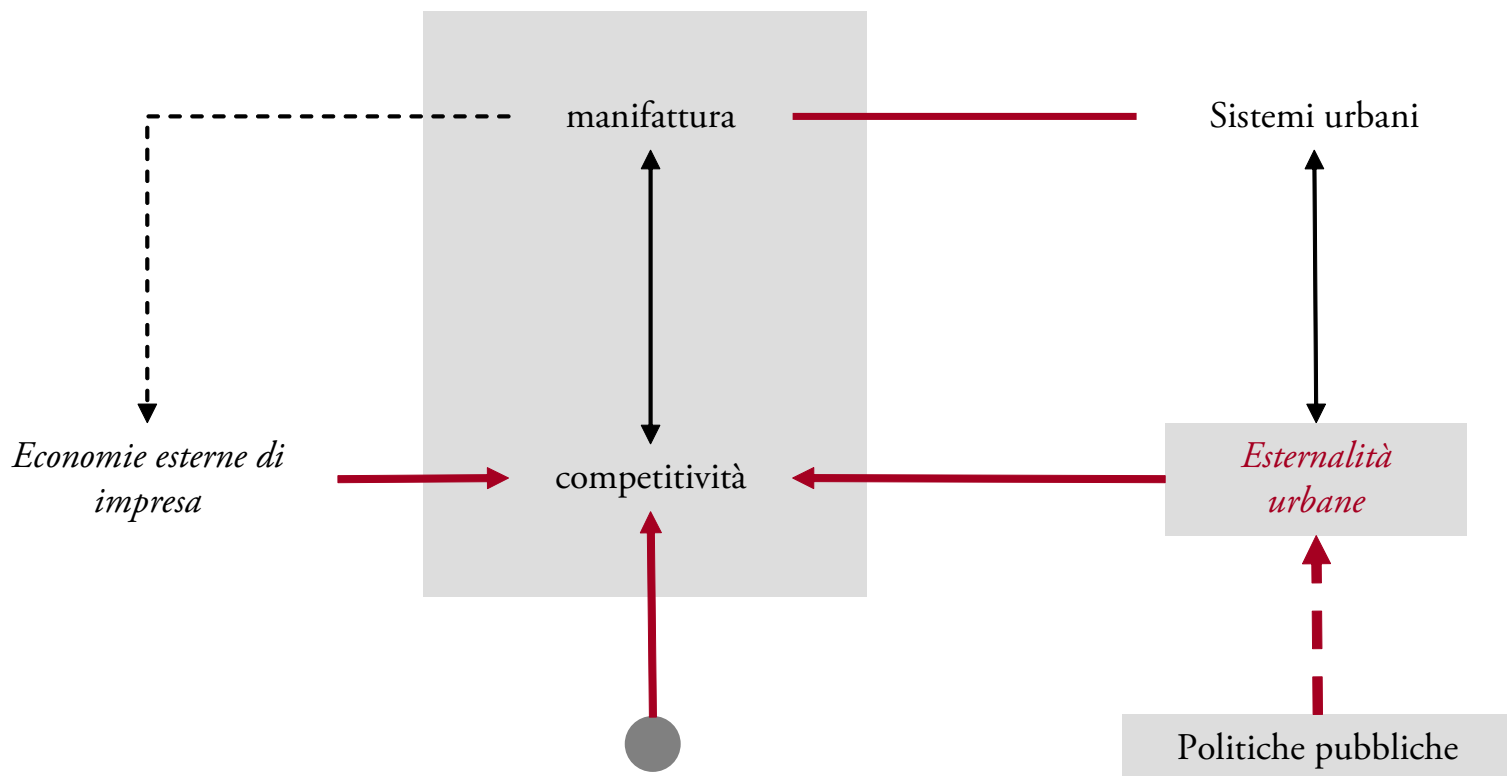
