

# L'impresa dentro la complessità

Forza e fragilità del modello italiano che sfida i paradigmi globali

**Hanno collaborato a questo numero:**

M. Valerii, P. Cappelletti, M. Magatti, E. Quintavalle, G. Iamele, A. Payar, F. Di Bisceglie



# **Dentro la complessità: il tessuto imprenditoriale italiano tra forza e fragilità**

Di Mauro Magatti

04.07.2025



Al di là della dicotomia piccolo/grande, negli anni Sessanta e Settanta il Censis di Giuseppe De Rita contribuì a interpretare l'evoluzione di un Paese in pieno boom economico che imboccò una strada inattesa: quella del decentramento produttivo e della diffusione delle PMI. Fu la spinta imprenditoriale dal basso a diventare il motore di una crescita economica tumultuosa, ma anche

## eterodossa rispetto alle principali teorie economiche del tempo.

Il grande merito dell'analisi del Censis fu quello di cogliere la dinamica profonda di una società che entrava con entusiasmo e determinazione nella sua stagione matura, mostrando una straordinaria vitalità, originalità e genialità. L'Italia, infatti, è l'unico Paese in cui lo sviluppo economico del secondo dopoguerra non si è accompagnato a una semplice crescita delle imprese esistenti, ma ha portato a un aumento significativo del loro numero.

L'interpretazione offerta dal Censis è stata però spesso contestata da chi sostiene che il problema dell'Italia sia dato proprio dall'eccesso di piccole e medie imprese, considerate un vincolo alla modernizzazione del Paese. Secondo questa prospettiva, la soluzione sarebbe favorire un processo di aggregazione per creare imprese più grandi, capaci di superare i limiti di una struttura produttiva troppo frammentata.

In questo senso, il **Terzo Rapporto Italia Generativa** fornisce alcuni elementi di valutazione che possono aiutare la riflessione ad andare oltre questa sterile contrapposizione, ormai superata anche dall'accresciuto fenomeno esemplare delle cosiddette "multinazionali tascabili": piccole e medie imprese dinamiche che hanno mostrato una capacità competitiva basata non sui costi, ma sulla qualità della produzione e su un decentramento territoriale virtuoso.

**Nel confronto con il panorama europeo, l'idea che l'Italia sia un Paese fondato esclusivamente su piccole imprese appare solo parzialmente vera.**

Intanto, questa caratteristica non sembra essere un'esclusiva italiana.

Osservando i dati continentali, fatta eccezione per Paesi con situazioni particolari come Lussemburgo, Svizzera, Irlanda e Olanda, il **quadro dimensionale** delle imprese italiane non si discosta molto da quello di economie comparabili per popolazione e sviluppo. Ad esempio, analizzando il numero di imprese per classi di addetti, emerge che il 94,6% delle imprese italiane sono microimprese con meno di 10 dipendenti, un valore in linea con la media europea (94,2%) e con Paesi come la Francia (96,1%) e la Spagna (94,8%). Solo la Germania presenta una percentuale significativamente inferiore (84%) e una distribuzione più bilanciata tra le varie dimensioni aziendali.

Anche il **numero medio di addetti** per impresa in Italia è simile a quello della Francia (4) e vicino a quello della Spagna (5), che corrisponde alla media europea. In questo caso, la differenza rimane significativa con la Germania, dove il valore sale a 12.

L'Italia si distingue per il **numero totale di imprese**. In questo indicatore, il nostro Paese si colloca al secondo posto in Europa (4,5 milioni), dopo la Francia (5 milioni) e prima di Spagna (3,5 milioni) e (piuttosto distaccata) Germania (3,2 milioni). Allo stesso tempo, l'Italia è prima per numero di imprese nei settori manifatturiero e commerciale.

Per comprendere la specificità italiana, però, occorre guardare in un'altra direzione.

Se si considera il **fatturato netto**, l'Italia si colloca al terzo posto (4,2 milioni di euro), dopo la Germania (marcatamente al vertice del ranking con 10,4 milioni) e la Francia (5,6 milioni), mentre supera la Spagna (3 milioni).

Un altro interessante indicatore è la distribuzione del fatturato netto per classe dimensionale.

Dai dati emerge che in Italia le grandi imprese (oltre 250 addetti), che rappresentano lo 0,1% del totale delle imprese, generano solo il 38% del fatturato netto. In Francia, nonostante una percentuale simile di grandi imprese (0,1%), questo segmento arriva al 60%; mentre in Spagna, un altro

paese simile al nostro, tale valore è del 46%. In Germania, dove la quota di grandi imprese è più alta (0,4%), queste ultime generano il 63% del fatturato.

Per quanto riguarda il **valore aggiunto**, l'Italia è terza in Europa con 1,1 milioni di euro, dopo la Germania (2,9 milioni) e la Francia (1,5 milioni).

