

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE, GIURIDICHE
E STUDI INTERNAZIONALI

Corso di laurea *Magistrale* in
Scienze del Governo e Politiche Pubbliche



SFIDE E OPPORTUNITÀ DELL'ECONOMIA
DELLA CONOSCENZA: IL CASO DEL VENETO

Relatore:
Prof. Patrizia Messina

Laureanda:
Alessandra Martini
matricola N.2055287

Anno accademico

2023/2024

INDICE

INTRODUZIONE

1. CONOSCENZA, INNOVAZIONE SOSTENIBILE E COMPETITIVITA' DEI TERRITORI

1.1 Le sfide dell'economia della conoscenza allo sviluppo territoriale	12
1.2 L'impatto delle nuove tecnologie	19
1.3 Innovazione e sostenibilità dello sviluppo	22
1.4 Le città glocali come motore dello sviluppo	26
1.5 Periferie che diventano centrali: capacità competitiva dei sistemi locali periferici	30

2. DAI DISTRETTI INDUSTRIALI AI SISTEMI LOCALI INNOVATIVI

2.1 Terza Italia e piccola impresa: i distretti industriali.....	38
2.2 Dai distretti industriali ai sistemi produttivi locali innovativi	45
2.3 Servizi reali all'impresa, Ricerca & Sviluppo	49
2.4 La strategia europea delle <i>Smart Specialization</i>	54
2.5 Il sistema regionale delle città e delle università	60

3. IL VENETO: UN SISTEMA REGIONALE INNOVATIVO?

3.1 Tra locale e globale: trasformazioni del contesto produttivo del Veneto.....	73
3.2 Un percorso di sviluppo locale di successo arrivato al capolinea?	76
3.3 Il confronto Veneto-Europa sul livello di innovazione	81
3.4 Sistema regionale innovativo del Veneto	88
3.5 La misurazione della competitività regionale	94
3.6 Localismi forti e regionalità debole: il modo di regolazione del Veneto come svantaggio competitivo?	98
3.7 Area metropolitana policentrica del Veneto centrale e Città metropolitana di Venezia	105

Conclusioni	109
--------------------------	------------

Riferimenti bibliografici

Sitografia

Ringraziamenti

INTRODUZIONE

L'economia dei nostri giorni sta diventando un'economia cognitiva. Da ogni parte, ci viene annunciato che stiamo entrando a far parte di quella che viene definita *knowledge Era*. Un'era nuova, nuovissima, destinata a durare a lungo e a cambiare il mondo, cominciando proprio dal modo di funzionare della stessa economia. La conoscenza è infatti diventata, nell'immaginario collettivo dei nostri giorni, il *deus ex machina* dell'economia contemporanea. È il fattore-chiave a cui si ricorre per spiegare le differenze tra imprese, tra regioni e tra paesi; ma è anche il volano che ogni anno alimenta la crescita del prodotto e della produttività, proponendo nuove tecniche, nuovi prodotti e nuovi bisogni (Rullani, 2004).

L'era del lavoro e della proprietà sta finendo e con essa è la società industriale creata dalla rivoluzione delle macchine e del capitale, ad uscire progressivamente dall'orizzonte della contemporaneità. Le forze tradizionali non sono più il motore della crescita economica e delle attività che generano valore. Il capitalismo industriale che ha avuto il suo archetipo fondante nel capitale-macchine e nel lavoro di fabbrica viene oggi riletto, sempre più concordemente, come capitalismo cognitivo. Un capitalismo costruito, cioè sul capitale-conoscenza e sul lavoro della mente.

Il capitalismo cognitivo, al contrario del suo precedente industriale, non genera valore trasformando le condizioni materiali dell'esistenza, ma trasformando e utilizzando pensieri, emozioni e identità. Scienza e tecnologia diventano fattori potenti di cambiamento, che in pochi anni trasformano radicalmente cicli produttivi e abitudini di consumo. Ma il loro luogo di applicazione è sempre meno alla fabbrica manifatturiera, dove si svolgono cambiamenti materiali, e sempre più la mente, il pensiero messo in rete nello spazio virtuale della comunicazione. La conoscenza impiegata nei servizi passa meno per le macchine e più per le persone; e ogni anno la "rivoluzione dei servizi" fa qualche passo avanti, aumentando il peso di occupati delle innovazioni compiute nei servizi. Questo cambiamento investe anche il rapporto tra capitale e lavoro. Da tempo, sul terreno delle relazioni industriali, si va alla ricerca di istituzioni nuove, adatte ad una produzione che non dipende più dalla potenza meccanica delle macchine, ma dall'uso delle capacità cognitive dell'uomo, usate per accrescere e disciplinare la forza delle energie naturali e meccaniche. Fino a che erano le macchine la fonte primaria della forza produttiva, denaro e potere, che davano accesso alle macchine, erano anche la chiave per acquistare il lavoro, da impiegare con le macchine. Oggi che la mente umana, diventa, almeno in potenza, la risorsa produttiva primaria, è l'accesso alle facoltà della mente a consentire la generazione di valore economico e di vantaggi competitivi (Rullani, 2004).

Nell'era della conoscenza, è diventato evidente il fatto che crescita economica e posizionamento competitivo dipendono, in realtà da altro: ad esempio dalla quantità e qualità dei processi di

apprendimento realizzati; dalla possibilità di accedere alle conoscenze distribuite in reti ampie e affidabili di specialisti esterni e *partners* strategici; e, infine, dalla capacità di propagare, in bacini di uso sempre più ampi, le conoscenze possedute, estraendone, alla fine, il massimo valore possibile (Rullani, 2004, p.43).

La “produzione di merci a mezzo di merci” è diventata “produzione di valore a mezzo di conoscenza” e, in certi casi, “produzione di conoscenza a mezzo di conoscenza”. Il lavoro è diventato per la quasi totalità dei ruoli e delle mansioni, lavoro cognitivo, ossia lavoro spesso per produrre, trasformare, trasferire o usare conoscenze, applicate alle finalità più varie. Anche dal punto di vista dell’impresa i lavoratori vengono, sempre più spesso, considerati, *knowledge workers*, una risorsa cognitiva che entra nella produzione, e che deve essere remunerata non per la fatica compiuta, non per le ore spese, ma per le competenze distintive apportate o per i risultati raggiunti. I lavoratori cominciano ad avere come riferimento non solo l’organizzazione per cui lavorano, ma la rete cognitiva che alimenta la loro professionalità e che è decisiva per la loro carriera. E non è solo il lavoro di essere diventato cognitivo, anche il capitale si caratterizza sempre più per la conoscenza che contiene e che apporta al processo produttivo. L’investimento di capitale, in effetti, non è più confinato alle immobilizzazioni materiali – capannoni, la macchina, le scorte – ma si presenta sempre più sottoforma di *asset* di natura immateriale, invisibile. I cosiddetti *intangibles* sono altrettanto importanti per gli investimenti in attività materiali. Il bene intangibile per eccellenza è il capitale intellettuale, allargato, nelle versioni più sofisticate, al capitale relazionale (della rete) e al capitale sociale (territorio). Gli *assets* intangibili valgono non tanto in funzione di quanto è costato per produrli o acquistarli, ma in funzione del valore che saranno in grado, si reputa, di generare e di estrarre a vantaggio del proprietario. La conoscenza, per sua natura, è una risposta strettamente associata alle reti, in cui circola, si propaga e si rinnova man mano che il flusso delle nuove esperienze, si realizza.

Lavorare in rete, significa uscire dal “castello” dell’organizzazione fordista e distribuire la propria intelligenza in una porzione estesa e non protetta del mondo. I distretti industriali, in tal senso, vengono interpretati in chiave cognitiva, ossia come i dispositivi di uso efficienti della conoscenza grazie al *clustering* e alle reti interpersonali locali, ancorate a linguaggi e pratiche sociali condivisi localmente. Spesso costituisce la chiave per realizzare una forte apertura all’economia globale. Le città si scompongono e riorganizzano reti trans locali e adattandosi a quella che viene chiamata “scomposizione metropolitana” (compresenza, in uno stesso luogo, di nodi funzionalmente appartenenti a diverse reti trans locali). D’altra parte, le imprese oggi hanno convenienza ad innovare, finalizzano la conoscenza a destinazioni economicamente utili perché utilizzano una quota rilevante di conoscenza sociale che non viene acquistata sul mercato, ma viene acquisita, gratuitamente, utilizzando le esternalità prodotte - volontariamente o involontariamente - da centri di ricerca,

università, imprese *leader*, inventori, progettisti e ricercatori individuali. Diventano fondamentali, nel territorio, i *poli* che possano alimentare, con la ricerca e con le persone ammesse nel circuito protettivo, l'ispessimento cognitivo del territorio. Chiunque produce una nuova conoscenza che viene messa nel circuito sociale, si espande a tutta una serie di *spillover* che passano.

Cambiando il ruolo del lavoro e del capitale, tutto il sistema produttivo comincia ad essere interpretato come sistema cognitivo. L'impresa può essere vista come lo snodo dinamico di un sistema che accumula insieme conoscenze e valore. Può essere visto come a un sistema cognitivo. Nella teoria delle risorse, l'organizzazione opera a partire dalle risorse di cui dispone: va da sé che la gran parte di queste risorse che costituiscono l'identità competitiva della specifica organizzazione è data dalla sua conoscenza, nonché dalla sua rete di relazioni fiduciarie che permette l'impiego esteso della conoscenza posseduta. Non conta più solo cosa si possiede, ma che cosa sa fare. Anche la concorrenza non appare più ingessata nelle strutture della vecchia economia industriale, perché i settori si intersecano e diventano dinamici, mentre le reti di imprese hanno fin dall'inizio radici nei processi, nella dinamica delle conoscenze (Rullani, 2004, pp. 46-47). Torna di moda la divisione del lavoro, ma con una nuova interpretazione; non si basa più solo sulla suddivisione di compiti specifici tra diversi lavoratori o dipartimenti all'interno di un'organizzazione, come avveniva nell'economia industriale tradizionale ma, è vista, invece, in termini di divisione e condivisione della conoscenza. Le imprese si specializzano in specifiche aree di conoscenza e collaborano con altre imprese per accedere a diverse aree di conoscenza. Questo processo è facilitato da forme di comunicazione e relazione che permettono lo scambio di conoscenze ed informazioni (Rullani, 2004, pp.47-48).

Un cambiamento altrettanto importante riguarda il ruolo economico del territorio, sempre più legato non tanto alle convenienze localizzative classiche (distanza, posizione, dotazioni, fertilità, ecc.) quanto al circuito cognitivo che, in funzione della storia e dell'organizzazione sociale, si è sedimentato nei luoghi, rendendoli diversi l'uno dall'altro. Nei territori, è la società intera - nelle sue strutture personali, familiari, istituzionali - che viene «messa al lavoro». Questo significa che le imprese sfruttano le risorse umane e sociali disponibili nel territorio in cui operano. La struttura delle imprese situate nel contesto territoriale si dilata attraverso le catene di fornitura e le esternalità che l'impresa trova nel luogo in cui opera, compensando con la forza del legame locale la debolezza derivante dall'esiguità della sua finanza e della sua dimensione. Se a questo processo territoriale di esternalizzazione delle attività si aggiunge l'effetto delle nuove tecnologie che favoriscono l'organizzazione a rete delle filiere produttive e cognitive, si arriva ad un concetto di impresa che assomiglia assai poco al *moloch* ereditato dal fordismo: l'impresa postfordista del nuovo secolo si alleggerisce fino a diventare - in certi casi - una struttura vuota (*bollow*), o comunque leggera, che non ha il compito di produrre (da sola) ciò che la domanda chiede, ma che si propone piuttosto di

governare il *knowledge networking* mettendo al lavoro le conoscenze di una rete a geometria variabile, estesa ai fornitori, ai clienti, ai professionisti e agli interlocutori che, di volta in volta, servono. Per produrre valore, bisogna essere efficienti nel mettere in moto circuiti cognitivi complessi, che richiedono abilità specifiche di *knowledge management* e di sfruttamento economico del sapere posseduto.

Conseguenza: vince non chi è grande o piccolo, non chi è americano o giapponese, ma chi - facendo parte di una rete estesa ed efficiente - impiega creativamente le sue conoscenze intellettuali, relazionali, sociali. La dimensione aziendale non è più una chiave sicura di accesso ai vantaggi dell'economia di scala, ma queste trovano radici, piuttosto, nell'economia della conoscenza che tratta "democraticamente" i grandi come i piccoli, senza preferenze precostituite. Si cresce, si aumenta la produttività, si diventa più competitivi, non perché si investe di più, una quota di mercato maggiore o si comprano macchine più recenti, ma perché si sfrutta meglio la conoscenza posseduta potendo in questo modo alimentare un circuito cognitivo e redditizio nel lungo periodo. Senza considerare gli aspetti cognitivi diventa difficile, per non dire impossibili, spiegare le differenti *performances* ottenute nella concorrenza dalle diverse imprese, regioni e nazioni (Rullani, 2004, p.49).

L'idea che l'economia sia un sistema "basato sulla conoscenza" e che lo "sviluppo del sapere" sia il motore che, alimenta la crescita economica è relativamente recente, è stata accolta da un generale consenso. Come se non si trattasse di una novità, ma un'idea già presente nella coscienza pratica del nostro tempo. Un'idea che aspettava solo l'occasione buona per emergere ed esplicitarsi.

Ma quanto c'è di veramente nuovo nella rivoluzione cognitiva che viene annunciata da molti indizi ma che non si è ancora consolidata in un modo di pensare condiviso? La conoscenza mostra qui la sua faccia enigmatica: è sempre nuova, sorprendente; e al tempo stesso affonda le sue radici nel vecchio, nel già noto. Invece di dividerci in "nuovisti" contro "passatisti", dovremmo chiederci in che senso l'economia della conoscenza è nuova e in che senso è vecchia, sapendo che i due termini non sono necessariamente alternativi.

Cominciamo a dire in che senso è nuova. Negli ultimi anni, si sono realizzati due grandi cambiamenti: sono grandemente aumentati gli investimenti fatti nella produzione e trasmissione delle conoscenze (istruzione, formazione, R&S, *management*); si sono grandemente ridotti i costi di codificazione, trasmissione e acquisizione delle conoscenze, grazie al recente progresso tecnologico (ICT, Internet e dintorni). Di conseguenza, la conoscenza è diventata una risorsa maggiormente replicabile e mobile, sempre più indipendente dallo spazio e dal tempo (Rullani, 2004, p.107). In questa riallocazione delle risorse necessarie per lo sviluppo e per la crescita della produttività sono implicite anche nuove possibilità di disuguaglianza e di squilibrio (tra chi è dentro un circuito cognitivo efficiente e chi ne rimane tagliato fuori), sollecitando, in questo modo, nuove politiche di intervento e regolazione

pubblica. Non si tratta di eventi esogeni, intervenuti una *tantum*. Al contrario, essi sono espressione di un processo autopropulsivo di lunga durata che, aumentando il peso degli investimenti in conoscenza, modifica la posizione competitiva dei paesi, dei settori e delle imprese. Non è facile ricavare una misura empiricamente fondata degli investimenti in conoscenza che caratterizzano un settore o un paese. Le misure disponibili tendono, in genere, a distinguere il capitale fisico, inteso come capitale investito in beni materiali (*tangibles*) dal capitale immateriale, relativo ad investimenti fatti in conoscenze (*intangibles*) di varia natura. Ad esempio, si può considerare nel capitale tangibile strutture, attrezzature, stock e risorse naturali; mentre il capitale intangibile comprende gli investimenti fatti in R&S, istruzione e formazione, salute, sicurezza e mobilità. La distinzione tra capitale materiale e immateriale - effettuata in base all'esistenza o meno di una base materiale che rende "tangibile" il bene-capitale - è piuttosto opinabile. Ma, pur nella sua approssimazione, consente di vedere il cambiamento rilevante intervenuto, negli Stati Uniti, dal 1929 al 1990; il capitale tangibile, nei sessanta anni esaminati, si quadruplica (a prezzi costanti), mentre il capitale intangibile cresce di dieci volte. Di conseguenza, il capitale intangibile, che nel 1929 era metà di quello tangibile, raggiunge la parità nel 1973 e lo supera (di poco) negli anni successivi. Recentemente l'OECD ha cercato di fare il punto sulla situazione dei diversi paesi, in questo campo, esaminando il peso (sul PIL) degli investimenti in conoscenza (R&S, software, informatica, pubblicità, spese pubbliche per l'istruzione). I risultati indicano forti disparità azionali, dovute soprattutto al diverso peso della spesa pubblica per l'istruzione: il massimo investimento è effettuato dai paesi del Nord Europa (Svezia, Danimarca, Finlandia e Norvegia), più la Francia. Gli Stati Uniti sono vicini alla media ma sarebbero molto più avanti se si considerasse anche la spesa per l'istruzione sostenuta dai privati. L'Italia è il fanalino di coda, soprattutto per la bassa spesa in R&S e in software. Ma anche il Giappone non ha una buona posizione, a causa della spesa pubblica nell'istruzione, mentre è molto forte l'investimento giapponese in R&S (Rullani, 2004). In un'altra indagine, l'OECD ha esaminato il peso sul PIL degli investimenti tangibili e intangibili in diversi paesi negli ultimi venti anni, alla ricerca di sistematiche differenze "nazionali" nella dinamica di economie che sono tutte - dal più al meno - *knowledge-based*. I risultati sono interessanti anche se non facili da decifrare. Se si confrontano gli investimenti a metà degli anni Novanta (1995), in percentuale del prodotto lordo, si scopre, ad esempio, che il Giappone ha un elevatissimo investimento in *tangibles*, all'incirca una volta e mezzo quello degli Stati Uniti. La situazione è rovesciata per gli investimenti in conoscenza: gli Stati Uniti investono molto di più del Giappone in questo campo. L'Unione europea viene a trovarsi - per tutte e due le forme di investimento - in posizione intermedia, ma, al suo interno esistono differenze importanti: Italia e Germania, ad esempio, risultano avere un'intensità di investimento in conoscenza assai inferiore a Svezia, Francia e Gran Bretagna. Il Giappone ha notevolmente aumentato la spesa privata (delle

imprese) in R&S dagli anni Ottanta in poi, pur con una flessione, rapidamente recuperata, a metà degli anni Novanta. Gli Stati Uniti, invece, mostrano chiaramente un'impennata delle spese private in R&S a metà degli anni, mentre la tendenza delle spese delle imprese europee si dimostra stabile (in leggera crescita) alimentando in questo modo la formazione di un *gap* di rilevanti proporzioni nei confronti del concorrente oltreoceano. La spesa pubblica in R&S è cresciuta, negli Stati Uniti, soprattutto durante gli anni Ottanta, per poi plafonarsi (e lasciare campo alla spesa in R&S delle imprese). In Europa e in Giappone, invece, la spesa in R&S è aumentata soprattutto negli anni Novanta, compensando (ma solo in parte) le difficoltà incontrate dalla spesa privata. Nel campo ICT, infine, gli Stati Uniti investono molto di più di Europa e Giappone nell'*hardware* e nel *software* informatico, ma abbastanza meno nel campo delle telecomunicazioni. Ne risulta, di conseguenza, un *gap* dell'Europa (rispetto agli Stati Uniti) ma non nei confronti del Giappone.

Non c'è alcun motivo per immaginare che gli investimenti immateriali abbiano una capacità di generare valore maggiore degli investimenti materiali (in strutture, macchine e beni materiali). Basta considerare il fatto che, come abbiamo detto, tutto il lavoro e tutti gli investimenti mettono in moto - nell'economia moderna - qualche processo di apprendimento che produce o propaga conoscenza. Ne consegue che la capacità della conoscenza di generare valore non dipende tanto dalla distinzione tra *intangibles* e *tangibles*, ma dai fattori che consentono alla conoscenza di propagarsi, moltiplicandosi e rigenerandosi in un bacino di uso sempre più esteso (Rullani, 2004).

Adesso, in che senso è vecchia? La conoscenza non è poi così nuova come può sembrare a prima vista: l'enfasi sul significato nuovo e radicale della nostra epoca deve, insomma, essere diluita in una più vasta - e scettica - prospettiva. Le ragioni portate dai critici sono diverse e non negano la crescente importanza dei processi cognitivi nell'economia contemporanea. È da osservare che: la conoscenza è sempre stata un elemento fondamentale della vita dell'uomo e dunque anche della sua economia. Fin dall'antichità, la religione, le professioni e persino le arti militari sono state luoghi elettivi di esercizio della conoscenza, con riflessi pratici importanti. Non si può perciò parlare dell'economia della conoscenza come di una novità, a meno che non si dimostri nello specifico che le conoscenze impiegate oggi differiscono radicalmente da quelle impiegate nella storia antica e recente dell'uomo; se c'è stato un salto di qualità, rispetto al passato, esso si è verificato soprattutto in alcuni settori, comunemente classificati come settori "ad alta intensità di conoscenza" perché sono *science based*, *technology driven* o hanno un'elevata concentrazione di lavoratori della conoscenza. Ma se le cose stanno così, l'economia della conoscenza diventa un fenomeno localizzato, circoscritto a campi e problemi particolari, mentre per l'economia generale conta al massimo la (lenta) modificazione dei pesi settoriali. Niente di particolarmente eccitante o sconvolgente. Dopo il crollo della *new economy*, si è, infatti, visto che questa modificazione dei pesi non è così scontata e rapida come sembrava

all'inizio; solo alcune posizioni lavorative (di *élite*) richiedono lavori che devono essere qualificati per il loro elevato contenuto cognitivo (*professionals*, insegnanti, tecnici, progettisti ecc.). Ma nei servizi ci sono ancora moltissimi lavoratori dequalificati, che continueranno ad essere tali per il futuro. Anche nella geografia dei lavori, come abbiamo già visto per i settori, l'economia si lega alla conoscenza soprattutto in un gruppo ristretto di casi, lasciando da parte gli altri. Dal punto di vista dell'evoluzione sociale, il bicchiere, dunque, è mezzo pieno e mezzo vuoto, a seconda che si guardi ai (pochi) fortunati che fanno parte dell'*élite* intellettuale, o agli altri che, invece, ne sono esclusi.

Dal punto di vista politico, inoltre, la bandiera della conoscenza può anche divenire un mezzo che accentra e nasconde il potere dei pochi e l'emarginazione dei molti. Il discorso sull'economia della conoscenza non è, per sua natura, neutrale. La conoscenza sta diventando forza produttiva, che tende a divenire fonte di discriminazione e di disuguaglianza sociale, creando un mondo in cui esperti e tecnostutture hanno un accesso "riservato" ai mezzi di produzione e in cui il lavoro in quanto tale - il lavoro non esperto, non inquadrato - diventa meno essenziale, dando così meno facoltà e meno diritti a chi lo esercita. Dunque, l'avvento dell'economia della conoscenza è meno scontato e meno trionfale di quello che appare a prima vista. Tenendo conto di questi rilievi, diventano visibili rilevanti margini di ambiguità: non si capisce bene se l'avvento dell'economia della conoscenza sia una vera o una falsa rivoluzione, e chi ne tragga davvero vantaggio.

La nostra tesi è che, nel momento in cui la conoscenza diventa la principale forza produttiva, siamo di fronte ad una vera rivoluzione, destinata ad incidere profondamente sulla pratica, ma anche sulla teoria. La rivoluzione cognitiva e l'importanza crescente della conoscenza non sono solo un "*maquillage* linguistico" - non sono solo un modo diverso di parlare delle stesse vecchie cose. Invece, rappresentano un vero cambiamento nel modo in cui l'economia funziona e nel modo in cui il valore viene creato. L'economia della conoscenza non si limita, infatti, a vestire con abiti nuovi la consueta economia delle merci (materiali, non cognitive), ma introduce davvero qualcosa di radicalmente nuovo nel meccanismo di produzione del valore, cambiando il funzionamento dell'*inner core* del sistema economico. Di fronte a questo cambiamento di paradigma, «è singolare, e patetico insieme, che molti insistano nel non vedere il nuovo, nel sottolineare la continuità col passato: abbiamo già scoperto le prime coste dell'America, ma molti si ostinano ancora ad affermare che si tratta delle Indie». I modelli di cui disponiamo, per capire la dinamica di un'economia competitiva, sono, in effetti, diventati obsoleti e devono essere aggiornati (Rullani, 2004).

Da queste consapevolezza nasce il lavoro.

La prima parte è introdotta dal primo capitolo, attraverso il qua si analizzano i tratti salienti dell'economia della conoscenza, fornendo una definizione di "conoscenza" e esaminando le sue caratteristiche. Sotto un profilo "positivo", invece, si è evidenziato, come, nell'economia della

conoscenza, le città assumono il ruolo di centri dedicati alla produzione di conoscenza e di come alcune di essi si inseriscono come città glocali. Tuttavia, questo nuovo “modello economico”, riflette disuguaglianze territoriali, in particolare tra centri metropolitani e aree periferiche, generando fratture sociali e politiche sempre più difficili da colmare: da un lato abbiamo città attrattive e progressiste, dove accorrono i talenti, dall’altro periferie urbane e rurali dove sembra essersi perso il senso del futuro e dove sta crescendo un pericoloso risentimento politico. Nonostante ciò, l’ultimo paragrafo descrive come alcune periferie hanno saputo reagire attivando ecosistemi innovativi.

Nel secondo capitolo, invece, ci si concentra su quattro argomenti principali. Nel primo si esaminano le caratteristiche del modello di sviluppo locale italiano dei distretti industriali, con particolare attenzione delle regioni della Terza Italia. Si discute della loro crescente importanza per l’intero sistema economico, gli aspetti evolutivi, le loro potenzialità e alcune riflessioni sulle criticità. Nella seconda argomentazione si concentra sulle politiche industriali a favore delle PMI, dove queste dipendono da una corretta implementazione e da una politica strutturale ben definita. Ed è proprio su questo punto che si potranno riscontrare delle differenze nei due “modi di regolazione” dello sviluppo locale in Veneto ed Emilia-Romagna. Un terzo argomento, riguarda la Strategia di Specializzazione Intelligente UE, un approccio che mira a potenziare la crescita regionale sfruttando le forze e le opportunità uniche di ciascuna regione e allo stesso tempo esse devono adottare priorità e azioni in grado di massimizzare gli effetti degli investimenti in ricerca e innovazione. Infine, l’ultimo argomento si analizzerà il ruolo svolto dall’Università, in quanto deve fungere sia come motore di diffusione e creazione di conoscenza e innovazione sia come motore di benessere sociale e crescita economica locale, agendo come catalizzatore di risorse esterne verso il proprio territorio.

Passando al terzo e ultimo capitolo, l’attenzione si sposta sul caso specifico della regione Veneto, dove si analizzerà la crescita del suo contesto socioeconomico e di come si stanno orientando verso attività più innovative e sostenibili. Non basta solo questo, si analizzerà anche il suo sistema regionale innovativo con l’obiettivo di comprendere come i diversi attori locali dialogano e collaborano tra di loro e del ruolo dell’attore politico regionale in quanto non riesce ancora oggi a guidare il mercato e di prendere le giuste decisioni in termini di sviluppo strategico per la regione.

CAPITOLO I

CONOSCENZA, INNOVAZIONE SOSTENIBILE E COMPETITIVITA' DEI TERRITORI

1.1 Le sfide dell'economia della conoscenza allo sviluppo territoriale

L'economia della conoscenza (*knowledge economics*) è una nuova disciplina della teoria economica che si occupa della “conoscenza” come bene economico e dei relativi effetti sia sul benessere individuale sia su quello collettivo. Saperla gestire diventa sempre più prioritario, poiché è divenuta la vera risorsa chiave a cui imprese, persone, Stati e sistemi locali si appoggiano per produrre valore economico e generare vantaggi competitivi nel confronto con i concorrenti. Le organizzazioni di successo saranno, infatti, via via maggiormente caratterizzate dall'abilità di sviluppare e portare avanti attività intangibili (Roncaglia, 2021).

Tuttavia, è complesso dare una definizione unica e sintetica di cosa sia la conoscenza. Secondo Livraghi (2007), Bengt-Åke Lundvall e Björn Johnson, nel 1994, hanno evidenziato quattro dimensioni della conoscenza: *know what* (sapere che cosa) che riguarda il possesso delle informazioni ovvero la conoscenza dei fatti; *know why* (sapere perché) che riguarda i principi e le leggi che governano la natura, la mente umana e la società. È la conoscenza teorica che è alla base della ricerca scientifica e tecnologica. Essa permette di innovare i processi di produzione e i prodotti che ne derivano e riduce la frequenza degli errori di procedura; *know how* (sapere come) che è legato soprattutto all'esperienza operativa individuale e condivisa dei lavoratori, in particolare nei diversi gruppi accomunati da pratiche omogenee. Costituisce il capitale umano di una impresa e delle diverse reti sociali; e *know who* (sapere chi), che permette di individuare le persone che sanno fare talune cose e che sanno trovare soluzione a problemi inediti e complessi. Richiede di avere abilità relazionale, di cooperazione, di comunicazione con soggetti diversi e con esperti di varie aree. Queste quattro forme di conoscenza possono essere apprese con modalità diverse, ad esempio, il *know what* e il *know why* si acquisiscono con la lettura di libri, frequentando corsi, lezioni, seminari,

procurandosi l'accesso a banche dati; mentre il *know how* e *know who* si apprendono soprattutto con l'esperienza operativa e sono difficilmente trasferibili agli altri seguendo i tradizionali canali di diffusione della conoscenza. Questi ultimi due elementi della conoscenza sono essenzialmente conoscenza tacita (*tacit knowledge*), difficile da codificare e da misurare. *Know how* è una conoscenza che si apprende con la pratica sociale, con l'azione quotidiana nei posti di lavoro e con la partecipazione attiva nei diversi contesti sociali: essa conferisce autorevolezza alle persone nello svolgimento delle proprie mansioni. *Know who* è una conoscenza particolare che si acquisisce con la pratica sociale e in ambienti formativi specializzati, e cresce man mano attraverso le relazioni con i colleghi, i clienti, i fornitori, le istituzioni e nell'interazione con i diversi gruppi sociali (Livraghi, 2007). L'individuazione degli elementi che compongono la conoscenza mostra come "l'informazione" non coincida con la conoscenza pur essendone una delle componenti. L'informazione è un insieme di dati strutturati e memorizzati, ma che sono passivi e inerti fin quando non vengono utilizzati da coloro che hanno la conoscenza necessaria a interpretarli ed elaborarli (Schilirò, 2006, p.10). La conoscenza è infatti la capacità di apprendere e capacità cognitiva. La conoscenza è la capacità di utilizzare le informazioni per uno scopo di portata economica, sociale, etica o politica. Se la conoscenza è una capacità intellettuale e interattiva, ne deriva che l'incremento della conoscenza segue processi diversi da quelli della informazione. Nel caso della conoscenza, lo sviluppo avviene con la pratica, con l'apprendimento, con il coinvolgimento intellettuale ed emotivo, mentre nel caso dell'informazione la riproduzione avviene con la pura duplicazione. La conoscenza e l'apprendimento producono quindi nuova conoscenza, mentre l'informazione non è in grado di produrre un'accumulazione di conoscenza (Livraghi, 2007).

Da qui, passiamo ora alle più importanti caratteristiche della risorsa conoscenza. La conoscenza è innanzitutto, un «bene immateriale», generalmente "incorporato" nelle persone e talvolta difficilmente codificabile, ovvero raccolto e ordinato in modo da acquisire valore e potere. Molto spesso, la conoscenza ha una dimensione «tacita»; ignoriamo di possedere conoscenza e non diamo valore a ciò che sappiamo fare: ciò ne rende assai difficile, se non impossibile, la codificazione. La conoscenza tacita si traduce in azioni realizzate talvolta in maniera spontanea e irriflessa, difficile da trasmettere con le tecniche tradizionali della parola e della scrittura. Le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione possono in parte migliorare e facilitare il processo di codificazione della conoscenza e della diffusione del sapere; tuttavia la conoscenza tacita può essere trasmessa solo tramite i processi di apprendimento informali che implicano elevate capacità di osservazione, riflessione e acquisizione di nuove conoscenze: è decisamente più facile che ciò avvenga in contesti organizzativi molto flessibili (*learning organization*) e in ambiti sociali caratterizzati da elevato capitale sociale (*social capital*) (Livraghi, 2007). La conoscenza è, inoltre,

un «bene pubblico», un bene, cioè, «non rivale», il suo consumo da parte di un individuo non ne impedisce, cioè, il contemporaneo consumo da parte di un altro individuo, «non escludibile», perché è difficile impedirne la fruizione da parte dei consumatori, «cumulativo», in grado di generare esternalità positiva, ovvero un impatto positivo su terzi dai quali è tecnicamente difficile ottenere una compensazione. Se non è un puro bene pubblico, la conoscenza non è neppure un bene del tutto privato (Livraghi, 2007).

Con l'espressione "economia fondata sulla conoscenza" (*Knowledge - based economy*) invece, si indica un'inversione di rotta rispetto al passato. Se la prima rivoluzione industriale del XVIII secolo è stata caratterizzata dalle scienze fisiche, la terza rivoluzione industriale del XXI secolo è basata invece su scienze quali la biologia e la genetica, sulle tecnologie dell'informazione e della comunicazione e sulla capacità di sviluppare le biotecnologie. Gli elementi nuovi che connotano questo tipo di economia riguardano anzitutto la velocità ed il rapido processo attraverso cui questa viene creata, accumulata e infine si deprezza dal punto di vista economico. Questo ritmo sostenuto riguarda anche il progresso scientifico e tecnologico che peraltro, viene favorito dalla diffusione e dalla creazione della conoscenza. Quindi, ciò che distingue l'economia basata sulla conoscenza è la necessità di mantenersi al passo con il continuo e rapido cambiamento dovuto all'evoluzione spesso imprevedibile della tecnologia e delle scoperte scientifiche che spinge tutti coloro che sono impegnati nelle varie occupazioni a sviluppare nuove capacità, abilità e profili professionali. In secondo luogo, la conoscenza scientifica e tecnologica non si diffonde in modo uniforme in tutti i settori dell'economia; vi sono quindi dinamiche di tipo diverso da settore a settore. In questa diversità della diffusione e dello sviluppo della conoscenza fra i settori dell'economia di un paese e anche fra le economie dei diversi paesi, certamente la domanda svolge un ruolo importante nell'indirizzare le imprese a concentrarsi verso quei settori e verso quei prodotti che danno un rendimento atteso più elevato, ma è altrettanto importante il ruolo dell'offerta e la sua diversa capacità nei vari settori di rispondere ai bisogni percepiti. Quindi la diversità di diffusione e di sviluppo della conoscenza tecnologica si traduce in una differenziazione dei tassi di crescita della produttività nei vari settori, rafforzando così il carattere di non proporzionalità del processo di crescita e di sviluppo delle economie. In terzo luogo si pone la questione della presenza nell'economia della conoscenza di un nuovo tipo di organizzazione: la comunità basata sulla conoscenza, ovvero un *network* di individui che producono e fanno circolare nuova conoscenza, che utilizzano in modo intensivo le nuove tecnologie dell'informazione contribuendo anche al loro sviluppo, che basano di norma la loro struttura su regole informali quali la reciprocità e l'impegno a divulgare nuove scoperte scientifiche o altre informazioni a volte riservate, e che possono lavorare per organizzazioni fra loro rivali. Inoltre, si fa rilevare l'importanza relativa crescente del capitale immateriale nel totale della ricchezza

prodotta e, di conseguenza, i differenziali di crescita e di produttività fra paesi o fra aree geografiche dipendono sempre più dalla capacità di migliorare la qualità del capitale umano e, in generale, dei fattori di produzione attraverso la creazione e il trasferimento di nuova conoscenza e di nuove idee (Schilirò, 2005, pp-7-8).

Alla base di questa epocale trasformazione vi sono una serie di fenomeni noti. In particolar modo, nel corso degli ultimi quindici anni la “geografia dell’economia internazionale” e lo “sviluppo dell’economia mondiale”, ha subito una serie di profonde trasformazioni che hanno radicalmente cambiato la creazione e distribuzione di valore economico-finanziario, lavoro e benessere sociale in diversi Paesi, sia sviluppati quanto in quello in via di sviluppo. Il più evidente è la globalizzazione dei mercati e delle catene del valore, fortemente accelerato dall’ingresso della Cina nella *World Trade Organization* (WTO) nel 2001. Questo fenomeno ha esteso le reti di divisione del lavoro a regioni del mondo fino ad allora escluse dai processi di industrializzazione moderna, aprendo enormi opportunità per le imprese occidentali che, attraverso la delocalizzazione di parte dei processi produttivi, hanno potuto ridurre i costi e aumentare la propria competitività. L’altro fenomeno rilevante, come già citato, è stata la sofisticazione delle tecnologie dell’informazione (ICT), che hanno garantito la connettività tra diverse fasi produttive appartenenti a una medesima catena del valore transnazionale, facilitando l’integrazione di conoscenze diverse e complementari. I recenti sviluppi delle tecnologie digitali – la cosiddetta Industria 4.0, in particolare l’intelligenza artificiale, la manifattura additiva e la robotica integrata – stanno ulteriormente accelerando questi processi.

Un terzo elemento ha infine contribuito a ridisegnare l’attuale geografia economica è la finanziarizzazione dell’economia reale. Il recente boom di investimenti nel settore *high-tech*, in particolare nelle *high-potential start up* (HPSU) e in *tech unicorn* riescono a garantire ad investitori privati ritorni economici fino a 20 volte superiori l’investimento iniziale (Buciuni, Corò, 2023, pp. 26-27). L’azione congiunta di questi fattori ha generato una serie di cambiamenti i cui effetti non sono ancora stati interamente compresi. Tra questi, c’è la pressione esercitata da imprese *low cost* sulla struttura competitiva di molti settori manifatturieri, da quelli tradizionali a quelli *high tech*, e dalla conseguente distruzione di milioni di posti di lavoro nei paesi sviluppati. Specialmente nel modello economico anglosassone, la rinuncia a investire in *asset* produttivi è maturata dalla convinzione che l’economia potesse abbandonare le funzioni operative, come la manifattura, spostandosi principalmente, se non esclusivamente, su funzioni immateriali quali ricerca e sviluppo, design, comunicazione, marketing e finanza. Disinvestire dalle mansioni a basso valore aggiunto per concentrarsi invece su attività a elevata produttività è stato infatti il mantra che ha accompagnato per diversi anni le strategie di *upgrading* nelle catene sempre più globali del valore. Secondo questo modello, i lavoratori espulsi dalla delocalizzazione di funzioni manifatturiere avranno modo di

riqualificarsi e nel tempo di reinserirsi nel mercato del lavoro andando a occupare nuove mansioni maggiormente produttive. Tuttavia, non solo questa profezia non si è avverata, ma, semmai si è assistito a un fenomeno opposto. Da un lato, l'idea di riconvertire migliaia di *blue collar* in un mercato del lavoro più qualificato ha generato processi di precarizzazione e sottoccupazione, che ha di fatto escluso un numero crescente di persone dai servizi fondamentali come sanità e istruzione superiore. Mentre la manifattura viene spostata in paesi a basso costo del lavoro o sostituita dall'avanzamento della tecnologia nei processi produttivi. In modo che la nuova economia dell'informazione si concentra lontano dalle città secondarie. Dall'altro lato, il progresso tecnologico nel campo delle ICT e gli investimenti strategici della finanza hanno contribuito a forgiare dei nuovi ecosistemi dell'innovazione, all'interno dei quali *start up* digitali, laboratori universitari e fondi di investimento lavorano in sinergia nell'avanzare le frontiere dell'innovazione. L'ecosistema digitale della Silicon Valley e il polo biotecnologico di Cambridge-Boston sono molto probabilmente i due modelli di riferimento oggi maggiormente celebrati in questo ambito (Buciuni, Corò, 2023, p.27).

Vediamo, quindi, come nell'economia della conoscenza ci si svincola in misura sempre maggiore da infrastrutture e *asset* fisici, in modo da abbracciare nuovi fattori competitivi, in grado di veicolare maggiormente la creazione e produzione di conoscenza, come: istruzione e formazione, R&S, *high tech*, collegati agli avanzamenti della scienza e della tecnologia (ricerca di base, ICT, chimica, biotecnologie ecc...), *design* e finanza. In questo senso, si basa sulla dematerializzazione dell'economia contemporanea e sulla diffusione di *asset* immateriali, in modo da creare valore economico e che contribuiscono a un rapido progresso dell'innovazione.

La maggiore mobilità spaziale di queste risorse immateriali tende a favorire quelle città che per maggiore qualità, capacità o anche solo fortuna, hanno per prime avviato il circuito attrattivo (Buciuni, Corò, 2023, pp. 44-45). Naturalmente ogni paese fa scelte diverse sul tipo di investimento in capitale immateriale da privilegiare. In ogni caso, i paesi che si sono orientati verso il modello della *knowledge economy* hanno favorito gli investimenti in creazione di conoscenza e capitale umano piuttosto che in capitale materiale come le infrastrutture fisiche o le risorse naturali (Schilirò, 2005, p.9). Di conseguenza, le città considerate "top", diventano luogo aggregatore di imprese *knowledge based*, perché sono i luoghi in cui si concentrano gli *hub* più importanti, che presidiano processi produttivi dematerializzati e ad alta intensità di conoscenza, e di operatori che servono la vasta domanda di consumi immateriali che si concentra nelle grandi aree metropolitane, e creano le premesse per la continua generazione di innovazione. Città come New York, Londra, Hong Kong e Milano, sono aree metropolitane in grado di agevolare la creazione di conoscenza e capaci di attirare talenti, imprese e risorse finanziarie da tutto il mondo e diventare luoghi simboli dell'innovazione e del progresso tecnologico; sono divenute centri strategici di terziario avanzato e sedi centrali di

imprese multinazionali, con maggiori probabilità di crescere e prosperare rispetto ad altre città che non riescono a farlo (Buciuni e Corò, 2023, p. 26).

La funzione delle città nell'economia dematerializzata si dirige verso lo svolgimento di un duplice ruolo, ovvero di poli di attività di creazione di conoscenza (*knowledge hub*) e poli in cui si concentrano imprese che offrono prodotti per i consumi immateriali (*consumer hub*) (Penco, 2012, p.172). Sono proprio le scelte localizzative delle imprese *knowledge-based* – ovvero imprese high tech, imprese *Knowledge Intensive Business Services* (KIBS), *Corporate Headquarters* di 5 multinazionali o anche filiali di grandi imprese aventi funzioni avanzate (per es. Ricerca e Sviluppo, progettazione, marketing, ecc.) - che alimentano lo sviluppo urbano.

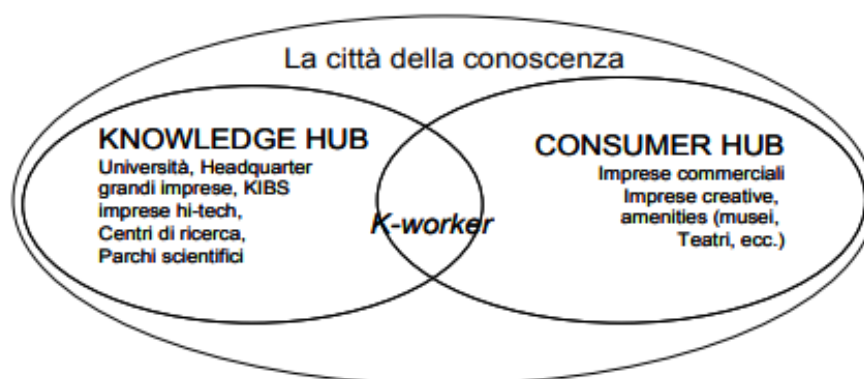
Le imprese *knowledge-based* seguono percorsi localizzativi concentrati, a differenza delle imprese che producono servizi gli “*operational business services*” (servizi di noleggio, di manutenzione, call center, servizi informatici a basso valore aggiunto, ecc.); queste ultime tendono a disseminarsi sul territorio, laddove esista la domanda o condizioni di costo più competitive. I fattori di attrattività delle grandi aree metropolitane per le imprese *knowledge-based* sono riconducibili alle economie di agglomerazione che producono sinergie ed interdipendenze (in termini di capitale relazionale) tra le unità a più alto contenuto di conoscenza con altre attività di rango superiore, che si collocano naturalmente in vaste aree metropolitane, quali: la formazione superiore, la ricerca e sviluppo (università), alcuni servizi *knowledge-based* complementari, l'intermediazione finanziaria, le istituzioni pubbliche nazionali e internazionali, la presenza di network telematici. Una condizione essenziale, affinché la città possa configurarsi come polo di conoscenza è data dalla presenza di centri di ricerca scientifica e tecnologica e di poli di formazione qualificata, proprio per la riconosciuta importanza del fattore umano; il ruolo delle università diventa centrale poiché essa assolve una duplice funzione di ricerca e formazione e innesca ricadute positive sul territorio. Fattore assolutamente indispensabile è connesso alla “mobilità” urbana (necessaria per collegare i grandi punti di produzione di servizi, le *downtown*, i nuovi centri direzionali, le aree residenziali, e così via) e, soprattutto, all'accessibilità da/verso altri *hub* internazionali, misurata in *primis* dalla presenza di aeroporti e di linee di collegamento aeree, da connessioni ad alta velocità, dall'efficienza della rete infrastrutturale autostradale (Penco, 2012).

