

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

FACOLTÀ DI SCIENZE POLITICHE

*Corso di laurea Specialistica in  
Politiche dell'Unione Europea*



MODELLI DI *GOVERNANCE* DEI SISTEMI  
PRODUTTIVI LOCALI.  
L'UFFICIO DISTRETTI DELLA CCIAA DI  
VICENZA

*Relatore:* Prof.ssa PATRIZIA MESSINA

*Laureando:* MATTIA MUNEGATO  
matricola N. 551828 / PUE

A.A. 2008/2009

## SOMMARIO

<b>Introduzione.....</b>	<b>5</b>
<b>Capitolo 1</b>	
<b>I distretti industriali .....</b>	<b>11</b>
1.1 L'emergere della "Terza Italia" .....	11
1.2 Genesi e caratteristiche distintive del caso italiano .....	16
1.3 Crisi e trasformazioni dei distretti industriali .....	23
1.4 Un concetto in evoluzione .....	28
1.5 I distretti nelle catene globali del valore .....	31
<b>Capitolo 2</b>	
<b>Individuazione dei distretti industriali: il problema dei confini .....</b>	<b>35</b>
2.1 La definizione geografica dei distretti industriali ai sensi della legge 317/91 .....	35
2.2 Ricostruzione dei sistemi locali del lavoro e individuazione dei distretti in Veneto .....	39
2.3 I limiti di un approccio <i>top-down</i> .....	49
<b>Capitolo 3</b>	
<b>Oltre il concetto di distretto industriale: il distretto produttivo in Veneto .....</b>	<b>53</b>
3.1 La legge regionale del Veneto n. 8 del 2003: "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale" .....	53
3.2 Le modifiche introdotte dalla legge regionale del Veneto n. 5 del 2006: i metadistretti e le aggregazioni di filiera .....	61
3.3 Il patto di distretto come progetto di sviluppo locale .....	68

<b>Capitolo 4</b>	
<b>I distretti produttivi nel Vicentino .....</b>	<b>75</b>
4.1 Strutture e dinamiche dell'industria vicentina dagli anni Settanta ad oggi .....	75
4.2 Analisi del contesto produttivo del Vicentino .....	80
4.3 I sistemi produttivi sul territorio .....	88
4.3.1 Il distretto della concia della Valle del Chiampo .....	92
4.3.2 Il distretto elettromeccanico di Montecchio Maggiore .....	98
4.3.3. Il distretto del <i>packaging</i> nel Vicentino .....	103
4.3.4 Il distretto laniero e della costruzione delle macchine dell'Alto Vicentino .....	105
4.3.5 Il distretto vicentino dell'oreficeria .....	109
4.3.6 I distretti di Bassano del Grappa .....	116
4.3.7 Il distretto turistico della Montagna Cimbra .....	131
4.4 Una mappa concettuale per l'analisi dei distretti vicentini .....	134
<b>Capitolo 5</b>	
<b>L'Ufficio distretti della CCIAA di Vicenza .....</b>	<b>139</b>
5.1 I distretti produttivi del Vicentino con la legge regionale del Veneto n. 8 del 2003 .....	139
5.2 Aree di intervento dell'Ufficio distretti produttivi della CCIAA di Vicenza .....	153
5.3 Il ruolo assunto dall'Ufficio distretti della CCIAA di Vicenza come attore nello sviluppo dell'economia locale .....	163
<b>Conclusioni .....</b>	<b>169</b>
<b>Appendice 1.</b> Legge n. 317 del 1991 .....	181
<b>Appendice 2.</b> Decreto del 21 aprile 1993 .....	183
<b>Appendice 3.</b> Legge n.140 del 1999 .....	185
<b>Appendice 4.</b> Legge regionale del Veneto n. 8 del 2003 .....	187
<b>Appendice 5.</b> Regolamento n. 1998/2006 della Commissione Europea .....	197
<b>Appendice 6.</b> Legge regionale del Veneto n. 5 del 2006 .....	207

<b>Appendice 7.</b> Scheda di valutazione regionale per l'ammissibilità dei patti per lo sviluppo dei distretti produttivi .....	215
<b>Appendice 8.</b> Scheda di valutazione dei progetti per l'assegnazione di contributi camerali .....	217
<b>Bibliografia</b> .....	<b>219</b>
<b>Sitografia</b> .....	<b>225</b>
<b>Elenco delle sigle</b> .....	<b>227</b>



## INTRODUZIONE

*La differenza tra il giardino e il deserto  
non è l'acqua. E' l'uomo*

(proverbio cinese)

Il Nord-Est viene rappresentato oggi come un *sistema* di sistemi produttivi locali. L'ambiente storico-geografico e socio-culturale del Nord-Est ha costituito un fattore di indubbio rilievo nel far emergere una specifica forma di organizzazione economica, il *distretto industriale*, e favorire la creazione di un'infrastruttura di collegamento sociale e produttivo sul territorio attraverso una specifica organizzazione degli insediamenti, la *città diffusa* (Anastasia, Rullani 1982).

Città diffusa e distretti industriali non solo hanno attribuito una forma specifica al paesaggio del Nord-Est, ma hanno soprattutto costituito un principio di organizzazione economica e sociale<sup>1</sup>.

Il boom dei distretti industriali del Nord-Est e in Italia è stato oggetto di ammirazione e di interesse un po' ovunque da parte di politici e statisti, studiosi e mass media. Il padre degli studi sui distretti in Italia è Giacomo Becattini, che negli anni ha pubblicato molti lavori sull'argomento<sup>2</sup>.

Il primo capitolo di questo lavoro è dedicato alla figura del distretto, alla crisi e alle trasformazioni che coinvolgono questo concetto in continua evoluzione.

---

<sup>1</sup> Cfr. (Anastasia, Corò 1996)

<sup>2</sup> Interessanti analisi in materia di economia industriale sono anche quelle di Brusco a cui si aggiungono i contributi di importanti autori stranieri come Sabel, Berger, Locke, Piore, Saxenian, Veltz e Porter

Particolare attenzione è stata data al rinnovamento che ha interessato i distretti e in primo luogo le imprese e si è attentamente considerata l'importanza che sono venute ad avere nel nuovo contesto globale e in condizioni di competizione internazionalmente livellata, le tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Il distretto si afferma essenzialmente come forma organizzativa efficiente per economizzare le conoscenze attraverso l'interazione locale fra imprese e il coinvolgimento della società nella produzione (Rullani 2004a, 79).

I distretti produttivi sono perciò riconosciuti come un'importante strumento di promozione dello sviluppo industriale, dell'innovazione e, in definitiva, della crescita economica (Iked 2004, 88).

Il distretto industriale come strumento di politica economica a sostegno delle PMI è stato introdotto dalla legge n. 317 del 1991 (art. 36). Seguendo un approccio *top-down*, la legge attribuiva alle regioni il compito di individuare gli ambiti territoriali distrettuali sulla base di parametri statistici e di definire risorse e iniziative per i progetti di sviluppo industriale. Tale decreto venne superato dalla legge n. 140 del 1999 che definiva i distretti industriali come casi particolari di una tipologia più generale costituita dai *sistemi produttivi locali*. A questo è dedicato il secondo capitolo con particolare attenzione al caso veneto.

Nel contesto europeo si è andato affermando, negli anni Novanta, un nuovo approccio alle politiche per lo sviluppo locale, insieme al prevalere di uno stile decisionale, quello della *governance*, un nuovo stile di governo, distinto dal modello del controllo gerarchico e caratterizzato da un maggior grado di cooperazione tra lo Stato e gli attori non-statali all'interno di reti decisionali miste pubblico-private. Da parte degli attori sociali ed economici si trattava di

attivarsi per partecipare ai processi di costruzione delle reti di *governance* (cittadinanza attiva), proponendo progetti di sviluppo locale condivisi, in grado di ottenere un riconoscimento politico. Da parte dei governi locali si trattava di attrezzarsi per governare territori che esprimono domande di regolazione inedite, che richiedono un cambiamento dello stile di governo del territorio che sia in grado di mettere in rete i sistemi locali con il più ampio contesto europeo e globale (Messina 2007a).

Espressione di questo nuovo approccio *bottom-up* è la legge regionale del Veneto n. 8 del 2003, poi modificata dalla legge regionale del Veneto n. 5 del 2006, trattata nel terzo capitolo, con cui la Regione Veneto innova la propria politica industriale, introducendo i concetti di *distretto produttivo*, *metadistretto* e *aggregazione di filiera*.

Nuovi attori entrano nella scena politica regionale: i Rappresentanti di distretto, la Consulta dei distretti, l'Ufficio distretti della Direzione Sviluppo Economico, Ricerca e Industria della Regione Veneto. Attori principali sono le imprese mentre altri attori come Associazioni di categoria, Enti locali, Camere di Commercio e consorzi partecipano all'implementazione della legge 8/2003.

Nel contesto di questa innovativa situazione di individuazione, riconoscimento dei distretti veneti e modalità di attuazione degli interventi per lo sviluppo locale, ho effettuato nel periodo febbraio-maggio 2008 uno *stage* di 277 ore presso l'Ufficio distretti produttivi della Camera di Commercio di Vicenza occupandomi, della gestione e del coordinamento dei patti di distretto presentati nella provincia di Vicenza. L'Ufficio distretti produttivi è stato creato nel



dicembre del 2003 dall'Ente Camerale berico per aiutare le imprese aderenti ai patti di distretto nella gestione dei progetti presentati.

L'obiettivo del lavoro è quello di collocare, nel contesto economico vicentino un innovativo attore, come l'Ufficio distretti produttivi della Camera di Commercio di Vicenza e, in base all'esperienza vissuta e alle conoscenze apprese, individuare gli strumenti per nuovi percorsi di sviluppo a Vicenza e nel Nord-Est. A tal fine, il lavoro d'indagine è stato articolato in due parti.

La prima fase ha riguardato il reperimento del materiale necessario ad approfondire le tematiche in evoluzione del distretto e delle politiche per lo sviluppo locale; la lettura e lo studio di alcuni libri e ricerche hanno permesso di approfondire le tematiche sia ad un livello generale, considerando i fenomeni nel contesto italiano, sia a livello locale, ossia analizzando il Veneto e in particolare la provincia di Vicenza. Ulteriori informazioni sono state inoltre assunte dall'analisi di documenti e atti normativi comunitari, nazionali e regionali.

La seconda fase, quella che ha contribuito maggiormente a raggiungere l'obiettivo finale del lavoro (esplicato nel quinto capitolo e nelle conclusioni) è stata caratterizzata dal reperimento del materiale necessario allo studio e alla comprensione dello "stato di salute" dei distretti produttivi e metadistretti presenti nella provincia di Vicenza (a cui è dedicato il quarto capitolo).

Il reperimento del materiale è avvenuto attraverso una selezione, nel periodo febbraio-luglio 2008, degli articoli di interesse per i distretti produttivi e metadistretti considerati, comparsi nella stampa locale e specializzata delle Associazioni di categoria vicentine: principalmente "Il Giornale di Vicenza"<sup>3</sup>,

---

<sup>3</sup> "Il Giornale di Vicenza" dedica periodicamente una parte speciale ai distretti della provincia

quotidiano della città di Vicenza; “Fare Impresa”, periodico della Confartigianato di Vicenza e “Industria Vicentina”, periodico della Confindustria di Vicenza. Fondamentale è stata l’esperienza di *stage* che mi ha permesso di acquisire informazioni da attori molto professionali che si attivano per far funzionare i distretti e metadistretti. Ho inoltre analizzato attentamente i patti di distretto riguardanti i distretti vicentini. Profittevole è stata anche la mia partecipazione come osservatore alle “tavole rotonde” organizzate dall’Ufficio distretti berico con l’intento di sensibilizzare gli attori distrettuali dei sette patti presentati nella provincia di Vicenza e discutere per migliorare la gestione dei distretti stessi.

Nelle conclusioni, infine, si riflette riguardo l’evoluzione di un modello di successo, quello veneto, e la sua trasformazione dettata dalla dinamicità dei tempi, con l’introduzione di innovative politiche di sviluppo regionale e attori nuovi come l’Ufficio distretti produttivi della Camera di Commercio di Vicenza, oggetto della ricerca. Per le conclusioni fondamentali spunti sono stati ottenuti dalla partecipazione al gruppo di lavoro coordinato da Giancarlo Corò titolato *Reti d’impresa e reti di città: i distretti produttivi nell’economia dei servizi* nell’ambito della M.A.S.TER Summer School, IV edizione, “Leggere il territorio per governare lo sviluppo. Modelli interpretativi e pratiche di governance”, a Torreglia (Padova) il 26 settembre 2008.

Possiamo affermare che il futuro, nello sviluppo locale, come affermato da Danilo Longhi (2002), per anni Presidente della Camera di Commercio di Vicenza e riconosciuto artefice dello sviluppo economico ed imprenditoriale di Vicenza, dovrà essere affrontato da protagonisti.

Questo (il mondo produttivo veneto) ha avuto un enorme successo, portando tanta ricchezza e tanto benessere.

La sua funzione è tutt'altro che conclusa, ma dovrà inevitabilmente cambiare modalità e strumenti.

Dovrà anche essere protagonista in prima persona e non stanco imitatore di quanto altri definiranno.

Per questo la grande capacità di lavoro che ci ha caratterizzato dovrà, io penso, trasformarsi orientandosi verso una grande capacità di immaginare, pensare, progettare e realizzare il futuro che ci attende

Ciò per tenere distante la *desertificazione*, mantenendo e abbellendo quel *giardino* che in tanti ci ammirano.

Alla prof. Patrizia Messina va tutta la mia gratitudine, per avermi seguito in questo lavoro e per le indicazioni che mi ha fornito, le quali mi hanno sempre dato una marcia in più.

Ringrazio poi i dottori Diego Rebesco, Fabrizio Paolin e Marta Michielin dell'Ufficio distretti produttivi della Camera di Commercio di Vicenza per avermi assistito e coinvolto in una profittevole esperienza di *stage* e per essersi dimostrati sempre disponibili a fornirmi il materiale di cui avevo bisogno e a rispondere alle varie domande che ponevo loro. Il loro aiuto è stato fondamentale per la stesura dei capitoli quarto e quinto dedicati ai distretti vicentini e al ruolo dell'Ufficio distretti produttivi dell'Ente Camerale berico.

Un grazie all'Ufficio Statistica e Studi della Camera di Commercio di Vicenza che mi ha puntualmente fornito informazioni e dati statistici indispensabili per la comprensione dell'andamento settoriale e complessivo dell'economia vicentina.

Un grazie, infine, ai miei amici per le stimolanti discussioni sul modello veneto, le sue proiezioni e prospettive, analizzate e discusse da vari punti di vista.

## CAPITOLO 1

### I DISTRETTI INDUSTRIALI

#### 1.1 L'emergere della "Terza Italia"

E' negli anni Settanta che cominciò a delinearsi l'esistenza della cosiddetta "Terza Italia" (Bagnasco 1977). Il termine nacque per indicare un'area che non godeva di rapporti privilegiati con il governo centrale come la grande industria e che non poteva usufruire dei meccanismi compensatori concessi invece al Sud del paese, come sostiene il sociologo Arnaldo Bagnasco:

L'Italia terza, cioè esclusa, emarginata e periferica, sembrava destinata ad un decadimento ineluttabile. (Bagnasco 1977)

Negli anni Settanta lo sviluppo delle aree terze, ossia le regioni del Centro e Nord-Est del paese<sup>4</sup>, basato su una economia di imprese di piccole dimensioni e di lavorazioni tradizionali che non richiedevano grossi capitali ma soprattutto un notevole apporto di manodopera, dimostrò come il sistema di piccole imprese presentasse una maggiore tenuta ed elasticità nell'adattarsi alla congiuntura sfavorevole. Negli anni del miracolo economico in queste regioni l'industrializzazione fu caratterizzata dalla diffusione di piccole fabbriche, rivolte prevalentemente all'esportazione e flessibili alle variazioni di mercato, operanti

---

<sup>4</sup> Secondo Bagnasco (1977), le regioni che fanno parte della Terza Italia sono Friuli-Venezia Giulia, Trentino-Alto Adige, Veneto, Emilia-Romagna, Toscana, Umbria e Marche. Valle d'Aosta, Piemonte, Liguria e Lombardia compongono il Nord-Ovest. Le regioni restanti fanno invece parte del Sud

nei settori tradizionali dell'abbigliamento, delle calzature, del mobilio, delle ceramiche e del pellame. Il loro carattere peculiare era la localizzazione territoriale non accentrata nelle città ma diffusa nei piccoli centri e nelle campagne tanto da poter parlare di "industrializzazione diffusa" o meglio di "campagna urbanizzata". Acquistava nuovo valore il legame con la famiglia mezzadrile che, organizzando la divisione del lavoro in modo che le vecchie generazioni si occupassero della terra, permetteva ai giovani di ricercare nuove fonti di reddito non di rado partecipando direttamente alla nuova imprenditoria.

Dal punto di vista politico, il governo centrale tenne un atteggiamento permissivo mantenendo basse le tasse e le verifiche fiscali, ma anche incentivando la piccola impresa con leggi e finanziamenti straordinari a partire dal 1959. E' comunque a livello locale che avvenne la maggiore integrazione fra il grande partito<sup>5</sup> e la piccola impresa, attuata mediante agevolazioni nell'acquisto dei terreni e dell'impianto, e con la costruzione di tutte quelle economie esterne costituite dalle infrastrutture di cui l'insediamento industriale ha bisogno.

Il distretto industriale è un modello imprenditoriale che costituisce un'efficace risposta alle esigenze di competitività di costo e di flessibilità emergenti dai mercati di riferimento.

Il modello di sviluppo caratterizzato dal ruolo prevalente della grande impresa localizzata nel Nord-Ovest venne messo in discussione da una serie di cambiamenti di tipo strutturale. Sul finire degli anni Sessanta, infatti, la produzione di massa nella fabbrica di grandi dimensioni si trovava a dover affrontare sia tensioni culturali (i nuovi atteggiamenti nei confronti del lavoro e

---

<sup>5</sup> Democrazia Cristiana (DC) nelle aree di subcultura politica bianca. Partito Comunista Italiano (PCI) e Partito Socialista Italiano (PSI) per le aree di subcultura politica rossa  
Cfr. Trigilia (1986)

dei consumi) e politiche, sia nuove sfide tecnologiche e di mercato (con riferimento all'emergere di nuovi bisogni e di nuovi concorrenti internazionali).

Alla crisi della grande impresa seguì una nuova fase di sviluppo, caratterizzata dal ruolo della piccola e media impresa, alla quale contribuirono innanzitutto una serie di condizioni di tipo esogeno, come il bisogno di confrontarsi con un mercato del lavoro più flessibile, la differenziazione dei bisogni dei consumatori e, in generale, le difficoltà incontrate dalle imprese di maggiori dimensioni. Tra i fattori endogeni vanno ricordati un'elevata divisione del lavoro tra le imprese, una specializzazione produttiva che facilitava lo sviluppo e l'introduzione di nuove tecnologie, la molteplicità dei soggetti economici locali, la progressiva formazione di un efficiente sistema informativo a livello di area, la diffusa professionalità dei lavoratori<sup>6</sup>.

Per quanto riguarda il Mezzogiorno, le attività che si sarebbero potute sviluppare lungo linee analoghe a quelle della Terza Italia non furono promosse, anzi vennero ostacolate. Da un lato si sostenevano le migrazioni interne verso la grande industria del Nord, dall'altro s'imperniava tutta la politica di potenziamento industriale del Sud sull'impianto di attività pesanti e tecnologicamente avanzate, mentre si lasciava che le piccole imprese tessili, dell'abbigliamento, delle calzature, dei mobili, della bigiotteria, della ceramica dei distretti industriali della Terza Italia bloccassero lo sviluppo delle corrispondenti imprese meridionali. Non si pensava di puntare sulla piccola industria tradizionale del Sud, magari imitando le formule che stavano avendo successo nella Terza Italia.

---

<sup>6</sup> Cfr. Lago (1996)

Nell'analisi dei distretti industriali italiani è necessario considerare anche il concetto di *made in Italy* (Fortis 1998). Questo concetto fa riferimento a prodotti manifatturieri dei settori moda, arredo-casa, alimentare e meccanica tradizionale<sup>7</sup>. Tali produzioni, strettamente associate all'immagine del nostro paese, si sono affermate sui mercati mondiali. Gli elementi che caratterizzano queste attività sono il collegamento delle relative produzioni industriali con specializzazioni di tipo artigianale, la capacità di lavorare certe materie prime e di curare il design, la scelta dei materiali, le prestazioni e il servizio. Inoltre, la posizione raggiunta dall'Italia nel panorama mondiale ha favorito anche lo sviluppo di un'industria di semilavorati, di componenti e di macchinari, una realtà che costituisce l'asse portante del sistema produttivo italiano.

Il collegamento tra distretti industriali e *made in Italy* consiste nel fatto che i beni in cui l'Italia si è conquistata un vantaggio competitivo vengono prodotti soprattutto nei distretti industriali; gran parte del *made in Italy* proviene proprio da questa realtà e, reciprocamente, la maggior parte delle produzioni tipiche dei distretti appartiene al *made in Italy* (Becattini 2000b).

Per quanto riguarda le dimensioni in termini di fatturato, vi sono dei distretti che realizzano fatturati superiori, anche di due o tre volte, ai due miliardi di Euro: tra questi Sassuolo nelle piastrelle e ceramiche, Prato e Biella nel tessile. Si contano poi altri distretti con fatturati compresi tra i 500 milioni e i due miliardi di Euro: tra questi Castel Goffredo nelle calze femminili, Como nei prodotti in seta,

---

<sup>7</sup> Nella *moda* sono inclusi: tessile-abbigliamento, pelli-calzature, occhialeria, oreficeria; nell'*arredo-casa*: legno-mobilia, illuminotecnica, piastrelle ceramiche, pietre ornamentali, serrature, ferramenta, rubinetteria-valvolame, apparecchi per il riscaldamento e il raffrescamento, casalinghi ed elettrodomestici; nell'*alimentare*: i prodotti tipici dell'alimentazione italiana e i vini; nella *meccanica tradizionale*: macchine specializzate come macchine per il legno, le pelli, tessuti, per lavorare metalli, plastiche, gomma, vetro, ceramiche, pietre ornamentali, macchine per l'industria alimentare, ecc.

la Brianza e l'Alto Livenza (tra Pordenone e Treviso) per il mobilio, Arzignano (Vicenza) e Santa Croce (Pisa) per la concia delle pelli, il Fermano (Ascoli Piceno) per le calzature, il Cadore (Belluno) per gli occhiali e le montature, Montebelluna (Treviso) per le calzature sportive, il Lago d'Orta (Novara) e Lumezzane (Brescia) per la rubinetteria e il valvolame, il Veronese e le Alpi Apuane per i marmi e graniti, Vicenza ed Arezzo per l'oreficeria, Bologna per le macchine per imballaggio, Milano e Varese per le macchine per la lavorazione delle materie plastiche, la Murgia (province di Bari e Matera) per i divani, Pesaro per le cucine, Rimini, Forlì e Pesaro per le macchine per la lavorazione del legno, ecc.