Più che la sola dimensione delle imprese, il modello italiano sembra dunque essere caratterizzato dai seguenti **elementi chiave**:

- **Maggiore contributo delle microimprese.** In Italia, il contributo delle imprese sotto i 10 addetti (che rappresentano il 94,5% del totale) concorre per un 23% al fatturato netto totale, contro un 16% della medesima fascia dimensionale francese (pari al 96,1%). Allargando la prospettiva e considerando le classi dimensionali, in Italia le imprese con meno di 50 dipendenti contribuiscono per oltre il 40% al fatturato netto, contro il 28% della Francia, il 37% della Spagna e il 23% della Germania. Guardando al fatturato netto per addetto, l'Italia supera Francia e Germania nelle classi 10-19 e 20-49 dipendenti. Anche il valore aggiunto per classe di addetti segnala il 26% delle imprese italiane, contro un 16% di quelle francesi. In sintesi, il valore aggiunto apportato dalle imprese sotto i 50 dipendenti è pari al 45% in Italia e al 32% in Francia e Germania.
- L'Italia si distingue per la **forte presenza di medie imprese industriali**. Guardando al fatturato netto per addetto, supera Francia e Germania anche nella classe 50-249 dipendenti. Come dimostra la letteratura economica, lo sviluppo delle medie imprese italiane, che rappresentano gran parte della capacità di export del nostro Paese, è in larga parte il risultato dell'evoluzione dei distretti industriali. Si tratta di un segmento di grande rilevanza economica e strategica che, in presenza di determinate condizioni, ha dimostrato di poter evolvere ulteriormente, come conferma la "metamorfosi del modello emiliano". I principali elementi che caratterizzano questo particolare sviluppo sono: l'irrobustimento delle dimensioni delle imprese, la spiccata apertura internazionale, il convinto investimento nel fattore umano e nella conoscenza, la capacità di infrastrutturare il contesto con reti fiduciarie e collaborative, oltre che con buone relazioni territoriali, il potenziamento delle specializzazioni di artigianato industriale e tecnologiche, la scelta chiara verso il miglioramento continuo della qualità di prodotti e

servizi (innovazione) rispetto alla quantità (volumi), un dialogo convergente e fattivo tra sfera privata e sfera pubblica. In questo “modello”, la vocazione imprenditiva e la ricerca della coesione sociale sono diffuse, la media impresa emergente è in grado di catalizzare e fare da traino a un sistema più ampio di filiera.

- La **scarsa presenza di grandi imprese** in Italia è un fenomeno storico. Tradizionalmente, le grandi aziende sono state di proprietà statale e attive in settori strategici come la chimica, la siderurgia e l'energia, che richiedono ingenti investimenti in infrastrutture. Nonostante la privatizzazione degli anni Novanta, questo modello persiste. La globalizzazione ha colpito maggiormente le grandi imprese private italiane rispetto alle PMI. Questo perché molte grandi aziende hanno dato la priorità ai risultati finanziari rispetto a quelli industriali, riducendo la qualità e la quantità degli investimenti. Di conseguenza, il fatturato delle grandi imprese pubbliche italiane è passato da 75 a 150 miliardi di euro tra il 1991 e il 2016, mentre quello delle grandi imprese private è sceso da 55 a 29 miliardi. Questo declino è dovuto anche alla delocalizzazione, con alcune aziende che si sono trasferite all'estero per sfruttare incentivi economici e fiscali, mentre altre sono state acquisite da gruppi stranieri. Anche le imprese estere incontrano difficoltà in Italia, spesso a causa di un contesto giurisprudenziale e burocratico sfavorevole.

Il tessuto imprenditoriale italiano costituisce un ecosistema articolato, caratterizzato da **varietà dimensionale** (con la convivenza di micro, piccole, medie e grandi imprese), **pluralità settoriale** (manifatturiero, servizi, agroalimentare) e **radicamento territoriale** (sviluppo distrettuale, realtà urbane e periferiche). Questa particolare configurazione presenta indiscutibili punti di forza, ma allo stesso tempo presenta diverse fragilità strutturali, alcune delle quali già ben note, come l'elevata frammentazione, il passaggio di testimone dall'industria ai servizi (sebbene il settore manifatturiero rimanga solido) e la scarsa propensione a investire, soprattutto da parte delle piccole e microimprese. Queste incertezze sollevano interrogativi sulla morfologia della struttura produttiva e sulla capacità delle imprese di questa fascia di crescere ulteriormente. Le preoccupazioni sono legittime, considerando le forti tensioni geopolitiche e l'instabilità del quadro macroeconomico globale.

Oggi, in particolare, tra le questioni con cui l'Italia si trova a fare i conti ci sono:

- **bassa produttività**. In termini di produttività del lavoro corretta per i salari, l'Italia è al di sotto della media UE (149,4% contro 152,6% EU). La bassa produttività ha conseguenze

significative sulla capacità del Paese di crescere e mantenere il livello di vita raggiunto nei decenni passati.