Il duplice ruolo di *consumer* and *knowledge hub* che la città assume nell'economia della conoscenza può essere esplicitata attraverso una metafora: “la città può essere dipinta come un *Knowledge Harbour* un porto in cui passano “talenti e conoscenze”, ovvero persone che sono depositarie della conoscenza e lavorano per la produzione della conoscenza”. Queste persone sono *knowledge-worker* e formano la classe creativa.

I *knowledge worker*, occupati nelle imprese *knowledge based* dell’*hub* urbano, si muovono laddove esistono prospettive di elevata qualità della vita. Tra i fattori ritenuti più importanti per la localizzazione ideale di queste attività sono legate alla presenza di servizi ambientali che alimentano la qualità della vita. Si sostiene che lo sviluppo economico di una regione o di una città sia guidato dalle scelte di localizzazione della classe creativa che preferisce "luoghi diversi, tolleranti e aperti alle nuove idee", secondo il modello delle tre T (*Technology-Talents-Tolerance*). La classe creativa esprime una domanda specifica di città. I *knowledge-worker* desiderano una città che riesca a stimolare la creatività e l’inventiva, oltre a garantire una qualità della vita molto elevata grazie ad un insieme di servizi e *amenities* evoluti. Sono proprio i *knowledge worker*, che costituiscono il fattore produttivo chiave nell’economia dematerializzata, a costituire la parte prevalente di domanda di consumi immateriali, a causa del loro elevato livello culturale e, spesso, del maggior reddito disponibile rispetto ai lavoratori operanti nella manifattura e nei servizi a basso contenuto di conoscenza: sono cittadini della conoscenza (Penco, 2012). Il potenziamento del ruolo di *hub* di conoscenza stimola, pertanto, la crescita di utilizzatori di consumi immateriali che vengono prodotti nella metropoli stessa. Inoltre, la densa presenza di imprese e di attività produttive di beni immateriali eleva la qualità della vita percepita nella città, rendendola quindi maggiormente attrattiva rispetto ai *knowledge worker* più qualificati e, a cascata, alle imprese più competitive. Occorre considerare che numerose imprese che sono al servizio di consumi immateriali sono a loro volta imprese creative, ad alta intensità di conoscenza, che occupano quote crescenti di *knowledge-worker* (si pensi alle imprese di design, alle imprese editoriali, di organizzazione di eventi, ecc.) (Penco, 2012).

La seguente figura (figura 1) visualizza il duplice ruolo svolto dalla “città della conoscenza”, identificando gli attori della creazione degli *hub* e il ruolo nodale dei *knowledge worker* che sono sia attori (producono conoscenza), sia utilizzatori (spendono in consumi di conoscenza).

Fig. 1: *Duplice ruolo urbano nell’economia immateriale*



Fonte: Lara Penco (2012)

L'affermazione e lo sviluppo del fenomeno urbano discendono, come sostenuto, dalle scelte ubicazioni delle imprese ad alta intensità di conoscenza che prediligono una “*knowledge atmosphere*” che si crea nelle aree metropolitane grazie alla contiguità fisica con altre imprese simili e con classi di consumatori evoluti. Pertanto, nell'economia della conoscenza, diventa importante che la *governance* urbana - per un equilibrato sviluppo di lungo periodo – sappia assecondare il duplice ruolo richiesto alla città (Penco,2012). Un esempio molto esplicativo della necessità di creare questo connubio è dato dal caso (negativo) della città di Pittsburgh. La città dell'acciaio ha saputo riconvertire la propria economia verso il terziario avanzato ed è diventata sede di una prestigiosa università (Carnegie Mellon University) nel campo dei sistemi informativi. Apparentemente si è un Knowledge hub. La città della conoscenza verificata un'inversione del DNA di Pittsburgh di successo, da città industriale a *knowledge hub*. Il problema è che, attualmente, la città non si configura attrattiva sotto il profilo della qualità della vita, cosicché si verifica un'emorragia di talenti verso altre destinazioni. Al contrario, molte città italiane si sono dirette, a seguito della crisi industriale o portuale che le ha contraddistinte, a valorizzare solo l'aspetto relativo al *consumer-hub* (Penco,2012).

In tale prospettiva, i territori sono chiamati ad individuare e a perseguire una propria strategia di sviluppo pensata nel rispetto delle specificità locali, della propria identità, delle proprie vocazioni (milieu). In maniera più esplicita, la competitività di un territorio è legata alla de-standardizzazione e generazione di varietà, alla dotazione di capitale immateriale e relazionale alla presenza di un patrimonio cognitivo, che stimoli l'apprendimento collettivo e l'interazione tra risorse locali e informazioni globali: nella dialettica locale-globale, il territorio emerge nella competizione globale solo se riesce ad essere diverso dagli altri, se è in grado di promuovere le proprie vocazioni territoriali, nonché di utilizzare le proprie conoscenze specifiche, di creare varietà nelle risorse messe in gioco (Cresta e Greco, 2019, p. 157).

1.2 L'impatto delle nuove tecnologie

Alla base di questo nuovo modello economico vi era inizialmente la convinzione che, proprio perché immateriali, i nuovi *asset* dell'economia dell'informazione fossero liberi di muoversi, favorendo così la loro diffusione anche in aree periferiche (Buciuni e Corò, 2023, p.45). In realtà si osservò l'esatto contrario. La concentrazione di risorse immateriali in una determinata area, invece, tende ad attrarre sempre più risorse immateriali creando un effetto di agglomerazione che premia le città che hanno già una base di competenze e conoscenze localizzate. Le economie di agglomerazione fanno sì che

gli *asset* produttivi dell'economia contemporanea si concentrino sempre più in pochi luoghi, e seguono di fatto il modello del *'the winner-take-all'*, il vincitore che si prende tutto. Si tratta, a tutti gli effetti, di una struttura economica caratterizzata dunque da condizioni oligopolio, se non addirittura da monopolio o quasi monopolio (Buciuni, Corò, 2023).

Il modello del *winners take all* trova ampia applicazione nel settore della *digital economy*, dove causa elevate economie di scala – alti costi fissi e limitati quando non nulli costi marginali – poche imprese dominano i propri ambiti competitivi. Google è in molti paesi occidentali il principale, se non di fatto l'unico motore di ricerca; Meta con i suoi due principali social media Facebook e Instagram ha dominato a lungo il mercato dei social network; Amazon fa lo stesso nell'ambito del commercio elettronico e Airbnb in quello delle piattaforme tecnologiche per affitti di breve e medio termine. Oltre al contesto competitivo dell'economia digitale, il modello *winners take all* trova ampia corrispondenza anche nell'attuale distribuzione geografica di *asset* immateriali ad alto valore aggiunto. Così, come precedentemente descritto, i principali fattori alla base della generazione di innovazione nell'economia della conoscenza tendono sempre più a concentrarsi in pochi luoghi, i vincitori appunto nella nuova geografia dell'innovazione. A loro volta, questi sono proprio i luoghi dove si concentrano le imprese tecnologiche, generando in questo senso una saldatura tra imprese dominanti e città dominanti che diventa difficile da spezzare.

Questa importante saldatura viene ulteriormente supportata da un ulteriore fattore: la concentrazione nelle città *Alpha* dei migliori cervelli, ossia i vincitori nell'ambito della categoria «capitale umano». A San Francisco, a New York e a Boston vivono oggi tra le menti più brillanti e vivaci del pianeta, generalmente giovani professionisti laureati presso alcune delle più prestigiose università americane. Lo stesso accade in Europa, dove a Londra, Milano e Dublino trovano casa ambiziosi professionisti impiegati nelle imprese più dinamiche nella finanza, nella consulenza e nella tecnologia (Buciuni, Corò, 2023, p.34).

È un fenomeno che oltre al principio del *winners take all*, fa leva sull'assunto morale che i vincitori nell'epoca dell'economia della conoscenza sono tali perché si sono meritati il proprio successo. Se San Francisco è diventato il principale *hub* dell'innovazione mondiale è perché di fatto se lo è meritato, così come il successo delle proprie imprese e dei rispettivi dipendenti è il diretto risultato del loro talento e del loro duro lavoro. Lo stesso si può pensare di Milano. Se il capoluogo lombardo è diventato il luogo di riferimento per la finanza, la consulenza e l'innovazione in Italia è perché in fondo se lo è guadagnato. A Milano si è organizzato con successo l'Expo, a Milano si lavora di più, a Milano si insediano le imprese multinazionali perché fare *business* qui è più facile che in qualsiasi altra parte d'Italia. Conosciamo bene questa narrazione, sorretta da un principio difficilmente contestabile, almeno in superficie: in un contesto socioeconomico in cui le opportunità vengono

allocate sulla base di un principio meritocratico, i vincitori si meritano il proprio successo, anche se questo porta con sé gli effetti collaterali del modello *winners take all* (Buciuni e Corò, 2023, pp. 34-35). In altri termini, qualche esternalità negativa, come il declino di aree e regioni periferiche, va pure messa in conto, in cambio di un beneficio complessivo maggiore creato, e in gran parte appropriato, dai soggetti e luoghi meritevoli. L'assunto secondo cui i vincitori sono moralmente meritevoli del proprio successo, crea le premesse per una società meno coesa e socialmente unita, favorendo in questo modo la rabbia sociale degli esclusi dai circuiti dell'innovazione e del progresso economico e fomentando moti e correnti populiste. Sono due i principali limiti di un'economia eccessivamente basata sul principio merito. Il primo riguarda un elemento cardine della meritocrazia, ossia l'assunto secondo cui tutti i partecipanti al mercato del lavoro abbiano ricevuto gli stessi strumenti per concorrere. In un mercato del lavoro, come in particolare quello americano, dove aver frequentato un'università prestigiosa impatta enormemente sulla disponibilità e sulla qualità di offerte lavorative per un giovane professionista, appare evidente come il principio meritocratico non sia poi uguale per tutti. Al di là delle borse di studio e delle agevolazioni concesse ai ceti meno abbienti, la partecipazione ai più prestigiosi centri universitari del paese rimane ancora oggi un'esclusiva prevalentemente riservata a studenti provenienti dalle famiglie più facoltose, con evidenti effetti di irrigidimento della mobilità sociale (Buciuni e Corò, 2023 pp.35-36).

Tuttavia, è opportuno e importante considerare anche l'altra faccia della medaglia: quella delle aree urbane rimaste indietro e che dunque vivono il gioco dell'innovazione dal lato dei perdenti. Una perdita che riguarda i giovani talenti, le imprese più innovative, gli investimenti più remunerativi. L'abbandono da parte dei giovani più istruiti delle città minori e delle vecchie regioni industriali priva queste aree della risorsa più importante per una possibile ripresa, togliendo ogni speranza sull'inversione del ciclo depressivo. Si auto-percepiscono come «luoghi che non contano nulla». È soprattutto da questi luoghi che è partita la «vendetta elettorale» contro le classi dirigenti insediate nei centri pulsanti dell'innovazione, dove utilizzano il comportamento elettorale come un “*voice*”. Esistono infatti una serie di studi che evidenziano la correlazione tra la nuova geografia dell'innovazione e la mappa del voto. Sono proprio nei luoghi cosiddetti *left behind* (luoghi lasciati indietro) che tende a concentrarsi il sentimento populista e sovranista che oggi caratterizza una parte rilevante delle democrazie moderne. Dal voto della Brexit, alle elezioni di Trump, al populismo francese e italiano, le province escluse dal circuito della conoscenza si vendicano attraverso un voto di protesta che identifica nell'establishment (i vincitori nell'economia della conoscenza) la causa del proprio declino economico e sociale. L'ampiezza di questo problema, tuttavia, non è stata ancora pienamente compresa dai policymaker e dalle istituzioni attive a livello territoriale (Buciuni, 2023). Insomma, nell'economia della conoscenza il mondo non diventa affatto piatto, al contrario, tendono

ad accentuarsi le concentrazioni delle risorse critiche che muovono e governano le catene globali del valore.

1.3 Innovazione e sostenibilità dello sviluppo

Innovazione e sostenibilità costituiscono oggi due imperativi imprescindibili, strettamente correlati, per le politiche di sviluppo del territorio, che richiedono per potersi attuare di una cooperazione sia tra livelli istituzionali locali, nazionali ed europei (la cosiddetta *governance* multilivello) sia tra settore pubblico e privato (la cosiddetta *governance* multi-attore).

L'affermarsi di queste nuove prospettive di sviluppo ha trovato legittimazione nelle Strategie di Lisbona (2000) e di Göteborg (2001,2006) (Messina, 2009, p.13).

La strategia di Lisbona riconosce l'innovazione¹ come leva della crescita economica e della dimensione locale per l'efficacia delle politiche per l'innovazione; i livelli comunitario, nazionale e regionale svolgono funzioni distinte all'interno di una politica integrata per l'innovazione.

A livello europeo, si inseriscono i progetti di ricerca strategica a carattere transnazionale che comportano alti rischi ed elevate economie di scala, a questo livello spetta anche il dovere di valutare le politiche locali, fornendo strumenti di comparazione e verifica delle buone pratiche. Le iniziative sul fronte dei progetti di sviluppo tecnologico, degli accordi per l'innovazione con le grandi imprese e del coordinamento delle politiche regionali, spettano invece al livello nazionale; il livello regionale, infine, ha dirette responsabilità sulle attività di trasferimento tecnologico, sugli incentivi alla ricerca applicata e per l'attivazione di progetti di innovazione, specie quando coinvolgono reti di PMI. L'eterogeneità che caratterizza l'economia europea, data dai diversi modelli produttivi locali, richiede il coinvolgimento diretto degli attori locali e l'applicazione di programmi differenziati per il raggiungimento di una struttura economica più innovativa.

L'innovazione presuppone uno scambio continuo di conoscenze complesse fra attori economici; perciò, è fondamentale la condivisione di un contesto di relazioni produttive, sociali e istituzionali: la formazione di reti locali specializzate di PMI va chiaramente in questa direzione.

La dimensione regionale, in particolare quella distrettuale, costituisce veramente uno dei livelli essenziali della politica per la competitività europea. La Comunicazione della Commissione del marzo 2003 fa il punto del processo della politica d'innovazione e della strategia di Lisbona avviata

¹ L'innovazione è da intendere come un processo sociale il cui risultato viene incorporato in una specifica tecnologia o modo di produzione, ma la cui produzione si basa sull'utilizzo e sullo scambio di conoscenze. Il vero fattore di produzione dell'innovazione sono, quindi, le risorse conoscitive. La diffusione delle innovazioni, attraverso *spill-over* tecnologici o *spin-off* di nuove imprese, è un processo spazialmente delimitato che implica notevoli vantaggi di prossimità. La dimensione spaziale costituisce una componente essenziale del processo di apprendimento e di conoscenza.

nel marzo 2000 e cerca di presentare un programma d'azione per la Comunità e per gli Stati membri, inteso a contribuire alla realizzazione degli obiettivi stabiliti dalla "strategia". Come si evince dal documento, la diversità dell'innovazione comporta delle difficoltà di comprensione del processo nel suo insieme, specie al livello politico. Inizialmente è stato attuato un approccio lineare basato sulla ricerca, mentre si è poi rivelato più appropriato un approccio sistemico che comprenda tutti gli elementi che intervengono nell'innovazione, per poter comprendere non solo l'innovazione di tipo tecnologico, ma anche altre forme di innovazione. L'integrazione dell'innovazione delle diverse politiche consente di rafforzare l'impresa che si trova al centro del processo: la cooperazione con altre imprese e le pubbliche autorità, impone la creazione di «grappoli d'impres» (clusters) complementari, geograficamente concentrati, interdipendenti e concorrenti (Brovero, 2008, pp. 24-25). La comunicazione sottolinea alcune condizioni per lo sviluppo dei processi innovatori come l'apporto di capitali, la concorrenza, un contesto regolamentare più flessibile, l'esistenza di manodopera qualificata e mobile.

Anche in altri settori è utile rafforzare l'aspetto dell'innovazione, a livello nazionale la Comunicazione propone un piano d'azione che sia in grado di migliorare le conoscenze sull'innovazione, migliorandolo ad esempio gli strumenti statistici coordinando l'azione dei ministeri interessati. Inoltre, viene ribadita l'importanza di migliorare il contesto delle imprese rafforzando l'interazione con altre politiche quali la concorrenza, il mercato interno, la politica regionale, le misure fiscali, l'istruzione e la formazione professionale, l'ambiente, la normalizzazione o il brevetto comunitario. L'innovazione per progredire necessita di essere percepita in modo positivo dal mercato, in questo modo sarà possibile verificare le reazioni dei consumatori in mercati pilota che possono essere particolarmente ricettivi nell'ambito dell'Unione Europea; questa procedura aiuterà anche le imprese europee ad insediarsi nel mercato mondiale. È dunque necessario che l'Unione Europea sviluppi una politica integrata dell'innovazione, Commissione e Stati membri devono elaborare un quadro d'azione che stabilisca priorità e obiettivi, rafforzando il processo di apprendimento reciproco (Brovero, 2008, pp. 24-25).

Affrontare queste tematiche, in particolar modo dal punto di vista del governo locale, significa comprendere che l'innovazione non riguarda solo le imprese e l'evoluzione tecnologica, ma soprattutto un cambiamento del ruolo dell'attore pubblico che deve diventare un ruolo di coordinamento delle reti di governance locali, coniugando innovazione e competitività con sostenibilità ambientale e qualità di vita delle persone (Messina, 2009).

Nella strategia di Göteborg, infatti, si decise di promuovere politiche pubbliche sostenibili e una crescita economica che andasse di pari passo con il progresso sociale e il rispetto per l'ambiente. Questa strategia, integrata a quella di Lisbona del 2000, rappresenta una prospettiva di futuro e

sviluppo basata sulla sostenibilità (Prezioso, 2006), che hanno posto le basi per l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile. A introdurre tale terminologia per la prima volta è stata il presidente della Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo (*World Commission on Environment and Development*), Gro Harlem Brundtland, nel 1987, nel rapporto che prende proprio il nome dal Primo Ministro norvegese e meglio conosciuto come “*Our common future*”.

Per sviluppo sostenibile si intende “uno sviluppo che soddisfi i bisogni dell'attuale generazione senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni”. La sostenibilità, quindi, si associa, a due idee fondamentali: la prima è quella di tempo che emerge chiaramente dal fatto che si contrappongono i bisogni del presente e quelli delle generazioni future. La seconda idea è che le scelte (di oggi) possono generare benefici attuali, ma avere delle esternalità negative intertemporali, cioè, costi ed effetti negativi che si manifesteranno in futuro. Da qui la necessità di inserire tra i criteri in base ai quali oggi si prendono delle decisioni, anche la minimizzazione dei loro effetti negativi futuri. Questo termine, prima, era incardinato unicamente al pilastro della sostenibilità ecologica, successivamente si è progressivamente dilatato da monodimensionale a un concetto multidimensionale, dove al primo pilastro se ne aggiungono oltre tre: quello economico, quello ambientale e quello sociale (Lanzalaco, 2009, pp.183-184). Il pilastro della sostenibilità economica, si riferisce all'uso efficiente delle risorse. Questo significa che dobbiamo sviluppare e implementare tecnologie e processi che massimizzano la produttività delle risorse. L'obiettivo è creare un'economia resiliente e inclusiva che generi occupazione e prosperità senza compromettere l'ambiente. La sostenibilità economica può includere pratiche come l'economia circolare, in cui i rifiuti vengono ridotti o riutilizzati per minimizzare l'impatto sull'ambiente, o l'adozione di fonti di energia rinnovabile, che sono più sostenibili rispetto alle fonti di energia fossile. Il pilastro della sostenibilità ambientale, invece, si concentra sulla preservazione e il miglioramento della salute del nostro pianeta. La sostenibilità ambientale riguarda la protezione della biodiversità, la gestione sostenibile delle risorse naturali, la lotta contro i cambiamenti climatici, la riduzione dell'inquinamento e la promozione di pratiche agricole sostenibili. Per raggiungere la sostenibilità ambientale, è fondamentale garantire la riproducibilità delle risorse, che significa utilizzare le risorse naturali in un modo che permetta loro di rigenerarsi per l'uso delle generazioni future. Infine, l'ultimo pilastro dello sviluppo sostenibile è l'equità sociale, che sottolinea l'importanza di creare una società in cui tutti gli individui abbiano un accesso equo alle opportunità e ai benefici dello sviluppo economico. L'equità sociale riguarda temi come l'accesso all'istruzione, alla sanità, all'occupazione, all'alimentazione e alloggio, nonché il rispetto dei diritti umani (Ticozzi, 2023).

A queste tre, si aggiunge un'altra dimensione, la “sostenibilità istituzionale”. Il tema delle istituzioni emerge solamente con il Rapporto della *Commission for Sustainable Development delle*

Nazioni Unite del 1995, rivisto poi nel 2001, dove la sostenibilità istituzionale viene considerata una componente distinta ed autonoma rispetto alla sostenibilità ambientale, economica e sociale. Un primo importante problema sorge già nella stessa definizione. A questo termine vengono attribuiti una pluralità di significati, dando così luogo ad una marcata ambiguità. Nel già citato rapporto del 1995 delle Nazioni Unite non si parlava esplicitamente di sostenibilità istituzionale, ma di dimensione istituzionale dello sviluppo sostenibile. Il concetto di sostenibilità istituzionale viene invece utilizzato esplicitamente dallo *Handbook in Assessment of Institutional Sustainability* della *Norwegian Agency for Development* che dedica un capitolo alle questioni definitorie e concettuali. In particolare, vengono tracciate due distinzioni analitiche molto importanti. La prima, è quello tra sviluppo istituzionale e sostenibilità istituzionale. Lo sviluppo istituzionale è definito come «il processo attraverso cui gli individui, le organizzazioni e i sistemi sociali aumentano le loro capacità e il loro rendimento in relazione agli obiettivi, alle risorse e all'ambiente», mentre si ha sostenibilità istituzionale se «una istituzione ha la forza di sopravvivere e di svilupparsi per svolgere le proprie funzioni in modo permanente anche in presenza di livelli decrescenti di supporto esterno» (Norad, 2000). La seconda distinzione è quella tra sostenibilità ambientale e sostenibilità istituzionale. Non si tratta, sostiene la Norad, di due dimensioni dello sviluppo sostenibile, bensì di due dimensioni tra loro ortogonali: «istituzioni sostenibili possono contribuire, ma possono anche non contribuire, allo sviluppo sostenibile. Alcune istituzioni del Terzo Mondo, per esempio, avrebbero bisogno di essere profondamente riformate o addirittura abolite per promuovere un cambiamento e un rinnovamento di lungo periodo nella società». Percorsi di sviluppo non sostenibile possono perciò essere imputabili sia all'assenza di progetti di sostenibilità, sia all'assenza di istituzioni sostenibili, in grado, cioè di garantire la sopravvivenza e il consolidamento di politiche di sviluppo sostenibile (Lanzalaco, 2009, pp. 178-179).

È importante parlare di questo ambito, perché, se vogliamo attivare delle politiche di sviluppo sostenibili dobbiamo dare importanza al ruolo dell'attore pubblico che riesca a mettere dei paletti e limitare la crescita, volta al consumo rapido e dissennato delle risorse naturali e al profitto privato, con opportune regole, orientando lo sviluppo verso un miglioramento delle qualità della vita dei territori e dello sviluppo umano. Il mercato lasciato da solo non si orienterà mai verso la sostenibilità dello sviluppo, perseguirebbe solo i propri fini e impedirebbe una crescita sostenibile. Già nei primi anni Settanta, con l'avanzare dell'industrializzazione e della modernizzazione, si iniziavano a cogliere le distorsioni di uno sviluppo incentrato esclusivamente sull'aumento quantitativo della produzione. Lo sviluppo è essenzialmente uno sviluppo guidato: “*non c'è sviluppo sostenibile senza un governo dello sviluppo, non c'è governo dello sviluppo senza istituzioni*” (Lanzalaco, 2009, p.183).

L'idea stessa di sviluppo sostenibile implica necessariamente un'azione incisiva di governo dei processi di sviluppo economico e sociale che, altrimenti, se lasciati a sé stessi, si indirizzerebbero verso percorsi di non sostenibilità. Governare dei processi di sviluppo richiede istituzioni che siano in grado di indirizzare, limitare e vincolare e guidare il comportamento degli attori economici e sociali. Lo sviluppo sostenibile è, quindi, essenzialmente uno sviluppo guidato da istituzioni politico-amministrative che, oltre a svolgere funzioni di guida e indirizzo, delimitano e costituiscono il territorio rispetto al quale viene valutata la sostenibilità (Lanzalaco, 2009, p.183). La sostenibilità, quindi, concerne una dimensione dinamica e consiste nella capacità che una istituzione ha di sopravvivere nel tempo senza erodere le risorse a sua disposizione, senza dover ricorrere continuamente al supporto esterno e svolgendo le funzioni a cui è preposta.

1.4 Le città globali come motore di sviluppo

Con il termine “globalizzazione”, si indica in generale il fenomeno di progressivo aumento delle relazioni e degli scambi a livello mondiale in diversi ambiti, il cui effetto principale è una decisa convergenza economica e culturale tra i Paesi del mondo. Tuttavia, la globalizzazione non è un fenomeno che riguarda solo l'economia e i mercati finanziari, ma riguarda anche la nostra vita quotidiana e la dimensione locale, trasformandola in dimensione “glocale” (Messina, 2012, p. 223). Si tratta di un'autentica rivoluzione che cambia completamente la percezione del mondo che ci circonda il fulcro della nostra esperienza.

Una volta ci si ritrovava in relazione con le cose e le persone accessibili, vicine. Oggi, invece, la nostra dimensione di riferimento è piuttosto quella della mobilità estrema che riduce notevolmente il nostro tempo e spazio di precorrimiento e fruizione. Un territorio ‘mobile’, attraversato da continui flussi, di informazioni, di conoscenze, di merci, di persone, di capitali finanziari, se vuole essere competitivo nel sistema globale, è costretto a ridefinire, in primo luogo, le dinamiche di costruzione sociale del territorio stesso, a partire non solo dai confini amministrativi ma anche soprattutto da quelli cognitivi (self) e delle relazioni tra i luoghi (net). Il mondo globale, con tempo e spazio ridotti a zero, cambia e omologa le relazioni. Un conto è considerare il territorio da un punto di vista di spazio limitato e di sostanziale stanzialità, e tutto un altro conto è guardare allo stesso territorio a partire da un'ipotesi di mobilità generale e assoluta (Bassetti, 2007, p. 23).

La regolazione politica, quindi, è chiamata oggi a rispondere a dinamiche di sviluppo territoriali profondamente mutate, poiché la competitività che conta ora non è più quella tra singole imprese, ma tra territori, come le città e le regioni, che devono essere in grado di attrarre risorse (umane, finanziarie, culturali) per connettersi ai flussi globali. In questo scenario acquistano una particolare

rilevanza le città-regione che si configurano come *città glocali*, ovvero conurbazioni “a rete” in cui si concentrano le funzioni strategiche per l’attrattività del territorio, organizzate attraverso reti di servizi in grado di garantire “beni collettivi per la competitività”. Si tratta di beni e servizi costituiti da infrastrutture fisiche, ma anche immateriali, come la formazione di capitale umano qualificato, di servizi alle imprese e alle persone, di *welfare* locale, che rendono un territorio attrattivo per la sua qualità di vita. L’efficienza e l’efficacia di queste reti di servizi garantiscono il governo dei flussi di area vasta, rendendo al tempo stesso attrattivo il territorio, come nodo di una rete globale (Messina, 2020 p.21).

Da qui emerge una visione del territorio del tutto diversa da quella statica tradizionale; ora i confini amministrativi risultano essere sempre più spesso obsoleti e privi di senso, mentre diventano rilevanti le funzioni, le loro localizzazioni e le relazioni attivate per implementarle efficacemente. Nella prospettiva glocale i fattori rilevanti per poter prendere decisioni efficaci sono quindi diversi da quelli tipici di una visione locale in senso statico o, ancora peggio, di tipo localistico o etnico-nazionalistico. Come spiega Bassetti (2007), in altri termini, la dimensione globale contiene e assorbe tutti i locali, ma anche in ogni locale si può ritrovare la trama di ciò che chiamiamo globale.

In tale contesto, alcune città diventano *global city*, ovvero luogo di intersezione tra globale e locale, dove numerose metropoli mondiali si sono sviluppate all’interno di mercati transnazionali e hanno ormai più caratteri in comune tra loro, che con i loro rispettivi contesti regionali o nazionali, poiché presentano connotati strutturali simili (Penco, 2021, p.170). Un buon esempio di ricerca sulla regolazione politica in un contesto tutto nuovo e originale, ridisegnato appunto dalla glocalizzazione, è la riflessione che in questi ultimi anni è stata promossa a proposito della città di Milano, assunta a vero e proprio nodo globale (Bassetti, 2007, p.25).

Il capoluogo lombardo è internazionalmente conosciuto come la capitale della moda, ma la sua economia non può essere ridotta a questo comparto. La forza di Milano sta piuttosto nella sua poli-settorialità, nell’aver cioè una economia diversificata, relativamente de-specializzata, molto terziarizzata ma saldamente ancorata al settore manifatturiero, dove si segnala la buona presenza di alcuni settori strategici (come, ad esempio, le telecomunicazioni e il design) (Magatti, 2005, p.28). Secondo l’istituzione “*Globus et Locus*” e la ricerca “Milano nodo della rete globale”, la città di Milano non può essere più considerata solo come territorio cittadino definito da una precisa circoscrizione amministrativa o solo come spazio economico-produttivo territorialmente delimitato. È opportuno, invece, considerarla come città aperta, “infinita”. Milano si configura come un significativo e rilevante “spazio di relazionalità”, uno dei primi dieci nodi al mondo”. Stiamo parlando di uno spazio caratterizzato da un forte policentrismo reticolare, che si sviluppa in tre fondamentali

dimensioni: Milano come mercato; Milano come centro di servizi alle imprese; Milano come luogo di eccellenza tecnologico-scientifico (Bassetti, 2007, pp. 25-26).

Milano – come New York – è aperta a 360 gradi, sia settorialmente sia spazialmente; dialoga direttamente con Londra e New York e, anche da questo punto di vista, la città lombarda ha una proiezione davvero globale. L'elemento che contraddistingue Milano non è l'alta concentrazione di potere capitalistico globale, quanto piuttosto l'elevato livello di connettività: sono i legami con le altre città globali, misurati dall'intensità degli scambi e dei flussi in entrata e uscita, a risultare particolarmente stretti. Si può affermare che la funzione della città è cambiata; non è più tanto la locomotiva dell'economia italiana, quanto la porta di accesso e di collegamento il punto di connessione tra il sistema delle imprese della penisola e il mondo intero. Milano è il mercato attraverso cui passano non solo le merci e le persone ma anche la conoscenza e l'informazione; è il luogo dove si realizza l'innovazione e dove sono accessibili quei servizi necessari per entrare nei circuiti globali; è lo spazio nel quale si concentrano alcune funzioni-guida della produzione economica contemporanea e gli *headquartes* dei gruppi d'impresa nazionali (con oltre 4.600 filiali in tutta Italia) e delle società estere operanti in Italia (che per il 43% in Italia hanno sede a Milano). Senza contare che l'irradiazione e l'integrazione dell'economia milanese rimangono significative soprattutto con le regioni del nord (e del nord-ovest in particolare), oltre con l'intero Paese. Ben il 40% dei dipendenti delle imprese milanesi ha una localizzazione extra provinciale del 33% oltre il raggio 275 km). In sostanza, a Milano è localizzata una quota molto elevata delle funzioni di comando del capitalismo che è radicato nelle varie regioni del Paese e prima di tutto nel nord Italia, dove si concentrano uno straordinario potenziale produttivo che, in molti settori, non ha concorrenti; uno dei più estesi e integrati mercati di consumo del mondo, di grande interesse per qualunque grande impresa; una piazza finanziaria di tutti rispetto per dimensione e opportunità; un enorme giacimento di cervelli, di competenze e professionalità (Magatti, 2005, pp.28-29)".

Il capoluogo lombardo, dal punto di vista geoeconomico e geopolitico, gode di una posizione unica e allo stesso tempo strategico, attorno a cui (potenzialmente) ruota una pluralità d'interessi e di sistemi territoriali, definito dalla sovrapposizione di tre grandi direttrici di sviluppo: l'Europa continentale e settentrionale; l'Est europeo; il Mediterraneo. La prima proiezione è l'Europa a 15. In rapporto a questa vasta area, Milano costituisce il vertice meridionale del quadrilatero centrale dell'Europa economica: da una parte c'è Londra, che sta al vertice settentrionale. A ovest, Parigi si gioca la sua partita solitaria, mentre a est domina l'asse tedesco, con al centro Francoforte, affiancata da Monaco e Zurigo da una parte Amburgo con Amsterdam dall'altra. Milano è il vertice inferiore e consente di tenere unita la parte a sud delle Alpi con il resto dell'Europa. Con il 18% dell'area fisica, questo quadrilatero raccoglie il 41% degli abitanti e il 48% del PIL della UE a 15. La seconda proiezione è

quella che si sviluppa lungo il corridoio est-ovest, che va da Barcellona, passa per Torino, Trieste, i Balcani e arriva fino a Praga e Mosca. Il recente allargamento dell'UE rafforza, almeno in termini potenziali, questa dorsale, di cui Milano costituisce uno dei pilastri portanti, vero e proprio baricentro che, dotato di sufficiente traino politico e peso economico. La terza proiezione è quella che guarda al Mediterraneo, di cui Milano è il vertice più settentrionale. Le potenzialità in questo caso sono enormi, anche perché risulta evidente che Milano non ha concorrenti né sotto le Alpi né in tutta l'Europa meridionale (Magatti, 2005, pp. 30-31).

Dunque, è vero che Milano è città infinita – la città si estende in modo continuo e non ci sono interruzioni tra un insediamento abitativo e l'altro – ma è anche vero che questa affermazione è significativa solo se si riconosce che la logica dei luoghi si intreccia e si sovrappone con quella dei flussi, dando vita a una trama fittissima di scambi e d'interconnessioni. Purtroppo, la complessità della forma urbana di Milano è un dato che ancora fatica a emergere dalla discussione pubblica, ancora troppo vincolata al tema dei confini. Ma, quando si assume la logica del nodo, allora il discorso cambia, perché i nodi non obbediscono solo a rigide divisioni territoriali o amministrative ma si strutturano anche in base alle relazioni che stabiliscono, alle funzioni che ospitano e alle interdipendenze che attivano (Magatti, 2005, p.33).

Questo nuovo spazio, che oggi è Milano, ha bisogno anzitutto di “racconti”, di misurazioni statistiche e di conseguenti elaborazioni progettuali per cementare la sua identità e la consapevolezza collettiva dei suoi attori e decisori. Ha bisogno, in sostanza, di produrre e condividere una nuova immagine di sé e una nuova organizzazione delle sue potenzialità e dei suoi interessi, per una sua migliore “*governance*” o per un migliore rapporto con l'organizzazione dei suoi contesti (Bassetti, 2005, p.11). Questa *governance*, per poter operare efficacemente deve poter contare su due fondamentali tipi di “leve”, che vanno quindi entrambe coltivate e promosse: la circolazione e la condivisione delle informazioni e, in secondo luogo, gli incentivi alla cooperazione. Per quanto riguarda la prima “leva”, va rilevato che l'informazione, per poter essere fatta circolare e resa condivisa, va anzitutto prodotta e alimentata. E qui si ritorna al problema centrale della carenza di racconti e di misurazioni sulla piattaforma-Milano, sul “giacimento” su cui essa poggia e sul sistema delle reti in e out che lo alimenta. Se, infatti, i "racconti" su Milano sono arcaici, pre-glocali, non aggiornati ai processi di de-spazializzazione/ri-spazializzazione in atto, essi non sono evidentemente in grado di sostenere percorsi progettuali e decisionali efficaci. Producono e fanno circolare un'informazione e un'immagine inadeguata della città (la Milano della cinta daziaria e dei confini amministrativi, invece che quella delle reti e delle funzioni trans-territoriali) che suggerisce alle istituzioni e ai decisori strategie e politiche altrettanto inadeguate (Bassetti, 2005, p.14).

Per quanto riguarda la seconda “leva”, è necessario promuovere processi di governance in un’ottica non centralistica ma “dal basso”, in questo contesto, che tenga conto della realtà globale in cui siamo immersi. L’Unione Europea se ne fa carico in modo da poter concretizzare le politiche comunitarie di sviluppo e di coesione sociale. L’Unione, infatti, ha promosso tanto un sistema di “racconti” e di misurazioni statistiche, quanto un sistema di incentivi (finanziari e non) alla cooperazione trans-territoriale e interistituzionale. Milano, può e deve in sostanza fare qualcosa di analogo se, come “piattaforma”, vuole cogliere tutte le opportunità che derivano dal suo essere “terra di mezzo” e “nodo di reti” all’intersezione fra luoghi e flussi (Bassetti, 2005, p.15).

1.5 Periferie che diventano centrali: capacità competitiva dei sistemi locali periferici

Esistono dei casi virtuosi di città secondarie che hanno saputo tenere il passo con le *superstar cities* mettendo in luce un nuovo modello di innovazione alternativo più sostenibile. Città che, pur non avendo il glamour di New York, Londra e Milano, hanno saputo dar forma a ecosistemi di innovazione. Sono città come Bologna, Galway in Irlanda e il distretto di Raleigh-Durham in North Carolina; luoghi apparentemente periferici rispetto al circuito globale delle città Alpha, ma che hanno saputo offrire una serie di elementi per provare a costruire un modello per le nuove “periferie competitive” (Buciuni, 2023). Si tratta di territori competitivi che anche senza appartenere alla categoria dei grandi centri metropolitani hanno saputo generare processi di crescita sostenibile e attrarre risorse umane, finanziarie e tecnologiche (Buciuni, Corò, 2023, p.201).

Partiamo dal caso Galway, una città di medie dimensioni ubicata nella remota costa occidentale irlandese che, fino agli anni ’80 era una delle regioni più povere del Vecchio Continente. Per molti decenni gli irlandesi salpavano per cercar fortuna aldilà dell’Atlantico, a Chicago e soprattutto a Boston, città ancora oggi simbolo della contaminazione Irish in Nord America. Negli ultimi vent’anni, tuttavia, ha saputo intercettare e mettere a sistema una serie di investimenti diretti esteri in entrata da parte da multinazionali americane come Boston Scientific, Medtronic e Abbott (i principali *player* nell’industria globale operanti nel settore bio-medicale). La stagione di investimenti da parte di queste multinazionali americane viene inaugurata da Medtronic principalmente attraverso la realizzazione di un impianto produttivo alle porte di Galway. La scelta di dislocare parte della propria produzione nella costa ovest irlandese risponde ad alcune precise scelte strategiche: su tutte la necessità di sfruttare l’abbondante manodopera locale per contrarre i propri costi produttivi e l’accesso al mercato Europeo. La sfida strategica intrapresa da Medtronic viene emulata con un decennio di ritardo da Boston Scientific attraverso un proprio sito produttivo nella contea di Galway.

A partire dalla metà anni '90, si struttura a Galway un vero e proprio *cluster* industriale, si produce, sempre a basso costo, ma dove inizia anche a prendere forma l'*upgrading* dell'industria locale. A fine anni '90, ad esempio, si contano circa 15 imprese indigene operanti nel settore del bio-medicale, prevalentemente fornitori specializzati verticalmente nella medesima filiera controllata dalle multinazionali americane. Tuttavia, nel corso degli anni, il *cluster* di Galway, ha visto la nascita di un numero sempre maggiore di *start up* indigene "orizzontali"², che hanno rappresentato un punto di svolta fondamentale nello sviluppo dell'ecosistema locale. (Buciuni e Corò, 2023, pp. 174-175).

Così facendo, l'ecosistema avvia un critico processo di diversificazione, diventando meno dipendente dalle strategie delle multinazionali americane e aumentando al contempo la propria resilienza. Cresce dunque la complessità dell'ecosistema locale e con questa la capacità dell'industria regionale di rendersi indipendente rispetto a possibili strategie di riorganizzazione globale della produzione da parte delle multinazionali straniere. Per far ciò, le filiali locali sono costrette a specializzarsi progressivamente in attività a maggior valore aggiunto, le quali richiedono necessariamente nuove competenze tecnico-scientifiche e risorse umane addizionali. È proprio in questo ambito che l'università locale gioca un ruolo decisivo; il sistema educativo locale iniziò a investire nella formazione di personale altamente qualificato nel settore bio-medicale, sia attraverso l'attivazione di corsi indipendenti sia attraverso una serie di collaborazioni con le multinazionali straniere operanti a Galway. Cruciale in questo processo è stato anche il ruolo giocato dalle istituzioni nazionali e, in particolare, da Enterprise Ireland, agenzia pubblica deputata a finanziare e supportare la costituzione di nuove startup domestiche. Ad oggi Galway ha numerose sedi di imprese locali ad alto contenuto tecnologico che sono state fondate proprio da *ex* ingegneri impiegati nelle unità produttive delle multinazionali americane, diventando così da una periferia che era remota a un ecosistema innovativo. La traiettoria evolutiva di Galway corre veloce e porta con sé insegnamenti preziosi per lo sviluppo di periferie competitive (Buciuni e Corò, 2023, p. 176).

Anche negli Stati Uniti troviamo traccia di "periferie competitive", si parla del caso di Research Triangle Park, un parco industriale e tecnologico ubicato a metà strada tra le città di Durham, Raleigh e Chapel Hill situata nella Carolina del Nord, dove si incontra uno degli ecosistemi dell'innovazione più dinamici degli Stati Uniti. Il successo del RTP è stato possibile a partire dalla presenza di tre importanti università americane: la Duke University a Durham, la University of North Carolina (UNC) a Chapel Hill e la North Carolina State University (NCSU) a Raleigh. Queste università hanno sviluppato programmi di ricerca e sviluppo in collaborazione con le imprese multinazionali già

² Per *start up* orizzontali ci si riferisce a una tipologia d'impresa che, pur non competendo direttamente con le imprese leader appartenenti al nucleo originale, occupa una posizione simile lungo la filiera produttiva. Si tratta dunque di nuove imprese indigene che non operano come fornitori di grandi imprese, ma bensì che producono e commercializzano prodotti attraverso il proprio marchio

presenti nel RTP, che a loro volta partecipano alle attività di ricerca delle università attraverso investimenti, donazioni e partnership. Le imprese leader locali rappresentano infatti uno sbocco professionale naturale per le migliaia di studenti che da tutto il mondo si trasferiscono nel Research Triangle per studiare in una delle università locali. Tale processo ha facilitato nel tempo la creazione di una base di professionisti coesa e allo stesso tempo variegata, all'interno della quale neolaureati in diverse discipline scientifico-ingegneristiche hanno potuto mettere in pratica le competenze acquisite in ambito universitario. Attualmente, l'area del Research Triangle produce circa 65.000 laureati all'anno e presenta la quarta più alta concentrazione di professionisti in possesso di un dottorato di ricerca negli Stati Uniti. Come Galway, anche in North Carolina le multinazionali agiscono come serbatoi di conoscenze e come aggregatori di competenze diverse ma tuttavia complementari. Oltre al settore della tecnologia, all'interno del quale operano imprese multinazionali come la cinese Lenovo e l'indiana Infosys, il Triangle ha sviluppato negli anni un'importante specializzazione nel settore del Life Science. La crescita quantitativa e qualitativa di questo comparto industriale è evidenziata dal numero di imprese straniere che negli ultimi anni ha deciso di investire localmente, costituendo filiali principalmente dedicate alla ricerca e sviluppo (Buciuni e Corò, 2023, pp. 182-183). Attualmente il Research Triangle Park rappresenta uno dei luoghi più importanti per lo sviluppo di innovazione in Nord America e un modello di riferimento per la cooperazione tra imprese, istituzioni locali e università. A dispetto della propria posizione periferica, quanto meno rispetto ai grandi luoghi dell'innovazione e della finanza mondiale, l'ecosistema tecnologico del North Carolina ha saputo ritagliarsi un ruolo di primaria importanza nello scacchiere dell'innovazione statunitense. A supporto di tale risultato ci sono gli investimenti in ricerca e sviluppo sostenuti ogni anno dalle imprese private del Research Triangle Park: in media 296 milioni di dollari, il doppio di quanto venga mediamente investito negli altri cluster dell'innovazione americani. Negli ultimi 5 anni, la sola NC State ha prodotto più di 170 start up con un totale di 1,7 miliardi di dollari investiti. Oltre a nuove imprese costituite localmente, negli ultimi anni il Research Triangle Park ha saputo attirare investimenti da un nucleo di imprese innovative ubicate nel principale polo dell'innovazione americano, la Silicon Valley. Secondo 184 Forbes, nel 2018 le imprese della Silicon Valley con attività operative nel Triangle hanno raccolto capitale per circa 210 milioni di dollari. Al di là del volume totale degli investimenti raccolti, questo fenomeno certifica l'ascesa dell'ecosistema locale a hub globale per lo sviluppo di innovazione, con una distintiva capacità di fornire competenze e risorse anche alle imprese innovative provenienti dall'ecosistema tecnologico maggiormente celebrato al mondo. Oltre ad attirare investimenti da parte di imprese multinazionali straniere, l'ultima frontiera dell'evoluzione del Research Triangle Park sembra dunque essere rappresentata dagli investimenti

effettuati e veicolati da start up provenienti da differenti aree degli Stati Uniti (sviluppo (Buciuni e Corò, 2023, p. 184).