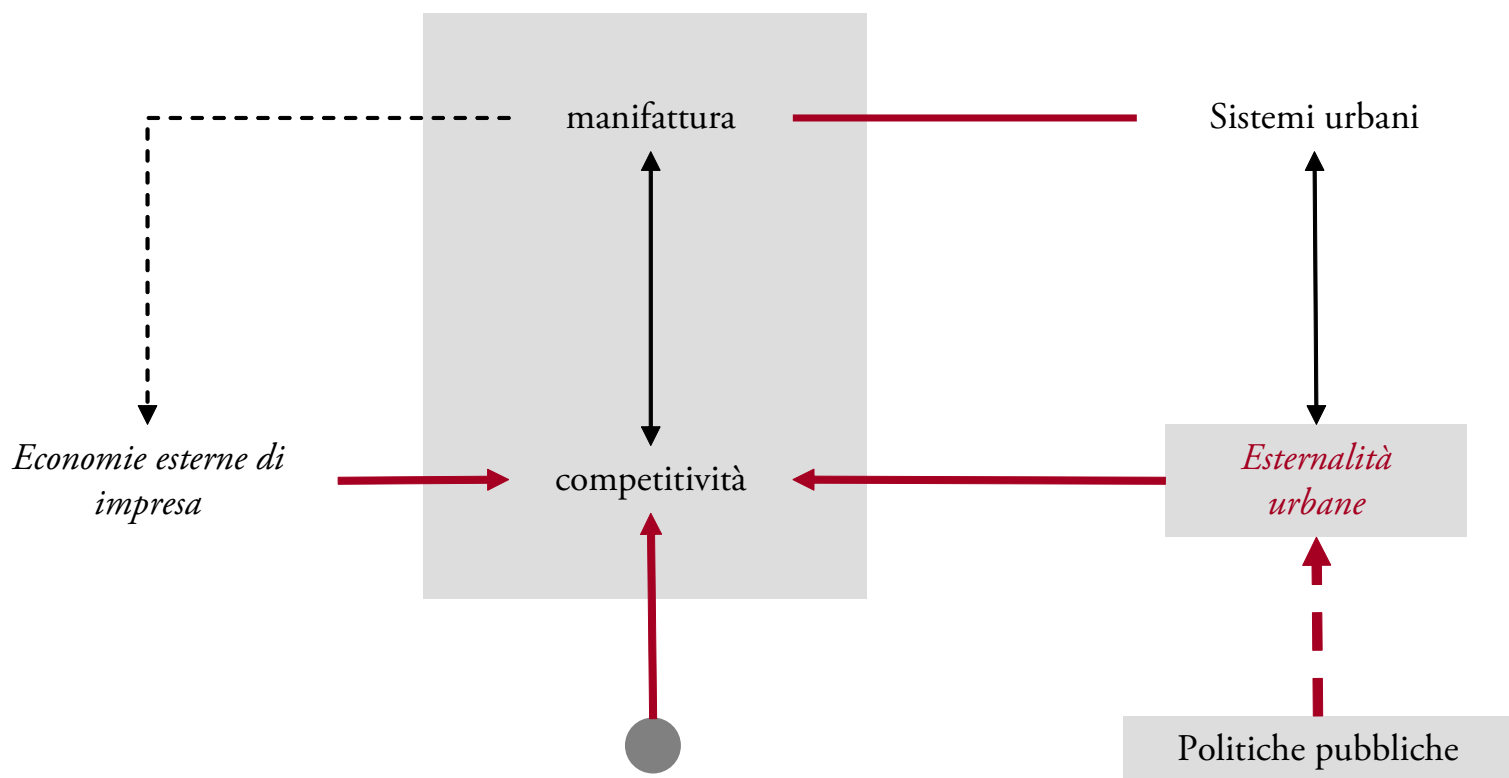