- **Bassi salari:** questo dato ha una triplice spiegazione. In primo luogo, il forte carico fiscale che pesa sul lavoro: in Italia, gli oneri sociali a carico del datore di lavoro raggiungono il 27,6% delle retribuzioni, mentre la media EU è pari al 21,8% (in Francia sono il 28,3% e in Germania il 19,4%). Questo comprime le disponibilità economiche per sostenere gli stipendi. In secondo luogo, la tendenza a una redistribuzione delle risorse dal lavoro al capitale, che si registra in Italia come in altri Paesi. Infine, la sopracitata bassa produttività, che da un lato comporta l'impossibilità di distribuire ricchezze e dall'altro persiste proprio in ragione dei bassi salari, che costituiscono un'alternativa all'investimento in nuove tecnologie e nuovi modelli organizzativi.
- **Vulnerabilità di un modello centrato sulle medie imprese altamente competitive:** la forte instabilità geopolitica rischia di mettere a repentaglio i risultati ottenuti. Tanto più che la virtuosità della parte esportatrice del modello economico italiano non è allineata con il forte indebitamento pubblico e la più generale scarsa produttività del Paese. È come se ci fossero due Italie che hanno ben poco a che fare l'una con l'altra, dove la prima in larga parte sostiene la seconda.

La recente **riduzione dei tassi di interesse** ha fornito un impulso positivo all'economia, ma la redditività delle imprese ha mostrato segni di peggioramento. Il credito erogato è rimasto stabile rispetto allo scorso anno (+0,9%), con una lieve crescita in termini di importi (+2,4%), nonostante gli aumentati costi di finanziamento. La capacità delle imprese di rimborsare i debiti è rimasta mediamente buona, e il tasso di deterioramento dei prestiti bancari si è confermato contenuto. Tuttavia, il tasso di default medio delle società di capitali è stimato in leggero incremento sull'anno precedente (+2,9%) a fine 2024. Questo scenario evidenzia una fragilità strutturale che ostacola gli investimenti e le strategie di lungo periodo.

Il **sistema finanziario italiano** è stato oggetto di molte analisi, in particolare per quanto riguarda il modello "banco-centrico". Anche in relazione ai processi di verticalizzazione in atto, il tema dell'accesso alle risorse finanziarie merita attenzione, considerando le caratteristiche intrinseche dell'imprenditoria italiana. Anche i dati relativi alle imprese sociali del nostro Paese mostrano un quadro finanziario fragile: il 68% dichiara di avere un orizzonte di sostenibilità finanziaria di soli 12 mesi, il 16% circa una sostenibilità inferiore ai 3 mesi, e solo il 7% circa afferma di avere una prospettiva superiore ai 24 mesi.

La polarità tra piccole e grandi imprese racconta molto di più di quanto si pensi. Essa evidenzia la tensione di fondo tra standardizzazione e scalabilità da un lato, e varianza e innovazione dall'altro; o tra globalizzazione da un lato e radicamento locale dall'altro.

Il modello italiano si caratterizza per la forte presenza di un'élite con matrice industrialista, impegnata a valorizzare le competenze locali. Questa élite anima un'imprenditorialità vigorosa e un'economia intermedia operante secondo logiche di filiera, lascito di una lunga storia di creative produzioni artigianali.

La gestione di questa tensione non è mai stata facile per il nostro Paese, che ha dimostrato di non essere adatto alle grandi imprese. E non lo è tutt'oggi.

# Generazioni in attesa: il futuro messo in pausa

Di Massimiliano Valerii

04.07.2025



L'accostamento non sembri sacrilego: la generatività è l'elisir che accomuna sia le giovani coppie intenzionate a mettere al mondo un figlio, sia la propensione ad avviare una impresa. Sono due dimensioni esistenziali – la vivacità demografica e la vivacità del tessuto produttivo – in cui oggi si evidenziano rischi preoccupanti per l'Italia.

La crisi delle nascite – anno dopo anno battiamo nuovi record negativi e da quattro anni siamo precipitati sotto la soglia dei 400.000 nati – è confermata dai primi dati relativi al 2025. Già nei primi tre mesi di quest'anno le nascite sono diminuite del 7,8% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (e da gennaio la popolazione complessiva si è già ridotta di 13.000 unità). È evidente l'impatto dello tsunami demografico sui tassi di natalità delle imprese. In tutta onestà, bisogna ammettere che si tratta di un processo irreversibile, in assenza di significativi contributi dall'estero. Vediamo perché.

Il 2008 è stato l'anno dopo il quale è iniziata una fase di riduzione ininterrotta delle nascite. Rispetto ad allora, nel 2024 abbiamo registrato 206.000 nati nell'anno in meno (-35,9%). Se si considera che nello stesso arco di tempo le donne in età feconda (statisticamente, per convenzione, la popolazione femminile di 15-49 anni di età) sono diminuite di quasi 2,5 milioni (-17,9%), si comprende che circa due terzi delle nascite mancanti è da attribuire alla forte riduzione delle potenziali madri. Ciò significa che **il processo di denatalità è destinato inesorabilmente a perpetuarsi anche qualora si riuscisse miracolosamente a invertire la traiettoria declinante del tasso di fecondità (oggi al minimo, con 1,18 figli per donna)**. Ciò non vuol dire che sia inutile investire risorse pubbliche nelle misure di sostegno alla genitorialità (sgravi fiscali strutturali e trasferimenti monetari, asili nido pubblici, congedi parentali più generosi, strumenti di conciliazione tra il lavoro e le attività di cura per le donne occupate) e in lungimiranti politiche giovanili (si pensi solo al problema della casa per le giovani coppie), per il semplice motivo che altrimenti ci troveremmo a commentare dati ancora peggiori.