Vi sono poi moltissimi altri distretti anche più piccoli, ma comunque leader nei loro comparti di attività, con fatturati che vanno da poco più di 50 milioni di Euro sino ad alcune centinaia di milioni di Euro: da Rossano Veneto (Vicenza) leader mondiale nelle selle per bicicletta, a Bergamo nei bottoni, da Premana (Lecco) nelle forbici a Vigevano (macchine per la fabbricazione di calzature). Per non parlare di tutti i distretti delle produzioni alimentari tipiche come quelli del Parmigiano Reggiano o del Grana Padano, del Prosciutto di Parma o di San Daniele del Friuli, del Gorgonzola (Novara), dei vini un po' ovunque in Italia (Fortis 2003).

Il sistema produttivo locale, mono o plurispecializzato, costituisce quindi uno dei tratti più rilevanti della struttura economica italiana.

In sintesi, lo sviluppo postbellico di questo modello s'inserisce nei seguenti avvenimenti:



- Il considerevole e continuo aumento delle possibilità di collocare certi tipi di prodotto (beni di consumo a domanda differenziata e variabile, volti principalmente alla cura della persona e della casa e beni strumentali relativi) sui mercati di paesi che hanno realizzato un aumento sensibile e continuo del loro PIL pro capite.
- L'incapacità di soddisfare pienamente quel particolare tipo di bisogni, sia da parte dei paesi che hanno sperimentato un'industrializzazione classica, sia da parte dei paesi arretrati.
- Il fatto che l'Italia conservi, ancora alla fine della seconda guerra mondiale, in alcune sue zone, le organizzazioni produttive tipiche della fase storica antecedente alla rivoluzione industriale, come la piccola fabbrica, il laboratorio artigiano, il lavoro a domicilio.

## **1.2 Genesi e caratteristiche distintive del caso italiano**

Per quanto riguarda la genesi del distretto industriale italiano, secondo molti studiosi l'elemento caratterizzante del passaggio da un agglomerato di imprese che agiscono tutte nello stesso settore a un distretto industriale è il meccanismo di competitività-collaborazione (Saba 1995). Quando in una stessa area geografica si incontrano imprese che operano nello stesso settore produttivo e nello stesso territorio, le condizioni normali sono di accesa competitività, e questo è inevitabile perché esse si rivolgono di norma allo stesso mercato, si avvalgono dei lavoratori dello stesso gruppo, hanno generalmente un uguale livello di cultura industriale.

Non è però difficile incontrare agglomerati di piccole imprese che agiscono nello stesso settore e, anche se in concorrenza fra loro, convivono facilmente, soprattutto quando l'origine del processo di industrializzazione parte da un'evoluzione dell'artigianato. Vi è un momento in cui si passa dalla pura competizione a forme sempre più complesse di collaborazione tra imprese, ed allora dal semplice agglomerato si ha la nascita del distretto.

Le condizioni che innescano la creazione del distretto sono moltissime e non riguardano solo le caratteristiche economico-culturali del territorio dove si è formato l'agglomerato di imprese. Gli studiosi del fenomeno insistono molto sulle caratteristiche del localismo ma, anche se non c'è dubbio che i caratteri di una popolazione sono rilevanti, bisogna anche verificare l'esistenza di condizioni oggettive che determinano il passaggio dalla concorrenza fra imprese alla loro collaborazione. In particolare queste riguardano le condizioni tecniche della produzione e il ruolo del settore delle macchine utensili.

E' necessario iniziare dalle condizioni tecniche della produzione. La funzione di produzione può generalmente essere suddivisa in fasi che vengono attuate tutte dentro la fabbrica. Se in un territorio nascono una serie di imprese che operano nello stesso settore, tutte avranno più o meno le stesse strategie produttive, le stesse funzioni di produzione e gli stessi prodotti e saranno in concorrenza fra loro. Ciò che normalmente avviene è che le imprese più deboli escono dal mercato e le imprese più forti aumentano di dimensione, ottengono i vantaggi delle economie di scala e diventano medie e grandi imprese. Ma nelle regioni italiane del Centro e del Nord-Est le cose non sono andate così.

Il mercato seleziona anche in queste aree le imprese migliori, ma non si giunge alla scomparsa delle imprese più piccole e deboli, bensì inizia quella collaborazione-competizione che è il carattere dominante del distretto. La funzione di produzione viene “suddivisa in segmenti”. L’impresa principale, la più forte, quella che nel modello tradizionale eliminerebbe dal mercato i concorrenti, affida fuori dell’azienda quei segmenti produttivi che possono essere decentrati (cioè svolti fuori dell’impresa). L’impresa minore, la più debole, quella che la concorrenza metterebbe fuori del mercato, ottiene la specializzazione in una o poche fasi produttive che può consentire la sua sopravvivenza e anche il suo successo.

Un altro elemento da prendere in considerazione nella nascita del distretto deve essere individuato nel ruolo del settore delle macchine utensili. Si può dire che un agglomerato di imprese che agiscono in uno stesso ambito territoriale si trasforma in un distretto quando in esso si verifica, accanto alla produzione principale del settore merceologico, la produzione di macchine utensili per quello stesso settore. Il distretto si organizza non solo per una collaborazione orizzontale fra le imprese che lo compongono, ma anche per forme di sviluppo verticale.

Dalla produzione del prodotto iniziale si passa alla produzione di macchine per la fabbricazione e per la lavorazione dei beni principali che vengono prodotti. Quando l’aggregato ha iniziato ad organizzarsi secondo i metodi produttivi del distretto, allora nasce la convenienza economica per alcune imprese, spesso le più avanzate, di procedere verso obiettivi di differenziazione verticale e quindi di iniziare a produrre macchine per le altre imprese del distretto.

Passando agli elementi caratterizzanti del modello distrettuale bisogna sottolineare che la letteratura in tema di distretti è molto ampia.

Numerosi studiosi hanno cercato di delineare le caratteristiche fondamentali di questo modello economico. Innanzitutto il distretto industriale può essere definito, secondo Becattini come:

Un'unità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un'area territoriale circoscritta, naturalisticamente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali. Nel distretto, a differenza di quanto accade in altri ambienti, la comunità e le imprese tendono, per così dire, ad interpenetrarsi a vicenda. (Becattini 1989, 112)

Gli elementi che connotano il distretto possono comunque essere sintetizzati nei seguenti fattori (Becattini 2000b; Visconti 1996; Fortis, Quadrio Curzio 2000):

- La *delimitazione territoriale*: il distretto nasce e si sviluppa su un'area geografica circoscritta, le cui caratteristiche sono spesso uniche (a livello di conformazione del territorio, di origine etnica della popolazione) e che la differenziano rispetto alle aree limitrofe.
- La *presenza di un'ampia popolazione di piccole e medie imprese*, tendenzialmente impegnate su specifiche lavorazioni di fase e collegate in varie forme ad altre imprese dell'area (ad esempio fornitori di servizi alla produzione, imprese artigianali). In particolare è possibile osservare che le relazioni interaziendali assumono una natura complessa, dando vita a fenomeni di cooperazione ma anche di concorrenza diretta. Le imprese possono accedere ad un mercato del lavoro in cui esiste una professionalità "diffusa" e "qualificata", ricca di competenze specifiche. Ci sono sia una

elevata mobilità all'interno del sistema, sia una estrema varietà dei comportamenti imprenditoriali, dovute all'esistenza di ampi spazi per la nascita e lo sviluppo di nuove imprese.

- La tendenza ad una *suddivisione progressiva del processo in fasi distinte*, (prima quello del distretto, e poi tutti quelli appartenenti alla sua filiera), operate normalmente in impianti distinti e da imprese distinte. Questo processo è indispensabile per due ragioni: in primo luogo è il mezzo necessario per l'aumento di produttività del lavoro, in secondo luogo permette che il rapporto tra apparato produttivo e vita quotidiana della comunità generi uno sviluppo e un utilizzo a pieno del tempo, delle conoscenze e delle energie lavorative, e che tutto questo si trasformi in beni e servizi collocabili sul mercato. Ciò genera interdipendenze produttive tra le imprese, con il coinvolgimento di comparti produttivi e settori complementari rispetto alle produzioni di originaria specializzazione dell'area.
- *L'integrazione fra sapere contestuale e sapere codificato* nel complesso dei processi produttivi tipici del distretto. Il sapere codificato è quello scientifico-tecnico, mentre quello contestuale coincide con il know-how ed è dato per scontato nel distretto. Un'area che attraverso le proprie esperienze e le proprie istituzioni produttive maturi un certo livello di sapere contestuale che viene poi combinato con il sapere codificato non avrà difficoltà a conquistare un vantaggio competitivo. La progressiva accumulazione di conoscenze e di competenze tecniche a livello locale comporta l'emergere di economie esterne all'impresa, ma interne all'area, queste consentono che le economie

esterne costituiscano veri e propri “beni pubblici”, che rendono più efficienti e competitive le imprese locali e la cui accessibilità è loro garantita.

- *La formazione di mercati locali e di altre istituzioni distrettuali.* Il collocamento regolare dei prodotti distrettuali sui mercati esterni e l’inserimento nel processo distrettuale dei nuovi agenti produttivi creano una struttura economico-sociale sempre più complessa. Ad esempio la rete dei mercati locali che si viene a formare sarà alimentata, dal lato dei fornitori, sia da imprese “autonome”, sia da imprese “partecipate” (finanziariamente, per legami familiari) dalle committenti. Ci sono così nel distretto, oltre a molte piccole imprese autonome disposte a lavorare per chiunque, alcuni produttori di fase focalizzati su qualche impresa committente. All’interno del distretto si andrà anche a costituire un sistema locale dei prezzi, in base ai quali si negoziano certi semilavorati e certe operazioni produttive, che risulta essere un sottoinsieme del sistema totale (nazionale o mondiale). Dato che questo sistema appartiene ad un distretto, esso deve consentire una soddisfacente distribuzione del prodotto netto distrettuale fra i gruppi sociali e quindi la riproduzione nel mercato dei suoi presupposti socioculturali. La crescente suddivisione in fasi, la formazione di squadre aperte d’imprese specializzate, la nascita di mercati interni al distretto e di un sistema locale dei prezzi sono aspetti diversi di un unico processo. La formazione graduale di una pluralità d’istituzioni locali, formali (associazioni artigiane, scuole tecniche, consorzi di acquisto e di vendita, ecc.) e informali (regole del gioco distrettuale) che, da un lato, sviluppano le istituzioni e i valori del luogo e, dall’altro, predispongono la base socioculturale necessaria alle imprese sul mercato

esterno. Le strutture regolative locali si sviluppano spesso come varianti locali di strutture nazionali, ma questo non deve ridurre le prime a una semplice specificazione locale delle seconde.

- *La formazione di figure e istituzioni interfaccia fra le diverse specializzazioni.* I distretti industriali hanno portato al successo economico imprese e famiglie che erano rimaste ai margini dei grandi mercati. Questa emarginazione economica, spesso anche sociale e politica, ha radicato nei produttori di quelle aree una grande capacità e prontezza nel cogliere le variazioni del consumo e nello sfruttare le possibilità della tecnica. Uno dei tratti caratteristici del distretto industriale è dato proprio dalla ricchezza di figure imprenditoriali, ma anche di managers e tecnici di vario livello, che si collocano a cavallo delle diverse specializzazioni, al fine di mediare tra le vaste opportunità sia sul lato della produzione sia su quello degli sbocchi.
- *L'elevato tasso di formazione di nuove imprese,* che differenzia nettamente i comportamenti dei distretti industriali rispetto ad altre aree, con possibilità di produzione e riproduzione di capacità organizzative-imprenditoriali, che vengono rafforzate dall'apprendimento sul campo, dall'elevata mobilità sociale e dalla diffusione di valori che premiano e promuovono socialmente gli innovatori e chi assume rischi. Il distretto è contemporaneamente il luogo in cui si compra e vende lavoro e il luogo in cui si forma l'imprenditorialità minore. Si può dire che lo stesso processo socioculturale produce lavoratori e piccoli imprenditori. Ci sono sempre nuovi stimoli all'accesso all'attività imprenditoriale e questo è possibile grazie anche all'atteggiamento positivo verso il rischio d'impresa, da intendersi non come un gratuito e diffuso

ottimismo, bensì come una interiorizzazione del soggetto di esperienze ripetute della propria comunità o di comunità simili, che hanno raggiunto i loro obiettivi, e una convinzione di poter avere successo.

### **1.3 Crisi e trasformazioni dei distretti industriali**

In tempi recenti sono numerosi i casi di distretti industriali che hanno subito un processo di progressiva destrutturazione, come conseguenza di uno spostamento dell'attenzione dalla funzione produttiva a quella commerciale e che ha spinto le imprese ad introdurre strategie di decentramento internazionale della produzione alla ricerca di un abbassamento dei costi di produzione. Queste strategie hanno progressivamente interrotto le relazioni tra le imprese locali e la diffusione di conoscenze, rompendo il circuito produttivo, sino a distruggere progressivamente la capacità produttiva dell'area.

I rischi di rottura e di collasso del modello distrettuale possono essere diversi e sono generalmente connessi all'adozione di strategie non coerenti al posizionamento di questi sistemi nella competizione globale e all'insufficiente investimento nella riproduzione dei vantaggi competitivi locali. La crisi (o la minaccia della crisi per quelli esistenti) dei distretti industriali può essere attribuita ai seguenti motivi (Fortis, Quadrio Curzio 2000):

- Incapacità di gestire il processo di innovazione tecnologico-organizzativo nelle fasi di lavorazione, nell'automazione e nella informatizzazione delle funzioni aziendali.
- Incapacità di perseguire una strategia di produzione imperniata sulla qualità e sulla diversificazione e innovazione del prodotto.



- Delocalizzazione produttiva, e quindi delega di produzione ad altre aree (specie all'estero), che spezza il ciclo di produzione e il pieno utilizzo delle competenze esistenti nell'ambito dell'area, allo scopo di ottenere risparmi di costo in certe lavorazioni di fase o di ricercare materie prime, risorse e competenze non disponibili in loco.
- Mancato ricambio imprenditoriale (ciò risulta particolarmente grave nelle aree in cui la gran parte delle imprese è gestita dall'impresa familiare tradizionale, senza divisione dei compiti imprenditoriali-manageriali) e difficoltà nei processi di transizione imprenditoriale e di trasferimento delle conoscenze critiche per il successo aziendale.
- Insufficiente modifica della struttura occupazionale rispetto alla modifica dell'offerta di lavoro e delle aspettative e delle aspirazioni delle generazioni più giovani. Questa rappresenta una tipica contraddizione socio-culturale del sistema di piccole imprese che emerge quando il sistema locale non percepisce per tempo la necessità del cambiamento e dell'introduzione di nuove figure professionali nell'ambito delle imprese del sistema. In altri termini, il distretto corre il rischio che vengano rifiutate le condizioni tradizionali dell'organizzazione del lavoro e che non siano ricoperte le figure professionali tradizionalmente richieste dalle imprese.
- Maturità del mercato e la diminuita concorrenzialità delle esportazioni italiane.
- Pressione competitiva sviluppata sulle fasce inferiori dai concorrenti emergenti, in particolare dai paesi che possono contare su vantaggi di costo

legati alla manodopera, come quelli dell'Est Europa, dell'Est Asiatico e dell'America Latina.

L'impatto che tali fenomeni manifestano sulla struttura e sulle competenze tradizionali del distretto è rilevante. Innanzitutto perché la necessità di operare in contesti competitivi più ampi impone lo sviluppo di specifiche competenze nell'area dell'innovazione di prodotto e l'approntamento di adeguate strutture distributive. In secondo luogo perché l'esigenza di intervenire contemporaneamente tanto sul fronte commerciale quanto sull'area tecnologica evidenzia i limiti strutturali delle imprese che di norma popolano i distretti: dimensioni troppo contenute per affrontare pesanti piani di investimento, scarsità di risorse finanziarie, resistenza ad aprire il capitale a finanziatori esterni, competenze manageriali specialistiche e poco sensibili al cambiamento.

Accanto agli elementi che possono essere motivo di crisi del modello distrettuale bisogna sottolineare l'esistenza di significative linee evolutive all'interno delle singole imprese, che possono senz'altro contribuire a far superare l'eventuale stato di sofferenza dei distretti<sup>8</sup>.

Innanzitutto la distinzione tra proprietà e controllo, con la presenza di figure e di responsabilità tipiche delle società di capitali: imprenditori, soci, azionisti. La famiglia dell'imprenditore, che generalmente è stata determinante nella fase di nascita dell'impresa, non scompare, ma mantiene un ruolo saldo e importante anche nella fase evolutiva, occupando sia posizioni gestionali con ruoli più specifici di prima, sia eventuali ruoli di controllo e/o di proprietà di quote azionarie.

---

<sup>8</sup> Cfr. Visconti (1996); Brunetti (2000); Becattini, Bellandi, Dei Ottati, Sforzi (2001)

Dal fattore precedente derivano sia l'introduzione di competenze manageriali nell'organo imprenditoriale sia una maggiore qualificazione funzionale e un maggior sviluppo organizzativo. Una fonte importante di rinnovamento è l'ingresso della seconda generazione di imprenditori che, rispetto alla prima, ha generalmente un livello di istruzione superiore. Alle modalità accentrate di gestione in cui gli imprenditori seguono tutte le attività aziendali, dalla nascita del prodotto alla produzione, alla comunicazione post-vendita, ai rapporti con i clienti e agenti, si affiancano modalità organizzative basate sui principi della specializzazione e della delega. Pur in presenza di un organigramma semplice, molte imprese costituiscono specifici uffici e reparti con diversi livelli e ambiti di specializzazione. Si distingue tra la funzione di progettazione e di ingegnerizzazione del prodotto, emergono funzioni che distinguono i compiti di natura commerciale da quelli di marketing, la gestione del mercato interno rispetto a quello estero.

C'è poi la propensione alla crescita dimensionale, con scopi diversi: ridurre la pericolosità e numerosità dei concorrenti, ampliare o diversificare la gamma dei prodotti, aumentare l'efficienza, accrescere le economie di scala, beneficiare di sinergie ed economie di scopo, presidiare i mercati di sbocco, controllare i mercati di approvvigionamento.

Una modalità privilegiata è la costituzione di gruppi industriali, non solo per perseguire economie di scala, ma anche in base ai criteri di economie di diversificazione e di flessibilità. Il gruppo è concepito sia in funzione del perseguimento di una politica di specializzazione delle diverse unità che migliori l'efficienza della combinazione produttiva e la capacità di risposta al mercato, sia

in funzione dell'ottimizzazione del capitale investito, con ripartizione del rischio su attività differenziate e su mercati fortemente segmentati. La formula del gruppo è connotata da modalità organizzative flessibili, dotate di una buona capacità di adattamento all'ambiente con un sistema di relazioni tra imprese caratterizzato da scarsa burocratizzazione e improntato piuttosto a relazioni personali che abbattano i costi di coordinamento.

Si ha poi il presidio dei mercati di approvvigionamento, attraverso procedure volte ad assicurare che i materiali, i prodotti e i servizi acquistati presentino i requisiti di qualità richiesti. Entrano in uso metodologie di selezione e di valutazione dei fornitori. Beni strumentali, intermedi e servizi possono essere reperiti anche all'esterno del distretto, in particolare in altre aree di specializzazione produttiva a elevata competitività.

Un'ulteriore linea evolutiva coincide con il presidio dei mercati di sbocco e con la leadership in segmenti specifici. A seconda della grandezza del mercato di sbocco le imprese crescono con linee di prodotti complementari, similari, e anche diversificati, ottenendo quote di mercato spesso interstiziali, ma consistenti sui mercati internazionali. Una chiave di questo successo è costituita dalla grande attenzione rivolta al cliente unita al miglioramento della distribuzione attraverso l'individuazione di sbocchi appropriati, l'organizzazione dei tradizionali intermediari commerciali con modalità e formule innovative congruenti con gli obiettivi dell'impresa e con l'evoluzione del consumo. Le politiche commerciali mirano alla costituzione di rapporti di partnership con i clienti, allo sviluppo di reti di concessionari monomarca, alla messa a punto di strumenti di marketing per

la rete commerciale, alle promozioni, allo sviluppo di collegamenti informatici con i punti vendita, ecc.

#### **1.4 Un concetto in evoluzione**

Vista la definizione di Becattini di distretto industriale, si intuisce come nel pensiero dello stesso autore il distretto diventi, alla fine, un “microcosmo sociale” che, per definizione, deve risultare chiuso ed esclusivo di pochi, se non singoli casi locali. Si rischia di costruire però confini troppo selettivi rispetto alle esigenze di cambiamento e apertura che i nuovi sistemi imprenditoriali, anche a base locale, oggi esprimono. Un eccesso di coesione sociale e chiusura localistica possono diventare ostacolo all’innovazione, specie quando il localismo diventa una barriera culturale per l’integrazione nel tessuto produttivo di nuovi soggetti, saperi ed idee.

Problemi sia per le grandi che per le piccole e medie imprese dei distretti, sostengono Gottardi, Belussi e Grandinetti derivano dal cambiamento dell’economia mondiale.

Oggi la diffusione delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione, la formazione di un mercato globale e soprattutto l’allineamento a livello planetario delle condizioni della competizione, stanno indebolendo la tradizionale metafora del distretto. Una competizione internazionale esasperata basata sull’innovazione e sul tempo sta aumentando la volatilità dei business, e pone nuove, forti esigenze di contenimento del rischio.

Questo allineamento generale delle condizioni competitive crea problemi sia alle grandi che alle piccole e medie imprese dei distretti. (Gottardi, Belussi, Grandinetti 2007, 8)

Le istituzioni fondamentali della vita distrettuale, per essere utili alle nuove condizioni dello sviluppo devono fare un salto di qualità, diventando più formali, più aperte ai circuiti internazionali e più direttamente collegate ai centri di

elaborazione e diffusione delle conoscenze scientifiche. Il concetto di distretto deve sapersi *rinnovare*. Quando parliamo di distretti produttivi si intende un sistema di imprese per le quali il territorio costituisce un'infrastruttura economica, sociale e cognitiva che, oltre a fornire un insieme di economie esterne specifiche, favorisce il processo di integrazione versatile della produzione. In quanto sistema che facilita la condivisione delle conoscenze e che, insieme, alimenta la dinamica concorrenziale fra le imprese, il distretto fornisce anche importanti incentivi all'innovazione.

Un distretto rappresenta un vantaggio competitivo per l'impresa, soprattutto se tale vantaggio richiede l'accesso a conoscenze complesse e un collegamento con la frontiera delle sperimentazioni utili.

La diffusione della formula distrettuale dipende perciò da due condizioni economiche: da un lato l'esistenza di potenziali di frammentazione tecnica del ciclo produttivo, che consentono la divisione del lavoro in fasi distinte, ognuna delle quali può essere svolta in impianti specifici e da singole imprese; la seconda è la presenza di un'elevata variabilità della frontiera tecnologica e di mercato, tale da rendere necessari processi continui di innovazione e riposizionamento competitivo. L'opportunità per i distretti è quella di uscire dagli stretti confini dei "microcosmi sociali di piccola e media impresa" per entrare a pieno titolo nel terreno dei *sistemi locali dell'innovazione*. Per compiere questo passaggio bisogna evitare alcuni errori interpretativi animanti ancor'oggi il 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" (Sabel 2004a; Sabel 2004b).

