



[CHI SIAMO](#) [I NOSTRI COLLABORATORI](#) [CONTATTI](#)

[PUBBLICITÀ](#)

0 **INTERVISTE**

Tornare a produrre. La sfida del Made in Italy tra “artigianalità” e manifattura digitale

13 ottobre 2015



Michele Tiraboschi, docente di Diritto del lavoro presso l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia e direttore di ADAPT

Dopo la “sbornia finanziaria” degli anni passati che ha portato a una grave crisi dalla quale faticiamo ancora a uscire, sono in molti ad auspicare un ritorno alla manifattura, alla “cultura del fare”. Una nuova prospettiva di sviluppo anche per il nostro Paese, dove la capacità di realizzare prodotti “belli e ben fatti” non è mai venuta meno.

Di questo tema e di come l'”economia del fare” potrebbe contribuire a cambiare anche le dinamiche del mondo del lavoro abbiamo parlato con **Michele Tiraboschi**, docente di Diritto del lavoro presso l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia e direttore di ADAPT.

Qualche anno fa, in piena crisi e dopo anni di retorica del declino, parlare di rinascita trainata dalle piccole e medie imprese manifatturiere sembrava utopico. Oggi le sembra che l'Italia abbia acquisito maggiore consapevolezza del valore della sua manifattura?

«Credo che occorra capire cosa intendiamo per *valore*. Dal punto di vista dei profitti e della produzione industriali la manifattura sta vivendo ancora un periodo difficile a livello globale, pensiamo ad esempio ai dati che ci giungono dalla Cina. È possibile immaginare un ridimensionamento della produzione manifatturiera ma soprattutto un cambiamento dei suoi prodotti ed è qui che, a mio parere, entra in gioco il valore. La manifattura digitale sarà sempre più basata sulla personalizzazione dei prodotti e sulla fine delle produzioni massificate. Consumatore e produttore lavoreranno insieme nell'individuare le caratteristiche dei prodotti. Su questo fronte l'Italia è sicuramente avvantaggiata per una tradizione di produzione al dettaglio di prodotti curati e unici al mondo. Se riusciremo a non perdere questo treno unendo tecnologie avanzate e il nostro know-how nella produzione del bello riusciremo a produrre valore».

È convinto anche lei che il futuro dell'Italia risieda nella “artigianalità”, intesa come sinonimo di sartorialità, di attenzione al cliente, di “ben fatto”? Basterà, insomma, puntare sulle eccellenze del Made in Italy per riprendere a crescere?

«L'attenzione al cliente è oggi una qualità obbligata dalla concorrenza, dalla rapidità e dall'imprevedibilità dei cicli del mercato ed è un paradigma tutto sommato ben affermato nel marketing: non solo non ci si può permettere di perdere un cliente, ma bisogna fidelizzarlo. Certo, con la crisi l'attenzione si è spostata sui costi di produzione, ma insieme a questo si è riconosciuto che è la qualità ad attirare le importazioni di prodotti italiani. Ciò che ha permesso in alcuni casi di ristrutturazione aziendale di rilocalizzare la produzione è la necessità di avvicinare produzione e ideazione, la creatività pensata a quella esercitata. Questo è vero soprattutto per le economie trainate dal settore digitale, ma l'artigianalità può essere un fattore di aumento della qualità anche nell'industria, dove la libertà data al lavoratore di immaginare soluzioni produttive diverse è alla base dei sistemi di efficientamento della manifattura».

Se anche i “grandi” possono essere “artigiani”, vero è che per i piccoli è comunque molto difficile portare fuori dai confini nazionali i loro prodotti. La dimensione, nel mercato globale che oggi è anche digitale, conta ancora?