Bisogna però soffermarsi su un effetto nascosto della denatalità, che finora non è stato sottolineato. All'immagine di una piramide demografica rovesciata, con una base (formata dalle coorti più giovani) che si assottiglia progressivamente e un vertice (formato dalle persone nella terza e quarta età) che invece si allarga sempre di più, si sovrappone perfettamente l'immagine di un imbuto dei patrimoni.

**Meno nascite significano meno eredi, meno eredi significano eredità più cospicue.**

Con quale effetto psicologico su coloro che sanno di essere destinatari di un atto di successione (appartenenti non solo alle famiglie abbienti, ma anche a buona parte della classe media patrimonializzata)? Gli effetti sono due.

Il primo effetto è una **riduzione della propensione all'assunzione del rischio imprenditoriale** (che si somma all'oggettivo prosciugamento del bacino di giovani in cui fermentano gli *animal spirits* della vocazione imprenditoriale che in passato hanno fatto grande l'Italia). Perché, se è vero che la concentrazione dei patrimoni rappresenta una rete di protezione per i tanti giovani che navigano a vista verso un futuro incerto e periglioso, è altrettanto vero che ciò determina una rottura del nostro modello di sviluppo tradizionale, con riferimento proprio a quel lievito vitale rappresentato dall'attitudine al fare impresa. Già nell'ultimo decennio (tra il 2013 e il 2023) i titolari e i soci d'impresa con meno di 30 anni si sono ridotti rispettivamente del 25,2% e del 40,6% per effetto della transizione demografica e anche a causa di una minore intraprendenza dei potenziali *rentier*.

Il secondo effetto dell'imbutto dei patrimoni è un inedito disincanto delle giovani generazioni verso il lavoro. Per accorgersene, basta tirare un bilancio dell'effervescente mercato del lavoro dell'ultimo anno, segnato da un numero record di occupati (più di 24 milioni) e dall'eccesso di domanda di lavoro rispetto all'offerta, ma non privo di paradossi. Ebbene, nel 2024 abbiamo registrato 352.000 occupati in più: +508.000 lavoratori dipendenti permanenti e -203.000 a termine, +508.000 a tempo pieno e -156.000 a tempo parziale, a cui sommare 47.000 lavoratori indipendenti in più. Tuttavia, **più dell'80% dell'occupazione creata ha riguardato gli over 50 anni. Tra gli under 35 sono aumentati invece gli inattivi (+152.000). Perché i giovani rimangono ai margini del mercato del lavoro? Perché per loro il lavoro non possiede più l'aura dell'obbligo sociale.** Anzi, è diventato socialmente accettabile dimettersi al buio, senza un piano B, o rifiutare un impiego ritenuto non gratificante economicamente o non esattamente in linea con le proprie aspirazioni. In altri termini, per loro il lavoro non rappresenta più un valore in sé, bensì solo un tassello dentro un mosaico più ampio: la propria vita. Non solo il lavoro ha perso, ai loro occhi, la forte carica identitaria che invece possedeva per le generazioni precedenti, ma soprattutto hanno interiorizzato la forte svalorizzazione del lavoro in corso da anni. Infatti, sacrificato sull'altare della competitività, in Italia il valore medio in termini reali di salari e retribuzioni risulta inferiore dell'8,7% rispetto al 2008, come ha calcolato recentemente l'Ilo (l'Organizzazione internazionale del lavoro).

La scintilla vitale della generatività rischia dunque di affievolirsi, sia a causa dei processi strutturali in atto (la radicale denatalità), sia per effetto dei cambiamenti avvenuti nella sfera immateriale (l'immaginario collettivo delle giovani generazioni).

Che si tratti di mettere al mondo un figlio o di avviare un'attività economica individuale, parliamo di scelte esistenziali che oggi possono sembrare un azzardo inaccettabile a coloro che hanno maturato la consapevolezza scoraggiante di non vivere più dentro l'onda lunga dell'accrescimento economico e del miglioramento del posizionamento sociale. Se le cose stanno così, allora è meglio aspettare l'eredità, piuttosto che alzare la saracinesca di una nuova impresa.

© 2025 Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

# L'impresa come luogo relazionale: generatività e tessitura sociale

Di Patrizia Cappelletti

04.07.2025



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, riattualizzandole, 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 confermano 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 Loccioni, 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

filiere 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 emigrare, 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. *(di Patrizia Cappelletti e Riccardo Della Valle[1])*

© 2025 Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

---

**[1] Riccardo Della Valle – 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.**

# I dieci driver evolutivi dell'artigianato che cresce

Di Enrico Quintavalle  
04.07.2025



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. Crescono 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 sicurezza 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*

© 2025 Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

# Generazioni, generatività e nuove grammatiche del lavoro. Il punto di vista di TEHA dall'osservatorio Open Jam

Di Giuseppe Iamele  
04.07.2025



Negli ultimi anni, le organizzazioni hanno affrontato un dilemma radicale: come generare nuove modalità di lavoro in un panorama segnato

# dalla compresenza di diverse generazioni e dal mutamento profondo dei paradigmi culturali?

La ricerca condotta in occasione di **Open Jam**, che ha coinvolto oltre **tremila giovani under 30**, ha messo in luce non solo la complessità delle aspettative generazionali, ma anche la necessità urgente di ripensare profondamente il significato stesso della generatività in azienda.