In Italia, invece, troviamo l'Emilia-Romagna che, assieme alla Lombardia, è la regione italiana che ha meglio reagito al cambiamento di scenario imposto dall'economia della conoscenza, rimanendo un territorio competitivo anche in assenza di grandi concentrazioni metropolitane. Tra il 2014 e il 2019, il valore aggiunto regionale è cresciuto del 7,5%; il numero di occupati ha superato i 2 milioni, aggiungendo 121 mila unità nel periodo precedentemente considerato; mentre il tasso di disoccupazione è sceso dal 9% al 4,8%, registrando in termini assoluti il secondo valore più basso in Italia dopo il Trentino-Alto Adige. Alla base del nuovo impulso economico dell'Emilia-Romagna vi sono tre aspetti che sembrano aver giocato un ruolo decisivo nella nuova stagione economica della regione: la messa a punto di una *governance* partecipata e aperta ai diversi soggetti pubblici operanti nel territorio regionale; l'attivazione di ingenti investimenti nell'ambito della scienza e della tecnologia, anche attraverso l'impiego efficace di investimenti europei e la cooperazione tra il settore pubblico e quello privato, con il conseguente coinvolgimento delle imprese private regionali.

In particolar modo, ciò che colpisce maggiormente nella traiettoria evolutiva dell'Emilia-Romagna è la capacità di questo territorio di far leva sulle proprie competenze specifiche per avviare un percorso di crescita innovativo e sostenibile. I distretti produttivi presenti in questa regione hanno saputo superare il modello di produzione integrata su scala locale per diventare *cluster* di innovazione di fama internazionale. Questo *upgrading* non è avvenuto tramite la sostituzione di attività manifatturiere e industriali tradizionali con attività di servizi, bensì integrando produzione e servizi attraverso quel processo chiamato *servitization*. In altre parole, le filiere tradizionali dell'Emilia-Romagna hanno saputo riposizionarsi nelle catene globali del valore, andando a occupare funzioni economiche a maggior valore aggiunto come il *design*, la ricerca e sviluppo, la progettazione e la distribuzione. Senza tuttavia perdere il contatto con le operazioni manifatturiere, che a loro volta si sono riqualificate in termini di sviluppo tecnologico e organizzativo. All'interno di questa traiettoria evolutiva, un ruolo fondamentale è stato giocato dalle imprese *leader* delle filiere locali: multinazionali regionali di fama operanti nel settore del *packaging* (Coesia), della meccanica (Bonfiglioli), dell'automotive (Ducati), del wellness (Technogym) e dell'ingegneria edile (Focchi). È stato proprio attorno a un nucleo forte di imprese *leader* regionali che è andato ad articolarsi un importante percorso di upgrading territoriale fatto di nuove competenze tecnico-scientifiche e investimenti in ambito digitale e di sostenibilità ambientale (Buciuni e Corò, 2023, pp. 193-194).

Al centro dello sviluppo industriale regionale vi sono alcuni elementi cardine tra cui la presenza di imprese *leader* che operano come *knowledge integrator*, mettendo a sistema con il territorio una serie di conoscenze e tecnologie reperite in ambito globale attraverso il presidio diretto del mercato;

la capacità di tali imprese di aprirsi a collaborazioni con scuole tecniche e università per la formazione di personale aderente alle nuove esigenze delle imprese; un sistema finanziario regionale alimentato da investimenti pubblici e privati capace di fornire “capitali pazienti” all’industria. L’assenza di gravi crisi bancarie, come quelle delle banche popolari in Veneto, ha potuto garantire la continuità nella gestione economico-finanziaria delle imprese in un momento di cambiamenti strutturali, fornendo, grazie al radicamento al territorio, risorse orientate non solo alle singole aziende, ma anche a generare esternalità positive lungo le filiere locali. Inoltre, un contributo importante nell’iniezione di nuove competenze e tecnologie industriali è arrivato dalla crescente presenza di gruppi multinazionali esteri. Un caso da manuale è stato il settore automotive, che vede nella Motor Valley il suo epicentro produttivo e innovativo. Negli ultimi quindici anni si è assistito a una serie di investimenti strategici provenienti da oltre frontiera: dopo la famosa acquisizione di Ducati da parte di Lamborghini, a sua volta controllata dal gruppo Audi-Volkswagen, negli ultimi anni gli investimenti stranieri si sono spostati verso il settore dell’auto elettrica, contribuendo ad avviare quel cambiamento strutturale dal quale l’Italia rischia altrimenti di rimanere esclusa. Oltre a garantire occupazione a livello territoriale, la decisione delle joint venture internazionali di investire sul territorio ha abilitato un processo vitale di trasferimento tecnologico, facilitando in questo senso il continuo upgrading di un’industria che rimane strategica per le economie avanzate. Investimenti diretti esteri e partecipazione a complesse catene di fornitura globali, tuttavia, non esauriscono le ragioni del successo industriale di questa regione. Una fondamentale leva di innovazione è stata fornita anche dal sistema educativo tecnico e dalle università. L’aggiornamento continuo delle conoscenze e delle competenze industriali è infatti arrivato dalla costituzione di MUNER (*Motor-vehicle University of Emilia-Romagna*), embrione di un Politecnico regionale dedicato al settore automotive. MUNER nasce nel 2017 attraverso la partnership con i principali atenei regionali e con imprese private quali Lamborghini, Ferrari, Ducati e Dallara, offrendo oggi due corsi di laurea in Advanced Automotive Engineering e Advanced Automotive Electronic Engineering, testimoniando l’investimento strategico dell’intero comparto industriale negli ambiti dell’industria 4.0 e del trasporto elettrico (Buciuni e Corò, 2023, pp. 195-196).

Come avvenuto negli ecosistemi di Galway e del Research Triangle Park, anche in Emilia-Romagna l’*upgrading* dell’economia locale sembra seguire un modello ben definito, composto da imprese multinazionali straniere e internazionali e collaborazione tra imprese e università locali a supporto della formazione di personale qualificato e dello sviluppo di ricerca applicata. Si trattano, dunque, di territori competitivi che anche senza appartenere alla categoria dei grandi centri metropolitani hanno saputo generare processi di crescita sostenibile e attrarre risorse umane, finanziarie e tecnologiche.

Analizzando lo sviluppo economico dei quattro casi, si riscontra innanzitutto che la specializzazione dell'economia locale in filiere e tecnologie sono state diverse ma complementari rispetto a quelle presenti nelle città *Alpha*. Lo sviluppo di modelli di innovazione in periferie competitive non è avvenuto in concorrenza diretta con l'economia delle città *Alpha* – tipicamente basata su settori *high-tech*, servizi avanzati, centri finanziari – quanto cercando di crescere in aree di specializzazione complementare, per le quali la posizione periferica può costituire la base di un vantaggio competitivo sostenibile. Tenendo conto che non sempre i territori seguono questa strategia. Ad esempio, Milano ha chiaramente avuto il sopravvento sulle attività economiche più contese, a partire dalla finanza ma non solo. In altre parole, le periferie competitive analizzate hanno, invece, seguito una strada diversa, trovando una specializzazione complementare rispetto all'economia dei grandi centri metropolitani, puntando in particolare sul *mix* fra innovazione e manifattura (Buciuni, Corò, 2023, p. 202).

Vediamo nel dettaglio che cosa si intende quando parliamo di specializzazione complementare. Come già descritto, si fa riferimento alla scelta strategica di un territorio e delle sue imprese di investire in *asset* competitivi diversi da quelli che caratterizzano il modello economico delle città *Alpha* situate nel medesimo contesto competitivo. La contea di Galway, ad esempio, si è specializzata negli anni in un comparto industriale lontano dal *focus* economico-industriale della capitale Dublino, cuore pulsante degli investimenti in tecnologia nel paese e sede delle principali università d'Irlanda. Analogamente, Bologna e l'asse emiliano-romagnolo hanno intrapreso un modello di sviluppo in cui valorizzare le vocazioni manifatturiere territoriali, trasformando la tradizione industriale in eccellenza tecnologica, come nel caso dell'*automotive*, del bio-medicale, del *wellness*, del sistema casa, della meccanica agricola, tenendosi alla larga dal mondo della grande finanza, della moda e del *design*, dove nell'ultimo decennio si è concentrata l'economia di Milano. Così facendo, Galway e Bologna, hanno sviluppato nel tempo specializzazioni in spazi produttivi e nicchie di mercato solo marginalmente presidiate dalle economie delle città *Alpha*, facendo crescere sul territorio servizi coerenti con le proprie vocazioni, come la finanza locale e un sistema educativo tecnico e universitario diffuso sul territorio (Buciuni, Corò, 2023, p.203). Questo ci porta alla seconda condizione: anche all'esterno dei grandi *hub* metropolitani la capacità competitiva dei territori deve fare leva su un certo grado di "complessità economica". Infatti, attraverso una serie di investimenti continuativi in *asset* tangibili (parchi industriali, infrastrutture, macchinari e attrezzature) e intangibili (istruzione e formazione specializzata, centri di ricerca, servizi di supporto alle imprese), i territori competitivi che abbiamo analizzato hanno aumentato nel tempo varietà e sofisticazione delle conoscenze produttive presenti nel sistema locale, legando al territorio attività e servizi ad alto valore aggiunto e rafforzando in questo modo le economie di agglomerazione. La complessità della "conoscenza produttiva" permette infatti di alimentare nel tempo i processi di innovazione, favorendo l'esplorazione di nuove

frontiere competitive in ambiti di mercato che possono essere sia contigui allo spazio dei prodotti conosciuti, ma talvolta anche lontani (*unrelated*) dalle tradizionali specializzazioni locali. Ricavare uno spazio nei processi di creazione della conoscenza, non solo in attività che utilizzano e replicano conoscenze prodotte altrove, contribuisce a elevare la quota di valore di cui le imprese del territorio si appropriano nelle reti produttive, rendendo così il luogo attrattivo per investitori internazionali, nonché per manager e talenti di classe mondiale. In altri termini, la complessità dell'economia locale – il suo grado di diversificazione e sofisticazione – consente al territorio di occupare una posizione centrale nelle catene globali del valore, aumentando in questo modo la capacità di attrarre e trattenere nel territorio le risorse chiave per il proprio sviluppo (Buciuni, Corò, 2023, p.203). Se allora specializzazione complementare e complessità economica ci aiutano a individuare le condizioni alla base del successo delle periferie competitive, esistono tuttavia una serie di fattori che a loro volta contribuiscono a promuovere i processi di innovazione e sviluppo all'esterno delle città Alpha (Buciuni, Corò, 2023, p.205).

È difficile, infatti, pensare che specializzazione complementare e complessità della conoscenza possano essere il risultato di politiche industriali territoriali o di scelte strategiche di singole imprese. La risposta va perciò cercata nell'interazione fra un insieme di fattori diversi:

- 1) *connettività globale*, espressa in particolare dalla presenza sul territorio di imprese multinazionali e da un efficace livello di connettività con il mondo esterno ma, soprattutto, da culture aperte all'innovazione e alle relazioni con altri territori;
- 2) *cooperazione tra sistema educativo e sistema produttivo* grazie alla presenza di istituti di formazione tecnica, istruzione universitaria e centri di ricerca sviluppano dialoghi strutturati e reciprocamente vantaggiosi con imprese e istituzioni;
- 3) *l'imprenditorialità e la finanza*, che identifica la presenza nel territorio di un atteggiamento sociale favorevole a chi assume direttamente rischi su progetti innovativi, ma anche di strumenti e istituzioni finanziarie, pubbliche e private, guidate da un interesse «sistemico» e in grado di mettere in campo capitale paziente per progetti con resa differita nel tempo.

Tutti questi punti sono un modo per costruire periferie competitive che aiutano la redistribuzione dei fattori critici dello sviluppo nell'economia della conoscenza; con necessaria regolazione politica di questi processi. È importante che la capacità di produzione e rinnovamento dei fattori dello sviluppo dipende in larga misura dalla volontà delle *élite* locale di scommettere su una strategia di crescita e investire sui beni pubblici necessari a realizzarla (Buciuni e Corò, 2023, pp. 203-204).

CAPITOLO II

DAI DISTRETTI INDUSTRIALI AI SISTEMI LOCALI INNOVATIVI

2.1 Terza Italia e piccola impresa: i distretti industriali

La definizione di “distretto industriale” si deve in larga parte all’economista Alfred Marshall (1842-1924); i suoi studi rappresentano una pietra miliare a partire dalla quale il distretto industriale iniziava ad essere considerato un concetto socioeconomico (Schilirò, 2008).

Egli definisce distretto industriale come ad *“un’entità socio-economica costituita di un insieme d’imprese, facenti generalmente parte di uno stesso settore produttivo, localizzato in un’area circoscritta, tra le quale vi è collaborazione ma anche concorrenza”* (A. Marshall, 1919, 283).

Una caratteristica essenziale del distretto industriale è la collaborazione tra le singole aziende, ma, cosa spinge ciascuna di esse ad interagire sempre più attivamente con le altre? Alfred Marshall, partendo dall’analisi delle economie di scala (riduzione dei costi unitari di lungo periodo conseguenziale all’incremento della produzione nel bene considerato), trova risposta in quelle che definisce “economie di scala interne” e “economie di scala sterne” (Valentina, 2016, p.10).

Le economie di “scala interne” si riferiscono ai vantaggi che un’impresa può ottenere aumentando la propria produzione. Questi vantaggi possono derivare da una maggiore efficienza dell’organizzazione e nell’amministrazione dell’impresa, o da una migliore utilizzo delle sue risorse (Buzzacchi, 2018, p.9).

Marshall ha identificato tre tipi principali di economie di scala interne:

1. Le economie derivanti dalla suddivisione del lavoro
2. Le economie dovute ad un miglioramento delle capacità di gestione.
3. Le economie dovute all’innovazione di aspetti legati sia alla produzione che all’organizzazione del lavoro

Per economie esterne invece si intendono quelle connesse ai progressi raggiunti nel settore in cui opera l'azienda (Buzzacchi, 2018, p.9).

Anche queste possono essere divise in due categorie:

1. economie che dipendono dal 'volume aggregato di produzione nelle vicinanze'
2. economie che dipendono 'dal progresso e dalla conoscenza' e legate al 'volume aggregato di produzione di tutto il mondo civilizzato'.

Questo passaggio sottolinea l'importanza dei fattori "non oggettivi" nelle economie di scala esterne secondo Alfred Marshall. I fattori "oggettivi" sono misurabili e tangibili, come la riduzione dei costi dovuta alla vicinanza geografica delle imprese in un distretto industriale. Questi possono includere risparmi sui costi di trasporto, l'accesso a infrastrutture condivise, o la disponibilità di una forza lavoro locale. Tuttavia, Marshall ha sottolineato che le economie di scala esterne non sono guidate solo da questi fattori oggettivi. Ci sono anche i cosiddetti fattori "non oggettivi", più difficili da misurare, ma che possono avere un impatto significativo. Questi includono, come già descritto, lo scambio di informazioni e conoscenze tra aziende vicine (Buzzacchi, 2018).

Marshall, quindi, intravede nell'ambiente di lavoro un luogo in cui promuovere lo sviluppo non solo economico dell'impresa, ma anche del singolo individuo e delle sue relazioni sociali. Le reti sociali che collegano gli individui hanno come fine ultimo la cooperazione per produrre beni maturi che incorporino innovazioni adattive. Il contributo all'evoluzione dei distretti, derivante da questa forte integrazione sociale è determinante. In un clima di fiducia reciproca risulta agevolato il processo di collaborazione tra gli individui che accresce notevolmente le competenze comuni (Valentina, 2016, pp.10-11). Egli aveva notato, con uno sguardo sociologo, come la co-presenza di imprese operanti nello stesso settore e nella stessa area creasse un'"*atmosfera industriale*" in grado di sostenere e favorire il rafforzamento dell'industria locale (Schilirò, 2008).

Giacomo Becattini, un economista italiano, ha riorganizzato le intuizioni di Marshall in un quadro interpretativo organico applicandole all'analisi dei distretti in Italia (Schilirò,2008). Il punto cardine dell'analisi di Becattini è la centralità della dimensione sociale e culturale del distretto. Esso non è solo un aggregato di aziende la cui vicinanza deriva da vantaggi meramente economici, ma è una comunità che condivide valori e ambizioni. (Buzzacchi, 2018, p.10).

Secondo Becattini, un distretto industriale è definito come "*un'entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un'area territoriale circoscritta di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali. Nel distretto, la comunità e le imprese tendono a compenetrarsi*" (Becattini,1989, p. 112).

Egli intravede in questo modello un diverso modo di fare impresa, arrivando addirittura a definirlo "*un capitalismo dal volto umano*" (Buzzacchi, 2018, p.10). Questa definizione deriva principalmente

alla presenza all'interno del tessuto imprenditoriale di aspetti di cooperazione tra imprese tra loro competitive. Questo clima di cooperazione è agevolato dalla presenza delle istituzioni e autorità locali. La mutua fiducia non è soltanto trasversale nell'ambito delle imprese ma è presente anche tra i lavoratori e impresa; all'interno dei distretti si è osservata una minor presenza di conflittualità tra lavoro e capitale, soprattutto in quei periodi in cui altrove gli scontri erano molto importanti. All'interno del distretto vi è un elevato grado di suddivisione del lavoro che permette alle aziende, anche di piccole dimensioni, di potersi sviluppare in un settore altamente specializzato, agevolando un processo di innovazione dal basso (Buzzacchi, 2018, p.10). In questo contesto di "capitalismo umano", molto interessante è anche la figura dell'imprenditore tipico del distretto industriale che fuoriesce dall'analisi di Becattini. Egli lo descrive come una persona motivata non solo dal desiderio di creare un'impresa che gli garantisce un ritorno economico, ma che gli permetta anche di acquisire agli occhi della comunità che lo circonda prestigio e riconoscenza (dove propriamente si svolge la vita delle persone) Quindi la creazione e la guida dell'impresa si configurano come un 'progetto di vita', che spinge l'imprenditore ad innovarsi continuamente e a mantenere saldi i rapporti con la comunità della quale si sente membro attivo e, in qualche misura, responsabile (Buzzacchi, 2018, p.10).

In Italia, l'analisi del distretto industriale ha trovato la sua perfetta applicazione, trasformandosi in una colonna portante dell'economia nazionale, dal dopoguerra fino agli anni '90, in particolar modo nella cosiddetta "Terza Italia³", dove emergono concentrazioni territoriali di imprese che successivamente prenderanno il nome di distretti industriali.

Se fino agli anni Sessanta, il modello che dominava l'organizzazione del lavoro prevalente era quello *taylorista*, ovvero basato sulla produzione di massa nella fabbrica di grandi dimensioni, cominciò a dimostrare i suoi limiti. Si affermò una domanda sempre più personalizzata e il progresso tecnico diventò via via più rapido. Si trovò a dover affrontare sia tensioni culturali (i nuovi atteggiamenti nei confronti del lavoro e dei consumi) e politiche (in relazione al potere conseguito dagli interessi organizzati), sia nuove sfide tecnologiche (a fronte di spazi di innovazione nei modelli di organizzazione del lavoro) e di mercato (con riferimento all'emergere di nuovi bisogni dei consumatori) (Libralato, 2007, p.8). Fattori che hanno reso i sistemi di produzione standardizzati troppo rigidi e incapaci di adattarsi alle mutevoli condizioni della domanda, così da non riuscire a tenere il passo nei confronti dei processi di innovazione continua (Oliva, Toschi, 2022, p.135).

³ Secondo il sociologo, Arnaldo Bagnasco, le regioni che fanno parte della "Terza Italia" sono: Trentino-Alto Adige, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Emilia-Romagna, Toscana, Umbria e Marche (il cosiddetto NEC, Nord Est Centro). Valle d'Aosta, Piemonte, Liguria e Lombardia compongono il Nord-Ovest. Le regioni restanti fanno invece parte del Sud.

Si affermò il “miracolo della Terza Italia”, basato su un modello di “*specializzazione flessibile*” i cui attori principali erano le piccole e medie imprese e i sistemi produttivi locali organizzati in distretti industriali, dove hanno vissuto un percorso di sviluppo alternativo a quello del Triangolo industriale Torino-Milano-Genova (area di più antica industrializzazione, caratterizzata da imprese di dimensione medio grandi e dalla specializzazione prevalente nell’industria pesante) e del Meridione e che si caratterizzano per:

- la spiccata specializzazione nella manifattura leggera (meccanica, abbigliamento, mobili, calzature, pelli, occhiali e gioielli) a medio-bassa intensità di capitale, basata su impianti di piccole e media dimensione. Tale specializzazione fu favorita dal progressivo affermarsi di un mercato nazionale dell’abbigliamento, delle calzature, dei prodotti alimentari, dei mobili avvenuto nei primi due decenni del dopoguerra (tutti settori che fino ad allora erano serviti da artigiani locali) (Oliva, Toschi, 2022);
- la forte diffusione delle sue localizzazioni manifatturiere (“una fabbrica per ogni campanile era un modo per definire questa caratteristica) dovuta, anche, alla conformazione policentrica, in *primis* del Veneto (Oliva, Toschi, 2022);
- la presenza di importanti addensamenti locali che contraddistinguono i settori di specializzazione che in alcuni casi daranno luogo al fenomeno dei distretti industriali (Oliva, Toschi, 2022);

La caratteristica territoriale dell’organizzazione produttiva spesso porta allo sviluppo di una forma “originale” di organizzazione sociale e produttiva su base locale, come già parlato, del distretto industriale. Grazie a queste, le aziende erano in grado di superare i limiti legati alle ridotte dimensioni grazie a una serie di vantaggi specifici offerti dai distretti industriali. La vicinanza geografica, ad esempio, di molte imprese riduceva i costi di trasporto e permetteva una maggiore cooperazione.

L’essere parte di una comunità locale, inoltre, facilitava l’incontro tra domanda e offerta e riduceva i comportamenti opportunistici, generando più fiducia. Altro elemento fondamentale dei distretti industriali del Nord Est è stato quello di qualificarsi come veri “sistemi di innovazione”; significa che erano luoghi in cui c’era una vasta gamma di competenze e conoscenze tecniche all’interno del distretto. Il lavoro era suddiviso in compiti specifici, ognuno dei quali era svolto da persone o imprese specializzate. Inoltre, vi erano alti livelli di concorrenza tra imprese che stimolava l’innovazione poiché le imprese cercavano di superare la concorrenza migliorando i loro prodotti e processi. Infine, vi era una forte condivisione di idee e conoscenze tra le imprese. Oltre a questi tre fattori (manifattura leggera, diffusione territoriale degli insediamenti produttivi, distretti industriali) un altro elemento che accomuna i percorsi di crescita nella Terza Italia è stata la forte apertura internazionale. L’affermarsi del processo di integrazione economica in Europa e una serie di deprezzamenti del

cambio avvenuti negli anni '70 e nei primi anni '80 consentirono alle imprese del Nord Est di estendere il proprio raggio di azione oltre i confini nazionali (Oliva, Toschi, 2022, pp. 136-139).

Il Nord Est, negli anni '80 e '90, veniva definita “locomotiva dell'economia italiana”, una definizione che testimoniava il successo di un modello socioeconomico che aveva permesso in anni a un'area estremamente arretrata del paese di diventare uno dei sistemi più dinamici in Europa, meta di nuovi flussi di immigrati alla ricerca di lavoro (Oliva, Toschi, 2022, pp. 136-139).

Dalla seconda metà degli anni '90, tuttavia, la locomotiva ha rallentato la sua corsa, perdendo terreno rispetto ad altre aree europee con un tessuto produttivo simile. I fattori che hanno determinato il rallentamento sono molteplici: la diffusione delle tecnologie di rete, la progressiva apertura dei mercati internazionali e il contemporaneo accesso nella competizione internazionale di paesi emergenti, l'introduzione della moneta unica europea e l'estensione degli ambiti in cui agiscono i processi di produzione, circolazione e utilizzo delle conoscenze (Oliva, Toschi, 2022, p.141).

Tutti questi fattori hanno radicalmente mutato il contesto competitivo internazionale facendo venire meno alcuni dei vantaggi del sistema industriale nordestino. In questo periodo il Nord Est è interessato anche da alcuni importanti fenomeni sociali rilevanti quali, ad esempio, l'invecchiamento della popolazione e l'intensificarsi dei flussi migratori. I fattori appena menzionati hanno contribuito a produrre un momento di discontinuità strutturale rispetto al tradizionale modello di organizzazione della produzione della Terza Italia (Oliva, Toschi, 2022, p.141).

In questo contesto la diffusione dell'ICT e delle tecnologie di rete ha prodotto un effetto duplice.: le imprese che hanno cominciato ad utilizzare tali tecnologie hanno beneficiato di un aumento di produttività e di una riduzione dei costi di comunicazione. L'ICT ha ridotto le “distanze” tra imprese che continuavano a rimanere fisicamente lontane e alcuni dei vantaggi tipici dei distretti industriali legati alla prossimità territoriale si sono affievoliti. In questo senso, la diffusione delle ICT ha rappresentato un prerequisito anche per l'affermazione delle “catene globali del valore”, filiere globali in cui la dimensione territoriale perde di importanza anche grazie all'aumentata facilità di comunicazione e di coordinamento garantita dalle nuove tecnologie (Oliva, Toschi, 2022, p.142).

In questa analisi va sottolineato che le imprese del Nord Est hanno scontato, soprattutto nella seconda metà degli anni '90, una certa lentezza nell'adozione di tali tecnologie, un ritardo che è riconducibile a diversi fattori, tra i quali: la ridotta dimensione, che spesso non ha permesso di sostenere investimenti importanti e una bassa disponibilità di personale qualificato nelle imprese.

Nonostante nel corso degli anni l'Italia sia riuscita ad allinearsi ai livelli medi di utilizzo dell'ICT in Europa, rimane comunque ancora oggi distante dalle economie avanzate dell'area. Sul fronte dell'apertura dei mercati internazionali, va sottolineato che l'ingresso di importanti attori sulle scene del commercio internazionale (la Cina è entrata nel WTO nel 2001) ha portato opportunità per le

imprese esportatrici (nuovi mercati) ma ha anche aumentato la concorrenza da parte dei produttori dei paesi che si caratterizzano per un basso costo del lavoro.

Tornando ai distretti industriali, è importante ricordare come la globalizzazione dei processi economici abbia esteso gli ambiti in cui agiscono i processi di produzione, circolazione e utilizzo delle conoscenze rilevanti per l'innovazione. I processi innovativi hanno, oggi, bisogno di conoscenze scientifiche e tecnologiche formalizzate acquisibili all'esterno del distretto. In tale contesto, la "capacità di assorbire" conoscenze codificate complesse e quella di allacciare relazioni finalizzate all'innovazione, con *partner* esterni rispetto al distretto, rappresentano abilità chiave per arrivare alle fonti di conoscenza e per poi utilizzarle per innovazioni anche di tipo complesso strutturali (Oliva, Toschi, 2022, p.142). Tali mutamenti hanno messo in crisi alcuni degli elementi su cui si basavano i processi di innovazione all'interno dei distretti stessi, tanto che oggi i processi tradizionali di innovazione incrementale non sembrano più sufficienti a garantire la competitività delle imprese distrettuali.

Quindi, se in passato i distretti hanno potuto funzionare secondo una logica prevalentemente chiusa, distinguendosi per la capacità di auto-generare le risorse umane e cognitive necessarie alla propria riproduzione nel tempo, i mutamenti avvenuti negli anni '90 hanno prodotto una forte pressione verso l'apertura dei distretti industriali a nuove reti di fornitura ma anche a nuovi circuiti di conoscenza e innovazione producendo alcuni cambiamenti strutturali (Oliva, Toschi, 2022, p.143). Un eccesso di coesione sociale e chiusura localista può diventare un ostacolo all'innovazione, specie quando il localismo diventa una barriera culturale per l'integrazione nel tessuto produttivo di nuovi soggetti, saperi ed idee. Superato il modello fordista, bisogna superare anche il modello del distretto industriale; questo andava bene negli anni '80 quando la produzione era prevalentemente manifatturiera.

Provando a volgere uno sguardo al futuro, appaiono almeno due elementi cruciali rispetto all'evoluzione dell'economia della Terza Italia. Il primo a che fare con il ruolo che il territorio e le imprese *leader* distrettuali riusciranno a giocare nella "sfida all'apertura" del territorio (Oliva, Toschi, 2022, p.143). Si rende necessario di dare corso ad un nuovo paradigma del modo di fare impresa, che indica la strada della costruzione, in senso più generale, di una pianificazione strategica e condivisa dello sviluppo produttivo con gli altri soggetti del territorio. Il mito della crescita spontanea, che per lungo tempo ha fatto la fortuna del Nord est è divenuto insostenibile nell'attuale scenario competitivo: non è più possibile, come in passato si è creduto, che le aziende possano "fare da sé", facendo a meno della politica e del governo delle relazioni, nella convinzione che le carenze strutturali del sistema non debbano costituire una responsabilità e una sfida collettiva. Se in passato ciascuno pensava a costruire per sé, e la politica si limitava ad offrire le convenienze o a cercare di rimuovere gli ostacoli,

oggi o si agisce sulla base di un progetto condiviso, o si è tagliati fuori dalla concorrenza che viaggia su tutt'altri standard, imponendo di considerare l'insieme delle dinamiche di relazioni complesse che intercorrono fra le istituzioni, gli operatori economici e la rete sociale che strutturano il territorio locale all'interno del quale si inseriscono le imprese, tenendo conto dell'ambiente urbano nella sua totalità e rispetto al quadro delle relazioni che esso intrattiene con l'ambiente globale che sostiene le filiere allargate (Unioncamere Veneto, 2009). Questa realtà ha funzionato in modo eccellente in un sistema economico limitato ai confini regionali o nazionali, ma è stata messa a dura prova con l'apertura dei mercati oltre tali confini e soprattutto con la cd. “*globalizzazione*”. La concorrenza interna tra le PMI del distretto era una genuina ed efficace spinta all'efficienza produttiva, perché si trattava di una concorrenza ad armi pari (le imprese hanno tutte le stesse dimensioni, sono tutte soggette agli stessi vincoli normativi, devono affrontare tutte i medesimi costi per la forza lavoro e per le materie prime).

La concorrenza globale esterna (si pensi oggi alle multinazionali straniere o ai prodotti cinesi) invece non è più una concorrenza ad armi pari. Infatti le imprese straniere hanno dimensioni e quindi capacità di investimento in ricerca e promozione, nemmeno paragonabili alle PMI italiane; sono soggette a normative meno vincolanti - e costose - di quella italiana (si pensi all'incidenza sui costi di produzione di normative come quelle sui trattamenti previdenziali, sulla sicurezza sul lavoro o sull'inquinamento, che in alcuni paesi sono pressoché inesistenti); e affrontano costi per le materie prime e per la forza lavoro infinitamente ridotti rispetto a quelli sostenuti dalle PMI italiane. È chiaro che una concorrenza di questo tipo per la PMI italiana non è uno stimolo all'efficienza ma un cappio al collo. Dalla sfida con le imprese internazionali, la PMI italiana difficilmente esce vincitrice: ha minori capitali da investire in R&S e quindi ha minori *chance* di sviluppare prodotti e procedimenti competitivi; non ha la capacità di accettare le commesse più grandi, ha minore forza contrattuale con i distributori; ha minori mezzi da investire in promozione del marchio a dei prodotti; ha minore accesso ai finanziamenti pubblici; ha più difficoltà di accesso al credito. Però, tutto questo discorso vale se la sfida è tra l'impresa internazionale e la singola PMI italiana, ma le cose cambiano se la sfida è tra l'impresa internazionale ed un distretto. Se si fa “*massa critica*” ossia, secondo la definizione data da P. A. Nicoletti – per raggiungere “*grandi fatturati, grandi produzioni, grandi ricerche che portino allo sviluppo di prodotti innovativi, brevettati e non facilmente replicabili*”, allora possono, eccome, competere con le imprese internazionali (UnionCamere Veneto, 2009). Il vero problema del Nord sta in questo, l'incapacità di fare riconoscere e valorizzare i propri punti di eccellenza e di affrontare e superare in un disegno di insieme quelli di debolezza, traducendo il tutto in un disegno unitario, che possa essere fatto valere in sede nazionale. L'interrogativo fondamentale per il futuro è dunque relativo alla capacità di realizzare un'alleanza virtuosa tra i soggetti (politici, imprenditori,

società civile) deputati a dirigere lo sviluppo (UnionCamere Veneto, 2009). Attraverso, ad esempio, progetti e relazioni con soggetti di conoscenza (Università in primis) o integrando nuovi profili professionali. Il territorio viene quindi chiamato nuovamente in causa rispetto alla sua capacità di trattenere, attrarre e valorizzare conoscenze, competenze e figure professionali cruciali per le evoluzioni future arricchendo, quindi, la dotazione di capitale umano a disposizione.

Anche al territorio è quindi chiesto di aprirsi e di trasformarsi in bacino in cui si incontrano attori locali e internazionali creando, da una parte, opportunità per le imprese locali di sviluppare relazioni estese su scala geografica e, dall'altra, di attirare o almeno coinvolgere attori dell'innovazione, favorendo ricadute di conoscenza all'interno del distretto (Oliva, Toschi, p.144).

Il secondo elemento cruciale, è rappresentato dalla diffusione delle tecnologie digitali⁴ a supporto dei processi manifatturieri, e quindi dalla modalità con cui le imprese manifatturieri, e quindi dalla modalità con cui le imprese italiane riusciranno a interpretare quella che, al momento appare come una svolta non solo su un piano tecnologico, ma anche su quello dei modelli di *business*. Nel dibattito sembrano emergere due posizioni contrapposte. Da una parte, si ritiene che queste tecnologie azzereranno gli ultimi vantaggi derivanti dall'adozione di modelli di specializzazione flessibile in quanto consentiranno anche alle grandi imprese "la personalizzazione di massa". Dall'altro lato, viceversa, si riconosce alle tecnologie la capacità di offrire alle piccole imprese la possibilità di sviluppare un'industria "su misura", ovvero la possibilità di innovare il proprio caratteristico vantaggio competitivo derivante dalla capacità di differenziare e personalizzare i propri prodotti.

In questo percorso potrebbe essere proprio il territorio a permettere strategie di posizionamento originali dei prodotti che fanno leva sull'autenticità delle esperienze e/o sull'associazione positiva tra marchio e territorio. Al momento tali tecnologie vengono utilizzate ancora limitatamente nei processi produttivi (più elevata è l'adozione nei processi di ricerca e sviluppo e industrializzazione dei nuovi prodotti) e l'impatto sui modelli di business appare ancora limitato (Oliva, Toschi, p.144). Tale fenomeno è in parte giustificato dal fatto che alcune di queste tecnologie non sono ancora pronte per essere adottate nei processi produttivi.

2.2 Dai distretti industriali ai sistemi produttivi locali innovativi

In questo scenario di cambiamento le pratiche di *governance* e le forme della politica, anche locale, sono chiamate a adeguarsi per rispondere a queste nuove sfide. Risultano di particolare interesse da un lato le politiche orientate alla pianificazione delle aree urbane, in cui si addensano le risorse e le

⁴ Con tecnologie digitali ci si riferisce a una serie di tecnologie che fanno riferimento a sistemi di stampa 3D e 3D scanning, robotica di nuova generazione e intelligenza artificiale applicata ai processi manifatturieri e *big data*.

funzioni strategiche del terziario avanzato, proprie dell'economia della conoscenza; dall'altro le strategie di "messa in rete" operate dai sistemi produttivi locali di piccola e media impresa di tradizione manifatturiera che si sono radicate e operano nei contesti della campagna urbanizzata e industrializzata specie nella Terza Italia, i quali sono chiamati ora a riposizionarsi nel contesto dell'economia globale, investendo in innovazione, ricerca e sviluppo: tutte funzioni del terziario avanzato che non sono reperibili nelle aree della "campagna industrializzata" in modo diffuso, ma vanno ricercate più probabilmente nelle città (Messina, 2009, p.202). Il problema diventa allora come riuscire a favorire l'integrazione dei sistemi produttivi di piccola impresa manifatturiera in uno spazio metropolitano o, meglio "rete di città", come condizione per accrescere la capacità competitiva e la qualità dello sviluppo (Messina, 2009, p.202).

Recenti ricerche sui sistemi locali manifatturieri della "Terza Italia" hanno dimostrato che numerose imprese manifatturiere hanno reagito alle nuove sfide con innovazioni diffuse di natura tecnologica, organizzativa e di mercato. Tuttavia, queste imprese sono state frenate nelle loro strategie di sviluppo dalla difficoltà di trovare occupazione qualificata disponibile sul mercato del lavoro. Questa carenza sarebbe alla base delle difficoltà che i distretti industriali manifatturieri più tradizionali mostrano nello sviluppo di servizi evoluti e ad elevata specializzazione, indispensabili per mantenere il governo di catene produttive divenute sempre più globali. La complessità dei mercati e delle tecnologie con cui devono confrontarsi le piccole imprese, soprattutto artigiane, rende inadeguato il tradizionale processo di apprendimento, principalmente basato ancora sull'esperienza produttiva e sul presidio delle operazioni manifatturiere.

Il passaggio da "distretti industriali" a "*sistemi locali dell'innovazione*", ovvero, a sistemi produttivi locali caratterizzati da una forte integrazione tra imprese e centri di ricerca e sviluppo innovativi, in grado di produrre servizi alle imprese di qualità che svolgono la funzione di "*bene pubblico per la competitività*", risulta in molti casi ancora incompleto e questo rallenta fortemente la produttività dei sistemi produttivi locali, rendendoli sempre più vulnerabili e meno competitivi (Messina, 2009, p. 202).

Per compiere questo passaggio bisogna evitare alcuni errori interpretativi ancora presenti nel dibattito di analisi e politica economica sui distretti. Il primo è ipostatizzare il distretto, riducendo un sistema essenzialmente evolutivo in uno stato di cose, che viene consegnato dalla storia e fissato nella geografia una volta per tutte. Il distretto è invece una forma di vita, in cui la capacità di cambiare, attraverso l'apprendimento tecnico, l'apertura delle relazioni di mercato, lo sviluppo di nuove funzioni e attività, deve essere una delle sue proprietà costitutive. Il secondo errore da evitare, molto frequente quando si pone il problema di identificare la geografia dei distretti industriali, è quello di assumere come condizione di esistenza del distretto la dominanza di un settore manifatturiero

sull'economia locale. Il concetto di distretto dovrebbe sempre più venire assunto nei termini di una rete di condivisione locale delle conoscenze produttive che non ha, necessariamente, un peso dominante sul territorio, ma può invece convivere con altre reti, con le quali eventualmente scambiare informazioni, integrare servizi, utilizzare infrastrutture comuni. Il concetto di *cluster* risulta più idoneo per descrivere questa forma di organizzazione produttiva. Un altro limite è quello di assumere il distretto come un fenomeno essenzialmente manifatturiero quando, in realtà, esso si manifesta su ambiti produttivi molto diversi: dai sistemi turistici a quelli rurali, dall'*high-tech* ai beni culturali. L'ultimo rischio di errore interpretativo è quello di considerare i distretti come sistemi omogenei, riducendo le differenze sia fra i diversi modelli organizzativi e istituzionali, sia al loro interno, fra imprese che crescono, innovano, e usano le economie distrettuali per aprirsi una "finestra sul mondo". Erroneo sarebbe invece, continuare a vedere il distretto come "un mondo in bottiglia" (Munegato, 2009, p.30).

Gli investimenti in innovazione creativa costituiscono, perciò, la principale arma competitiva a disposizione delle imprese. Si tratta di investimenti che presentano elevati costi fissi (in termini di ricerca e sviluppo di nuovi prodotti e mercati, dotazioni tecnologiche e innovazione dei processi produttivi, capitale umano qualificato, organizzazione del lavoro...) che non possono essere sostenute dalle piccole imprese, soprattutto artigiane. Diverse sono, in tal senso, i percorsi di crescita alternativa dalle piccole imprese per ovviare a questo problema. La questione dimensionale è percepita come uno dei maggiori problemi, ma i dati mostrano che quella dell'integrazione verticale dell'impresa e il conseguente aumento di dimensioni non è l'unico percorso possibile o auspicabile. L'integrazione entro filiere produttive costituite da reti di imprese piccole e medie, strutturate in modo flessibile e funzionale, può costituire infatti una soluzione altrettanto efficace per aumentare la massa critica e la competitività del sistema produttivo locale, se questa soluzione è accompagnata da un convinto e condiviso investimento in innovazione in creatività.

Ciò che conta nella *governance* dell'innovazione, quindi, non è tanto la crescita dimensionale dell'impresa, quanto piuttosto la sua crescita relazionale a rete, resa possibile, oggi, grazie allo sviluppo di nuove funzioni di intelligenza terziaria, e all'investimenti in capitale umano. La formazione di risorse umane e l'investimento in 'capitale relazionale' svolgono pertanto un ruolo strategico decisivo. Solo accrescendo il quadro delle conoscenze e delle competenze dei lavoratori, i progetti più innovativi possono trovare le condizioni adatte per essere realizzate. Solo investendo nella capacità di lavoratori e imprenditori di creare nuove reti produttive, professionali e cognitive, anche esterne al sistema produttivo locale, si può garantire la messa in rete nel mercato globale.

Alla luce di questi elementi quali possono essere strategie per lo sviluppo di sistemi locali dell'innovazione? (Messina, 2009, pp.204-205).

Un primo dato che emerge è che non c'è un'unica strada di sviluppo possibile, né ottimale per investire in innovazione, perché molteplici sono i percorsi evolutivi possibili che un'organizzazione o un sistema può intraprendere, a seconda delle sue specifiche circostanze e risorse. Inoltre, le risorse di conoscenza possono essere spesso già presenti sul territorio, ma possono essere nascoste da disattenzioni politiche, inerzie organizzative, vincoli burocratici. Superare questi ostacoli richiede un impegno significativo e una *leadership* efficace. Infine, anche se esistono spazi promettenti di crescita per i settori tradizionali, è necessario rivisitare questi settori nella prospettiva dei beni di lusso e delle nicchie di qualità, della personalizzazione, dell'autenticità artistico-artigianale, della tipicità agro-alimentare. Questo richiede una continua rielaborazione culturale, tecnologica e di mercato che modifica e amplia il quadro delle conoscenze utili. Questo processo di rinnovamento e adattamento può essere difficile, ma è fondamentale per il successo nel mercato globale.

