

F4

# Per un modello italiano di innovazione sostenibile che rifondi la cultura artigiana

## Andrea Granelli

«CI SONO MOMENTI NEI QUALI L'ARTE RAGGIUNGE QUASI LA DIGNITÀ DEL LAVORO MANUALE»  
Oscar Wilde

Il tema dell'innovazione e il suo contributo all'irrobustimento e alla crescita delle piccole imprese è un argomento di grande attualità in Europa e ha avuto recentemente un momento di grande visibilità grazie all'approvazione – da parte della Commissione Europea – del cosiddetto *Small Business Act*, documento programmatico che, per la prima volta nella storia dell'azione economica congiunta a livello europeo, afferma la rilevanza economica, sociale e occupazionale dei “piccoli”. In Italia, questa rilevanza è ancora maggiore perché il suo tessuto produttivo è sostanzialmente composto da piccole e piccolissime aziende, con una grandissima presenza di imprese artigiane.

Forse non è così noto, invece, che nel pensiero contemporaneo il mestiere dell'artigiano sta riacquisendo una nuova centralità. Le motivazioni sono molte e certamente legate alla numerosità degli artigiani e alla loro “tenuta” economica (anche se ogni tanto qualche giornalista ne predice la prossima scomparsa). Forse la motivazione più profonda è il suo essere non solo “pre-industriale”, ma soprattutto e intimamente “post-industriale”. «Dopo l'avvento della civiltà industriale, il lavoro è diventato un'operazione a senso unico, nella quale l'uomo [...] modella una materia inerte, e le impone sovranamente le forme che le convengono».<sup>[1]</sup> Così nel lontano 1986 Claude Lévi-Strauss denunciava la deriva del lavoro industriale. L'artigiano – che in prima istanza si caratterizza per il suo lavoro manuale – usa infatti un approccio diverso: sa di dover costruire con la materia un “rapporto di seduzione”, dimostrando “una familiarità ancestrale” fatta di conoscenze e abilità manuali ma anche di rispetto per il contesto.

Il suo fine non si esaurisce nella funzione che svolge e da cui trae sussistenza e prestigio, ma si lega a un'altra caratteristica fondativa della cultura artigiana – la maestria – che rimanda a un impulso umano primordiale: il desiderio di svolgere bene un lavoro per se stesso, la passione e la cura per quello che si fa, la cosiddetta *craftsmanship*. «Good enough is not enough» usava affermare il famoso pubblicitario americano Jay Chiat.

D'altra parte la “maestria” non dipende solo dalla manualità, ma richiede molta conoscenza (oltre a molto allenamento); è quindi intimamente *knowledge intensive* e se misurassimo l'attività neuronale legata al lavoro di un artigiano si evidenzerebbe un grande flusso informativo. Questa conoscenza è però spesso tacita, cioè non facilmente codificabile, e per questo da molti non considerata vera conoscenza. Comunque sia, anche in italiano “afferrare una cosa” indica sia la presa della mano che la comprensione mentale. Anche per questo motivo oggi la cultura artigiana si espande nelle frontiere dell'immateriale, fatto che può sembrare in prima battuta quasi contraddittorio.

ANDREA GRANELLI  
È PRESIDENTE E FONDATORE  
DI KANSO, SOCIETÀ  
DI CONSULENZA CHE SI OCCUPA  
DI INNOVAZIONE

### NOTE

1. C. Lévi-Strauss, “Elogio del lavoro manuale”, in “la Repubblica”, 4 maggio 2008 (discorso pronunciato nel 1986 quando ricevette il Premio Internazionale Nonino).

## «Si tratta della trasformazione della materia inerte in un artefatto, utile, bello e dai significati profondi»

### Un *genius loci* abita questi territori

Anche il ritorno della centralità del territorio nella produzione di ricchezza e nella creazione di vantaggi competitivi (e cioè sostenibili nel tempo) gioca un ruolo importante nella rinnovata attenzione per un modello italiano di innovazione sostenibile. Non il territorio in senso generico, ma quello caratterizzato da specificità e unicità (legate dunque a una sedimentazione storica dell'attività plasmatrice dell'uomo), riconosciute per il loro valore non solo da chi vi abita; gli antichi parlerebbero di territori – quali le città d'arte – “abitati” da un *genius loci*, uno spirito del luogo. Oltretutto nelle città vive ormai il 50% della popolazione mondiale e si prevede che nel 2030 tale quota salirà al 75%. Infine nei centri urbani – che occupano poco più del 2% della superficie terrestre – viene consumato circa il 90% delle risorse prodotte nel mondo, ma viene prodotto più del 50% per cento del Prodotto Interno Lordo mondiale, percentuale che cresce ulteriormente nel caso dei paesi più sviluppati. È questa dimensione della città produttiva che vede nel mestiere dell'artigiano uno degli esponenti più tipici.