L'osservazione diretta e immersiva di questo gruppo generazionale, che abbiamo compiuto negli ultimi tre anni, ci ha portati a scoprire che per comprendere davvero bisogna abitare i territori culturali e sociali dei giovani. Non si tratta più di guardare a una generazione isolandola, ma di vivere la condizione speciale di "non appartenenza", trovandosi ai bordi dei cambiamenti, là dove le idee si formano e le pratiche nuove emergono con forza. In questa posizione privilegiata, il nostro compito è diventato quello di sollecitatori, provocatori e facilitatori, capaci di suggerire sentieri alternativi e praticabili per le organizzazioni con cui lavoriamo.

Le differenze generazionali emergono chiaramente quando si passa dall'ideale al reale. I giovani coinvolti nei nostri workshop hanno mostrato di saper affrontare temi di rilevanza civica e sociale non attraverso grandi dichiarazioni, ma partendo dal concreto quotidiano: "il rispetto del tempo degli altri", "evitare il pettegolezzo contro un collega", o "la fiducia reciproca". La loro generatività nasce dalla volontà di instaurare rapporti autentici e di creare condizioni lavorative che siano percepite come realmente vivibili, praticabili, felici.

La filosofa Svenja Flasspöhler, parlando di sensibilità contemporanea, ci aiuta a interpretare questo scenario: oggi assistiamo a un'accentuata sensibilizzazione del Sé e delle relazioni, che porta le persone giovani a un nuovo tipo di percezione della realtà lavorativa. Questo fenomeno è spesso frainteso dalle generazioni precedenti come fragilità o incapacità di adattarsi, ma in realtà rappresenta una richiesta precisa di autenticità e senso.

Questo movimento, che il filosofo Franco "Bifo" Berardi definisce "diserzione", non va letto come un semplice ritiro dal mondo del lavoro, ma come una profonda riarticolazione del rapporto tra individuo e lavoro. Si tratta di un passo indietro per rivedere radicalmente le

fondamenta delle nostre organizzazioni, non negando l'impegno ma reclamando un coinvolgimento autentico, che parta dalla volontà di creare significato e valore condiviso.

Durante Open Jam, emergono con forza cinque binomi, che sono le coordinate concettuali del futuro lavorativo: libertà/azione collettiva, equità/dignità, benessere/sviluppo, responsabilità/realizzazione, uguaglianza/distinzione. Non si tratta di semplici dicotomie, ma di tensioni generative, capaci di guidare la trasformazione organizzativa e individuale in modo creativo e significativo.

Le organizzazioni contemporanee devono quindi affrontare una sfida filosofica oltre che gestionale: creare strutture sufficientemente solide per sostenere l'azione collettiva, ma anche fluide abbastanza per permettere l'emergere di nuove possibilità. Tre livelli di intervento diventano essenziali in questa prospettiva: strutture di presenza, pratiche di riconoscimento e una nuova ecologia dell'apprendimento.

Le strutture di presenza devono consentire diverse modalità di partecipazione, valorizzando l'autonomia individuale senza frammentare il tessuto collettivo. Non si tratta di adottare una flessibilità fine a se stessa, ma di creare ambienti in cui le competenze possano circolare liberamente, anziché cristallizzarsi in ruoli fissi, e in cui il tempo non sia una gabbia ma una risorsa da gestire con consapevolezza.

Le pratiche di riconoscimento devono focalizzarsi tanto sul processo quanto sul risultato, creando spazi di dialogo aperti e sinceri in cui le critiche possano essere accolte come risorse di miglioramento. Occorre sviluppare sistemi di valutazione in grado di far emergere e valorizzare competenze inedite e spesso non riconosciute dalle tradizionali gerarchie aziendali.

Infine, una nuova ecologia dell'apprendimento deve ridefinire il rapporto tra esperienza e competenza, accogliendo l'errore come parte integrante del processo formativo. L'azienda diventa così un luogo di contaminazione e crescita reciproca, in cui diverse forme di conoscenza possono incontrarsi e influenzarsi, favorendo modalità di apprendimento non gerarchiche e realmente inclusive.

La concezione del tempo organizzativo cambia di conseguenza: non più lineare e finalizzato esclusivamente al raggiungimento di obiettivi predefiniti, ma un tempo fatto di possibilità multiple, in cui diversi ritmi coesistono e si alimentano a vicenda. I giovani coinvolti nell'indagine chiedono spazi di riflessione, apprendimento e sedimentazione delle esperienze, momenti essenziali per una crescita autentica, che il modello tradizionale di efficienza fatica ancora a riconoscere e valorizzare.

