociologo, economista ed editorialista del Corriere della Sera, membro della Commissione Centrale di Beneficienza della Fondazione Cariplo, del Comitato per la Solidarietà e lo sviluppo di Banca

Prossima e del Comitato Permanente della Fondazione Ambrosianeum. Dal 2008 è direttore del Centro ARC (Anthropology of Religion and Cultural Change).



Vincenzo Mamoli

Articolo a pag. 83

Lodigiano. Segretario Generale della Confartigianato Imprese Nazionale, la più rappresentativa delle organizzazioni nazionali di rappresentanza dell'artigianato e della media piccola impresa che associa 700 mila imprese affiancate ogni giorno da 11 mila esperti in 1.200 uffici in Italia e Bruxelles.



Paolo Manfredi

Articolo a pag. 89

Milanese, 50 anni.

Consulente di Confartigianato Imprese e referente per Confartigianato Sport.

Ha studiato Storia contemporanea. Scrive di innovazione, politica e ristoranti.

È autore di “L'economia del suo misura. Artigiani, innovazione, digitale” (2016), “Provincia non Periferia. Innovare le diversità italiane” (2016) e di “L'eccellenza non basta. L'economia paziente che serve all'Italia” (2023). Da settembre 2019 cura il blog “Grimpeur. Scalare la montagna dell'innovazione inclusiva” sulla pagina web di Nòva del Sole 24 Ore.



Michele Mezza

Articolo a pag. 209

Giornalista esperto di nuovi mass media, tecnologie digitali, multimedialità e internet, argomenti sui quali è autore di saggi e di contributi per varie testate giornalistiche:

Limes, Problemi del Giornalismo, il manifesto, l'Unità, Reset. Per anni titolare del corso di Teoria e tecnica dei nuovi media all'Università di Perugia, ha insegnato poi Tecnologie multimediali all'Università La Sapienza di Roma. Da gennaio 2003 ha

tenuto un corso di giornalismo all'Università di Roma Tor Vergata e per un master su Giornalismo multimediale all'Istituto Suor Orsola Benincasa di Napoli.

Nel marzo 2015 è diventato titolare del corso di Marketing e new media presso la facoltà di Culture digitali e della comunicazione dell'Università degli studi di Napoli Federico II (epidemiologia sociale degli algoritmi e dei big data).



Ezio Micelli

Articolo a pag. 121

Professore ordinario presso l'Università IUAV di Venezia dove insegna le materie legate all'economia del progetto.

È direttore del Master U-Rise in rigenerazione urbana e innovazione sociale. Coordina il Cluster di ricerca IMPACT sui temi dell'impatto economico e sociale degli interventi su città e territori. Da anni è responsabile di ricerche nazionali e internazionali, tra cui EUREKA Urban Innovators Training Programme. È responsabile di convenzioni operative e di ricerca con istituzioni e associazioni d'impresa, tra cui Assolombarda, Comune di Bergamo, Confindustria Vicenza, Consiglio Nazionale degli Architetti, Ministero della Cultura.



Stefano Micelli

Articolo a pag. 47

Stefano Micelli è Direttore del Master in Manager's development Program e Professore di Economia e Gestione delle Imprese all'Università Ca' Foscari Venezia.

Dedica gran parte della sua attività di ricerca al tema della trasformazione del sistema economico italiano con un'attenzione particolare all'evoluzione dei settori manifatturieri.

È presidente esecutivo di Upskill 4.0, spin-off di Università Ca'

Foscari Venezia, costituito come Start Up Innovativa e come Società Benefit. È membro dell'Advisory Board Italy di UniCredit e presidente dell'Advisory Board Nord Est di UniCredit.

È membro del comitato scientifico di Symbola. È autore di diversi articoli e volumi fra cui: "Futuro Artigiano" (Marsilio) e "Fare è innovare. Il nuovo lavoro artigiano" (Il Mulino).

Conduce il progetto ITS 4.0 che propone a tutte le Fondazioni a cui fanno capo gli ITS un nuovo programma formativo-professionale che avvicina scuole e imprese sui temi del 4.0.



Francesco Occhetta

Articolo a pag. 197

Direttore della Scuola Scuola delle Arti e dei Mestieri della Fabbrica di San Pietro e Segretario della Fondazione Fratelli tutti.