novembre 2007



## Un territorio per l'industria





## Un territorio per l'industria

*Questo testo è parte del documento di sintesi “Orientamenti per una strategia di sviluppo economico” (CCIAA-Macerata/Fondazione Carima, 2005, 2007), in continuo aggiornamento, nel quale sono riportati i risultati di analisi, indagini, riflessioni condotte dal Gruppo di lavoro sul tema della identificazione di una strategia di sviluppo economico della Provincia di Macerata.*

Studio condotto da PUBLIC POLICY WORKSHOP (WWW.PPW.IT)  
su incarico della CCIAA di Macerata e della Fondazione CARIMA

Copyright © 2007 CCIAA di Macerata e Fondazione CARIMA

## **Indice**

1. Introduzione	7
2. Localizzazione e de-localizzazioni	9
3. Un territorio sostenibile	11
4. Un territorio competitivo	13
5. La competizione territoriale	14



SCENARI STRATEGIE POLITICHE PROGETTI PER LA PROVINCIA DI MACERATA

## 1. Introduzione

Il rapporto tra le imprese manifatturiere e il territorio è un tema fondamentale per lo sviluppo economico della Provincia di Macerata, in particolare per i quattro sistemi locali ('Civitanova Marche', 'Macerata', 'Recanati' e 'Tolentino') nei quali si concentra l'attività di trasformazione manifatturiera e di produzione dei servizi alle imprese manifatturiere. Negli ultimi dieci anni il rapporto tra imprese e territorio, nella Provincia di Macerata così come in molti altri sistemi locali in Italia, ha subito un profondo cambiamento.

Dagli anni Cinquanta fino a metà degli anni Novanta la Provincia di Macerata ha attraversato una fase che si può descrivere con l'espressione *"le imprese costruiscono il territorio"*. In effetti, i comportamenti delle imprese – le loro scelte organizzative, le loro scelte localizzative – generavano un flusso continuo di esternalità positive (economie esterne) sul quale si basava la competitività statica (costi più bassi) e dinamica (capacità di innovazione) delle imprese stesse considerate nelle loro relazioni - e considerate, quindi, come *"sistema territoriale"* (come *"milieu"*). Ogni impresa che nasceva, espandendosi o trasformandosi, *"costruiva il territorio"* nel senso che essa produceva esternalità positive di cui altre imprese si appropriavano.

Questa fase è finita. Per essere competitive, ora le imprese hanno bisogno di operare in *"un territorio che deve essere costruito dall'azione pubblica"*. Le imprese hanno bisogno di un territorio che presenti esternalità e nel quale siano prodotti servizi che non possono essere generati dalle imprese stesse. Nella fase attuale – e date le condizioni di partenza –, il territorio deve possedere determinati caratteri che possono essere creati soltanto dall'intervento pubblico. Ad esempio, le imprese non hanno più bisogno di un territorio che si configura come una città-fabbrica - un tessuto urbano misto nella sua forma estrema (casa-laboratorio) privo di qualità formale e ambientale. Per le loro strategie di sviluppo hanno bisogno, invece, di un territorio che presenti una

elevata qualità urbana e che si configuri esso stesso come elemento di marketing.

Se si condivide l'obiettivo che i quattro principali sistemi manifatturieri della Provincia di Macerata restino sistemi manifatturieri – con i cambiamenti nel concetto di sistema locale manifatturiero che si accompagna all'internazionalizzazione delle imprese e alla segmentazione dei processi di produzione –, nei prossimi due decenni le politiche pubbliche devono costruire un “territorio per l'industria”.

L'attività manifatturiera è profondamente cambiata negli ultimi dieci anni, e il cambiamento che si è manifestato nella Provincia di Macerata può dirsi soltanto nella sua fase iniziale. L'aspetto principale di questo cambiamento concerne due processi che riguardano piani diversi ma complementari:

*a. la sempre maggiore dis-integrazione del processo di produzione in fasi;*

*b. la de-localizzazione dello svolgimento di alcune delle fasi del processo di produzione altrove: in Italia, in Europa, in Cina, Vietnam, India e così via.*

Ciascuna delle fasi nelle quali il processo di produzione si suddivide ha una propria logica localizzativa. D'altra parte, le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione – e l'*up-grading* organizzativo che le imprese hanno effettuato o sono in procinto di effettuare – permettono di localizzare il processo di produzione e di commercializzazione nello spazio internazionale. Molte imprese - di fatto tutte le imprese leader - non hanno alcuna difficoltà ad operare all'interno di una “catena produttiva” internazionale.