Guardare al mondo del lavoro attraverso gli occhi delle nuove generazioni significa dunque compiere una conversione del punto di vista tradizionale: la loro apparente diserzione non è una fuga, ma un potenziale inesplorato di creatività e rinnovamento. L'azienda del futuro dovrà essere una membrana permeabile, capace di accogliere e valorizzare nuove forme di presenza e generatività. Solo così si potranno aprire nuove strade di pensiero e di azione, offrendo a tutte le generazioni la possibilità di riscoprire il lavoro come luogo di autentica fioritura personale e collettiva.

**© 2025 Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.**

# **Da maestri della bellezza a prigionieri della miopia: la sfida dell'artigianato italiano. Spirito Artigiano intervista il Prof. Riccardo Ursi**

Di Federico Di Bisceglie

04.07.2025



Da esportatori di bellezza, maestria e sogni al rischio che tutto ciò possa svanire per colpa della miopia sulle politiche industriali che dura da almeno vent'anni. È difficile capire se l'Italia sia ancora un Paese generativo, capace di coltivare talenti imprenditoriali. Alla base di tutta questa situazione,

c'è una postura culturale che è diventata strutturale. «Negli ultimi anni, più che sullo sviluppo e sulle imprese, si è puntato tutto sull'assistenzialismo». L'analisi di Riccardo Ursi[1], docente di diritto amministrativo all'Università di Palermo è impietosa ma assolutamente aderente alla realtà. Ursi, però, non si limita all'analisi dello status quo, ma formula alcune linee di possibili interventi per dare nuova centralità all'artigianato e alle Pmi più in generali. Soluzioni che, fra l'altro, implicherebbero un cambio di passo significativo della Pa.

**Professore, la sua analisi è piuttosto impietosa. Gli italiani non sono più un popolo di imprenditori?**

«Gli ultimi vent'anni sono stati devastanti. La direzione assunta, trasversalmente, è stata quella di un privilegiare l'assistenzialismo rispetto allo sviluppo industriale. Le imprese che nascono dal nulla, oggi più che mai, sono figlie dell'università. Le altre, in particolare artigiane, sono di tradizione familiare. Da decenni non c'è una vera politica industriale, che incentivi l'imprenditorialità in particolare per i ragazzi giovani. L'industria 4.0 funzionava, ma poi è stata di fatto smantellata. Tant'è che uno fra i problemi più grossi per l'artigianato è proprio il passaggio generazionale. A questo, si aggiunge una disparità territoriale».

**Esiste ancora, insomma, l'Italia a due velocità?**

«Purtroppo sì. Salvo qualche piccola eccezione, il Sud sconta ancora un deficit di competitività altissimo per una serie di ragioni. Anche per via di una pubblica amministrazione che rappresenta un ostacolo spesso insormontabile».

**A tutte le latitudini, per la verità, gli imprenditori artigiani (e non) lamentano un rapporto piuttosto complicato con la Pubblica Amministrazione. Ci sono margini per un'inversione di tendenza?**

«Agire sulla pubblica amministrazione per renderla più vicina alle imprese è una delle tre strade da seguire per tentare, più in generale, di dare un nuovo slancio al sistema produttivo del Paese, in particolare a quello delle Pmi. Occorre lavorare per una semplificazione spinta, che elimini i fardelli autorizzativi. A questo, dovrebbe fare il paio anche un intervento robusto per ridurre il costo del lavoro a carico delle piccole imprese a maggior ragione».

**Quali sarebbero dal suo punto di vista gli altri due fronti su quali occorrerebbe agire?**

«Il primo è quello della promozione dell'artigianato, legandolo in qualche modo alle destinazioni turistiche come elemento identitario e peculiare. Questo potrebbe non solo incentivare l'acquisto di prodotti artigianali, ma anche agganciare mercati esteri difficilmente raggiungibili per altri canali. Per cui, una compenetrazione dei settori potrebbe favorire largamente l'artigianato. Al contempo, è fondamentale che si lavori per una semplificazione nell'accesso al credito delle Pmi. A maggior ragione per investimenti sul versante dell'innovazione tecnologica».

**L'artigianato è un settore che sempre di più sta lavorando sulle nuove tecnologie.**

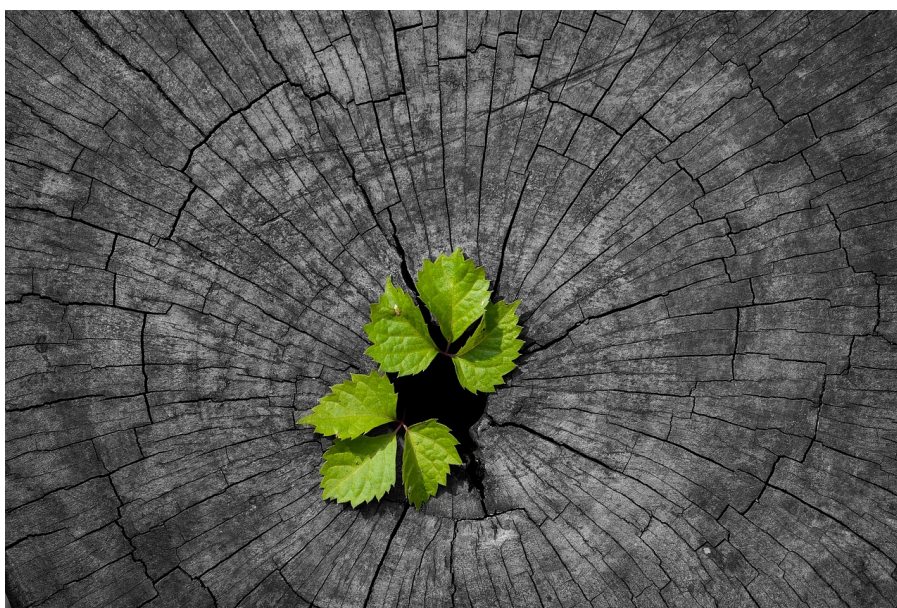
«A maggior ragione. Diversificando e innovando l'artigianato può avere davvero margini di crescita. Il contesto, a partire dal rapporto con la Pa però, deve cambiare. Sennò il rischio è quello di disperdere un grandissimo patrimonio di competenze».