In questo contesto l'innovazione per il settore artigiano diventa un imperativo categorico, soprattutto in tempi di crisi, in cui si devono cercare nuovi mercati o modi diversi per soddisfare le esigenze degli stessi clienti. Purtroppo la parola “innovazione” è di moda e il suo significato è stato consumato dal troppo utilizzo, svuotato del suo senso profondo. Spesso è scandito da stereotipi come: “bisogna essere grandi per innovare”, oppure “l'artigiano si occupa solo di tradizione”, oppure ancora “l'innovazione dell'artigiano è orgogliosamente senza ricerca”. Questi luoghi comuni vanno eliminati e sostituiti con la costruzione di una via italiana all'innovazione che interpreti e rafforzi in maniera moderna il tessuto delle piccole e piccolissime imprese. Questa via deve dare indicazioni di intervento e di priorità su cui concentrare gli sforzi; il suo fondamento ha origine nella cultura artigiana legata ai luoghi, intrinsecamente ecologica, “ossessionata” dalla personalizzazione e dalla caratterizzazione identitaria che deriva dalla tradizione, ma cerca un dialogo con le nuove tecnologie e le nuove metodologie di progettazione.

L'artigiano sta oggi rivedendo il suo rapporto con la tradizione e l'innovazione. Egli è – soprattutto nel caso dell'artigianato artistico – certamente il depositario di una tradizione, ma il suo mestiere nasce con una novità tecnica – l'utensile – ed è intrinsecamente creativo. Si tratta della trasformazione della materia inerte in un artefatto utile, bello e dai significati profondi. Spesso egli sperimenta nuovi materiali, li domina e li riconfigura facendoli diventare oggetti quotidiani ma dalla significativa dimensione estetica e affettiva. Egli “gioca” pertanto non solo con la dimensione fisica ma anche con quella simbolica.

A ben guardare, nella bottega artigiana si sono sempre fuse produzione, ricerca e formazione. Il suo prototipo è stato la bottega del Verrocchio, luogo emblematico della collaborazione, dove gli allievi acquisivano la maestria sul campo e diventavano a loro volta maestri. Il Vasari, usando l'espressione "andare a bottega", indicava il tirocinio che l'apprendista compiva alla scuola del maestro, ma anche il legame che univa maestro e apprendista. Ciò ha consentito una naturale interazione fra arte, tecnologia e sapere artigiano, facendo nascere straordinari e innovativi prodotti artistici.

Oltretutto la bottega è anche vetrina, spazio commerciale, luogo di dialogo con il committente-consumatore. Anche per questo motivo è nata Rete Imprese Italia, uno spazio in cui – tra le varie attività – le associazioni artigiane dialogano con quelle del commercio per definire un approccio unitario e convergente fra queste due fondamentali dimensioni dell'economia italiana. Il loro essere intimamente collegate alla storia dei luoghi ne fa inoltre una dimensione inscindibile dal paesaggio urbano italiano. Le botteghe esprimono quindi anche un potenziale turistico straordinario, che richiede, però, una maggiore esplicitazione e pianificazione anche perché «quando si spegne una insegna, si oscura una via e muore un pezzo di città». Le botteghe ci ricordano inoltre che il sapere (anche quello tecnologico) non deve essere semplicemente "trasferito" ma "co-municato" e "con-diviso", e per rafforzare questo processo – con contributi maggiormente innovativi – anche al di fuori della bottega, vanno creati dei servizi permanenti di tipo *infomediary*: intermediari in grado di identificare e contestualizzare informazioni e saperi utili per la crescita delle imprese. Questi attori devono orientare la propria attività verso la raccolta, traduzione-contestualizzazione e diffusione non di tecnologie asettiche o di metodologie standard ma di concrete opportunità di innovazione, che siano "fattibili" e abbiano un impatto comprensibile sul business dell'impresa, focalizzando lo sforzo informativo, non tanto sulla notizia tecnica quanto sull'efficacia stessa della comunicazione. Pertanto questi intermediari dell'innovazione per le piccole e piccolissime imprese devono puntare a stimolare il loro interesse mettendole in condizione di seguire lo stimolo (per esempio una nuova tecnologia) con contenuti informativi diversificati in funzione delle caratteristiche delle imprese destinatarie e dello stato di comprensione della specifica tecnologia (od opportunità di business). Quindi meno trasferimento monodirezionale di tecnologie e più *coaching* e "co-struzione" di opportunità di business (anche, ma non solo abilitate dalle nuove tecnologie) insieme all'impresa stessa.

