
Fase di ascolto-confronto

Interviste esterne

GianMario Folini – Art - Aaster – esperto di sviluppo locale

Valutazione contesto esistente

1. Quali sono in generale i 3 punti di debolezza attuali del distretto ceramico e quali i 3 punti di forza ?

Dal punto di vista economico ed imprenditoriale la “crisi della forma Distretto” genera una polarizzazione tra le imprese “che ce l’hanno fatta/ ce la stanno facendo” e realtà aziendali “che fanno fatica” ad adattarsi ai nuovi paradigmi dell’economia. Se si sorvola il territorio – Distretto di Sassuolo si scorge:

- una decina di imprese-gruppo del ceramico che sono di fatto delle “multinazionali tascabili”. Fanno multilocalizzazione con impianti in Nord America, nella vecchia e nuova Europa ed in Russia. In Russia in particolare, tendono a “rifare” la forma distretto condividendo le stesse scelte localizzative anche se in forma non coordinata;
- un secondo gruppo, composto da un centinaio di imprese che “stanno ancora nel Distretto” e che si sono internazionalizzate non attraverso la produzione, ma potenziando ed investendo sulla propria rete commerciale attraverso negozi - magazzino.
- un terzo nocciolo di imprese che accompagnano sia il processo di terziarizzazione della produzione che lo sviluppo di innovazione, tecnologie, materiali, modelli cognitivi. Sono concentrate su alcune nuove parole – chiave del “*distretto*” che verrà: 'arredo urbano, green building, biomateriali, design, architettura, energetica.

Rispetto a questa nuova configurazione, da “Tecnopolo”, la grande criticità riguarda il tessuto di piccole imprese locali posizionate nella filiera della sub-fornitura e dell’artigianato di servizio che si devono “re inventare” innanzitutto da un punto di vista culturale. Devono cioè compiere - se ne sono capaci e se in questo saranno anche supportate dalle tante risorse del sistema territoriale (rappresentanze, autonomie funzionali, banche, sistemi di conoscenza, consorzi e imprese ...) - delle discontinuità rispetto al modello storicizzato di impresa di Distretto che aveva nella “centralità del prodotto” e nella cultura “del lavoro vivo” i suoi cardini fondamentali.

Una seconda criticità direttamente connessa alla crisi della “forma Distretto” riguarda l’immigrazione e più in generale i flussi generati dal bisogno di manodopera che le imprese ceramiche hanno espresso negli anni e nei decenni precedenti e che hanno trasformato la composizione sociale e il profilo delle comunità. Un aspetto che rimanda alla nuova questione sociale connessa alla trasformazione della forma Distretto. Non si tratta, dal mio punto di vista, di ragionare solo sul tema dell’integrazione o dell’inclusione della popolazione immigrata, ma su qualcosa di più profondo e che attiene alla costruzione di nuove forme di convivenza tra le diverse parti di comunità. Può non piacere, ma quantomeno i figli degli immigrati sono a tutti gli effetti dei nuovi italiani, dei nuovi emiliani, dei nuovi sassuolesi.

La riconfigurazione del territorio – distretto ha prodotto disoccupazione soprattutto laddove vi era *intensità di lavoro*. Non solo operai quindi, ma anche artigiani, piccoli imprenditori, commercianti, lavoratori autonomi. In questo senso occorre porsi la prospettiva di come “intrecciare” innovazione tecnologica e commerciale, nuova economia e imprese “green” con il bacino di intelligenza sociale del

Distretto. Il rischio è che l'economia e l'impresa percorrano le opportunità offerte dalla globalizzazione e che la comunità locale, incapace di cogliere le nuove opportunità, si chiuda sempre più "in sé stessa".

Una terza criticità riguarda i giovani. E' necessario uscire dallo schema per cui i "vecchi" parlano dei giovani" e intervenire sui meccanismi regolativi della mobilità sociale, sugli aspetti distributivi delle risorse e delle opportunità, sui processi di formazione della classe dirigente locale. Il punto di condensa è costituito dal sistema scolastico e formativo e dal tessuto di imprese innovative che il territorio esprime.

La Comunità deve reinvestire su sé stessa, non in termini di consumi legati "alla paura", ma di investimenti in futuro legati a parole – concetti chiave. Allora, un altro punto di "condensa" è costituito dall'urbanistica e dalla diffusione di una cultura "dell'estetica" e della riqualificazione del paesaggio urbano.

Scenari futuri

Come pensa sarà il futuro economico e sociale di medio e lungo termine nel distretto ?

