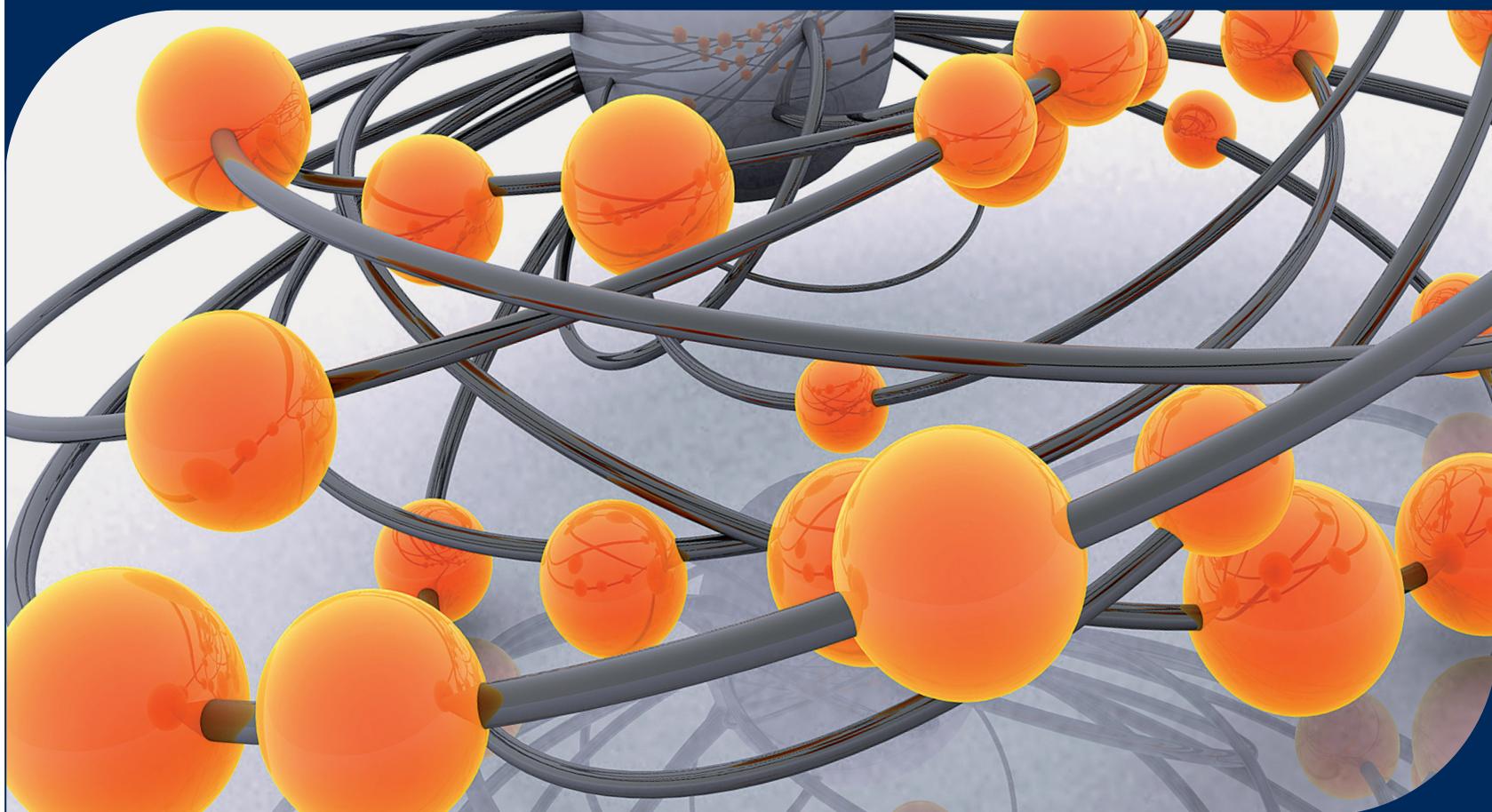


**Aprile**  
04.2010

# Le imprese del nostro territorio



## Microcosmi di grande valore

n. 50 del 30/04/2010-Quotidiano-Euro 1,50  
Poste Italiane s.p.a. - spedizione in Abbonamento Postale  
D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/04 n. 46)  
art.1, comma 1, DCB PO  
Registrazione n. 4686 del Tribunale di Bologna del 23/11/78  
Associato all'Unione Stampa Periodici Italiana

**PERSONE  
RETI  
CAPITALI**

**io**

**L'IMPRESA**



**RIVISTA DELLA CNA**  
DI EMILIA ROMAGNA, MARCHE  
TOSCANA, UMBRIA

RIVISTA DELLA CNA  
IO L'IMPRESA.  
PERSONE RETI CAPITALI

EMILIA ROMAGNA, MARCHE, TOSCANA, UMBRIA

04.2010

IO L'IMPRESA.  
PERSONE RETI CAPITALI

*Direttore responsabile:*  
Cristina Di Gleria

*Redazione:*  
Sergio Giacchi  
Ivan Gabrielli  
Paola Morini  
Alessandra Radicioni  
Sandra Verardi

*Progetto grafico*  
Nouvelle Comunicazione - Minerbio (BO)

*Consulenza fotografica*  
Prisma Studio snc - Ozzano Emilia (BO)

*Pubblicità*  
BRAIN - Via Buozzi, 77  
Castel Maggiore (BO)  
Tel. 051.6325461 - Fax 051.4179091

Registrazione n. 4686  
del Tribunale di Bologna del 23/11/78

*Direzione - Amministrazione - Redazione:*  
Società Editorialie Artigianato e Piccola Media  
Impresa dell'Emilia Romagna - Bologna  
Via Rimini 7 - Tel. 051.2133624

*tiratura:* 20.000 copie  
*chiuso il* 24/02/2010

*Stampa e fotocomposizione:*  
Cantelli Rotoweb - Via Saliceto, 22/F  
40013 Castel Maggiore (BO)



Associato all'Unione Stampa  
Periodici Italiana

IO  
L'IMPRESA

## SOMMARIO

02

### quadrante dell'economia

ripresa debole, a frenare è l'occupazione

[ Livia Simongini ]

06

### intraprendere

una nuova idea di qualità nella creazione del valore

[ Stefano Micelli ]

11

### forum

con web 2.0 un uso della rete in forma partecipata

16

### in primo piano

micro imprese, una risorsa per lo sviluppo

[ Cristina Di Gleria ]

19

### sotto i riflettori

un'impresa umbra da tre generazioni fa del legno un'opera d'arte

[ Alessandra Radicioni ]

22

### fare futuro

europa 2020, una strategia per ridisegnare un nuovo modello economico e sociale

[ Claudio Capellini ]

26

### l'opinione

cresce il non voto, in calo partecipazione e fiducia

[ Alessandro Campi ]



## EDITORIALE

# Pensare al Piccolo, non vuol dire in piccolo

L'IMPRENDITORIA DIFFUSA È UNA RISORSA IN PIÙ PER USCIRE DALLA CRISI CHE NON DEVE ESSERE MORTIFICATA DALL'ASSENZA DELLA POLITICA.

La definizione che la Comunità Europea ha dato delle micro imprese (fino a 9 addetti) e delle piccole imprese (da 10 a 49 ) indica con precisione gli spazi di intervento ai decisori pubblici ed alla politica. In questa fascia si trova il 97,3% delle nostre imprese, un valore per gli imprenditori e le loro famiglie ma anche per i loro dipendenti e le loro famiglie, per l'intera comunità e questo in virtù della rete di connessione civile e sociale che si crea intorno ad una relazione economica basata sull'intraprendere e sul lavoro e non sulla finanza fine a se stessa. I prodotti e servizi che escono da queste imprese, contengono un reticolo di valori, un'evidenza sociale, come se fosse un Docg.

Pensare in questi termini significa rimettere al centro le persone, dobbiamo farlo insieme, attori e promotori. Purtroppo oggi l'approccio non sembra essere ancora questo; non solo non funziona così, ma non ci stiamo neanche organizzando perché accada: inspiegabile. Il tasso di non partecipazione al voto registrato nelle ultime consultazioni, dovrebbe far riflettere la nostra classe dirigente, chi ha incarichi istituzionali, chi fa politica di lavoro e chi lavora per la politica: non è così. Ma la politica di oggi dimentica troppo spesso che il primo dovere, la prima regola da osservare per chi è chiamato a governare, ad ogni livello, è l'ascolto e il rispetto delle idee, dei bisogni e delle attese espresse dai cittadini

e dai vari interlocutori. Come ogni situazione difficile, anche questa crisi esalta la necessità di rapporti ma anche i conflitti; nella disperazione, quando la politica latita, la tendenza dei singoli è quella di salvare il proprio pezzetto, senza pensare agli altri. Il perdurare di questa situazione sta modificando pesantemente il sistema produttivo. Del resto è ormai obsoleta la distinzione strutturale – congiunturale; ogni comportamento che dura più di 6 mesi modifica le logiche del mercato e quindi la struttura delle imprese. Abbiamo registrato un incremento della sofferenza di tutta la “sfera economica”: le imprese, gli imprenditori, il fatturato, gli utili, i clienti, i fornitori; tutto registra un segno meno. Il 2009 è stato un anno pessimo.

Adesso dobbiamo guardare al 2010 con maggiore fiducia; è difficile ma dobbiamo provarci, possiamo farcela. Rimettiamo al centro alcuni valori, lavoriamo non solo per difendere e proteggere, stiamo in rete, cerchiamo l'integrazione; tutto questo consente di far convivere visioni che esaltano il singolo senza far morire il valore del sistema, esaltare il sistema senza sacrificare le diversità: diamo fiducia a coloro che perseguono questi obiettivi. Tutte le posizioni di rendita sono destinate a cadere, quindi bisogna osare, proporci innovatori nell'uso, ascoltare e parlare coi propri clienti, coi propri fornitori per una co-innovazione di processo. Bisogna abituarsi a dissacrare pro-

cedure e routine, è necessario stare insieme agli altri perché l'approccio singolo è sempre dissipativo di valore. Le micro e piccole imprese devono imparare a scambiarsi sapere e conoscenza in una situazione di collaborazione di garanzia, in una rete locale e globale, con imprese tra loro complementari che possono aggiungere le loro competenze con la tipica flessibilità e duttilità di questa dimensione. Dobbiamo guardare alle opportunità, internazionalizzare relazioni e rapporti, chiedere con forza alle istituzioni riforme e semplificazione.

Le strategie da progettare per uscire da questa crisi dovranno poggiare su un nuovo paradigma in equilibrio su tre lati: il primo del sociale e profitto, il secondo dell'intraprendere e lavoro, il terzo del mercato e Stato. Nessuna dominante ma una combinazione, nessuna prevaricazione ma attenzione. La crisi è complessa e globale, la risposta non può essere semplice, on-off; la risposta può essere solo complessa, articolata. Lo Small Business Act finalmente propone alle istituzioni di “pensare al Piccolo e non pensare in piccolo”, e comunque sia, se questo significa mettere al centro questa visione di sviluppo economico che premia l'innovazione e il cambiamento, con l'intraprendere e il lavoro quali driver della crescita; questa visione di società che ascolta i bisogni delle persone, non solo convince, sembra proprio un “grande pensiero”.

Ancora in calo i posti di lavoro

# Ripresa debole, a frenare è l'occupazione

Le regioni del centro nord accomunate da un incremento intenso dei tassi di disoccupazione nel 2009 anche se il valore dell'indicatore si mantiene sempre comunque inferiore alla media nazionale conservando rispetto a questa un vantaggio consolidato da decenni.




*di Livia Simongini*
*Economista Prometeia*

UNA VOLTA CHE LA CRESCITA SI SARA'  
 CONCRETIZZATA OCCORRE AVER GIA' ELABORATO  
 UNA STRATEGIA PER FRONTEGGIARE LE CRITICITA'  
 CHE AFFLIGGONO IL MERCATO DEL LAVORO

Gli effetti della crisi economica globale sono particolarmente pesanti sul mercato del lavoro e soprattutto si profilano duraturi in una prospettiva di ripresa debole e graduale delle diverse economie.

Ciò premesso, i principali indicatori del mercato del lavoro mostrano elementi comuni e tratti di differenziazione tra i sistemi locali.

In primo luogo Emilia Romagna, Marche, Toscana ed Umbria (come l'Italia, del resto) sono accomunate da un aumento particolarmente intenso dei tassi di disoccupazione nel 2008 e soprattutto nel 2009.

A questo dato negativo si associa, in positivo, una duplice considerazione: il valore dell'indicatore nelle quattro regioni in esame, da un lato si mantiene sempre inferiore alla media nazionale, conservando rispetto ad essa un vantaggio consolidato da decenni; dall'altro è comunque più basso rispetto ai valori sperimentati in media dalle stesse regioni nella prima metà degli anni '90, caratterizzati da una pesante crisi occupazionale.

Accanto a queste tendenze di carattere più generale, la crisi sembra impattare sul mercato del lavoro locale in maniera piuttosto diversa: nel 2009 l'Umbria subisce il calo più intenso degli occupati (-2,6%), seguita dall'Emilia Romagna (-1,2%), mentre più contenuta è la perdita occupazionale di Toscana (-0,5%) e Marche (-0,4%). Dietro al dato complessivo si celano, tuttavia, differenze legate alle diverse

caratteristiche dell'occupazione a livello locale.