«Per i piccoli produttori lo scenario potrebbe essere costituito dall'aumento del ricorso al lavoro autonomo da parte delle grandi imprese. È un fenomeno che secondo alcuni economisti si sta imponendo soprattutto negli Stati Uniti e che ha portato alla ribalta le rivendicazioni dei *freelance*. In Italia è più difficile che si assista a un assorbimento di questo tipo significativo, perché il tasso di lavoro autonomo è molto alto e la struttura produttiva è differente. Il digitale per gli

artigiani è importante soprattutto in termini di distribuzione dei prodotti, per farsi conoscere all'estero e intrattenere i rapporti commerciali. A ciò si aggiunge che i piccoli vanno all'estero mettendosi insieme e questo già accade nei distretti e nelle reti di impresa italiane. La via di mezzo tra il rimanere piccoli e soli e il diventare una grande impresa è la situazione nella quale tanti piccoli si mettono insieme per diventare grandi e condividere alcune economie di scala o strategie, per esempio sull'export».

Se è facile collegare l'artigianalità al settore del lusso (che non è un classico settore industriale), è possibile farlo anche in altri campi, ad esempio quello delle macchine utensili?

«Assolutamente sì. Nelle diverse fasi della produzione industrializzata gli aspetti artigianali hanno acquisito ormai moltissima importanza. Un nuovo pezzo meccanico mai prodotto prima ha bisogno di molta cura, progettazione, tentativi di prototipizzazione. Tutte fasi che nelle aziende vengono sempre più gestite a livello di team con gruppi trasversali per competenze. Ovviamente in questo senso non si parla di artigianalità come valore della differenza tra i prodotti finali. Non c'è unicità degli elaborati, ma la tendenza è quella a responsabilizzare il lavoratore come se lavorasse manualmente pezzo per pezzo, dandogli la possibilità di intervenire sul processo».

Dopo aver parlato per tanto tempo di “economia della conoscenza”, fondata sull'assunto che solo la conoscenza formalizzata è rilevante e che l'unica conoscenza economicamente rilevante è quella scientifica, è dunque arrivato il momento di ridimensionare la figura dell'analista simbolico di cui parlava Robert Reich per rivalutare l'artigianato, il “saper fare”, le professioni manuali? Presumo che rivalutare il sapere non formalizzato non voglia dire, però, trascurare quello formalizzato e accademico. Per declinare al futuro la tradizione artigiana facendola diventare un acceleratore di innovazione, insomma, si dovranno accostare agli artigiani (o ai nuovi “makers”) ingegneri, esperti di comunicazione. Ritene che il nostro sistema produttivo sia in grado di affrontare questa sfida, riscoprendo il “saper fare”, ma ben consapevole della globalizzazione e dei “nuovi saperi”? E il mondo della formazione come può sperimentare modi nuovi di valorizzare il saper fare artigiano?

«Le nuove tecnologie della manifattura digitale ci consentono di superare in parte il dualismo vecchio tra pratica e teoria. Infatti le competenze più richieste saranno quelle tecniche avanzate che uniscono conoscenza teorica e capacità di applicarla a macchinari e sistemi complessi. Pensiamo alla centralità che il *problem-solving* ha in una catena di montaggio completamente automatizzata. In questo caso spesso il ruolo del lavoratore si riduce a supplire agli errori delle macchine e per far questo deve possedere sia una capacità di analisi sia di risoluzione del problema individuato. Insieme a questo saranno necessarie sempre più *soft skills*, ossia quelle metacompetenze di comunicazione e collaborazione trasversali alle competenze specifiche. Competenze queste che si acquisiscono più sul mondo del lavoro che sui libri, per cui è necessario che il mondo della formazione si incontri sempre di più con la realtà del lavoro per garantirle».

Il lavoro artigianale non restituisce dignità solo alle cose, ma anche alle

persone. È d'accordo?

«Una delle caratteristiche che individua nei nuovi lavori è proprio quella di mettere al centro la persona. Crescendo le responsabilità nella produzione e assottigliandosi i confini che separano la produzione intesa come mera esecuzione e la progettazione del prodotto, si crea molto spazio alla creatività, all'inventiva e al genio del lavoratore. Questo implica anche delle responsabilità poiché significa che la persona deve investire nelle proprie competenze e nella propria formazione».