## 1.5 I distretti nelle catene globali del valore

I distretti sono sistemi complessi e come tali devono essere analizzati: le trasformazioni in atto devono essere considerate non tanto come il risultato di un processo decisionale esplicito di un numero ristretto di soggetti, quanto piuttosto come la dinamica emergente di relazioni complesse fra istituzioni, operatori economici e la rete sociale che struttura il territorio locale.

Proprio questa complessità economica e sociale ha reso necessarie nuove categorie di analisi per dare un senso alle forme di *governance* dei distretti.

I cambiamenti registrati negli ultimi tempi hanno modificato i rapporti di forza all'interno dei territori e hanno reso in parte obsoleto il modo precedente di leggere la realtà locale. Il modello distrettuale ha conosciuto una profonda differenziazione al proprio interno, segnata principalmente dall'emergere di una nuova generazione di imprese leader.

Significativa nello spiegare questo fenomeno è la metafora di tipo ciclistico di Giancarlo Corò e Stefano Micelli:

Dopo una serie di tappe pianeggianti, dove il gruppo è rimasto sostanzialmente compatto e dove gli attacchi dei leader sono stati sistematicamente recuperati da attenti gregari, è venuto il momento delle scalate. E le scalate hanno fatto la differenza fra chi ha il fiato e le gambe per correre anche in salita e chi, invece, si è presentato stanco all'appuntamento. (Corò, Micelli 2006, 46)

L'emergere delle imprese leader non coincide con il ritorno a un modello di impresa manageriale sostanzialmente indifferente alle specificità del territorio in cui opera. Significa, piuttosto, accettare l'importanza di operatori che hanno portato nel distretto un grado di consapevolezza diverso rispetto al passato e che



contribuiscono in forma deliberata ai cambiamenti in atto in questo specifico momento storico.

Rispetto alle imprese tradizionali, queste imprese “a rete aperta” (Corò, Micelli, Rullani 2007) investono in marchi proprietari in maniera più elevata, credono in misura superiore all’innovazione di prodotto, investono maggiormente sul design e nella ricerca e sviluppo, dispongono di brevetti propri. La caratteristica più importante di tali imprese però è la qualità decisamente superiore della dotazione ICT.

Corò, Micelli e Rullani percepiscono l’impresa a rete aperta come un modello ibrido:

Le imprese a rete aperta si collocano a metà fra l’impresa distrettuale di forte tradizione imprenditoriale, capace di flessibilità e adattamento continuo, e la grande azienda manageriale strutturata attraverso regole e procedure codificate.

Questo modello ibrido merita di essere studiato e comunicato con attenzione affinché consolidi i tratti migliori di entrambi i modelli, evitandone al contempo i principali limiti. (Corò, Micelli, Rullani 2007, 21)

Le imprese leader operano con reti distributive proprie, sono in grado di monitorare il mercato con strumenti gestionali evoluti dal punto di vista tecnologico e investono sulla conoscenza internazionale diretta dei consumatori; dal punto di vista del prodotto e della sua comunicazione al mercato sanno integrare diverse dimensioni dell’innovazione (Corò, Micelli, Rullani 2007).

E’ la media impresa che si dimostra in grado di coniugare innovazione tecnologica e stile, ricerca a livello di materiali e qualità nel design e soprattutto riesce comunicare gli elementi distintivi dell’innovazione in modo originale ed efficace.

La formula distrettuale dovrà essere capace di superare le frontiere nazionali e di confrontarsi con esperienze simili sul piano internazionale.

L'evoluzione delle medie imprese leader dei distretti industriali italiani registra il consolidamento di una quota importante di export, la crescita della presenza all'estero di filiali, di reti distributive e di franchising a consolidare una presenza commerciale più stabile e qualificata. Altra novità è la proiezione internazionale della filiera produttiva. Un'importante modalità di presidio dei canali di approvvigionamento a livello internazionale è riconducibile all'estensione all'estero della formula conto-terzismo. Le medie imprese distrettuali identificano laboratori artigianali o imprese industriali di piccole, medie dimensioni, soprattutto nei Paesi dell'Europa centro-orientale, garantendo loro materie prime e assistenza tecnica in cambio di lavorazioni competitive dal punto di vista del costo del lavoro. Un altro modo di presidiare i processi di internazionalizzazione produttiva sono gli investimenti diretti all'estero, concentrati anche in questo caso nell'area dell'Europa centro-orientale.

L'apertura internazionale delle medie imprese costituisce un elemento strutturale dell'evoluzione dei distretti. Per molte medie imprese leader lo spazio distrettuale non è più il perimetro entro il quale si risolve il processo di produzione, né l'unico spazio in cui maturano le scelte di carattere commerciale. Il distretto diventa lo snodo di processi economici di carattere internazionale che hanno origine e si concludono altrove<sup>9</sup>.

I distretti italiani stanno diventando rapidamente nodi di catene del valore sempre più complesse e globali. La diffusione capillare e pervasiva delle nuove

---

<sup>9</sup> Cfr. Fiorentini, Tattara, Volpe (2007); Grandinetti, Camuffo (2007)

tecnologie dell'informazione e della comunicazione consente, in particolare, di coordinare processi produttivi distribuiti a costi contenuti, valorizzando il contributo di specializzazioni geograficamente disperse su scala globale. In questo scenario, i distretti stanno trovando una nuova collocazione a livello internazionale grazie al contributo di medie imprese leader che svolgono il ruolo cruciale di collegamento tra filiere globali e spazio economico locale. Per il modello italiano è una trasformazione profonda da comprendere nelle sue implicazioni rispetto alle funzioni del territorio. L'emergere delle medie imprese leader trasforma i rapporti di forza all'interno dei distretti e incide in modo sostanziale sulla regolazione dei conflitti e sui processi di allocazione delle risorse pubbliche. Cambiano le regole della negoziazione fra gli attori, finora legate a consuetudini tacite. Cambia il rapporto con la ricerca scientifica e tecnologica, spesso posta in secondo piano rispetto al bagaglio di competenze manifatturiere di matrice artigianale. Cambia l'articolazione dei servizi a supporto della competitività delle imprese, che in futuro dovranno essere necessariamente focalizzati sugli aspetti immateriali del prodotto. Le medie imprese leader si candidano oggi a svolgere un ruolo di *governance* sulla base di una razionalità manageriale e, in una certa misura, anche di una responsabilità istituzionale sempre più esplicita e capace di negoziare a livello territoriale (Corò, Micelli, Rullani 2007).

## CAPITOLO 2

### INDIVIDUAZIONE DEI DISTRETTI INDUSTRIALI:

#### IL PROBLEMA DEI CONFINI

##### **2.1 La definizione geografica dei distretti industriali ai sensi della legge 317/91**

Alla legge 317/91 “Interventi per l’innovazione e lo sviluppo delle piccole imprese”<sup>10</sup> va sicuramente riconosciuto il merito di aver proposto per la prima volta il distretto industriale come potenziale strumento di politica industriale ma è anche vero che l’iniziativa legislativa ha lasciato aperti molti problemi.

La legge attribuiva alle regioni il compito sia di individuare gli ambiti territoriali distrettuali, sulla base di parametri statistici forniti dai decreti attuativi delle leggi stesse, sia di definire risorse ed iniziative per progetti di sviluppo industriale.

E’ importante concentrare l’attenzione sui criteri di individuazione dei distretti industriali come proposto dall’art. 36 di tale legge e dal successivo decreto applicativo del 1993. E’ necessario richiamare i passaggi principali per la corretta individuazione geografica dei distretti industriali così come indicati dal decreto del Ministero dell’Industria del 21 aprile 1993<sup>11</sup>.

Il decreto stabiliva innanzitutto che la base territoriale di riferimento non fosse l’ambito comunale ma corrispondesse invece a contesti funzionali più ampi

---

<sup>10</sup> Cfr. Messina (2005); Anastasia, Corò, Crestanello (1995). Si veda inoltre appendice 1.

<sup>11</sup> Si veda appendice 2.

(sub-provinciali e non solo) che in prima istanza si riferissero ai *sistemi locali del lavoro* (Sforzi 1997) individuati a suo tempo da una specifica Istat-Irpet e riportati in allegato nel decreto ministeriale stesso<sup>12</sup>. Al fine di definire il confine dei sistemi locali, Sforzi adottò i dati del pendolarismo per lavoro in quanto sintomatici della sfera delle relazioni sociali e istituzionali che Becattini aveva espresso col termine “ispessimento delle relazioni interindustriali”<sup>13</sup>. Ciò significava che le relazioni economiche tra imprenditori in un sistema produttivo locale non si esaurivano nelle transazioni di mercato, anzi erano particolarmente significative e influenti le relazioni di reciprocità (fiducia e cooperazione) e i legami istituzionali locali (norme, consuetudini). Il distretto industriale, sostiene Becattini (1987), non viene dunque definito unicamente dalla popolazione di imprese ma anche dalle relazioni economiche e istituzionali che presentano la caratteristica di stabilità temporale. L’oggetto dell’analisi è dunque definito dalla ricerca di regolarità relazionali nei processi di formazione, mantenimento e decadenza dei distretti industriali.

Uno dei problemi metodologici più rilevanti che si presentano quando si affronta lo studio della regolazione politica dello sviluppo locale è la sostanziale non sovrapposibilità dei luoghi dello sviluppo locale, da una parte, e dall’altra l’ambito di regolazione politica locale effettuata da istituzioni politiche intermedie come il comune, la provincia o la regione (Messina 2007a). I confini amministrativi non coincidono, quasi mai con i confini dei luoghi dello sviluppo locale.

---

<sup>12</sup> La proposta Istat-Irpet individua sistemi locali non necessariamente “chiusi” nei confini amministrativi regionali. Ciò pone problemi di coordinamento interregionale nelle decisioni da assumere

<sup>13</sup> I confini dei sistemi locali vengono definiti dalla relativa minor densità della rete relazionale definita dagli spostamenti per lavoro. Cfr. Sforzi (1997)

Per quanto riguarda la base settoriale, il decreto era meno univoco, nonostante questo aspetto risultasse decisivo per l'individuazione o meno dei distretti industriali. L'interpretazione più plausibile sembrava fosse quella di assumere come riferimento non tanto il settore-prodotto bensì la filiera produttiva. Il suggerimento del decreto era quello di ricostruire la base sulla classificazione censuaria dell'Istat, per farla corrispondere alla realtà produttiva della zona considerata nelle sue interdipendenze settoriali.

Una volta definite le basi di riferimento, il decreto esponeva le cinque condizioni necessarie e sufficienti per l'individuazione analitica dei distretti industriali.

I primi due criteri avevano come obiettivo una preselezione delle aree sulla base dei *livelli di industrializzazione* dell'area e di *densità imprenditoriale*. Nel primo caso si trattava di individuare le aree che presentavano un livello di industrializzazione manifatturiera significativamente superiore alla media nazionale (la soglia stabilita era quella del 30% oltre il livello nazionale). Nel secondo si precisavano invece le aree che, sempre con riferimento al totale manifatturiero, presentavano un numero di imprese per abitante superiore alla media nazionale.

Con il terzo criterio si entrava nel merito della *specializzazione settoriale*. La specializzazione veniva definita come presenza significativa di un dato settore sull'occupazione manifatturiera. La soglia di significativismo era anche in questo caso fissata nel 30% oltre la media nazionale.

Il quarto criterio aveva come obiettivo quello di misurare la *capacità del settore di specializzazione di "guidare" l'occupazione manifatturiera* dell'area. Il

peso del settore “guida” del distretto avrebbe dovuto superare, in termini di addetti, il 30% del totale dell’occupazione manifatturiera locale.

Il quinto ed ultimo criterio si proponeva di calibrare l’individuazione alle aree che, oltre ad avere un livello significativo di specializzazione settoriale, fossero al contempo caratterizzate da una *struttura di piccola impresa*. In sostanza, si prevedeva che un distretto industriale fosse tale se almeno la metà degli addetti locali in un dato settore o filiera di specializzazione fosse occupato nelle piccole imprese.

Il problema conseguente era legato ai criteri di definizione della categoria “piccola impresa”, che la legge 317/91 vincolava ad alcuni parametri non facilmente isolabili sul piano statistico e informativo. Infatti, oltre alla soglia dimensionale, che per le imprese industriali era fissata in 200 addetti, si prevedeva che per piccola impresa si dovesse intendere un’organizzazione economica non appartenente a gruppi industriali o holding finanziarie, e con un capitale netto investito non superiore ai 20 miliardi dell’allora moneta nazionale (art. 1)<sup>14</sup>.

Da una prima analisi scaturisce l’idea che i cinque criteri previsti dal decreto si iscrivessero in un percorso relativamente rigido e semplice, rispondente perfettamente ad un principio di razionalità amministrativa. I primi due criteri definivano lo sfondo socio-economico generale entro il quale selezionare poi, attraverso i successivi tre criteri, le aree specializzate. Indubbiamente il criterio più selettivo era il quarto, con il quale si veniva per altro a precisarsi il quadro concettuale entro il quale, sul piano normativo, si intendeva delineare il significato di distretto industriale: un sistema produttivo locale all’interno del

---

<sup>14</sup> Si veda appendice 1.

quale si riconosceva una netta prevalenza nella specializzazione manifatturiera in un unico settore o filiera produttiva. E' il riconoscimento del distretto industriale più propriamente marshalliano.

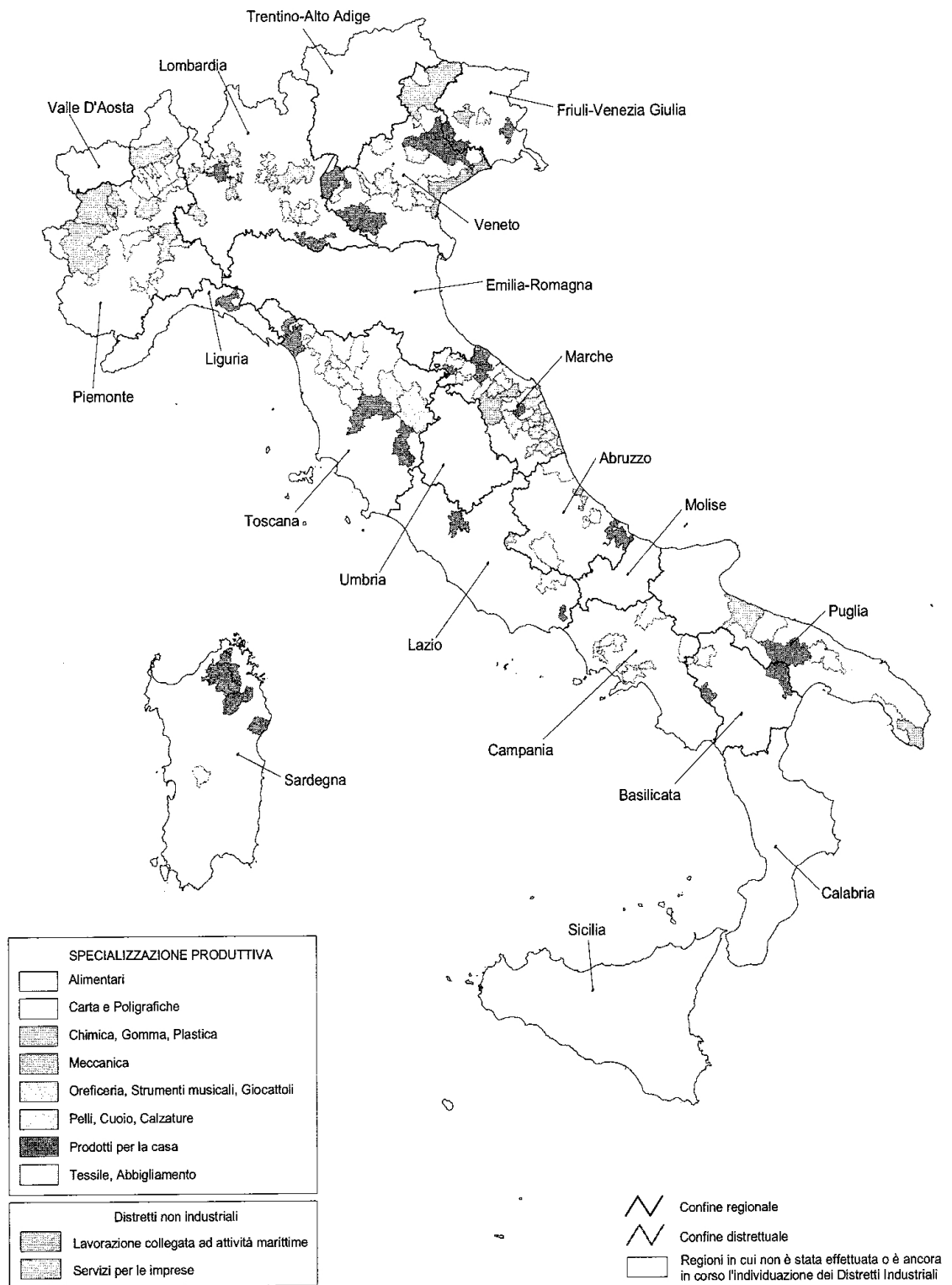
## **2.2 Ricostruzione dei sistemi locali del lavoro e individuazione dei distretti in Veneto**

Sulla base dei criteri fatti propri dalla normativa, la Regione Veneto e altre regioni italiane hanno provveduto all'individuazione analitica dei distretti industriali sul proprio territorio (*Fig.1*).

Concentrando la nostra attenzione sulla Regione Veneto si scopre che nell'ottobre 1994 gli Uffici regionali della Direzione Industria avevano utilizzando i dati Istat provvisori del 1991 per i primi due criteri e i dati Istat 1981 per gli altri tre criteri, aggregando originalmente le sottoclassi Istat in apposite filiere: un lavoro di individuazione a seguito del quale erano stati riconosciuti dei sistemi locali del lavoro (come definiti da Istat-Irpet al 1981) con caratteristiche di distretti industriali (*Fig.2*).

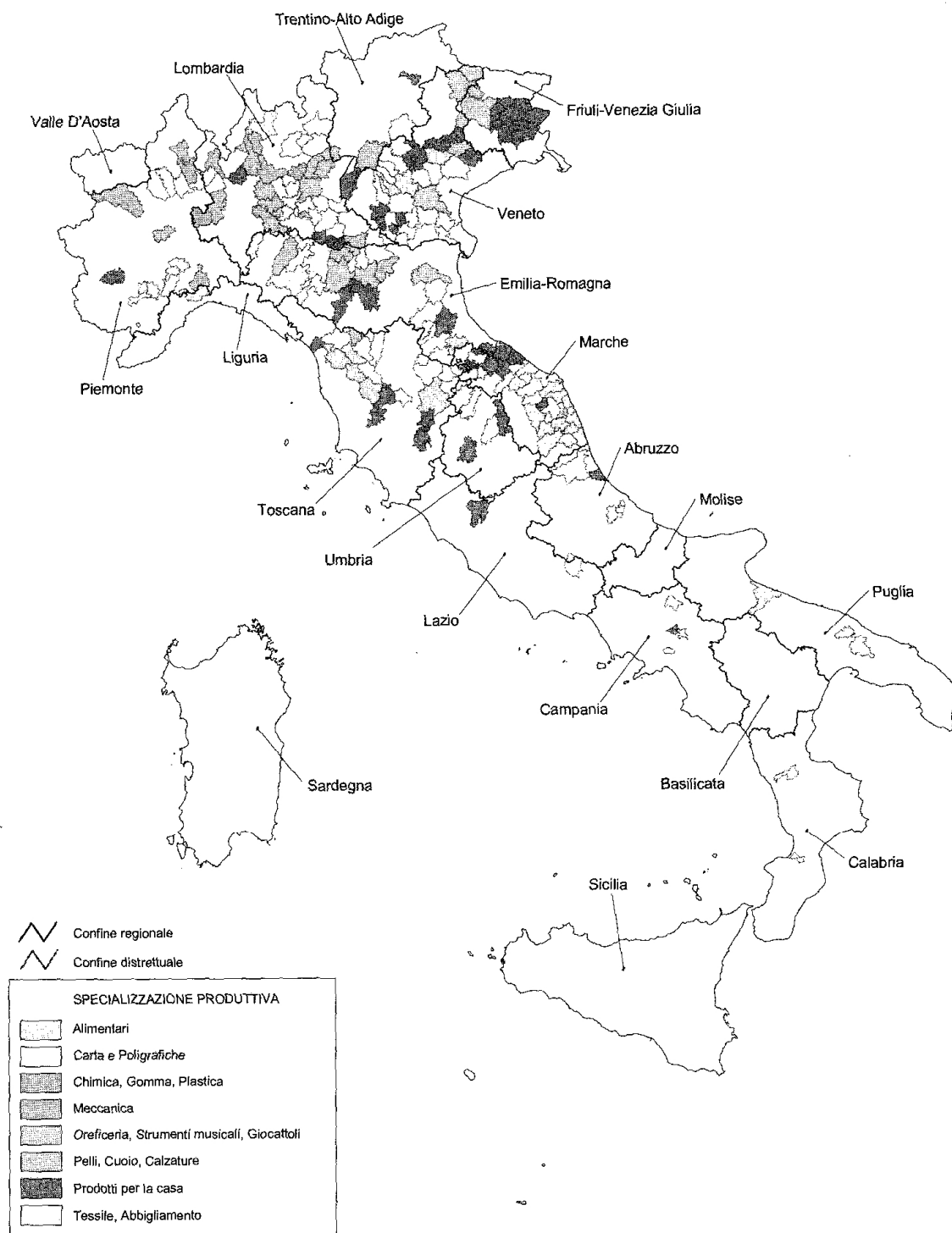


**Fig.1 – Distretti industriali individuati dalle regioni**



**Fonte:** Istituto per la Promozione Industriale (2001)

**Fig.2 – Distretti industriali individuati dall'Istat**

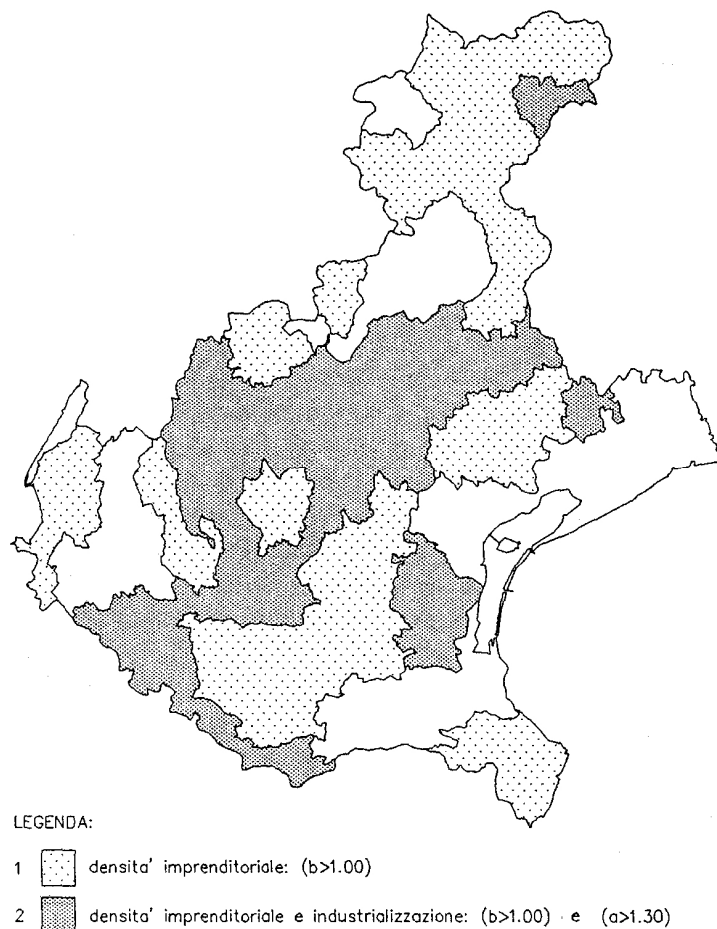


**Fonte:** Istituto per la Promozione Industriale (2001)

Interessante è vedere l'applicazione al Veneto dei criteri ufficiali per l'individuazione geografica dei distretti ai sensi della legge 317/91.