**[1] Il prof. Riccardo Ursi si è laureato con lode nel 1995 all'Università di Palermo, dove ha iniziato una carriera accademica nel diritto amministrativo. Dopo il dottorato conseguito nel 2002, è diventato ricercatore nel 2000 e poi professore associato. Ha organizzato numerosi convegni nazionali e internazionali, pubblicato diversi monografie e articoli su diritto amministrativo e società pubbliche. Ha ricoperto incarichi di coordinamento didattico e presidenze di corsi e consorzi universitari, svolgendo attività di docenza in diritto amministrativo e collaborazioni scientifiche continuative.**



# Artigianato da rigenerare: sapersi reinventare

Di Antonio Payar  
04.07.2025



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 sottolineare 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 parlano 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 identificava 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 competente 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 Intraprenditore – 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”.

**© 2025 Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.**

# Pop-Up Opera. Con le mani imparo un mestiere

Di La redazione  
04.07.2025



In un'Italia che vanta secoli di tradizione artigianale ma che oggi soffre una profonda crisi di vocazioni manuali, nasce una proposta concreta e innovativa dedicata alle nuove generazioni: **"Pop-Up Opera – Con le mani imparo un mestiere"**, un progetto formativo che unisce creatività, didattica e orientamento scolastico per riscoprire il valore del **"fare"** e promuovere una cultura del lavoro artigianale, a partire dai più piccoli.

Il mondo dell'artigianato, pilastro del Made in Italy, è oggi in sofferenza. Mancano giovani disposti ad apprendere i mestieri manuali, e con essi rischia di scomparire un vasto patrimonio di conoscenze, tecniche e sensibilità artistica. Secondo educatori, formatori e operatori del settore, si tratta di una vera e propria emergenza culturale e sociale: **le abilità manuali stanno scomparendo**, non solo tra i giovani, ma già tra i bambini in età prescolare.

Colorare con precisione, ritagliare, disegnare: attività un tempo comuni e naturali oggi risultano sempre più difficili per molti bambini. Gli insegnanti delle scuole dell'infanzia e

primarie segnalano una progressiva perdita della motricità fine e una generale mancanza di esercizio manuale, dovuta anche alla diffusione di giochi e attività sempre più digitali. È in questo contesto che si inserisce l'iniziativa promossa dall'Associazione **Lilopera [1]**, realtà impegnata nella promozione dell'opera lirica e della formazione creativa per bambini e ragazzi.

## \*Pop-Up Opera – Il Piccolo Principe, l'Opera lirica per bambini

Il progetto "**Pop-Up Opera**" nasce proprio per rispondere a queste esigenze. Si tratta di un format educativo sperimentale che, attraverso laboratori manuali ispirati al teatro e all'opera lirica, stimola i bambini a riscoprire la manualità, la collaborazione e la creatività. Il primo laboratorio si è tenuto il **24 maggio 2025** presso la **Biblioteca Corte Valenti di Garbagnate Milanese**, coinvolgendo 20 bambini tra i 6 e i 10 anni in un percorso di due ore dedicato alla creazione di una scenografia Pop-Up dell'opera **Il Piccolo Principe**, allestimento scenico tratto dal noto romanzo di Antoine de Saint- Exupéry e andato in scena al Teatro alla Scala nel 2023 con oltre 100.000 giovani spettatori.

Durante l'attività, i bambini hanno ascoltato la presentazione dell'opera lirica con le musiche di *Pierangelo Valtinoni*, hanno anche assistito alla lettura di un estratto dal libretto di *Paolo Madron* (il dialogo fra il Piccolo Principe e il Mercante di stelle), e realizzato con le proprie mani elementi scenici in formato pop-up, trasformando il racconto in un vero e proprio libro tridimensionale.

Il successo dell'iniziativa è stato confermato dai questionari di gradimento, che hanno evidenziato entusiasmo, interesse e partecipazione attiva da parte di tutti i partecipanti. Anche lo staff educativo, composto anche da 5 bambini di una classe quarta elementare che hanno aiutato a realizzare il libro, ha riscontrato grande coinvolgimento, spirito di collaborazione e curiosità nei bambini che si sono scoperti capaci di realizzare, passo dopo passo, un prodotto originale e personale.