Un secondo percorso possibile è quello di integrare le nuove tecnologie con la manifattura tradizionale (esempio l'introduzione dei tessuti tecnici nell'abbigliamento e nella calzatura). In terzo luogo, va ricordato che con l'aumento della complessità dei mercati, lo sviluppo tecnologico e l'apertura internazionale portano a una crescita della domanda di conoscenza che può essere soddisfatta solo dal mercato dei servizi. Le stesse imprese che riorganizzano in tal senso le loro funzioni produttive si trovano a svolgere infatti attività sempre più immateriali e di servizio, meno legate alla produzione fisica: dalla ricerca e sviluppo di nuovi materiali alla progettazione e *design*, dal *marketing* e comunicazione alla logistica e alla distribuzione, dalla finanza alla tutela della proprietà industriale, all'assistenza ai clienti. Si tratta di attività che compongono oggi i contenuti dell'industria moderna forse più della stessa manifattura e che entrano nella catena del valore che si rivela nei prezzi di mercato. In questo senso diventa sempre meno significativa la tradizionale distinzione tra attività manifatturiera e di servizio anche all'interno della singola impresa, poiché nell'economia della conoscenza i confini dell'industria si fanno più sfumati, mentre tende ad aumentare visibilmente il ruolo delle attività immateriali e dell'intelligenza terziaria. In particolare, va sottolineato, i cosiddetti "beni di informazione", quali i marchi, il *design*, i brevetti, hanno una caratteristica economica importante: quella di essere "non rivali" nel consumo. Diversamente da un bene materiale, un bene di informazione può essere infatti impiegato allo stesso tempo da più utilizzatori senza che questo ne riduca il suo valore. Anzi, in presenza di un'externalità di rete (come gli standard informatici) o di fenomeni imitativi (come la moda giovanile) la diffusione del bene di informazione tende addirittura ad accrescerne il valore unitario. Un bene di informazione pertanto, una volta creato, può essere moltiplicato all'infinito senza che ciò comporti un aumento dei fattori produttivi impiegati. La conseguenza economica di questo processo è un salto notevole nella crescita

di qualità della produttività delle imprese, che consente di sfuggire alla trappola della concorrenza di costo, offrendo nuove opportunità per lo sviluppo locale (Messina, 2009, pp. 205-206).

In conclusione, in un contesto competitivo radicalmente mutato, un sistema produttivo locale di piccole imprese può mantenere e accrescere la posizione di eccellenza nella divisione internazionale del lavoro solo se diventa un sistema locale dell'innovazione, in grado di puntare su nuovi fattori competitivi attraverso la crescita terziaria in modo da governare catene del valore sempre più globali.

2.3 Servizi reali all'impresa: Ricerca & Sviluppo

Stare su un mercato che si va facendo sempre più internazionale, per una piccola impresa comporta quindi, un continuo processo di innovazione di tipo organizzativo che deve essere supportato da informazioni pertinenti, aggiornate e tempestive. Per far fronte a queste esigenze, è necessaria una ridefinizione in senso territoriale della "politica industriale e delle iniziative volte a fornire servizi di supporto allo sviluppo delle piccole e medie imprese locali".

L'ambito delle politiche industriali regionali inizia a diventare uno degli ambiti fondamentali di intervento per la Regione a partire dalla fine degli anni Settanta, una fase che è stata definita "manageriale", in cui si verifica il boom dell'economia diffusa e della piccola impresa. È da questo momento che il tema dello sviluppo locale diventa un obiettivo prioritario per le politiche regionali, soprattutto per quelle regioni, come il Veneto e l'Emilia-Romagna, caratterizzate dalla presenza di concentrazioni di PMI che assumono, a certe condizioni, le caratteristiche dei 'distretti industriali' (Messina, 2012a, p.203).

Tra gli interventi di politica industriale necessari per i distretti industriali vi sono quelli che vengono chiamati '*servizi reali*', attraverso i quali si offrono alle imprese, dietro pagamento, i beni o i servizi di cui hanno bisogno, invece che il danaro necessario per procurarsi quei beni o quei servizi (Natali, Russo, 2009, p.8). Questi servizi possono includere una vasta gamma di attività, volti ad incidere direttamente sulle variabili strategiche di aggiustamento strutturale delle imprese, che va dalle tecnologie dell'informazione, alla ricerca e sviluppo, dalla formazione professionale, al controllo della qualità, ma anche all'offerta di infrastrutture come i trasporti, le poste, le telecomunicazioni (Messina, 2012a, p.210). Tuttavia, l'efficacia di questi servizi dipende da una corretta implementazione e da una politica strutturale ben definita. Ed è proprio su questo punto che si possono riscontrare le differenze più significative nei due "modi di regolazione" dello sviluppo locale in Veneto ed Emilia-Romagna.

Mentre la Regione Emilia Romagna si è trovata nelle condizioni di poter assumere un ruolo autorevole che le ha permesso di attuare una serie di politiche industriali mirate al sostegno delle PMI locali, soprattutto nell'ambito dei servizi reali alle imprese, la Regione Veneto, al contrario, ha dovuto scontare una collocazione periferica nel modo di regolazione regionale poiché la funzione di regolazione dello sviluppo locale è stata, e viene svolta ancora, prevalentemente nei diversi sistemi locali, da una combinazione variabile di istituzioni intermedie quali: associazioni di categoria, Camere di commercio, associazioni specifiche e reti informali tra imprese che caratterizzano i distretti industriali, con tutti i problemi che ne derivano sul piano della legittimazione del soggetto politico regionale, in un contesto caratterizzato da localismi forti e una regionalità debole. Ci troviamo di fronte a due modi di regolazione profondamente diversi del medesimo problema (Messina, 2012a, p.203).

Nel caso del Veneto “i servizi” alle piccole imprese che, offrono assistenza soprattutto per l'innovazione tecnologica e lo sbocco nel mercato internazionale, vengono forniti da una pluralità di soggetti che vedono in prima fila le Camere di Commercio provinciali, il Centro Estero del Veneto (a cui partecipano, oltre alle sette Camere di Commercio del Veneto, le Associazioni imprenditoriali, Istituti di credito e la Regione Veneto, in collegamento con la rete di Eurosportelli) e le Associazioni provinciali degli Industriali (come per esempio il Conexport di Confindustria a Treviso). A queste si sono affiancate, negli anni Novanta, alcune società a capitale misto, come la Simest S.p.a. (istituita dalla legge 100/90), la Finest S.p.a. e l'Informest (istituite con la legge 19/91 sulle “aree di confine”) che coprono l'intera area del Nord Est. Tra i servizi reali alle imprese presenti sul territorio regionale risultano però relativamente più richiesti, soprattutto dalle PMI, quelli forniti prevalentemente da associazioni di categoria, consulenti privati (commercialisti) e Camere di commercio e riguardano essenzialmente servizi di adempimento come per esempio: adempimenti amministrativi e fiscali; adeguamento a normative; gestione e direzione di impresa; certificazione di qualità; approvvigionamento di materie prime. Meno richiesti sono invece i servizi orientati allo sviluppo vero e proprio, in senso strategico e innovativo, come quelli relativi a: informazione e aggiornamento; formazione; innovazione, ricerca e sviluppo.

La domanda di servizi reali da parte delle PMI venete è nel suo complesso decisamente scarsa. Questo perché da un lato gli “imprenditori locali” non utilizzano i servizi offerti dagli “enti a livello nazionale”, poiché le loro logiche di attività sono molte diverse da chi governa gli enti pubblici nazionali. Dall'altro lato, l'erogazione di un servizio che offre un “bene pubblico” così fondamentale per la sopravvivenza e lo sviluppo delle PMI nel nuovo contesto globale, visti gli alti costi che comporta, non può essere lasciato alla spontaneità del mercato senza che questo comporti gravi ripercussioni sul piano sociale oltre che economico.

Tuttavia, l'ostacolo maggiore che impedisce alle PMI venete di usufruire dei servizi reali alle imprese sembra essere essenzialmente di tipo "culturale". I piccoli e medi imprenditori locali, privi per la maggior parte di una "cultura commerciale" adeguata, diffidano spesso del soggetto terzo che li affianca. Pertanto, preferiscono arrangiarsi da soli nuove occasioni di investimento. Il problema sta proprio in questa mentalità del "fai da te" che bisogna superare se si vuole confrontare in un mercato sempre più globale (Messina, 2012a, p.212).

Infatti, i fattori propulsivi che danno luogo alla spiccata propensione imprenditoriale nel Veneto sono l'etica del lavoro come autorealizzazione, la propensione al lavoro autonomo, la gestione familiare dell'impresa che mantiene basso il costo del lavoro, la collaborazione tra datori di lavoro e dipendenti che sentono l'impresa come "patrimonio comune". Tuttavia, questi fattori rischiano di nuocere alle piccole imprese nel mutato scenario dell'economia globale. Ad esempio, l'individualismo esasperato, la gestione familiare chiusa, l'incapacità di cooperare orizzontalmente, e la scarsa cultura della delega, rende difficile lo sviluppo di una cultura manageriale e, non ultimo, uno spiccato autocompiacimento localistico che si nutre del mito dell'imprenditore del Nordest "che si è fatto da sé", senza l'aiuto della politica e delle istituzioni politiche locali o statali.

Non può meravigliare il fatto che l'offerta di servizi reali alle imprese in Veneto fa capo essenzialmente alle associazioni di categoria, ai consulenti privati (commercialisti) e alle Camere di Commercio (molto meno). Manca invece, quasi del tutto, il soggetto pubblico che compare solo come aiuto di tipo finanziario, soprattutto per l'innovazione tecnologica, con politiche rivolte essenzialmente a singole imprese. Ma anche in questi casi l'interesse per i finanziamenti pubblici è molto basso perché le procedure sono troppo complicate e i finanziamenti lenti ad arrivare, sia quelli statali sia quelli regionali. L'antistatalismo e la scarsa disponibilità a rispettare le normative, soprattutto fiscali, possono contribuire a spiegare, inoltre, la riluttanza dei piccoli imprenditori a usufruire dei servizi di consulenza di aggiornamento (Messina, 2012a, p.216).

I servizi alle imprese, quindi, non sono percepiti come una necessità strategica, anzi, per la cultura del (piccolo) imprenditore veneto è estremamente difficile accettare interventi o aiuti esterni, anche per il timore di un controllo politico o fiscale. Il problema su questo tema non è, insomma, tanto la mancanza di interventi regionali di sostegno alle imprese, che non sono però di tipo strutturale, ma il giudizio che ne danno gli imprenditori: l'opinione, cioè, che i servizi alle imprese siano "irrilevanti" e che le imprese "di successo" si siano sviluppate da sole, senza alcun tipo di supporto pubblico (cioè, statale).

La difficoltà dell'operatore pubblico di intervenire in un contesto locale così caratterizzato è evidente e si ripercuote negativamente sulla competitività di tutto il territorio regionale. D'altra parte, il mondo delle PMI, intriso di una cultura antistatalista e autarchica, preferisce rivolgersi alle

associazioni di categoria che lo rappresentano piuttosto che all'interlocutore politico. Queste associazioni tendono, da una parte, a consorziarsi sia per l'attività di ricerca e informazione sul territorio, sia per l'erogazione di servizi alle imprese e, dall'altra, a trasformarsi in *lobby* in grado di partecipare alla regolazione politica dello sviluppo locale, o a partecipare direttamente alla gestione del potere politico esprimendo candidature più o meno autorevoli. Lenta e poco visibile è invece la risposta dell'Ente Regione che sembra mancare di una visione strategica dello sviluppo locale (Messina, 2012a, p.217).

Del tutto diversa risulta essere, invece, l'esperienza dell'Emilia-Romagna. Se nel caso del Veneto il ruolo della Regione è risultato del tutto marginale per la definizione del modo di sviluppo locale, nel caso emiliano-romagnolo, al contrario, il ruolo giocato dalla Regione risulta essere particolarmente importante per le politiche industriali che hanno caratterizzato lo sviluppo locale del "modello emiliano", grazie alla scelta del metodo della programmazione sostenuto dallo strumento del bilancio regionale poliennale (art. 4, 6 e 7 dello Statuto regionale) e ad una graduale trasformazione della "cultura di governo locale": da forme dirigistiche di intervento a forme di programmazione negoziata che tendono a coinvolgere nel processo decisionale le parti sociali.

Un tale cambiamento di strategia e di metodo della programmazione si può riscontrare con il *Piano Regionale di Sviluppo poliennale 1982-1985* (dicembre 1982) che pone le basi per l'intervento regionale nel campo dei "servizi reali alle imprese", attraverso appositi Centri, "Centri di servizi reali alle imprese" rivolti principalmente al trasferimento di nuove tecnologie o alla fornitura di servizi specialistici ad alto valore aggiunto. Dopo appena quattro anni, quando si vara il PRS 1986-88, sono già operanti ben sei Centri per i servizi reali (Messina, 2012a, p.219).

La gamma dei soggetti che partecipano alla gestione attiva dei Centri di servizi reali è estremamente variegata poiché va dalle associazioni imprenditoriali alle Università, dalle amministrazioni locali alle Camere di commercio e alle singole imprese. Particolarmente significativo è, in questo ambito, il contributo dell'ERVET⁵ che ha assunto un ruolo propositivo e da protagonista nella istituzione di nuove strutture, alcune delle quali caratterizzate dalla trasversalità del servizio offerto. Nel 1988, allo scadere del PRS, la Regione Emilia-Romagna disporrà di dieci Centri di servizi reali funzionanti sul territorio e la cosa più significativa secondo i dati INPS che l'avvio dei Centri

⁵ ERVET (Emilia-Romagna Valorizzazione Economica Territorio) è una società in house della Regione Emilia-Romagna che opera come agenzia di sviluppo territoriale. Questa società supporta le politiche regionali in conformità alla legge regionale n. 26 del 21 dicembre 2007. Svolge un ruolo chiave nel promuovere lo sviluppo economico del territorio dell'Emilia-Romagna. Le sue attività includono la ricerca e sviluppo di nuovi materiali, la progettazione e il design, il marketing e la comunicazione, la logistica e la distribuzione, la finanza, la tutela della proprietà industriale e l'assistenza ai clienti.

servizi ha contribuito ad accelerare il processo di terziarizzazione e un aumento dell'occupazione (Messina, 2002, p.154).

La politica dei Centri di servizi alle imprese in Emilia-Romagna viene considerata, senz'altro, una delle esperienze più singolari ed importanti di politica industriale in Italia per almeno due ordini di motivi: l'intervento positivo delle erogazioni finanziarie e l'importanza dell'elemento della concertazione tra pubblico e privato. È importante tener conto, infatti, che le esperienze maturate nei Centri (soprattutto quelli di maggior successo, come per esempio il CITER di Carpi) non sono tanto il frutto di una astratta strategia di pianificazione della Regione, ma piuttosto sono il risultato dell'interazione collaborativa tra i vari attori che partecipano allo sviluppo locale, e soprattutto distrettuale, emiliano: insomma, sono più il risultato di un processo di governance locale, di programmazione negoziata⁶, che di una regolazione pubblica di tipo gerarchico *top-down*. Inoltre, se gli attori coinvolti fanno parte di quella *industrial atmosphere* che caratterizza i distretti marshalliani e non può essere facilmente riproducibile in contesti diversi, allora si può ritenere che l'esperienza dei Centri di servizi del "modello emiliano", proprio per questo insieme di ragioni, sia difficilmente esportabile al di fuori dei suoi confini relazionali e culturali con una semplice azione di *policy* (Messina, 2002, p.155).

Si può sostenere che, mentre la Regione Emilia Romagna ha considerato i servizi reali come uno strumento importante nella definizione di politiche di sviluppo del territorio, e ciò le ha permesso di intervenire sullo sviluppo locale attraverso programmi mirati e coordinati, la Regione Veneto ha perseguito, invece, quasi esclusivamente politiche di settore, attraverso l'erogazione di fondi (politiche di accesso al credito), in attuazione delle funzioni delegate alle Regioni dallo Stato e dall'UE, concordando, se possibile, gli interventi con le imprese locali, articolati attraverso le associazioni categoria, ma "navigando a vista", senza cioè un progetto coerente e coordinato di sviluppo locale. La prova di quanto affermato è che la Regione Veneto non ha prodotto per i servizi alle imprese alcun intervento significativo paragonabile ai Centri di servizio reali alle imprese prodotti negli anni Ottanta in Emilia-Romagna. In particolar modo è stata la politica a determinare le politiche per lo sviluppo locale piuttosto che viceversa.

Ebbene, la comparazione tra Regione Veneto e Regione Emilia-Romagna fin qui condotta fa rilevare le differenze forse più significative dal momento che i due Enti regionali hanno adottato modi di regolazione politica decisamente diversi.

⁶ Va ricordato, a questo proposito, l'importante contributo che i Centri servizi emiliani stanno dando, partecipando all'attività di programmazione negoziata, al progetto Nord/Sud avviato dalla Regione Emilia-Romagna orientato alla costruzione di reti lunghe tra imprese emiliane e delle Regioni del Sud.

Nel caso emiliano-romagnolo la Regione si è trovata nelle condizioni di poter assumere un ruolo autorevole che le ha permesso di attuare una serie di politiche industriali mirate al sostegno delle PMI locali, soprattutto nell'ambito dei servizi reali alle imprese; nel caso Veneto, al contrario ha dovuto scontare una collocazione periferica nel modo di regolazione regionale poiché la funzione di regolazione dello sviluppo locale è stata, e viene svolta ancora, prevalentemente nei diversi sistemi locali, da una combinazione variabile di istituzioni intermedie quali: associazioni di categoria, Camere di commercio, associazioni specifiche e reti informali tra imprese che caratterizzano i distretti industriali, con tutti i problemi che ne derivano sul piano della legittimazione del soggetto politico regionale, in un contesto caratterizzato da localismi forti e una regionalità debole (Messina, 2012a, p.205).

2.4 La strategia europea delle *Smart Specialization*

Anche l'Unione Europea investe sull'economia della conoscenza, e lo fa tramite la "strategia europea delle *Smart Specialization*". La Commissione europea, infatti, ha introdotto il concetto di Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) nella Politica di coesione dell'UE 2014-2020 come una "condizionalità *ex-ante*" per le regioni europee, in modo da ottenere finanziamenti per la ricerca e l'innovazione dal Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR).

La Specializzazione intelligente (S3) è un concetto di "politica dell'innovazione" basato sul territorio per sostenere la definizione delle priorità regionali nell'innovazione attraverso il processo di 'scoperta imprenditoriale' (EDP) (Commissione Europea, 2020, p.4). Con il termine "scoperta imprenditoriale" si intende quel processo in cui gli attori imprenditoriali (sia imprese che non imprese, come ricercatori universitari e istituti di ricerca pubblici) in una regione esplorano e scoprono attività nuove e innovative, chiamati "domini", che a sua volta portano all'innovazione e alla trasformazione dell'economia regionale (Hassink, Gong, 2021). A riguardo, i paesi e le regioni dovrebbero identificare questi "domini" strategici di vantaggio competitivo esistente e/o potenziale, in cui possono specializzarsi e creare capacità in modo diverso rispetto ad altri paesi e regioni, il che dovrebbe portare a un cambiamento strutturale.

Tale cambiamento assume quattro forme: transizione, modernizzazione, diversificazione regionale e formazione radicale. La transizione si riferisce al fatto che un nuovo dominio può emergere dai beni comuni industriali esistenti (le capacità collettive di ricerca e sviluppo, ingegneria e produzione che sostengono l'innovazione). La modernizzazione si riferisce allo sviluppo di applicazioni specifiche di una tecnologia di uso generale che hanno un impatto significativo in termini di efficienza e qualità in un settore esistente. La diversificazione regionale indica lo sviluppo di una nuova linea di attività

produttiva basata sulle risorse regionali. Un quarto modello implica la formazione radicale all'interno della regione di un dominio di impresa completamente nuovo e distinto. Qui si scopre che la ricerca e lo sviluppo e l'innovazione in un determinato campo possono far sì che attività precedentemente a bassa crescita diventino improvvisamente attraenti (Hassink, Gong, 2021).

Dal momento in cui la S3 può avere successo soltanto se basata su punti di forza locali e regionali, si può affermare che ha natura *bottom-up* e *place-based*, coinvolgendo vari attori locali, tra cui in modo diretto la scoperta imprenditoriale. Una strategia di sviluppo "*place-based*" comprende non solo l'identificazione in cui risiede il potenziale di ogni territorio, ma anche lo sviluppo di un sistema di *governance* che coinvolga meccanismi *multi-stakeholder* al fine di stabilire priorità strategiche e sistemi di intervento. Lo scopo principale della riforma non era solo quello di migliorare l'efficacia della politica in generale, (ad esempio, migliorando l'orientamento settoriale del finanziamento e creando sinergie di produzione), ma per introdurre un nuovo modo di pensare allo sviluppo economico locale: da un intervento "unico per tutti" a un intervento più basato sul luogo, un processo dal basso verso l'alto, un approccio per rilevare ciò che una regione è in grado di fare in termini di dotazione scientifiche e tecnologiche e da un obiettivo di convergenza economica tra le regioni europee a una moltitudine di obiettivi più adatti alle condizioni e al potenziale di ogni regione. Questo è il motivo per cui, nel 2010, la Commissione Europea ha invitato i governi nazionali e regionali a sviluppare strategie di Specializzazione Intelligente (S3), in grado di aiutare le regioni (e i paesi) per liberare il proprio potenziale di crescita aiutandoli a identificare e sfruttare i loro vantaggi comparativi e competitivi dinamici (e latenti) (Di Cataldo, Monastiriotis, Rodriguez-Pose, 2022).

Uno dei modelli che sta riscuotendo notevole successo sia da parte degli studiosi che dei *policy makers* è quello definito "della Tripla Elica" (Panozzo, 2007, p. 32); si tratta propriamente di un modello teorico dei sistemi innovativi la cui idea di fondo è che l'efficacia di un sistema d'innovazione sia la conseguenza dell'interazione tra tre attori: il governo locale, il settore imprenditoriale ed il mondo della ricerca scientifica pubblica. Essi possono collaborare insieme per identificare i settori di specializzazione più promettenti di uno Stato membro o regione, nonché i punti deboli che ostacolano l'innovazione. Sono proprio gli agenti imprenditoriali, elemento cruciale per l'esistenza di una S3, ad occupare il ruolo cardine come fonte della "conoscenza imprenditoriale". È questo tipo di conoscenza che deve essere attivato, mobilitato e sostenuto come ingrediente principale in un processo di specializzazione intelligente (Eroklanda, 2018, p.21).

Si afferma dunque la necessità del coordinamento tra centri di ricerca, università, industria e amministrazioni pubbliche (in particolare le amministrazioni locali) affinché i sistemi innovativi dispongano di un valido capitale umano e di una rete infrastrutturale adeguata, la cui "fruizione" sia incentivata e non rallentata dai processi messi in atto dalle amministrazioni pubbliche; in particolare,

ad ognuno di questi soggetti sono assegnati dei compiti e delle responsabilità che possono essere così sinteticamente riassunti:

- *i centri di ricerca, le università e più in generale il sistema scolastico* dovrebbero fungere da "sorgenti" di conoscenza competitiva ed essere in grado di soddisfare le richieste di formazione e competenza del sistema produttivo; da un lato esse dovrebbero quindi "formare" il capitale umano, dall'altro dovrebbero dialogare con i governi locali e rispondere alle esigenze che essi esprimono, ad esempio nel campo della promozione e diffusione delle nuove tecnologie dell'informazione (Panozzo, 2007, p. 33);

- *al sistema produttivo industriale* si chiede invece di guardare alle amministrazioni pubbliche e alle università come dei veri e propri partner strategici per la creazione di quella ricchezza dalla quale trarrà beneficio il territorio *tout court*, abbandonando ogni atteggiamento di "ostilità" verso le prime e di "indifferenza" verso le seconde, improntando le relazioni con tali enti in un'ottica di lungo periodo; questo in particolare nella consapevolezza dell'opportunità di trasformare le relazioni con le amministrazioni pubbliche da "gioco a somma zero" a "gioco ripetuto a somma positiva", in cui entrambi i *players* conseguono risultati positivi (Panozzo, 2007, p. 33);

- *al governo locale* viene infine affidato il ruolo di interfaccia tra i due settori sopra citati; ad esso viene affidato il compito di veicolare nel modo più efficiente possibile i contenuti e le risorse umane del comparto della ricerca pubblica verso le imprese. Le amministrazioni chiamate a ricoprire il ruolo di attori principale nella *governance* dei processi di sviluppo locale devono individuare i punti di forza e di debolezza del territorio, fornire, produrre e/o regolare quelli che vengono comunemente chiamati "infrastrutture e servizi per la competitività", cogliere le peculiarità dei nuovi paradigmi competitivi e le (nuove) risorse scarse, ed agire per la loro diffusione; tutto questo adottando un'ottica di lungo periodo, in grado di salvaguardare la sostenibilità sociale, ambientale e culturale oltre che economica (Panozzo, 2007, p. 33).

Si è peraltro già sottolineata l'opportunità che ai meccanismi di *governance* dei processi di sviluppo locale partecipino (oltre che le amministrazioni locali che assumono il più delle volte il ruolo di "guida") in varia misura tutti gli altri attori rilevanti (gli *stakeholder* locali), unita alla considerazione che tra questi dovrebbe venire a formarsi una sorte di rete "a stella" e non strettamente "gerarchica": aumentare il numero delle interazioni comporta notevoli benefici in termini di conoscenza e fiducia reciproca, elemento essenziale per l'accrescimento di quel "capitale sociale" che sembra essere il vero presupposto dei processi di sviluppo locale.

E però importante sottolineare che, in ogni caso, le indicazioni normative nel campo della *regional policy* raramente possono avere valenza universale; esse scontano innanzitutto la necessità di considerare quale elemento imprescindibile di ogni strategia di sviluppo la valutazione delle

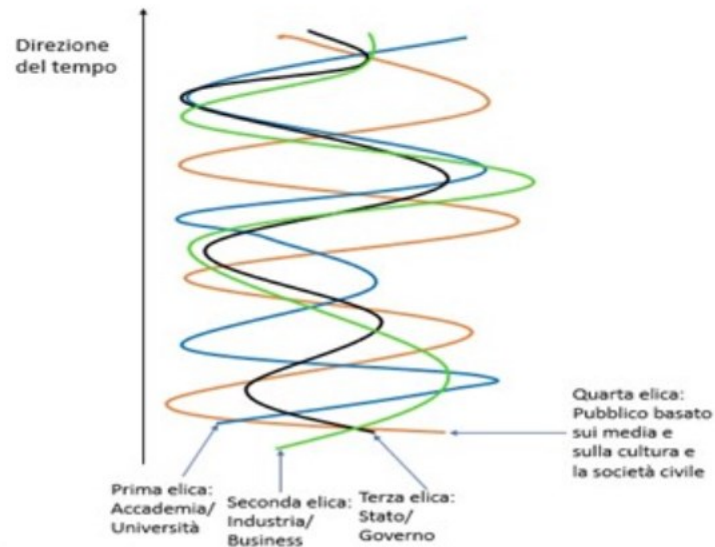
peculiarità del contesto in cui essa dovrà dispiegare i suoi effetti. Alla necessità di considerare il contesto locale, e l'ambiente specifico nella predisposizione degli obiettivi e delle strategie per conseguirli, si accompagna una seconda indicazione normativa: la necessità che i "regolatori" ed i soggetti che devono reggere la governance dei processi di sviluppo siano il più possibile "vicini" al territorio oggetto di tali interventi. L'opportunità e la convenienza di trasferire le competenze e i poteri in merito alle strategie e alle politiche di intervento verso soggetti istituzionali in possesso di maggiori conoscenze delle specificità locali sembra peraltro essere stata colta negli ultimi anni (anche se in maniera differenziata) dalla gran parte delle autorità centrali. A questo punto, l'ultima indicazione sembra essere quella di comprendere a fondo quali siano le ragioni che portano in questo campo al fallimento dei meccanismi di mercato; la consapevolezza di queste cause (e l'eventuale intervento per la loro rimozione) dovrebbe infatti favorire la predisposizione di politiche di sviluppo più mirate ed efficaci.

Al fine di garantire un processo di scoperta imprenditoriale più vivace e realmente localizzato che generi sperimentazioni e scoperte intense, il modello “della Tripla elica” ha necessità di ampliarsi aggiungendo un ulteriore attore all’interno del processo decisionale, ovvero” l’utente finale”, perché consente una maggiore attenzione alla comprensione dei bisogni latenti dei consumatori. Un coinvolgimento più diretto degli utenti nelle varie fasi del processo di innovazione; impone, di fatto, una evoluzione del processo decisionale verso forme più avanzate di “democrazia della conoscenza” (Commissione Europea, 2012). Ciò richiede un sistema di *governance* aperto e inclusivo; tuttavia, in un contesto di *open innovation* in cui le *policy* pubbliche sull’innovazione e il trasferimento tecnologico investono cospicui investimenti pubblici per l’attuazione della S3, si rileva che spesso, purtroppo, gli *stakeholders* locali non sono consapevoli del valore aggiunto della Strategia (Commissione Europea, 2012).

Nello stesso periodo si introduce la convinzione che la ‘partecipazione sociale⁷’ ai processi di innovazione non possa essere casuale e neppure conseguenza reattiva. Ecco che il concetto di tripla elica, viene esteso a ‘Quadrupla elica’, 4 filamenti che si intersecano e “comunicano” tra di loro (Commissione Europea, 2012) (Figura 2).

Figura 2: *La concettualizzazione della Quadrupla Elica*

⁷ La società civile è da intendersi però come la *creative class*, quindi quel frammento della società composto da persone appartenenti sostanzialmente al settore dei media e della cultura.



Fonte: Di Palo, Caprio (2021)

La guida S3 individua 6 *Step* operativi per addivenire alla strategia regionale RIS3:

1. analisi del contesto regionale e del potenziale di innovazione;
2. individuazione di un'efficace e inclusiva struttura di *governance*;
3. elaborazione di una *vision* condivisa in relazione al futuro del proprio territorio;
4. selezione di un limitato numero di priorità in materia di sviluppo territoriale;
5. individuazione di un set di iniziative di *policy*, coerenti con *roadmap* e *action plan*; infine,
6. specificazione di meccanismi di valutazione e monitoraggio integrati.

Una strategia di specializzazione intelligente deve tenere conto anche delle diverse caratteristiche geograficamente specifiche per contribuire a generare crescita nelle regioni. A questo proposito è necessario considerare i seguenti punti quando si applica la specializzazione intelligente al contesto regionale:

- 1) Il processo imprenditoriale di scoperta funzionerà in modo diverso in ogni regione: in alcuni luoghi il processo sarà abbastanza evidente a causa dell'elevata densità di innovatori e imprenditori (di solito le città-nucleo). Tuttavia, il processo sarà molto più difficile in altre regioni caratterizzate da una bassa popolazione, da un numero limitato di settori e da grandi imprese dominanti ma con pochi collegamenti esterni. In questo caso, i collegamenti tra le università locali e forti partenariati pubblico-privato sono i tipi di strategie che possono essere essenziali affinché la specializzazione intelligente funzioni (Commissione Europea, 2012, p.14).

- 2) L'identificazione dei settori che possono raggiungere la massa critica dovrebbe tenere conto dei “principi di radicamento e correlazione regionale”. Il primo principio di 'integrazione' si riferisce all' esistenza di industrie che siano in sintonia con le condizioni socioeconomiche rilevanti e possano contare su una forza lavoro locale qualificata e su una storia di rapporti di cooperazione con altri attori regionali. I dati dimostrano che senza queste caratteristiche le industrie hanno molte più probabilità di fallire nel medio termine. Tuttavia, concentrandosi solo sull'integrazione, una strategia di sviluppo regionale può rischiare di aumentare la vulnerabilità al cambiamento delle condizioni economiche. Pertanto, è fondamentale che venga preso in considerazione anche il secondo principio della “correlazione”. Questo principio descrive la diversificazione delle imprese in aree correlate basate su nuove tecniche o processi innovativi. In altre parole, è una strategia di diversificazione all'interno di una specializzazione. Ciò consente alle aziende di sfruttare le competenze, le risorse e le capacità di una regione adattandole e migliorandole attraverso l'innovazione (Commissione Europea, 2012, p.14).
- 3) La specializzazione intelligente dovrebbe collegare le industrie emergenti basate sulla conoscenza ad altri attori all'interno e all'esterno della regione, ma non sempre porta a buoni risultati, pertanto necessita di essere valutata. In primo luogo, sappiamo che l'interazione faccia a faccia in luoghi particolari può essere cruciale per favorire l'innovazione e ci sono molti esempi di regioni che hanno utilizzato quello che può essere descritto come capitale sociale per creare una crescita basata sulla conoscenza. Tuttavia, l'interazione locale può anche essere negativa quando crea protezionismo e ricerca di rendita. L'interazione è più vantaggiosa tra gruppi diversi e tra classi e strutture di potere. In secondo luogo, i collegamenti con l'esterno della regione sono vantaggiosi solo quando le idee vengono internalizzate a vantaggio delle imprese locali. Essere connessi con l'esterno, sia digitalmente (con le TIC) che fisicamente (con le infrastrutture di trasporto), può portare a un flusso di capitale umano fuori dalla regione (in un processo denominato “fuga dei cervelli”) (Commissione Europea, 2012, p.15).
- 4) Integrazione delle politiche a livello regionale: le politiche settoriali da sole non rispondono alla necessità di collegamenti tra i diversi interventi. Ad esempio, l'aumento del capitale umano attraverso un programma volto a migliorare le competenze dovrebbe soddisfare le esigenze delle industrie emergenti. Allo stesso modo, deve essere presa una strategia per aumentare l'attrattiva di un luogo per gli investitori, deve tenere conto delle questioni sociali, culturali e legali oltre a considerazioni puramente economiche. Una strategia di successo

dovrebbe quindi integrare politiche formulate con considerazioni dal lato della domanda, attraverso approcci come i partenariati pubblico-privato (Commissione Europea, 2012, p.15).

In conclusione, il concetto di *Smart Specialization* è “intelligente” per due ragioni principali: in primo luogo, collega la ricerca e l'innovazione con lo sviluppo economico in modi nuovi, come il processo di scoperta imprenditoriale e la definizione delle priorità da parte dei decisori politici in stretta collaborazione con gli attori locali. In secondo luogo, questo processo viene portato avanti con uno sguardo rivolto al mondo esterno, costringendo le regioni a essere ambiziose ma realistiche riguardo a ciò che può essere ottenuto collegando risorse e capacità locali a fonti esterne di conoscenza e catene di valore. Tuttavia, sebbene ciascuna strategia regionale o nazionale condivida caratteristiche comuni, l'approccio basato sul territorio ci mostra che la comprensione del contesto locale è cruciale per una progettazione di successo. Per essere credibili, efficaci e adatte è necessario che ci sia un piano d'azione concreto (Commissione Europea, 2012, p.15-16).

2.5 Il sistema regionale delle città e delle università

In un'economia fondata sulla conoscenza, un'istituzione come l'Università, considerata per antonomasia la culla della produzione e diffusione del sapere, diventa una risorsa economica molto rilevante, destinata a giocare un ruolo chiave non soltanto nella produzione, ma anche nella successiva diffusione e applicazione della conoscenza ai fini dell'innovazione.

Sempre più spesso, l'Università è chiamata in causa dal sistema politico ed economico, sia locale che regionale o nazionale, al fine non solo di favorire lo sviluppo del trasferimento di tecnologia all'industria (in termini di trasformazione di conoscenza scientifica in competenze professionali), ma anche di intervenire attivamente e con competenza nei processi di programmazione dello sviluppo locale (Cresta, Greco, 2019, p. 168). Appare evidente che negli ultimi decenni, l'Università ha “voluto” e “dovuto” trasformarsi da istituzione per antonomasia della formazione e della ricerca a centro di creazione e diffusione di conoscenza ed innovazione, a motore di benessere sociale e crescita economica locale, nonché a catalizzatore di risorse esterne verso il proprio territorio (Cresta e Greco, 2019, p. 168).

In tale nuovo contesto, l'Università diviene produttrice di conoscenza (*knowledge factory*), formatrice e adattatrice delle risorse umane (*Human capital factory*), un soggetto che interagisce con le imprese trasferendo ad esse il risultato dei risultati della ricerca (*Technology Transfer factory*), ente di promozione e gestione dei progetti di innovazione territoriale. L'Università si pone come elemento strategico nella città grazie alla capacità di attrarre nuovi talenti, e in questo modo nel più ampio concetto dell'economia della conoscenza, come “fabbrica della conoscenza”, fabbrica del

capitale umano – fabbrica del trasferimento di saperi, e per questo fabbrica dello sviluppo territoriale (Messina, Savino, 2022b, pag.16). La città risulta il luogo privilegiato di questi processi, non solo perché sede delle università ma soprattutto perché la città, luogo di concentrazione di attività economiche, competenze e tecnologie, spazio propulsore di innovazione e sviluppo, ma soprattutto campo strategico che agevola le interazioni, risulta attrattiva e soprattutto favorisce l’amplificazione e quindi la diffusione degli effetti positivi determinati da queste sinergie.

Nei confronti dell’università vengono richiesti numerosi altri spazi dedicati alle più svariate attività: dalle attività culturali, alle mense e alloggi, dagli spazi dedicati alla produzione industriale alle sedi museali. Questo insieme di richieste e di aspettative crescenti rappresenta una “emergenza” nuova e mai affrontata, per questo per provare a dare delle risposte, non solo si può guardare alle risposte date dagli altri contesti, ma l’università e l’amministrazione comunale potrebbero sfruttare la combinazione delle proprie conoscenze e competenze per sperimentare delle politiche nuove. Il tradizionale ruolo dell’università si è quindi evoluto, non ponendosi più solo come spazio di formazione e divulgazione di conoscenza, ma anche come:

- *Anchor institution*, ovvero un’istituzione molto integrata nel contesto locale, con il quale intrattiene una relazione di reciprocità e scambio non accidentale e finalizzato ad influenzare tutto un insieme di processi, dalla riqualificazione alla mobilitazione sociale (Messina, Savino, 2022b, pag.19);

- *Urban developer*, proprio per la capacità delineata precedentemente di attivare cospicue acquisizioni immobiliari con il fine di creare ulteriori spazi per la conoscenza, attraverso la redistribuzione delle funzioni del sistema universitario nel tessuto urbano recuperando edifici dismessi o la costruzione di sedi nuove (Messina, Savino, 2022b, pag.19).

- “*Motore di economie urbane*”, in quanto presso le università pervengono ingenti flussi economici legati sia al costo degli studi universitari, sia al costo delle spese di permanenza nella città in cui l’università opera (Messina, Savino, 2022b, pag.19);

- *Innovatore dell’ecosistema imprenditoriale locale*, ovvero un soggetto in grado di trasferire le conoscenze direttamente sul territorio attraverso le sue attività di R&S, così da stimolare la nascita di nuove idee e attività connesse alle imprese; oppure porsi come *entrepreneurial university* creando direttamente valore nel territorio in cui opera (Messina, Savino, 2022b, pag.20);

- *Istituzione glocale*, come prima anticipato, un soggetto in grado di porsi come nodo nella rete globale dell’economia della conoscenza; di conseguenza, anche la città in cui l’università opera può essere definita glocale, ovvero uno spazio in cui locale e globale intrattengono una stretta relazione, oltre i confini amministrativi comunali, regionali o nazionali (Messina, Savino, 2022b, pag.20);

- *Animatrice culturale*, in quanto soggetto produttore di attività culturali, di ricerca-azione-formazione, ma anche per l'offerta culturale creata e proposta ai residenti e ai turisti. Infatti, sempre più questa tipologia di attività viene aperta ad un pubblico più ampio, che vada oltre gli esperti e la comunità accademica, attraverso l'organizzazione di eventi per il dibattito di argomenti di interesse generale, o anche prendendo parte agli eventi organizzati dalla comunità locale offrendo il proprio contributo sulle problematiche della società locale (Messina, Savino, 2022b, pag.20);

- *Promotrice della salvaguardia del patrimonio artistico e culturale*, in quanto garantisce la manutenzione e l'abbellimento delle sedi stabilite in quegli edifici dal grande valore storico e allo stesso tempo la promozione dei nuovi standard di sostenibilità e accessibilità nelle sedi (Messina, Savino, 2022b, pag.20);

- *Componente autorevole della società civile* in grado di porsi sia come fonte credibile ed esperto riguardo le tematiche dello sviluppo e delle politiche urbanistiche, sia come facilitatore e luogo più opportuno per i dibattiti pubblici inerenti alle maggiori problematiche dei cittadini (Messina, Savino, 2022b, p.20);

- *Garante dei diritti di cittadinanza e di pari opportunità*, infatti, attraverso l'azione di salvaguardia del diritto allo studio e di promozione della parità di genere, l'università è capace di offrire una serie di servizi volti al potenziamento dei processi di contrasto al disagio sociale e di integrazione sociale nella realtà urbana (Messina, Savino, 2022b, p.21);

- *Un attore che rileva e analizza i bisogni sociali direttamente*, non solo attraverso la ricerca teorica ed empirica, ma molto spesso anche risolvendo direttamente i problemi a carattere sociale, collaborando con i diversi attori pubblici, privati o del terzo settore e impegnandosi a creare iniziative e 79 strutture, proponendo allo stesso tempo finanziamenti e programmi di azione rivolti alla società locale. Il *public engagement* per l'università è divenuto un ambito molto esteso di azione a livello sociale (Messina Savino, 2022b, p.21)

- Una determinante *istituzione strategica per l'attuazione delle politiche di transizione ecologica, digitale e di innovazione sostenibile* previste dal PNRR a partire dai loro contesti locali (Messina, Savino, 2022bb, p.21).

L'individuazione di tutti questi "nuovi" ruoli ricoperti dall'università, afferma che l'università e la città sono due mondi altamente interagenti, le cui sinergie non sono mai state valorizzate e comprese appieno affinché potessero spingere verso una migliore espressione del loro potenziale, anzi piuttosto date per scontate. Infatti, non stupisce che ancora oggi questa relazione non sia al centro delle discussioni politiche nelle realtà urbane e metropolitane, è invece fonte di stupore il fatto che, nel corso degli anni, l'università non abbia preso prima consapevolezza del valore aggiunto che potrebbe produrre questa relazione e solo negli ultimi tempi, sotto la spinta della Terza missione, abbia iniziato

una riflessione su un programma di azione più organico verso la realtà in cui opera. Spesso, la realtà che circonda l'università viene vista dall'università stessa come l'unico spazio di produzione sul quale riversare quasi esclusivamente il trasferimento delle conoscenze; invece, la Terza missione si distacca dalle modalità adottate in passato e spinge affinché l'università si rivolga a tutte le componenti diverse appartenenti alla società contemporanea e in particolar modo al territorio circostante che le alimenta (Messina, Savino, 2022b). Per Terza Missione si intende l'insieme delle attività con le quali gli atenei interagiscono direttamente con la società e il proprio territorio di riferimento, sia attraverso azioni di trasferimento tecnologico e di valorizzazione economica della conoscenza sia, più in generale, attraverso attività ed eventi di ordine culturale e di *public engagement*.

A dimostrazione di quanto detto, si presenterà un confronto tra le città universitarie di Bologna e Padova: entrambe rientrano nella definizione di “mega atenei statali”, con oltre 40mila iscritti e secondo la “Classifica CENSIS delle Università italiane” (Edizione 2021/2022) le posiziona al primo e al secondo posto ed entrambe rientrano tra le dieci università più antiche al mondo. Si può dire che presentano diversi aspetti in comune; tuttavia, le strategie di *policy* regionali hanno fatto sì che l'impatto dell'Università di Bologna sulla sua città contribuisse maggiormente a creare un vantaggio competitivo per lo sviluppo regionale (Leone 2022, p.85).