Per definire la base geografica potenziale dei distretti industriali la densità imprenditoriale doveva accompagnarsi anche ad una misura del peso occupazionale dell'industria manifatturiera che doveva risultare superiore del 30% della media nazionale. Erano 34 le aree che in Veneto soddisfacevano il primo criterio; si trattava della fascia pedemontana che comprende gran parte delle province di Vicenza e Treviso, dell'Alta Padovana, della Riviera del Brenta, della Bassa Veronese e del Cadore (**Fig.3**).

**Fig.3** – Base potenziale dei distretti industriali nel Veneto. Dati Censimento Istat 1981

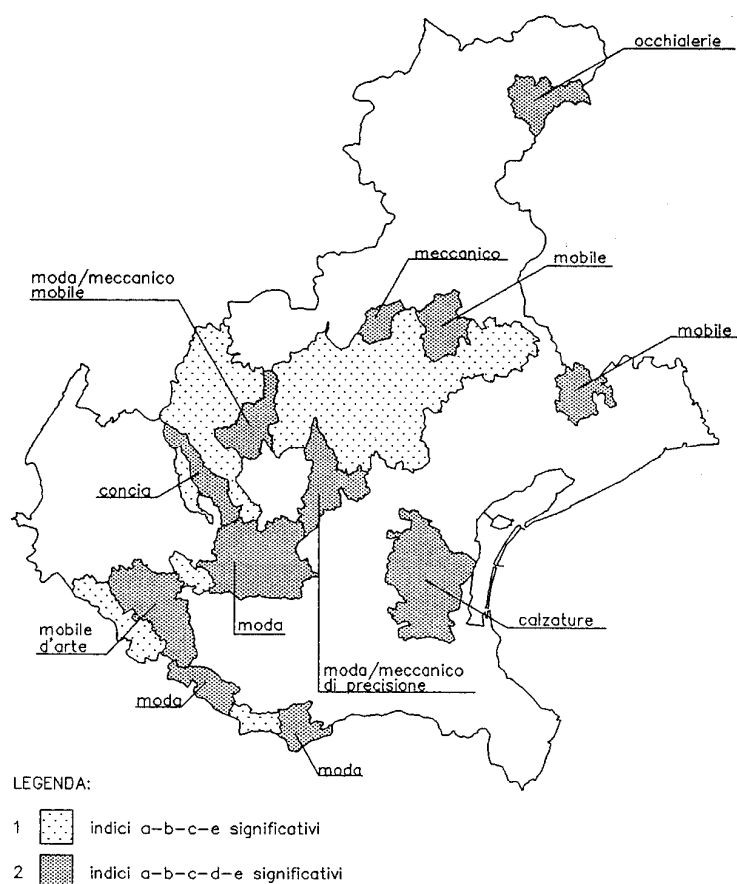


**Fonte:** Anastasia, Corò, Occari (1993b)

Per la definizione della struttura settoriale (secondo criterio) si erano individuate 12 filiere: settore del marmo (compresa la costruzione di macchine per la lavorazione), il vetro, la ceramica, il meccanico, gli strumenti medico-chirurgici e di precisione, le occhialerie e la produzione di minuteria collegata, l'orafo e la costruzione di orologi, il tessile-moda e il meccano-tessile, la concia con il sistema meccanico collegato, la calzatura, il legno-mobilia, la gomma.

Da un'analisi individuale di questi 12 settori si erano evidenziati due tipi di sistemi locali: quelli che superavano congiuntamente tutti e cinque i criteri (compaiono in scuro sulla *Fig.4*) e quelli che superavano tutti i criteri tranne il quarto, cioè pur avendo una solida base manifatturiera e indici di specializzazione elevata, non presentavano però un settore marcatamente prevalente sugli altri (contraddistinti da aree punteggiate sulla *Fig.4*).

**Fig.4** – Individuazione dei distretti industriali nel Veneto al 1981 sulla base dei criteri stabiliti dal Ministero dell'Industria. Dati censimento Istat 1981



**Fonte:** Anastasia, Corò, Occari (1993)

I distretti industriali individuati in Veneto, sulla base di questa ipotesi di applicazione del decreto ministeriale, rispettando congiuntamente tutti e cinque i criteri previsti, risultavano essere dodici.

I tre distretti industriali a più elevata concentrazione mono-settoriale risultano essere: quello della concia della valle del Chiampo, della calzatura della Riviera del Brenta e dell'occhialeria del Cadore.

Dallo studio della **Fig.4** emergono delle evidenti assenze: quella della filiera del marmo della Valpolicella, il distretto calzaturiero nell'Alto Veronese, l'orafo

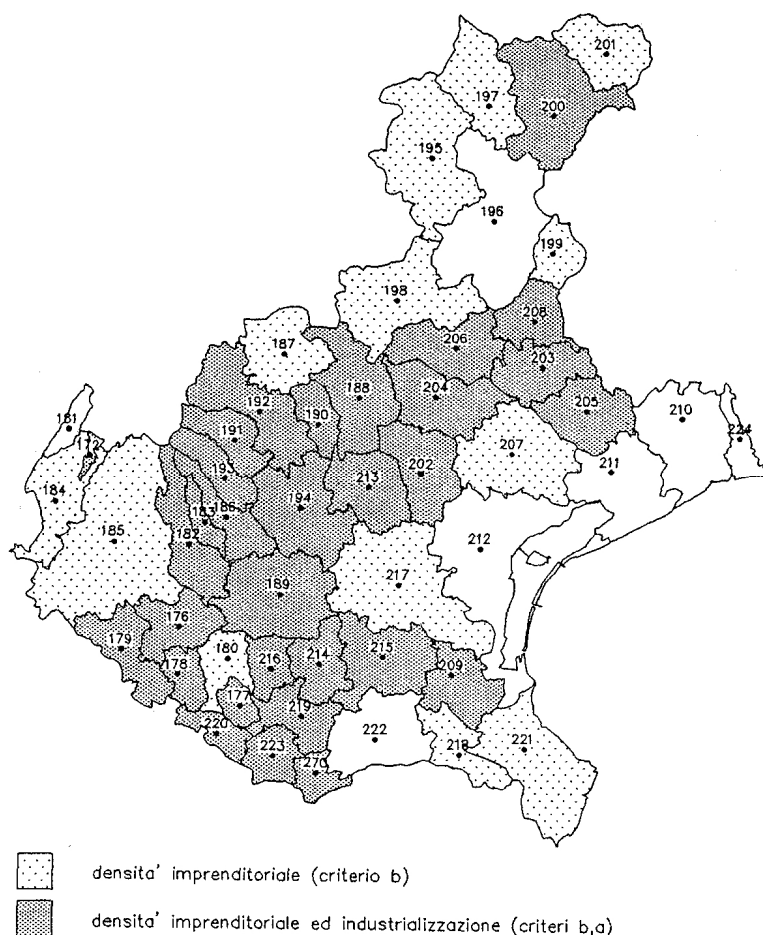
vicentino, il vetro di Murano, la calzatura sportiva di Montebelluna e la ceramica di Bassano del Grappa.

La disponibilità che nel 1995 si è avuta dei dati del censimento economico del 1991 comportò, anche per l'individuazione dei distretti, due novità importanti:

- Riferendosi alla base territoriale, l'Istat e l'Irpet avevano provveduto a ridefinire i sistemi locali sulla base dei dati aggiornati sul pendolarismo casa-lavoro rilevati nel censimento 1991.
- Con il censimento 1991 mutò anche la classificazione delle attività economiche (Ateco). Ateco91 era differente da Ateco81 sia per la presenza di nuovi settori corrispondenti ad attività recenti, sia per i criteri assunti nella classificazione delle attività economiche.

I primi due criteri però, come era già stato visto in precedenza utilizzando i dati Istat 1981, erano assai poco selettivi. Alti indici di densità imprenditoriale e di livello di industrializzazione sono, infatti, caratteristiche comuni a quasi tutto il territorio veneto. Ben 29 erano i sistemi locali che soddisfavano entrambi i primi due requisiti secondo i dati Istat 1991 (*Fig.5*).

**Fig.5** – Base potenziale dei sistemi locali del lavoro riconoscibili come distretti industriali. I e II criterio del Ministero dell'Industria. Dati censimento Istat 1991



**Fonte:** elaborazioni statistiche e cartografiche Ires Veneto

Rimanevano escluse le due tipologie di aree a maggior presenza strutturale di terziario: i centri urbani (tutti i capoluoghi di provincia, esclusa Vicenza, più Legnago e Adria) e le aree turistiche lacuali, montane e balneari (Malcesine, S. Ambrogio di Valpolicella, Asiago, Agordo, Cortina, Feltre, Pieve d'Alpago, Santo Stefano di Cadore, Portogruaro, San Donà di Piave, Porto Tolle).

Non considerando i casi dei sistemi locali extraregionali e considerando l'aggregazione minima necessaria a soddisfare i criteri ministeriali, si arrivò

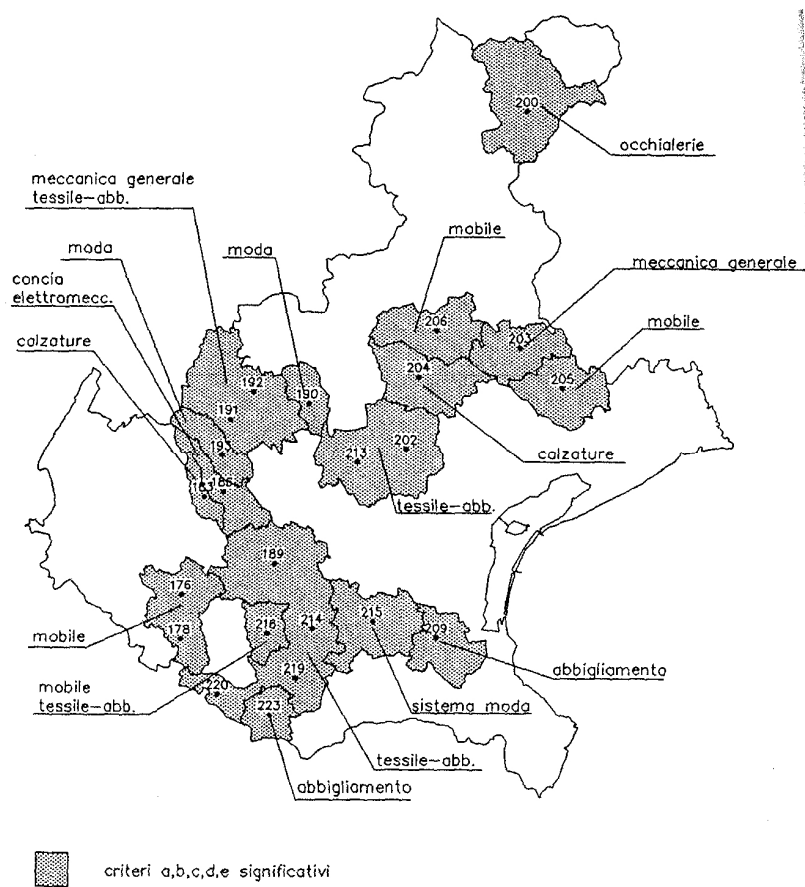
all'individuazione dei seguenti sistemi locali definibili come distretti industriali

**(Fig.6):**

- Cinque sistemi locali caratterizzati dalla produzione mobiliere: Bovolone, Cerea, Montagnana, Oderzo, Pieve di Soligo.
- Due sistemi calzaturieri: S. Giovanni Ilarione, Montebelluna.
- Un sistema locale con una specializzazione nella concia: Arzignano.
- Un sistema dell'elettromeccanica: Arzignano.
- Un sistema dell'occhialeria: Pieve di Cadore.
- Tre sistemi locali con rilevante presenza dei comparti della meccanica generale: Schio, Thiene, Conegliano.
- Due sistemi dell'abbigliamento: Trecenta e Cavarzere.
- Dieci sistemi locali con specializzazioni nel tessile-abbigliamento: Lonigo, Schio, Thiene, Valdagno, Castelfranco Veneto, Cittadella, Este, Montagnana, Badia Polesine e Castelmasa.
- Due sistemi locali caratterizzati dalla specializzazione nell'insieme delle produzioni attinenti al sistema moda: Marostica e Monselice.



**Fig.6** – Sistemi locali del lavoro veneti riconoscibili come distretti industriali. Ipotesi sulla base dei criteri del Ministero dell'Industria. Dati censimento Istat 1991



*Fonte: elaborazioni statistiche e cartografiche Ires Veneto*

Come si nota, per alcuni sistemi locali erano individuate due filiere entrambe in grado di rispondere ai requisiti richiesti per l'individuazione dell'area come distretto industriale: si tratta di Arzignano (elettromeccanica e concia), Schio e Thiene (meccanica generale e tessile-abbigliamento) e Montagnana (legno-mobilio e tessile-abbigliamento). In totale si riconoscono 23 sistemi locali rispondenti ai requisiti per essere riconosciuti come distretti industriali con una, in qualche caso, due specializzazioni dominanti.

### 2.3 I limiti di un approccio *top-down*

L'applicazione dei parametri fissati dal decreto del Ministero dell'Industria nel 1993 fu di difficile applicazione, a causa dell'eccessiva rigidità che non consentiva di adattare il procedimento di individuazione a situazioni diverse tra loro. Tale decreto venne superato dalla legge 140/99<sup>15</sup>, che modificava la legge 317/91 definendo i distretti industriali come casi particolari di una tipologia più generale costituita dai *sistemi produttivi locali*. Questi ultimi sono definiti dalla legge 140/99 come:

Contesti produttivi omogenei caratterizzati da una elevata concentrazione di imprese, prevalentemente di piccole e medie dimensioni, e da una peculiare organizzazione interna, mentre i distretti industriali erano definiti “sistemi produttivi locali [...] caratterizzati da una elevata concentrazione di imprese industriali nonché dalla specializzazione produttiva di sistemi di imprese”

Alle regioni veniva attribuito il compito di individuare, mediante propri criteri, i sistemi produttivi locali presenti sul territorio<sup>16</sup>.

Nel Veneto la definizione di distretto industriale è avvenuta con deliberazione del Consiglio regionale n. 79 del 1999, “Individuazione dei distretti industriali del Veneto (art. 36 della legge 5 ottobre 1991, n. 317 e successive modificazioni)”, con la quale sono state identificate, su base territoriale, aree di specializzazione produttiva presenti nel territorio regionale che comprendevano sia le aree caratterizzate come distretti industriali veri e propri, sia altre forme di sistemi produttivi locali.

Il problema della definizione geografica dei distretti industriali e dei sistemi produttivi locali non è solamente di natura tecnica e metodologica ma assume un

---

<sup>15</sup> Si veda appendice 3.

<sup>16</sup> Cfr. Corò (2002)

rilievo più propriamente concettuale. I distretti industriali sono caratterizzati non solo e non tanto da una determinata quota di imprese specializzate in alcune produzioni, bensì da un numero di competenze distintive che si sono accumulate nel tempo su un determinato territorio, dall'intensità e dalla qualità delle relazioni tra imprese, dai valori e dalle istituzioni che regolano l'azione sociale, dai progetti collettivi nei quali si riconosce la comunità locale. Risulta perciò impossibile tracciare precisi confini geografici capaci di contenere tali complessità (Anastasia, Corò, Occari 1993b).

La ricerca dei confini geografici dei distretti industriali è un'operazione inutile. Prestare eccessiva ed esclusiva attenzione al problema dei confini geografici, porsi cioè il problema della delimitazione, fa perdere di vista gli altri confini: quelli dell'impresa industriale e del suo retroterra relazionale; dei network cooperativi e competitivi sui quali si organizza la divisione tecnica, sociale e spaziale del lavoro; dei contesti nei quali si depositano i saperi locali e si elaborano le conoscenze codificate; del patrimonio infrastrutturale e dei beni pubblici che aiutano a definire i percorsi dello sviluppo e delle identità sociali territoriali. Dall'applicazione dei criteri proposti dalla normativa sistemi locali di piccola impresa e distretti conclamati potrebbero restare esclusi dalla lista di territori rigorosamente classificabili come distretti.

Questa ambiguità porta in evidenza due questioni di fondo nella teoria del distretto e nel metodo delle politiche di sviluppo locale (Messina 2005):

- Le caratteristiche del territorio non possono essere definite dall'esterno, ma sono frutto di eventi negoziali e processi costituenti.

- Le modalità di intervento non possono essere basate sul riconoscimento di un interlocutore rappresentativo del territorio, ma sull'interazione flessibile con un nucleo costituente di *cittadini produttivi*.

L'ossessione analitica dei ricercatori impegnati a disegnare i confini fisici dei territori ospitanti un distretto, si salda con l'ossessione normativa dei responsabili delle politiche pubbliche e contribuisce alla *paralisi esecutiva*, indebolendo gli elementi scientifici stessi che avrebbero dovuto sostenere l'azione.

L'ossessione dei confini resta quindi una questione centrale nella politica regionale e per i distretti, fino a quando non muta l'atteggiamento amministrativo che impedisce al decisore di ascoltare la voce della gente, dei cittadini produttivi.



## CAPITOLO 3

### OLTRE IL CONCETTO DI DISTRETTO INDUSTRIALE:

#### IL DISTRETTO PRODUTTIVO IN VENETO

##### **3.1 La legge regionale del Veneto n. 8 del 2003: “Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale”**

Con la legge 8/2003<sup>17</sup>, la Regione Veneto innova la propria politica industriale, introducendo il concetto di *distretto produttivo*, definito come espressione della capacità del sistema di imprese e delle istituzioni locali di sviluppare una progettualità strategica, orientata a creare e rafforzare i fattori territoriali di competitività. L’obiettivo è quello di sostenere processi costituenti dal basso, al posto del tradizionale approccio distributivo *top-down* (Messina 2005, 49).

L’esistenza di un distretto produttivo non dipende più solo dalla possibilità di misurare su un dato territorio alcune variabili strutturali (numero di imprese, occupazione, grado di specializzazione), ma anche dalla capacità degli attori locali di costruire strategie cooperative e di investire in progetti e istituzioni comuni. La legge 8/2003 disciplina in modo innovativo l’individuazione e le procedure di riconoscimento dei distretti, nonché le modalità di attuazione degli interventi per lo sviluppo locale. Secondo la nuova normativa, il distretto produttivo è caratterizzato dalla compresenza sul territorio:

---

<sup>17</sup> Si veda appendice 4.

- di un'elevata concentrazione di imprese fra loro integrate in un sistema produttivo rilevante.
- di un'insieme di attori istituzionali aventi competenze ed operanti nell'attività di sostegno dell'economia locale che siano in grado di sviluppare una progettualità strategica che si esprima in un *patto per lo sviluppo* del distretto di durata triennale.

Questa definizione comporta un superamento del vecchio concetto di distretto, inteso come un'entità geografica delimitata, specializzata in un particolare comparto e apre la strada alla configurazione di una realtà nuova: un settore merceologico-manifatturiero (ma anche dei servizi) ben definito, con tutto l'indotto a monte e a valle, comprensivo di quel tessuto di aziende fornitrici di macchinari e di tecnologie necessarie al funzionamento del comparto. Un distretto può così estendersi su più province, ragionando in questo modo per filiera e non più per entità territoriale.

Tale legge sui distretti produttivi ha rappresentato una buona occasione per mettere in rete centinaia di aziende e creare rapporti più consolidati tra imprese, territorio e istituzioni.

In ogni provincia della Regione Veneto, un numero minimo di *80 imprese* con almeno *250 addetti*, adeguatamente supportate da un insieme di attori istituzionali, hanno avuto la possibilità di far richiesta alla locale Camera di Commercio per essere ammessi al vaglio regionale, teso a consacrare i patti proposti come nuovi distretti produttivi veneti.

I criteri di valutazione dei patti premiati dalla regione sono (art. 11)<sup>18</sup>:

---

<sup>18</sup> Si veda appendice 4.

- Il coinvolgimento di più province nel progetto.
- La coerenza rispetto alle priorità strategiche della politica economica e occupazionale regionale e del patto di sviluppo distrettuale.
- L'assunzione di rischio e il grado d'autofinanziamento dei promotori.
- La creazione di esternalità positive anche attraverso il sostegno dei livelli occupazionali e la formazione delle risorse umane.
- La valorizzazione di risorse e strutture locali.
- La partecipazione di più attori alla realizzazione del progetto.
- Le sinergie e l'integrazione con progetti avviati nell'ambito di altri distretti produttivi.

I patti di distretto, come detto, hanno validità tre anni e i progetti finanziabili dovranno essere realizzati durante il periodo di vigenza del patto. Il bando stabilisce una quota di cofinanziamento pubblico per i progetti che non può essere superiore al 40% dei costi dichiarati e non può eccedere rispetto alla quota di partecipazione delle imprese. Gli stessi progetti, già presenti nelle strategie di ogni singolo patto, possono essere presentati ogni anno dopo l'uscita del bando riguardante le *misure* (classi di progetti) finanziabili. I bandi possono riguardare diversi tipi di intervento quali, ad esempio, le attività di ricerca industriale e di sviluppo pre-competitivo, la realizzazione di servizi telematici e informatici, l'utilizzo di energia pulita, la realizzazione di temporanee esposizioni dimostrative di macchine e attrezzature, la promozione commerciale di prodotti innovativi, la realizzazione di servizi logistici a sostegno del sistema distrettuale, ecc.



Vi sono, inoltre, dei parametri da rispettare tra cui le regole comunitarie riguardanti il limite di finanziamento previsto dal regolamento *de minimis* (regolamento n. 1998/2006 della Commissione Europea)<sup>19</sup>.

Gli organi politici, ossia l'Assessore e la Giunta regionale, hanno un elevato grado di responsabilità e discrezionalità nella scelta dei distretti e dei soggetti attuatori dei progetti di sviluppo.