In Umbria il calo dell'occupazione è particolarmente forte nell'industria, specie nella componente femminile; in Emilia Romagna, i servizi vedono un calo complessivo degli occupati, ma lo stesso settore è caratterizzato da un aumento dell'occupazione delle donne tale da più che compensare la riduzione che la componente femminile subisce negli altri comparti.

Nelle Marche la dinamica occupazionale risente delle perdite nell'industria, ma beneficia di un incremento nelle costruzioni e, come in Emilia Romagna, a fronte di una manodopera maschile che si riduce, quella femminile aumenta. In Toscana, se si riduce di oltre l'8% l'occupazione nell'industria, si assiste ad un incremento di quella attiva nel terziario.

Ancora, se Emilia Romagna e Umbria vedono un calo degli occupati dipendenti e, soprattutto, indipendenti, quest'ultima tipologia segnala un aumento sia in Toscana che nelle Marche.

Infine, l'offerta appare condizionata dall'aumento in Emilia Romagna, in Toscana e, in misura meno marcata, in Umbria, di coloro che "non cercano lavoro e non sono disponibili a lavorare", fenomeno che potrebbe segnalare un effetto scoraggiamento circa la possibilità di trovare lavoro.

Per passare dall'emergenza (cassa integrazione e ammortizzatori

io

sociali in deroga) a politiche attive del lavoro, è necessario agire parallelamente su due fronti. Da un lato, infatti, il miglioramento delle condizioni del mercato del lavoro è strettamente legato al recupero dell'economia: solo quando questo si presenterà più stabile e consolidato, la situazione del mercato del lavoro evidenzierà un miglioramento significativo. Pertanto continuano ad essere cruciali, almeno per il 2010, politiche volte ad incoraggiare e rafforzare la ripresa.

Allo stesso tempo, una volta che questa si sia concretizzata, è necessario non farsi cogliere impreparati, ma aver già elaborato un piano articolato per fronteggiare le più rilevanti criticità che affliggono il mercato del lavoro.

La rilevanza della questione, del resto, è testimoniata dal dibattito sulle proposte (dagli schemi di flex-security al ddl lavoro) di riorganizzazione della materia, operazione che deve contemperare due esigenze talora contrapposte, quella di assicurare alle imprese la flessibilità

nell'utilizzo della manodopera necessaria ad affrontare le variazioni inaspettate della domanda, ma più in generale le continue trasformazioni di un sistema produttivo articolato su scala globale, e quella di garantire adeguata protezione a tutte le categorie di lavoratori, comprese le fasce più deboli.

Inoltre, occorre mettere in campo da parte di Governo e Regioni, interventi per ricollocare la manodopera espulsa.

Come già segnalato le misure di policy vanno orientate al rafforzamento della ripresa dell'economia, in modo che anche l'occupazione ne possa beneficiare.

Tali interventi non necessariamente devono coinvolgere solo i livelli di governo (nazionale e sub nazionale), ma possono essere realizzati di comune accordo da diversi stakeholders (si pensi all'accordo comune siglato da Ministero dell'economia, ABI, imprese, Camere di commercio e Regioni sulla sospensione dei debiti delle PMI).

Per quanto concerne più specifi-

## Record negativo in Europa

*Nel quarto trimestre 2009 l'occupazione in Italia è diminuita dello 0,2% portando il tasso di disoccupazione all'8,6%, ma notizie peggiori vengono dall'Europa. A febbraio 2010 il tasso di disoccupazione nella zona euro ha raggiunto il 10%. Nel febbraio 2009, il tasso era all'8,8%.*

*Allargando la visuale sui 27 Paesi della UE, il tasso di disoccupazione si attesta al 9,6%, contro il 9,5% di gennaio e l'8,3% di febbraio 2009. Un piccolo record come rileva Eurostat, per i 16 Paesi della moneta unica: si stima che alla fine dello scorso mese di febbraio, fossero 23,019 milioni gli uomini e le donne senza lavoro nei 27 Paesi dell'Unione Europea, di cui 15,749 milioni nei 16 Paesi della moneta unica. Un aumento rispetto a febbraio 2009 di 131mila unità nella UE a 27 Paesi e di 61mila nella zona euro. Si tratta del massimo storico dal 2000.*



www.gruppobper.it



Gruppo BPER. La nostra forza è la tua forza.

Banca Popolare dell'Emilia Romagna  
 Banca CRV - Cassa di Risparmio di Vignola  
 Banca della Campania  
 Banca di Sassari  
 Banca Popolare del Mezzogiorno  
 Banca Popolare di Aprilia  
 Banca Popolare di Lanciano e Sulmona  
 Banca Popolare di Ravenna  
 Banco di Sardegna  
 Carispaq - Cassa di Risparmio Provincia dell'Aquila

Questo è il marchio del Gruppo BPER. Un gruppo bancario composto da 10 banche con 1300 sportelli e 11000 uomini.

 GRUPPO BPER

MAX INFORMATION 71

camente l'occupazione, senza dubbio di estrema rilevanza è il ruolo dei decisori locali.

Se infatti, come si è visto, la crisi ha generato effetti diversi sui singoli sistemi locali, una parte rilevante degli interventi va calibrata sulle caratteristiche del territorio. In termini più generali il decisore locale deve, per quanto gli compete, adoperarsi per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, potenziando la funzionalità e l'efficienza di strutture spesso già esistenti sul territorio; ancora, per agevolare il ricollocamento della manodopera, è opportuno attivare efficaci percorsi di riqualificazione professionale, anche al fine di ostacolare il deterioramento delle competenze acquisite dai lavoratori, ma temporaneamente non utilizzate a seguito della congiuntura sfavorevole.

Ci sono dunque settori che possono offrire nuove opportunità, in special modo ai giovani?

Al momento dare una risposta sembra alquanto difficile. Pur in una prospettiva di miglioramento rispetto al recente passato, la ripresa del manifatturiero italiano è ancora de-

rà anche dalla capacità di riorganizzazione e di ristrutturazione finalizzate a rendere le imprese italiane competitive su mercati sempre più lontani e complessi.

Certo è che per raggiungere questo risultato, necessario quanto ambizioso per il sistema italiano delle piccole e medie imprese, non si può prescindere dalla disponibilità di una manodopera competente e qualificata, in grado di cogliere le opportunità offerte da innovazione e tecnologia; non si può trascurare, in altre parole, la valorizzazione del capitale umano.

**Parte rilevante di interventi e politiche per ricollocare la manodopera espulsa va calibrata sulle caratteristiche del territorio**

bole e discontinua e molti comparti chiave per l'economia italiana, dalla moda alla meccanica, faticano a collocarsi su un sentiero di ripresa stabile; molti settori.

Inoltre, sono caratterizzati da un forte eccesso di capacità produttiva (elettrodomestici, automobili e motocicli, prodotti e materiali per le costruzioni, metallurgia, eccetera).

Sembra opportuno essere cauti, pertanto, nell'individuazione di specifici settori su cui puntare, in quanto la loro evoluzione dipende-

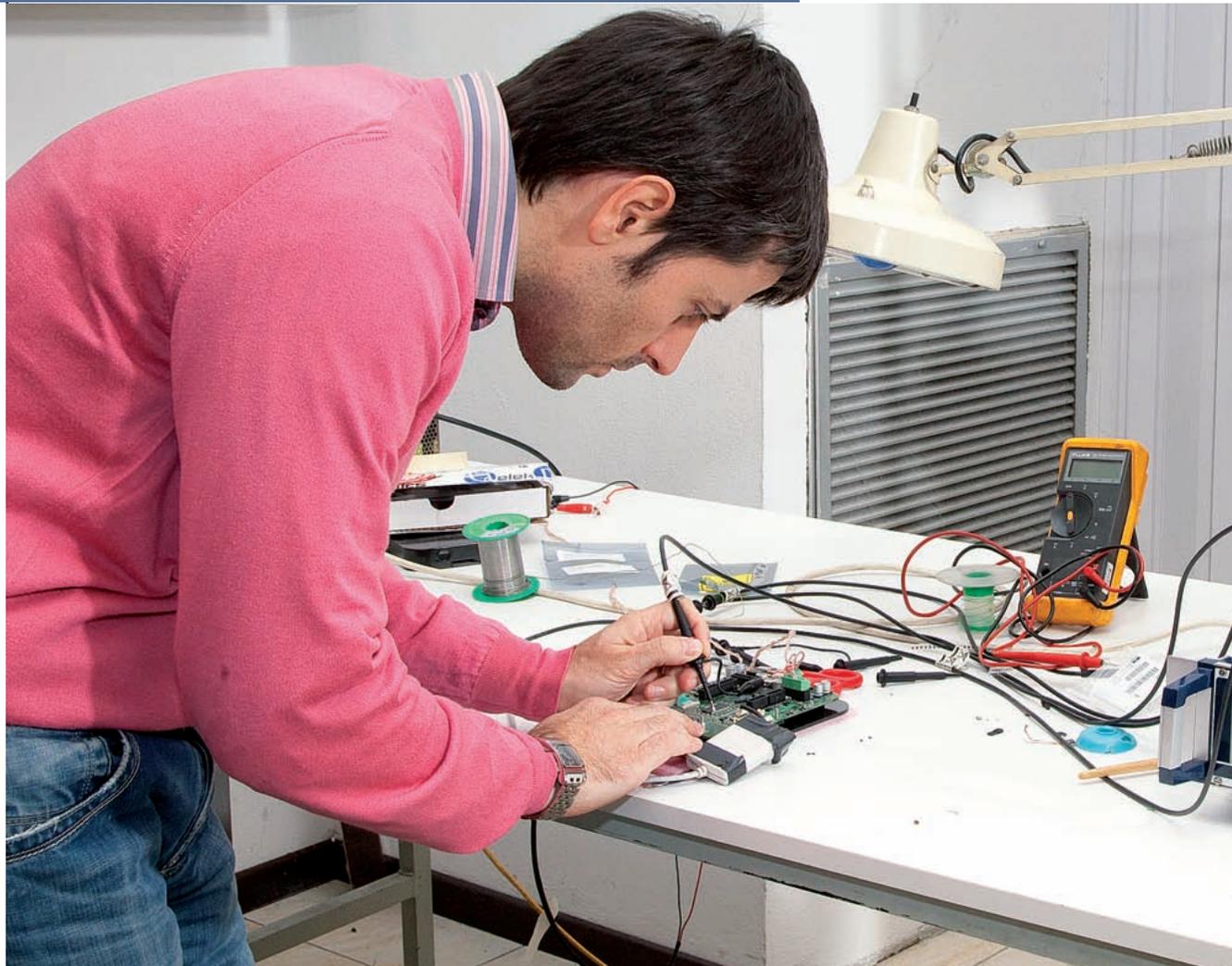


La riscoperta del lavoro artigiano

# Una nuova idea di qualità nei processi di creazione del valore

Per valutare appieno le prospettive dell'artigianato in un'economia sempre più globale è necessario cambiare prospettiva di analisi e porre al centro dell'attenzione il ruolo di queste imprese all'interno della catena globale del valore.