Il motivo per il quale l'Emilia-Romagna risulti così attrattiva per i giovani dipende dal fatto che il territorio emiliano può vantare la presenza di rilevanti imprese con marchi maggiormente conosciuti (come Maserati, Lamborghini, Ferrari, Dugatti, Barilla) e dal fatto che proponga progetti più innovativi per i giovani ad esse collegati (Motor Valley e Data Valley), ma anche dalla presenza della città metropolitana di Bologna che offre una maggiore varietà di servizi, occasioni lavorative innovative e attività per il tempo libero. La città universitaria di Bologna, inoltre, essendo territorio metropolitano può usufruire di risorse ben più ampie; infatti, il Ministero dell'interno ha già provveduto alla distribuzione delle risorse dei Piani Urbani Integrati del PNRR che spettano esclusivamente alle città metropolitane. I Piani Urbani Integrati costituiscono dei fondi destinati al miglioramento dell'inclusione sociale e al contrasto di situazioni di emarginazione attraverso la promozione della rigenerazione urbana di aree pubbliche. Sul territorio Bolognese verranno stanziati 157 milioni di euro distribuiti in quattro progetti. Tra questi progetti quello con la maggior allocazione di risorse (106,6 milioni di euro) rappresenta una sinergia di fatto tra Alma Mater e Amministrazione comunale. Non è un caso se presso il Comune di Bologna esiste l'assessorato all'urbanistica che si occupa anche delle relazioni con l'Università e se a presiedere tale assessorato sia un professore dell'Alma Mater, Raffaele Laudani. Anche grazie a queste “figure cerniera”, la strategia adottata ha permesso alla Fondazione Innovazione Urbana (fondata dal Comune e dall'Università di Bologna) di redigere il progetto “Città della Conoscenza – Dalla Città Universitaria alla Città della Conoscenza”

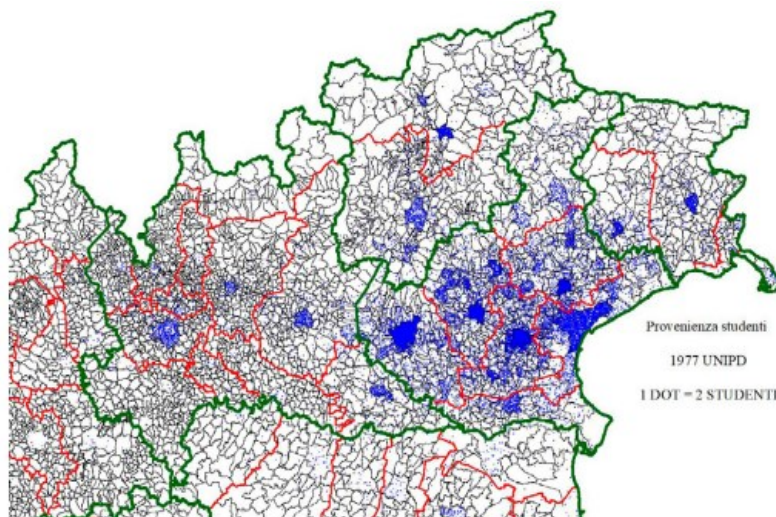
finanziato dai fondi dei Piani Urbani Integrati (PUI). Con questo progetto il Comune di Bologna cerca di trasformare in valore aggiunto le potenzialità che l'Università offre allo sviluppo territoriale. L'obiettivo consiste nel fare della scienza, della ricerca, del sapere e della formazione avanzata l'insieme delle politiche della città nei prossimi anni, da quelle sociali a quelle industriali, dalla politica urbanistica fino a quelle legate all'attrattività e alla promozione del territorio. Con questo programma il posizionamento strategico della città ruoterà attorno ai temi della conoscenza, la quale darà forma alla città tramite l'Università e la ricerca. Ciò che si propone di fare il programma è di apportare una evoluzione della città universitaria di Bologna in città della conoscenza in quanto, ormai, è diventato impossibile stabile dove finiscono i confini dell'Università e dove inizia la città. Si parla di città della conoscenza perché grazie all'Università la città di Bologna è diventata un "sistema integrato della conoscenza"; infatti negli ultimi anni si è assistito ad una crescita esponenziale di insediamenti universitari internazionali (in modo particolare statunitensi), di *corporate academies* delle imprese del territorio e di insediamenti di centri di ricerca sul territorio particolarmente significativi. La prospettiva a cui si rivolgono le trasformazioni che caratterizzeranno la città nei prossimi anni è quella di porre la Città come piattaforma urbana europea della conoscenza, che connetta fisicamente gli attori che operano in ambito della conoscenza anche a livello progettuale, abilitandoli e creando le condizioni necessarie per svilupparsi e potenziarsi in modo tale da attrarre investimenti di qualità e talenti coerenti con gli obiettivi della Città della Conoscenza. L'Amministrazione, infine, nel progetto si propone di avviare un Ufficio di *Citizenship Science* volto alla promozione e allo sviluppo delle Politiche della Conoscenza per e con i cittadini, delle vere e proprie "officine della conoscenza" in quanto si crede fortemente che attorno al tema della conoscenza, non solo si gioca il futuro dello sviluppo della città (anche economico) e del paese, ma anche che attorno al tema della conoscenza si giochino oggi in larga parte le linee di conflitto tra pensieri, progetti e iniziative per politiche a carattere autoritario e progetti che, invece, hanno come obiettivo quello dell'espansione e del potenziamento della democrazia (Leone 2022, pp.85-87).

Per quanto riguarda il Veneto, il contributo di Francesco Carbone e Patrizia Messina (2022), può mettere in luce le differenze, attraverso un'analisi dei dati, a partire dalle iscrizioni degli studenti dell'Università di Padova, esaminati e mappati attraverso la tecnologia GIS, negli anni 1977-2007-2017-2021, come si è evoluto il sistema universitario del Nord Est italiano e come si sia modificata negli anni la mobilità studentesca nel Veneto centrale e verso la città di Padova, consentendo di quantificare in modo attendibile l'entità dei flussi pendolari giornalieri che danno forma alla città metropolitana universitaria; da analizzare congiuntamente al processo in crescita di internazionalizzazione dell'ateneo e ai nuovi problemi emergenti nell'organizzazione e nella logistica della città universitaria.

Una prima ipotesi esplicativa di questo fenomeno è data dalla crescita delle università limitrofe che seguono un'organizzazione non certamente federativa, quanto piuttosto un'offerta formativa "fotocopia". Padova ha visto progressivamente assottigliarsi l'area di gravitazione studentesca e, nello stesso tempo, la crescita di altri atenei ha creato sovrapposizione e mobilità contrapposta e conseguentemente erosione del bacino d'utenza privilegiato. Questo fenomeno si sarebbe poi intensificato, con l'affermarsi della figura dello studente pendolare e a basso costo, utente di un'università diffusa nella città, che scarica i costi dei servizi abitativi e di mobilità non erogati sulle famiglie degli studenti e sugli abitanti della città universitaria, in termini di consumo e congestione del territorio. Andiamo ora nel dettaglio.

Negli anni Settanta, l'ateneo patavino si configurava quale ateneo centrale nella regione Veneto, con diversi sedi distaccate, compresa la sede di Verona. Non solo era polo di riferimento del sistema di istruzione del Nord-Est, sia per il numero di Facoltà attivate, sia per numero di studenti, ma espandeva la propria forza attrattiva, il proprio raggio d'azione, oltre la regione di riferimento, orizzontalmente e verticalmente. Questa forza attrattiva si estendeva a tutto il paese, fino alla punta di Leuca, concentrata nelle realtà urbane densamente popolate e nei comuni capoluogo di provincia, con una conformazione di nuclei o colonie circoscritte e ben delimitate (massima concentrazione e saturazione) e scarsa affluenza dalle periferie e dalle cinture urbane. La popolazione universitaria proveniva essenzialmente dalle aree urbane e il serbatoio o bacino d'utenza privilegiato era rappresentato dai comuni più densamente popolati e popolosi (Fig.3).

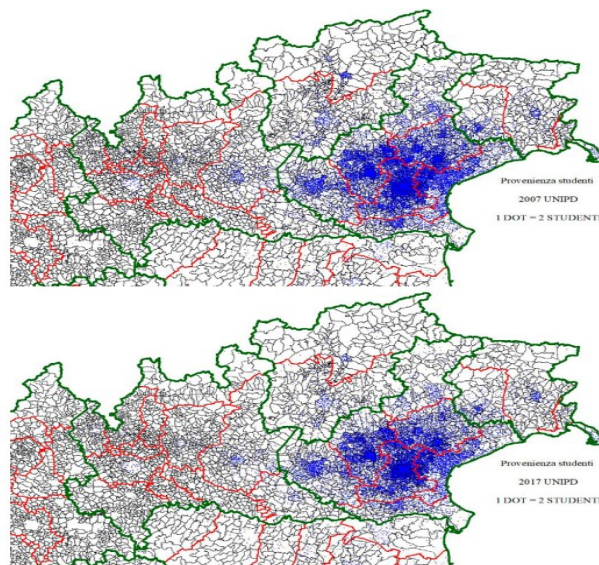
Fig. 3 – *Provenienze degli studenti iscritti presso l'UNIPD dai comuni italiani del Nord-Est, negli anni accademici 1977/78*



Fonte: Carbone, Messina (2022), p. 119

La mappatura del 1977-2017 permette di intravedere la crescita delle cinture dei comuni capoluogo e la loro progressiva saldatura, quasi una conurbazione studentesca metropolitana, in un unico conglomerato coincidente, del tutto o in parte, con l'area metropolitana della PaTreVe o PaTreVeVi (Fig.4)

Fig. 4 - *Provenienze degli studenti iscritti presso l'UNIPD dai comuni italiani del Nord-Est, negli anni accademici 2007/2008, 2017/2018.*



Fonte: Carbone, Messina (2022), p. 120

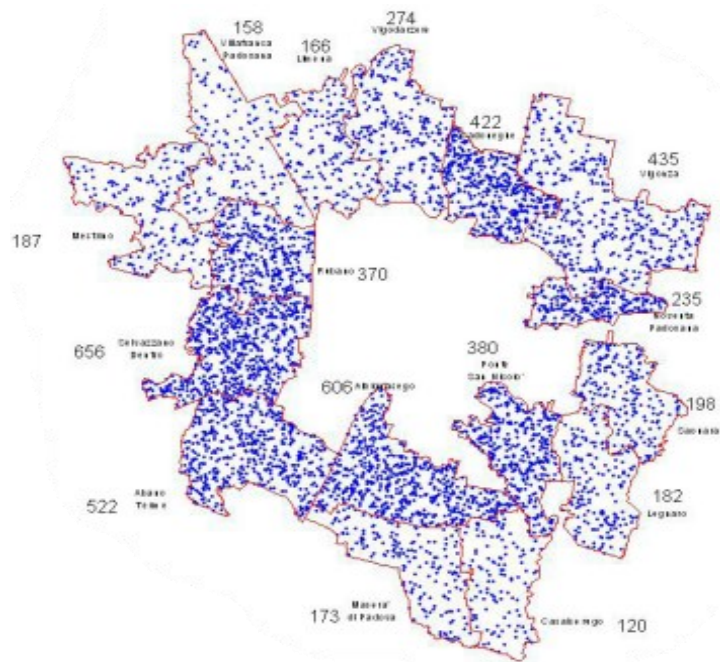
Se alla fine degli anni Settanta si studiava nei comuni più densamente popolati del Veneto, con una piccola percentuale di studenti provenienti dai territori periferici, già all'inizio degli anni Ottanta aumentano gli studenti delle cinture dei comuni delle località centrali, per poi vedere le cinture saldarsi in una università diffusa, fino a creare una saldatura metropolitana, senza più distinzione fra città e campagna, territorio urbano e rurale urbanizzato. Si verificano così processi di densificazione nell'area del Veneto centrale con probabile crescita dell'intensità dei flussi di mobilità pendolare verso Padova. Crescono poi anche le università limitrofe erodendo il bacino d'utenza (non più nazionale) dell'ateneo patavino con quello che può essere descritto come un processo di metropolizzazione, non solo dell'Università di Padova ma anche dei suoi competitors. Quindi, se negli anni Settanta quasi 1/3 degli studenti provenivano anche da altre realtà regionali, nel 2007 proviene da altre regioni solo poco più del 18%. Nel 2020 il 76,85% degli studenti proviene invece dalla regione Veneto.

Rimane abbastanza costante il numero degli studenti residenti nel comune di Padova, oscillando attorno all'asse delle 8.800 unità circa (max. nel 1993 con 9.932 studenti), nonostante il calo demografico registrato nel comune capoluogo (fino ai primi anni 2000). Il numero degli iscritti padovani scende sotto le 5.000 unità in questi ultimi anni. Se nel 1978 gli studenti veneti provenienti dai comuni non capoluogo di provincia ammontavano a 19.654 unità (32,29% sul totale studenti), nel 2007 ammontano a 43.287 (59,72%). L'università non è più popolata, quindi, da studenti che provengono dalle città, ma si evolve in università delle cinture urbane includendo le periferie.

Nel 2007 gli studenti che provengono dall'Area Metropolitana Universitaria, intesa come quell'area compresa entro gli 80 minuti di percorrenza dal centro di Padova con mezzi pubblici (escluso ovviamente il territorio comunale patavino), passano dalle 19.718 alle 36.946 unità (dal 34,71 al 50,98%) e, comprendendo anche il comune di Padova, dalle 27.652 alle 44.848 unità (dal 45,43 al 61,88%). La massa degli studenti sembra pertanto provenire da questa "area metropolitana universitaria" o comunque da una distanza, in ordine di tempo di percorrenza, non superiore agli 80 minuti (Carbone, Messina, 2022, p. 121).

Gli studenti potenzialmente pendolari che si muovono quindi nella Area Metropolitana Universitaria sono aumentati e oscillano fra i 30/40.000 (alla fine degli anni Settanta erano 20.000 circa, senza considerare gli studenti residenti nel comune di Padova). I potenziali fuori sede, intesi come gli studenti che presumibilmente risiedendo ufficialmente a più di 80 minuti dalla città di Padova e che probabilmente hanno preso alloggio nel comune padovano, ammontano a 27.630 unità nel 2007 (erano 33.220 nel 1978) ma sono calati a 26.739 nel 2020 (sempre senza considerare le sedi distaccate di Padova). L'università di Padova è quindi sempre più popolata dalle periferie del Veneto: crescono le cinture urbane e i pendolari, si spopola il centro (Fig.5).

Fig. 5 – 2004 *Studenti UNIPD residenti nei Comuni Anello Metropolitan* (1 dot blu = 1 studente residente)



Fonte: Carbone, Messina (2022), p. 123

L'università di Padova è quindi sempre più popolata dalle periferie del Veneto. Più che policentrica, è una università diffusa, con un livello di saturazione che tende ad uniformarsi.

Ad una università metropolitana e diffusa si sta inoltre sovrapponendo un'altra tipologia d'università, l'università internazionale (globale/ multiculturale), favorita non solo dagli scambi internazionali istituzionali, ma anche dai nuovi flussi migratori a livello globale (Carbone, Messina, 2022, p. 128).

Residenti stranieri (e figli di residenti stranieri) accedono all'Università, così come stranieri non residenti fanno ricorso al visto di studio per accedere all'area Schengen (internazionalizzazione multifattoriale). Agli studenti regolarmente iscritti vanno aggiunti gli studenti arrivati con programmi specifici di mobilità internazionale (accordi bilaterali, programmi Erasmus di varia tipologia, programmi exchange, mobilità internazionale in Svizzera) (Fig.6).

Fig. 6 – Internazionalizzazione multifattoriale: una tendenza in crescita

Anno Accademico	Studenti iscritti a UNIPD	Studenti stranieri iscritti a UNIPD	Percentuale studenti stranieri iscritti a UNIPD
2019-2020	59707	3172	5,3%
2018-2019	58625	2754	4,7%
2017-2018	57914	2532	4,4%
2016-2017	57272	2374	4,1%
2015-2016	58505	2380	4%

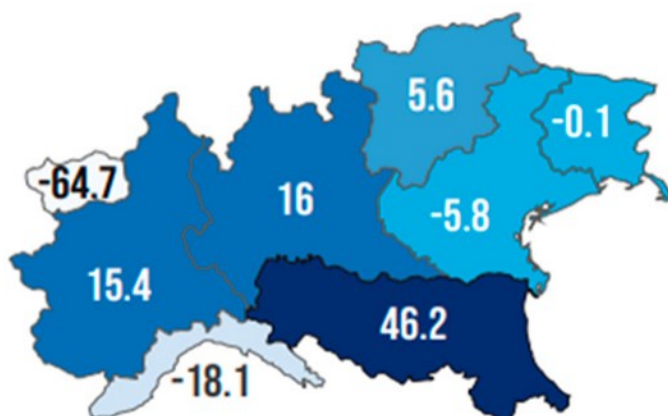
Fonte: Unicity Lab, 2021

Inoltre, l'Università di Padova e altre università come Ferrara, Trento, Udine, Venezia e Iuav hanno visto un cambiamento nel loro bacino d'utenza. Invece di attrarre studenti da tutto il paese, queste università ora attraggono principalmente studenti dalle aree locali e metropolitane. L'aumento delle università limitrofe ha portato a una maggiore concorrenza per gli studenti, con università che una volta avevano bacini d'utenza esclusivi ora in competizione per gli stessi studenti.

Anche gli atenei con una vocazione prima nazionale, vedono ora restringersi e ispessirsi il proprio bacino di utenza prima a regionale, poi locale-metropolitano. Non vi è più uno scambio di studenti con altre realtà regionali, o se vi è, tale scambio è limitato, sempre più, fra università di confine regionale. La crescita degli atenei limitrofi crea per Padova sovrapposizione e mobilità contrapposta dove gli studenti possono scegliere tra diverse università nelle stesse aree (Carbone, Messina, 2022, pp. 129-130).

Dai saldi migratori degli immatricolati si può osservare che gli studenti veneti che si iscrivono fuori regione sono più numerosi di quelli che da fuori regione vengono a studiare in Veneto (Fig.7) (Carbone, Messina, 2022, p. 131).

Fig.7 - Migrazione Universitaria. Saldo iscritti primo anno per regione di residenza (a.a 2016/2017)



Fonte: Fondazione Nordest (2018)

La causa di questa scarsa attrattività non risiede nella qualità dell'offerta formativa degli atenei veneti che, come nel caso di Padova, presentano anzi un ranking molto elevato, ma va piuttosto attribuita a fattori esterni all'ateneo, propri del contesto regionale. Una prima ragione può essere data, come si è detto, dalla concorrenza delle università limitrofe, che tuttavia, per quanto riguarda le altre università venete come Venezia e Verona, non risultano essere più attrattive di studenti provenienti da altre regioni italiane. Non sembra essere quindi questa la ragione principale. Una seconda ragione, più consistente, può essere costituita dalla minore capacità attrattiva del sistema urbano-metropolitano patavino rispetto ad altre città universitarie metropolitane, come Bologna, Milano e Torino che dispongono di un sistema di trasporti e di una rete di servizi più efficaci e meglio organizzati. Ma la terza e più importante ragione va attribuita, come suggerisce la Fondazione Nordest (2018), alla minore capacità del sistema produttivo regionale veneto, rispetto ad altre regioni del Nord, ad assorbire laureati: le imprese venete offrono ai laureati infatti meno opportunità di lavoro di quelle emiliane e lombarde, in termini qualitativi (terziario avanzato). Dunque, si può affermare che l'Università di Padova sia un'organizzazione molto ampia, articolata e differenziata, così come la sua popolazione, di cui sono evidenti le implicazioni che reca alla città in cui opera, senza dimenticare le complessità che vengono a nascere (Carbone, Messina, 2022a, p.131).

Un altro problema da aggiungere riguarda una serie di servizi e attività dell'Università di Padova nel tessuto urbano. Prima fra tutti l'accoglienza degli studenti "fuori sede", acuitosi negli ultimi anni con l'incremento del numero di studenti stranieri, che manifestano una maggiore difficoltà a trovare alloggio. Inutile richiamare la forte protesta degli studenti patavini dell'autunno scorso per la mancanza di alloggi o il caro affitto. Il problema è noto da tempo ed è legato a una serie di fattori. In primo luogo, una riduzione dei posti resi disponibili dall'ESU (Ente Regionale per il diritto allo Studio Universitario) sia a causa dei ritardi di adeguamento delle attrezzature esistenti alle nuove disposizioni normative, sia per una difficoltà a gestire (oserei dire anche comprendere e valutare) la domanda. In secondo luogo, una riduzione di investimenti da parte dell'Ateneo per questa particolare tipologia di servizi (a cui alcune iniziative, avviate negli ultimi mesi, sembra voler rimediare, recuperando alcune attrezzature esistenti e da tempo in disuso), compensato solo in parte da significativi contributi offerti agli studenti per la soluzione dell'emergenza abitativa. Infine, per meccanismi non del tutto manifesti e comprensibili del mercato immobiliare privato, che ha nel corso degli ultimi decenni ha "soddisfatto" la maggiore parte della domanda di alloggi studenteschi, anche se spesso con prezzi non modici e un patrimonio residenziale con una qualità edilizia e livelli di comfort non particolarmente soddisfacenti. Padova insomma (sia l'Amministrazione comunale sia i vertici dell'Ateneo, ma per alcuni versi anche la collettività) – in assoluto ritardo rispetto ad altre città che hanno affrontato il problema (Bologna, Milano, Torino) – non sembra aver ancora compreso né

le dimensioni del problema e l'entità del disagio che investe la popolazione universitaria (perché non solo gli studenti cercano casa, ma anche docenti e ricercatori che provengono da altre città o paesi), né come le difficoltà di alloggio possano tradursi in un cambio della scelta della sede universitaria per studiare o fare ricerca. Nel frattempo, non sono mancati alcuni significativi interventi immobiliari e ripetute manifestazioni di interesse da parte dei privati per la creazione di nuovi studentati. E la questione non andrebbe comunque trascurata, dato che una buona accoglienza urbana incide in modo determinante sull'attrattività dell'università (Messina, Savino, 2022a, pp.335-336)

Non diversamente, la questione dei “servizi” da intendere in un'accezione un po' più ampia. Nel corso degli ultimi anni, infatti, molte università italiane hanno iniziato a dotarsi di una gamma di spazi e servizi destinati non solo agli studenti, ma anche al personale. Si è trattato in molti casi di interventi per migliorare il *comfort* e l'accoglienza degli studenti (con aule studio, luoghi di incontro e aggregazione), oltre alla riqualificazione di dotazioni convenzionali già esistenti (biblioteche, mense, punti ristoro, spazi aperti attrezzati, impianti sportivi), quindi di servizi per migliorare le condizioni di lavoro (con diversi interventi di welfare per il personale, come nuovi spazi di nursery, ad esempio). Molti atenei appaiono impegnati nell'incrementare questo tipo di spazi (sia quantitativamente con più posti e più strutture sia qualitativamente con una maggiore cura progettuale), soprattutto all'interno dei tanti interventi di edilizia universitaria messi in cantiere in questi anni (con il recupero di edifici dismessi nel tessuto urbano o con la creazione di nuove sedi) anche con la realizzazione di nuove attrezzature (luoghi di co-working, fab-lab, incubatori o innovation hubs), secondo approcci progettuali del tutto innovativi che rivoluzionano la tradizionale concezione dello “spazio universitario” e cambiano il modo di concepire l'edilizia universitaria.

Ma la popolazione universitaria, soprattutto nel caso di studenti e ricercatori fuori sede che si trattengono con città per periodi prolungati, per molte pratiche che esulano dalla sfera lavorativa e che investono i tanti aspetti del quotidiano, tendono ad usufruire se possibile anche di tutti gli altri servizi pubblici che la città può offrire, la cui accessibilità alle diverse categorie di utenti (differenti dagli abitanti) è questione ampiamente dibattuta. Anche questa diventa una questione complessa sia nelle sue manifestazioni e ancor più nelle rilevazioni dei caratteri e delle dinamiche, e diventa in molti casi una problematica complessa per le amministrazioni che sono chiamate ad assicurare, gestire e finanziare i diversi servizi pubblici, in tempi di razionalizzazione della spesa pubblica, ridimensionamento dell'offerta di attrezzature e, quindi, nella comparsa di una sorta di progressiva competizione tra residenti e “popolazione temporanea”. Non è dunque indifferente conoscere, non solo “i numeri”, ma anche “i caratteri” e quindi “la domanda” di servizi della popolazione universitaria. A questa richiesta possono fornire una risposta esclusivamente l'Amministrazione

comunale e il governo dell'Ateneo, tenendo conto di quanto questo aspetto contribuisca alla qualità della vita urbana e all'attrattività dell'università (Messina, Savino, 2022a, pp.336-337).

Dai problemi emersi si evince una mancanza e attuazione di interventi volti a tamponare le suddette problematiche; eppure, è evidente il valore aggiunto che l'Università arreca alla città in termini economici, sociali e di prestigio.

TERZO CAPITOLO

IL VENETO: UN SISTEMA REGIONALE INNOVATIVO?

3.1 Tra locale e globale: trasformazioni del contesto produttivo del Veneto

Il Veneto del dopoguerra presentava le caratteristiche di un'area fortemente arretrata, tanto che vi era un rilevante fenomeno migratorio: tra il 1951 e il 1961 emigrò il 10,3% dei Veneti⁸. La popolazione era ancora largamente impiegata in una agricoltura povera, mentre il livello di industrializzazione risultava ancora modesto. Il livello di istruzione era basso, se paragonato a quello di altre regioni italiane: nel 1951 il 2,5% della popolazione in Veneto era composto da diplomati e il 6,4% da analfabeti, 3,9% e 2,8% i dati che si registravano nello stesso anno a Nord (Oliva, Toschi, 2022, p.136). Era una delle regioni più povere d'Italia tant'è che fu definita il “*meridione del Nord*”⁹.

Tuttavia, è proprio a partire da questi anni che si innesca un percorso di crescita, nel giro di 30/40 anni, che porta il Veneto e il Nord Est, a diventare una delle macroregioni più ricche d'Europa. L'analisi dell'andamento dei divari di reddito (Pil pro capite) tra Veneto, Italia e regioni del Nord Ovest permette di descrivere e quantificare il percorso compiuto dal Veneto. Nel 1951 il reddito pro capite regionale era inferiore del 2% rispetto a quello italiano e il divario con le regioni del Nord Ovest appariva molto più ampio (36%). Un divario che nel giro di 30 anni si è sensibilmente ridotto. Nel 1981 il Pil pro capite in Veneto era del 10% inferiore rispetto a quello del Nord Ovest e dell'11% superiore a quello italiano. Dal dopoguerra fino al 2000, il PIL pro capite in Veneto è cresciuto a tassi sempre più elevati rispetto a quanto è avvenuto nel Nord Ovest e in Italia, con l'unica eccezione del decennio 1980-90 in cui il Pil pro capite a Nord Ovest è cresciuto di più (Oliva, Toschi, pp.136-137).

Bisogna adesso descrivere e capire quale meccanismo virtuoso o quali scelte abbiano trasformato il Veneto da regione problematica a “modello”, paradigma di un processo di rapido sviluppo.

⁸ Fin quasi alla fine degli anni '60, il Veneto è stata una regione di emigrazione: il saldo annuale migratorio negativo, per una decina d'anni, si è avvicinato e/o ha superato le 40.000 unità. Il Veneto ha fornito braccia e intelligenze allo sviluppo industriale sia delle regioni del Nord del “Triangolo industriale” (Piemonte, Liguria, Lombardia), sia di altri Paesi europei (Belgio, Francia, Germania, Svizzera) ed extraeuropei (Australia, Canada, Usa, Argentina e Brasile).

⁹ Termine usato per la prima volta nel 1955 da Gavino Sabadin, esponente di spicco della Democrazia Cristiana Veneta

Lo scenario in cui si è svolto lo sviluppo industriale è avvenuto, in particolar modo, nella seconda metà degli anni '70, quando gli effetti della crisi petrolifera, mettendo a nudo i limiti dello sviluppo costruito intorno alla centralità della grande impresa, provocando una grave crisi economica, emblematizzata nella formidabile caduta del pil nel 1975 (Bruno, Tattara, 2003, p.12). È in questi anni che il Veneto ha agito come generatore di *spin-off* di piccole/medie imprese, soprattutto manifatturiere e spesso strettamente legate al territorio in cui erano localizzate. In questo contesto si deve inquadrare una comunità, tipicamente dotata di grande iniziativa, di senso imprenditoriale e di spirito emulativo, i cui membri manifestano la tendenza a “mettersi in proprio”, a tentar fortuna avviando un'impresa simile o connessa a quella di cui hanno avuto conoscenza, per aver lavorato in essa o comunque perché insediata nel territorio in cui vivono. Il risultato è un agglomerato di piccole e medie imprese, tutte operanti nello stesso settore e organizzate in filiere produttive, localizzate in un territorio limitato, che caratterizzano il cuore della comunità locale (UnionCamere, 2009, p.4). Buona parte della produzione avveniva dunque in sistemi locali di piccola impresa e nei distretti.

Una prima caratteristica saliente dello sviluppo veneto è il suo modello di “specializzazione settoriale”. Oltre ad essere una regione prevalentemente specializzata nell'agricoltura, si assiste a un rapidissimo e continuo sviluppo della industria meccanica, con produzioni anche tecnologicamente sofisticate che ne spiegano l'elevato valore esportato: macchine utensili, meccanica elettrica, di precisione, impiantistica. Assistiamo ancora a un rafforzamento dei settori legati alla moda e alla persona (abbigliamento, calzature, pelli, occhiali, gioielli) e della casa (mobili, moderno, cucine, marmo). Mentre i settori manifatturieri considerati di punta nelle strategie di industrializzazione, la chimica, la produzione di energia, la metallurgia, si sono sfaldati e rappresentano ormai una quota irrilevante dell'occupazione manifatturiera (Bruno, Tattara, 2003). Questo elevato grado di specializzazione industriale è stato uno degli elementi trainanti per la crescita dei numerosi distretti industriali presenti sul territorio regionale, in cui crescono imprese di piccole o medie dimensioni, tra loro strettamente legate da rapporti di collaborazione, e con le grandi imprese, ove presenti, che svolgono un ruolo catalizzatore che favorisce la trasmissione delle conoscenze specifiche necessarie per creare profitto e crescita per il territorio (Regione Veneto, 2022, p.25).

Ad oggi, numerosissime sono le vocazioni presenti sul territorio veneto; fra queste ricordiamo le più importanti:

- marmo, segmento dolciario specializzato nelle paste lievitate (pandoro, panettoni, colombe pasquali), mobili d'arte, termo meccanica nella provincia di Verona;
- conerie, oreficeria, settore tessile in provincia di Vicenza;
- tra le province di Vicenza e Padova, nella zona compresa tra Montegalda, Cervarese Santa Croce e Selvazzano

hanno sede le aziende specializzate nella produzione di pellicce;

- lungo la Riviera del Brenta, tra Padova e Venezia, si trovano le aziende specializzate nelle calzature;

- la zona di Montebelluna e il territorio circostante sono noti per la produzione di scarpe e scarponi sportivi:

- Belluno e il Cadore sono terra di occhiali e la loro leadership è conosciuta nel mondo intero;

- a Venezia si trovano infine le imprese produttrici dei famosi “vetri di Murano”;

- a Marghera, nella terraferma veneziana, sorge il polo chimico industriale di Porto Marghera;

Alcuni hanno saputo emergere (Benetton, Luxottica, De Longhi) fino a diventare primari attori sulla scena mondiale, affiancate da un piccolo gruppo di medio-grandi imprese storiche, affermatesi da lungo tempo (Marzotto) o comunque grandi negli anni '50 (Zanussi poi divenuta Electrolux) (Veneto lavoro, 2007).

La maggior parte di essi ha poggiato su una grande capacità (e convenienza) di vendere all'estero: il Veneto si è trovato al centro della rotazione verso Est dell'asse dello sviluppo europeo, vicino alle regioni più sviluppate della Germania e del Nord Europa e via obbligata per i traffici con le regioni emergenti dei paesi dell'Est europeo, verso i quali vengono decentrate sempre più le produzioni labour intensive. Tutto ciò ha portato a un vantaggio differenziale importante per gli imprenditori veneti che lo hanno saputo cogliere in modo efficace (Bruno, Tattara, 2003). Le esportazioni italiane sono aumentate soprattutto verso l'Europa (Germania, Francia, Gran Bretagna) ed è cresciuta la specializzazione nei comparti dei beni di consumo e delle produzioni tradizionali. In questo contesto le esportazioni venete si sono rafforzate rapidamente.

Bisogna ricordare che il Veneto è la regione italiana che oggi esporta la maggior quota del suo valore aggiunto: quasi 1/3 delle esportazioni fa ora a capo ai prodotti della meccanica e un altro terzo ai prodotti finali legati alla cura della persona e della casa. Le esportazioni si rivolgono a paesi ricchi, industrialmente avanzati (Europa Occidentale) e il successo sui mercati esteri è stato tale da garantire alle imprese venete numerose posizioni di preminenza nel mercato mondiale in diversi settori: dalla calzatura sportiva alla scarpa da donna, dai mobili in stile ad alcune lavorazioni meccaniche (alcuni comparti delle macchine utensili e della elettromeccanica), dagli occhiali alla maglieria (Regione Veneto, 2014).

Si assiste, quindi, a un modo di sviluppo del Veneto che non ha seguito il percorso tipico del fordismo (grande fabbrica, grande città, politiche economiche nazionali a sostegno della grande impresa), ma è stato caratterizzato piuttosto dal prevalere di sistemi locali di piccola impresa in grado di autoregolarsi, facendo perno sulla rete comunitaria locale. Queste considerazioni si riferiscono al fatto che, tradizionalmente, nello sviluppo del territorio veneto è pesata la mancanza di una cultura di

programmazione, che ha rallentato o talvolta impedito la formazione di reti locali. Senza un sistema di programmazione chiaro e strutturato, viene anche a mancare la rilevanza della filiera istituzionale (Messina, 2009). La crescita avvenuta in passato era dipesa, di fatto, dalla caratteristica di appartenere ad una comunità abbondante di manodopera e caratterizzata da reti di collaborazioni informali capaci di sostenere la concorrenza.

Ad oggi ciò che è importante è la capacità di innovarsi e di adattarsi ai cambiamenti, fondamentali per rimanere competitivi. Queste difficoltà sono dovute principalmente alla struttura economica composta maggiormente da piccole e medie imprese, focalizzate su mercati maturi e a grande intensità di lavoro; mentre il processo di terziarizzazione, risulta ancora piuttosto lento, rischiando di rimanere “periferia¹⁰” o addirittura di diventare ancora più periferica (Messina, 2022, p.114).

Tuttavia, è proprio qui che deve entrare in gioco la componente governativa, la *Governance*, cioè la capacità istituzionale di prendere le giuste decisioni e ragione in termini di sviluppo strategico per la regione, altrimenti rischia di rimanere “periferia¹¹” o addirittura di diventare ancora più periferica (Messina, 2022, p.114). Il sistema regionale veneto è chiamato, quindi, ad evolvere l’attuale struttura produttiva tradizionale verso un sistema fortemente orientato all’innovazione, alla valorizzazione della conoscenza, alla digitalizzazione e alla sostenibilità in tutti i settori produttivi, commerciali e dei servizi.

3.2 Un percorso di sviluppo locale di successo arrivato al capolinea?

L’economia del Veneto continua ad essere conosciuta in tutto il mondo come piattaforma manifatturiera di qualità al servizio di importanti catene globali del valore e come territorio di destinazioni di flussi turistici. Proprio per queste sue peculiarità hanno portato la piattaforma veneta ad essere coinvolta in un processo evolutivo che ne sta gradualmente modificando la struttura di base. Oggi le piccole e medie imprese venete impiegano il 77,2% degli addetti e rappresentano il 99,8% delle imprese attive dell’industria e dei servizi. Sono numeri che fanno delle PMI un tratto saliente dell’economia veneta e riflettono tradizioni e una imprenditorialità diffuse nel territorio (Regione Veneto, 2022, p.10). Gran parte di queste imprese appartengono alla categoria delle microimprese; accanto a queste ci sono alcune grandi imprese industriali che un tempo trainavano reti di fornitori locali e che sono oggi alla testa di gruppi multinazionali diversificati con sedi produttive e fornitori all’estero. Vi sono anche imprese di dimensione più contenute ma *leader* nella fornitura industriale di semilavorati, macchinari e componenti, alle quali il mercato riconosce livelli interessanti di valore

¹⁰ Il termine “periferia” nel contesto, indica una posizione di svantaggio rispetto ad altre regioni italiane, come Lombardia e Emilia-Romagna, ed europee che hanno maggiori risorse e vantaggi competitivi.

aggiunto e che le ha rese appetibili agli occhi dei gruppi multinazionali esteri e fondi di *private equity* attratti dai rendimenti che queste realtà sono in grado di generare. Vi è poi il caso di aziende della meccanica che operano in particolare, nella filiera della componentistica dell'*automotive*, nelle tecnologie della plastica e nei macchinari per l'industria, che hanno sviluppato competenze specifiche e svolgono funzioni di R&S nei loro ambiti di attività. Analoghe situazioni sono presenti anche nel settore alimentare dove, a fianco di aziende con un ruolo di rilievo sul mercato nazionale, sono attive moltissime piccole imprese specializzate in diversi prodotti da esportazione come il vino (nei distretti più noti come Valpolicella e Valdobbiadene), la pasta, i legumi secchi, i prodotti da forno, gli oli alimentari o nella chimica industriale e in settori emergenti come quello del packaging medicale e farmaceutico (Regione Veneto, 2022, p.10).

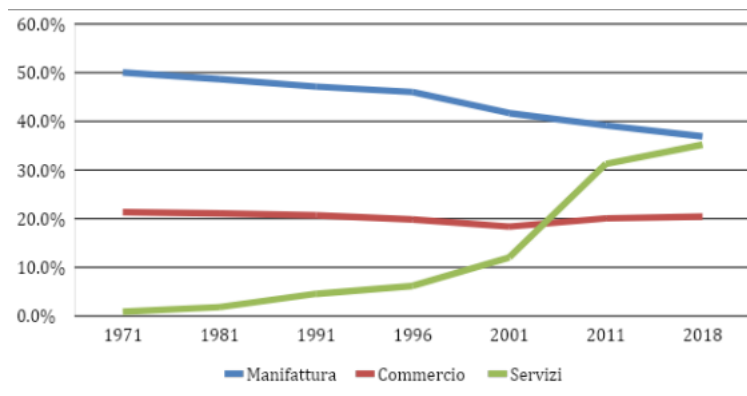
Tuttavia, il posizionamento dell'Italia nella divisione internazionale del lavoro e in questo caso anche del Veneto, è profondamente cambiato a causa delle difficoltà incontrate dall'industria tradizionale per effetto di nuovi fattori di influenza (es. concorrenza dei paesi emergenti, moneta forte, mutate condizioni di scambio e del corpo normativo di capitolati e sistemi di fornitura, orientamento ai servizi e ai beni immateriali ...).

Per adattarsi a queste sfide, l'elemento caratteristico dell'industria in Veneto è diventato la focalizzazione su ruoli di fornitura su commessa anche nell'area delle innovazioni di prodotto e di processo e ciò ha influenzato, in parte, quella tendenza al rallentamento dei tassi di crescita del PIL e della produttività verificatasi negli ultimi anni. Nel periodo 2000-2019 il PIL del Veneto segue un andamento analogo alla media nazionale e, come il resto del Paese, inizia a divergere dalla media UE già prima della crisi del 2009. Questo progressivo allontanamento dal gruppo delle regioni più dinamiche dell'Europa a 27 deriva dalla concomitanza di una serie di fattori che, a partire dal 2000, hanno portato ad un rallentamento dei tassi di crescita in Veneto. Questa convergenza è attribuita al progressivo allinearsi del sistema produttivo regionale verso altri modelli presenti a livello nazionale con una crescita delle attività di servizi a maggior valore aggiunto a discapito del manifatturiero, dalla convergenza del Paese nell'area Euro e la comparsa dei Paesi BRICS (Brasile, Russia, India e Cina) fortemente competitivi, sullo scenario globale Regione Veneto, 2022). La regione ha visto così ridursi il vantaggio guadagnato negli anni passati, conformandosi a tendenze proprie di altre regioni italiane ma che portano il nostro sistema nazionale a divergere in modo strutturale dal resto dell'economia continentale. Nonostante ciò, in valori assoluti, nel 2021 il reddito pro-capite e del reddito disponibile pro-capite, continua a crescere rispetto al 2020, e, da questo punto di vista, il Veneto assicura condizioni di vita e di lavoro migliori che in altri territori (Regione Veneto, 2022). Anche la domanda estera di beni continua ad essere una componente fondamentale per la domanda aggregata. Mantenere un grado di apertura internazionale del sistema economico è fondamentale perché stimola le imprese

a introdurre innovazioni tecnologiche e organizzative per affrontare la competitività dei mercati internazionali. Nel 2020, la meccanica strumentale, a cui è ascrivibile quasi il 20% dell'export regionale, il comparto moda, il settore chimico-farmaceutico e le produzioni agroalimentari si confermano i settori punta del “made in Veneto” acquistato nel mondo (Regione Veneto, 2022).

Il riposizionamento sulle filiere del valore globale ha comportato una variazione nella struttura dei settori e dell'occupazione nel Veneto che è cambiata in modo significativo negli ultimi anni, in relazione alla crescita delle imprese e degli addetti nelle attività del terziario avanzato non commerciale e alla progressiva diminuzione delle imprese specializzate in prodotti maturi. L'importanza di questo cambiamento, orientato più ai servizi e ai beni immateriali che ai prodotti, è più chiaramente visibile in una prospettiva di lungo termine (Figura 8).

Figura 8: Occupazione per settore in Veneto



Fonte: Regione Veneto, (2022), p. 11

In tal senso Industria 4.0 e l'esplosione delle tecnologie ICT stanno cambiando la geografia del mondo del lavoro veneto in modo radicale.

Quindi, assistiamo come l'economia veneta sta affrontando e rispondendo agli *shock* congiunturali economici e come si sta adattando alle sfide e alle opportunità presentate dal cambiamento economico globale. Vediamo nel dettaglio.

Secondo il rapporto statistico della Regione Veneto (2023), dal punto di vista settoriale, c'è una riduzione di imprese attive che riguarda quasi tutti i principali macrosettori economici e risulta più accentuata nei comparti del commercio, dell'agricoltura e dell'industria. Le attività manifatturiere, ad eccezione delle attività legate alla manutenzione e riparazione dei macchinari, sono quelle che registrano importanti riduzioni del numero di unità attive. I comparti del manifatturiero maggiormente interessati dal processo di ristrutturazione della base imprenditoriale sono quelli legati alle produzioni del settore Moda (-4,6% rispetto al 2021), dell'arredamento e dell'industria del legno (-2,9%), delle

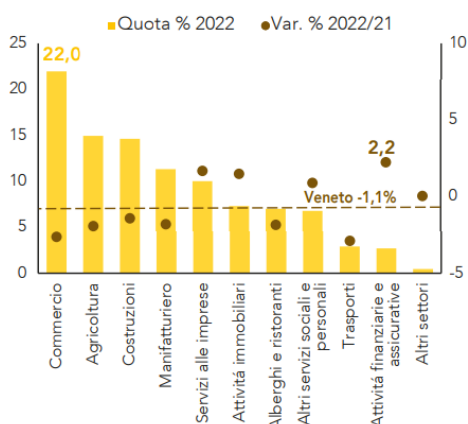
forniture elettro-meccaniche (-1,6%), dell'industria della "chimica, gomma e plastica" (-1,6%) e dell'industria alimentare e delle bevande (-0,7%). Prosegue la contrazione delle imprese legate al commercio, una riduzione progressiva che riguarda principalmente gli esercizi commerciali dei centri storici, dovuta alla stagnazione dei consumi degli ultimi lustri e aggravata dagli effetti della pandemia. Le attività commerciali presenti in Veneto passano dalle 95.835 nel 2021 alle 93.321 a fine 2022, pari al -2,6%. La riduzione più consistente riguarda la componente delle attività del commercio al dettaglio (43.699 a fine 2022 e in flessione del 3% su base annua), che nel corso dell'ultima decade ha registrato una contrazione di circa sei mila unità.

Tuttavia, è il terziario, che produce la quota maggiore in termini di ricchezza. Nel 2022 gli incrementi più rilevanti sono quelli riportati dai servizi finanziari e assicurativi (+2,2% su base annua), dai servizi alle imprese (+1,7%) e dalle attività immobiliari (+1,5%).