Gesuita, fa parte della redazione della rivista La Civiltà Cattolica. Dopo la laurea in giurisprudenza a Milano, ha conseguito la licenza in teologia morale a Madrid e il dottorato presso la Pontificia Università Gregoriana a Roma. È specializzato in diritti umani all'Università degli Studi di Padova. Ha completato la sua formazione a Santiago del Cile. Giornalista professionista dal 2010, è consulente spirituale dell'Unione cattolica stampa italiana (Ucsi).



Bruno Panieri

Articolo a pag. 109

Direttore delle Politiche Economiche di Confartigianato dal 2005, ha svolto la sua carriera professionale all'interno dell'Organizzazione, dopo una breve esperienza post universitaria in uno studio legale a supporto della Pubblica Amministrazione.

Partendo da una formazione giuridica, ha maturato nel tempo

una ampia visione delle diverse problematiche ed esigenze del mondo delle piccole imprese.

Per diletto ama guardare il mondo dal mirino di una macchina fotografica, con la speranza di immaginalo, nelle sue fotografie, un po' migliore di quanto sia.



Antonio Payar

Articolo a pag. 145

Pratese, da studi classici e umanistici è passato poi ad approfondire temi manageriali verso la valorizzazione delle relazioni nelle organizzazioni.

Ha ricoperto vari ruoli dirigenziali nel 'sistema Confartigianato'. Da sempre impegnato su tematiche sociali, culturali e politiche, è stato esperto del Cnel per l'immigrazione.

Con il patronato INAPA di Confartigianato ha contribuito al Progetto nazionale per il 'Nuovo Sociale'. Collabora con la Direzione nazionale di Confartigianato e del Patronato per progetti speciali riguardanti il sociale/welfare e rapporti con altre istituzioni fra cui la CEI.



Adriano Pugno

Articolo a pag. 127

Dopo la Laurea Magistrale in Lettere, si è diplomato alla Scuola Holden dove lavora occupandosi della didattica di Academy, il nuovo percorso universitario.

Co-fondatore della rivista culturale Tropismi e autore del saggio "Hanno ucciso l'Uomo Gatto" e "Perché Sanremo è Sanremo" per Edizioni Epoké, Pugno ha scritto articoli su letteratura, musica e televisione per Repubblica e Vice. I suoi racconti sono stati pubblicati da Narrandom, uonnabi, Malgrado le mosche e La Stampa.



Federico Quaranta

Articolo a pag. 131

Autore di programma televisivi e conduttore radiofonico e televisivo.

Da ottobre 2021 conduce Linea Verde Start, programma di Rai 1 realizzato in collaborazione con Confartigianato, che racconta l'Italia del valore artigiano.



Enrico Quintavalle

Articolo a pag. 101

Enrico Quintavalle è nato a Padova nel 1960, laureato in economia e commercio all'Università Cà Foscari di Venezia, è responsabile dell'Ufficio Studi di Confartigianato.

nato Imprese e Direttore scientifico degli Osservatori in rete del sistema Confartigianato.

Autore di numerosi articoli e rapporti su economia d'impresa, politica economica, finanza pubblica ed economia energetica. Con Giulio Sapelli ha scritto 'Nulla è come prima', Milano, 2019 Guerini e Associati. Dal 2009 cura una rubrica settimanale su QE-Quotidiano Energia.



Francesco Samorè

Articolo a pag. 201

Dal 2011 è direttore scientifico e dal 2015 segretario generale di Fondazione Giannino Bassetti, che ha sede a Milano dal 1994.

Scopo della Fondazione è promuovere l'esercizio responsabile dell'innovazione in ambito nazionale e internazionale.

Laureato in Storia economica, dottore di ricerca in Storia dell'impresa e finanza aziendale, Samorè è autore di libri e saggi

sulla struttura dell'economia italiana contemporanea e lo studio biografico degli imprenditori.

Samorè è inoltre docente al Politecnico di Milano dal 2014, membro del consiglio direttivo della Società di Incoraggiamento Arti e Mestieri (SIAM 1838) dal 2018, consigliere dell'Associazione nazionale invalidi civili di guerra dal 2022, cofondatore nel 2016 dell'associazione Innovare per Includere.