Questo intervento punta a mettere a fuoco il ruolo del lavoro artigiano nei processi di creazione del valore che caratterizzano le nuove logiche di divisione del lavoro a scala internazionale. Il proposito è quello di chiarire in che modo l'artigiano contribuisca al funzionamento e all'economia delle catene globali del valore, oggi alla base dei principali processi manifatturieri a scala internazionale. Invece di focalizzare l'attenzione sul ruolo dell'impresa artigiana come soggetto





di Stefano Micelli

Venice International University

produttivo da contrapporre al profilo della grande impresa, appare più interessante capire in che modo alcuni mestieri artigianali possono sostenere la competitività delle imprese del made in Italy (di piccole, medie e grandi dimensioni) in un contesto di crescente internazionalizzazione dei processi produttivi. E' opportuno collocare questa riflessione nell'ambito di un ragionamento di carattere generale sulle profonde trasformazioni che hanno caratterizzato l'economia

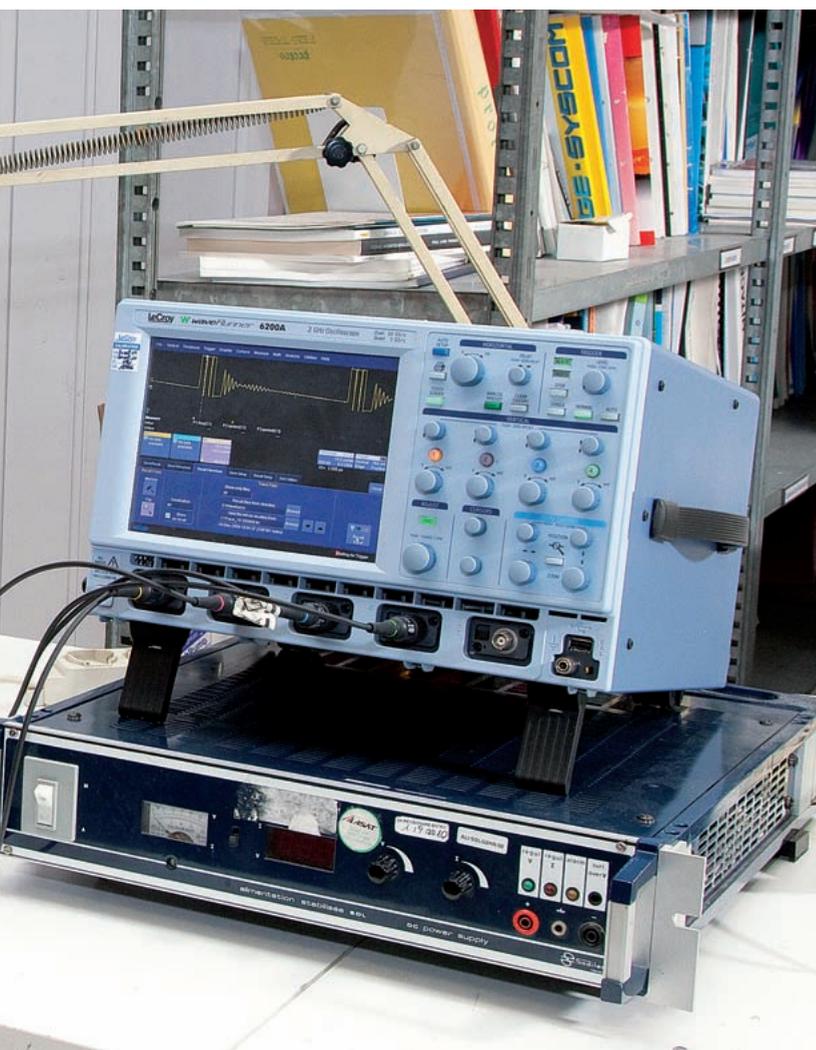
del paese in questi ultimi dieci anni. A partire dal 2000 il nostro sistema industriale ha conosciuto un processo evolutivo particolarmente intenso che ha rimesso in discussione la competitività dei distretti industriali e delle piccole imprese in generale, esprimendo alla fine una rinnovata competitività principalmente grazie a una nuova generazione di medie imprese industriali caratterizzate da una dimensione internazionale e da una significativa capacità di innovazione.

In questo contesto la figura dell'artigiano appare in una situazione delicata: se è vero che continua a essere riconosciuto come pilastro della nostra società, più difficile è capire in che modo esso contribuisca effettivamente alla competitività del nostro sistema industriale. L'argomentazione prevalente fa leva sul fatto che la stragrande maggioranza del nostro tessuto industriale è composto da micro-imprese che contano meno di 10 dipendenti. Questo guardare alle quantità rischia però di non mettere sufficientemente in luce il contributo qualitativo che l'artigiano offre alla competitività del sistema paese. Senza un ragionamento sulla qualità di tale contributo, il rischio è che il dibattito continui a riproporre schieramenti contrapposti, impegnati a confrontare i meriti della piccola impresa, solitamente associata all'artigianato, con la necessità di una nuova generazione di campioni nazionali nei settori più innovativi dell'economia a livello internazionale. Come ha sottolineato Paolo Colombo, curatore di un consistente censimento dei mestieri d'arte in Italia per conto della Fondazione Cologni, alla base del "conclamato successo del Made in Italy ci sono le solidissime basi messe a disposizione da un vitale mondo creativo affollato da mestieri e maestri d'arte". E questo patrimonio culturale di saperi e tecniche non è stato ancora sufficientemente analizzato in una prospettiva economica.

#### **Il lavoro artigiano nelle catene globali del valore**

Per capire un legame possibile fra artigianato e competitività del prodotto "made in Italy" vale la pena di richiamare qualche esperienza di successo: prendiamo il caso di René Caovilla, storico artigiano della Riviera del Brenta impegnato da cinquant'an-

IL PATRIMONIO  
 CULTURALE DI  
 SAPERI E TECNICHE  
 ARTIGIANALI  
 NON E' ANCORA  
 SUFFICIENTEMENTE  
 ANALIZZATO IN  
 UNA PROSPETTIVA  
 ECONOMICA



ni nella produzione di scarpe di lusso per signora; di Brioni, leader mondiale nella confezione maschile; di Fazioli, specialista nel campo della produzione di pianoforti di fattura artigianale; di Venini, punta di eccellenza nella produzione del vetro artistico di Murano (e l'elenco potrebbe continuare a lungo).

Il successo di questi nuovi campioni suggerirebbe di promuovere percorsi simili fra aziende artigiane ad alto potenziale, forti di un prodotto suscettibile di essere sul mercato a larga scala. Una finanza più fiduciosa e lungimirante potrebbe sostenere la crescita di talenti imprenditoriali ancora poco valorizzati, promuovendone la crescita dimensionale e la presenza commerciale sui mercati internazionali.

Questo punto di vista ha, in realtà, alcuni limiti sostanziali perché poggia su un'ipotesi solo parzialmente corretta: l'ipotesi è che il futuro delle imprese artigiane sia quello di confrontarsi sul mercato in modo analogo alle imprese di maggiori dimensioni. L'aumento di dimensione, in questo caso, è necessario affinché le imprese passino dallo status di micro o piccola impresa a quello di media.

Questo passaggio costituisce una possibile prospettiva di evoluzione, non l'unica. Per valutare le possibili collocazioni dell'artigianato in un'economia sempre più globale è necessario prima di tutto cambiare prospettiva di analisi ponendo al centro dell'attenzione il ruolo di queste

imprese all'interno delle catene globali del valore. La dinamica di frammentazione della produzione costituisce uno dei tratti caratteristici della nuova divisione del lavoro a livello internazionale. Questo processo ha trasformato in modo sostanziale il modo in cui le imprese organizzano i processi produttivi a scala globale.

L'analisi delle catene globali del valore ha messo in evidenza la complessità dei processi di governance dei processi produttivi a scala transnazionale. In assenza di un principio di autorità di tipo gerarchico, la gestione di reti complesse richiede nuovi strumenti di analisi e di regolazione. La possibilità di governare operatori relativamente autonomi,

*poco valorizzato il ruolo delle imprese come fattore di cerniera all'interno di catene globali del valore*

localizzati in aree molto diverse, ha consentito anche alle imprese italiane di intraprendere percorsi di internazionalizzazione senza percorrere necessariamente la strada degli investimenti diretti all'estero.

La letteratura ha correttamente enfatizzato il ruolo delle nuove tecnologie e della logistica globale come presupposto manageriale per la ge-

stione di reti globali di produzione. Meno valorizzato è stato il ruolo delle imprese artigiane come fattore di cerniera (già pienamente visibile in alcuni casi, da valorizzare in altri) fra anelli delle catene del valore internazionale, in particolare nel contesto del "made in Italy".

### **Tre tipologie di artigiani attivi nelle filiere globali**

Vale la pena mettere in evidenza tre tipologie di artigiani che rappresentano altrettanti snodi nella gestione dei processi economici a livello internazionale: l'artigiano adattatore, l'artigiano traduttore e l'artigiano creativo.

L'artigiano adattatore. Il lavoro artigiano svolge da sempre un ruolo di complemento al sistema industriale per quanto concerne l'adattamento finale del prodotto. In alcuni comparti, questo profilo di artigiano è spinto all'internazionalizzazione per seguire le dinamiche del mercato. E' il caso delle squadre che operano nel settore del contract o degli artigiani che operano nel montaggio e nella regolazione delle macchine utensili che, una volta prodotte in Italia, sono spedite e montate in tutto il mondo. La fase di montaggio e di registrazione è essenziale. Tanto più una macchina è particolare e personalizzata, tanto più l'"ultimo miglio" richiede attenzione e capacità di adattamento che solo l'artigiano possiede. Mentre le economie di scala sono garantite dall'impresa di produzione a monte del processo, a



valle il saper fare artigianale sigilla la qualità di un prodotto su misura.

L'artigiano traduttore. All'interno di filiere produttive complesse, il lavoro artigianale svolge altre funzioni, forse meno visibili ma altrettanto importanti. Alcune di queste sono legate all'attività di sviluppo prodotti e hanno come funzione specifica il collegamento fra attività di ricerca e ideazione e la creazione di prototipi su cui lavorare dal punto di vista industriale. Nel caso dell'abbigliamento questa funzione è cruciale: lo stilista produce dei bozzetti che vengono tradotti in modelli e campionari grazie all'intervento di imprese che operano principalmente attraverso competenze di tipo artigianale. La conversione del disegno del creativo in un manufatto da produrre in scala industriale non è la somma di gesti scontati, ma il risultato di un'attività creativa così come è creativo il lavoro del traduttore, padrone di linguaggi diversi. E' vero che il settore dell'abbigliamento è stato oggetto di delocalizzazione. E' altrettanto vero che queste fasi di sviluppo del prodotto sono rimaste in Italia e rimangono un elemento di competitività per il nostro prodotto. Questi artigiani "traduttori", a volte assunti come dipendenti, a volte esterni al perimetro organizzativo delle imprese leader, sono i custodi di quella "cultura di prodotto" che deve rimanere un patrimonio specifico delle medie imprese italiane.

La funzione svolta dall'artigiano traduttore costituisce la premessa neces-

saria all'ottenimento delle economie di scala ottenute nelle fasi successive della catena del valore. La qualità dell'attività svolta è essenziale per la qualità del prodotto finito, ma anche per l'efficienza del processo produttivo (utilizzo efficiente delle materie prime, praticabilità delle lavorazioni).

L'artigiano creativo. Ci sono artigiani che non si limitano a "tradurre" gli stimoli dei creativi in prime serie e campionari e che puntano a creare manufatti originali grazie a una spiccata abilità di combinare abilità manuale e senso artistico. In alcuni casi l'artigiano è capace di accreditarsi come artista a pieno titolo e di promuovere la sua immagine a livello internazionale. E' plausibile e opportuno che ciò avvenga, in generale, tuttavia, questa deriva tende a riproporre la contrapposizione fra oggetti (e lavoro) utile - quello dell'industria - e oggetti (e lavoro) frutto di espressione e tensioni individuali - quello dell'arte. Questa opposizione rischia di "spiazzare" il lavoro di molti artigiani che possono opportunamente rivendicare uno spazio intermedio fra i due poli immaginando di inserire la creatività artigianale nella filiera dell'industria che utilizza l'opera del creativo come prototipo per una produzione in serie. Per quanto possa sembrare paradossale a prima vista, l'artigiano creativo prospera proprio quando riesce a sviluppare una connessione stabile con l'industria.

L'artigiano creativo concentrato nella produzione in piccole serie o pezzi

unici, salvo pochissime eccezioni, ha difficoltà ad accedere al mercato. Quando, invece, il rapporto fra artigiano e industria si fonda su una efficace divisione del lavoro, fondata su una corretta gestione della proprietà intellettuale e su un'equa ripartizione dei benefici economici derivanti dallo sfruttamento su scala del talento artigianale, questi problemi trovano una soluzione sostenibile. Le caratteristiche dell'artigianato di qualità, sia esso elemento qualificante del prodotto "made in Italy" da esportazione, che elemento di connessione all'interno di catene globali del valore, rinvia a una figura di artigiano capace di innovare e di operare con strumenti al passo con i tempi. Se gli attrezzi a volte appaiono tradizionali, al limite, è frutto di una scelta consapevole e non il segno di un'arretratezza congenita.

Che l'artigiano sia capace di innovare, anche quando opera nella piccola impresa, è stato ampiamente dimostrato da diverse ricerche condotte nel corso dell'ultimo decennio. Il suo percorso di innovazione si sviluppa principalmente attraverso forme di sperimentazione informale, senza che questo si traduca in misure contabili precise all'interno dei bilanci aziendali.

Anche all'interno di organizzazioni di maggiori dimensioni, la figura dell'artigiano è stata coinvolta in un processo di modernizzazione che ne ha profondamente trasformato gli strumenti tradizionali, ibridandoli con le

IL TERRENO DELLA QUALITÀ COSTITUISCE  
 UN AMBITO DI RIFLESSIONE SU CUI  
 CONCENTRARE UN PERCORSO DI  
 RICERCA E PROGETTAZIONE DI POLITICHE  
 INDUSTRIALI INNOVATIVE

## LA QUALITÀ DEL LAVORO ARTIGIANO NASCE DALLA CAPACITÀ DI USARE STRUMENTI INNOVATIVI SENZA RINUNCIARE A PRATICHE MATERIALI E AI PROCESSI CHE GOVERNANO LA PRODUZIONE.

nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Ciò non significa che venga meno un sapere tradizionale legato all'attività manuale. Proprio questa ibridazione costituisce uno dei tratti più interessanti della figura del nuovo artigiano: è il percorso che rende attuale un bagaglio di competenze altrimenti destinato a forme di museificazione.