Un ulteriore, fondamentale cambiamento, legato ai precedenti appena indicati, è costituito dalla crescente rilevanza che le *attività immateriali* hanno assunto nella catena produzione-vendita. L'attività di marketing è aumentata in modo significativo, così come sono aumentate le attività di formalizzazione dei contratti seguito alla segmentazione e internazionalizzazione del processo produttivo. I servizi bancari sono diventati molto più com-



plessi e la quantità della conoscenza necessaria ad alimentare la dinamica innovativa delle aziende si è notevolmente accresciuta. Raramente le attività di apprendimento sono svolte all'interno delle imprese. Molto spesso vengono effettuate da imprese di servizi autonome e queste imprese, a loro volta, hanno logiche localizzative proprie e non sono certo vincolate dalla prossimità spaziale (fisica) con il committente. Se si ha bisogno di una campagna pubblicitaria o di servizi legali per definire un contratto di acquisto o negoziare titoli, le imprese alle quali ci si rivolge non devono necessariamente essere localizzate nella stessa area del committente. Ma se si desidera – per ragioni evidenti – che esse nascano e si sviluppino all'interno dei sistemi locali della Provincia, ci si deve appunto chiedere quali sono le condizioni che permettono a quel tipo di imprese – le imprese che trasformano informazione in conoscenza, le imprese che producono beni immateriali – di nascere e svilupparsi a livello locale.

## **2. Localizzazione e de-localizzazioni**

Sullo sfondo del nuovo scenario competitivo determinato dalla internazionalizzazione delle imprese e dalla loro de-localizzazione, la domanda fondamentale dal punto di vista locale – della comunità locale – è la seguente: quali sono le fasi del processo di produzione-commercializzazione di un prodotto che resteranno nel nostro sistema locale? Questa domanda è speculare a quella che l'impresa si pone in termini operativi (e non semplicemente di principio): quali sono le fasi del processo di produzione che strategicamente possono essere mantenute nel sistema locale di base?

Per i principali sistemi locali (manifatturieri) della Provincia di Macerata ci si deve porre l'obiettivo minimo di mantenere il tasso di crescita pro-capite medio italiano. I quattro sistemi in esame sono, infatti, sistemi che hanno raggiunto un livello di reddito pro-capite significativo e per i quali è ragionevole porsi

l'obiettivo – e questo sarebbe già un risultato positivo – del mantenimento dei sistemi lungo l'attuale traiettoria. Sono sistemi per i quali sembra opportuno porsi l'obiettivo di una ridotta (o nulla) espansione in termini dimensionali (popolazione, occupazione) e porsi, invece, l'obiettivo di un incremento della produttività del lavoro e del reddito pro-capite.

L'obiettivo da perseguire è che il processo di trasformazione dell'organizzazione del processo di produzione-commercializzazione garantisca la permanenza nel sistema locale di un numero di attività di produzione per l'esportazione necessario a mantenere gli attuali livelli di benessere (incrementati annualmente a un tasso soddisfacente). (In astratto, i decisori pubblici si potrebbero porre anche un obiettivo diverso: aumento della popolazione e dell'occupazione a tassi simili a quelli degli anni Cinquanta-Sessanta-Settanta. Tuttavia, questo obiettivo è del tutto irraggiungibile, ammesso che sia desiderabile).

Sullo sfondo del nuovo scenario definito dalla segmentazione (dis-integrazione) del processo di produzione, dalla internazionalizzazione della catena produttiva e dal peso crescente delle attività immateriali, "costruire un territorio per l'industria" non significa – come oramai è evidente – costruire un territorio per la localizzazione di fabbriche. Significa, certo, costruire un territorio per la fabbrica – una fabbrica, tuttavia, molto più esigente in termini di qualità territoriale di quanto non fosse quella del passato. Ma significa, anche, costruire un territorio per le fasi immateriali del processo produttivo, un territorio per il terziario avanzato, un territorio per la produzione di conoscenza a mezzo di conoscenza.

L'obiettivo generale che i sistemi locali industriali della Provincia di Macerata si dovrebbero porre è lo stesso che si pongono quasi tutti i sistemi industriali italiani (ed europei): trattenere e/o attrarre all'interno dei propri confini le diverse fasi del processo di produzione. Il territorio da costruire nei prossimi due decenni dovrà sostenere la localizzazione di fabbriche – sempre più esigenti in termini di qualità - ma anche la localizzazione di

attività legate alla produzione di conoscenza – attività che sono quantitativamente sempre più importanti, che le imprese tendono a esternalizzare e che tendenzialmente si concentrano nelle città che hanno ben determinate caratteristiche.