L'economia diventa uno spazio di sperimentazione, occupato da cittadini produttivi e imprenditori che si auto-organizzano per interagire con l'amministrazione e per dare vita a un nuovo gruppo di artefatti (compreso il territorio). L'attore pubblico ha il compito di scegliere i patti territoriali su cui investire risorse pubbliche. In questo modo si è superata la logica del finanziamento pubblico "a pioggia" e l'uso distributivo delle risorse, nonché si cerca di superare la tendenza a creare accordi di tipo consociativo tra le rappresentanze della società civile a livello locale che impediscono efficaci giochi di squadra (Messina 2005).

Tre nuovi attori partecipano a questa legge:

- Il Rappresentante di distretto.
- La Consulta dei distretti.
- L'Ufficio distretti della Direzione Sviluppo Economico, Ricerca e Innovazione della Regione Veneto.

Il *Rappresentante di distretto* è il soggetto individuato dai soggetti sottoscrittori del patto che dovrà assicurare la coerenza strategica a questo e parteciperà alla Consulta dei distretti in rappresentanza del distretto produttivo.

---

<sup>19</sup> Si veda appendice 5.

Pertanto sarà amministratore, stratega, osservatore, persona di fiducia (degli aderenti al patto), promotore di progetti e garante dell'applicazione di questi.

La *Consulta dei distretti* è costituita dai rappresentanti di distretto, dalle Associazioni di categoria, dalle rappresentanze sindacali, dagli Enti locali oltre che dalla regione stessa. Essa è un organo consultivo e promozionale dei distretti. Dà, infatti, pareri sui nuovi distretti produttivi che si candidano e promuove iniziative di promozione dei distretti in Italia e all'estero.

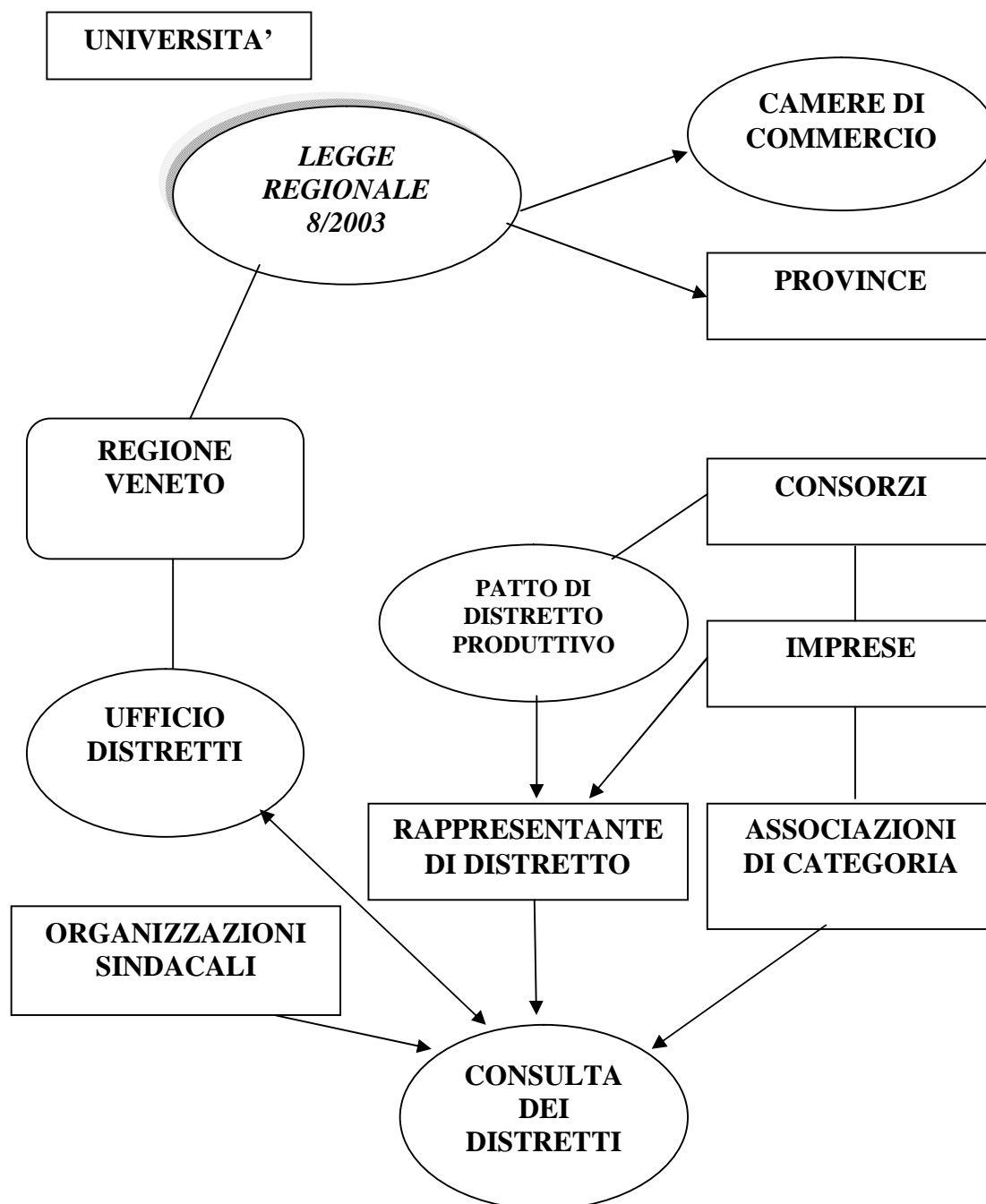
L'*Ufficio distretti regionale* si occupa di coordinare la promozione della legge stessa, fornire consulenza ai distretti, valutare i patti e i progetti presentati e si occupa della rendicontazione delle spese riguardanti i progetti approvati.

Oltre ai tre nuovi attori creati dalla *policy*, compaiono altre figure che a vario titolo partecipano all'implementazione della legge 8/2003:

- Attori intermedi: Associazioni di categoria, Enti locali, Camere di Commercio e consorzi.
- Attori principali: imprese.

Nella **Fig.7** sono raffigurati i collegamenti che esistono sia tra gli attori previsti dalla *policy*, sia tra quelli che sono intervenuti durante la fase di implementazione.

*Fig.7 – Gli attori della legge regionale del Veneto n. 8 del 2003*



*Fonte: Messina (2005, 94)*

Negli anni 2003 e 2004 sono stati approvati 40 patti di distretto: 28 nel 2003 e 12 nel 2004. Nel 2005 se ne sono aggiunti altri sei (*Tab. I*).

**Tab.1** – *Patti di distretto presentati per gli anni 2003, 2004 e 200, ammessi a partecipare ai bandi di assegnazione risorse*

<b>Patto di distretto</b>	<b>Provincia</b>	<b>Anno</b>
Distretto del grafico-cartario veronese	Verona	2003
Distretto della ceramica-terracotta	Vicenza	2003
Distretto dell'occhiale	Belluno	2003
Distretto dello <i>sportsystem</i> di Montebelluna	Treviso	2003
Distretto logistico veronese	Verona	2003
Distretto del settore ittico della provincia di Rovigo	Rovigo	2003
Distretto del tessile-abbigliamento	Verona	2003
Distretto agro-ittico della provincia di Venezia	Venezia	2003
Distretto veneto della giostra	Rovigo	2003
Distretto del marmo di Verona	Verona	2003
Distretto del vetro artistico di Murano	Venezia	2003
Distretto calzaturiero veronese	Verona	2003
Distretto trevigiano del legno arredo	Treviso	2003
Distretto termale euganeo	Padova	2003
Distretto del mobile d'arte di Bassano	Vicenza	2003
Distretto veneto del condizionamento e della refrigerazione industriale	Padova	2003
Distretto del mobile classico della pianura veneta	Verona	2003
Distretto della termomeccanica scaligera	Verona	2003
Distretto veneto delle attrezzature alberghiere	Treviso	2003
Distretto del Prosecco-Valdobbiadene	Treviso	2003
Distretto produttivo argentieri del Veneto	Padova	2003
Distretto padovano della logistica	Padova	2003
Distretto interprovinciale della cantieristica minore veneziana	Venezia	2003
Distretto trevigiano della bioedilizia	Treviso	2003
Distretto <i>Nord-Est Packaging</i>	Vicenza	2003
Distretto orafo	Vicenza	2003
Distretto calzaturiero veneto	Venezia	2003

continua

Distretto portualità, intremodalità e logistica nelle provincie di Venezia e Treviso	Venezia	2003
Distretto della mecatronica	Vicenza	2004
Distretto vicentino della concia	Vicenza	2004
Distretto veneto lattiero-caseario	Treviso	2004
Distretto veneto sistema moda	Treviso	2004
Distretto veneto della gomma e materie plastiche	Treviso	2004
Distretto ind. della meccanica e della subfornitura mecc. del Veneto	Padova	2004
Distretto veneto del vino	Verona	2004
Distretto ortofrutticolo veneto	Verona	2004
Distretto veneto dell'informatica e del tecnologico avanzato	Verona	2004
Distretto turistico del Garda	Verona	2004
Distretto turistico-culturale delle Province di VE, RO, TV, VI	Venezia	2004
Distretto veneto dei Beni Culturali	Verona	2004
Distretto turistico della Montagna Cimbra	Vicenza	2005
Distretto delle energie rinnovabili	Belluno	2005
Distretto turistico delle Dolomiti bellunesi	Belluno	2005
Distretto biomedicale veneto	Padova	2005
Distretto veneto delle macchine agricole e dell'ind. pesante	Padova	2005
Distretto della bicicletta	Treviso	2005

*Fonte: [www.regione.veneto.it](http://www.regione.veneto.it)*

### **3.2 Le modifiche introdotte dalla legge regionale del Veneto n. 5/2006: i metadistretti e le aggregazioni di filiera**

La prima fase di applicazione legislativa ha dato positivi risultati, sia in termini economici che di partecipazione ed interesse da parte delle imprese. Sono stati prodotti ben 358 progetti, per un ammontare di contributi regionali di oltre 54 milioni di Euro e un investimento complessivo di circa 173 milioni<sup>20</sup>.

La normativa regionale è stata rinnovata nel marzo 2006 con la legge regionale del Veneto n. 5/2006 “Disciplina della aggregazioni di filiera, dei distretti produttivi ed interventi di sviluppo industriale e produttivo locale”<sup>21</sup> al fine di ridare slancio alla formula distrettuale e di aumentare le risorse per il sostegno alle imprese.

E’ stato attribuito un nuovo connotato alla disciplina in oggetto, sostituendo già nel titolo della legge il termine “politica industriale” con “sviluppo industriale” accentuando il carattere di crescita e di rinnovata concezione rispetto al concetto più gestionale dell’originaria definizione di distretto.

La legge, che ha innalzato i parametri necessari per attivare un patto di distretto (almeno *100 imprese e 1.000 addetti*), ha introdotto nuove forme di aggregazione: i *metadistretti* e le *aggregazioni di filiera*.

La legge in oggetto disciplina al tempo stesso i criteri per l’individuazione e le procedure di riconoscimento dei patti di sviluppo distrettuale e metadistrettuale che hanno durata triennale.

Il 31 gennaio di ogni anno rappresenta, oltre al termine per l’integrazione dei patti di sviluppo già riconosciuti dalla Giunta regionale del Veneto, la scadenza

---

<sup>20</sup> Dati estrapolati dal portale dei distretti produttivi del Veneto, a cura della Regione Veneto

<sup>21</sup> Si veda appendice 6.

prevista dalla legge regionale per la presentazione dei nuovi patti di sviluppo alle competenti Camere di Commercio e alle province che, effettuate le verifiche di loro competenza, trasmettono alla competente struttura regionale il patto di sviluppo corredato del parere ai fini delle conseguenti determinazioni in ordine alla compatibilità del patto stesso con la programmazione generale e settoriale.

Eseguite le valutazioni di compatibilità con la programmazione regionale, entro il 15 maggio la struttura regionale competente, acquisito il parere della Consulta dei distretti e metadistretti invia, le integrazioni e i nuovi patti pervenuti, alla Giunta regionale affinché provveda all'approvazione delle integrazioni dei patti di sviluppo già riconosciuti nonché all'ammissione dei nuovi patti di sviluppo.

Solo ed esclusivamente per eventuali richieste di nuove adesioni tardive di nuove imprese è prevista una seconda *finestra* di presentazione che va dal 15 al 30 aprile di ogni anno.

Una terza *finestra* per la presentazione delle richieste di accreditamento di nuove adesioni ai patti di sviluppo è prevista dal 15 al 30 ottobre di ogni anno. Le adesioni che dovessero venire ammesse durante questa terza *finestra* annuale, tuttavia, non potranno essere calcolate quali sottoscrittrici il patto di sviluppo ai fini della partecipazione ai bandi di assegnazione delle risorse aperti nel medesimo periodo.

La legge regionale in oggetto introduce e disciplina il distretto produttivo e il metadistretto diventando strumento strategico per l'economia della regione. L'ampia distribuzione territoriale delle PMI, può investire l'intero territorio

regionale, e questo implica che il metadistretto diventi strumento di particolare attenzione da parte della regione per attuare le proprie politiche di sviluppo economico, sia negli spazi che ad esso riserverà il bando di assegnazione dei contributi, sia nelle ipotesi di nuova introduzione che destina premialità relative ai migliori progetti innovativi.

Il *metadistretto* viene definito come un distretto produttivo che presenta una estesa diffusione della filiera produttiva sul territorio regionale, risultando strumento rilevante per l'economia della regione (Candoni 2007).

Questo rappresenta perciò grosse aggregazioni di specifici settori economici a valenza regionale, composte da non meno di *250 imprese* e con una soglia minima di *5.000 addetti* e non direttamente collegate ad uno specifico territorio.

E' una novità di grande rilievo per quei sistemi di imprese la cui integrazione costituisce la piena espressione del principio ispiratore della legge che, superando la visione *top-down*, induce le PMI ad aggregarsi volontariamente per eliminare la frammentarietà imprenditoriale tipicamente veneta creando un sistema "a rete" che partendo dal basso secondo un approccio *bottom-up* fa sì che queste si sentano parte integrante di un sistema potendosi attivare in modo aggregato all'interno di un programma di iniziative concordate previste nel patto di sviluppo. Il metadistretto, pertanto, diviene un'entità economica di ampio respiro capace di introdurre azioni innovative a difesa del sistema che rappresenta.

Con il metadistretto c'è il tentativo di sostenere lo sviluppo di rilevanti realtà produttive e in particolare di sostenerle in quel aspetto di estrema fragilità che è la ricerca e l'innovazione. Il metadistretto ha due obiettivi principali:



- Strutturare sul lungo periodo un tessuto industriale che ha vissuto delle performance considerevoli.
- Garantire di conseguenza la maggiore competitività possibile nonché la maggiore diffusione sul territorio, in modo da “distribuire” l’effetto benefico di crescita.

Il metadistretto è un elemento necessario per garantire il “salto di qualità” delle imprese oltre a contribuire al rispetto e alla salvaguardia della coesione territoriale come recita il Trattato dell’Unione Europea. Il fine è quello di innescare quel circolo virtuoso di aumento della ricerca e della messa in rete della conoscenza che essa produce. Questo nell’ottica di sostenere le PMI nella loro competitività rispetto alle imprese di altri paesi che hanno una politica di ricerca e di sviluppo più efficace e aggressiva. Non basta fare incontrare ricercatori e imprenditori perché il legame si crei, ma al contrario occorre che questo rapporto sia direttamente “utile” per l’impresa. Esiste infatti una marginalità per quanto riguarda l’interesse dell’imprenditore a mettersi in accordo con altri per investire sulla ricerca.

Le reti molto spesso si formano per meglio organizzare le competenze di diverse imprese e mettere in comune il know-how. La rete è quindi una forma di investimento cooperativo (Che, Haush 1999, 321-348), tale per cui il surplus che le parti ottengono dalla relazione comune è maggiore rispetto al beneficio risultante dall’investimento in sé e per sé.

Le *aggregazioni di filiera* riguardano almeno 10 imprese riferibili ad una medesima filiera o settore produttivo che, non raggiungendo le soglie minime per dar vita ad un distretto, potranno comunque unirsi e presentare uno o più progetti

specifici. Possono partecipare alle aggregazioni di filiera anche imprese che aderiscono ad un patto distrettuale purché nei limiti del 30% del totale delle imprese costituenti l'aggregazione (se appartenenti ad un unico distretto) e del 50% (se appartenenti a due o più distretti).

La legge regionale 8/2003, così come modificata dalla legge regionale 5/2006, individua e disciplina l'aggregazione di filiera definendola come espressione della capacità di un insieme di imprese di sviluppare una progettualità strategica comune. Per rendere efficace questa nuova fattispecie, avente lo scopo di aumentare la consapevolezza dell'opportunità e della necessità di fare sistema da parte del tessuto produttivo regionale, è prevista l'attivazione di un apposito bando con l'assegnazione di risorse proprie specificamente destinato alle aggregazioni composte da minimo dieci imprese a cui possono partecipare anche Enti locali, Università, Camere di Commercio e Associazioni imprenditoriali maggiormente rappresentative su base regionale (Candoni 2007).

Con la nuova legge si è prestata particolare attenzione al processo di crescita industriale in termini di innovazione, attraverso la possibilità di introdurre criteri di premialità a sostegno dei progetti ritenuti particolarmente meritevoli, si sono potenziate le *misure* rivolte all'internazionalizzazione e si è voluto puntare sul *Rating di distretto* per l'accesso al credito e al *Concordato di distretto* sul piano fiscale. Quanto detto costituisce la ragion d'essere di uno strumento normativo che sembra offrire valide possibilità all'impresa veneta non solo per contrastare la sfavorevole congiuntura economica, ma anche e soprattutto per mantenere e sviluppare il ruolo leader nel mondo dell'imprenditoria, fornendo allo stesso tempo un modello oggetto di studio al quale prestano grande attenzione non

soltanto gli addetti del settore ma anche le amministrazioni pubbliche e le realtà industriali.

Nel 2006 sono inoltre scaduti i primi 28 distretti ammessi nel 2003. La legge regionale n. 5/2006, all'art. 20 (Disposizioni transitorie)<sup>22</sup> ha consentito per l'anno 2006 il riconoscimento a distretto produttivo, o a metadistretto, esclusivamente ai distretti produttivi riconosciuti nel 2003. Uno degli obiettivi della legge di modifica, ossia limitare la proliferazione dei distretti veneti, è stato raggiunto: sono stati riconosciuti tre metadistretti che presentano una estesa diffusione sul territorio regionale, e costituiscono uno strumento strategico per l'economia veneta (*Tab.2*).

**Tab.2** – *Patti di distretto che hanno ripresentato la propria candidatura nel 2006 e 2007*

<b>Patto di distretto</b>	<b>Provincia</b>	<b>Anno</b>
Distretto dell'occhiale	Belluno	2006
Distretto termale euganeo	Padova	2006
Distretto veneto del condizionamento e della refrigerazione industriale	Padova	2006
Distretto ittico della provincia di Rovigo	Rovigo	2006
Distretto veneto della giostra	Rovigo	2006
Distretto dello <i>sport system</i> di Montebelluna	Treviso	2006
Distretto trevigiano del legno arredo	Treviso	2006
Distretto veneto delle attrezzature alberghiere	Treviso	2006
Distretto del Prosecco-Valdobbiadene	Treviso	2006
Metadistretto trevigiano della bioedilizia	Treviso	2006
Distretto del vetro artistico di Murano	Venezia	2006

continua

<sup>22</sup> Si veda appendice 6.

Distretto della cantieristica nautica veneziana	Venezia	2006
Metadistretto calzaturiero veneto	Venezia	2006
Distretto grafico-cartario veronese	Verona	2006
Metadistretto logistico veneto	Verona	2006
Distretto veneto dell'abbigliamento	Verona	2006
Distretto del marmo e delle pietre del Veneto	Verona	2006
Distretto calzaturiero veronese	Verona	2006
Distretto del mobile classico della pianura veneta	Verona	2006
Distretto della termomeccanica	Verona	2006
Distretto ceramico-artistico e terracotta	Vicenza	2006
Distretto del mobile classico di Bassano	Vicenza	2006
Distretto <i>Nord-Est Packaging</i>	Vicenza	2006
Distretto orafo	Vicenza	2006
Metadistretto alimentare del Veneto	Verona	2007
Metadistretto della zootecnica del Veneto	Padova	2007
Metadistretto digitalmediale veneto	Treviso	2007
Metadistretto della mecatronica e delle tecnologie meccaniche innovative	Vicenza	2007
Distretto vicentino della concia	Vicenza	2007
Distretto veneto del vino	Verona	2007
Distretto veneto dell'informatica e del tecnologico avanzato	Verona	2007
Distretto veneto sistema moda	Treviso	2007
Distretto veneto lattiero caseario	Treviso	2007
Distretto veneto della gomma e materie plastiche	Treviso	2007

**Fonte:** [www.regione.veneto.it](http://www.regione.veneto.it)

La situazione, rispetto al 2003, vede la fusione dei tre distretti della logistica nel metadistretto logistico veneto, nonché la trasformazione in metadistretti del calzaturiero veneto (Venezia) e del distretto trevigiano della bioedilizia. Il distretto orafo di Vicenza è divenuto distretto orafo-argentiero, allo stesso tempo non è stato ripresentato il distretto produttivo argentieri del Veneto (Padova). Il

distretto agro-ittico di Venezia non si è ricandidato ed è andato a scadenza naturale il 31 dicembre 2006.

Dei 24 patti di distretto presentati per il tramite delle Camere di Commercio alla Regione Veneto, 21 sono stati ammessi, mentre 3 sono “sotto osservazione”. Si tratta del distretto veneto del condizionamento e della refrigerazione industriale (Padova), del distretto trevigiano del legno-arredo e del distretto grafico-cartario veneto (Verona). Questi distretti sono stati riconfermati con riserva perché non hanno mostrato, al momento dell’approvazione, un grado di realizzazione della progettualità ritenuto sufficiente. Per essi, la Giunta regionale rivaluterà l’attività effettivamente svolta alla scadenza prevista dall’art. 7, comma 3 della legge regionale 5/2006 (31 dicembre del terzo anno di vigenza)<sup>23</sup>.

I patti di sviluppo presentati per l’anno 2007, riconosciuti ed ammessi a partecipare ai bandi risultano essere 10 (**Tab.2**).

Da rilevare è la trasformazione del distretto della meccatronica (Vicenza) in metadistretto della meccatronica e delle tecnologie meccaniche innovative.

### **3.3 Il patto di distretto come progetto di sviluppo locale**

Gli obiettivi che hanno ispirato la formulazione della *policy* veneta sui distretti produttivi sono da ricercare innanzitutto nella necessità di mettere a disposizione strumenti che favoriscano, attraverso la cooperazione tra imprese, maggiori investimenti sul territorio in termini di innovazione, internazionalizzazione e sviluppo del capitale umano. Si è voluto dare la possibilità di creare reti locali di servizi, di conoscenze e di nuove infrastrutture a

---

<sup>23</sup> Si veda appendice 6.

tutte le piccole e medie imprese, non solo a quelle che operano già nei distretti consolidati.

Nello sviluppo economico del Nord-Est, e in particolare in quello del Veneto, i distretti hanno giocato un ruolo fondamentale, anche perché hanno permesso a molte piccole e medie imprese di crescere e mantenersi competitive nel tempo (Fortis 2005). Attraverso questa legge si cerca quindi di valorizzarli, non solo nel senso di difendere quelli esistenti, ma anche allo scopo di favorirne l'evoluzione e la diffusione sul territorio.