Rimane tuttavia il problema di come proporre, a scala internazionale, il valore di una serie di attività a volte molto complesse e di comunicare la loro contemporaneità. Come raccon-

tare, allora, il valore del lavoro artigiano che si innova? Come promuovere in Italia e all'estero un modello industriale che ripropone figure tradizionali all'interno di catene del valore globali? Uno spazio di riflessione potrebbe essere legato ad un nuovo concetto di qualità in cui valorizzare il contributo del lavoro artigiano così come lo abbiamo proposto.

A partire dalla rivoluzione manageriale giapponese, il concetto di qualità incorpora una forte dimensione culturale. Assume e integra l'impegno di un'organizzazione nel migliorare continuamente i propri standard di produzione. Quanto discusso finora suggerisce gli elementi per un'ulteriore evoluzione di significato: la qualità del lavoro artigiano è la qualità che riconosce il primato dell'uomo sulla tecnologia, della cultura sulla tecnica. Il nuovo lavoro artigiano accetta il confronto con la tecnologia ma stabilisce, al contempo, una priorità. La qualità nasce dalla capacità di utilizzare strumenti innovativi, ma non rinuncia a uno sguardo di insieme sulle pratiche materiali e sui processi che governano la produzione.

Questa nuova idea di qualità potrebbe costituire il terreno sui cui proporre il valore di un'economia ancora profondamente fondata sull'eccellenza di alcuni mestieri artigiani. Non si tratta di valorizzare solo alcuni prodotti eccellenti in grado di presidiare nicchie di mercato già riconosciute dal mercato. La pervasività della figura dell'artigiano nella nostra economia suggerisce obiettivi più ambiziosi. Il terreno della qualità costituisce probabilmente uno degli ambiti di riflessione più promettenti su cui concentrare un percorso di ricerca e di progettazione di politiche industriali innovative.



## A TE LE IDEE. A NOI I RISCHI.

Artigiancredito Toscano è cresciuto insieme ai propri soci ed oggi è uno dei più rappresentativi consorzi italiani di garanzia per l'accesso al credito.

Con i finanziamenti e i servizi di ACT la piccola e media impresa consolida la propria attività, realizza nuove idee e costruisce futuro.

25 anni di etica, di professionalità e di rapporti tra persone.

**SOCI. NON CLIENTI**

25°  
1984 - 2009

**act**  
artigiancredito toscano

Via della Romagna Toscana, 6 - 50142 Firenze  
Tel. 055 737841 - Fax 055 7378400  
[www.artigiancreditoscano.it](http://www.artigiancreditoscano.it) - [act@artigiancreditoscano.it](mailto:act@artigiancreditoscano.it)

**CNA** Confederazione Nazionale  
dell'Artigianato e della Piccola  
e Media Impresa  
CNA Toscana

Un universo di opportunità per pensare globale

# WEB 2.0, dal target all'audience. Un uso della rete in forma partecipata

La diffusione di una cultura d'impresa aperta all'innovazione unita alla consapevolezza della rilevanza strategica e dei benefici dell'innovazione tecnologica possono contribuire ad una maggiore competitività ed efficienza delle piccole imprese con un valore in più: la capacità di fare rete e fare sistema sul territorio.



*Web 2.0 rappresenta il passaggio da un utilizzo della rete in modo passivo ad una modalità fortemente interattiva; partecipata dagli utenti, chiunque essi siano. Esistono poi usi più strutturati che riguardano le imprese e i rapporti coi loro clienti, col loro mercato.*

*Poiché il web è, sostanzialmente, una modalità di relazione e scambio, tutto sommato sostenibile, anche da una piccola impresa, possono anche le imprese di dimensione minore, trarre una serie di vantaggi da questa modalità di gestione del web, e se sì, a quali condizioni e per fare cosa? Tutto questo mondo di interazioni, è stato denominato "web 2.0" per evidenziare come si tratti di una evoluzione del primo web. Delle implicazioni, possibilità,*

*vantaggi; a quali condizioni, nel senso di cosa devono fare le piccole imprese per stare in questo mondo e sfruttare al meglio le nuove tecnologie informatiche, lo L'Impresa ha promosso questo Forum a cui partecipano: **Roberto Ciacci**, Business Development Manager di Cineca e **Paolo Valcher**, Direttore Innovazione e Sviluppo Territoriale - Microsoft Italy e **Roberto Centazzo**, Responsabile ricerca e sviluppo di CNA Emilia Romagna.*

#### ROBERTO CIACCI

1. Quello che chiamiamo comunemente "Web 2.0" è una rivoluzione copernicana nel modo di intendere e di "vivere" il Web. Se in una fase precedente il Web è stato per le Imprese es-

## DOMANDE

senzialmente una vetrina, oggi il Web è completamente diverso, è finalmente partecipativo, più democratico, peer 2 peer, people 2 people. Non è fatto di siti, ma di persone che conversano, che frequentano le reti sociali online, che condividono esperienze e opinioni e spesso parlano di marchi e prodotti. Ecco perché ha molto più senso parlare di audience che non di target. Nel Web 2.0 è fondamentale curare la propria reputazione: le persone parlano di noi e dei nostri prodotti e questa conversazione è tracciabile, non è controllabile e se ne conserva memoria (Google is your friend ...). L'unico modo per non essere esclusi dalla conversazione è partecipare, ascoltare e dare il proprio contributo.

2. Le piccole imprese hanno una grande opportunità. Un "processo" di marketing o di pubbliche relazioni digitali sul Web 2.0 non richiede grandi budget come nei media tradizionali. E i

tegia: scelta dei contenuti, format, digital media mix, monitoraggio in tempo reale della conversazione. Sulle reti sociali sono premiate quelle attività che generano valore, il passaparola va incentivato con del valore (può essere un prodotto in demo gratuita o qualcosa che inneschi una relazione fra cliente e prodotto).

3. Il problema è essenzialmente culturale. Per cogliere le opportunità del Web 2.0 le aziende devono imparare a conversare con i propri clienti, evitando il tono impersonale dell'ufficio stampa, evitando quella sensazione di unidirezionalità del messaggio a cui siamo abituati con i media tradizionali. Le aziende sono fatte di persone. E le persone si relazionano con altre persone, che sono anche i nostri clienti. Date voce alle persone che lavorano nella vostra azienda e alle loro idee e non passerete inosservati. Le associazioni di categoria hanno una grande

# f o r u m



risultati che si ottengono non dipendono esclusivamente dal budget investito, ma molto di più dalla creatività, dalla capacità di attrarre attenzione (hype), di generare conversazioni (buzz) e interazioni (engagement) con i potenziali clienti. Il punto di forza e di partenza è e rimane il prodotto. Qualcuno ricorda l'esperienza della San Lorenzo (<http://www.san-lorenzo.com>)? Il suo pesto divenne famoso con il semplice passaparola online, grazie ad un'idea di marketing semplice quanto intelligente. Poi è necessaria un'analisi (i nostri clienti sono online? Dove? Come comunichiamo oggi?) ed infine una stra-

dovere morale in questo senso: da un lato dovrebbero "evangelizzare" le piccole imprese sulle opportunità dei social media, dall'altro dovrebbero a loro volta fare propri alcuni valori del Web 2.0 per promuovere un'evoluzione della vita associativa. Più social network, più condivisione, più collaborazione: il business ha bisogno di fare rete. Oggi più che mai (e se non lo fanno le Associazioni di categoria, altri soggetti probabilmente lo faranno al loro posto).

**PAOLO VALCHER**

1. Una delle caratteristiche più decisi-

1. Quali sono a suo avviso i tratti salienti di Web 2.0; gli aspetti più significativi di questa evoluzione dal punto di vista delle imprese e delle persone che lavorano nelle imprese, trattandosi di relazioni tra persone? Qual'è attualmente lo stato delle cose?

2. Come vede un uso da parte delle piccole imprese di questo tipo di approccio e di tecnologia. Quali pensa potrebbero essere da un lato i punti di forza per l'impresa nell'utilizzare Web 2.0 e, dall'altro, quali le caratteristiche che a suo avviso meglio si adattano a imprese di piccola dimensione? Potrebbe essere la relazione coi clienti, oppure la compartecipazione allo sviluppo di nuovi prodotti, di innovazione, di creazione di una dimensione di rete più strutturata, o quant'altro?

3. Quali sono le condizioni di sviluppo di Web 2.0 rispetto alle piccole imprese. Cosa cioè dovrebbero fare questo tipo di aziende e le loro associazioni di rappresentanza per favorirne l'ingresso in questo mondo?

ve è la modalità partecipativa che questi strumenti abilitano: sia all'interno delle imprese, sia tra le stesse imprese. Lo spirito wiki, per cui ciascuno partecipa con le proprie risorse a un progetto comune, è reso possibile da soluzioni e piattaforme IT che definiscono un framework di riferimento all'interno del quale le singole persone o le singole realtà portano la loro porzione di valore aggiunto. In Italia, in cui il tessuto imprenditoriale è composto prevalentemente da piccole imprese, questo approccio può dare risultati straordinari, purché si definiscano e si condividano delle piattaforme su cui unire le forze e lavorare. Su queste basi si tratta di aggregare e fare sistema, a partire dal territorio, attorno a una filiera, a un distretto, a un prodotto industriale o agricolo. Per realizzare concretamente questo approccio occorre il concorso di attori diversi: le imprese, le Università, le associazioni di categoria, le amministrazioni locali.

2. Una delle applicazioni più interessanti del Web 2.0 è il cosiddetto Cloud Computing. Anni fa, Internet veniva spesso rappresentata nei diagrammi come una nuvola (cloud): una sorta di

gigantesco etere nel cielo. È una buona metafora: al giorno d'oggi i dati e i programmi non devono necessariamente risiedere su un PC presso la sede aziendale; possono infatti essere "ospitati" (o memorizzati) su Internet o, come si suol dire, "in the cloud". Cloud Computing significa semplicemente gestire esternamente (online) le applicazioni e le attività, invece che all'interno della sede aziendale attraverso una propria infrastruttura. I vantaggi non sono pochi. Per prima cosa, tali servizi online sono gestiti da operatori esperti che gestiscono tutta l'architettura informatica e consentono anche alle piccole aziende a costi decisamente inferiori di beneficiare di servizi IT normalmente progettati e riservati solo alle grandi aziende. Ci sono già versioni "on line" dei più diffusi programmi, quali la posta elettronica, gestione e condivisione dei documenti, archiviazione, portale e soluzioni per la gestione delle relazioni con i clienti (CRM). Questo significa abbassare i costi, soprattutto quelli iniziali, ma anche quelli di supporto e manutenzione, perché l'azienda ha sempre le versioni più aggiornate dei programmi, senza bisogno di suppor-

to IT per l'aggiornamento. Grazie alla scalabilità dei servizi cloud e della virtualizzazione è possibile gestire dati sensibili di un'azienda in completa sicurezza e riservatezza senza che l'azienda si debba dotare di pesanti dotazioni hardware, il tutto è gestito da chi offre il servizio. Il personale aziendale può lavorare su documenti e applicazioni da qualsiasi postazione connessa a Internet, in ufficio, presso clienti o fornitori oppure anche da casa. Tali soluzioni possono essere ovviamente arricchite di servizi a valore e far parte di una soluzione più estesa con più imprese a rete, che possono collaborare tra di loro, condividere informazioni, comunicare, mantenendo la loro autonomia ed individualità. Si sposta l'attenzione quindi dalla tecnologia di base al modo in cui tale soluzione tecnologica possa essere sfruttata e utilizzata per lavorare meglio, per essere più produttivi ed efficienti aumentando il risparmio totale della propria organizzazione, piccola o media che sia.

3. L'Information Technology rappresenta una leva fondamentale per l'innovazione delle piccole e medie imprese in quanto può contribuire ad acquisire

# Diamo credito ai Progetti d'Impresa

UNIFIDI è il consorzio unitario di garanzia per le imprese costituito dal 1977 su iniziativa delle Associazioni regionali di CNA e Confartigianato.

UNIFIDI garantisce le imprese associate per ogni tipo di finanziamento bancario e di operazioni di leasing. Le imprese possono anche beneficiare delle agevolazioni in conto interessi erogate da Enti pubblici territoriali o dalla Regione Emilia-Romagna.

Le sedi delle associazioni sindacali a cui presentare la richiesta di garanzia sono presenti capillarmente in ogni provincia della regione. Per trovarle consultate il sito [www.unifidi.eu](http://www.unifidi.eu).

UNIFIDI è il partner che dà credito ai vostri progetti d'impresa per farvi perseguire i vostri obiettivi con serenità e tranquillità.