I sistemi locali industriali della Provincia di Macerata, come noto, si caratterizzano per essere degli efficienti “milieux industriali”. Ma ora l’obiettivo è la formazione di un “milieu dirigenziale” e di un “milieu professionale”. Ora l’obiettivo è la creazione di economie di agglomerazione per le imprese del terziario avanzato e per le funzioni di controllo strategico delle imprese. E generare nuovi caratteri territoriali funzionali al loro sviluppo sarà l’obiettivo delle politiche pubbliche nei prossimi anni.

### 3. Un territorio sostenibile

Il territorio che dobbiamo costruire per l’industria deve essere un “territorio sostenibile” che abbia:

- a. un elevato grado di sostenibilità ambientale;
- b. un elevato grado di sostenibilità sociale.

In passato la sostenibilità ambientale è stato un tema ignorato nel nostro territorio. Per molti anni – e certamente durante la fase di più intensa industrializzazione – le esternalità ambientali negative generate dal processo economico non sono state considerate un tema rilevante. Né lo è stato il tema della sostenibilità sociale del processo economico, la quale sembrava essere assicurata dalla dinamica economica stessa (crescita costante dell’occupazione e dei salari). Riguardo a questi due aspetti, nei prossimi due decenni si dovrà affrontare un cambiamento di prospettiva molto rilevante. Da una parte, la sostenibilità ambientale sarà un vincolo imperativo sullo sfondo delle politiche (nazionali ed europee) attuate per contrastare le cause e compensare gli effetti dei drammatici cambiamenti climatici che si stanno manifestan-

do. Dall'altra, la sostenibilità sociale non sarà più un dato di fatto, non emergerà più in modo spontaneo dalla dinamica economica in atto ma sarà l'esito di politiche pubbliche mirate. Non è difficile prevedere che la riduzione dei salari in determinati settori, l'immigrazione straniera, i nuovi profili dei contratti di lavoro, i fenomeni di disoccupazione temporanea dovuti ai processi di aggiustamento industriale potranno essere all'origine di tensioni sociali. E l'integrazione sociale e spaziale della comunità degli immigrati, la formazione continua, il sostegno alle famiglie sono livelli di intervento che la comunità provinciale dovrà direttamente gestire ai diversi livelli di governo.

Rispetto all'obiettivo della sostenibilità ambientale dovranno essere attentamente considerati, tra gli altri, almeno i seguenti quattro livelli di intervento:

- a. concentrazione spaziale dell'attività industriale e drastica riduzione delle aree industriali;
- b. raccolta, riutilizzo e smaltimento dei rifiuti industriali;
- c. mobilità sostenibile interna ed esterna alle aree industriali;
- d. innovazione tecnologica ecologicamente orientata.

Per quanto concerne la sostenibilità sociale, sullo sfondo di un sistema di stato sociale che continuerà ad avere un carattere nazionale, si possono individuare a livello locale almeno i seguenti livelli di intervento:

- a. diffusione territoriale dell'insediamento di immigrati extra-comunitari;
- b. adeguamento del sistema scolastico alla nuova struttura sociale locale;
- c. formazione continua coerente con l'evoluzione del mercato del lavoro;
- d. monitoraggio e assistenza negli ambiti di disagio sociale.

#### 4. Un territorio competitivo

Il territorio che dobbiamo costruire per l'industria deve essere, inoltre, un "territorio competitivo". La competitività territoriale riguarda, in questo caso, due questioni molto diverse. Da una parte, un territorio è competitivo se in esso sono generate esternalità e offerti servizi che permettono (o favoriscono) la presenza/permanenza di imprese industriali/terziarie. Dall'altra, un territorio è competitivo se in esso sono generate esternalità e offerti servizi funzionali allo svolgimento di processi di scambio, produzione, socializzazione degli individui. Nel primo caso si può parlare di "competitività localizzativa", nel secondo di "competitività residenziale". Poiché una parte degli individui che formano la società locale è costituita da lavoratori, le due forme di competitività devono procedere insieme.

La qualità urbana è fondamentale per la costruzione di un "distretto direzionale" e di un "distretto professionale". Gli occupati a questo livello professionale – per attitudine individuale, conoscenza e reddito – hanno una mobilità potenziale elevata e domandano "qualità urbana" per restare a risiedere-lavorare in un dato sistema locale.