Nonostante ciò, è reale il problema di rendere interessante agli occhi dei giovani i mestieri della manifattura italiana. Pensa che, tra qualche anno, i bambini vorranno fare gli artigiani?

«Penso che i bambini molto spesso vogliano già fare gli artigiani. Se si domanda loro quale lavoro vogliano fare da grandi non è raro ascoltare elenchi di professioni artigiane, che tradizionalmente vengono svolte in autonomia. Vero è anche che la terziarizzazione dell'economia riduce la quota di lavoro manuale puramente inteso, ma l'approccio alla manualità è comunque un'esperienza che si perde col tempo man mano che ci si inoltra negli studi per come sono impostati oggi. Una certa manualità, pur latamente intesa, e una certa autonomia andrebbero invece continuamente sollecitate durante i percorsi formativi, attraverso l'esperienza concreta della situazione di compito lavorativo».

I giovani non fanno gli artigiani anche perché spesso sognano di lavorare come dipendenti, pubblici o privati. C'è, secondo lei, una mancanza di cultura del rischio tra i giovani?

«Che un'idea fanciullesca di autonomia creativa tenda a perdersi nel tempo è evidente, non solo per normale disillusione ma perché si fa esperienza di strade possibili standardizzate e proposte dall'alto. D'altra parte se guardiamo ad alcune scelte universitarie molto gettonate tra i giovani scopriamo che non corrispondono ai fabbisogni del mercato. Eppure non chiamiamo questo "cultura del rischio". La mancanza di intraprendenza professionale personale è piuttosto legata allo scarso sostegno all'autoimprenditorialità il quale non si deve tradurre in primis in termini di finanziamento. L'esempio spagnolo parla chiaro: le agevolazioni fornite a giovani disoccupati si sono trasformate in molte attività commerciali che non hanno inciso sull'economia. Servono quindi innanzitutto competenze e consapevolezza. Non è assurdo pensare che il terreno vada preparato anche con il lavoro dipendente, all'interno delle imprese che esistono già, per esempio attraverso l'apprendistato scolastico o altre forme di vera alternanza».

Per concludere, sostenere "l'economia del fare" ci aiuterà a trovare un posto nella divisione del lavoro globale e un nostro modello di sviluppo alternativo? E tale modello, fondato sul ritorno della manifattura, offrirà maggiore stabilità nel lavoro, partecipazione alla vita delle imprese? Come cambieranno, insomma, i rapporti nel mondo del lavoro?

«È una domanda tanto complessa quanto affascinante. In molti oggi si occupano di descrivere le tecniche della nuova manifattura ma pochi studiano e sono in grado di prevedere le conseguenze sul mercato del lavoro e sulle relazioni industriali. Dal punto di vista occupazionale non possiamo negare che l'automazione potrà nei

prossimi anni ridurre i posti di lavoro tra i lavoratori con poche competenze, ma allo stesso tempo contribuirà ad un aumento della produttività dei restanti. Per quanto riguarda le relazioni di lavoro la rinnovata centralità della persona del lavoratore e le sue responsabilità non potranno che incidere positivamente su dinamiche di partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa. Cambierà anche il ruolo della formazione, alla quale non sarà più possibile rinunciare e che dovrà per forza avere un carattere di continuità per poter garantire un livello di innovazione tale da mantenere una posizione sul mercato. In sintesi possiamo affermare che l'attuale modello di subordinazione quale regolazione dei rapporti di lavoro perderà molti dei suoi pilastri, come ad esempio l'obbligo di orari e luoghi precisi di lavoro, e con esso il legame nella forma del contratto risulterà allentato. La sfida più importante di oggi è quella di iniziare ad immaginare quale potrà essere il nuovo paradigma».