Nel corso degli ultimi decenni "i servizi legati alla produzione" hanno assunto un ruolo di rilievo nelle dinamiche di crescita delle economie avanzate. Il peso crescente occupato da queste attività va letto come il risultato sia di una maggiore integrazione tra manifattura e certi rami dei servizi maggiormente innovativi, sia come sviluppo autonomo di aree e settori del terziario più evoluto e non come una pura sostituzione di attività tra comparti diversi.

Per quanto riguarda le "altre tipologie di servizi", prosegue il *trend* negativo del comparto dei trasporti e della logistica (-2,9% rispetto al 2021), accentuato probabilmente dal rialzo dei prezzi delle materie prime, e si riduce anche lo stock di imprese attive del comparto dell'accoglienza turistica e della ristorazione (-1,8% rispetto al 2021), dove la crescita delle società di capitali (+2,9% su base annua) non riesce a compensare la chiusura delle ditte individuali (-2,2%) e delle società di persone (-4,2%) (Figura 9).

Figura 9: Quota e variazione percentuale annua delle imprese attive per categoria economica – Anno 2022



Fonte: Regione Veneto (2023)

Per quanto riguarda, invece, le imprese artigiane sono sempre di meno ma più orientate all'innovazione. L'emergere di nuovi e agguerriti concorrenti: l'innovazione tecnologica e l'aumento della concorrenza nel mercato globale, hanno creato non poche difficoltà anche a questa tipologia d'impresa. Si assiste alla crescita delle attività artigiane legate ai servizi alle imprese e alle competenze digitali: +3,4% nei servizi di informazione e comunicazione, +0,9% nelle attività professionali, scientifiche e tecniche e +0,2% nei servizi alle imprese. Analizzando il trend degli ultimi dieci anni di queste imprese artigiane del terziario, ripartite sulla base di due sottocategorie della classificazione KIBS , e confrontandolo con quello complessivo, si trova conferma del processo di trasformazione in atto nel mondo artigiano: se negli ultimi dieci anni la variazione delle imprese attive artigiane regionali registra un contrazione prossima al -10%, la componente dedicata ai “servizi tecnologici ad elevata conoscenza” registra un +32,9%, mentre quella che si occupa dei “servizi di mercato ad elevata conoscenza” si ferma al +22,2%. Nel 2022 i due settori sopra elencati rappresentano il 7,4% delle imprese artigiane venete (5,4% nel 2013).

Si assiste, quindi, a un passaggio dall'artigianato tradizionale a quello digitale, alla comparsa una di nuova artigianalità capace di creare valore e nuove forme di occupazione. L'artigiano diventa un creativo digitale in grado di personalizzare alcune fasi del processo industriale, con l'obiettivo di accrescere la competitività della propria azienda ma soprattutto della filiera manifatturiera in cui essa è inserita (Regione Veneto, 2022).

Particolare attenzione merita il turismo, che costituisce un'importante risorsa per l'economia veneta. Le destinazioni scelte da circa la metà dei turisti sono: la città d'arte, con il suo patrimonio culturale ingente, che poggia le sue fondamenta su un'ampia e diversificata dotazione museale e le sue 68 ville venete, che, tuttavia cede il primo posto alle località balneari, sempre più ricercate. Segue, lago di Garda che rappresenta un altro forte polo attrattore, la destinazione montana, e infine le terme (Regione Veneto, 2022).

Riassumendo, si può dire che il sistema economico del Veneto è sottoposto a trasformazioni molto rilevanti, affrontando nuove sfide nel mercato del lavoro e nell'area dei processi di ricerca e innovazione. Tuttavia, si tratta pur sempre di un sistema estremamente articolato, aperto alla competizione internazionale, ben inserito nelle filiere globali e ben presente sui mercati internazionali. Rispetto ad altri contesti, dispone di un livello di “complessità economica” piuttosto elevato, in questo modo consente al sistema un elevato grado di “resilienza” anche di fronte a *shock* congiunturali importanti e trasformazioni della domanda finale. L'innovazione dipende infatti dalla capacità di combinare in modo produttivo le conoscenze disponibili in un sistema economico. Perciò,

tanto maggiori sono quantità e qualità delle conoscenze produttive in un'economia, tanto maggiore sarà il suo potenziale di innovazione (Regione Veneto, 2022).

In tale prospettiva le imprese possono essere rappresentate come *pool (network)* di conoscenze, competenze e *know-how* la cui combinazione rende possibile sviluppare prodotti e innovazioni per il mercato. Perciò, la capacità di un sistema economico di creare una varietà di beni tecnologicamente avanzati, o comunque competitivi sul mercato, dipende dalle conoscenze accumulate nel suo tessuto produttivo, nonché dalla capacità di combinarle attraverso relazioni generative tra imprese e altre organizzazioni. Tale approccio consente di caratterizzare ciascun sistema economico in termini di diversificazione e sofisticazione produttiva, cioè di varietà ed esclusività delle conoscenze realmente disponibili nel tessuto di imprese (Regione Veneto, 2022). Per misurare la complessità economica, è possibile costruire un indice di complessità economica basandosi sulla diversificazione (numero di codici Ateco a sei cifre per provincia) e sull'ubiquità (numero di province in cui si produce una determinata categoria di beni). L'analisi per le province venete descrive una situazione regionale piuttosto eterogenea, ma con livelli di complessità mediamente elevati. Questo significa che, in media, le province del Veneto tendono ad avere un'economia diversificata con una vasta gamma di settori e imprese, e un alto livello di interconnessione tra queste imprese (Regione Veneto, 2022). In altre parole, la complessità economica del Veneto può contribuire a creare un ambiente molto favorevole all'innovazione.

3.3 Il confronto Veneto-Europa sul livello di innovazione

Un modo per analizzare il livello di innovatività del Veneto e il suo posizionamento complessivo, è quello di utilizzare il *Regional Innovation Scoreboard (RIS)*, elaborato dalla Commissione Europea: uno studio che mette a confronto le diverse *performance* innovative delle regioni europee. La *performance* dell'innovazione viene misurata utilizzando un indicatore composito - l'Indice sintetico dell'innovazione - elaborato sulla base di 32 indicatori a livello di Paesi e di 21 indicatori a livello di regioni europee (Figura 10) (Art-er, 2023).

Figura 10: *I 21 indicatori del RIS 2023*

AMBITO	DIMENSIONE	INDICATORE
Condizioni di contesto	Risorse umane	1. Percentuale della popolazione di età 25-34 anni che ha completato l'istruzione terziaria
		2. Percentuale della popolazione di 25 e 64 anni che partecipa all'apprendimento permanente
	Sistemi attrattivi di ricerca	3. Co-pubblicazioni scientifiche internazionali per milione di abitanti
		4. Quota % di pubblicazioni scientifiche che rientrano tra quelle più citate a livello mondiale (ultimo decile)
Digitalizzazione	5. Quota % di persone che hanno competenze digitali complessive superiori a quelle di base (stime realizzate a partire dalle famiglie con accesso alla banda larga)	
Investimenti pubblici e privati in ricerca e innovazione	Finanza e supporto	6. Spese in R&S nel settore pubblico in percentuale del PIL
	Investimenti delle imprese	7. Spese in R&S nel settore delle imprese in percentuale del PIL
		8. Spese per l'innovazione, diverse dalla R&S, nelle PMI in percentuale del fatturato
	Uso tecnologie informatiche	9. Spese per l'innovazione per persona occupata nelle PMI innovative
Attività di innovazione a livello di imprese	Innovatori	10. Quota % specialisti ICT sul totale dell'occupazione
		11. Quota % di PMI che hanno introdotto almeno un'innovazione di prodotto
	Le reti	12. Quota % di PMI che hanno introdotto almeno un'innovazione di processo
		13. Quota % di PMI impegnate in attività di cooperazione nel campo dell'innovazione
	Risorse intellettuali	14. Co-pubblicazioni pubblico-privato per milione di abitanti
		15. Domande internazionali di brevetto (PCT) per miliardo di PIL regionale
Impatti	Occupazione	16. Domande di marchio per miliardo di PIL regionale
		17. Numero disegni e modelli registrati all'EUIPO per miliardo di PIL regionale
	Fatturato	18. Quota % di occupati nella manifattura a medio-alta e ad alta tecnologia e nei servizi ad alta intensità di conoscenza
		19. Quota % di occupati nelle PMI innovative sul totale
	Sostenibilità ambientale	20. Quota % del fatturato per prodotti nuovi o significativamente migliorati nelle PMI
		21. Emissioni atmosferiche di particolato fine (PM 2,5)

Fonte: Art-er, 2023

Le regioni europee sono state classificate in quattro gruppi di performance:

- leader regionali dell'innovazione, con una prestazione pari o superiore al 125% della media UE;
- innovatori forti, con risultati tra il 100% e il 125% della media UE;
- innovatori moderati, con risultati compresi tra il 70% e il 100% della media UE;
- innovatori emergenti, con risultati inferiori al 70% della media UE.

Una suddivisione più dettagliata di questi gruppi di *performance* si ottiene suddividendo ogni gruppo in tre sottogruppi, che aiuta a descrivere meglio la diversità di *performance* dei sistemi regionali.

Su questa base, il sottogruppo con le migliori prestazioni viene contrassegnato con un "+" e quello con le peggiori prestazioni con un "-": le regioni più innovative saranno "Leader dell'innovazione +", e le regioni meno innovative saranno "Innovatori emergenti -" (Figura 11) (Art-er, 2023).

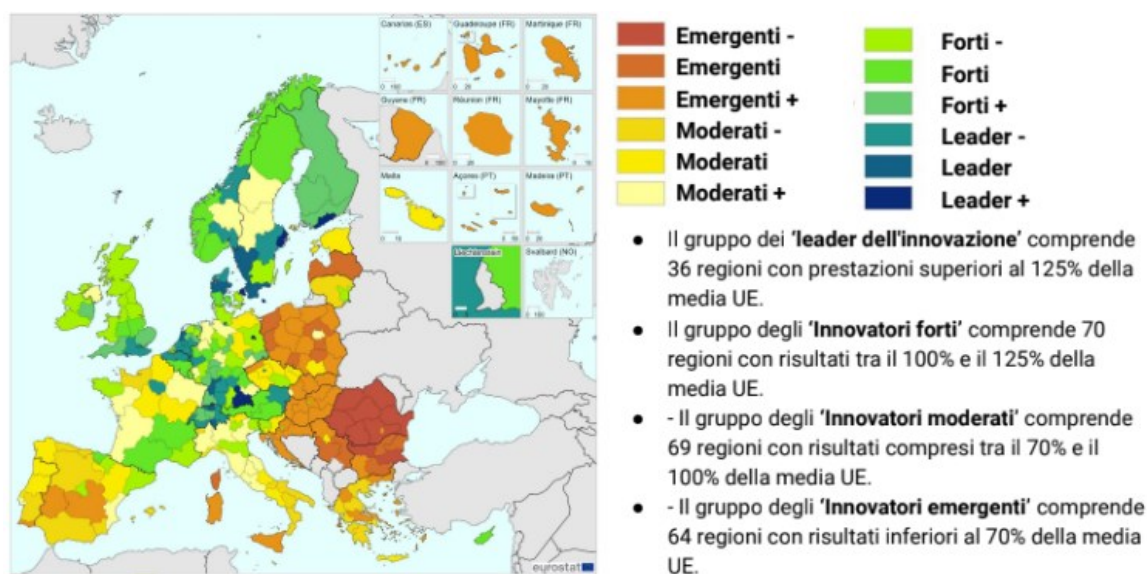
Figura 11: Gruppi di Performance

GRUPPO	SOTTO-GRUPPI ALTI	SOTTO-GRUPPI MEDI	SOTTO-GRUPPI BASSI
Leader dell'innovazione	Leader innovazione + (indice > 145,9% della media UE)	Leader innovazione (indice tra 135,4% e 145,9%)	Leader innovazione - (indice tra 125% e 135,4%)
Innovatori forti	Innovatori forti + (indice tra 116,7% e 125%)	Innovatori forti (indice tra 108,3% e 116,7%)	Innovatori forti - (indice tra 100% e 108,3%)
Innovatori moderati	Innovatori moderati + (indice tra 90% e 100%)	Innovatori moderati (indice tra 80% e 90%)	Innovatori moderati - (indice tra 70% e 80%)
Innovatori emergenti	Innovatori emergenti + (indice tra 53% e 70%)	Innovatori emergenti (indice tra 36% e 53%)	Innovatori emergenti - (indice < 36%)

Fonte: Art-Er (2023)

L'edizione 2023 del RIS conferma che le regioni più innovative si trovano generalmente all'interno dei Paesi europei più innovativi. I *leader* dell'innovazione ottengono i risultati migliori su quasi tutti gli indicatori (almeno 18), in particolare su quegli indicatori che misurano la *performance* del loro sistema di ricerca e l'innovazione aziendale. La regione più innovativa d'Europa è *Hovedstaden* in Danimarca (con un indice pari a 156,3, a fronte di un dato pari a 100 per l'UE 27), seguita da *Uusimaa* nella Finlandia meridionale (152,1), dal distretto dell'*Alta Baviera in Germania* (151,5), da *Stoccolma* in Svezia (149,8) e *Berlino* in Germania (147,5), tutte regioni che fanno parte del gruppo “*Leader dell'innovazione +*”. Tuttavia, possono essere identificate alcune “*sacche di eccellenza*” regionali, sia all'interno di Paesi che sono classificati come “*Innovatori moderati*”, come ad esempio l'Emilia-Romagna in Italia, i Paesi Baschi in Spagna, Praga in Repubblica Ceca, Budapest in Ungheria, sia all'interno di Paesi classificati come “*Innovatori emergenti*”, come ad esempio Zagabria in Croazia, Varsavia in Polonia, Bratislava in Slovacchia (Art-er, 2023) (Figura 12).

Figura 12: *Regional Innovation Scoreboard 2023*



Fonte: Art-er, (2023)

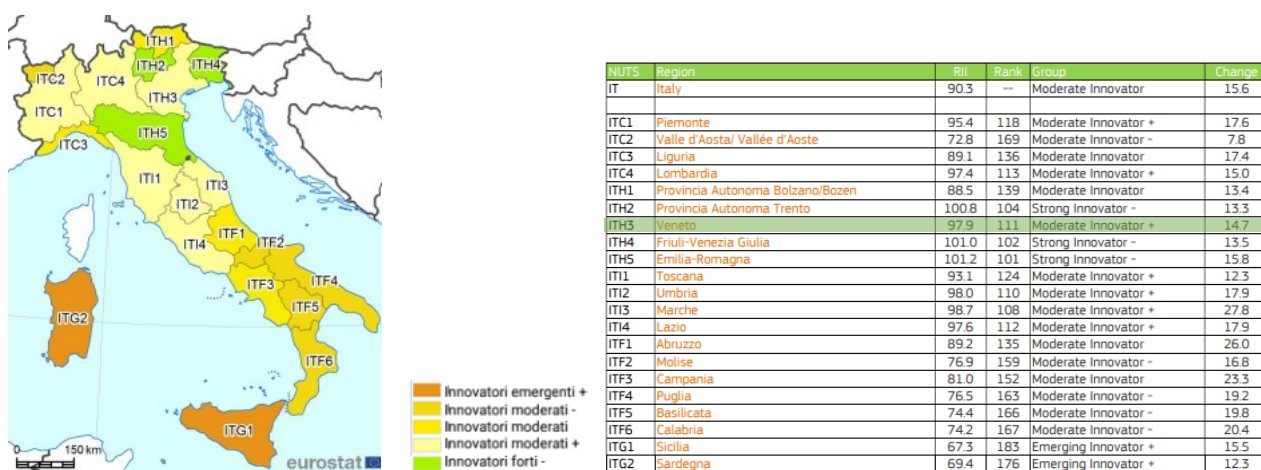
L'Italia, con un indice pari a 90,3 (UE 27 = 100) si colloca nel gruppo degli “*innovatori moderati*”. Le prestazioni dell'Italia sono superiori alla media degli Innovatori moderati (assieme a Spagna, Portogallo, Grecia, Repubblica Ceca, Ungheria, Lituania, ecc.) e stanno aumentando (+15,6 punti percentuali rispetto al 2016) ad un tasso superiore a quello dell'UE (+8,5 punti percentuali). Tale dinamica sta consentendo una riduzione del divario di performance rispetto all'UE (Art-er, 2023).

Tra le regioni italiane, tre rientrano nel gruppo di “*innovatori forti -*”, ossia il sottogruppo basso degli innovatori forti: Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia e provincia di Trento. Altre 16 regioni sono

nel gruppo degli “innovatori moderati” e 2 sono le regioni tra gli “innovatori emergenti”, in modo più marcato Marche e Abruzzo.

L'Emilia-Romagna si conferma come regione più innovativa a livello nazionale, posizionandosi al 101° posto tra le 239 regioni europee analizzate, con un indice pari 101,2% (UE 27 = 100). Seguono al 102° posto il Friuli-Venezia Giulia (con un indice pari a 101%) e al 104° posto la provincia autonoma di Trento (con un indice pari a 100,8%). Mentre il Veneto ha un indice pari al 97,9 % (UE 27 = 100) e si posizione al 111° tra le regioni europee nella classifica del RIS 2023 su 239 regioni e sesta fra le regioni italiane (Figura 13).

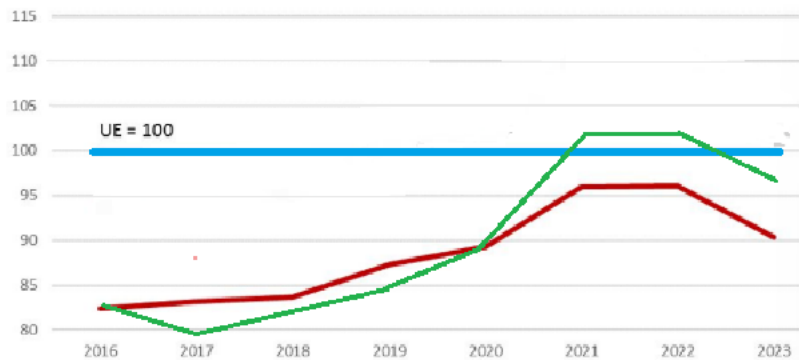
Figura 13: Posizionamento delle regioni italiane



Fonte: Commissione Europea, 2023

Rispetto al 2016 la *performance* innovativa (calcolata come differenza tra la performance nel 2023 e nel 2016 rispetto a quella dell'UE nel 2016) è aumentata per tutte le regioni italiane. Il grafico sotto (figura 14) rappresenta il posizionamento del Veneto [linea verde] e dell'Italia [linea rossa] in termini di *performance* innovativa (RIS) in relazione alla media dell'Unione Europea (=100) [linea blu]. Nel 2016 il Veneto si caratterizzava per una performance innovativa (83,2) inferiore alla media europea. L'indice di sintesi per la regione si colloca al di sopra della media europea solamente dal 2021 (102,8) fino al 2022 (102,6), per poi ridursi drasticamente a 97.9 con l'edizione 2023, ricollocandosi al di sotto della media europea.

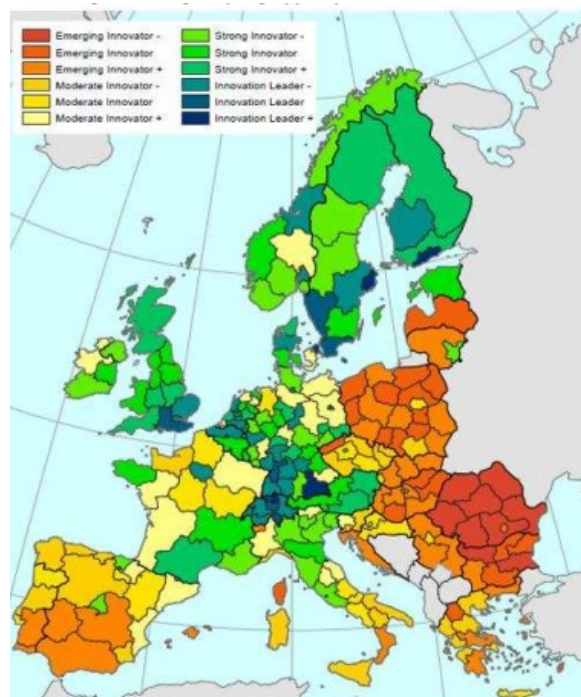
Figura 14: Dinamica della performance innovativa della Regione Veneto (calcolata su base = 100 per la media UE nel 2016)



Fonte: riproduzione propria

Il *Regional Innovation Scoreboard* del 2021 (RIS 2021), collocò la Regione Veneto tra gli “*Strong Innovator* –” (Figura 15), l’anno in cui la regione veneto raggiunse la sua massima performance.

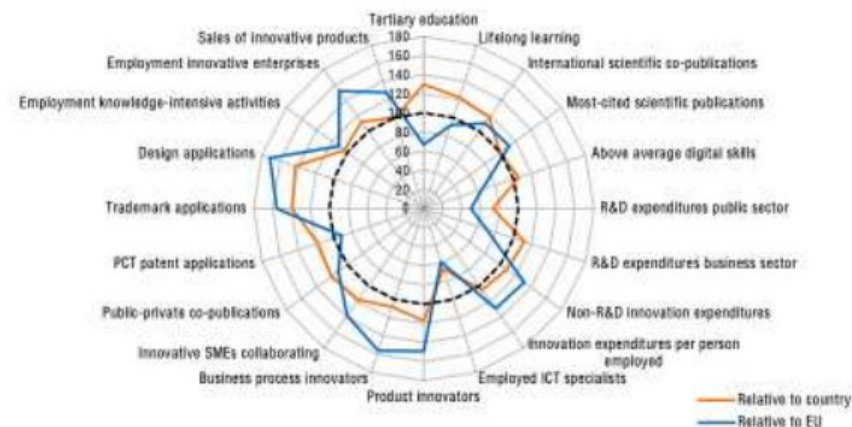
Figura 15: *Regional Innovation Scoreboard 2021 – Regioni per gruppi di performance innovativa*



Fonte: Regione Veneto (2022), p. 28

Secondo gli indici di posizionamento calcolati nel RIS 2021 (Figura 16) il Veneto ha raggiunto una performance innovativa rispetto alle medie UE in diversi indicatori chiave legati all’innovazione.

Figura 16: *Rappresentazione degli indici del posizionamento nel Regional Innovation Scoreboard della Regione Veneto*



Fonte: Regione Veneto (2022)

Esaminando i vari indicatori risulta che: nelle pubblicazioni scientifiche tra le più citate a livello mondiale era al di sopra sia della media ita e UE; nelle competenze digitali era in linea con la media italiana e poco al di sopra della media UE; nelle spese per l'innovazione, diverse dalla R&S, nelle PMI era al di sopra sia della media UE e leggermente al di sopra della media italiana; nelle spese per l'innovazione per persona occupata nelle PMI innovative era al di sopra sia media ita che UE mentre per le PMI che hanno introdotto almeno un'innovazione di prodotto e PMI che hanno introdotto almeno un'innovazione di processo, era al di sopra sia della media ue (103) e ita (140); nella quota % di PMI impegnate in attività di cooperazione nel campo dell'innovazione era al di sopra della media ita e UE; nelle co-pubblicazioni pubblico-privato per milione di abitanti era al di sopra della media UE e ita; nelle domande di marchio per miliardo di PIL regionale era al di sopra UE e ita; nel numero di disegni e modelli registrati all'EUIPO per miliardo di PIL regionale si trovava al di sopra della media ita e ue; nella quota % di occupati nella manifattura a medio-alta e ad alta tecnologia e nei servizi ad alta intensità di conoscenza era leggermente al di sopra della media ita e UE; stessa situazione, nella quota % di occupati nelle PMI innovative sul totale e la quota % del fatturato per prodotti nuovi o significativamente migliorati nelle PMI. Mentre rispetto alle altre regioni europee era particolarmente debole per gli indicatori del settore terziario, superiore alla media italiana (130) ma non UE (70); dell'apprendimento permanente; nelle spese in ricerca e sviluppo nel settore sia pubblico e privato; negli specialisti in ICT occupati, e infine nelle domande internazionali di brevetto (PCT) per miliardo di PIL regionale.

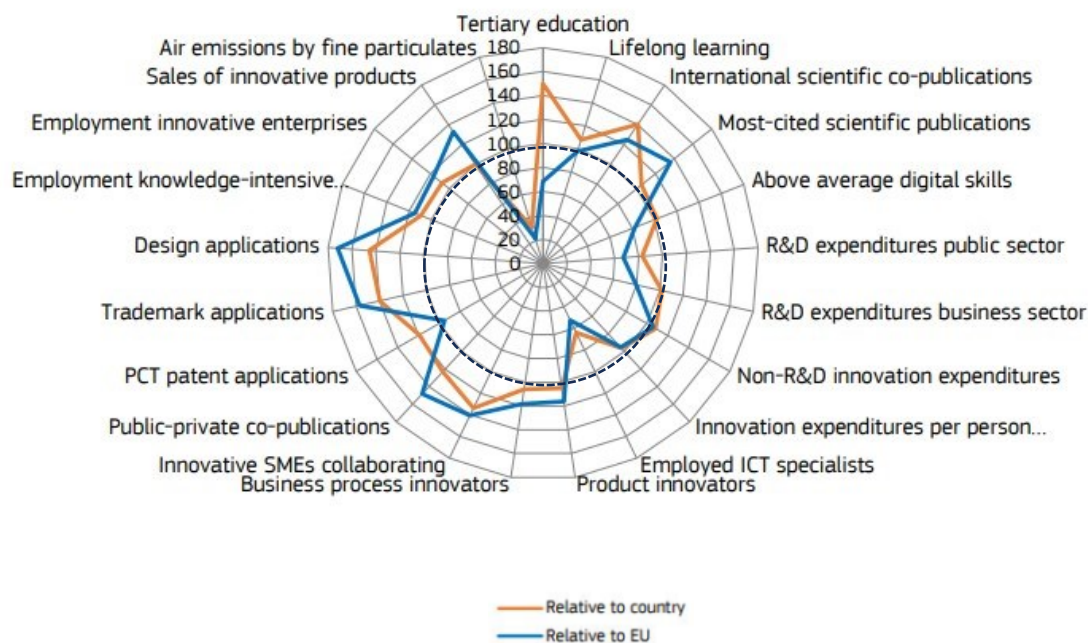
Analizzando, invece, il *Regional Innovation Scoreboard* (2023), si nota una situazione opposta. La regione del Veneto è stata riclassificata nella categoria delle regioni “*moderate innovators +*” (vedere fig.13), dove si notano dei peggioramenti.

Le prime 21 righe e due colonne di dati nella tabella a sinistra sono riportati i valori ed i punteggi normalizzati per indicatore. Mentre il grafico *radar* mostra i punti di forza relativi rispetto all'Italia (linea arancione) e l'UE (linea blu).

Figura 14: Veneto (ITH3)

Veneto (ITH3)

	Data	Normalised score	Relative to	
			IT	EU
Tertiary education	33.7	0.359	150	68
Lifelong learning	10.6	0.364	108	98
International scientific co-publications	1587	0.383	140	125
Most-cited scientific publications	1276.5	0.742	105	136
Above average digital skills	22.8	0.387	102	82
R&D expenditures public sector	0.41	0.383	83	67
R&D expenditures business sector	0.96	0.538	102	80
Non-R&D innovation expenditures	±	0.428	108	106
Innovation expenditures per person employed	±	0.574	96	95
Employed ICT specialists	2.6	0.277	64	53
Product innovators	±	0.649	105	116
Business process innovators	±	0.764	106	118
Innovative SMEs collaborating	±	0.683	134	140
Public-private co-publications	304.1	0.581	123	148
PCT patent applications	293	0.586	119	95
Trademark applications	11.53	0.783	140	157
Design applications	11.78	0.999	145	172
Employment knowledge-intensive activities	18.0	0.654	110	115
Employment innovative enterprises	±	0.671	108	117
Sales of innovative products	±	0.641	100	133
Air emissions by fine particulates	20.7	0.131	32	22
Average normalised score	--	0.551	--	--
Country EIS-RIS correction factor	--	0.972	--	--
Regional Innovation Index (RII) 2023	--	0.536	--	--
Performance 2023 relative to EU in 2023	--	--	108.3	97.9
Performance 2023 relative to EU in 2016	--	--	--	106.2
Regional Innovation Index (RII) 2016	--	0.462	--	--
Performance 2016 relative to EU in 2016	--	--	111.1	91.5
Performance change over time	--	--	-2.7	14.7



Fonte: Commissione Europea (2023)

Rispetto al 2021, nel 2023 si può notare un peggioramento degli indicatori rispetto alla media UE. Nonostante la percentuale della popolazione di età 25-34 anni che ha completato l'istruzione terziaria

(università e ITS) è aumentata rispetto alla media italiana (da 130 a 150) è peggiorata con la media dell'UE 27 e peggiora anche l'indicatore sull'apprendimento permanente. Stessa cosa per l'indicatore nella spesa in R&S sia nel settore pubblico e privato che è migliorato rispetto al 2021 ma continua ad essere ancora al di sotto della media UE, mentre rimane uguale la situazione della quota % specialisti ICT sul totale dell'occupazione e nelle domande internazionali di brevetto (PCT). In aggiunta peggiora, rispetto al 2021, gli indicatori nelle: competenze digitali, spese per l'innovazione per persone occupate nelle PMI innovative; quota % di PMI che hanno introdotto almeno un'innovazione di prodotto ed è al di sotto, e di molto, nella nuova dimensione "sostenibilità ambientale" nelle emissioni atmosferiche di particolato fine (PM 2,5) dove si trova al di sotto sia con la media UE e ita.

Quindi si può dire certamente che a livello nazionale la Regione Veneto sia una delle regioni innovative ma non a livello europeo. Molto spesso tende a confrontarsi in special modo con le regioni del sud, piuttosto che con le regioni confinanti dove risultano più innovative e competitive a livello globale, come Emilia-Romagna e Lombardia; e tende ancor di meno di confrontarsi con le regioni europee dove, invece, potrebbe imparare dalle loro strategie, politiche e pratiche di successo.

3.4 Sistema Regionale Innovativo del Veneto: caratteristiche e capacità innovative

Il concetto di "Sistema regionale di innovazione" (S.I.R) può essere definito come "*network* localizzati di attori e istituzioni del settore pubblico e privato le cui attività e interazioni generano, accelerano, importano, modificano e diffondono nuove tecnologie all'interno e all'esterno della regione.

Il termine "regione" non si fa tanto riferimento all'estensione geografica del "sistema di innovazione" quanto più agli attori, e alle relazioni che vanno a comporre tale sistema. Per "sistema", invece, sottende che ci si riferisce non soltanto ai vari attori che lo compongono, ma anche alle interazioni che hanno luogo tra essi, di tipo sia sociale che economico. Infine, si sottolinea il concetto di "dell'innovazione" quale volano della crescita economica. Si riferisce a tutte le attività del processo di cambiamento tecnologico, dall'identificazione di problemi e opportunità allo sviluppo di nuove idee e la loro realizzazione, fino alla diffusione di nuove tecnologie (De Marchi, 2012). In questo senso, l'innovazione non è necessariamente legata a trasformazioni radicali, ma è piuttosto un fenomeno "onnipresente" che si compone anche, e spesso in misura prevalente, di innovazioni di tipo incrementale, sviluppate attraverso un processo di *learning by doing* o *learning by using*, cioè, imparare facendo o utilizzando, quelle che più si associano al contesto veneto dei distretti industriali. In quanto sistema, il S.I.R è costituito di diverse componenti.

La performance delle economie regionali dipende dalla progressiva introduzione nel tempo delle innovazioni nei prodotti e nei processi per sostenere e accelerare la competitività dell'economia regionale in un mondo sempre più competitivo". Appare evidente il ruolo dell'innovazione nel sostenere la posizione competitiva delle imprese (e, in una nozione allargata, dei contesti in cui operano) in un ambiente economico globale in cui, per mantenere inalterate le proprie posizioni relative di forza, bisogna continuamente introdurre nel mercato nuovi prodotti e servizi. La nozione di S.I.R. aggiunge a tutto questo il considerare la dimensione regionale quella naturale in cui l'innovazione è generata, in quanto considerata la più adatta a favorire e "ospitare" processi di apprendimento, applicazione e diffusione della tecnologia (Panozzo, 2007, p.26)

Oltre alle aziende, che generano innovazione e diffondono conoscenze incorporate in prodotti o servizi, altri elementi del RIS sono le istituzioni a supporto della conoscenza e dell'innovazione - università, istituti di ricerca pubblici e privati, gli enti governativi, parchi scientifici tecnologici o simili - le infrastrutture, tra cui un ruolo importante è ricoperto dal sistema fiscale e di finanziamento ed infine il complesso di politiche regionali orientate all'innovazione. Allo stesso modo, il S.I.R. è caratterizzato da diversi meccanismi interni, che ne favoriscono lo sviluppo e la dinamicità. Quello su cui si è maggiormente focalizzata la letteratura internazionale è l'apprendimento interattivo, inteso come il processo che genera l'apprendimento tra più attori che partecipano al processo di innovazione, a cui danno forma le *routine* istituzionali e le convenzioni sociali che caratterizzano quella regione. Altri meccanismi sono la produzione e condivisione di conoscenza - sia tacita che codificata - la prossimità e il radicamento sociale, che favoriscono la comunicazione tra soggetti e la creazione di relazioni. In questo senso, l'elemento cruciale dei RIS consiste nel fatto che l'insieme di questi diversi attori e il sistema di complesse relazioni che li interconnette creano un contesto favorevole allo sviluppo di conoscenze e di innovazioni, che sono (o possono essere) capitalizzate dalle aziende per realizzare nuovi prodotti o processi. Queste regioni funzionano come accumulatori di conoscenze e favoriscono un apprendimento interattivo tra i vari attori presenti, legati direttamente o indirettamente al processo produttivo (De Marchi, 2012).

Partiamo col descrivere il "sistema della ricerca e dell'innovazione" del Veneto. Possiamo dire, innanzitutto, che l'ambito di produzione della conoscenza e dell'innovazione, si presenta estremamente articolato e diversificato sia in rapporto alla tipologia di attori coinvolti che alla presenza presenza/distribuzione sul territorio. I centri che si occupano di produrre e diffondere conoscenza tecnico-scientifica costituiscono *asset* centrali del sistema di sviluppo e innovazione. Esempi di tali centri sono le sedi di Ateneo, i Consorzi interuniversitari cui aderiscono gli Atenei veneti o presenti con una sede sul territorio, i Centri interuniversitari di ricerca avanzata e, infine, le sedi del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) e degli altri Istituti di Ricerca Italiani (INFM,

INFN), che ricoprono un ruolo crescente non solo nella produzione di conoscenza, grazie agli investimenti in R&S, ma anche nella diffusione nei principali ambiti produttivi del Veneto. Inoltre, sono presenti vi sono altri soggetti che portano avanti le attività di ricerca, di innovazione e di trasferimento tecnologico: gli incubatori certificati, i *digital innovation hubs*, i parchi scientifici e *competence center* (Regione Veneto, 2022).

Il sistema universitario del Veneto è composto da quattro università, con sezioni distaccate in tutto il territorio regionale. Queste università sono l'Università degli Studi di Padova, l'Università degli Studi di Verona, l'Università IUAV di Venezia e l'Università Ca' Foscari di Venezia. Oltre ai tre capoluoghi con una sede di ateneo, nel territorio ci sono altri 15 comuni che ospitano sedi distaccate con almeno un corso di laurea, tra questi sono da segnalare Vicenza, Treviso e Rovigo. Per quanto riguarda l'offerta formativa, le Università presenti in Veneto sono principalmente orientate all'area scientifica e tecnica. La vivacità del sistema universitario è sottolineata anche dalla crescita relativa alla quota del personale interno agli atenei e addetto alla R&S avvenuta tra il 2015 e 2018. In occasione della predisposizione del PNIR 2021-2027, la Regione del Veneto ha condotto una ricognizione delle infrastrutture di ricerca presenti in veneto coinvolgendo direttamente gli Enti Pubblici di Ricerca (di cui al D.Lgs n. 25 novembre 2016, n. 218) presenti ed operanti sul territorio che hanno portato all'identificazione di 14 infrastrutture di ricerca. Sulla base di alcuni criteri, la Regione del Veneto con DGR n. 1459 del 03 novembre 2020, ha identificato in accordo 5 IC (Regione Veneto, 2022).

Sono presenti altresì numerosi Centri di ricerca nazionale (CNR) e Istituti Nazionali di ricerca, concentrate in particolare nell'area di Padova e Venezia e le cui aree di attività sono diverse e coinvolgono trasversalmente diverse discipline: ingegneria biomedica, chimica biomolecolare, nanotecnologie, fotonica, tecnologie delle costruzioni, neuroscienze, tecnologie biomediche, ingegneria delle telecomunicazioni e dinamica dei processi ambientali. La presenza delle sedi di questi istituti è rappresentativa di quelle che sono le vocazioni scientifiche regionali. In particolare, le emanazioni del CNR in Veneto si focalizzano su due territori: Venezia si pone come avanguardia sui temi che riguardano le scienze marine, la conservazione degli ambienti marini e costieri e la fragilità della laguna; a Padova invece si concentrano gli istituti più correlati alle scienze fisiche, biologiche e dei materiali, siti in un'area territoriale di Ricerca, che risponde all'esigenza di concentrare in un contesto logistico unitario varie iniziative scientifiche del CNR, per meglio consentire lo svolgimento dei propri programmi di ricerca, mediante una più razionale utilizzazione di attrezzature e servizi comuni ed un migliore coordinamento dell'attività scientifica attraverso la predisposizione di servizi scientifici e tecnologici di rilievo (Regione Veneto, 2022).

Sono attive, inoltre, 7 fondazione *ITS Academy* che sviluppano un'offerta biennale post diploma di formazione terziaria professionalizzante in collaborazione con imprese, università, centri di ricerca ed enti locali. I percorsi fanno riferimento ad alcune delle aree tecnologiche più sfidanti per la competitività del sistema produttivo regionale. Si tratta di un modello formativo che la Regione del Veneto ha sostenuto con convinzione fin dalla sua nascita (2009) e che ha consentito di estendere e consolidare nel tempo un'offerta formativa che sta rispondendo prontamente alle reali esigenze di un mercato del lavoro in rapida evoluzione.

La bontà di questo modello formativo che la Regione sta sostenendo emerge dai dati del monitoraggio, dove dal 2021 emerge che l'86% dei diplomati veneti ha trovato lavoro a un anno dal diploma. Il monitoraggio, che tiene conto di una serie di indicatori, quali attrattività, occupabilità, professionalizzazione/permanenza in impresa, partecipazione attiva e capacità di fare rete, evidenzia come gli ITS si confermano una delle novità più significative nel panorama della formazione terziaria professionalizzante e come il Veneto sia una delle regioni con le migliori performance a livello nazionale (Regione Veneto, 2022).

A questi si aggiunge, Veneto Innovazione S.p.A, società in house della Regione del Veneto, con sede a Venezia, istituita con la legge regionale del 6 settembre 1988 n.45, con l'obiettivo di promuovere e sviluppare la ricerca applicata e l'innovazione nel sistema produttivo veneto, con particolare attenzione alle piccole e medie imprese orientate a perseguire un accentuato livello tecnologico, un miglioramento della situazione ambientale e la qualificazione delle risorse umane. Per raggiungere i propri obiettivi, Veneto Innovazione ha il mandato di raccogliere e coordinare le risorse scientifiche, organizzative e finanziarie esistenti o confluenti nel Veneto e diffondere le informazioni acquisite sui processi innovativi e sui risultati di ricerca conseguiti per stimolare la crescita tecnologica delle piccole e medie imprese.

Oltre ai centri nazionali, in Veneto, le attività di supporto alla ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico sono portate avanti da diversi soggetti tra i quali: parchi scientifici, centri di trasferimento tecnologico, *digital innovation hubs*, *competence center*, incubatori certificati, fondazioni.

Nonostante questo apparato di centri di ricerca e di altri soggetti a supporto dei processi di innovazione, l'impatto piuttosto contenuto di queste strutture in termini di spesa per la ricerca e sviluppo (R&S) è limitato. Ciò accade sostanzialmente per alcune criticità strutturali che caratterizzano sia la domanda che l'offerta di servizi per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico sul territorio. In primo luogo, la stragrande maggioranza delle attività di ricerca e sviluppo finanziata dalle imprese continua ad essere di tipo incrementale, il che significa che non mirano a creare qualcosa di completamente nuovo o rivoluzionario, ma piuttosto a migliorare ciò che esiste già e, in quanto tale, viene sviluppata direttamente all'interno delle stesse con uno scarso

concorso di servizi da parte dell'università e dei centri di ricerca regionali. In secondo luogo, le imprese venete paiono perseguire traiettorie di investimento su innovazione e ricerca che rispondano agli stimoli del mercato di breve termine piuttosto che cercare di anticipare le tendenze globali attraverso l'interazione tra componenti pubbliche e private della ricerca. Una situazione che - tendenzialmente - porta ad una bassa propensione all'integrazione tra ricercatori privati e ricercatori delle strutture pubbliche per quanto riguarda gli indirizzi e linee di sviluppo strategico e che ostacola l'accessibilità/fruibilità dei risultati della ricerca accademica in ambito produttivo e industriale. In terzo luogo, se ci si raffronta con analoghe realtà presenti anche in regioni confinanti (es. Area Science Park di Trieste o l'Ar-Ter a Bologna) appare altresì evidente come in Veneto si registrano alcune difficoltà anche in seno alla infrastrutturazione attualmente presente e al tipo di risorse e servizi che esse sono effettivamente in grado di offrire alle imprese con particolare riferimento al processo di riferimento al processo di terziarizzazione dell'economia (Regione Veneto, 2022).

Adesso ci si focalizzerà sulle capacità innovative delle imprese Venete, in particolare sulle PMI, cioè quelle con non più di 250 dipendenti. La maggior parte di aziende italiane si è specializzata nei servizi, che rappresentano il 57,3% del totale delle PMI, di cui il 3,1% specializzate nei servizi del terziario avanzato. Questa percentuale è molto minore nelle aree del Nord; nonostante anche (come descritto nel secondo paragrafo) in queste aree territoriali si sia assistito ad una forte terziarizzazione dell'economia, le imprese della manifatturiera sono diminuite contro un aumento di quelle specializzate nei servizi (De Marchi, 2012). Diversi studi internazionali hanno sottolineato il ruolo cruciale dei servizi del terziario avanzato o ad alto contenuto di conoscenza per la creazione di un sistema regionale dell'innovazione (De marchi, 2012, p. 19).

Tra i principali *asset* di rilievo per la produzione ed il trasferimento della conoscenza meritano una particolare enunciazione i *Knowledge Intensive Business Services* (KIBS), ovvero i servizi ad alta intensità di conoscenza, come il terziario avanzato o ad alto contenuto di conoscenza, rivolti alle imprese e che negli ultimi anni hanno accresciuto la loro importanza a livello regionale in quanto fattori determinanti per la competitività e lo sviluppo. Si tratta di servizi professionali, di design, comunicazione, ricerca e sviluppo, consulenza aziendale e ICT (Regione Veneto, 2014). E possono rappresentare, infatti un importante motore di sviluppo locale attraverso la loro attività attraverso la loro trasmissione e creazione della conoscenza, e di supporto alle attività innovative dei loro clienti (altre aziende, manifatturiere ma non solo) (De marchi, 2012, p. 19). Nel Veneto l'incidenza (quota % delle imprese ascrivibili alla classificazione KIBS sul totale delle imprese attive) dei servizi KIBS sul tessuto imprenditoriale della regione è superiore del 18% nell'anno 2021 (Regione Veneto, 2022). I comparti in cui si rileva la maggiore presenza di KIBS a livello regionale sono quelli dell'ICT (8.943 unità locali) e della Progettazione e *design* (8.813 unità locali), seguiti dalla Consulenza Aziendale

(7.334 unità locali) e dalla Comunicazione, ricerche e marketing (3.522 unità locali). Poco diffuse le attività di Ricerca & sviluppo, di gran lunga il segmento dei KIBS col minor numero di unità locali in Veneto (1,4% sul totale unità locali KIBS (EBiComLab, 2015). La crisi economica non ha evidentemente minato i servizi ad alto contenuto di conoscenza che hanno resistito alle spinte recessive e contribuito alla creazione di nuove imprese innovative fornendo una rete di servizi innovativi a vantaggio dell'intero tessuto imprenditoriale e sociale del Veneto (Regione Veneto, 2014). Per quanto riguarda la capacità innovativa delle imprese venete, si può dire che queste hanno mostrato un certo carattere di propensione all'innovazione e di ricerca, rappresentando uno dei punti di forza della regione.