Il secondo, fondamentale fattore per il consolidamento di un distretto direzionale e professionale è l'organizzazione spaziale della città. Questi tipi di distretti prendono forme diverse a seconda della dimensione della città e del tipo di professioni. Nelle grandi città, ad esempio, la produzione di servizi finanziari e bancari tende a concentrarsi in determinati ambiti urbani. Ugualmente, i centri direzionali si localizzano per poli. Nei sistemi urbani funzionali a carattere industriale della Provincia di Macerata di dimensioni medie ('Civitanova Marche') o piccole ('Macerata', 'Recanati', 'Tolentino') il problema dell'organizzazione spaziale funzionale alla localizzazione delle funzioni avanzate si pone in termini molto diversi. Resta il fatto che queste attività si basano su un intenso scambio di informazione/conoscenza e sulla condivisione dei processi di socializzazione in contesti spaziali che

favoriscono l'interazione sociale.

Rispetto alla “competitività residenziale” il concetto chiave è quello della qualità urbana. I principali sistemi locali della Provincia hanno una qualità urbana molto bassa – rispondente ai caratteri della città-fabbrica che questi sistemi avevano acquisito durante la fase di intensa industrializzazione tra gli anni Cinquanta e gli anni Ottanta. Nei due decenni successivi è iniziato un processo di modernizzazione dell'organizzazione urbana e della società locale che, tuttavia, è ancora largamente incompiuto. I principali sistemi urbani devono ora adeguare la loro qualità urbana, concetto che può essere declinato tenendo conto di almeno i seguenti caratteri di base:

- a. qualità ambientale/estetica dei luoghi centrali (contesti di socializzazione e di scambio);
- b. offerta di servizi ricreativi (ambientali);
- c. offerta di servizi culturali;
- d. connettività logistica (ferroviaria e stradale);
- e. funzionalità dei sistemi urbani (anche dei luoghi centrali);
- f. completezza dei mercati locali (tipologia/qualità dei beni disponibili localmente)

Per comprendere pienamente il ruolo della qualità urbana si deve anche considerare come il territorio sia diventato un elemento di marketing e la qualità urbana stessa un fattore identitario.

## **5. La competizione territoriale**

Per il fatto di essere un elemento della competitività statica e dinamica delle imprese, la qualità urbana è diventata un fondamentale campo di intervento in Italia e in Europa. I risultati raggiunti da alcune città in termini di qualità urbana stanno ini-

ziando a produrre rilevanti effetti in campo economico e sociale: alcune città stanno attraendo residenza e terziario dirigenziale/professionale. Questi sono segmenti di mercato – economie – sui quali praticamente tutti i sistemi urbani stanno provando a spostarsi e, se si considera che la costruzione di un territorio competitivo è un processo di medio-lungo periodo, il ritardo dei principali sistemi urbani della provincia di Macerata nell'intraprendere strategie per aumentare la loro attrattività (competitività) appare preoccupante oltre che evidente.

Ciò che lascia spazio all'ottimismo, tuttavia, è che i sistemi urbani della Provincia di Macerata sono sistemi di ridotte dimensioni, con dis-equilibri alla portata delle politiche pubbliche locali e con importanti elementi del capitale territoriale non utilizzati che sono funzionali alla costruzione di un territorio competitivo. Tutti i sistemi locali industriali della Provincia di Macerata hanno almeno una (o tutte) delle seguenti tipologie di capitale territoriale:

- a. “vuoti urbani”;
- b. campagna urbanizzata;
- c. centri storici sotto-utilizzati;
- d. spazi urbani interstiziali non utilizzati.

Questi sono elementi che all'interno di una strategia di sviluppo territoriale possono essere utilizzati nei prossimi due decenni per costruire un “territorio per l'industria” che presenti i caratteri indicati in precedenza. Ad esempio, la campagna urbanizzata, che caratterizza i sistemi locali considerati, può essere la base per la produzione di servizi ricreativi di elevata qualità e ben definita identità – così come la base di fondamentali servizi ecologici. I “vuoti urbani” sono un altro decisivo grado di libertà di cui dispongono oggi i decisori pubblici nei sistemi in esame per ridefinire la loro organizzazione spaziale, migliorandone l'efficienza.

[HTTP://WWW.MC.CAMCOM.IT](http://www.mc.camcom.it)

ORIENTAMENTI PER UNA STRATEGIA DI SVILUPPO  
ECONOMICO DELLA PROVINCIA DI MACERATA