**GARANZIA PER IL CREDITO**

UNIFIDI Emilia Romagna soc. coop. a r.l.  
 Bologna - via Brugnoli, 6 - tel. 051 6496811 - [www.unifidi.eu](http://www.unifidi.eu) - [info@unifidi.eu](mailto:info@unifidi.eu)





## PIU' SOCIAL NETWORK, PIU' CONDIVISIONE E COLLABORAZIONE: IL BUSINESS HA BISOGNO DI FARE RETE

una maggiore competitività, migliorare la produttività, garantire una maggiore efficienza e una riduzione dei costi di gestione dei processi aziendali. Questo vale anche per le tecnologie e le soluzioni note sotto il comune denominatore di Web 2.0, con una caratteristica in più: la capacità di fare rete e di fare sistema sul territorio. La tecnologia da sola, infatti, non basta: per aiutare le aziende a crescere e competere occorre promuovere la diffusione di una cultura d'impresa aperta all'innovazione. Questo approccio culturale, unito alla maggiore consapevolezza e migliore comprensione della rilevanza strategica e dei benefici dell'IT, può aiutare le aziende italiane a competere nel

mercato globale. L'efficacia dell'IT è certamente correlata a un cambiamento culturale e a un approccio sistemico basato sul territorio; è proprio questo cambiamento, associato all'innovazione tecnologica, che garantisce un utilizzo IT strutturato e funzionale al miglioramento del business. È su questo terreno che il binomio pubblico e privato si rivela vincente, mi riferisco ai finanziamenti pubblici, ma anche a una funzione di indirizzo, promozione e coordinamento che può essere assunta da organismi di governo del territorio. Inoltre le associazioni di categoria devono giocare un ruolo importante per le prospettive di sviluppo delle imprese, in un sistema a rete che richiede la

partecipazione attiva di strutture come Consorzi, Università, Centri di Ricerca, nell'ambito di politiche pubbliche volte a incentivare e supportare l'innovazione a livello locale.

### ROBERTO CENTAZZO

1. Credo che gli aspetti più significativi della rivoluzione web 2.0 siano: l'interattività, che segna il passaggio da un mondo internet in cui gli utenti si relazionavano con oggetti (siti, portali, documenti) ad un mondo in cui essi si relazionano anche con soggetti, con altre persone, (e la potenzialità delle relazioni è grandissima: è differente poter parlare direttamente con un cliente che mandargli solo un de-



Roberto Ciacci Business Development Manager di Ceneca



Paolo Valcher Direttore Innovazione e Sviluppo Territoriale - Microsoft Italy



Roberto Centazzo Responsabile Ricerca e Sviluppo di CNA Emilia Romagna

pliant); la sostenibilità, che consente di accedere a soluzioni tecnologiche più gestibili facendo a costi accettabili ciò che prima era permesso solo a chi poteva disporre di competenze e budget molto consistenti (e qui le potenzialità sono evidenti per le piccole aziende, per i lavoratori autonomi, per le neo-imprese). Inoltre il circuito relazionale di cui ho parlato (che può voler dire clienti, fornitori, ricercatori, consumatori, fan, eccetera) è di dimensione globale, oltrepassa le barriere geografiche, amministrative e culturali. Tutto questo, consente di "pensare globale" anche se si è piccoli e molto radicati localmente.

2. Il Web 2.0 rappresenta un universo di opportunità "a bassa soglia di entrata" che, come tali, possono essere colte da un insieme molto vasto di soggetti. Tra questi, penso che le micro e piccole imprese potrebbero giocare da protagoniste, basandosi anche su tre caratteristiche che le contraddistinguono: capacità imprenditoriale, creatività, orientamento al miglioramento continuo. Queste caratteristiche sono fondamentali in generale per le piccole imprese ma, nel caso del rapporto col Web 2.0 assumono un'importanza particolare: sono caratteristiche "personali", culturali e non tecnologiche;

consentono di vedere la tecnologia come un supporto, un'opportunità, una leva da usare guidandola e non facendosi guidare. Da questo punto di vista, credo che i campi di applicazione si dimostreranno nel tempo più vasti di quanto noi riusciamo ad immaginare oggi; certo uno dei principali riguarda il rapporto con il cliente, che può diventare più personale, interattivo e partecipativo; i clienti non solo coloro che comprano ma possono aiutarci, ad esempio, a migliorare continuamente i nostri prodotti. Un altro ambito di uso in cui io credo molto è quello dello sviluppo, della progettazione partecipata, condivisa con altri soggetti (nulla vieta che alcuni di essi possano essere dall'altra parte del globo). E credo anche in possibili utilizzi per la gestione della rete dei fornitori o dei rapporti con i collaboratori.

3. Ho già detto che le micro e piccole imprese hanno caratteristiche di base molto importanti per un uso efficace del web 2.0; questo però non è sufficiente: occorre un impegno molto serio per sviluppare un approccio diverso, che tenga conto delle radicali innovazioni culturali che il nuovo mondo internet comporta: l'importanza delle relazioni, la centralità delle persone, i sistemi aperti, lo scambio alla pari e la logica



di rete. Queste modifiche di approccio non sono facili da realizzare ma sono indispensabili per poter ricavare da queste nuove opportunità tutti i vantaggi che esse permettono di conseguire. Lo sforzo delle associazioni non può che dispiegarsi a più livelli: favorendo la sensibilizzazione alla nuova cultura internet, la comprensione delle opportunità e dei vantaggi ad essa collegati; promuovendo piattaforme di scambio e interazione tra le imprese e tra imprese ed altri soggetti (come il mondo della ricerca, ad esempio); favorendo la diffusione delle relazioni di rete tra le imprese; sollecitando nelle sedi pubbliche provvedimenti che sostengano la diffusione degli usi del Web 2.0 con un'attenzione particolare alle micro e piccole imprese.

CANTELLI  ROTOWEB

INDUSTRIA ROTOLITOGRAFICA

  
TIPITALIA

STAMPA  
DIGITALE

modulistica, packaging, espositori,  
allestimenti fieristici

...un mondo di carta...

Gruppo Cantelli

Via Saliceto 22/E - 40013 Castel Maggiore (BOLOGNA)  
Tel. +39.051.700606 - Fax +39.051.6328090  
E-mail: info@cantelli.net - Web: www.cantelli.net

CENTRO AUTOMATICO  
DEL FISSAGGIO  
PER INDUSTRIA & ARTIGIANATO



Divisione edilizia: lattineria coperture metalliche condizionamento coibentazione insegne  
luminose carpenteria leggera infissi metallici cartongesso  
Divisione industria: elettronica elettrodomestici automotive lavorazione lamiera nautica carrozzeria  
industriale



Rivot Srl via Marconi 20 loc. Ponte Rizzoli 40064 Ozzano dell'Emilia (BO)  
tel. 051 4171111 fax 051 4171129 - rivit@rivit.it

PUNTO SHOP

www.rivit.it

Parla Dario Di Vico

# Microimprese, risorsa irrinunciabile per lo sviluppo



“Continuare a sottovalutare l’imprenditoria diffusa è un lusso che il nostro Paese non può più permettersi. La valorizzazione delle piccole imprese e di tutto il lavoro autonomo rappresenta un tassello chiave nelle strategie del dopo crisi. Le micro imprese sono portatrici di specifici valori d’impresa; di una modalità diversa di interpretare il proprio essere imprenditori, il proprio rapporto coi dipendenti, la sinergia col territorio; valori che in troppi in passato hanno snobbato.”

Quattro milioni di micro e piccole imprese, otto milioni di partite Iva, un patrimonio vitale per il nostro Paese; una risorsa in più, quella rappresentata dall’imprenditoria diffusa, per uscire dalla crisi. Ma non tutti ne sembrano convinti. Anzi. L’errata percezione del ruolo e del valore dei piccoli, la loro sistematica esclusione dalla rappresentazione del Paese da parte delle élite e della cultura, ma anche un riconoscimento più formale che sostanziale da parte della politica, secondo Dario Di Vico, inviato ed editorialista del Corriere della Sera, li rende pressoché “invisibili”.

Per contribuire a rendere, invece, evidenti e reali questi imprenditori, Di Vico ha scritto un libro, che è un viaggio in varie parti d’Italia per conoscere e far uscire dall’anomato, piccoli impren-

ditori, storie d’imprese, stati d’animo, problemi, attese.

Nel libro, che si intitola “Piccoli. La pancia del Paese”, Di Vico testimonia di quanto questi imprenditori abbiano fatto per tenere aperte le loro aziende, spesso sacrificando tutto.

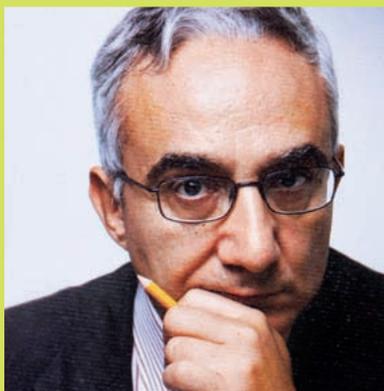
Di come rappresentino una energia vitale per il sistema Italia che rischia di essere compromessa dalla mancanza di politiche adeguate. Del ruolo delle micro e piccole imprese nell’Italia che uscirà dalla crisi; del superamento di inutili e sterili polemiche sul nanismo; della necessità di compiere ancora passi avanti in termini di cultura manageriale, aggregazioni e reti di impresa; di come è nata l’idea di scrivere questo libro e di quanto vi si racconta, parliamo con l’autore.



di Cristina Di Gleria

Giornalista, responsabile comunicazione  
CNA Emilia Romagna

## VISTO DA VICINO


**DARIO  
DI VICO**  
UN GIORNALISTA  
AL QUALE PIACCIONO  
LE INCHIESTE

Nato a Ceccano nel 1952 si è laureato in sociologia presso l'Università La Sapienza di Roma. Successivamente, dal 1977 al 1983, ha lavorato come sindacalista per la UILM di Torino. Nel 1983 ha iniziato a collaborare con quotidiani e periodici: Gazzetta del Popolo di Torino, Mondo Economico, Panorama. Nel 1986 il direttore Giulio Anselmi lo assume al Mondo. Lavora poi per Italia Oggi, Il Corriereconomia, alla reda-

zione romana di Corsera, ancora a Panorama, al Foglio e poi nel 1996 torna al Corriere della Sera dove tuttora scrive di politica, economia e finanza.

E' autore dei saggi: "Industrializzazione senza sviluppo" e "Profondo Italia". Il suo ultimo libro è "Piccoli. La pancia del Paese". Nel 2005 ha ricevuto due riconoscimenti giornalistici, il Premiolo e il Premio Sodalis.

***In un Paese che sembra non voler prendere atto che la sua struttura economica è basata sull'imprenditoria diffusa, sulle piccole e micro imprese, lei ha avuto il merito di portare alla ribalta questo pezzo enorme di società invisibile. Che cosa ha determinato questo suo interesse?***

La mia idea è che proseguire con questa sottovalutazione è un lusso che non possiamo più permetterci. Nelle strategie del dopo crisi la valorizzazione del lavoro autonomo è un tassello chiave. Poi ha generato interesse l'approfondimento dell'universo valoriale che guida questo mondo, che lo ha sorretto nei momenti più duri e che, seppure è incapace di egemonia, non si è piegato, ha vissuto come un fiume carsico sottraccia. Sta qui la condizione di invisibilità che ho tratteggiato nel mio libro e che suona, forse, come un atto d'accusa verso le élites italiane ma anche verso il mondo dei media. Perché i lavoratori autonomi sviluppano maggiormente la loro capacità di produrre "discorso pubblico", perché diventino consapevoli della loro forza e delle aspettative che il loro risveglio ha creato. Da fare c'è tanto a cominciare dal rilancio dei distretti per finire all'ispessimento del

settore terziario.

***Nonostante rappresenti il 97% del tessuto imprenditoriale italiano, ancora oggi, c'è chi considera le piccole imprese un freno per lo sviluppo e ritiene che per avviare una ripresa duratura, debbano crescere. Ignorando come queste imprese riescano a raggiungere nuovi mercati offrendo prodotti e servizi innovativi, idee originali, lavorando in reti ampie. La logica dell'impresa-rete che ha radici nel territorio si sta imponendo nei fatti per affrontare, anticipandolo, il mondo post crisi. Sottovalutare tutto questo, non le sembra, oltretutto sbagliato, autolesionista?***

L'accusa di nanismo che gran parte dell'accademia ha rivolto al mondo delle Pmi, ha contribuito a creare quella sorta di "conventio ad excludendum" di cui abbiamo parlato. Spesso sono stati gli economisti di area della sinistra i più perversi nel sostenere questa tesi in omaggio a una visione novecentesca che ha affidato al "dialogo tra Grandi" il futuro del Paese. Alla perenne ricerca di un Adriano Olivetti, la sinistra ha ignorato tante novità che stavano maturando nella piccola dimensione. Ora la crisi ha messo in moto un processo di aggre-

gazione che utilizza il metodo della rete ed è sicuramente una ricaduta positiva. Ci sono in giro per l'Italia molte esperienze che vanno valorizzate perché le reti di impresa possono essere le protagoniste del 2010. Le modalità possono essere le più diverse, ma sicuramente il network può evitare chiusure e abbandoni, può produrre importanti sinergie orizzontali e verticali e può creare nuovo valore. Una rete non può essere solo la somma delle aziende che vi partecipano, deve anche dare una sorta di "più uno", grazie al fatto che mette insieme competenze e culture che prima lavoravano separate o addirittura in concorrenza.