Il procedimento seguito nella formulazione della legge 8/2003 risulta essere innovativo. Infatti, su iniziativa dell'Assessorato regionale alle politiche per la piccola e media impresa e con il coinvolgimento delle Camere di Commercio, sono stati selezionati i principali soggetti attivi nei distretti veneti. Questi, assieme ai rappresentanti delle Associazioni regionali di categoria, fanno parte della Consulta dei distretti, formata dai rappresentanti di tutti i patti di sviluppo ammessi e dai membri del tavolo di concertazione regionale, che si occupa dell'impostazione della legge, individuando le priorità di politica industriale sulle quali concentrare le risorse e il processo decisionale più efficace per selezionare i progetti di sviluppo locale.

Oltre che nella formulazione, questa legge presenta caratteri innovativi anche nei contenuti. Già nella denominazione è presente infatti il concetto di "distretto produttivo", che fa riferimento ad una estensione della formula distrettuale anche a settori non *strettamente manifatturieri*. Si vuole superare così l'idea tradizionale del distretto come area di specializzazione industriale, ed esso è proprio definito in questa legge come "espressione della capacità del sistema di imprese e delle

istituzioni locali di sviluppare una progettualità strategica”, orientata a creare e rafforzare i fattori territoriali di competitività. L’esistenza di un distretto produttivo quindi non dipende solo dalla possibilità di ritrovare su un dato territorio alcune variabili strutturali (numero di imprese, occupazione, grado di specializzazione, ecc.) ma anche dalla capacità degli attori locali di costruire strategie cooperative e di investire in progetti e istituzioni comuni.

In questo modo si tenta di superare i limiti che diverse regioni hanno mostrato con l’applicazione della legge nazionale (la 317/1991) che aveva istituito i distretti industriali, questi limiti erano legati alla creazione di una nuova struttura formale di governo economico locale attraverso i Comitati di distretto, che ha contribuito molto spesso a burocratizzare, invece che rendere più efficiente, il processo decisionale.

La legge del Veneto parte invece dalla constatazione che i principi di efficienza ed efficacia della politica industriale regionale dipendono dall’autonoma capacità degli attori economici di individuare *progetti comuni* sui quali investire, assumendosi una parte di rischio delle iniziative. I distretti produttivi, secondo questa accezione, non sono dunque individuabili sulla base di una procedura di calcolo, bensì riconoscendo la presenza di raggruppamenti istituzionali attivi nello sviluppo locale. Solo i sistemi produttivi che predispongono una propria strategia di sviluppo, attraverso una coalizione istituzionale che sottoscrive un patto, diventano potenziali destinatari delle risorse regionali.

La politica regionale per i distretti diventa così il risultato di un processo di partecipazione attiva di più attori nell’individuazione delle materie e dei progetti

ritenuti strategici per lo sviluppo locale e inoltre non si limita ad intervenire su una categoria particolare, com'era il distretto industriale tradizionale, ma diventa uno strumento per dare più efficacia e coerenza all'insieme della politica industriale regionale.

Le priorità di politica industriale che sono emerse attraverso lo strumento del patto da parte delle diverse coalizioni istituzionali, sulle quali si è chiesto il sostegno regionale sono:

- Politiche per il supporto alla *normazione*. I distretti operano in mercati caratterizzati da vincoli normativi e di certificazione della qualità, favorire una nuova cultura della normazione è necessario per permettere alle imprese di inserirsi nei mercati internazionali. Data l'importanza a livello europeo di molti dei distretti veneti, degli operatori locali qualificati potrebbero facilmente diventare parte attiva nella fissazione di queste norme, contribuendo a valorizzare l'esperienza maturata all'interno dei sistemi produttivi locali.
- Politiche di *promozione commerciale e produttiva sui mercati internazionali*. La competizione internazionale costringe la produzione veneta, anche quella di maggiore qualità, a un adeguamento costante della propria offerta a causa della pressione crescente delle forze competitive del mercato internazionale (ad esempio la presenza crescente di imprese dei paesi in via di sviluppo). La possibilità di far valere a livello internazionale la specificità dell'offerta veneta richiede innanzitutto il rinnovamento delle politiche a supporto dell'export, per favorire una nuova cultura del prodotto, per evidenziare il legame fra prodotti e culture locali, per rilanciare marchi di qualità di tipo



innovativo. Allo stesso tempo, si pone il problema di favorire la qualificazione delle reti internazionali di fornitura cui le imprese distrettuali venete fanno crescente ricorso, e ciò è possibile anche attraverso iniziative di cooperazione internazionale con i sistemi locali e regionali maggiormente coinvolti nelle relazioni produttive.

- Politiche per il *sostegno all'innovazione di rete*. Le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione stanno trasformando profondamente le logiche con cui le imprese competono e cooperano fra loro. Dopo le prime sperimentazioni spesso fallimentari legate alla cosiddetta new-economy, si stanno ora avviando soluzioni concrete che penetrano nel contesto locale in forma graduale. L'introduzione di questi strumenti richiede l'adozione da parte delle imprese di standard comunicativi e logistici condivisi, senza i quali le piccole imprese non riuscirebbero a raggiungere le economie di scala sufficienti per richiamare investimenti adeguati da parte dell'offerta tecnologica.
- Politiche per il *rilancio della cultura produttiva e dell'identità locale*. Uno dei punti di forza dei distretti industriali coincide nell'identità e nell'orgoglio professionale di chi vi opera, valori che non appartengono solo alla sfera culturale ma che hanno un impatto economico rilevante sia in termini di reputazione produttiva verso l'esterno che di interesse creato verso il mercato locale del lavoro nei confronti dei giovani. Nell'ambito di alcuni distretti questa identità e questo orgoglio professionale sono stati messi in discussione dalla trasformazione del contesto culturale e dall'evoluzione del mondo del lavoro, e risulta quindi opportuno stimolarne una presa di coscienza, per

ricostituire quella spinta al lavoro e all'innovazione che ha contraddistinto la crescita locale nel corso degli ultimi decenni.

- Politiche per la *formazione e la qualificazione delle conoscenze locali*. La progettazione delle politiche di formazione per i distretti ha rappresentato da sempre un impegno della regione, anche se le soluzioni tradizionali di progettazione e di erogazione della formazione non hanno sempre ottenuto il successo desiderato. Favorire politiche innovative in questo settore significa principalmente stimolare la socializzazione e la codificazione del patrimonio di conoscenze tacite radicate nel contesto territoriale attraverso forme originali di intervento con le imprese e con i lavoratori. In questo ambito è possibile coinvolgere il sistema educativo superiore e l'Università nelle strategie di innovazione del sistema produttivo locale.
- Politiche per la *qualità ambientale*. La concentrazione sul territorio di imprese appartenenti alla stessa filiera produttiva può diventare una condizione che favorisce interventi per ridurre l'inquinamento e migliorare la qualità ambientale. Questi interventi possono concretizzarsi sia nella realizzazione di infrastrutture comuni (come nell'ambito della depurazione, degli accordi per il consumo energetico, del recupero degli insediamenti produttivi esistenti, ecc.) sia attraverso la diffusione di innovazioni tecnologiche e di sistemi di certificazione ambientale.



## CAPITOLO 4

### I DISTRETTI PRODUTTIVI NEL VICENTINO

#### 4.1 Strutture e dinamiche dell'industria vicentina dagli anni Settanta a oggi

Del modello veneto l'economia vicentina costituisce sicuramente uno dei punti più avanzati e rappresentativi.

All'inizio degli anni Settanta i settori più importanti per l'economia vicentina erano ancora quelli storici del tessile e dell'abbigliamento, che insieme occupavano quasi un terzo del totale manifatturiero e dove la specializzazione era più che doppia in rapporto all'intera economia italiana. Importante era anche il peso dell'industria meccanica, il cui valore assoluto in termini occupazionali era nel complesso di poco inferiore a quello del tessile-abbigliamento, anche se in questo caso la specializzazione locale risultava all'inizio degli anni Settanta meno evidente e comunque limitata al comparto della fabbricazione delle macchine e degli apparecchi meccanici.

Altre importanti aree di specializzazione erano quelle relative alla filiera pelli-cuoio e all'industria orafa, la cui importanza era evidente all'inizio degli anni Settanta e si rafforzerà a ritmi consistenti almeno per i due decenni successivi. Meno netta anche se comunque significativa risultava la specializzazione nelle attività di lavorazione dei minerali non metalliferi (marmi, pietre, ceramica), destinata tuttavia ridursi a partire dagli anni Ottanta (Fontana, Roverato 2001, 22-23).

L'economia vicentina risultava per contro despecializzata nelle produzioni di base, energia, chimica e, inizialmente, anche nella siderurgia. In quest'ultimo comparto e nella chimica recupererà rapidamente già nel corso degli anni Settanta.

Fra le industrie ritenute fondamentali nei meccanismi di crescita delle economie moderne, c'è il complesso settore dell'*automotive*. Questo comparto è presente sul territorio vicentino sotto altre voci, in particolare nell'elettromeccanico e nella componentistica, comparti cresciuti in misura rilevante in collegamento con l'industria tedesca.

Su una struttura produttiva che ad una prima e superficiale lettura potrebbe venire classificata come tradizionale si innestò nel corso degli anni Settanta e Ottanta una crescita poderosa, trainata soprattutto dai diversi comparti della meccanica. Fra i comparti più dinamici emerse l'industria elettromeccanica e degli apparecchi di precisione che raddoppiò l'occupazione nell'arco di un ventennio, per poi crescere in misura significativa anche durante tutti gli anni Novanta. Dinamiche di crescita simili si ebbero anche nella fabbricazione di prodotti in metallo e nella costruzione di macchine.

Molto più lento e controverso fu il passo delle industrie del tessile e dell'abbigliamento. L'occupazione continuò in questo comparto a crescere nel corso degli anni Settanta ma toccò il suo massimo alla fine del decennio. Da quel momento, seguendo una tendenza analoga a quella nazionale, iniziò una fase di declino occupazionale che si accentuerà negli anni Novanta.

La capacità dell'industria vicentina di mantenere a lungo un vantaggio competitivo sostenibile nei settori tradizionali, risultò ancora più evidente negli

altri due comparti di specializzazione manifatturiera: la lavorazione delle pelli e l'oreficeria (Corò 2004, 550-551).

In tutti i comparti tradizionali dell'industria vicentina si prospettarono a partire dalla seconda metà degli anni Novanta scenari decisamente più complessi. Le novità sui fronti del regime monetario, della concorrenza internazionale e delle opportunità localizzative in aree a basso costo del lavoro crearono condizioni molto diverse rispetto a quelle che avevano assicurato per molti anni la crescita delle imprese e dell'occupazione.

Nel corso del periodo considerato, l'economia vicentina non fornì tuttavia solo conferme all'interno di un quadro di specializzazione consolidato ma anche alcune interessanti novità.

Una di queste era rappresentata dall'industria chimica e da quella, ad essa collegata, della plastica. Erano queste due industrie nelle quali non esisteva in origine una vera e propria tradizione produttiva nel Vicentino, ma che manifestarono tuttavia i tassi più elevati di crescita nell'occupazione manifatturiera nell'arco di trent'anni. La loro crescita rappresenta comunque un fenomeno interessante, in quanto mette in luce la capacità del tessuto produttivo del Vicentino di attirare dall'esterno attività complementari alle specializzazioni principali. In presenza di adeguate capacità imprenditoriali, è la domanda che si crea nel sistema produttivo locale che può generare le condizioni per lo sviluppo di attività collegate e di supporto. Un processo che l'industria vicentina ha visto attivo anche nell'industria meccanica, attraverso l'accumulazione di saperi tecnici che assunsero per l'economia locale un valore più generale rispetto alla fornitura di input intermedi dell'industria principale. In sostanza, guardando al dinamismo

dei comparti più sofisticati dell'industria meccanica, e osservando la rapida crescita sul territorio di settori *science-based* come la chimica (in particolare la chimica di specialità), l'economia vicentina mise in luce una notevole capacità evolutiva. Una capacità che non comportava drastici effetti di sostituzione dei tradizionali settori di specializzazione, bensì una crescita e rafforzamento competitivo anche delle industrie originarie. Un processo che spostò la frontiera produttiva verso attività a maggiore contenuto tecnologico e che richiese soglie dimensionali maggiori.

Nella provincia di Vicenza le grandi imprese storiche sono state protagoniste del processo di sviluppo e la piccola impresa è nata in realtà dalla grande fabbrica o accanto ad essa e spesso con essa ha mantenuto una rete di rapporti economici anche importanti (Fontana, Roverato 2001, 19). Molti aggregati di industrie distrettuali si sono sviluppati attorno a un polo di grandi imprese che sono ancora presenti dei primi anni Settanta (ad esempio Lanerossi, Marzotto, Pellizzari).

Questo nucleo è seguito da aziende di dimensioni minori, ma comunque con un numero di addetti compreso tra i 600 e i 750 (Ceccato e Fiamm).

Le grandi dimensioni mancavano nei distretti della maglieria e della concia, dove prevalevano le imprese minori e c'era una fortissima concentrazione della proprietà in poche famiglie.

Nel corso del tempo il numero dei dipendenti si è notevolmente ridotto e sono pochissime le aziende che, partendo da una dimensione media, compresa tra i 250 e i 500 addetti, hanno superato la soglia dei 500 addetti (Lowara con i motori elettrici), mentre nessuna ha raggiunto la dimensione dei mille addetti. La quota dei dipendenti dell'impresa medio-grande è caduta drasticamente fino a ridursi

alla metà. Nei centri distrettuali sono restate solo alcune grandi imprese storiche, ad esempio a Valdagno e Schio nell'industria laniera, nella meccanica ed elettromeccanica con livelli di occupazione sempre minori. Le aziende con meno di 50 addetti invece sono cresciute di importanza e hanno raddoppiato il numero dei dipendenti.

Si è assistito perciò ad un progressivo rafforzamento delle piccole imprese, che si sono evolute verso un modello di impresa con un minimo di struttura organizzativa e in cui s'intravede la distinzione fra le diverse funzioni imprenditoriali.

Si è infine creato negli ultimi anni un intreccio molto complicato di trasformazioni di imprese, di mutamenti e di rilocalizzazioni di produzioni. Nei settori dell'abbigliamento, del mobile e della concia le principali imprese sono controllate da imprenditori locali, mentre nel meccanico e nell'elettromeccanico la presenza di imprese multinazionali è significativa, con una crescente presenza quindi di gruppi esterni<sup>24</sup>.

---

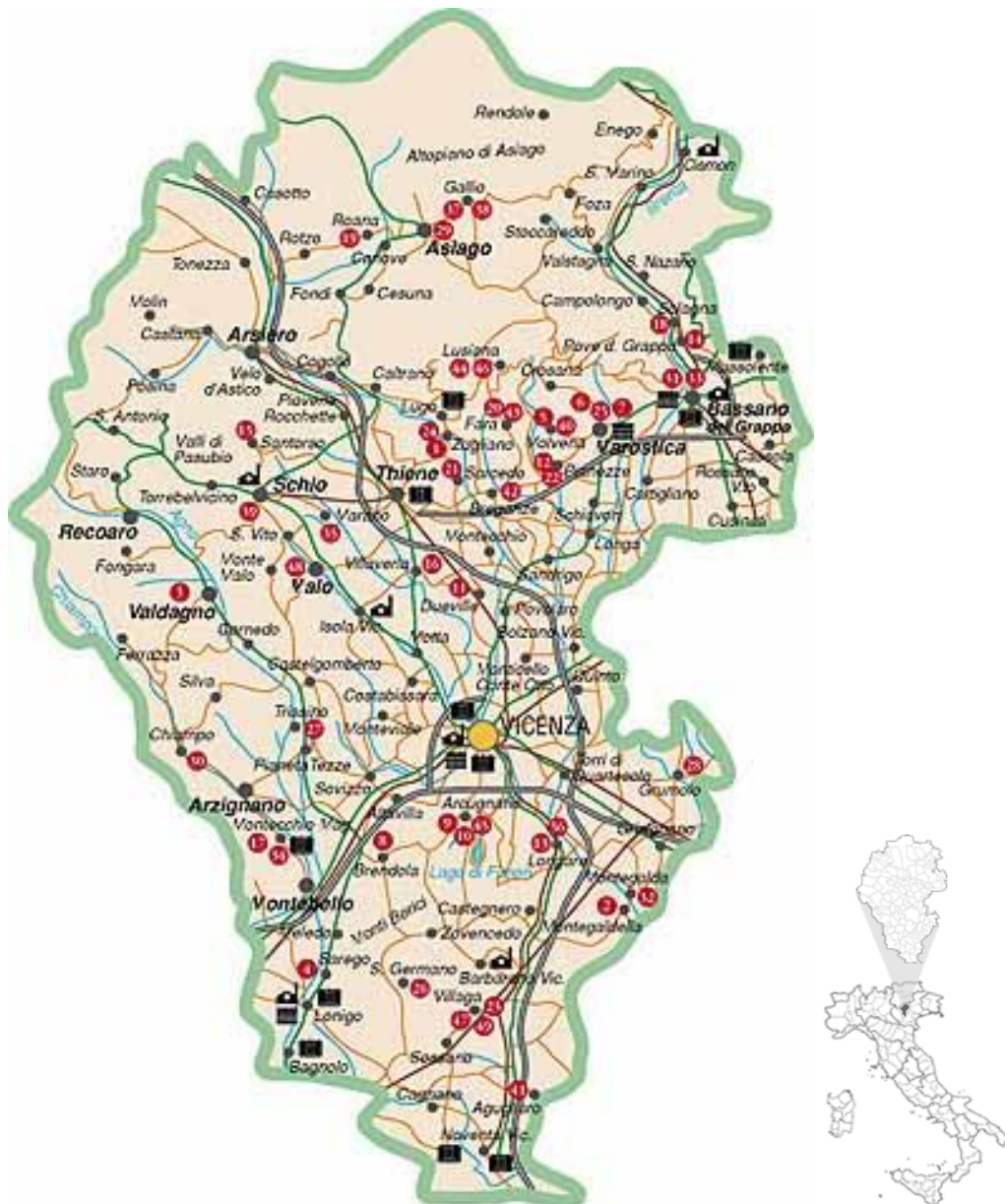
<sup>24</sup> Ad esempio De Pretto Escher Wyss e Nuovo Pignone sono controllate dalla svizzera Sulzer, Nuova Marelli Motori dall'inglese FKI, Ceccato dall'Atlas Copco, Lowara dalla statunitense ITT



## 4.2 Analisi del contesto produttivo del Vicentino

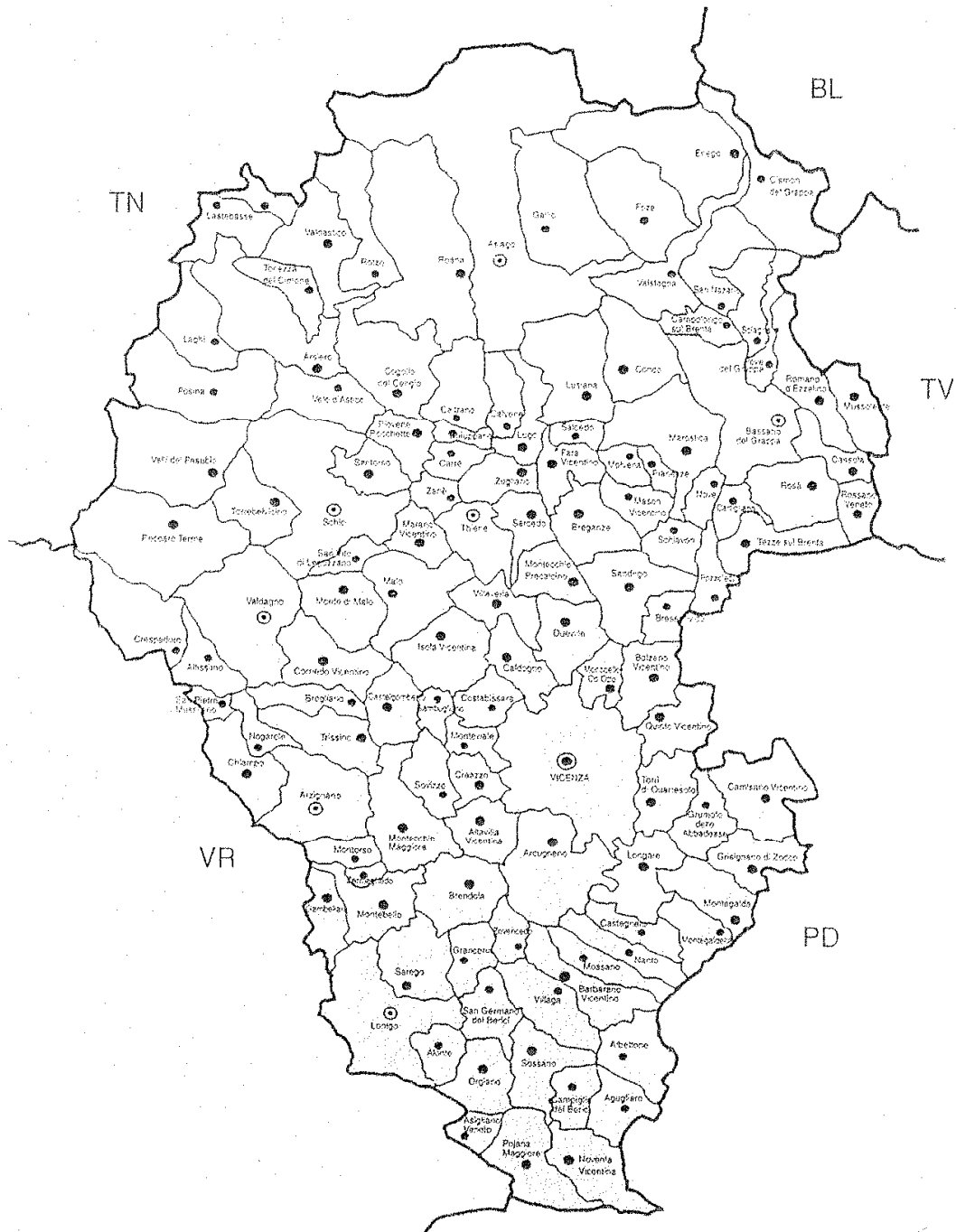
Il territorio della provincia di Vicenza (*Fig.8*) ha una superficie complessiva di 2.722 kmq che comprende 1.094,25 kmq di montagna, 814,25 kmq di collina e 813,70 kmq di superficie pianeggiante. Gli abitanti sono 807.046 (dati 2003).

*Fig.8 – La provincia di Vicenza con i principali centri e le più importanti arterie stradali*



Fonte: [www.provincia.vicenza.it](http://www.provincia.vicenza.it)

**Fig.9 –** *Suddivisione in territori comunali della provincia di Vicenza*



**Fonte:** [www.provincia.vicenza.it](http://www.provincia.vicenza.it)

Vicenza, capoluogo di provincia è situata alle pendici settentrionali dei Colli Berici sulle sponde del fiume Bacchiglione. La lavorazione dell'oro fa della città berica uno dei maggiori centri europei e mondiali del settore.