Il Veneto è da considerarsi tra le regioni italiane per quota di imprese innovatrici, ovvero imprese che hanno introdotto con successo innovazioni di prodotto e/o processo nel mercato oppure all'interno dell'azienda, dimostrando di introdurre diverse tipologie d'innovazioni sia una maggiore complementarità tra queste due tipologie. Ciò si evince, in particolar modo, dal tasso regionale di innovazione che nel 2020 ha raggiunto il valore di 55,4%, superiore al dato nazionale il 49,7% (Regione Veneto, 2022, p.40). Questa maggiore capacità delle aziende venete di introdurre innovazioni è stimolata anche da una notevole crescita degli investimenti in R&S. Nelle realtà produttive più competitive la propensione all'innovazione non può che convergere se verso questo l'orientamento. Dai dati emerge che, i maggiori finanziatori della spesa in R&S, nella regione Veneto, appartengono prevalentemente al settore privato (72,79% dalle imprese, 0,64% dal settore no profit), mentre le università contribuiscono per il 21,81% e le istituzioni pubbliche appena per il 4,76%. Si rileva in particolare che la spesa in R&S delle imprese è ascrivibile soprattutto al comparto manifatturiero (74%). Le imprese della meccanica (27%) detengono la quota maggiore di investimenti, all'interno del comparto manifatturiero, di rilievo anche l'elettronica (18,1%), la moda (16,9%) la chimica (10,7%) e i metalli (8%); e il contributo delle imprese dei settori di alta tecnologia ha registrato in Veneto negli ultimi anni una sensibile crescita (quasi 10 punti percentuali). Mentre per quanto concerne la partizione della tipologia di spesa R&S *intra muros*, la quota di maggioranza di addetti alle attività di R&S si colloca all'interno delle imprese private.

Tuttavia, la posizione delle imprese venete nelle filiere globali tende a operare in posizioni secondarie nelle filiere globali¹² e alla natura incrementale delle attività di R&S affidate alla regione. Il che significa che spesso svolgono un ruolo di sub-fornitore o fornitore di innovazione su commessa all'interno di filiere guidate da altri, che può portare a:

¹² È una rete di imprese interconnesse coinvolte nella produzione di un prodotto o di un servizio specifico, dalla fase di progettazione alla vendita al consumatore finale

1. una specializzazione su attività specifiche, condizionate dai paradigmi di ricerca¹³ (e codici cognitivi¹⁴) definiti dal capofila;
2. riferirsi a centri di ricerca esterni al territorio, ma interni alla filiera di riferimento;
3. a beneficiare di flussi di informazione che seguono i processi di fornitura, più che le relazioni "formalizzate" con centri di ricerca e infrastrutture accademiche del territorio.

Ciò potrebbe significare che nel Veneto si sta assistendo a una sorta di dispersione territoriale delle filiere distrettuali e a una progressiva differenziazione tra gli obiettivi delle strutture di ricerca accademiche e quelli del sistema delle imprese. Sembra quindi esistere una diversa "qualità" del lavoro di ricerca nel sistema delle imprese del Veneto (Regione Veneto, 2022). Infatti, continua ancora oggi la poca collaborazione tra imprese venete e *partner* esterni alla loro filiera produttiva, sottolineando come il sistema Veneto risulta ancora troppo autoreferenziale: poche aziende hanno imparato a trarre benefici dalla globalizzazione per quanto riguarda le attività a maggior valore aggiunto. Tuttavia, il Veneto si presenta bene per il numero di *start-up* innovative (1.110, 7,9% del totale nazionale), ovvero società costituite da non più di 48 mesi il cui scopo è quello di sviluppare, produrre e vendere prodotti e servizi considerati a tutti gli effetti innovativi e ad alto valore tecnologico. Un altro elemento di vitalità è testimoniato anche dall'esame dei dati relativi al portfolio brevettuale.

In conclusione, il sistema regionale innovativo del Veneto ha dimostrato di avere una forte propensione all'innovazione per lo sviluppo territoriale; dalla lettura si nota che molte imprese si innovano autonomamente, senza il diretto sostegno di politiche pubbliche o programmi specifici, e questo lo abbiamo potuto vedere in particolar modo nelle politiche per i servizi reali. Tuttavia, si rileva che sia proprio la *governance* che deve avere un ruolo attivo del processo di creazione di un sistema regionale di innovazione in tutti quei casi dove il mercato fallisce nel cogliere e nel soddisfare la domanda di "servizi per l'innovazione" nelle prime fasi in cui si manifesta. Nel momento in cui infatti la domanda di infrastrutture e servizi di supporto (chiamate anche KIBS) non viene soddisfatta dal mercato, è il settore pubblico a dover cogliere questo bisogno e soddisfarlo, diventando egli stesso il fornitore di servizi per l'innovazione; in caso contrario il processo di creazione di un S.I.R subisce un arresto, o un vero proprio tracollo. Inoltre, si note che c'è ancora una poca collaborazione tra i vari attori locali, ed è per questo che si dovrebbe attivare il modello della "Tripla Elica", la cui idea di fondo è che l'efficacia di un sistema di innovazione sia la conseguenza dell'interazione dei vari attori:

¹³ Un "paradigma di ricerca" è un modello o un approccio accettato all'interno di una comunità scientifica o industriale per condurre la ricerca. Ad esempio, un paradigma di ricerca potrebbe riguardare l'uso di una particolare tecnologia o metodo.

¹⁴ I "codici cognitivi" si riferiscono alle conoscenze, competenze e modi di pensare che sono comuni all'interno di un gruppo o di una comunità. Ad esempio, un codice cognitivo potrebbe riguardare la comprensione di un particolare processo di produzione o di un tipo di materiale.

il governo locale, il settore imprenditoriale ed il mondo della ricerca scientifica pubblica. Tuttavia, la creazione e il mantenimento di queste reti richiedono una certa capacità istituzionale.

3.5 La misurazione della competitività regionale

L'indice di competitività regionale misura la capacità di una regione di offrire alle imprese e ai residenti un ambiente attraente e sostenibile in cui vivere e lavorare, alla ricerca di un equilibrio tra economia e benessere, superando la discussione sul Pil come unico indicatore dello sviluppo (Sole24ore, 2022).

Dal 2013 l'Unione Europea ha sviluppato e mantiene aggiornato con cadenza biennale, il *Regional Competitive Index* (Rci), con lo scopo di creare una base di riferimento per confrontare la competitività dei territori. Non è una semplice misurazione della produttività o della ricchezza in termini esclusivamente economici, esso è stato costruito infatti a partire da un'accurata batteria di indicatori che fanno riferimento a una pluralità di dimensioni che vanno considerate in modo sistemico: dal quadro istituzionale a quello macroeconomico; dalle infrastrutture alla qualità della salute; dall'istruzione alla capacità innovativa dei talenti, agli investimenti delle imprese (Messina, 2020, p. 23).

Nel dettaglio, il RCI è composto da tre sottoindici (di base, efficienza, innovazione) che a loro volta si articolano in 11 pilastri (indicatori) che descrivono i diversi aspetti della competitività, così come osservabile nella figura 15. Il sottoindice "di base" comprende a sua volta i cinque principali indicatori di tutte le economie, necessari allo sviluppo della competitività regionale: istituzioni (qualità ed efficienza delle istituzioni, livello di percezione della corruzione e quadro regolatorio generale, supporto alle imprese e apertura al business); stabilità macroeconomica come driver degli investimenti a lungo termine e ingrediente essenziale per mantenere la competitività; qualità delle infrastrutture in termini di connettività e accessibilità; salute e benessere della popolazione attiva, considerato un elemento essenziale per maggiore produttività e minori costi sanitari e sociali; educazione di base che si focalizza sui risultati della scuola dell'obbligo come indicatori dell'efficacia e della qualità dei sistemi educativi (Sole24ore, 2022). Il sottoindice "Efficienza" comprende tre indicatori: istruzione superiore, tirocinio, formazione continua; efficienza del mercato del lavoro; dimensione del mercato su cui si muovono le imprese (Sole24ore, 2022). Il sottoindice "Innovazione" include tre indicatori, considerati i motori del miglioramento nella fase più avanzata dello sviluppo economico: disponibilità tecnologica; *business sophistication* (per misurare il potenziale di specializzazione e diversificazione delle imprese che migliora la competitività dei territori);

innovazione (intesa come capacità di essere in prima linea con le nuove tecnologie e con prodotti e processi di nuova generazione in modo da mantenere i vantaggi competitivi) (Sole24ore, 2022)

Figura 15: Schema Riassuntivo Indice RCI 2.0



Fonte: Commissione Europea (2022)

I suoi tre sottoindici e le 11 dimensioni aiutano a evidenziare i punti di forza e di debolezza di ciascuna regione con la possibilità di confrontare ciascuna di esse con la media dell'UE o con i suoi pari. L'unico indicatore che colloca l'Italia nettamente sopra la media europea nel RCI è quello della sanità (117,3 su 100). Impercettibile o quasi (101,9) il vantaggio per "business sophistication". L'Rci 2022 conferma che in Italia, la Lombardia continua ad essere la regione italiana con i migliori risultati in termini di competitività (indice pari a 103.3), seguita dall'Emilia-Romagna (93.2), mentre il Veneto ha un indice pari a 92.6, seguito poi dal Lazio (91,8). Tra tutte le regioni dei Paesi dell'Unione europea quelle olandesi di Utrecht e della Zuid-Holland guidano la classifica delle più competitive insieme a quella della capitale francese, l'Ile-de-France. Questo il quadro generale della competitività regionale per il 2022 (Sole24ore, 2022).

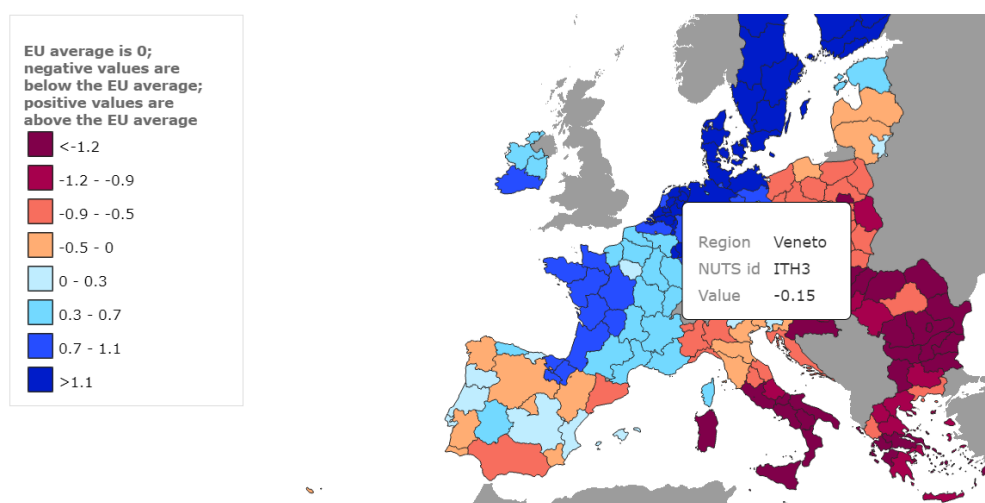
La Lombardia si piazza al 98esimo posto nella classifica europea ed è l'unica regione italiana sopra la media nell'indice sintetico (103,3), segna 177,1 per le dimensioni del mercato e 137 per le infrastrutture ed è sopra la media per altri cinque indicatori. Preoccupa il 57,1 della qualità istituzionale, allineato alla media nazionale, e sorprende il 72,7 per la disponibilità tecnologica (technical readiness), comunque sopra il dato italiano, pari a 66,4. La Calabria, che con 58,9 è l'ultima regione italiana e arranca al 220° posto nella classifica della competitività Ue, arretra ai livelli del 2016 dopo un mini-balzo di 4 punti nel 2019. Dietro restano solo regioni rumene, bulgare e greche. Guardando i vari indicatori in cui si articola l'RCI, la Calabria ha una qualità delle istituzioni molto bassa (da 40 punti nel 2016 è scesa a 30 nel 2019 per poi recuperare parzialmente a 34,1 nel 2022. In

forte recupero la voce infrastrutture (da 32,6 a 73,8). Migliora la disponibilità tecnologica ma si riduce l'indice di apertura ai mercati così come perde terreno rispetto alla media Ue l'efficienza del mercato del lavoro. Male invece la Liguria che perde 4 punti da 89 del 2019 a 85, nonostante il recupero della qualità istituzionale. Altissimo e stazionario l'indicatore salute e benessere (119,4). Troviamo invece un passo avanti delle Marche (85,1 nel 2022 contro l'80,7 di tre anni prima) si spiega soprattutto con i progressi delle voci innovazione, alta formazione e salute e benessere. Tra le altre regioni, si segnala la tenuta della Puglia che fa progressi soprattutto innovazione, istituzioni e infrastrutture, e del Veneto (Sole24ore, 2022).

La misurazione dell'indice RCI permette di osservare come il Veneto, a discapito della sua reputazione, non si posizioni nelle prime fasce di competitività regionale in Europa, tutt'altro, situandosi alla 133^a posizione su 234 regioni prese in considerazione. Nella maggior parte degli indicatori risulta essere sotto la media europea, superando la media solo nel caso dell'indicatore *health* (119,2), *market size* (115,3) e *Innovation* (109,9). Gli indicatori che maggiormente influenzano negativamente del Veneto in confronto alle regioni del Nord Europa sono però quelle riguardanti la capacità istituzionale (67,7) e di innovazione della governance, definibili come l'efficienza, l'innovazione e l'adeguatezza a fornire risposte alle problematiche del territorio il cui governo si è preposto (Trevisan, 2023).

Un altro indicatore che indica il basso grado di qualità delle istituzioni è rappresentato dall'indice EQI (*European Quality of Government Index*) (Fig.16), che misura la qualità percepita dai cittadini in materia di Pubblica Amministrazione, corruzione, qualità e l'imparzialità nei 3 principali settori pubblici, ossia il sistema sanitario, il sistema scolastico e le politiche pubbliche (Trevisan, 2023).

Figura 16: Indice EQI 2021



Fonte: Unione Europea, https://ec.europa.eu/regional_policy/information-sources/maps/quality-ofgovernment_en

L'elaborazione su base regionale permette di osservare come bassa qualità istituzionale veneta non sia dovuto solo al sistema paese, ma piuttosto è alle capacità dirette del governo locale. Questa bassa qualità delle istituzioni è il sintomo di una bassa capacità istituzionale da parte del Veneto: la capacità di attivare reti di collaborazione, siano queste formali o informali, più o meno strutturate, risulta fondamentale per aumentare l'attrattività del territorio (Trevisan, 2023).

Nel caso del Veneto centrale la sperimentazione di nuove forme di *governance* pare di difficile attuazione: la politica regionale si è basata storicamente sulla redistribuzione a pioggia dei fondi, alimentando a sua volta una distanza fra la regione e gli enti locali, fenomeno che trova la sua origine anche dalla subcultura politica bianca che spingeva verso una bassa intrusione da parte degli enti amministrativi negli affari locali. Inoltre, i forti campanilismi locali non hanno spinto verso una cultura di collaborazione fra i comuni, dando anche poco spazio allo sviluppo di una cultura di rete, come invece accadute in altre regioni italiane (Trevisan, 2023). Infine, la città metropolitana stessa, oltre a essere sostanzialmente una provincia indebolita e ancora troppo poco autorevole per riuscire a imporsi nella governance del territorio, è limitata dai suoi confini amministrativi in una dimensione che non le appartiene, avendo al suo interno territori che non gravitano attorno ai suoi poli, e quindi dotati di interessi diversi, e avendo al suo esterno comuni e città verso le quali è in realtà connessa a doppio filo (Trevisan, 2023).

3.6 Localismi forti e regionalità debole: il Modo di regolazione del Veneto come svantaggio competitivo

Gli elementi culturali ed istituzionali che denotano un determinato contesto locale, entro cui si muovono i diversi attori, costruiscono nel tempo un “modo di regolazione” e determinano un “modo di sviluppo” propri di quel contesto. Per cambiare modo di sviluppo (es. svolta ecologica) è necessario cambiare anche modo di regolazione.

Per “modo di regolazione” si riferisce alla combinazione delle tre forme ideal-tipiche della regolazione: economica, sociale-comunitaria e politica. La regolazione politica è il risultato di un processo decisionale che produce norme vincolanti, garantita dallo stato che ricerca l'ordine attraverso l'autorità pubblica e attraverso le leggi; mentre la regolazione economica è un processo di condivisione basato sulle regole dello scambio e la sua forma è il contratto; la regolazione sociale-

comunitaria, invece, è un processo che deve arrivare a prevedere un comportamento sociale prevedibile reciprocamente¹⁵.

Nessun sistema istituzionale, ai livelli nazionale, regionale, locale è caratterizzato da un unico tipo regolazione: in tutti i casi, i tre tipi di regolazione coesistono e si combinano tra loro varie composizioni di mix, dando origine a diversi modi di regolazione, che attribuiscono maggiore o minore rilevanza a uno dei tre tipi di regolazione (Messina, 2012, p.30). Lo si chiama modo e non modello, perché “modo”, è tipo di un contesto, sta ad indicare una cosa singola, che esiste solo in una certa realtà e in ogni realtà prevede una di queste regolazioni. Ogni contesto è diverso perché c'è una storia diversa che ha generato maggiore o minore fiducia nei confronti dei tre modi di regolazione. Il modo, inoltre, non si può esportare e importare non è generalizzabile, mentre il “modello” si può generalizzare e trasferire. È storico e decontestualizzato, si può trasferire.

Molto spesso, infatti, il termine “modello Veneto” viene utilizzato in modo improprio. Si tratta di un errore che invece è stato e viene commesso continuamente nelle politiche di sviluppo locale, come quando si è pensato di poter esportare l'esperienza dei centri di servizi reali alle imprese, avviata negli anni ottanta dalla Regione Emilia Romagna, in tutte le regioni italiane (L.317/1991 art.36); oppure quando si continua a confondere il concetto di distretto industriale con quello di *cluster*, o rete di imprese, che mettendo l'accento sulla dimensione aziendale e della rete tra aziende, perde di vista completamente la dimensione contestuale del territorio, della cultura degli attori e, quindi, della regolazione comunitaria che caratterizza invece marcatamente i distretti produttivi. Più in generale, quando si pretende di governare con norme generali (universali, nazionali) processi di sviluppo regolati in modo del tutto differente da contesto a contesto, gli effetti “perversi e imprevisi” risultano essere, in tutti questi casi, la normalità (e quindi del tutto prevedibili), se non si lasciano margini di adattamento adeguati (Messina, 2022, pp. 102-103).

L'analisi delle politiche di sviluppo locale, legate all'analisi dei contesti territoriali e delle reti di *governance* multilivello e multi-attore (che dipendono dalla cultura degli attori), hanno messo in luce una difficoltà evidente nell'adottare soluzioni *standard*, trasferibili da un contesto all'altro. Ciò, tuttavia, non impedisce che si configuri un metodo aperto in grado di accompagnare gli attori locali in un percorso collaborativo di co-design partecipativo per la definizione di strategie di sviluppo adeguate a contesti territoriali diversi, i quali costituiscono la variabile indipendente dei processi di sviluppo che presentano, sempre, un forte ancoraggio territoriale. Questo diventa possibile però solo superando la logica del “modello di sviluppo” e adottando l'approccio dei modi di regolazione dello sviluppo territoriale, che suggerisce di progettare politiche di sviluppo adeguate e coerenti con i

¹⁵ Reciprocità, è il criterio con cui avviene la regolazione sociale (es. non fare agli altri ciò che non vorresti fosse fatto a te). In un contesto regolato ci aspettiamo che gli altri si comportino rispettando le regole (come un dono).

bisogni e le risorse dei luoghi, volte a generare capitale sociale territoriale, piuttosto che adottare “modelli” esogeni che rischiano di avere un impatto negativo. Le principali distorsioni legate alla descrizione del “caso Veneto” dipendano in buona misura proprio da questo errore epistemologico di fondo (Messina, 2022). Occorre quindi liberarsi dal “modello”, che finisce col cristallizzare alcuni elementi del passato, e dare spazio agli elementi caratteristici del modo di regolazione e alla sua capacità di adattarsi o meno, affrontando le sfide del cambiamento. Un modo di regolazione ancorato al passato e incapace di evolversi, infatti, può costituire oggi un vero e proprio svantaggio competitivo per lo sviluppo regionale nel contesto europeo e dell’economia globale del terzo millennio.

La comparazione per contesti di specifici casi studio regionali, analizzando le differenze più che le somiglianze, può aiutare a mettere in evidenza, invece, proprio quelle differenze che aiutano a spiegare la rilevanza della variabile politica del modo di regolazione, che costituisce il punto debole del Veneto “bianco”, per ragioni storiche e contestuali, ma costituisce invece il punto di forza delle regioni “rosse” della Terza Italia (Emilia-Romagna, Toscana).

Come discusso nel video (Messina, 2023), l’Emilia-Romagna sembra costituire un “modello” di buona pratica, ma bisogna fare attenzione a non commettere di pensare che questo “modello” possa essere esportabile. Si tratta piuttosto di un modo di regolazione peculiare, centrato sulla capacità dell’attore politico regionale e locale di coordinare le reti di governance per lo sviluppo, attraverso un’azione costante di programmazione negoziata – concertata che fa riferimento alla filiera istituzionale multilivello, e che attraverso uno stile amministrativo interventista regolativo, ha prodotto e producono collettivi per lo sviluppo e concepiti come “bene pubblico”. Nel modo di regolazione dell’Emilia-Romagna il concetto di «servizio pubblico – beni pubblici» rimanda infatti al ruolo delle istituzioni e alla fornitura di servizi collettivi di cui può usufruire l’intera comunità regionale. Si tratta, cioè, di risorse collettive, pensate per rispondere ad un interesse generale del territorio e della ‘comunità politica’.

Nel modo di regolazione Veneto, al contrario, i beni collettivi sono concepiti piuttosto come dei ‘beni comuni’, o in certi casi come “beni di *club*”, rivolti all’interesse di una parte della comunità, quella socioeconomica, considerata come rappresentativa della totalità degli interessi regionali e territoriali: gli altri soggetti (es. Università), non vengono altrettanto valorizzati, se non per gli aspetti di innovazione tecnologica richiesti da alcuni specifici progetti, in funzione economica (Messina, 2022).

Grazie a questo peculiare modo di regolazione, che mette al centro dell’azione politica il perseguimento dell’interesse generale condiviso, l’Emilia-Romagna è stato il grado di garantire un “modello istituzionale integrativo”, in grado di rigenerare un forte spirito di comunità politica. Ancora oggi i comuni dell’Emilia-Romagna (eredi del socialismo municipale) hanno una propensione alla

spesa pubblica più alta d' Italia e si distinguono per la capacità di erogare servizi sociali integrati (rete di asili comunali e asilo nido) anche informa associata posizionando la filiera istituzionale e comunale. Una forte cultura di programmazione negoziata/concertata è strettamente legata sia a un forte apprendimento e capacità istituzionali sia alla cultura del dato come bene pubblico: si pensi all'evoluzione dell'ERVET: ente di ricerca per lo sviluppo dell'Emilia-Romagna, negli anni Novanta diventa una società partecipata dalle Parti sociali, nel 2018 diventa ART-ER società consortile della Regione ER – Attrattività – Ricerca – Territorio. Questa cultura del dato come bene pubblico può aiutare a spiegare perché oggi proprio Bologna è nato il Tecnopolo “Data Valley” fortemente sostenuto dalla regione, con una *l.r ad hoc*. Si tratta di un modo di regolazione che sta alla base della capacità di investire come "sistema regione" nell'innovazione per uno sviluppo sostenibile, abbassando i costi di coordinamento: attraverso una efficace ed efficiente filiera istituzionale (comuni, reti di città lungo la via Emilia) combinata con la capacità di concertare le decisioni per lo sviluppo strategico, insieme alle forze produttive, Università, Parti sociali del territorio: una rete di governance multilivello e multi-attore a regia regionale (Messina, 2022).

Il modo di regolazione che ha connotato storicamente il modo di sviluppo del Veneto, invece, è caratterizzato da una società locale fortemente egemonizzata dalla rete associativa cattolica, in grado di garantire integrazione sociale; da un insediamento della piccola proprietà contadina che ha dato vita a un'economia diffusa di piccole e medie imprese, in grado di autoregolarsi attraverso la formula del distretto industriale “bianco¹⁶”; e da una politica in difesa dell'ordine tradizionale, di cui era espressione il mondo cattolico, e di una identità politica centrata sul privato sociale e sul privato economico: la politica doveva garantire e sostenere l'autonomia della società civile locale, piuttosto che intervenire rischiando di snaturare gli equilibri. Il governo locale “bianco” egemonizzato per oltre 40 anni dalla Dc è stato caratterizzato, di conseguenza, da una prassi amministrativa non interventista, ma al tempo stesso, fondato su un sistema di valori condiviso, quello cattolico. La domanda politica che richiedeva l'intervento pubblico tendeva infatti ad essere ridotta al minimo, vista la diffusione della rete associativa cattolica che sopperiva ai bisogni più urgenti e conflittuali, riducendo così il carico complessivo del sistema politico locale e regionale. Lo stile amministrativo non-interventista è coerente con il sistema di significato della subcultura bianca del “localismo antistatalista” che ha nella rete della comunità locale (cattolica, ma non solo) il luogo di regolazione del conflitto sociale, mentre vede l'ambito politico con una certa diffidenza, concependolo più come un luogo di scambio da cui la comunità locale può ricavare risorse adeguate alla propria riproduzione in cambio di

¹⁶ Il modo di regolazione dei distretti industriali “bianchi” si caratterizza per la produzione di beni collettivi per lo sviluppo che si configurano come beni di club. Al contrario il modo di regolazione dei distretti industriali “rossi” si caratterizza per la capacità di produrre beni collettivi per lo sviluppo che si configurano come beni pubblici

consenso politico. Si tratta, infatti, di una modalità di azione che fa scarso uso della programmazione come strumento di regolazione, privilegiando politiche di tipo distributivo, e che produce, da una parte, un modello di istituzione politica di tipo aggregativo, orientato alla difesa di interessi locali particolaristici e localistici, e quindi all'idea di politica come scambio e, dall'altra, un sistema locale di sviluppo tendenzialmente policentrico, privo di coordinamento politico istituzionale. Poiché il compito di assicurare la produzione di beni collettivi per lo sviluppo è affidato alla rete comunitaria locale, in questo caso le istituzioni politiche locali godono di un'autorità e di un prestigio piuttosto scarsi. Allo stesso modo, il livello regionale di governo si caratterizza come istituzione debole e aggregativa, con "localismi forti e una regionalità debole. Come abbiamo visto nel caso dei servizi reali, questa affermazione può essere valida solo nel caso del Veneto e non nei casi di Emilia-Romagna e Toscana. Partendo da queste coordinate culturali, si comprende perché lo spazio della politica sia stato connotato, in questo contesto, essenzialmente in negativo, come difesa del privato (sociale ed economico) e delle tradizioni della comunità locale, in contrapposizione al potere dello Stato centrale (localismo antistatalista). A fronte di un sistema sociale caratterizzato da istituzioni sociali (cattoliche) di tipo integrativo, il sistema politico regionale, privilegiando politiche pubbliche distributive "a pioggia", ha avvalorato l'idea e la pratica della politica come scambio, piuttosto che come perseguimento dell'interesse generale, creando le condizioni per il diffondersi di un voto di scambio, specialmente una volta che, venuta a cadere l'egemonia cattolica, sopravviverà solo il bisogno di attuare una difesa di interessi privati particolaristici e localistici (Messina, 2022, p.107).

Vediamo un modo di regolazione centrato sull'autoregolazione sociale del mercato su basi locali e marginalità dell'attore politico (antistatalismo). Manca di una cultura e una prassi di programmazione strategica a regionale, vista con diffidenza dalle imprese e dai politici. La programmazione in Veneto è sempre stata vista con diffidenza perché "il mercato va più veloce della politica". Quindi, prevalgono localismi forti e una regionalità debole: la regione "governa senza regolare", lasciando "libertà" ai territori di autoregolarsi. Questa "assenza di regolazione politica" regionale ha favorito la produzione, come già citato, di beni collettivi per lo sviluppo come "bene comune" (servizi alla persona, privati sociali) e come "beni di club" (servizi alle imprese, privato economico istituzionale aggregativo, con altissimi costi di coordinamento. Quindi il modello istituzionale non è integrativo come quello dell'Emilia-Romagna ma è aggregativo.

Questo modo di regolazione, a partire dagli anni Novanta, è diventato, tuttavia, sempre meno sostenibile per ragioni sia esterne sia interne al contesto regionale. Da un lato, le sfide che giungono al modo di sviluppo locale dai processi di globalizzazione dei mercati e di europeizzazione aumentano la competizione tra i sistemi regionali, modificando il rapporto centro/periferia, introducendo la dimensione della rete di *governance* europea multilivello, e richiedono una cultura di governo del

territorio in grado di coordinare in senso strategico interventi diretti, una cultura che però risulta essere del tutto estranea alla cultura politica locale antistatalista (Messina, 2022). Dall'altro, i processi di secolarizzazione culturale, invecchiamento della popolazione e immigrazione modificano profondamente il tessuto sociale comunitario che aveva caratterizzato il modo di integrazione locale e, con esso, la capacità di riproduzione di quel capitale sociale che ha costituito la linfa vitale del modo di sviluppo locale del Veneto, centrato su una regolazione di tipo comunitario. Con la crisi e la diaspora della Dc, inoltre, si profila una frattura sempre più marcata tra la componente del "privato sociale" e quella del "privato economico": la prima fa riferimento al Terzo settore e al volontariato di matrice cattolica e alla rete di implementazione delle politiche per i servizi alla persona (sociali e sanitari), che confluirà prima nella Margherita e poi nel Pd, divenendo così minoritaria in seguito all'esclusione della sinistra dall'universo simbolico "bianco"; la seconda, del "privato economico", fa riferimento invece al mondo delle piccole imprese, alle associazioni di rappresentanza degli interessi e alla rete di implementazione delle politiche per i servizi alle imprese, confluita, in buona misura, prima in Forza Italia e oggi nella Lega (Messina, 2022). Questi elementi incidono sugli assetti del modo di regolazione dello sviluppo regionale. Soprattutto con il governo della Lega di Luca Zaia, il modo di regolazione dello sviluppo del Veneto sembra allontanarsi sempre più dalla componente della regolazione comunitaria di matrice cattolica in una duplice direzione: da un lato, sostituendo la componente cattolica con quella del localismo antistatalista, che ha trovato la maggiore espressione sia nella richiesta di autonomia regionale. Dall'altro, puntando sulla centralizzazione regionale e la disintermediazione dei corpi intermedi che punterebbero ancora verso una mediazione degli interessi su basi territoriali.

Questi cambiamenti macroscopici appaiono perciò nel loro complesso alquanto contraddittori: da un lato, fanno intravedere una certa continuità con la matrice antistatalista della subcultura politica bianca e un certo legame con il territorio, dall'altro sembrano orientati invece verso un centralismo regionale e un marcato sradicamento territoriale. Dall'altro, permane la visione di un regionalismo amministrativo, in cui si ritiene che l'economia e la società non abbiano bisogno di regolazione politica (e quindi di istituzioni di governo locale capaci di favorire l'innovazione e orientare lo sviluppo), ma piuttosto debbano essere lasciate libere di evolversi senza interferenze, con un sostegno di tipo essenzialmente finanziario, una pressione fiscale minima e una semplificazione amministrativa che favorisca la flessibilità. È proprio questa concezione di regolazione dello sviluppo acefalo e non guidato che, da un lato, è espressione di una forte continuità con la tradizione "bianca", e dall'altro, appare del tutto incongruente e inadeguata per far fronte alle sfide della globalizzazione e, ancora di più, della transizione ecologica.

Perseguire gli obiettivi dello sviluppo sostenibile (Agenda 2030) richiede un profondo adeguamento dei modi di regolazione dello sviluppo territoriale, poiché lo sviluppo sostenibile si caratterizza per essere essenzialmente uno sviluppo guidato, che richiede, cioè, un'azione politica autorevole e coordinata di indirizzo strategico. Per superare questi ostacoli, è fondamentale promuovere politiche partecipative che facilitino la comunicazione tra imprenditori, individui privati e attori politici locali. Ciò consente di individuare nuove sfide che alimentano la creazione di politiche di regolamentazione atte a promuovere lo sviluppo sostenibile ottenendo come risultato collaterale, lo sviluppo un senso di responsabilità sociale nei confronti del territorio. Pertanto, i politici locali devono diventare imprenditori e il territorio deve essere visto come impresa affinché ricerchino pratiche di condivisione per approdare alla sostenibilità che non è vista solo come progetto, ma come strumento del cambiamento. La strada intrapresa dal governo regionale della Lega non sembra essere quindi la più adeguata a garantire il governo del cambiamento verso uno sviluppo guidato.

Questa assenza di regolazione politica regionale, giunta oggi al capolinea, si può rilevare in diversi ambiti: dal fenomeno della campagna urbanizzata con il più alto consumo di suolo, al ritardo con cui si sta applicando la L. 328/2000 sul welfare, con la definizione degli ATS come reti intercomunali (oggi ancora in attesa di definizione). I comuni “bianchi” hanno sempre delegato all'esterno (parrocchia, ULSS, terzo settore) l'erogazione di servizi sociali. Questa prolungata assenza di regolazione politica ha prodotto, insieme alla marginalità dell'attore politico locale, anche altissimi costi di coordinamento e difficoltà crescente a “fare sistema regionale”.

Il modo di regolazione del Veneto porta a uno sviluppo regionale dissipativo, che costituisce oggi un pesante svantaggio competitivo che oppone resistenza al cambiamento. Le ragioni di questo svantaggio possono essere così sintetizzate: lo sviluppo sostenibile è uno sviluppo guidato, che richiede una capacità istituzionale e di regolazione politica in grado di correggere i fallimenti del mercato. Il modo di regolazione del Veneto, affidato al mercato e all'autoregolazione comunitaria, non prevede di fatto l'azione politica di regolazione in senso strategico. L'attore politico regionale, quindi, non è in grado di regolare e guidare lo sviluppo, ma solo di assecondarlo (politiche distributive e simboliche e scarsa cultura di programmazione) con alti costi di coordinamento. Lo sviluppo locale del Veneto dell'economia diffusa è avvenuto in modo sregolato e dissipativo, con un elevato consumo di suolo, e ciò risulta essere oggi del tutto insostenibile. Inoltre, il sistema produttivo regionale è ancora prevalentemente manifatturiero e ad alta intensità di lavoro, mentre il processo di terziarizzazione, ancora molto lento, non è stato supportato da politiche di sviluppo adeguate, in raccordo per esempio con il sistema universitario, in una logica di “sistema regionale”. La transizione ecologica e la digitalizzazione sono possibili solo con un profondo investimento per un cambiamento del modo di regolazione, di cui però in Veneto non si intravede alcuna traccia in termini di

discontinuità rispetto al passato. Ciò che emerge, piuttosto, è un Veneto che “resiste” al cambiamento e che, così facendo, rischia di rimanere periferia. Il Veneto, quindi, anziché imitare altri “modelli” regionali esogeni, potrebbe recuperare le radici, innovando la tradizione e mettendo a valore la ricchezza costituita dal Terzo settore e la sua capacità di generare legami e comunità. C’è un modo caotico che paradossalmente riesce a raggiungere il suo obiettivo.

In conclusione, secondo l’approccio dei modi di regolazione, le aree di tradizione rossa, come l’Emilia-Romagna, oggi risultano essere più capaci di adeguarsi alla necessità di guidare lo sviluppo del territorio in senso strategico verso la transizione ecologica e la sostenibilità, proprie perché dotati di una diversa capacità di utilizzare le risorse pubbliche per favorire i processi di innovazione. Esempio, la metropolizzazione (*city region*): la città metropolitana di Bologna è oggi in grado di guidare lo sviluppo delle reti di città regionali; al contrario la città metropolitana di Venezia coincide con l’area metropolitana funzionale del Veneto centrale che manca di un livello istituzionale di governo adeguato e non è in grado di fare da riferimento per le reti di città del Nordest. Non c’è adeguatezza istituzionale. Molti sindaci cercano di mettersi in rete ma fanno fatica perché non c’è un livello regionale che li aiuta ma piuttosto c’è un’autoregolazione sociale/locale. Con la differenza che i comuni sono sempre più centrali in queste politiche. Comune bianco che non ha mai fatto politiche sociali, che le ha sempre delegate al parroco, all’USL; dove adesso si trova ad essere titolare della funziona sociale e deve gestirla in maniera aggregata con i comuni nell’ambito. Per l’Emilia-Romagna, è normale, c’è l’Unione di Comuni. Mentre in Veneto, ogni sistema locale si è organizzata in maniera diversa in Veneto, quindi, è molto difficile dire a livello regionale che bisogna fare in questo modo perché i territori non sono allineati e coperti, sono abituati ognuno a fare da solo. Un altro problema, dove se ne parlerà nel paragrafo successivo sarà la “città metropolitana”. Bologna si trova ad essere nel centro della Via Emilia, per cui è città sia di diritto che di fatto e non ha difficoltà a svilupparsi lungo la Via Emilia. Mentre Venezia, che è laguna e si trova tutt’altra parte, è città metropolitana di diritto, quella di fatto è nel Veneto Centrale - Padova, Treviso, Venezia, Mestre. Quindi anche dal punto di vista di adeguatezza istituzionale stiamo parlando di armi spuntate, non c’è la possibilità di utilizzare i fondi PNRR sulla città metropolitana dove servono. È un problema di regolazione e di sostenibilità istituzionale, dove non si può più andare avanti in questo modo. La sostenibilità non è solamente ambientale e sociale, ma nel nostro caso anche istituzionale. Serve un’alleanza generativa capace di cambiare il modo di regolazione, ricomporre le parti (Stato-Mercato-Comunità) generando integrazione attraverso un intenso “lavoro di rete”.

3.7 Area metropolitana policentrica e Città metropolitane di Venezia

L'Unione Europea, nella programmazione 2014-2020, ha scelto di puntare in modo esplicito sullo sviluppo urbano e sulla “metropolizzazione”, ovvero sul potenziamento delle Regioni metropolitane o *City Regions*, favorendo il processo di costituzione e consolidamento delle aree metropolitane come addensamento di funzioni e di servizi in grado di costituirsi, motore di sviluppo ed innovazione territoriale ma soprattutto privilegiato nodo di una rete europea e globale in grado di favorire la crescita e ridurre gli squilibri. Non ultimo l'obiettivo, attraverso il sostegno comunitario di fare emergere quelle aree metropolitane latenti, che ancora non hanno ottenuto un riconoscimento politico-amministrativo, ma che svolgono un significativo ruolo nell'organizzazione territoriale e nella struttura economica e sociale dei territori.

La competitività regionale è fortemente correlata dalla capacità di generare un nuovo spazio urbano funzionale composte da un centro abitativo di alta intensità abitativa e da una zona circostante di pendolarismo, flussi giornalieri e strettamente integrative – dal punto di vista occupazionale o formativo. Dove può avvenire attraverso le reti di governance tra città e aree rurali, e superando la logica dei confini amministrativi comunali, provinciali, regionali e in alcuni casi anche nazionali. Le *City Regions* risultano, quindi, essere territori attraversati da forti reti di interdipendenza, da economie e da reti di trasporto che collegano gli abitanti in modo tale che tutta la città diventi un “centro” attivo e attrattivo, anche per qualità della vita, un territorio che va a spaziare oltre i limiti amministrativi di una città, aumentando la sua ampiezza e coinvolgendo anche i territori circostanti.

Il concetto di “Area metropolitana” o *City Region*, tuttavia, non può essere adeguatamente tradotto in italiano come “Città metropolitana” senza incorrere in equivoci e confusioni concettuali anche fortemente distorcenti. La definizione normativa nel nostro paese è stata definitivamente sancita con la Legge Delrio 56/2014, che solo non rimedia questo *mismatching* ma crea ulteriori difficoltà nel governo del territorio e nelle strategie di sviluppo.

Com'è noto, la legge Delrio ha effettuato una riforma in materia degli enti locali, in particolare ridefinendo il sistema delle province e l'istituzione e disciplina delle Città metropolitane, oltre ad una nuova disciplina in materia di comuni e di fusioni di comuni, incentivando con l'obiettivo di fornire una semplificazione del governo locale, oltrepassando l'ormai obsoleto disegno amministrativo, i cui confini e interdipendenza risultano ampiamente cambiati (Trevisan, 2023). Con la L. Delrio, la Provincia diventa un ente territoriale di area vasta di II livello e vengono istituite le Città metropolitane, che sostituiscono le province in dieci aree urbane, i cui territori coincidono con quelli delle preesistenti province, nelle regioni a statuto ordinario: Roma Capitale, Torino, Milano, Venezia, Genova, Bologna, Firenze, Bari, Napoli e Reggio Calabria.

La città metropolitana è riconosciuta come ente territoriale di area vasta, ossia come posizione intermedia fra i comuni e la regione, alla quale sono riconosciute 3 finalità istituzionali generali:

1. la cura dello sviluppo strategico del territorio metropolitane;
2. promozione e gestione integrata dei servizi, infrastrutture e reti di comunicazione della città metropolitana
3. la cura delle relazioni istituzionali afferenti al proprio livello, comprese con le città e aree metropolitane europee.

Tuttavia, l'obiettivo principale di questa legge era quella di portare a un riordino istituzionale e a nuove forme di *governance* innovative e concertate, ma, nonostante i buoni propositi che questa aveva, una volta calata nel contesto non ha portato i risultati desiderati: si sono mantenuti i vecchi confini amministrativi delle province anche per le città metropolitane, portando con se evidenti problemi di inadeguatezza istituzionale tra funzioni e reti di servizi metropolitani, da un lato, e ambito territoriale di riferimento dall'altro.

Mentre il concetto di Area metropolitana, infatti, fa riferimento alla dimensione funzionale "di fatto" e a confini definiti convenzionalmente su base statistica, che richiedono un'adeguata estensione della rete di servizi, il concetto di "Città metropolitana" è stato inteso come limitato alla sola dimensione politico-amministrativa "di diritto", e quindi ai confini fissati in genere per legge (come per esempio, nel caso italiano, i confini provinciali), che però in molti casi non corrispondono allo spazio urbano interessato effettivamente al processo di metropolizzazione; tiene insieme territori fortemente disomogenei o con dinamiche particolarmente differenziate; o piuttosto "separa" realtà che al contrario sono funzionalmente, socialmente ed economicamente integrate. Il problema è che a volte i confini ufficiali di una "Città metropolitana di diritto" non corrispondono all'area reale in cui le persone vivono e lavorano, l'"Area metropolitana di fatto". Questo può creare problemi nella gestione dei servizi e nella pianificazione delle città.

È questo il caso del Veneto, segnato da un marcato policentrismo dell'area metropolitana del Veneto centrale, fortemente integrata, omogenea nelle dinamiche come nelle morfologie territoriali, che la costituzione della Città metropolitana di Venezia ha in parte spezzato definendo un'unità amministrativa che, riproponendo l'ambito provinciale, mantiene insieme unità territoriali al contrario poco legate tra loro. Ci troviamo, cioè, in presenza di un caso esemplare in cui l'Area metropolitana "di fatto" non coincide affatto con la Città metropolitana "di diritto", con significative conseguenze sul piano delle politiche e sulle strategie di crescita e di competizione.

Gli studi sull'area metropolitana del Veneto centrale, nota anche come "città diffusa" o "arcipelago metropolitano" con uno *sprawl* favorito dalla sostanziale assenza di una qualunque pianificazione dello sviluppo urbano e territoriale, ma collegato piuttosto al modello di economia diffusa della piccola e media impresa, tipico della Terza Italia. Per questa ragione, i confini amministrativi tradizionali, comunali o provinciali, definiti in epoche storiche molto precedenti, oggi non risultano

più essere adeguati a definire l'ambito di un'area vasta metropolitana. In questi nuovi contesti urbani-metropolitani il sistema delle relazioni e delle interconnessioni "a rete" con il mondo globale richiederebbe di superare i vincoli dei confini amministrativi mettendo al centro dell'attenzione le funzioni (es. mobilità e logistica) per governare i flussi di area vasta della conglomeratione che si è andata configurando di fatto. Particolarmente pesante diventa, quindi, lo svantaggio competitivo per il Veneto, in cui è sempre più evidente la sfasatura tra il territorio in cui si trova ad operare la città metropolitana di Venezia (area costiera) e il territorio della "città diffusa" del Veneto centrale, tra le città di Venezia-Mestre, Padova, Treviso e Vicenza, congiunte dalla nuova Pedemontana (Messina, 2020).