***La crisi ha picchiato duro; i piccoli cercano di reagire, di non licenziare, benché in calo di commesse, schiacciati dalla recessione, asfissati dalla stretta creditizia e fiscale. Imprenditori che ogni giorno si mettono in gioco, rischiando in proprio senza schermi di protezione, unendo talento e responsabilità, determinazione e creatività. Eppure non c'è piena consapevolezza di questo; i piccoli non sono percepiti come protagonisti, come patrimonio economico e valore sociale. Perché se-***

**INTERVISTA**

**condo lei le elites economiche e la cultura, oltrechè la politica, li escludono sistematicamente dalla rappresentazione del Paese?**

Secondo me non ci si vuole convincere che i piccoli siano dotati di loro valori di impresa; che l'artigianato non è la serie C dell'industria ma una modalità diversa di interpretare il proprio essere imprenditore, una cultura del rapporto con i dipendenti completamente diversa da quella professata dai grandi manager; una sinergia con il territorio che in troppi in passato hanno snobbato. Se volessimo essere cattivi, potremmo dire che non si vuole riconoscere la peculiarità dell'impresa minore per non ammettere errori e superficialità dei gruppi dirigenti della grande impresa. La cultura poi non ha degnato mai di uno sguardo questo mondo, non c'è filmografia o letteratura che riporti, fotografi, analizzi il mondo dei piccoli, che ne trasmetta i valori e che faccia da ponte con le altre culture del Paese. Ma noi, purtroppo, abbiamo gli intellettuali più spocchiosi e autoreferenziali tra i paesi del G8.

**Nel suo libro, lei definisce i piccoli imprenditori "la pancia del Paese", cioè quella parte che ne esprime gli umori, le paure, gli slanci. Una rappresentazione che ad alcuni, piccoli compresi, non è piaciuta in quanto sembrerebbe esprimere un valore negativo, retaggio di vecchi stereotipi dove la "pancia" sta a significare protesta e velleitarismo. Perché ha usato questa espressione?**

L'uso del termine pancia è un po' provocatorio. Vuol richiamare l'attenzione sull'eccessiva distanza che separa le élites dal paese reale. Troppe volte la pancia è considerata solo il luogo degli umori negativi, il "profondo nero" della società. Ma la pancia sono i numeri, la



democrazia di un paese e chi la dimentica ... perde. Non bisogna avere paura del popolo; anche perché in questo caso i milioni di piccoli hanno sempre portato con sé il valore del confronto con il mercato. Non stiamo parlando di una pancia inerte, assistenziale, parassita. C'è più cultura di mercato negli sforzi che una partita Iva fa per restare in piedi, per estendere la propria attività, per stabilire una relazione positiva con i clienti che nei manuali di management. Quindi la pancia per me è un grande contenitore al quale si può attingere per migliorare il paese, non è il luogo da cui scappare. Ci vuole la capacità di parlare al popolo, di esaltarne la capacità di mobilitazione individualistica, di coinvolgerlo in progetti di utilità generale.

**Che i piccoli siano stanchi di essere tartassati, non c'è dubbio ed esprimono grande voglia di cambiamento. Spina dorsale di grandi aree del Paese quali le regioni del Centro Nord, le piccole imprese sono profondamente radicate nelle comunità locali, dove esistono valori condivisi e coesione sociale ed è forte il senso di appartenenza e di rappresentanza associativa. Imprenditori che vogliono contare di più, incidere nelle scelte di politica economica. Si pone quindi anche un problema di una evoluzione degli attuali modelli di rappresentanza che la crisi ha accelerato. Cosa va cambiato perché davvero di-venti strategico porre i piccoli al centro dell'azione pubblica?**

La rappresentanza del Novecento, quella centrata sul rapporto tra grande impresa e grande sindacato è ormai agli sgoccioli. Non è più esaustiva; la società si è fatta complessa, nessuno vuole abdicare i propri diritti e vedere che la concertazione romana detta la linea. Purtroppo il sindacalismo confederale avrebbe avuto bisogno di un Lama delle Pmi ma nel sindacato si fa carriera solo se si parte dalle grandi fabbriche, dalle loro cattedrali del consenso. Penso però che i piccoli non possano vivere delle inefficienze altrui, ma che debbano mettere in campo una proposta nuova, debbano fare massa critica, debbano sviluppare una nuova cultura della responsabilità. Sono a favore del Capranica, dell'unità d'azione più stretta possibile tra le Organizzazioni del commercio, delle Pm e dell'artigianato perché può rappresentare una potente spinta alla modernizzazione del Paese. Credo che la vostra dirigenza l'abbia capito e che in particolare la CNA si stia muovendo in questa direzione con lo spirito giusto e con la necessari ambizione.

## GIÀ PENSIONATO ?

**Conosci i vantaggi di essere socio di CNA Pensionati ?**

- ✓ Assicurazione Unipol gratuita per infortuni, grandi interventi chirurgici, scippi e rapine
- ✓ Sconti su polizze Unipol per RC Auto e per l'abitazione
- ✓ Assistenza del Patronato EPASA per il riconoscimento delle prestazioni sociali
- ✓ Assistenza CAF per il modello 730, ICI, Red, ISEE
- ✓ Carta CNA ServiziPiù per avere tanti sconti ed agevolazioni
- ✓ Partecipazione alle attività turistiche e del tempo libero

**Conosci l'azione di CNA Pensionati per gli anziani ?**

- ✓ Per la difesa del potere di acquisto delle pensioni
- ✓ Per la tutela dei diritti di cittadinanza
- ✓ Per la lotta contro i privilegi e per l'equità
- ✓ Per una sanità che funzioni
- ✓ Per l'assistenza ai bisognosi e ai non autosufficienti

## PROSSIMO ALLA PENSIONE ?

... e poi **VerdEtà**  
la rivista gratuita per gli iscritti con l'attualità e i consigli

**Più forza**

Primo tra i sindacati pensionati del mondo artigiano

**Più presenza**

20 sedi regionali  
106 sedi provinciali  
240 sedi di zona

### CNA Pensionati è il tuo sindacato

[www.cna.it/pensionati](http://www.cna.it/pensionati)

## Un'impresa di Gubbio tra tradizione e innovazione

## Minelli, una dinastia familiare da oltre 70 anni leader nel restauro

di Alessandra  
RadicioniResponsabile ufficio stampa e  
comunicazione  
CNA Umbria

A Gubbio, dove vivono ed operano da oltre 70 anni, li chiamano i «Cavallini» per il loro continuo e costante correre. Un costume popolare che battezza la gente, spesso intere famiglie, con un soprannome per rimarcare caratteristiche e peculiarità.

Ma loro, i **Minelli** dell'omonima ditta, sono, innanzitutto, una "dinastia" conosciuta anche oltreoceano, che fa del legno un'opera d'arte, capace di tramandare il lavoro di generazione in generazione senza perdere in qualità e prestigio. Ciò spiega il perché ancora oggi, a Gubbio, resista l'Università dei Falegnami, erede delle antiche corporazioni di arti e mestieri e regolata da uno statuto che discende da quello originario, risalente al 1334.

La storia dell'impresa Minelli è certamente più recente. Ma affonda comunque le sue origini ai primi del Novecento. Tutto comincia con **Vincenzo Minelli**, il capostipite, restauratore ebanista, con 90 primavere sulle spalle ed una passione che non conosce sosta.

"Ancora oggi - conferma il nipote **Giuseppe** - è attivissimo. E' lui - spiega - ad aver tramandato segreti e competenze alle future generazioni". Ed è lui ad aver fondato, nel 1939, a 19 anni, dopo aver fatto esperienza nei laboratori artigiani eugubini, la prima bottega in Largo San Marziale, a Gubbio, dove ancora opera con passione e dedizione. Al suo fianco, dopo aver conosciuto la seconda guerra mondiale e la prigionia, opera il fratello **Marcello**, di poco più "giovane" (86 anni), da cui deriva il soprannome i "Cavallini". "Chi lo conosceva, lo incontrava sempre di corsa e indaffarato", racconta Giuseppe che, insieme ai fratelli **Josè, Fabiola e Lucia**, ha ereditato il mestiere e l'arte del saper fare. Da questi, agli esponenti di terza generazione: **Andrea e Chiara**, figli di Josè ed entrambi under 30. Tutti al lavoro, insieme ad altri 10 dipendenti, nei laboratori di via Benedetto Croce, perché la bottega di Largo San Marziale resta ancora il regno esclusivo o quasi del capostipite Vincenzo.



UNA STORIA D'IMPRESA CHE INIZIATA NEL 1939 COMPRENDE OGGI TRE GENERAZIONI IN UN MIX CHE RIESCE A VALORIZZARE CON GENIALITA' E COMPETENZA LA MAESTRIA ARTIGIANA DEL RESTAURO IN LEGNO CON UN DESIGN ACCATTIVANTE DANDO VITA ANCHE A PROPOSTE DI ARREDAMENTO MODERNO E INNOVATIVO GRAZIE A SCELTE ECOLOGICHE NELLA REALIZZAZIONE DI MOBILI CONTEMPORANEI ECOCOMPATIBILI UTILIZZANDO SOLO MATERIALI A BASSISSIMA TOSSICITA'. UN INSIEME DI SAPERI E COMPETENZE CHE HA FATTO CONOSCERE E APPREZZARE I MINELLI ANCHE OLTRE OCEANO.

I primi restauri dei Minelli sono già opere d'arte: dalla scrivania intarsiata "maggiolino" del '700, ad opera di Vincenzo, alla costruzione di un mobile del '400 ancora oggi conservato nella sacrestia della chiesa di San Francesco a Gubbio eseguito da Marcello, ai capolavori disseminati un po' ovunque in Italia, è una continua ascesa. "Il restauro è senz'altro il marchio di fabbrica", puntualizza Giuseppe. "Ma già dagli anni '50-'60 ci siamo specializzati nell'arredamento e nella riproduzione di mobili in stile classico, richiestissima nella capitale, a Tivoli e nell'area dei Castelli Romani. Un trend che prosegue con successo ancora oggi un po' in tutta Italia, per lo più a Roma, Milano e a Firenze, dove lavoriamo al 95% per privati".

Risale invece agli anni '70 un'altra importante opera dei maestri eugubini: l'arredamento di Palazzo Donini a Perugia, sede della Giunta regionale dell'Umbria. All'interno si possono apprezzare mobili, poltrone e librerie che testimoniano la grande maestria raggiunta dai fratelli Minelli, Vincenzo e Marcello, in quegli anni, ormai apprezzati in tutta la Penisola. Ma il capolavoro e la definitiva consacrazione arriva con la riproduzione dello Studiolo del Duca Federico da Montefeltro, una delle opere più belle del Quattrocento.

L'originale, commissionato dal Duca che a Gubbio ebbe i natali, sui disegni di Francesco di Giorgio, fu costruito nella bottega fiorentina di Giuliano da Majano e realizzato in tarsia tra il 1472 ed il 1480 per le stanze del Palazzo Ducale di Gubbio. Dopo diversi passaggi

di proprietà, fu acquistato da una nota gallerista statunitense e dal 1939 è esposto al Metropolitan Museum di New York. La fedele riproduzione, che dal settembre dello scorso anno è tornata a riempire il vuoto lasciato dall'originale e perciò ad abbellire le sale di palazzo Ducale, è stata fortemente voluta dall'associazione Maggio Eugubino e finanziata dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Perugia. Un milione di euro il costo complessivo della replica realizzata dai Minelli che ha richiesto ben sette anni di lavoro, dal 2002. Ne parla con orgoglio Giuseppe che ha preso in mano le redini dell'azienda. "La riproduzione è stato un progetto ambizioso ed impegnativo che ha comportato un lungo preliminare, un'intensa fase di studio, l'impiego di sedici essenze di legno autoctono, l'utilizzo di attrezzature simili a quelle del tempo, 40mq di intarsio in prospettiva, oltre al soffitto". Un lavoro che ha avuto importanti riconoscimenti (*i critici d'arte l'hanno definita "opera di ebanisteria di altissimo livello"*) e che ha fruttato un premio al merito che la Camera di Commercio di Perugia ha attribuito a Marcello, riconosciuto "Maestro del Restauro e dell'Intarsio". Ma non è tutto. L'opera, prima di essere collocata nella sede del palazzo Ducale a Gubbio, fu esposta a Tokyo presso l'Istituto italiano di cultura, quale pezzo portante di una mostra sull'Umanesimo e il Rinascimento italiano nell'Appennino Centrale, che ha avuto la collaborazione, fra i tanti, di Enit, Ice, Fondazione Italia-Giappone ed il patrocinio dei Comuni di Gubbio, Sansepolcro ed Urbino. "Un ulteriore motivo di orgoglio per la nostra



famiglia”, aggiunge Giuseppe, fiero “di aver contribuito a riportare l’opera nella sua città, laddove era nata secoli fa”.

Ed ancora arte e cultura rivivono nei lavori dei Minelli; nei restauri eseguiti per i teatri di Jesi, Fabriano, Gubbio, per citarne alcuni, e nel recentissimo lavoro di restauro dei teleri della chiesa di San Pietro a Perugia, iniziato ad ottobre 2009 in collaborazione con altri restauratori. “Anche questo - puntualizza Giuseppe - un lavoro certosino che ci vedrà impegnati per diverso tempo”.