La parte settentrionale della provincia con l'Altopiano di Asiago (o dei Sette Comuni) è una distesa ondulata di boschi e prati, meta turistica sia del turismo invernale, sia della villeggiatura estiva. Tra l'Altopiano di Asiago e il monte Grappa (luoghi storici che furono teatro di combattimenti durante la Prima Guerra Mondiale) c'è il profondo solco della Valsugana percorsa dal Brenta, al cui sbocco in pianura si estende Bassano del Grappa famosa per il ponte coperto in legno sul Brenta: il Ponte degli Alpini. Tra i 121 comuni della provincia di Vicenza (*Fig.9*), Bassano del Grappa è la seconda città sia per numero di abitanti che per sviluppo economico. Spostandosi a Ovest, rispetto a Bassano del Grappa, si trovano gli importanti centri di Marostica e Nove, famosa per i prodotti ceramici.

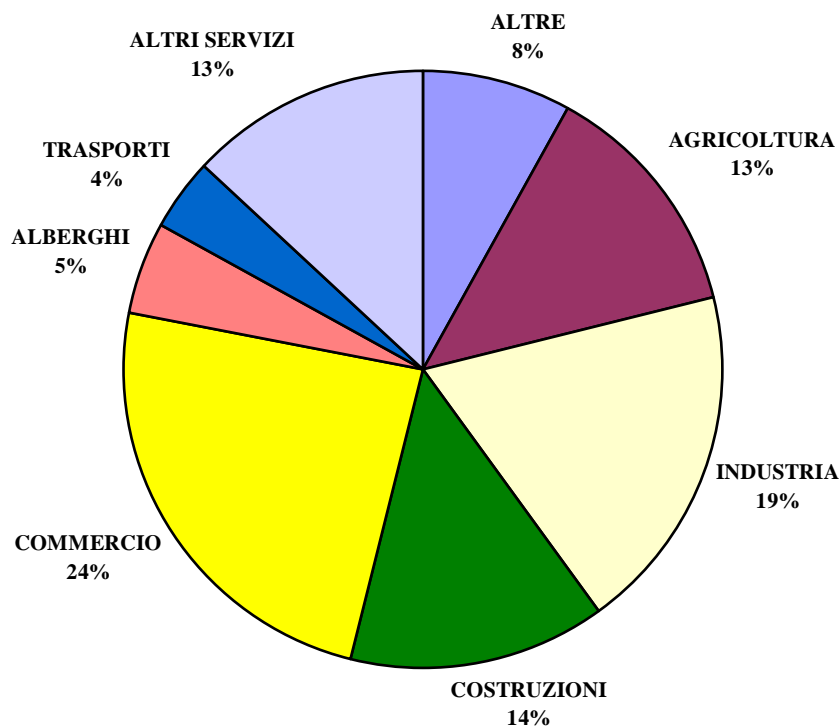
A Ovest del territorio provinciale si collocano le Piccole Dolomiti con le vette del Pasubio e del Carega (entrambe oltre i 2.000 metri) e importanti centri come Recoaro, Valdagno, Chiampo, Arzignano e Montecchio Maggiore.

Nella zona centro-orientale della provincia sono situati Schio, dove fiorirono le prime industrie legate alla lavorazione della lana, oggi caratterizzata dalla presenza di un forte terziario avanzato e Thiene che ha incentivato negli anni lo sviluppo di un tessuto industriale vivace e diversificato, costituito soprattutto da imprese di piccole dimensioni.

La pianura si estende a Sud contornando i Colli Berici, sulle cui pendici, fra Lonigo, Noventa Vicentina e Barbarano Vicentino si trovano molte ville costruite secondo lo stile dell'architetto Andrea Palladio.

Come si nota dalla **Fig.10** la quota maggiore sul totale dell'economia provinciale è quella detenuta dal commercio (22.401 attività, pari al 24,8%), cui segue l'industria (17.873 attività, pari al 19,8%), quindi le costruzioni (12.248 attività, pari al 13,6%), i servizi all'impresa (11.515 attività, pari al 12,8%) e l'agricoltura (11.495 attività, pari al 12,7%). Altri settori la cui presenza è sensibilmente viva sono il turismo (4,5%), gli altri servizi sociali e personali (3,8%), i trasporti (3,5%) ed i servizi finanziari (2,5%).

**Fig.10** – Unità locali per attività della provincia di Vicenza



**Fonte:** Ufficio Studi della CCIAA di Vicenza (2008)

Esaminando i principali indicatori economici si può rilevare che la provincia di Vicenza si colloca in posizioni di eccellenza, segno di un tessuto produttivo e commerciale dinamico e ben strutturato, forte nei numeri e attento agli aspetti qualitativi, protagonista sul mercato interno e con una strategica propensione all'export. Sul complesso della realtà economica provinciale il comparto dell'artigianato ha sempre avuto una parte importante e un ruolo considerevole anche in comparazione con gli aggregati territoriali maggiori. Con più di 9.000 imprese capaci di esprimere un giro d'affari di 90 miliardi di Euro, Vicenza può essere considerata a tutti gli effetti il cuore produttivo del Veneto e del Nord-Est.

La **Tab.3** illustra la rilevante incidenza percentuale dell'economia vicentina sul totale del Veneto.

**Tab.3** – *Incidenza percentuale dell'economia vicentina sul totale del Veneto*

<b>Indicatori</b>	<b>Anno</b>	<b>% Vicenza Su Veneto</b>	<b>Valori assoluti Vicenza</b>	<b>Valori assoluti Veneto</b>
Media indicativa		17,9%		
Popolazione residente	2007	17,7%	844.111	4.773.554
Occupati totali	2007	17,6%	374.000	2.119.000
PIL (mln €)	2007	17,6%	25.470	144.565
Imprese attive	2007	16,7%	76.904	460.018
Imprese artigiane	2007	18,3%	26.979	147.322
Importazioni (mln €)	2007	21,1%	8.291	39.208
Esportazioni (mln €)	2007	29,5%	14.607	49.511
Dep. bancari (mln €)	2007	17,4%	10.301	59.283
Impieghi ban. (mln €)	2007	20,3%	28.318	139.834
Presenze turistiche	2007	3,1%	1.889.637	61.528.775

**Fonte:** Elaborazione CCIAA di Vicenza su dati Istat - Banca d'Italia - Regione Veneto - Registro Imprese – Unioncamere. **N.B.** per popolazione: dati ad inizio 2007 – per l'import/export dati stima Unioncamere del Veneto

Ciò che caratterizza il tessuto imprenditoriale del Vicentino è l'elevato numero di aziende, ma anche e soprattutto la forte diversificazione produttiva che ha rappresentato negli anni il punto di forza della provincia. Dalla meccanica alla concia, dall'oreficeria al tessile-abbigliamento, dalla ceramica al legno-arredo fino all'agroalimentare: questi i settori dove Vicenza può vantare performance significative e posizioni di leadership sui mercati nazionali e mondiali come si può notare dal fatturato (**Tab.4**).

**Tab.4** – Fatturato per macrosettori della provincia di Vicenza, anni 2004, 2005, 2006 e 2007

<b>Fatturato per macrosettori (in mln di Euro)</b>				
	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Meccanico	15.473	15.544	16.194	16.881
Alimentare	5.118	5.291	5.261	5.350
Tessile- abbigliamento	4.649	4.665	4.842	5.067
Concia e pelli	3.931	3.793	3.807	3.602
Orafo	3.373	3.265	3.080	3.072
Mobile e legno	1.992	1.967	1.991	2.083
Siderurgia	1.502	1.459	1.617	1.750
Mat. plastiche	1.523	1.484	1.563	1.654
Carta e Grafica	1.337	1.375	1.433	1.464
Lav. materiali non metalliferi	1.317	1.246	1.251	1.259
Chimica	875	881	914	951
Ind. varie	353	349	371	393
Estrattive	95	93	99	95

**Fonte:** Stima Associazione Industriali di Vicenza

Nell'export (**Tab.5** e **Tab.6**) Vicenza raggiunge il terzo posto tra tutte le provincie italiane, alle spalle di Milano e di Torino. Un risultato particolarmente significativo, considerato che 14.607.194.554 Euro di fatturato export sono

realizzati da una struttura produttiva fatta da PMI (come si deduce dalla **Tab.7**) capaci, nonostante le dimensioni, di competere con i grandi gruppi internazionali.

**Tab.5** – Indicazioni statistiche sull'export vicentino, anno 2007

<b>Esportazioni</b>				
<b>Anno 2007 Vicenza</b>	Val. esportazioni (mln Euro)	Esportazioni procapite (Euro)	Graduatoria provinciale per export pro capite	Indice Italia = 100
	14.607	15.788	3	285,3
<b>Esportazione per macroaree</b>				
	UE	Asia	Altri paesi eu.	Altro
	53,1%	15,7%	13,3%	17,9%

*Fonte: Elaborazione CCIAA di Vicenza su dati Istat e Unioncamere del Veneto*

**Tab.6** – Esportazioni della Provincia di Vicenza per macrosettore, anno 2007

<b>Export vicentino per macrosettore (in Euro)</b>			
<b>Rank</b>	<b>Macrosettore</b>	<b>Export 2007</b>	<b>% su totale</b>
1	Meccanico	4.182.967.300	28,64%
2	Prod. metalli e prod. in metallo	2.505.981.161	17,16%
3	Tessile-Abbigliamento	1.749.978.678	11,98%
4	Orafo	1.496.704.796	10,25%
5	Concia	1.436.246.440	9,83%
6	Chimica	572.805.752	3,92%
7	Gomma e plastica	468.996.826	3,21%
8	Legno e mobile	458.695.805	3,14%
9	Carta, stampa, editoria	383.137.795	2,62%
10	Alimentare	256.645.837	1,76%
11	Minerali non Metalliferi	239.913.725	1,64%
	Altro	855.120.440	5,85%
	<b>Totale</b>	<b>14.607.194.554</b>	<b>100,00%</b>

*Fonte: Elaborazione CCIAA di Vicenza su dati stimati Unioncamere del Veneto*

**Tab.7** – *Suddivisione per classi di addetti delle imprese vicentine*

<b>Imprese suddivise per classi di addetti - Provincia di Vicenza</b>		
Da 1 a 2 addetti	46.666	70,1%
Da 3 a 9 addetti	14.262	21,4%
Da 10 a 49 addetti	4.893	7,4%
Da 50 a 249 addetti	628	0,9%
Oltre 250 addetti	75	0,1%

*Fonte: Istat – 8° censimento industria e servizi (2001)*

L'export vicentino è indirizzato principalmente a Germania, Francia e Stati Uniti d'America (**Tab.8**), mentre l'import superiore per l'economia berica è quello tedesco (**Tab.9**).

**Tab.8** – *Primi 10 paesi per l'export della provincia di Vicenza*

<b>Primi 10 paesi per export – Provincia di Vicenza (in Euro)</b>		
<b>Rank</b>	<b>Paesi</b>	<b>% su totale</b>
1	Germania	11,15%
2	Francia	9,63%
3	Stati Uniti d'America	9,18%
4	Regno Unito	5,43%
5	Spagna	5,04%
6	Svizzera	3,76%
7	Federazione Russa	3,44%
8	Polonia	2,61%
9	Cina	2,56%
10	Hong Kong	2,38%
	<b>Totale primi 10 Paesi</b>	<b>55,18%</b>
	<b>Totale resto del mondo</b>	<b>44,82%</b>

*Fonte: Istat – dati provvisori (2007)*



*Tab.9 – Primi 10 paesi per l'import della provincia di Vicenza*

<b>Primi 10 paesi per import – Provincia di Vicenza (in Euro)</b>		
<b>Rank</b>	<b>Paesi</b>	<b>% su totale</b>
1	Germania	12,29%
2	Cina	8,29%
3	Svizzera	7,63%
4	Paesi Bassi	6,44%
5	Francia	5,06%
6	Brasile	4,81%
7	Sud Africa	4,44%
8	Stati Uniti d'America	3,65%
9	Belgio	3,18%
10	Austria	2,70%
	<b>Totale primi 10 Paesi</b>	<b>58,48%</b>
	<b>Totale resto del mondo</b>	<b>41,52%</b>

*Fonte: Istat – dati provvisori (2007)*

### **4.3 I sistemi produttivi sul territorio**

Uno degli elementi distintivi dell'economia vicentina è la notevole varietà di contesti produttivi e di specializzazioni locali. Ogni sistema locale ha cioè sviluppato nel tempo proprie vocazioni produttive, favorendo così la crescita di competenze distintive e di bacini ad elevata specializzazione professionale che costituiscono oggi uno dei fattori strategici del vantaggio territoriale. Si può infatti affermare che il distretto, inteso come sistema di relazioni sociali e produttive fra imprese, che dà luogo sul territorio ad un bacino di competenze distintive e ad una rete di servizi e attività complementari, rappresenta non solo un fenomeno storico del paesaggio economico vicentino, ma anche una delle condizioni di base del suo successo.

Un aspetto che è utile sottolineare è come la formula distrettuale sia destinata a crescere di importanza con la mobilità internazionale dei fattori. Come

conseguenza di una maggiore libertà localizzativa, le imprese sono infatti indotte a cercare attivamente i territori più adatti ad assicurare condizioni esterne di crescita e vantaggio competitivo. In questa prospettiva, guardare alla ricca articolazione territoriale dello sviluppo storico del Vicentino, significa anche guardare alla varietà di risorse su cui può contare l'evoluzione futura dell'economia locale.

Se guardiamo ai settori che nel Vicentino presentano i più elevati indici di concentrazione territoriale troviamo proprio le principali specializzazioni industriali. Innanzitutto l'industria conciaria, con l'area di Arzignano che presenta un quoziente di localizzazione pari a cinque volte il livello medio della provincia. Segue nei livelli di concentrazione territoriale l'industria tessile, molto meno invece quella dell'abbigliamento che presenta una maggiore "entropia" insediativa. La localizzazione dell'industria tessile, le cui dotazioni tecnologiche hanno accresciuto nel tempo le economie di scala e l'integrazione dei cicli, persiste nelle aree di insediamento storico di Schio, Thiene e Valdagno, mentre l'abbigliamento che presenta maggiori possibilità di frammentazione tecnica, si è diffuso sia lungo la fascia pedemontana, sia nel Basso Vicentino. Anche l'industria elettromeccanica manifesta un'elevata concentrazione, in particolare nei sistemi di Montecchio Maggiore e Marostica, dove non è difficile riconoscere la presenza di imprese leader a livello internazionale. L'oreficeria è invece un'attività cresciuta soprattutto nell'area capoluogo e in quella di Bassano del Grappa, area quest'ultima nella quale si è nel tempo consolidata anche una storica vocazione nella lavorazione delle ceramiche e nella produzione di mobili. Un indice sensibile di concentrazione territoriale emerge anche per industrie

caratterizzate da intensità di scala, come la metallurgia e il cartario, la prima presente nell'area del capoluogo, mentre la seconda nei sistemi produttivi di Thiene e Lonigo.

Vi sono inoltre alcune industrie che sembrano presentare una netta connotazione a scala sub-provinciale, in particolare la meccanica strumentale, la chimica e, come già ricordato, l'abbigliamento.

Costruzione di macchine e produzioni chimiche sono industrie cresciute a ridosso di altre attività distrettuali alle quali hanno fornito importanti input intermedi specializzati. La loro diffusione sul territorio ha seguito molteplici direzioni secondo il modello delle "esternalità da domanda", cioè in rapporto alla localizzazione della originaria domanda specializzata. Se dalla classificazione generale dell'industria chimica e meccanica si potesse passare all'analisi più fine dei prodotti specifici, il risultato potrebbe essere diverso. La chimica dei solventi per la lavorazione delle pelli avrebbe una sua precisa localizzazione così come quella delle tinture per i tessuti, o per l'industria elettromeccanica. Allo stesso modo, la meccanica dedicata alle lavorazioni orafe o il *packaging* per le confezioni del sistema moda sarebbero più chiaramente individuabili sul territorio. Per l'industria dell'abbigliamento vale un ragionamento almeno in parte diverso. Alcune specializzazioni produttive aggregate in questo comparto, come ad esempio la pellicceria, sono in realtà anch'esse riconducibili al modello distrettuale. Ma in generale le attività manifatturiere di questa industria presentano, rispetto al tessile, maggiori potenziali di trasferibilità. E' anche per questa ragione che tale settore, per lo meno nelle attività a minore qualificazione, è oggi soggetto a rilevanti processi di sostituzione internazionale. Mentre a

rimanere ancorate al territorio sono le produzioni di maggiore qualità e, in particolare, le attività creative che per questo settore rappresentano una funzione strategica nel controllo del mercato e per il mantenimento del governo dell'intera filiera.

Di seguito verrà fatta una rassegna dei principali sistemi produttivi della provincia di Vicenza, è però utile per la continuazione del lavoro decidere come denominare un fenomeno così complesso e dibattuto come quello dei sistemi produttivi locali.

La stessa Regione Veneto ha utilizzato il termine “distretto produttivo” (invece di “distretto industriale”) nel testo della legge regionale n. 8 del 2003, mentre la pubblicazione della stessa *policy* agli imprenditori e agli altri Enti istituzionali è avvenuta con l'uso della parola *cluster*, impiegata su gadget e materiali promozionali (Regione Veneto 2004).

Il “distretto produttivo” vuole distinguersi nelle intenzioni dei policy makers regionali per un campo semantico molto più ampio del classico distretto industriale; esso cerca di abbracciare tutto quell'insieme di sistemi produttivi locali che non possono essere individuati dall'attività manifatturiera e non appartengono al solo settore secondario come la logistica, il *packaging*, le filiere agroalimentari, il turismo e la bioedilizia (Messina 2005).

Il termine usato nel proseguo di questo lavoro sarà quello di *distretto produttivo* in quanto si ritiene si differenzi dal distretto industriale in senso stretto perché caratterizzato da una gamma di attività economiche più ampia della sola manifattura (come il sistema produttivo locale), ma si differenzi anche dal generico sistema produttivo locale perché caratterizzato da una integrazione a rete

della produzione (filiera produttiva) e dalla presenza di economie esterne specifiche (come il distretto industriale).

#### 4.3.1 *Il distretto della concia della Valle del Chiampo*

Il primo riferimento scritto riguardante l'attività conciaria della zona vicentina<sup>25</sup> risale al 1300 e già nel 1855, dopo un lungo periodo di fioritura e dominio dell'attività delle filande e degli allevamenti del baco da seta, si trovano documenti che parlano dell'importanza delle concerie di pelli (provenienti da Milano, Vienna o dalla Francia) per l'economia vicentina, fin da allora presenti in numero consistente (una ventina circa) e concentrate soprattutto nell'area di Bassano del Grappa. Quest'ultima era famosa in passato per la cosiddetta "concia in bianco", cioè per il trattamento di pelli piccole, tinte dai calzolari con sali di ferro. Ma la vera e propria nascita dell'industria della lavorazione delle pelli e del cuoio, prima ad Arzignano e poi nell'intero comprensorio, si ha solo dopo la prima guerra mondiale, quando la concorrenza asiatica e l'utilizzo delle prime fibre sintetiche misero in crisi il settore dei filati e spinsero le attività industriali a riconvertirsi in altri comparti più remunerativi. Un elemento determinante per lo sviluppo di queste attività è stata la grande disponibilità idrica di queste zone, indispensabile per i processi di lavorazione, oltre che per lo scarico delle acque di rifiuto, la posizione territoriale, la rete delle comunicazioni viarie e l'abbondanza di manodopera.

L'intera valle del Chiampo, con i suoi 130 kmq di territorio, è sede di uno dei più importanti distretti conciari d'Europa. Il centro veneto della concia comprende

---

<sup>25</sup> Cfr. Tattara (2001, 99-109)

oltre ad Arzignano, tutta la valle vicina, da Chiampo a Crespadoro e Montebello, da Montorso a Zermeghedo fino a Montecchio Maggiore.

Nella **Tab.10** si può osservare l'andamento del settore conciario (codice attività Ateco 19.1) dall'anno 2001 al 2007 per quanto riguarda il numero di unità locali attive, il numero di addetti, il fatturato e l'export in milioni di Euro.

L'ultimo dato a disposizione è relativo al 2007, in cui il settore conta 823 unità produttive e 10.878 addetti, pari a circa il 4% della forza lavoro provinciale.

Per il 2007 si registra un calo del 2,4% del fatturato annuale e un decremento in valore simile per l'export (-2,3% rispetto all'anno precedente).

**Tab.10** – Concia, andamento del settore industriale

<b>Anno</b>	<b>Imprese</b>	<b>Addetti</b>	<b>Fatturato in mln di Euro</b>	<b>Export in mln di Euro</b>
2007	823	10.878	3.602	1.569
2006	839	11.111	3.807	1.782,9
2005	624	11.144	3.793	1.334
2004	640	11.504	3.931	1.484,8
2003	654	11.644	3.900	1.461,3
2002	664	12.154	4.200	1.670
2001	671	11.900	4.100	1.685

**Fonte:** “Il Giornale di Vicenza”, Speciale Concia, 28 aprile 2008

In particolare nell'area di Arzignano, denominata anche “città della pelle”, su un territorio di due milioni e mezzo di mq lavorano circa 500 concerie con 7.000 addetti; la concia incide per il 46% sul totale del settore manifatturiero dell'area interessata e rappresenta più del 27% delle imprese della lavorazione delle pelli della provincia di Vicenza (Morici 2008).

La produzione ad Arzignano si concentra nelle mani di alcune famiglie di produttori (Dal Maso, Mastrotto e Piran) che controllano diverse imprese finali

con impianti di dimensioni medio-piccole ma che vendono circa un quarto della produzione del distretto. Il secondo comune vicentino più importante per il settore è la vicina Chiampo.

Nel distretto esistono non solo industrie conciarie propriamente dette, ma anche tutta una serie di piccole e medie imprese specializzate in attività collaterali, il cosiddetto *indotto*, dalla meccanica dei macchinari per le lavorazioni alla chimica per i prodotti specifici (si pratica infatti in provincia la concia con sali di cromo verdi realizzata all'interno di speciali reattori), dai contoterzisti ai commercianti.

L'importanza di queste attività è testimoniata anche dalla costituzione, nel 1965, della scuola di conceria e del laboratorio di analisi di Arzignano, oltre a diverse scuole specializzate (Istituto Tecnico Industriale per la Chimica Conciaria "G. Galilei") e corsi universitari presenti nel territorio, che formano e aggiornano i nuovi tecnici della concia, mantenendosi in contatto con la realtà aziendale.