Ma il progetto non si ferma qui: il laboratorio sarà replicato nel corso del 2025 in altre biblioteche del circuito **CSBNO** come quella di **Bollate** (12 ottobre) e in altre sedi del circuito della **Fondazione per Leggere**. Il laboratorio sarà anche accolto in spazi educativi quali l'Accademia di Architettura per bambini **SOU** di Milano (19 gennaio 2026).

## \*Pop-Up Opera per le Secondarie Inferiori nelle Biblioteche

Parallelamente, Pop-Up Opera si espande anche verso le scuole secondarie di primo grado, con l'obiettivo di affiancare i ragazzi nel delicato momento della scelta della scuola superiore.

Lilopera propone infatti un **percorso integrato di orientamento scolastico** incentrato sull'esperienza diretta e sull'esplorazione delle abilità manuali. Attraverso laboratori ispirati al teatro musicale, le Arti e i Mestieri in esso contenuti, gli studenti avranno modo di cimentarsi in attività ispirate ai mestieri artigianali, scoprendo propensioni e talenti che spesso restano inespressi nel contesto scolastico tradizionale.

Grazie alla collaborazione con la **Rete delle Reti**, il più grande movimento cooperativo di biblioteche locali e che raccoglie più di 1.700 biblioteche in almeno 7 regioni italiane, questa estate il progetto verrà presentato a ciascun referente delle numerose reti raccolte nel gruppo **RdR**. Sarà l'occasione per strutturare una comunicazione efficace col fine di attirare le classi seconde delle scuole secondarie di primo grado in biblioteca, luogo di scambi culturali e apprendimento per eccellenza, un'aula alternativa ove imparare con le mani ed essere orientati alla scuola superiore.

## \*L'insegnante, un mediatore attivo

Un elemento innovativo del progetto è il coinvolgimento attivo dei docenti: gli insegnanti, infatti, partecipano a momenti di formazione specifica per diventare **mediatori attivi del percorso**, potenziando la capacità della scuola di accompagnare ogni studente verso scelte consapevoli e personalizzate. Al termine dei laboratori sono previsti anche **interventi di orientamento scolastico** focalizzati sulle professioni artigianali e artistiche, in collaborazione con esperti del mondo del lavoro.

Nel dibattito sull'orientamento scolastico, si parla sempre più spesso della figura del "**docente orientatore**", un insegnante formato per affiancare i ragazzi nella progettazione del proprio futuro. In questo senso, il progetto Pop-Up Opera si propone come **strumento**

concreto per rafforzare il ruolo della scuola nel guidare gli studenti verso percorsi in linea con le proprie inclinazioni, superando stereotipi e pregiudizi legati al lavoro manuale. Già nel progetto **OperaOrienta**, che da 15 anni Lilopera offre alle classi seconde delle scuole secondarie di primo grado, si vuole prevenire l'abbandono scolastico che, in caso di scelta sbagliata della scuola superiore, è proprio uno dei motivi che porta i ragazzi ad abbandonare il percorso di formazione compiuti i 16 anni.

## \*Uno strumento per prevenire la dispersione scolastica

La dispersione scolastica è infatti una piaga sociale che necessita di interventi strutturali. **"Nel 2024, il 9,8% dei giovani tra i 18 e i 24 anni esce prematuramente dal sistema educativo senza aver completato un titolo di studio secondario. Il fenomeno è più frequente tra gli uomini (12,2%) che tra le donne (7,1%) e presenta forti disparità regionali: 12,4% nel Mezzogiorno, 8,4% al Nord, 8,0% al Centro. Per i giovani stranieri, l'abbandono scolastico raggiunge il 24,3%, con incidenze più alte tra chi è arrivato in Italia in età adolescenziale."** (*Orizzonte scuola* 23 maggio 2025)

Riscoprire la bellezza del lavoro artigianale, sviluppare abilità concrete, imparare a conoscere sé stessi attraverso il fare: è questa la scommessa di Pop-Up Opera, un progetto che mette al centro le mani, la mente e il cuore dei giovani per costruire insieme, il futuro del nostro Paese.

*(L'articolo è stato redatto da Serena Gobbo)*

© 2025 Spirito Artigiano. Tutti i diritti riservati.

---

[1] Lilopera (<https://www.lilopera.it/>) nasce per avvicinare i giovani, le famiglie e gli insegnanti all'Opera lirica e al Teatro musicale, le forme di spettacolo più complete e interdisciplinari data la ricchezza delle attività di cui si compongono: non solo artistiche, ma anche tecniche, artigianali ed umanistiche.

Musica, canto, danza, recitazione, ma anche scenografie, luci, costumi, storia, letteratura... sono solo alcuni degli ingredienti che Lilopera utilizza nei suoi progetti, grazie ai quali realizza percorsi di visita, di approfondimento, di formazione e di orientamento sia nelle scuole di ogni ordine che presso istituzioni di grande rilievo culturale, come il Museo Teatrale alla Scala e il Poli.design – Politecnico di Milano.