Sicuramente nel Distretto resterà una parte della produzione, quella collegata alle nuove competenze ed expertise generate dalla "green economy". Parallelamente si rafforzerà il processo di multi localizzazione dei gruppi ceramici nella prospettiva di presidiare i nuovi mercati. Infine, mi immagino che qualcuno possa investire in business anche lontani dal proprio "core" e quindi trasformare la propria cultura imprenditoriale da industriale a finanziaria. L'industria ceramica ha rappresentato e rappresenta un punto di forza ma anche una *condanna* per questo territorio. L'opportunità è data dall'avere/mantenere un settore industriale strutturato secondo le coordinate evidenziate prima; la condanna ha a che vedere sia con l'immagine cristallizzata che ti identifica e ti vincola al prodotto piastrella. La condanna la vedo anche nelle decine di imprese in sofferenza. E' il tema dell'impatto - economico, sociale e culturale - del processo di globalizzazione sulla comunità locale.

I Comuni del Distretto non hanno la taglia, il profilo, le competenze e soprattutto le risorse per poter affrontare e gestire individualmente un così profondo processo di cambiamento. Il territorio non ha ancora espresso una leadership adeguata al momento di transizione. Mi pare che l'unico sforzo sia venuto dalla Provincia con un Piano di Formazione.

Soluzioni

1. Quali sono le soluzioni/idee nuove che avete per il rilancio del distretto a breve-medio-lungo termine, e perché ?

C'è la sfida del "fare nuova comunità" e cioè di ragionare sulle tante micro comunità artificiali che il mondo del lavoro, delle professioni, delle etnie, degli stili di vita e di consumo ha generato. C'è il tema dell'integrazione o dell'inclusione dei nuovi italiani, c'è il tema dello sviluppo di un welfare territoriale oggi ancora troppo centrato sugli aspetti sanitari, c'è il tema della scuola e più in generale della condizione giovanile, c'è il tema delle nuove povertà e degli esclusi.

C'è la sfida dell'innovazione che non è solo l'ICT o il processo - prodotto, e cioè circoscritta dentro le *mura* dell'impresa. Il sistema Schumpeterianamente si auto distrugge per poi ri-crearsi, oppure abbiamo bisogno di tanti piccoli casi di format di successo sul modello delle Gelaterie Grom?

Occorre concentrarsi sulle discontinuità

Il distretto, a mio modo di vedere, deve ripensarsi investendo sui giovani e quindi ripensando alla scuola con progetti di lungo termine. Per fare questo è anche necessario che il sistema territoriale sia meno autoreferente, meno chiuso nei particolarismi, nella salvaguardia delle proprie piccole patrie, ma orientato a stimolare *nuove* alleanze che favoriscano un accumulo di competenze da mettere a disposizione del sistema scolastico e formativo stesso. Il Tecnopolo può essere un luogo, non solo

funzionale all'industria ceramica, ma anche di supporto per lo sviluppo di nuove attività in nuovi settori. Quindi assumendo anche il profilo di Agenzia di sviluppo.

Il territorio può contare su un "grande attrattore" di flussi turistici come il Museo della Ferrari, o più modestamente sul Museo della Ceramica. Sono realtà che potrebbero avere più impatto sul territorio. Ma che territorio hanno intorno? Credo che uno dei modelli ai quali riferirsi, quando parliamo di economia della cultura, sia l'esperienza del Parco Archeologico e Museo delle Terramara di Montale.

La Cultura

Per la Cultura vanno bene le gallerie d'Arte a Sassuolo, ma la vera sfida è come portare la cultura nelle imprese e cioè passare dalla catena del valore alla ragnatela dei valori. Le aziende possono assumere, ad esempio, un ruolo e un profilo *sociale*, interagendo con la scuola e con le tribù giovanili; sarebbe interessante sviluppare una collaborazione "attiva" su dei progetti che coinvolgano le imprese sui temi – chiave che interessano il territorio e le comunità. Certamente va rovesciata la prospettiva con cui cerchiamo soluzioni: agire sulle categorie dell'agio abbandonando la retorica del disagio, valorizzare le differenze e lavorare sui margini, riconoscere il talento che ciascuno (in forme diverse) possiede, educare alla ricchezza ed al consumo.

Cosa salvare dell'esistente e delle iniziative in corso ?

Anche qui, qualcosa da salvare certamente c'è. Mi riferisco alla cultura del lavoro e alla cultura del lavoro artigiano che hanno alimentato il poderoso processo di civilizzazione industriale del territorio. Una cultura che dal mio punto di vista valorizza quattro aspetti dello stare "in società": la libertà, la professionalità, la responsabilità e la cooperazione.

Responsabilità e condizioni

1. Quali condizioni e strumenti necessari per le proposte?

La riconfigurazione della forma distretto chiama tutti ad uno sforzo interpretativo prima ancora che operativo. Il domanda è se abbiamo i modelli cognitivi per navigare tra le informazioni e le opportunità esistenti e quindi per prefigurare un futuro che non sia solo la continuità (o quel che resta) del presente.