Questi intermediari devono anche essere in grado di svolgere il delicato compito di mediazione fra la novità tecnologica e la quotidianità, fra le opportunità aperte dalle nuove tecnologie e le necessità forzate dal business. Devono conoscere in profondità sia le problematiche intime degli utilizzatori che rappresentano sia le opportunità of-

## «L'uso di materiali innovativi è certamente una delle leve competitive per rilanciare il settore del *made in Italy*»

ferte dalle frontiere tecnologiche. Mediare gruppi di utenti non solo fa crescere le loro competenze, ma aumenta significativamente il potere negoziale verso i fornitori. Tale potere lo si può tradurre non solo in efficienza complessiva ma anche e soprattutto in un progressivo adattamento delle soluzioni generiche in sistemi su misura, condizione necessaria affinché l'ICT si trasformi da necessità richiesta dalla legge (o suggerita dalla moda) a strumento per costruire un vantaggio competitivo. Per esempio, l'*e-commerce* può essere uno strumento straordinario per molte piccole e piccolissime imprese: non va però inteso come semplice vetrina elettronica, ma come approccio a creazione, marketing e distribuzione di specifici prodotti adattati ai meccanismi di marketing e ai processi di acquisto tipici del digitale. Compito questo che non può essere lasciato solo ai fornitori di ICT.

### Due campi d'azione

I nuovi intermediari che rafforzano i processi di trasferimento di saperi e innovazione che avvengono nella "bottega" devono – a mio parere – concentrare i loro sforzi lungo due grandi filoni d'innovazione; filoni critici per la competitività delle piccole e piccolissime imprese: i nuovi materiali e il digitale.

Il tema dei nuovi materiali è uno dei filoni d'innovazione più caldi. Data la loro straordinaria diversità, non è pensabile che esistano laboratori in grado di occuparsi di tutte le declinazioni dei materiali innovativi. Anche le materiotecche esistenti non soddisfano tutte le esigenze di innovazione che i materiali potrebbero innescare. Vi sono materiali tra loro chimicamente differenti, calcestruzzi innovativi, schiume metalliche (basso peso specifico, efficiente dissipazione energetica ed elevata resistenza agli urti) e materiali naturali (biodegradabili, compostabili, aromatizzati, riciclabili, biocompatibili, ottenuti da materie prime naturali quali patate, amidi di mais ecc.). Vi è poi il grande filone dei riciclabili.

L'uso di materiali innovativi è certamente una delle leve competitive per rilanciare il settore del *made in Italy*. Va però tenuto presente che spesso il designer parte dall'intuizione di una prestazione, che desidera usare e a cui vorrebbe dare forma, ma non ha generalmente idea se esista o meno: per esempio asciugamani "antibatterici", tende "scaccia zanzare", lenzuola che non fanno sudare, imbottiture "ultraleggere e traspiranti" per le poltrone da aereo oppure lampade che "proiettano ombre". Perché questa innovazione di prodotto sia possibile e si diffonda, i designer hanno bisogno di attori capaci di individuare i materiali in grado di fornire quelle prestazioni che loro hanno immaginato (e che talvolta non esistono e vanno dunque progettati, interagendo direttamente con enti di ricerca pubblica).

## «Trasformare un fatto tecnico in innovazione richiede una trasformazione culturale dell'utilizzatore»

L'altro filone di innovazione è il digitale che, come noto, rappresenta uno dei mali tecnologici dell'Italia: scarsissima è la sua penetrazione fra le piccole e piccolissime aziende. L'offerta digitale è spesso concepita per aziende medio-grandi e "adattata" alle piccole realtà, forzando l'utilizzatore ad apprendere linguaggi e schemi di lavoro che non gli sono propri. Vi è quindi una grande opportunità nel creare nuovi intermediari dell'innovazione digitale che presidino tecnologicamente e culturalmente specifiche aree di mercato. Trasformare un fatto tecnico (l'invenzione di una nuova funzionalità) in innovazione richiede una trasformazione culturale dell'utilizzatore. E quanto più l'invenzione è "rivoluzionaria" tanto più la mediazione culturale è necessaria. Nel caso delle piccole e medie imprese questa funzione – come la storia dell'informatizzazione del nostro paese ci ha dimostrato – non può essere svolta dalle aziende fornitrici di tecnologie, a cui mancano sia le competenze "formative" sia il tempo (e le risorse finanziarie).

Oltretutto lo stesso sviluppo di soluzioni digitali (software, contenuti digitali, ambienti digitali ecc.) è una attività non industriale ma artigiana: si pensi per esempio all'importanza della manutenzione nel software, attività – quella della riparazione – intimamente legata alla cultura artigiana o allo scarso significato della produttività quando applicata al software.<sup>[2]</sup>

---

2. Argomenti affrontati nel recente libro: A. Granelli *Artigiani del digitale. Come creare valore con le nuove tecnologie*, Luca Salsella Editore, Roma 2010.