Giulio Sapelli

Articolo a pag. 23

Giulio Sapelli, già Professore ordinario all'Università degli Studi di Milano ed editorialista, unisce economia, storia, filosofia, sociologia e cultura umanista in una sintesi

originale e profonda.

Ha insegnato in Europa e nelle Università delle due Americhe, in Australia e Nuova Zelanda. I suoi lavori sono stati tradotti in tutto il mondo.

È Presidente della Fondazione Germozzi ed è impegnato a valorizzare il concetto di Valore artigiano, che è forza di popolo, di persone e di imprese legate da uno spirito unico, il quale esprime la vocazione originaria incline alla creatività e all'amore per la bellezza.



Massimiliano Valerii

Articolo a pag. 65

Massimiliano Valerii è direttore generale del Censis. Dopo gli studi in Filosofia a Roma, si è dedicato alla ricerca sociale, economica e territoriale.

È il curatore dell'annuale Rapporto sulla situazione sociale del Paese, pubblicato dal 1967 e considerato uno dei più qualificati e completi strumenti di interpretazione della realtà socio-e-

conomica italiana. È autore di *La notte di un'epoca* (2019), *Il contagio del desiderio* (2020) e *Le ciliegie di Hegel* (2022), tutti pubblicati da Ponte alle Grazie.



Stefano Zamagni

Articolo a pag. 53

Stefano Zamagni, economista e accademico di fama internazionale, è tra i principali studiosi della teoria economica, della filosofia dell'economia e dell'economia civile.

Professore ordinario di Economia politica all'Università di Bologna, ha ricoperto numerosi incarichi accademici e scientifici in Italia e all'estero.

La sua ricerca, centrata su solidarietà, bene comune ed etica dell'economia, ha contribuito a delineare modelli di sviluppo alternativi alla crescita puramente quantitativa, fondati sul benessere collettivo e sulla giustizia sociale.

Autore di numerosi saggi e volumi, ha collaborato con istituzioni internazionali come la Banca Mondiale, diventando uno dei principali promotori del paradigma dell'economia civile.

Finito di stampare
nel mese di novembre 2025
da Eletta (Brescia)

La necessità di una nuova legge quadro per l'artigianato nasce da una spinta profonda: quella delle piccole imprese che chiedono non solo regole più giuste, ma il riconoscimento di una storia, di un'identità, di un futuro. Non si tratta di ritoccare una norma datata – la legge n. 443 del 1985 – ma di compiere un gesto politico e culturale che restituisca dignità e visibilità a una civiltà del lavoro troppo spesso dimenticata.

Perché una buona legge non serve soltanto a regolare: serve a raccontare. Racconta chi siamo, cosa creiamo, cosa possiamo diventare. L'artigianato, oggi, è molto più che un settore produttivo: è un modello economico alternativo, fondato sulla qualità, sulla competenza, sulla radice nei territori. È la prova che si può innovare restando fedeli ai propri valori.

Serve dunque una legge che non solo tuteli, ma celebri l'artigiano come imprenditore creativo, custode di saperi antichi e innovatore capace di dialogare anche con l'intelligenza artificiale. Confartigianato propone un impianto normativo che riconosca la funzione formativa dell'impresa artigiana, valorizzi l'apprendistato, favorisca la trasmissione dei saperi e ridefinisca la figura dell'imprenditore artigiano non solo come attore economico, ma come portatore di valori, cultura e comunità.

E proprio nel rapporto tra giovani e artigianato si apre la sfida più grande e più bella. Perché l'artigianato racchiude molte delle qualità che i giovani cercano nel lavoro: creatività, autonomia, senso, relazioni autentiche. Eppure, spesso, li frena la paura del rischio, l'incertezza dell'intraprendere.

Per questo servono percorsi di affiancamento, narrazioni nuove, occasioni per scoprire che l'artigianato può essere un luogo in cui costruire non solo un mestiere, ma un progetto di vita.

L'obiettivo è chiaro e insieme ambizioso: fare dell'impresa artigiana una risposta credibile – e luminosa – al bisogno contemporaneo di libertà, espressività e comunità.