Una nuova intuizione, che in qualche maniera segna il passaggio dalla tradizione all’innovazione, avviene però nel 2007 e rafforza ancor più la notorietà dei Minelli a livello internazionale. In collaborazione con CNA e il Dipartimento Industriale della Facoltà di Ingegneria di Perugia, l’impresa Minelli opta per scelte “ecologiche”, aderendo al progetto di realizzare mobili solo con prodotti naturali e tecniche tradizionali, secondo rigidi standard disciplinari.

“Grazie anche alla professionalità dell’architetto Nello Teodori siamo riusciti - spiega Giuseppe Minelli - a realizzare mobili contemporanei, dal design accattivante, valorizzando, nel contempo, la manualità dell’artigiano. Ma la vera novità consiste proprio nell’aver utilizzato materiali e colle a bassissima emissione di tossicità. Il tutto dietro una lavorazione naturale con finiture a cera, colle prive di formaldeide, olii vegetali naturali che esaltano i colori delle varie essenze, nel pieno rispetto della salubrità e delle scelte ecologiche. In definitiva produciamo in chiave moderna mobili ecocompatibili che esprimono rispetto per l’ambiente sia nel corso della produzione, sia nell’utilizzo che nello smaltimento. Si è trattato - conclude Giuseppe - di un’esperienza certamente diversa dal nostro standard produttivo, ma che ci ha fatto conoscere, anche oltreoceano, da una platea diversa rispetto alla nostra tradizionale clientela. Un percorso interessante che non intendia-

mo certo accantonare”. Nel frattempo, per chiunque lo volesse, si potrà ammirare la maestria dei “Cavallini” visitando sino al 30 settembre la mostra: “La Divina Commedia a Palazzo - Dante alla corte del Duca”, presso il palazzo Ducale di Gubbio, per la quale i Minelli hanno curato l’allestimento, realizzando le bacheche intarsiate che accolgono le pagine della Divina Commedia.



La famiglia Minelli

# Diamo credito all’energia del futuro.

## PER FAMIGLIE E IMPRESE

Per la realizzazione di impianti per la produzione di energie rinnovabili (Fotovoltaici, Cogenerativi, a Biomasse, Eolici) e per la costruzione o la ristrutturazione di immobili ad alta efficienza energetica, con l’utilizzo di agevolazioni statali.

## VANTAGGI

- > Fino al 100% dell’investimento
- > Tasso agevolato
- > Durata fino a 15 anni
- > Istruttoria e perfezionamenti rapidi a costi contenuti

[www.crcento.it](http://www.crcento.it)

Numero Verde  
**800-011755**

**CASSA  
DI RISPARMIO  
DI CENTO**

Ridisegnare un nuovo modello economico e sociale

# Europa 2020: per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva



La nuova strategia definita dall'Unione si propone di sviluppare nei prossimi dieci anni un'economia basata su conoscenza e innovazione, più verde e competitiva e con un alto tasso di occupazione che favorisca la coesione sociale e territoriale.



di Claudio Capellini

Responsabile Ufficio Politiche  
Comunitarie CNA

BARROSO: "PER L'EUROPA E' GIUNTO IL MOMENTO DI ESSERE AUDACI E AMBIZIOSI. MANTENERE LO STATUS QUO CI CONDANNEREBBE AD UN GRADUALE DECLINO"

LO SMALL BUSINESS ACT PUO' COSTITUIRE UNA STRATEGIA A LUNGO TERMINE PER INVESTIMENTI E OCCUPAZIONE

Il nuovo periodo legislativo dell'Unione europea, appena iniziato, si troverà ad affrontare sfide importanti, prima fra tutte le politiche per uscire dalla crisi, il processo post Lisbona, la stabilità finanziaria ed economica, peraltro messa ancora a rischio dal caso Grecia. Lo stesso Presidente, **Josè Manuel Barroso** ha sottolineato "come il 2010 deve segnare un nuovo inizio". La situazione è difficile: gli ultimi due anni hanno vanificato progressi economici e sociali e messo in luce le carenze strutturali dell'economia europea, lasciando dietro di sé milioni di disoccupati e provocato un indebitamento che durerà molti anni. "Nel frattempo - sottolinea ancora Barroso - l'economia mondiale va avanti. Il nostro futuro dipende dalla risposta che sapremo dare". E' chiaro il Presidente della Commissione Europea: "la crisi è un campanello d'allarme, il momento in cui ci si rende conto che mantenere lo status quo ci condannerebbe a un graduale declino, regalando all'Europa un ruolo di secondo piano nel nuovo ordine mondiale". Dunque per l'Europa è giunto il momento della verità; il momento di essere audaci e ambiziosi. Per realizzare un futuro sostenibile, dobbiamo guardare oltre il breve termine, oltre la crisi. E' questo l'obiet-

tivo della strategia Europa 2020, da raggiungere attraverso l'attuazione di tre priorità: *crescita intelligente* basata su conoscenza e innovazione; *crescita sostenibile*, promuovendo un'economia più efficiente sotto il profilo delle risorse, più verde, più competitiva; *crescita inclusiva* promuovendo un'economia con più alto tasso di innovazione che favorisca la coesione sociale e territoriale. La UE deve decidere qual'è l'Europa che vuole nel 2020. In questo ambito, la Commissione propone cinque obiettivi prioritari: **1)** il 75% delle persone di età compresa tra 20 e 64 anni deve avere un lavoro; **2)** il 3% del PIL dell'Unione deve essere investito in ricerca e sviluppo; **3)** i traguardi di 2020 in materia di clima ed energia devono essere raggiunti, compreso un incremento del 30% della riduzione delle emissioni se le condizioni lo permettono; **4)** il tasso di abbandono scolastico deve essere inferiore al 10% e almeno il 40% dei giovani deve essere laureato; **5)** 20 milioni di persone in meno devono essere a rischio di povertà. Per raggiungere questi traguardi, la Commissione propone un programma, Europa 2020 che consiste in una serie di iniziative "iniziative faro": l'Unione dell'innovazione; Youth on the move; un'agenda europea del digitale; un'Eu-

IO

## Regioni d'Italia: distanza dagli obiettivi di Lisbona

Elaborazione Centro Studi Sintesi  
anno 2009 su dati e fonti varie

Rank	Regione	Distanza dagli obiettivi di Lisbona
1	Sicilia	100,0
2	Campania	94,6
3	Puglia	94,1
4	Sardegna	88,7
5	Calabria	88,7
6	Basilicata	73,9
7	Molise	69,4
8	Abruzzo	55,2
9	Lazio	54,9
10	Umbria	53,0
11	Friuli-Venezia Giulia	52,4
12	Marche	50,0
13	Veneto	48,9
14	Liguria	46,6
15	Toscana	44,0
16	Trentino A.A.	42,6
17	Piemonte	39,3
18	Valle d'Aosta	37,7
19	Lombardia	36,9
20	Emilia-Romagna	29,9
<b>ITALIA</b>		<b>54,4</b>



ropa efficiente sotto il profilo delle risorse; una politica industriale per la crescita verde; un'agenda per nuove competenze e nuovi posti di lavoro e una Piattaforma europea contro la povertà. Realizzare queste iniziative rappresenta una priorità comune di tutti i partner sociali e richiederà interventi a tutti i livelli: un rinnovato ruolo dei partner sociali e delle organizzazioni che rappresentano interessi nella UE, Stati membri, autorità locali e regionali.

Anche la proposta della Comunità di uno "Small Business Act per l'Europa", se riveduta in chiave molto più ambiziosa, potrebbe costituire uno strumento fondamentale di una nuova strategia a lungo termine dell'Unione a favore degli investimenti, della crescita e dell'occupazione. Le proposte di recente approvate dal Comitato Economico e Sociale Europeo per le piccole imprese indicano già, a dire il vero, alcune priorità su cui - sottolinea **Andrea Benassi** segretario generale UEAPME, l'Associazione europea che rappresenta l'artigianato e le PMI - poter lavorare da subito; ma è urgente l'impegno di tutti ed in particolare delle forze politiche del Parlamento Europeo per concretizzare alcune iniziative precise. Innanzi tutto occorre costituire una "Task Force" europea permanente per

la gestione della crisi e l'implementazione di un Piano di Azione straordinario per l'attuazione dello Small Business Act Europeo, nazionale e locale. Va poi adottato con urgenza un sistema di consultazione rafforzata con le organizzazioni rappresentative delle PMI per coordinare, monitorare ed analizzare l'impatto e studiare i necessari correttivi degli interventi UE e dei Governi nei diversi settori toccati dalla crisi, in particolare nell'indotto. Si rendono necessari nuovi sistemi di governance dei mercati economici e finanziari europei partendo dalle reali esigenze dell'economia reale e dalle PMI. Va accelerata la capacità di spesa delle politiche di coesione economica e sociale dell'UE in favore delle PMI incluse le così dette "economie e servizi di prossimità" senza pregiudicare le indicazioni e le priorità segnalate nella fase di consultazione delle organizzazioni PMI coinvolte. Altre tre iniziative. La prima, quella di far rispettare le direttive europee sui ritardi nei termini di pagamento in ambito pubblico e privato ed un sistema più efficace di consultazione delle organizzazioni rappresentative delle PMI europee in merito. La seconda, la penalizzazione di istituti di credito e assicurazioni che hanno avuto comportamenti dannosi e elusivi dei diritti dei risparmiatori e

ripristinando un programma di reale liberalizzazione dei mercati e di condizioni di concorrenza. Infine, occorre facilitare il sistema delle garanzie e della patrimonializzazione del sistema dei consorzi fidi a livello europeo costituendo una cabina di regia ed un nuovo sistema di consultazione e monitoraggio in collaborazione con la CE e la BEI.

L'Europa può, dunque, creare le condizioni per rilanciare lo sviluppo in una fase che sarà contraddistinta dal riposizionamento delle leadership mondiali. Se il continente europeo agisce unito con tempestività e coraggio, dimostrando però maggior coesione e capacità di decidere, al contrario di quanto non stia avvenendo per la soluzione del "disastro" Grecia, può tornare a essere la locomotiva della crescita mondiale. Questo dovrà consentire l'adozione di una politica europea per gli approvvigionamenti energetici e di una più incisiva politica commerciale, per un programma di appalti pubblici nei settori strategici e di interesse generale dove le PMI possano svolgere un ruolo anche attraverso l'impostazione di coerenti politiche di partnership industriali e dei servizi. L'Unione con una voce unica e propositiva, non deve assecondare progetti di natura neo-protezionistica, né un mero inter-

ventismo economico senza le risorse necessarie, ma porre, invece, le basi per l'avvio di un processo di riforma degli organismi economici e finanziari internazionali in cui può svolgere un ruolo di primo piano. I vantaggi che ne deriverebbero nel lungo periodo per tutto il sistema europeo garantirebbero uno sviluppo certamente più sostenibile per le economie emergenti ed un sistema di mercato più equilibrato ed equo a livello globale e regionale. Nel caso in cui ciascuno Stato membro dell'Unione a sé stesso nel fronteggiare una crisi economica e sociale senza precedenti, ne uscirebbe forse un'Europa meno coesa, frammentata negli egoismi e nel disinteresse, nei pericoli dei nuovi nazionalismi e localismi ed il cui modello sociale e di mercato non sarebbe nel lungo termine in grado di fronteggiare le sfide della globalizzazione, dei mutamenti tecnologici e demografici. La proposta di Europa 2020, riteniamo vada nella giusta direzione, ma necessita di un'articolata e, soprattutto, coordinata politica europea, volta al rilancio degli investimenti ed ai consumi interni ed in grado di ripristinare la fiducia e di ridisegnare un nuovo modello sociale e di mercato europeo. «La vecchia Europa», le economie collegate al sistema Euro, possono trovare le energie per rimettersi in marcia, a patto che sappiano riscoprire le indicazioni già contenute nella Strategia di Lisbona attraverso programmi di investimenti su progetti comuni in ricerca e formazione, politiche di accompagnamento per l'efficienza energetica e la sostenibilità ambientale; la qualificazione e l'innovazione dei servizi di

interesse generale, la messa in comune di strategie per la qualificazione e la dotazione di infrastrutture e tecnologie piccole e grandi; una nuova politica migratoria di lungo respiro ed un sistema di welfare rinnovato. E' necessario che i Governi dell'Unione Europea accelerino la preparazione e l'immediata cantierabilità di un vero e proprio "Piano di governance e di rilancio economico integrato" in grado di assicurare soprattutto chi rischia in proprio ed in particolare il mondo delle PMI. Il successo del programma della CE dipenderà dalla coerenza degli Stati membri a farne un uso attivo, ma sarà lettera morta se il dialogo delle PMI non ripartirà coerentemente nel lavoro continuo con le "Task Force" della Commissione e dei Ministeri e Regioni italiani competenti. Le grandi risorse del sapere di cui le piccole e medie imprese dispongono debbono essere messe in grado di guadagnare nuovamente terreno nella società attraverso un articolato ed integrato insieme di misure a livello europeo, nazionale, regionale e locale il cui perno può essere l'economia reale e quella connessa ai servizi di interesse generale. Sono tornati di moda l'economia reale, il saper fare, i valori fondanti di una sana economia di mercato che rispetta i valori fondamentali di una società europea complessa ma coesa ed occorre mettere a disposizione prima di tutto le capacità delle giovani generazioni al servizio dell'economia europea per vincere la sfida davanti a noi. Il circolo vizioso, creato da un sistema di mera speculazione finanziaria degli ultimi 15 anni deve essere risanato con nuove regole certe, applicate e partecipate ed ogni

abuso punito, come sta avvenendo negli USA. Tale processo dovrà avvenire in modo coordinato anche per quanto riguarda gli interventi per i diversi settori più colpiti dalla crisi e dall'indotto rappresentato dalle PMI.