L'area del Veneto centrale presenta infatti tutti gli elementi che caratterizzano un'area metropolitana funzionale, come conglomeratione di tipo policentrico: alta densità demografica; alta densità di flussi pendolari giornalieri di persone e merci; alta concentrazione di piccole e medie imprese; presenza di nodi importanti di servizi logistici e del terziario avanzato, comprese importanti università. Tuttavia, il territorio è segnato non solo da una forte frammentazione amministrativa (quattro province e oltre 200 comuni), ma anche da spiccati localismi e da una scarsa cultura di rete cooperativa istituzionale e tra gli attori pubblici e privati. Manca inoltre una programmazione strategica regionale in grado di armonizzare sviluppo urbano e sviluppo rurale in un contesto non meglio definito di "campagna urbanizzata". L'assenza di un nodo metropolitano integrato del Veneto centrale si ripercuote inoltre su tutto lo sviluppo del Norditaliano, poiché viene a mancare a Nord-Est il nodo urbano organizzato del nuovo triangolo produttivo tra Milano-Bologna e Venezia. La politica della Regione Veneto è ben lontana dall'affrontare oggi questo problema (Messina, 2020).

Secondo la Regione, infatti, l'area vasta tende a coincidere ancora con le vecchie province, mentre l'attenzione viene spostata, da qualche tempo, sul tema dell'autonomia differenziata, rimarcando la frattura centro/periferia. Si tratta di un progetto che tuttavia, se non è accompagnato da una strategia di sviluppo regionale, non sembra essere in grado di rispondere adeguatamente all'esigenza di implementare la competitività regionale: l'autonomia regionale può costituire infatti un mezzo, ma non certamente il fine di una strategia di sviluppo regionale (Messina 2020). Servirebbe piuttosto una strategia di metropolizzazione per la città diffusa del Veneto centrale, segnalata anche dall'OECD come *Functional Urban Area* che, in assenza di un polo metropolitano competitivo, tenderà a gravitare sempre più su Milano e Bologna, perdendo di capacità attrattiva. Per poter operare in questa direzione diventa di fondamentale importanza mobilitare tutte le forze produttive della regione per sostenere l'urgenza di una strategia di sviluppo regionale in grado di favorire un riposizionamento strategico del territorio.

CONCLUSIONI

Ogni capitolo ha contribuito a gettare luce su diverse sfaccettature e a raggiungere gli obiettivi prefissati. Il primo capitolo mira a trarre delle conclusioni, partendo da due domande fondamentali: la prima riguarda il motivo per cui l'innovazione si concentra in poche grandi città; la seconda, come un territorio può diventare competitivo in una economia della conoscenza.

Come discusso dall'autore Giancarlo Corò (2023), innanzitutto, abbiamo esplorato come in una economia governata dalla "conoscenza", sia il principale fattore di creazione di valore. Ci sono imprese che hanno la proprietà di *asset* fisici e chi ha proprietà in *asset* intangibili, che diventano sempre più importanti: il *know-how*, le relazioni. In una economia della conoscenza i fattori essendo intangibili sono molto più mobili e questo genera una geografia molto più mobile e che tende quindi a privilegiare alcuni luoghi rispetto agli altri, creando centri e periferie. Questo si può riscontrare ad esempio nei processi di innovazione, in cui si polarizza specialmente alcune aree; nella finanza che è sempre più collegata all'innovazione; e infine, nel capitale umano che si muove e si orienta in alcune direzioni. Tutto questo viene registrato dai valori immobiliari che sono sempre più diversificate tra aree e che è relativamente rigido dal lato dell'offerta. È difficile cambiare la quantità di casa o stabilimento nel breve periodo, mentre le popolazioni o le imprese, si muovono molto più velocemente. Quindi, visto che c'è questa offerta relativamente fissa, è lo spostamento della domanda che decide di fatto il prezzo e questo genera una divaricazione nelle dinamiche del valore immobiliare. Con effetti nella ricchezza delle comunità residenziali, laddove c'è un aumento del valore immobiliare le comunità si arricchiscono, laddove invece c'è una riduzione, dovuto al fatto del declino della popolazione e soprattutto di una perdita chiave dei fattori di sviluppo come talenti e imprese innovative, lì c'è una caduta di valore e quindi una perdita di ricchezza complessiva. Tutto questo porta a un risentimento elettorale: il centro ha un profilo politico diverso dalle periferie e viceversa.

Dunque, per spiegare come questa concentrazione dell'attività innovativa, nonostante gli sviluppi delle tecnologie di comunicazione comporta, e, per contro, la crescita smisurata del costo della vita nelle città *Alpha*? Un primo punto riguarda che, dove c'è più innovazione tende a concentrarsi sempre di più in una determinata area. Secondo punto, riguarda il movimento dei talenti, numero di laureati. Dove ce ne sono di più aumentano. Un laureato va dove ci sono altri laureati con i quali condividere il lavoro, costruire team e partecipare a un processo produttivo. L'altro punto riguarda, invece, la finanza locale. In un'economia basata sull'innovazione deve sviluppare una finanza che sia in grado di gestire rischi elevati, com'è il caso del *venture capital*. Sempre con maggior frequenza, infatti, i fondi di *venture capital* «anticipano» gli investimenti nelle *start up* ad alto potenziale di crescita e partecipano a nuove attività d'impresa addirittura nella cosiddetta fase pre-revenue (ossia ancor prima che la nuova impresa abbia generato qualsiasi ricavo). L'obiettivo, in questo caso, è assicurarsi prima

dei propri concorrenti il patrocinio di quelle *start up* ad alto potenziale che permetteranno nel tempo di massimizzare gli investimenti iniziali. D'altro canto, tanto più l'innovazione ha natura radicale o disruptive, tanto più elevato il rischio, e tanto più lontano l'orizzonte di ritorno dell'investimento. La finanza tradizionale, a partire dal credito bancario, è dunque poco indicata per sostenere i progetti imprenditoriali più innovativi. Tutto ciò porta a una creazione di ecosistemi innovativi in quanto attrarre altre *start up*. La conseguenza di questi temi, porta e genera un aumento del valore immobiliare grazie alla presenza di questi processi, che vanno tuttavia governati. Il problema, quindi, non è tanto o meno come accettare l'innovazione ma come la orientiamo. Altro punto riguarda gli investimenti in *asset* intangibili. Le caratteristiche economiche che rendono gli *asset* intangibili diversi da quelli tangibili e che possono modificare le strategie di crescita e localizzazione delle imprese. Queste caratteristiche sono quattro: i) una quota elevata di costi irrecuperabili negli investimenti (*sunk*); ii) bassi o nulli costi variabili (che rendono facilmente scalabile la produzione); iii) lo sviluppo di *spillover* e iv) l'importanza delle sinergie tra conoscenze diverse e complementari.

Diversamente dagli investimenti in beni tangibili, quando si passa alle intangibili tende a prevalere la componente di costi sommersi o irrecuperabili (*sunk cost*). Nel caso di fallimento di un'impresa, il valore degli edifici, delle macchine e delle attrezzature, di parte dei magazzini può essere recuperato attraverso la collocazione nel mercato secondario, e questo costituisce una garanzia per il finanziatore. Non è lo stesso con i prodotti della ricerca, soprattutto se specifica, con il *know-how* accumulato nei lavoratori, con le relazioni di fornitura o con il marchio, il cui valore per un'impresa che fallisce tende a zero. Gli investimenti effettuati sugli intangibili sono perciò in gran parte irrecuperabili, e questo evidentemente aumenta la rischiosità, di conseguenza il loro costo finanziario. Per unità di capitale investito, gli *asset* intangibili costeranno perciò più dei tangibili. D'altro canto, gli *asset* intangibili possono avere rendimenti molto più elevati dei tangibili grazie a costi variabili bassi o nulli. Dal punto di vista economico questa proprietà si collega al carattere di non rivalità nel consumo: un edificio, una macchina o le attrezzature hardware possono essere sfruttate da un numero limitato di persone, mentre il *software* può essere condiviso contemporaneamente da un numero infinito di utilizzatori. In altri termini, gli *asset* intangibili hanno solo un costo fisso di produzione (sia pure, come abbiamo appena visto, con un'elevata componente *sunk*), ma pochi o nulli costi di riproduzione o replicazione.

Le *royalties* su un brevetto, un software o una licenza, oppure la vendita di un disegno industriale o di una tecnologia proprietaria, faranno infatti aumentare i ricavi nel bilancio dell'azienda, ma non i costi. Perciò la redditività aumenta in misura potenzialmente illimitata con la quantità venduta, superando anche il limite microeconomico della dimensione ottima (il livello di produzione in cui costi e ricavi marginali si eguagliano). Questo processo genera per definizione rilevanti economie di scala. La terza caratteristica è quella degli *spillover*. Diversamente dai beni tangibili, le conoscenze,

le competenze e il *know-how* sono difficilmente appropriabili da chi li produce. Detto diversamente, gli asset intangibili hanno carattere di «non-escludibilità», nel senso che non è facile escludere qualcuno dal loro utilizzo anche se non ha contribuito ai suoi costi di produzione pagandone il prezzo. Ad esempio, l'attività di ricerca o di formazione svolta da un'impresa produce conoscenze di cui possono beneficiare anche altre imprese. Quindi risulta difficile tutelare i diritti di proprietà. Quando Geox ha brevettato la famosa «scarpa che respira» – un'innovazione significativa per un mercato tradizionale – non ha potuto impedire che altri produttori copiassero l'idea introducendo tecnologie diverse per uno scopo simile: rendere più confortevole camminare con soles di gomma. Geox aveva aperto un nuovo mercato, assumendosi tutti i rischi del pioniere; dato il successo dell'operazione, altri produttori si sono infilati su questo nuovo mercato senza pagarne i rischi iniziali. Evidentemente, quando l'attribuzione di diritti di proprietà risulta difficile, come nel caso degli intangibili, il mercato tende a disincentivarne l'investimento. Tuttavia, se gli *spillover* rappresentano una perdita per l'azienda che li produce, costituiscono un guadagno per tutte quelle che li utilizzano. Perciò gli innovatori preferiranno essere vicini ad altri innovatori, creando così nei cluster e in alcune città un circuito virtuoso di economie di localizzazione. Per tale motivo gli *spillover* incidono in misura significativa sulla geografia delle economie moderne. Va inoltre ricordato come gli *spillover* tecnologici possano avere un effetto rilevante sulla crescita economica di lungo periodo, in quanto costituiscono un processo di accumulazione di capitale intangibile del territorio che si aggiunge a quello tangibile. Ecco perché i luoghi diventano più importanti nell'economia degli intangibili.

La quarta caratteristica degli investimenti intangibili, costituita dalle *sinergie*, che riguarda la dimensione collettiva. Lo sviluppo di un prodotto o di un processo innovativo richiede perciò il contributo di conoscenze diverse e l'apporto di una molteplicità di competenze tecniche e di figure professionali. Come nel gioco dello Scarabeo, anche per vincere nell'economia bisogna saper mettere insieme lettere diverse (competenze) e formare nuove parole (innovazione). Tante più lettere a disposizione, tanto più lunga, complessa e originale la parola (bene, servizio, tecnologia) che si sarà in grado di formare. Non dobbiamo tuttavia sottovalutare come la stessa capacità combinatoria costituisca una specifica competenza sociale e organizzativa, che può essere alimentata da due fattori: da un lato lo spirito imprenditoriale, poiché senza persone che si assumono dei rischi e che svolgono il ruolo di «mediatori strategici», le competenze rimangono disperse; dall'altro serve un clima di fiducia e collaborazione, che a sua volta dipende dal capitale sociale e dalla qualità istituzionale del contesto in cui l'innovatore opera. *Spillover* e *sinergie* sono i principali fattori che portano alla concentrazione delle città dell'economia della conoscenza.

Per rispondere invece alla seconda domanda, bisogna partire, innanzitutto, dal fatto che, un territorio competitivo è una combinazione di attori economici che scommettono sullo sviluppo di quel

territorio, che siano consapevoli dei meccanismi che generano uno sviluppo; quindi, c'è l'importanza di formare il personale politico. A fronte di questo, ogni territorio ha delle sue risorse che deve saperle giocare. Però appunto ci deve essere qualcuno che ci scommette, non solo che tende a delle risorse che arrivano attraverso qualche canale redistributivo. Un territorio ha delle sue risorse che deve saperle giocare e, questo vuol dire, tra l'altro specializzazione complementare ovvero ogni area ha delle sue specializzazioni, inutile rincorrere Milano sul suo terreno. Quello che ha fatto l'Emilia-Romagna non ha rincorso sulla finanza, ha giocato la sua carta "industriale" di cui l'ha fatta avanzare. Questo ci porta alla seconda condizione, la capacità competitiva dei territori deve fare leva su un certo grado di complessità economica: la varietà e la diversificazione. Questo tema è legato distretti industriali. La diversificazione può essere ottenuta anche mettendo in relazioni le specializzazioni. In Veneto, ad esempio, abbiamo molti distretti industriali ma se questi fossero meglio collegati all'interno di uno spazio metropolitano effettivamente la possibilità di contaminazione e quindi di generare innovazioni. Es. lo sport system di Montebelluna. Inoltre, cioè che è importante sono le multinazionali e connettività globale. Non ci riferiamo tanto alla propensione all'*export*, caratteristica evidentemente comune a sistemi produttivi specializzati in un ventaglio di attività originali, che non potrebbero perciò sviluppare economie di scala solo sul mercato domestico. Ci riferiamo invece alla presenza sul territorio di imprese multinazionali, sia straniere che domestiche, che attraverso le loro reti organizzative, manageriali e commerciali favoriscono uno scambio continuo di conoscenze tra il sistema locale e il mercato globale. In concreto le imprese *leader* agisce da abilitatori di mercati della conoscenza che favoriscono sia flussi di uscita – l'esportazione di conoscenze e tecnologie innovative sviluppate nel contesto locale con il supporto dei partner e dei fornitori – sia flussi in entrata – avviando la diffusione e l'adozione di tecnologie innovative sviluppate in altri paesi presso la propria base di fornitura locale. Quindi è importante che ci siano, sono canali di trasmissione delle conoscenze. Altro tema cruciale è il ruolo del sistema educativo e delle Università: che non bisogna intenderli solo come una dotazione di un territorio, una sorta di infrastruttura, ma come un soggetto dello sviluppo del territorio. L' università può svolgere un ruolo fondamentale nel: qualificare, regolare e ordinare i flussi migratori, coinvolgendo le imprese. Non basta solo la presenza. Infine, il tema della finanza e imprenditorialità locale, svolge un ruolo fondamentale che deve avere un interesse inclusivo, che generi sviluppo alle altre imprese e quindi un beneficio del territorio. Questo è un modo per costruire periferie competitive che aiutino la redistribuzione dei fattori critici dello sviluppo nell'economia della conoscenza. Questo è ciò che propongono Giancarlo Corò e Giulio Bucini nel libro periferie competitive (2023).

Nel secondo capitolo invece, l'obiettivo della ricerca era di capire l'importanza delle PMI e del modello distrettuale nell'economia della conoscenza in quanto le imprese presenti condividono

conoscenze e competenze rendendo così i contesti distrettuali trasparenti sotto il profilo informativo per gli attori che operano al loro interno, favorendo in questo modo l'innovazione all'interno degli stessi. Tuttavia, abbiamo visto come le profonde trasformazioni che stanno interessando l'economia mondiale evidenziano l'emergere di nuovi assetti e forme della competizione tra imprese e sistemi economici, prevedendo un rinnovamento nell'organizzazione dei processi di produzione e generazione del valore che vedono coinvolte imprese e territori. Le relazioni economiche stanno conoscendo un progressivo processo di internalizzazione che interessa in modo diverso le economie sviluppate e quelle emergenti. Nel quadro di un'economia che diventa globale si osserva una pluralità di forme di organizzazione della produzione che da una scala prevalentemente locale si stanno riqualificando e riorganizzando a livello nazionale ed internazionale. La globalizzazione si traduce quindi in una riorganizzazione della catena del valore che prevede la trasformazione della geografia umana a favore di aree con costi di produzione inferiore e che rappresentano significative opportunità di mercato. Le altre parti dovrebbero vivere di conseguenza una evoluzione verso fasi a maggior valore aggiunto e ad alta intensità di conoscenza che rivestono un ruolo chiave per la competitività.

Nella prospettiva geografica, l'estensione della filiera su scala globale prevede il coinvolgimento di soggetti che operano fuori dal contesto locale in cui l'impresa è inserita e che devono essere ripensati e riorganizzati a livello internazionale. Nella prospettiva organizzativa si richiede una nuova divisione del lavoro a scala globale, con particolare attenzione per le attività a maggior valore aggiunto. Si è aperto quindi la questione di come riuscire a connettere le attività a maggior valore aggiunto con processi manifatturieri. Questi fenomeni hanno importanti ripercussioni per i distretti industriali perché richiedono un ripensamento della tradizionale divisione del lavoro ed una capacità di apertura a livello internazionale attraverso la costruzione di relazioni di fornitura e di distribuzione con altre aree produttive e con altri mercati (Zuliani, 2007, p.151).

Il sistema produttivo locale dovrebbe, quindi, trovare la strada giusta per affrontare le pressioni in questo nuovo scenario competitivo e ritrovare percorsi di crescita sostenibili, evolvendo rispetto alle due prospettive descritte precedentemente. Una delle strade percorribili potrebbe essere, appunto, quella di puntare sull'evoluzione dei tradizionali distretti industriali. I distretti nel passato hanno rappresentato un sistema economico in grado di garantire la valorizzazione del tessuto sociale e relazionale; attualmente i distretti dovrebbero, per garantire al tessuto produttivo territoriale percorsi di crescita socialmente sostenibili, coniugare queste caratteristiche, tradizionalmente riconosciute, con percorsi di innovazione tecnologica e organizzativa; essi dovrebbero inoltre condurre dinamiche di internazionalizzazione che apportino benefici in termini di crescita e di competitività, evitando il depauperamento del tessuto sociale e relazionale. È per questo che nel paragrafo 2.2 si è parlato del passaggio da distretti industriali a sistemi locali innovativi. In tale contesto è, inoltre, di particolare

importanza l'utilizzo delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), che sono diventati sempre più pervasivi e centrali per supportare e ottimizzare i processi interaziendali e per aumentare la competitività delle imprese. Le tecnologie di rete diventano il sistema abilitante per rendere effettive la collaborazione e il *networking* tra imprese, fornitori e clienti in quanto sono in grado di supportare le relazioni di progettazione, produttive e commerciali a distanza attraverso un'infrastruttura comunicativa, di coordinamento e di integrazione (Zuliani, 2007, p.161). In uno scenario competitivo in cui aumentano le distanze tra le aziende e i mercati e diminuiscono i tempi di risposta necessari a mantenere la competitività, le ICT diventano uno strumento essenziale per aumentare il livello di coesione tra i vari attori del mercato e consolidare processi di apprendimento strategico grazie alla condivisione sinergica di conoscenza, servizi e tecnologie. Esistono una moltitudine di strumenti dedicati alla collaborazione, allo scambio di dati, alla connettività e allo sviluppo, e in senso generale tutti questi strumenti possono rientrare nella definizione di "tecnologie per l'aggregazione". Tuttavia, queste tecnologie sono fortemente differenziate tra loro, sulla base delle funzioni che offrono alle aziende e delle infrastrutture di cui si servono. I vantaggi dell'utilizzo di sistemi tecnologici distribuiti sono n-scontrabili in un'aumentata efficienza ed efficacia del processo che si espleta in: semplificazione dei processi aziendali; condivisione di dati, informazioni e conoscenze; migliore collaborazione interna nella filiera che consente quindi una maggiore competitività.

Infine, l'ultimo capitolo, dove ci si è posti l'obiettivo di capire se la Regione del Veneto, come motore dello sviluppo, oggi di fronte alle sfide dell'economia globale e economia della conoscenza sia veramente in grado di competere a livello internazionale. Possiamo dire che dal punto di vista del sistema delle imprese, dove la maggioranza di esse appartengono al segmento delle PMI, cercano di adattarsi e modificare la propria struttura, influenzata dalla concorrenza delle nuove economie soprattutto nei settori ad alta intensità tecnologica, dove stanno producendo un processo di ricomposizione settoriale, determinando una minore presenza manifattura e un maggiore sviluppo dei servizi per le imprese e le persone. Questo testimonia che il sistema imprenditoriale del territorio si sta evolvendo verso forme giuridiche più strutturate e più idonee a competere nei mercati globali. Quindi dal punto di vista economico si può dire che le imprese si autoregolano, in assenza di una strategia regionale e si attivano per risultare più innovative e competitive ponendo la regione fra le prime in italiana, ma non raggiungendo il peso che troviamo in altre regioni forti dell'Europa.

Tuttavia, non basta solo il ruolo attivo delle imprese ma è altrettanto importante che per affermare l'innovazione sia stimolata e influenzata da molteplici attori e fattori, sia interni che esterni all'impresa. E che quindi si aggiungono in tale contesto le istituzioni a supporto della conoscenza e dell'innovazione - università, istituti di ricerca pubblici e privati, gli enti governativi, parchi scientifici

tecnologici o simili - le infrastrutture, tra cui un ruolo importante è ricoperto dal sistema fiscale e di finanziamento ed infine il complesso di politiche regionali orientate all'innovazione. L'insieme di questi diversi attori e il sistema di complesse relazioni che li interconnette, costituiscono l'alveo naturale dei "sistemi di innovazione", e che creano un contesto favorevole allo sviluppo di conoscenze e di innovazioni, che sono (o possono essere) capitalizzate dalle aziende per realizzare nuovi prodotti o processi.

Tuttavia, si rileva come siano le amministrazioni pubbliche a dover farsi carico pressoché integralmente della *governance* del processo di creazione di un sistema regionale di innovazione in tutti quei casi dove il mercato fallisce nel cogliere e nel soddisfare la domanda di "servizi per l'innovazione". È il settore pubblico a dover cogliere questo bisogno e soddisfarlo, diventando egli stesso fornitore di "servizi per l'innovazione"; in caso contrario il processo di creazione di un sistema regionale innovativo subisce un arresto, o un vero e proprio tracollo (Panozzo, 2007, p.31). L'evidenza empirica mostra come nella maggioranza dei casi tutto il sistema (tra cui il finanziamento dell'Università e della Ricerca, i servizi per il trasferimento della tecnologia, ecc.) sia strettamente dipendente dall'iniziativa pubblica, ad eccezione dei casi di alcuni sistemi *high-tech* (in California e in Baviera per esempio) dove molti servizi sono finanziati ed erogati da privati. La traiettoria che descrive l'evoluzione del sistema è a questo punto in gran parte determinata, e riassumibile in due fasi: nella prima è il settore pubblico, preso atto del fallimento del mercato, a finanziare ed erogare i citati servizi per soddisfare la nascente domanda; nel momento in cui questa poi si sviluppa e supera una soglia critica, (presumibilmente quella in cui l'erogazione dei servizi diventa economicamente vantaggiosa) è il settore privato a farsene carico, generalmente con maggiore efficienza rispetto a quello pubblico. Si conferma quindi anche in questo campo come non sia più né opportuno né corretto ragionare ancora nei termini di una contrapposizione tra soggetti pubblici e privati nel governo delle attività economiche, e quindi anche nelle fasi di creazione di un sistema competitivo regionale, in quanto questa dicotomia sarebbe stata messa in crisi dall'emergere di alcuni fattori che hanno comportato, tra le altre cose, il perseguimento di finalità pubbliche anche da parte di soggetti privati.

Nel caso del Veneto questo punto si riscontra maggiormente. Come abbiamo potute vedere, ha un modo di regolazione centrato sull'autoregolazione sociale del mercato su basi locali e marginalità dell'attore pubblico (antistatalismo). Ogni sistema locale si è sempre organizzata in maniera diversa in Veneto. C'è sempre stata questa dicotomia tra pubblico e privato nelle politiche per lo sviluppo locale. La programmazione in Veneto è sempre stata vista con diffidenza perché il mercato va più veloce della politica. Questo punto porta a riflettere il discorso centrato sulla sostenibilità ambientale descritto al paragrafo 1.3 del capitolo uno. Non c'è adeguatezza istituzionale e non c'è, allo stesso tempo, sistema regionale. Quindi il modello istituzionale non è integrativo come quello dell'Emilia-

Romagna, con una base di volontà di programmazione nel lungo periodo, ma è di tipo aggregativo, orientata alla difesa di interessi locali particolaristici.

Non si può andare avanti così, ci si rende conto che la regione deve svolgere un ruolo di coordinamento. Una soluzione sarebbe quella di risanare la frattura tra privato economico e privato sociale e di rigenerare il senso di appartenenza alla comunità regionale. Ma la regione non ha apprendimento istituzionale in questo. Tuttavia, pure in assenza di una programmazione regionale coordinata, lo sviluppo economico del Veneto ha raggiunto però in questi anni livelli elevati, dimostrando che il “modello veneto”, pur non avendo un regista, possiede però, più di altre regioni ad economia diffusa, una grande capacità di autoregolazione che ha consentito al sistema locale di adattarsi, superando anche grosse crisi. Al contrario nel caso dell’Emilia-Romagna, dove c’è sempre stata la necessità di guidare lo sviluppo, lo fa e lo continuerà a farlo. La cultura di governo regionale dell’Emilia-Romagna è costruita su un’identità fondata sulla dimensione politica (pubblica). Questo lo abbiamo potuto vedere in particolar modo già a partire dagli anni ’80 nel caso dei servizi reali all’impresa, dove è stata la politica a determinare le politiche per lo sviluppo locale e non viceversa. Capace di adeguarsi alla necessità di guidare lo sviluppo del territorio in senso strategico. Tuttavia, è da ricordare che non c’è stata solo una strategia di programmazione della Regione ma anche la presenza e l’interazione collaborativa tra i vari attori che partecipano allo sviluppo locale, tramite la concertazione tra pubblico e privato.

Il mio desiderio è che questo lavoro di ricerca sia da stimolo per una profonda riflessione e porti a un cambiamento dal punto di vista di apertura mentale: a livello politico, istituzionale e tra i vari attori locali, soprattutto da parte degli imprenditori. Ci troviamo di fronte a un’opportunità che, tuttavia, affinché si realizzi, è essenziale che ogni regione si attivi fin da subito in modo da pianificare una strategia di programmazione condivisa a livello locale, senza dover aspettare interventi o direzioni dall’alto. Solo così si potrà rispondere alle sfide e alle esigenze di ogni territorio, con l’auspicio di arrivare o almeno cercare di eliminare le disuguaglianze che si trovano sia all’interno di ogni regione (tra centro e periferie) che tra le diverse regioni (nord e sud). Questo richiede però un impegno congiunto da parte di tutti e anche da parte della società civile.

BIBLIOGRAFIA

Bassetti P. (2007). “La città glocale”, in Messina P., Salvato M (a cura di), *Dalla città alle reti urbane. Politiche per la progettazione di Aree Vaste a confronto*, CLEUP, pp. 11-17

Bassetti, P. (2005). ‘Introduzione’, in Magatti M., Senn L., Sapelli G., et al. (a cura di), *Milano, nodo della rete globale: un itinerario di analisi e proposte*. Bruno Mondadori, pp.14-15

Bovero E. (2008). “*Europeizzazione delle politiche per l’innovazione della Regione Veneto: i casi di Veneto innovazione e Veneto Sviluppo*”. Laurea Specialistica, Università degli studi di Padova.
https://thesis.unipd.it/retrieve/c9d52de4-880c-42e7-a4e1-912b271bae15/Tesi_LS_Brovero.pdf

Buciuni G. (2023). “*Polarizzazione dell’innovazione e nuove disuguaglianze*”. Gli Stati Generali.
<https://www.glistatigenerali.com/macroeconomia/polarizzazione-dellinnovazione-e-nuove-disuguaglianze/>

Buciuni G., Corò, G. (2023). “*Periferie Competitive, Lo sviluppo dei territori nell’economia della conoscenza*”. Società editrice il Mulino

Buzzacchi L. (2018). “*Indagine territoriale dei distretti industriali nei sistemi locali del lavoro*”, (Laurea Magistrale). Politecnico di Torino. Disponibile da: <https://webthesis.biblio.polito.it/8085/>

Carbone F. e Messina P. (2022). “*Università di Padova e territorio: trasformazioni, sfide e opportunità della città universitaria metropolitana nel contesto veneto*”. “Regional Studies and Local Development”, 3, pp. 118-135. [RSLD-2022-3-6.pdf \(padovauniversitypress.it\)](#)

Corò G. (2023). “Periferie Competitive”. Master School. “*Nuova classe creativa e innovazione sociale*” [video]
<https://www.spgi.unipd.it/master/msls/edizioniprecedenti>

De Marchi V. (2012). “*Il Veneto: un sistema regionale dell’innovazione?*” [PaperIres69 \(iresveneto.it\)](#)

Di Cataldo M., Monastiriotis V., & Rodríguez-Pose A. (2022). “*How ‘smart’ are smart specialization strategies?*”. JCMS: Journal of Common Market Studies

Eroklanda, D. (2018). “Smart Specialisation Strategy”. (Laurea Magistrale. Dipartimento di Scienze Economiche e aziendali “Marco Fanno”. <https://thesis.unipd.it/handle/20.500.12608/26402>

Hassink R., Gong H. (2021). “Six critical questions about smat specialization”. In *Rehinking Clusters*. Routledge.

Lanzalaco L. (2009). “Innovare le istituzioni: percorsi di sviluppo sostenibili”, in Messina P. (a cura di). “*Innovazione e sostenibilità. Modelli locali di sviluppo al bivio*”, Padova: CLEUP, pp. 177-183

Leone S. (2022). “*Il modo di regolazione come vantaggio competitivo dello sviluppo regionale: Veneto ed Emilia Romagna alla prova nell’era del post-Covid*”. (Laurea Magistrale). Università degli Studi di Padova.

Magatti M. (2005). “Novum Medionalun”, in Magatti M., Senn L., Sapelli G., et al. (a cura di), *Milano, nodo della rete globale: un itinerario di analisi e proposte*. Bruno Mondadori, pp. 28-33

Messina P. (2002). “*Due modi di regolazione politica dello sviluppo locale. I casi del Veneto e dell’Emilia-Romagna*”. Studi e ricerche.

https://www.regione.emilia-romagna.it/affari_ist/rivista_1_2002/messina.pdf

Messina P. (2022). “Liberare il modo dal modello. Per comprendere lo svantaggio competitivo del modo di regolazione dello sviluppo del Veneto e possibili forme evolutive”, in Almagisti M., Graziano P. (a cura di), *Il Nordest: i fatti e le interpretazioni. La lunga transizione italiana vista dal suo epicentro*, Padova University Press, pp. 101-112

Messina P. (2023). “Il modo di regolazione come vantaggio/svantaggio competitivo per il governo della transizione ecologico”. Master School. “*La sfida della transizione ecologica: tra path dipency e discontinuità*” [video]

<https://www.spgi.unipd.it/master/msls/edizioniprecedenti>

Messina P. (2009). “*Innovazione e sostenibilità. Modelli locali di sviluppo al bivio*”. CLEUP

Messina P. (2012a). *“Modi di regolazione dello sviluppo locale. Una comparazione per contesti di Veneto ed Emilia-Romagna”*. Padova University Press

Messina P. (2012b). *“Percorsi di Analisi di Scienza Politica”*. Cooperativa Libreria Editrice Università di Padova

Messina P. (2020). *Tra città metropolitana e City Region. Adeguatezza istituzionale come vantaggio competitivo per lo sviluppo regionale in quattro regioni europee e il caso del Veneto*. “Regional Studies and Local Development”, 1, pp. 21-23. [RSLD-2020-1-03.pdf \(padovauniversitypress.it\)](https://www.padovauniversitypress.it/RSLD-2020-1-03.pdf)

Messina P., Savino M. (2022a), "Università e Città. Introduzione al tema monografico". Regional studies and local development, 3, pp. 1-21. [RSLD-2022-3-2.pdf \(padovauniversitypress.it\)](https://www.padovauniversitypress.it/RSLD-2022-3-2.pdf)

Messina P., Savino M. (2022b), "Università e Città. Trasformazioni, sfide e opportunità della città universitaria metropolitana nel contesto veneto". Regional studies and local development , 3, pp. 118-135. [RSLD-2022-3-2.pdf \(padovauniversitypress.it\)](https://www.padovauniversitypress.it/RSLD-2022-3-2.pdf)

Munegato M. (2009). *“Modelli di Governance dei sistemi produttivi locali. L’ufficio distretti della CCIAA di Vicenza”*. (Laurea Specialistica). Università degli Studi di Padova. https://thesis.unipd.it/handle/20.500.12608/13084?1/Tesi_LS_Munegato.pdf

Norad, (2000), *“Handbook in Assessment of Institutional Sustainability”*.Oslo. Norwegian Agency for Development

Oliva S. e Toschi G. (2022). “L’evoluzione del Nord Est: ricostruire i fattori del successo. Le due fasi dello sviluppo del Nord Est”, in Algamisti M., Graziano P. (a cura di). *Il Nordest: i fatti e le interpretazioni*. Padova University Press pp. 136-148

Panozzo F. (2007). *“L’innovazione nella governance regionale”. Esperienze di “Nuova Regolazione Pubblica” in prospettiva Europea”*. Franco Angeli

Penco L. (2012). “Le grandi città come poli di consumo immateriale e poli di produzione”, in R. Cappelin, F. Ferlaino, & P. Rizzi (a cura di). *La città nell’economia della conoscenza*. Franco Angeli, pp. 169-180

Prezioso M. (2006). “*La dimensione territoriale della strategia di Lisbona e Göteborg: L’approccio concettuale e metodologico*”, Bollettino della Società Geografica Italiana Roma. Serie XII, vol. XI. <https://art.torvergata.it/retrieve/e291c0d4-35bd-cddb-e053-3a05fe0aa144/PREZIOSO-.pdf>

Roncaglia A. (2020/2021). “*La gestione della conoscenza come fonte di vantaggio competitivo. Il caso del Polimarche Racing Team*”. Laurea Magistrale, Università Politecnica delle Marche. https://tesi.univpm.it/retrieve/a043c028-40b6-48a1-9076-03c835b5f70b/Tesi_Roncaglia.pdf

Rullani E. (2004), “*Economia della conoscenza: creatività e valore nel capitalismo delle reti*”. Carocci, Roma

Schilirò D. (2005). “*Economia della Conoscenza, Dinamica Strutturale e Ruolo delle Istituzioni*”. Università Cattolica del Sacro Cuore, Centro di Ricerche in analisi economica e sviluppo economico internazionale

Schilirò D. (2008). “*I distretti industriali quale modello di successo locale: aspetti evolutivi, potenzialità e criticità*”. Università Cattolica del Sacro Cuore, Centro di Ricerche in analisi economica e sviluppo economico internazionale

Trevisan F. (2023). “*L’area metropolitana del Veneto centrale: lo svantaggio competitivo di non essere una città metropolitana*”. (Laurea magistrale). Università degli Studi di Padova. https://thesis.unipd.it/retrieve/f4421232-e950-4568-9a7a-ea213f21ef9a/Federico_Trevisan.pdf

Valentina G. A. (2015/2016). “*Il fenomeno dei distretti industriali. Sportsystem: da economia locale ad emblema mondiale del made in Italy*”. (Laurea Triennale). Università degli Studi di Padova. https://thesis.unipd.it/bitstream/20.500.12608/24687/1/Guida_Antonella_Valentina.pdf

Zuliani F. (2007). “Comprendere ed apprendere l’evoluzione del modello distrettuale: l’azione e-Cluster. Fabrizio Panozzo (a cura di). “*L’innovazione nella governance regionale*”. Esperienze di “*Nuova Regolazione Pubblica*” in prospettiva Europea”. Franco Angeli, pp. 151-161

SITOGRAFIA

Attrattività Ricerca Territorio (Art-Er). (2023). “*Emilia-Romagna prima regione in Italia per l’innovazione*”. [Emilia-Romagna prima regione in Italia per l’innovazione – ART-ER](#)

Bruno A., Tattara G. (2003). “*Come mai il Veneto è diventato così ricco? Tempi, forme e ragioni dello sviluppo di una regione di successo*”. ResearchGate
[\(PDF\) Come mai il Veneto è diventato così ricco? Tempi, forme e ragioni dello sviluppo di una regione di successo \(researchgate.net\)](#)

Camera dei deputati, Città Metropolitane https://temi.camera.it/leg18/temi/tl18_province-1.html

Centri Studi Regionali, [Area metropolitana policentrica del Veneto centrale - Centro Studi Regionali \(unipd.it\)](#)

Cresta A., Greco I. (2019). “*Sviluppo e competitività dei territori nel sistema globale: il ruolo delle università*”.ResearchGate
https://www.researchgate.net/publication/337245434_SVILUPPO_E_COMPETITIVITA_DEI_TERRITORI_NEL_SISTEMA_GLOBALE_IL_RUOLO_DELL'UNIVERSITA

Di Palo G., Caprio C. (2021). “*La quadrupla Elica: propulsione democratico dell’innovazione*”. Poliorama
<https://www.poliorama.it/2021/07/16/la-quadrupla-elica-propulsore-democratico-dellinnovazione/>

European Quality of Government Index 2021, https://ec.europa.eu/regional_policy/information-sources/maps/quality-ofgovernment_en

Fondazione Nordest. (2022). Attrazione giovani talenti? Emilia-Romagna batte Veneto 4 a 2.: [https://www.fnordest.it/web/fne/content.nsf/0/9032CE0728E2ED9CC125884F0052D31F/\\$file/Not_e%20dalla%20FNE%2022.pdf?openelement](https://www.fnordest.it/web/fne/content.nsf/0/9032CE0728E2ED9CC125884F0052D31F/$file/Not_e%20dalla%20FNE%2022.pdf?openelement)

Fondazione Nordest. (2018). “*Una nuova competitività. Rapporto Fondazione Nordest*”, www.fondazione Nordest.net

Commissione europea. (2012). *Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation* (RIS3 Guide). <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/en/w/guide-on-research-and-innovation-strategies-for-smart-specialisation-ris3-guide->

Commissione europea. (2020). Interreg Europe. *Smart Specialisation Strategy*. https://www.interregeurope.eu/sites/default/files/inline/Smart_Specialisation_Strategy_S3_-_Policy_Brief.pdf

Commissione Europea. (2023) “*Regional Innovation Scoreboard 2023. Regional profiles Italy*”. https://ec.europa.eu/assets/rtd/ris/2023/ec_rtd_ris-regional-profiles-italy.pdf

Commissione Europea. (2022). “*Eu Regional Competitive Index 2.0*”
https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/work/rci_2022/eu-rci2_0-2022_en.pdf

Livraghi R. (2007). “Economia della conoscenza”.
<https://clmr.infoteca.it/bw5net/ShowFileAS.aspx?Filename=IwNDLXrLT%20d86fddjq1guwjYICFZZAqw9/8JjPuB8lhJEpvg0YTjIYh0Mriq%20FQp>

Natali A, Russo M. (2009). “*Politiche industriali per i distretti, politiche di sviluppo ispirate dai distretti. La lezione di Sebastiano Brusco*”. Researchgate.
https://www.researchgate.net/publication/46459293_Politiche_industriali_per_i_distretti_politiche_di_sviluppo_inspirate_dai_distretti_La_lezione_di_Sebastiano_Brusco

Regione del Veneto (2023). “*Rapporto Statistico 2023*” .
<https://statistica.regione.veneto.it/Pubblicazioni/RapportoStatistico2023/pdf/capitolo-2.pdf>

Regione del Veneto. (2014). “*Smart Specialisation Strategy della Regione del Veneto*”
<https://repository.regione.veneto.it/public/9acbbc91ddf98b88115361095b03ebb2.php?lang=it&dl=true>

Regione del Veneto. (2022). “*Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) della Regione del Veneto 2021-2027*”.
[Dettaglio Deliberazione della Giunta Regionale - Bollettino Ufficiale della Regione del Veneto](https://www.regione.veneto.it/Portale/Documenti/Strategia%20di%20Specializzazione%20Intelligente%20(S3)%20della%20Regione%20del%20Veneto%202021-2027)

Riccardi A. (2008). *“I distretti industriali: motore dello sviluppo economico del nostro Paese”*, Amministrazione e Finanza. [II_XV \(antonioriccardi.it\)](#)

Sole24ore. (2023). “Indice di competitività, l’Europa è divisa in 3” di Giuseppe Chiellino. <https://lab24.ilsole24ore.com/indice-competitivita-regionale-2022-europa/>

Ticozzi M. (2023). “Quali sono i *tre pilastri dello sviluppo sostenibile*”. [I tre pilastri dello sviluppo sostenibile: quali sono? \(avvocatoticozzi.it\)](#)

UnicityLab. (2021). *“Laboratorio Unicity sulle relazioni tra Città e Università di Padova”*. [Diapositiva 1 \(unicitylab.eu\)](#)

UnionCamere Veneto (2009). *“Distretti e rete di imprese”*. <https://www.slideshare.net/studiobaroni/distretti-reti-imprese-veneto-europa>

Unioncamere Veneto. (2009). *“L’economia del Veneto”*. Disponibile da: https://www.unioncamereveneto.it/wp-content/uploads/pre/ID252_08.pdf

Veneto Lavoro. (2007). *“Il Veneto nell’epoca della globalizzazione: analisi degli impatti e delle politiche”*. Osservatorio e Ricerca. Disponibile da: https://www.venetolavoro.it/documents/10180/1736717/DELOC_sintesi.pdf

RINGRAZIAMENTI

Prima di tutto, desidero esprimere la mia più profonda gratitudine alla Professoressa Patrizia Messina. La sua passione per questi argomenti ha acceso in me un interesse che mi ha permesso di svolgere un lavoro di tesi estremamente stimolante. Sono riconoscente per tutti i preziosi consigli e per le conoscenze che mi ha trasmesso durante l'intera stesura dell'elaborato.

Un ringraziamento speciale va ai miei genitori, i pilastri della mia vita, che hanno reso possibile la mia formazione a Padova, e di essere qui oggi. Spero che siate fieri e orgogliosi di me.

Desidero ringraziare Riccardo, che è stato al mio fianco nei momenti di stress e di sconforto, quando lo studio sembrava insormontabile, e per aver creduto sempre in me.

Non posso non menzionare ed esprimere le stesse cose ad un altro pilastro importante della mia vita, mio fratello, Angelo. Non solo, ma anche per la sua pazienza infinita nello spiegarmi alcuni argomenti che non riuscivo a comprendere. Mi auguro che continueremo ad esserci sempre per l'uno e per l'altro, a sostenerci e ad aiutarci sia nei momenti belli che nei momenti difficili.

Vorrei, inoltre, esprimere la mia gratitudine a Sharon senza la quale Padova non avrebbe avuto lo stesso significato.

Infine, desidero esprimere un caloroso ringraziamento anche ai miei compagni di corso qui presenti e per tutti gli aiuti che ci siamo dati a vicenda. Ogni singolo momento passato insieme rimarrà sempre impresso nella mia mente e nel mio cuore.

Tuttavia, vorrei concludere i ringraziamenti condividendo un pensiero che ho maturato nel corso della mia esperienza di vita. Spero che possa essere d'insegnamento per tutti:

“Spesso non siamo consapevoli del potenziale che ognuno di noi possiede, in quanto frequentemente può rimanere inespresso a causa delle influenze esterne negative, come le critiche e i giudizi altrui, che possono portare a dubitare di noi stessi e a soffocare i propri sogni e convinzioni, facendoci credere di essere meno o qualcos'altro che in realtà non siamo”.

Per concludere, vorrei lasciarvi con queste due frasi:

“Il nostro potenziale più grande è spesso nascosto sotto le nostre paure più profonde”

“L'invidia è l'amaressa che consuma l'anima. Non permettere mai a qualcuno di oscurare la tua luce con la sua ombra”