Il ruolo della società civile organizzata a livello europeo può essere in questo ambito un rinnovato stimolo e catalizzatore di tutte le rappresentanze più sane ed al contempo le parti più vulnerabili delle nostre democrazie. Solo se le prime misure previste dai Governi partiranno dal potenziamento e dal rilancio della piccolissima, piccola e media impresa, fattore di coesione e sviluppo per la società ed i cittadini europei, otterremo risultati confortanti nel lungo periodo. Gli interventi di medio termine previsti nei diversi settori dell'industria europea, dovranno tenere conto anche delle esigenze di breve termine. In tale ambito anche il rapido ricorso per le PMI al Fondo di aggiustamento per la Globalizzazione, al Fondo Sociale Europeo in un quadro di rispetto della concorrenza e trasparenza potrebbero rappresentare volano di innovazione, efficienza e sostenibilità ambientale. Le organizzazioni delle PMI e dell'artigianato dell'UE sono mobilitate perché tutte le istituzioni comunitarie e le rappresentanze economiche e sociali dell'Unione Europea sollecitino un rinnovato sistema di consultazione ed uno slancio per creare le condizioni necessarie alla costituzione di un Patto a livello europeo in grado di restituire fiducia al mondo delle piccole e medie imprese che rappresentano oltre il 98% del tessuto produttivo europeo e rispondere alle attese della intera società civile europea.

**SERVE UNA  
POLITICA EUROPEA  
IN GRADO DI  
RIDISEGNARE UN  
NUOVO MODELLO  
SOCIALE E DI  
MERCATO**



## Partecipazione e astensionismo

# Cresce il non voto, cala la fiducia



Una tendenza che ha raggiunto nelle ultime consultazioni amministrative una soglia inedita e allarmante. Un segnale di malessere sul quale le forze politiche devono riflettere criticamente perchè il comportamento degli elettori sembra proprio derivare dalla rassegnata convinzione che la politica sia incapace di riformarsi e mettere mano ai problemi veri del Paese. Ma una democrazia senza fiducia rischia di implodere su sè stessa.

L'astensionismo è un fenomeno fisiologico nelle grandi democrazie. Anzi, secondo molti analisti, deve essere considerato un segnale a suo modo positivo, che non mette in discussione la tenuta complessiva di un sistema politico democratico. Il caso più eclatante, spesso ricordato, è quello degli Stati Uniti, dove la percentuale dei votanti – anche in occasione della scelta del Presidente – è sempre piuttosto bassa, anche tenuto conto delle particolari modalità che in quel Paese regolano il diritto di voto: ricordiamo, infatti, che negli Usa per votare i cittadini debbono iscriversi in apposite liste elettorali, il che già di per sé riduce di molto la partecipazione politica. Ciò che si sostiene è che l'astensione non indica necessariamente mancanza di fiducia o disinteresse per la politica. Nel senso che si può partecipare alla vita civile di una nazione anche non prendendo parte alle consultazioni elettorali. Dove esiste una società civile particolarmente organizzata, autonoma e responsabile il

voto è, a ben vedere, una forma di partecipazione tra le altre. Insomma, si può essere buoni cittadini, interessati alla cosa pubblica e al bene comune, anche se si decide di non parteggiare per un partito o per l'altro.

Questa impostazione è a suo modo corretta, ma non vale per tutti i contesti storici. Nel caso dell'Italia, ad esempio, la tradizione della democrazia ha sempre fatto registrare una massiccia partecipazione al voto, considerato non solo un diritto ma anche un preciso dovere. I partiti di massa, sino a che sono esistiti, si sono sempre battuti affinché fosse coinvolto nelle elezioni il maggior numero possibile di italiani. Questi ultimi, a loro volta, forse perché negativamente suggestionati dall'esperienza della dittatura fascista, hanno sempre manifestato un grande interesse per la lotta politica e, in particolare, per gli appuntamenti elettorali. Che sono stati vissuti, per decenni, come grandi riti collettivi, come momenti di partecipazione politica democratica ai quali,



di Alessandro Campi

Docente di storia delle dottrine politiche - Università di Perugia

per chi si riconoscesse nei valori della Repubblica, era impossibile sottrarsi. Proprio per questa ragione preoccupa e offre motivo di discussione l'aumento in Italia degli astenuti. Una tendenza in verità avvertibile già da qualche anno, ma che con le ultime amministrative ha raggiunto una soglia al tempo stesso inedita e allarmante. Se altrove l'astensionismo può anche essere considerato una fisiologia o un fenomeno che non minaccia il tessuto politico, in Italia, dove esso è cresciuto in maniera così rapida e massiccia, esprime invece un segnale di malessere, una difficoltà della democrazia, sulla quale le forze politiche dovrebbero interrogarsi in modo critico.

Il problema è cercare di capire il perché di una così crescente "fuga dalla politica". Quali sono le ragioni che la motivano? Perché, pur in presenza di problemi, sociali ed economici, drammatici e pressanti, la gente preferisce disertare le urne quasi che dalla politica non ci si possa aspettare alcuna soluzione ai propri problemi?

Sulla tendenza italiana all'astensionismo pesano molti fattori, che meritano di essere analizzati separatamente (anche se necessariamente in modo veloce

e schematico). Il primo ha a che vedere con la retorica antipolitica e antipartitica che ci accompagna da almeno vent'anni, da quando hanno cominciato a manifestarsi i sintomi che ben presto avrebbero portato alla scomparsa della cosiddetta Prima Repubblica. L'antipolitica è, prima di tutto, una mentalità: esprime l'idea che la politica – e dunque i politici – sia qualcosa di "sporco" e deleterio, una minaccia per la libertà e il benessere degli individui. La classe politica, nella prospettiva del qualunquismo antipolitico, viene considerata una "casta" composta da privilegiati, dediti unicamente all'affarismo e al proprio tornaconto personale. Questa retorica – alimentata da diverse forze e personalità politiche (da Berlusconi a Di Pietro, da Bossi a Grillo) e da una vasta pubblicistica (basti pensare al successo editoriale del volume di Rizzo e Stella dedicato appunto alla "casta") – negli anni ha radicato un fastidio crescente per la politica cosiddetta "ufficiale", per i partiti e, più in generale, per le istituzioni rappresentative, che negli ultimi anni – fallite o entrate in crisi anche le ricette di stampo populista e protestatario – ha finito per dare corpo ad un crescente astensionismo politico.

Ma l'astensionismo non si spiega solo con una mentalità creata ad arte o alimentata in modo irresponsabile. C'è anche da tenere conto – ed è il secondo fattore da prendere in considerazione – della scarsa capacità ad affrontare e risolvere i problemi di cui la politica italiana degli ultimi quindici anni ha effettivamente dato dimostrazione. Il passaggio dalla Prima alla Seconda Repubblica aveva creato grandi speranze in una parte consistente dell'opinione pubblica. Dopo la stagione della partitocrazia, della corruzione dilagante e della cronica instabilità degli esecutivi si era pensato che si potesse aprire una fase all'insegna della moralità pubblica, dell'efficienza amministrative e della capacità di governo. In realtà ciò non è accaduto. I governi – di destra e di sinistra – che si sono alternati alla guida del Paese hanno largamente disatteso le aspettative dell'elettorato. Il cambio di registro da tutti atteso non si è realizzato secondo le premesse e le promesse. E ciò, naturalmente, ha accentuato la disillusione per una politica giudicata sempre eguale a se stessa, incapace di riformarsi dall'interno, incapace di dare risposte ai problemi più urgenti dei cittadini. L'astensionismo che noi oggi

**CNA interpreta** srl  
 analisi applicata della normativa



Un portale per accedere agli aggiornamenti legislativi, per visionare manuali, scaricare software, pianificare consulenza e formazione a distanza.

[www.cnainterpreta.it](http://www.cnainterpreta.it)

*Il punto di riferimento.*

VIA MALAVOLTI, 5 41100 MODENA



**i servizi interpretativi**



**Servizi on-line**



**Consulenza**



**mitinvideo**

Dal 1997, CNA Interpreta è l'interlocutore privilegiato in materia legislativa per associazioni, consorzi, enti, professionisti e imprese.

Un team di esperti al servizio delle aziende; un supporto importante quando un chiarimento è fondamentale per procedere nel lavoro; quando serve un'interpretazione qualificata del quadro normativo dedicato alle imprese; quando è d'obbligo una risposta competente.

Un nuovo portale CNA Interpreta impiega gli strumenti più innovativi per offrire agli utenti tutte le informazioni che occorrono. Nuovi servizi di: formazione a distanza in videoconferenza, posta certificata, locazioni, consulenza gestionale e finanziaria; archivi normativi aggiornati; video streaming e tutti gli altri servizi on line e di consulenza che rendono da anni il sito apprezzato e consultato da migliaia di imprese e professionisti.



**Formazione**



**Sportello Istruttore in Rete**



**@-cert**



**Locazioni Immobiliari**

Tel. 059 418376 • Fax 059 418398 • e-mail: [info@interpreta.it](mailto:info@interpreta.it) [www.cnainterpreta.it](http://www.cnainterpreta.it)

SE ALTROVE  
L'ASTENSIONISMO  
PUO' ANCHE  
ESSERE  
CONSIDERATO UNA  
FISIOLOGIA CHE  
NON MINACCIA  
IL TESSUTO  
POLITICO, IN ITALIA  
RAPPRESENTA  
INVECE UNA  
NOVITA' SU CUI  
INTERROGARSI A  
FONDO



registriamo non è solo un'espressione dell'antipolitica, nel segno della protesta e di una rabbia che si rivolge qualunque sia contro tutti gli attori politici. Rappresenta invece una scelta deliberata e consapevole, dettata dalla rassegnata convinzione che la politica non abbia né gli strumenti né la volontà per incidere sulla realtà sociale ed eco-

nomica del Paese.

Ma non è solo il deficit di decisione politica a spingere verso il non voto una quota crescente di italiani. C'è anche la sensazione, sempre più diffusa, che l'attuale classe politica non abbia in realtà più una visione strategica sul futuro dell'Italia. Non si lamenta solo la mancanza di competenza dei poli-

tici o la loro tendenza a farsi gli affari propri. Si ha invece l'impressione che la politica sia come prigioniera di un eterno presente, di una logica puramente contingente. La politica decide, ma guardando all'oggi, non al domani. Si gestiscono le emergenze e l'ordinaria amministrazione, ma non si riesce a ragionare e a scegliere sulla base di un orizzonte temporale di lungo periodo. Si affrontano i piccoli problemi, mano a mano che essi si presentano, ma non si è più in grado di mettere mano alle grandi questioni strutturali che decidono il futuro di una nazione. La politica, in altre parole, ogni volta che prende una decisione si preoccupa soltanto di accontentare i propri elettori e di garantirsi un consenso immediato. Nessuno se la sente più di fare scelte coraggiose e lungimiranti, magari dolorose, da prendere nell'interesse generale anche a costo di sfidare l'opinione pubblica.

Il risultato di quest'insieme di atteggiamenti è che sempre meno italiani si sentono garantiti, protetti e rappresentati da una politica che nei suoi comportamenti è oggi eguale a quella di un tempo, che non decide in modo competente e responsabile e che quando decide lo fa senza preoccuparsi del futuro. E dunque essi scelgono sempre più di astenersi da qualunque forma di impegno collettivo, a partire dal voto.

Come si vede, ci sono molti motivi per preoccuparsi di questa crescita dell'astensionismo. Una democrazia che non gode della fiducia dei cittadini rischia infatti di implodere su se stessa, di accentuare le derive oligarchiche che già si vanno manifestando sempre più vistose. Il paradosso è che tocca proprio alla politica, che è la causa di questo malessere, risolvere il problema. Ci riuscirà, prima che sia troppo tardi?

## IMPRENDITORI DI TUTTA ITALIA, UBITEVI.



### UTILIO.

Le soluzioni personalizzate che piccole e medie imprese, artigiani, commercianti e liberi professionisti stavano aspettando.

**UBI** Banca Popolare  
di Ancona

Messaggio pubblicitario. Per le condizioni contrattuali si rinvia a quanto indicato nei fogli informativi disponibili in filiale.

numero verde 800.500.200  
www.utilio.it

EMILIA ROMAGNA, MARCHE, TOSCANA, UMBRIA

RIVISTA DELLA CNA

■  
**IO L'IMPRESA.**  
PERSONE RETI CAPITALI

ARTIGIANI E PICCOLE IMPRESE

# L'ITALIA CHE REAGISCE

[www.cna.it](http://www.cna.it)



CNA E LE IMPRESE VALORE D'INSIEME