Lo sviluppo dei produttori di macchine per la concia era legato inizialmente a quello della concia stessa, ma subì una battuta d'arresto alla metà degli anni Ottanta, per poi riprendersi nei primi anni Novanta, con consistenti flussi di esportazioni. Fino agli ultimi anni Ottanta l'andamento dell'occupazione nell'industria delle macchine dipendeva sostanzialmente da quello della concia, mentre successivamente le strade dei due comparti si divisero. La produzione delle macchine per le concerie comprende oggi una ventina di imprese e circa 300 addetti, concentrati in alcune imprese principali, come Poletto, Officine Meccaniche Alpe e 3P, e una quindicina di imprese minori che si configurano come officine meccaniche o carpenterie metalliche, dato che le macchine per la

conceria sono di costruzione semplice e possono essere prodotte anche da officine generiche. I produttori sono comunque collocati nella zona di Arzignano, vicino agli utenti, e ne esistono solo pochi operanti in altre zone vicine. E' presente poi nel distretto anche un piccolo gruppo d'impresе specializzate in strumenti di misura elettrici ed elettronici legati alle fasi della concia (Eda, Ger, Wega). L'industria chimica per la concia comprende una quarantina d'impresе con circa 800 dipendenti. Ci sono alcune medie impresе produttrici, come Samia e Sommer, e una serie di aziende specializzate minori; accanto a queste sono poi presenti le filiali di aziende chimiche importanti collocate altrove in Italia o all'estero, che svolgono esclusivamente servizio di vendita e assistenza (Ciba, Bayer, Basf).

Per quanto riguarda i legami a valle il settore della concia può essere suddiviso nei seguenti comparti:

- a) La concia che comprende le aziende che operano il ciclo completo.
- b) La lavorazione delle pelli per conto terzi.
- c) Le aziende specializzate in singole fasi della lavorazione o con prevalenza di una specifica operazione (inchiodatura, asciugatura, rifinitura, lucidatura).

In questi ultimi anni si è assistito ad un duplice movimento nel distretto. In primo luogo c'è stata la tendenza a spostare le prime fasi della concia verso altri paesi e a concentrare in loco la lavorazione di una pelle che viene importata già conciata grezzamente<sup>26</sup>. Questa scelta non è stata semplice, perché l'abbandono delle prime fasi della concia può incidere sulla qualità del prodotto, e quindi il processo produttivo deve essere attentamente monitorato dall'inizio. Le prime

---

<sup>26</sup> La concia è un processo complesso ed esistono fasi di lavorazione diverse per prodotti diversi. Ad esempio la lucidatura è limitata alle pelli per calzature e per l'abbigliamento



esperienze in tal senso sono recenti<sup>27</sup> e avvengono in parte sotto il diretto controllo delle aziende del distretto.

In secondo luogo le ditte principali del distretto hanno cercato di dirigere le loro produzioni verso l'arredamento di fascia medio-alta, calzature e pelletteria. Questo in seguito alle forti problematiche che hanno colpito la principale destinazione d'uso delle pelli prodotte localmente, l'arredamento imbottito di fascia medio-bassa (Scorzato 2008a).

Nel settore della conceria vicentina un addetto su tre è straniero. Il fabbisogno di manodopera del settore è molto alto, e non sempre è possibile reperirla sul mercato italiano: questo spiega perché nella zona tra Arzignano, Montebello e Chiampo convergono molti lavoratori stranieri. La presenza di manodopera straniera è particolarmente elevata nelle lavorazioni conto terzi. Le operazioni tecnicamente più complesse del ciclo della concia sono collocate all'inizio del processo produttivo, mentre le lavorazioni delle pelli come la rifinitura, l'inchiodatura, la ventilazione e l'asciugatura consistono in un insieme di operazioni ripetitive, che non richiedono una particolare abilità tecnica.

Un aspetto positivo del conciario vicentino sta nella flessibilità del comparto industriale, che ai grandi gruppi affianca un insieme di medie e piccole imprese a forte specializzazione, in grado di soddisfare le più diverse esigenze nei modi e nei tempi, spesso strettissimi, imposti dal mercato (Verdecchi 2008).

La compresenza di industrie chimiche e meccaniche specializzate dà maggiore forza a questo settore e consente di attuare strategie mirate al singolo prodotto, con la messa a punto di processi e macchine specifici. A tutto questo si

---

<sup>27</sup> Mastrotto ha aperto uno stabilimento in Brasile e Beschin una partecipazione in Cina

aggiunge il settore della formazione che, attraverso scuole specializzate e corsi universitari<sup>28</sup>, forma i nuovi tecnici e mantiene i contatti con le imprese. L'obiettivo è quello di sostenere sul mercato la realtà di un'industria in continuo aggiornamento, creare un centro di eccellenza per sviluppare le attività del polo conciario e mettere a disposizione delle imprese un moderno ed efficiente centro di "education e ricerca", capace di valorizzare e consolidare il patrimonio formativo esistente.<sup>29</sup> Il centro di eccellenza si occuperà di formazione e di innovazione tecnologica, con particolare riferimento alla ricerca e al supporto alle aziende attraverso un qualificato centro analisi. Il futuro della concia appare strettamente legato alla capacità di produrre innovazione in senso ampio (Duso 2008).

Uno dei principali problemi nel settore della lavorazione delle pelli e della conceria è rappresentato dal rapporto tra produzione e tutela ambientale<sup>30</sup>. Per questo motivo nel distretto della Valle del Chiampo è nato un progetto che intende favorire la creazione di un metodo di sviluppo sostenibile per tutto il comprensorio conciario. Questo progetto, denominato *Giada*, nasce dalla collaborazione tra Provincia di Vicenza, Comune di Arzignano, Arpav ed Enea (Mondardo 2008).

L'iniziativa diventa attuabile anche grazie all'importante contributo economico fornito dall'Unione Europea, che ha riconosciuto l'elevata qualità di

---

<sup>28</sup> Ad Arzignano ha sede l'Istituto Tecnico Industriale per la Chimica Conciaria "G. Galilei"; a Vicenza ha sede un Corso di Laurea in Chimica

<sup>29</sup> Patto per lo sviluppo del distretto vicentino della concia

Il patto è stato presentato entro il termine del 30 giugno 2004, come previsto dal DGR del 30 aprile 2003 "Legge regionale 4 aprile 2003. Criteri per la redazione e la presentazione dei patti per lo sviluppo dei distretti". La Regione Veneto ha riapprovato il patto nel 2007

<sup>30</sup> E' importante ricordare come le imprese investono una quota piuttosto rilevante ogni anno in opere di protezione ambientale, oltre che nell'automazione dei processi produttivi e nel controllo della qualità

questa proposta, concedendo un consistente finanziamento. E' un progetto di risanamento ambientale che anche la regione condivide e sostiene, perché favorisce il recupero del territorio e dell'ambiente in un'area che per anni ha subito il deterioramento derivante dalla lavorazione delle pelli.

I principali obiettivi del progetto *Giada* coincidono con la diminuzione dell'inquinamento atmosferico, idrico e del suolo attraverso l'innovazione tecnologica nelle imprese; il miglioramento della tutela del territorio; il coinvolgimento dei cittadini nella definizione delle politiche ambientali; lo sviluppo economico e il miglioramento della qualità della vita.

Il risultato finale è la creazione di un'agenzia locale che, superando gli attuali ostacoli determinati dalle moltissime competenze suddivise fra i vari Enti, diventi il punto di riferimento per i cittadini, le imprese e gli Enti locali. Si predisporranno inoltre, dei corsi di formazione per imprenditori e studenti, delle analisi approfondite del territorio, e una rete Internet che metterà in stretta collaborazione i vari Enti amministrativi e privati per elaborare piani di politica ambientale comune in tutto il distretto. Il progetto serve a valorizzare la qualità dell'ambiente e allo stesso tempo a garantire la competitività del suo sistema produttivo.

#### 4.3.2 *Il distretto elettromeccanico di Montecchio Maggiore*

Il distretto elettromeccanico di Montecchio Maggiore nasce dal distretto meccanico di Vicenza Nord, il quale presenta una consolidata tradizione nella produzione di motori e macchine e ha punti di contatto con il distretto meccanico di Schio (Tattara 2001, 116-123).

La produzione elettromeccanica nell'area di Montecchio Maggiore emerge a partire dagli anni Trenta. Nel dopoguerra, dopo il fallimento della Pellizzari, nell'area si svilupparono alcune imprese per la fabbricazione delle pompe idrauliche e di motori elettrici, alcune delle quali raggiunsero posizioni di leader in ambito internazionale. Accanto a queste produzioni sorse un comparto legato alla fabbricazione di accumulatori, mentre negli anni Settanta si diffusero imprese produttrici di cavi elettrici di grande diametro.

Nel distretto elettromeccanico di Montecchio Maggiore si riscontrano una elevata concentrazione del settore elettromeccanico sul totale regionale e quote significative di altri segmenti della meccanica, quali la costruzione di macchine, le fonderie e la componentistica. Il distretto si distingue non solo per la varietà delle produzioni elettromeccaniche, ma anche per le sue linee di espansione geografica, che sono condizionate dalla complessa morfologia del territorio, in parte collinare e montuoso. A partire dalla metà degli anni Settanta le imprese si svilupparono lungo la direttrice stradale e autostradale che va da Montecchio Maggiore alla città di Vicenza, per circa una decina di chilometri. Il nucleo originario si è poi allargato ai comuni di Altavilla, Sovizzo e Monteviale, secondo una direzione Ovest-Est (Tattara 2001, 33).

La realtà produttiva del distretto è dominata da una decina di grandi imprese, tra le quali Lowara (elettropompe)<sup>31</sup>, Ceccato (compressori e sistemi di lavaggio automatico per autoveicoli), Fiamm (accumulatori) e Nuova Marelli Motori (motori e generatori elettrici). Altre aziende di rilievo sono Triveneta cavi, Ariston cavi e Mecc Alte.

---

<sup>31</sup> L'80% della produzione mondiale di elettropompe esce dalle fabbriche vicentine

Dalle macchine tessili a quelle per la lavorazione del legno, dalle macchine per i prodotti da forno e il lattiero-caseario agli impianti per il *packaging*, dalle tecnologie per il settore marmo a quelle per il settore della pelle e del vetro: il territorio vicentino è ricco di realtà imprenditoriali che hanno saputo imporsi sul mercato globale per l'elevata specializzazione raggiunta, la qualità dei processi produttivi e le capacità di innovazione<sup>32</sup>.

Nel distretto esistono diverse grandi aziende che sono state oggetto e soggetto di vendite e unioni con aziende collocate fuori provincia. Ad esempio Lowara acquistò alla fine degli anni Ottanta due stabilimenti nella provincia di Trento, che in precedenza appartenevano a due aziende controllate dalla stessa. Pellizzari-Nuova Marelli Motori presenta una storia più complessa. Pellizzari aveva circa 1.700 dipendenti quando fallì nel 1971 e venne rilevata dalla Eletar, elettromeccanica di Arzignano del gruppo Iri. Gli stabilimenti di Arzignano e di Montebello confluirono poi nella Simep, mentre lo stabilimento di Montorso rimase alla Eletar, nel 1990 lo stabilimento di Arzignano venne ceduto alla Marelli Motori e poi alla Nuova Marelli Motori SpA, che è ora proprietaria dell'inglese FKI. Questa situazione si ripete per moltissime aziende del distretto, anche se si può affermare che le piccole imprese sono state meno coinvolte (Roverato 2004a, 471-477)<sup>33</sup>.

Il distretto si caratterizza per una marcata specializzazione nella meccanica elettrica, sia con la produzione di motori di vario genere che di elettropompe. Assieme a questa specializzazione hanno acquisito importanza nel tempo anche le

---

<sup>32</sup> Cfr. [www.vicenzaqualità.org](http://www.vicenzaqualità.org)

<sup>33</sup> Il processo ha coinvolto anche Ceccato SpA, azienda di Montecchio Maggiore, conosciuta in Italia e in tutto il mondo per la produzione di impianti di lavaggio per automezzi, portali, tunnel, piste self-service per veicoli di tutti i tipi: automobili, autobus, camion, autocisterne, treni, tram, metropolitane e veicoli militari

lavorazioni meccaniche generiche, delle tornerie, delle sbavature di getti e delle produzioni di minuterie, che rappresentano le lavorazioni di fase sia per le imprese elettromeccaniche che per le aziende di macchine utensili. Una tendenza significativa dal punto di vista occupazionale riguarda le imprese che lavorano prodotti elettronici e alcune filiere specifiche che sono nate dalla specializzazione del distretto nella costruzione di motori elettrici, come la produzione di piccole pompe e filtri per acquari. Le principali imprese produttrici di componenti elettronici sono BMB, Ansaldo sistemi industriali e SME. Si tratta in generale di piccole imprese che negli anni Ottanta dipendevano dalla strategia delle grandi imprese e che hanno comunque sviluppato competenze nell'utilizzo delle tecnologie, staccandosi dalla subordinazione alle grandi aziende. Per quanto riguarda la produzione delle attrezzature per acquari ci sono due grandi imprese, Askoll due e Hydro, ed alcune imprese minori.

Nell'area Thiene-Marano-Schio si collocano imprese leader nella produzione di macchine per i prodotti da forno, nel meccano-tessile e delle macchine per la lavorazione del legno. Spostandosi a sud-ovest, ad Arzignano e Montebelluna Maggiore si concentrano invece il settore dell'elettromeccanica e delle macchine per la lavorazione delle pelli.

La diffusione del microprocessore ha consentito la vera e propria nascita della *meccatronica*<sup>34</sup>. La meccatronica si può definire come la disciplina che si occupa dello studio e dell'ottimizzazione dei sistemi e dei processi di produzione e tutt'oggi pervade quanto ci circonda: dall'industria, all'agricoltura, ai trasporti, al settore medico, ecc.

---

<sup>34</sup> Si definisce *meccatronica* quell'area di confine ad alta specializzazione tecnologica che si colloca tra la meccanica, l'elettronica e l'informatica

Anche in questo caso, le imprese vicentine, forti della loro storia e della vicinanza ad un centro d'eccellenza, dal punto di vista della ricerca, costituito dalla facoltà di Ingegneria dell'Università di Padova, sono in prima fila nelle applicazioni industriali.

Il settore della meccanica vicentina coinvolge circa 8.000 imprese che danno lavoro ad oltre 65.000 persone, realizzando un fatturato complessivo annuo di 14 miliardi di Euro. La conoscenza del mercato, il posizionamento, l'immagine e il buon rapporto qualità-prezzo ha consentito a queste imprese di affiancarsi con successo sui mercati dell'export, dove la meccanica vicentina realizza circa il 30% del proprio fatturato<sup>35</sup>.

I punti di debolezza si individuano nella difficile internazionalizzazione dei prodotti, nella carenza di investimenti e risorse umane in R&S oltre che negli alti costi di trasporto e logistica. L'individualismo della classe imprenditoriale e la difficile realizzazione di reti formali tra imprese sono stati affrontati col progetto *Prosis* (prodotti-sistema<sup>36</sup>) che ha consentito alle aziende partecipanti, ognuna dotata di competenze specifiche nel settore dell'automazione industriale, di progettare e sviluppare in modo integrato ed omogeneo prodotti complessi<sup>37</sup>.

---

<sup>35</sup> Si veda § 4.2 (Tab.6)

<sup>36</sup> Il prodotto-sistema è una macchina automatica da impiegare in linee di produzione

<sup>37</sup> Patto per lo sviluppo del distretto della meccatronica

Il patto è stato presentato entro il termine del 30 giugno 2004, come previsto dal DGR del 30 aprile 2003 "Legge regionale 4 aprile 2003. Criteri per la redazione e la presentazione dei patti per lo sviluppo dei distretti". Il distretto nel 2007 è diventato metadistretto della meccatronica e delle tecnologie meccaniche innovative. La Regione Veneto ha approvato il patto nel 2007

#### 4.3.3 Il distretto del packaging nel Vicentino

La storia del *packaging*<sup>38</sup> nel Vicentino vide le sue origini nella prima metà degli anni Sessanta, e più precisamente nel 1964, anno in cui venne fondata, da Pietro Fioravanti la prima industria del Veneto specializzata nel *packaging* di prodotti alimentari (in particolar modo in prodotti di pasticceria) con macchinari flow-pack: l'Italianapack.

L'azienda di Torrebelticino, successivamente venduta nel 1974 ad un gruppo americano e ribattezzata PFM Srl, donò un vigoroso impulso all'industria veneta, tanto che, seguendo la sua scia di successo, altre aziende cominciano a nascere e svilupparsi, diventando man mano sempre più efficienti, offrendo al cliente macchinari di crescente qualità e conquistandosi quindi una posizione di rilevanza all'interno dello scenario italiano dell'imballaggio. Questo è il caso di aziende come Mariani di Carré, fondata nel 1960 e specializzata in impianti di confezionamento e palettizzazione, oppure Dizma di Schio, anch'essa, come Italianapack, nata come azienda costruttrice di macchinari flow-pack per il settore alimentare.

Rientrano nel settore del *packaging*: produttori di macchine confezionatrici, produttori di materiali da imballaggio (films e materiale da riempimento per spedizioni), cartotecniche e produttori di carta per l'imballaggio, produttori di scatole e palletts, aziende specializzate nella realizzazione di accessori per l'industria del *packaging* (nastri trasportatori, dosatori, moduli di conteggio, ecc.),

---

<sup>38</sup> La normativa italiana vigente, in conformità alla Direttiva 94/62/CE, intende per "imballaggio" il prodotto composto di materiali di qualsiasi natura, adibito a contenere e proteggere determinate merci, dalle materie prime ai prodotti finiti, a consentire la loro manipolazione e la loro consegna dal produttore al consumatore o all'utilizzazione e ad assicurarne la loro presentazione, nonché gli articoli a perdere usati allo stesso scopo



terzisti e agenti di commercio, fornitori di pezzi di ricambio specializzati nella fornitura ad aziende del settore.

L'industria del *packaging* è particolarmente sviluppata in Germania e in Emilia Romagna (in particolare a Bologna). In entrambi questi casi le industrie si sono sviluppate come parti di grandi gruppi e si sono unite ed uniformate creando un sistema "a rete" capace di fornire al cliente una soluzione d'acquisto che parte dalla vendita del film sino all'impianto di palettizzazione e logistica.

Diverso è stato nel Vicentino dove le aziende impegnate nel settore *packaging* possiedono caratteristiche diverse, prima fra tutte la flessibilità. Ogni singola azienda, trovandosi ad operare in un sistema di stretta concorrenza, è riuscita a sviluppare delle capacità di inventiva tali da potersi adattare ad ogni esigenza del cliente, qualunque essa sia, e tali da potersi permettere di concorrere a livello nazionale ed internazionale con prodotti unici per quanto riguarda grado d'innovazione e versatilità. Una vasta rete di terzisti, che forniscono macchinari e strumentazioni alle aziende, ha permesso inoltre a queste di sviluppare velocità e accuratezza di reazione alle esigenze del cliente<sup>39</sup>.

Il settore del confezionamento interessa quasi 150 aziende del Vicentino, per lo più di piccole-medie dimensioni e circa 5.000 addetti; sviluppa un fatturato di 1,3 miliardi di Euro, esportando il 50% della produzione<sup>40</sup>.

L'area di maggior concentrazione di imprese operanti nel settore è nell'Alto Vicentino, in particolare a Schio e dintorni.

---

<sup>39</sup> Cfr. (Messina 2005, 114-115)

<sup>40</sup> La sfida è quella di portare la percentuale di export all'80% in linea con il distretto concorrente dell'Emilia Romagna e con la Germania

I maggiori punti di debolezza si riscontrano nello scarso impiego di risorse in R&I e nella minima opportunità di accedere a risorse qualificate del mondo universitario<sup>41</sup>.

La Fiera di Vicenza ospita *Impatec* (a marzo-aprile), manifestazione dedicata al *packaging* e alle sue tecnologie. *Impatec* è una occasione di contatto tra i produttori di macchinari, servizi e tecnologie dell'imballaggio e tutti gli operatori economici che usufruiscono di questi sistemi.

Il distretto partecipa inoltre a *Interpack* (fine aprile, a cadenza triennale, a Duesseldorf), appuntamento di riferimento per l'industria del *packaging* mondiale<sup>42</sup>.

#### 4.3.4 Il distretto laniero e della costruzione delle macchine dell'Alto Vicentino

La lavorazione delle fibre tessili nell'Alto Vicentino è presente da prima del XIII secolo. Già da secoli nelle contrade si filavano e tessevano le lane prodotte in zona e il lino e la canapa coltivati nei campi e negli orti. Si trattava però di una produzione destinata all'autoconsumo (arredamento domestico, vestiti e biancheria) e realizzata con tecniche arcaiche. A partire dal XIII secolo, grazie alla disponibilità di corsi d'acqua, si sviluppò anche un'attività di tipo artigianale, destinata alla produzione dei cosiddetti panni "bassi", alti un braccio e meno pregiati. I panni di qualità superiore e di maggiori dimensioni, detti "alti", venivano prodotti in quel periodo solo a Vicenza, a Lonigo e a Marostica.

---

<sup>41</sup> Ci sono tuttavia l'Istituto Professionale Statale "Montagna" di Vicenza, l'ISAI di Schio e il CPV "Fondazione G. Rumor" di Vicenza ad assicurare la formazione

<sup>42</sup> Patto per lo sviluppo del distretto *Nord-Est Packaging*

Il patto è stato presentato entro il termine del 30 giugno 2003, come previsto dal DGR del 30 aprile 2003 "Legge regionale 4 aprile 2003. Criteri per la redazione e la presentazione dei patti per lo sviluppo dei distretti". La Regione Veneto ha riapprovato il patto nel 2006

Nell'Alto Vicentino si ottenne il permesso di fabbricare panni "alti" solo nel corso del XVIII secolo: a Schio a partire dal 1702 e a Valdagno a partire dal 1779.

Schio e Valdagno, rispettivamente con la famiglia Rossi e la famiglia Marzotto, rappresentano le città simbolo dello sviluppo della lavorazione tessile nell'Alto Vicentino (Fontana, Roverato 2001, 11).

Soffermandosi brevemente sulla storia recente di Marzotto<sup>43</sup>, si registra dalla fine degli anni Settanta l'avvio di un processo di modernizzazione, sia a livello gestionale che delle relazioni industriali, e di incremento delle attività legate all'abbigliamento. In questo settore il gruppo Marzotto è attualmente rappresentato dalla controllata Hugo Boss, acquisita nel 1991 e dalla Valentino SpA, acquisita nel 2002. Inoltre il gruppo ha anche acquisito nel 1987 la Lanerossi di Schio. Nell'ultimo ventennio è stato intrapreso un processo di delocalizzazione della produzione, con l'apertura di stabilimenti in Germania, Svizzera, Repubblica Ceca, Lituania, Stati Uniti, Tunisia e Turchia. Oggi Marzotto conta circa 12.000 dipendenti, con un fatturato che proviene per l'80% dall'estero.

Per quanto riguarda Schio, lo sviluppo dell'industria tessile iniziò con Francesco Rossi, che nel 1817 fondò la società Lanerossi, piccola azienda dedita alla lavorazione dei tessuti. Oggi, come detto, Lanerossi appartiene al Gruppo Marzotto, che ne ha assunto il controllo.

Nel corso degli anni sono state proprio Marzotto e Lanerossi a sollecitare la nascita di molti altri piccoli artigiani, impegnati nella lavorazione in conto terzi, alcuni dei quali sono poi diventati produttori di grandi dimensioni e leader nel

---

<sup>43</sup>Cfr. [www.marzotto.it](http://www.marzotto.it)

mercato di riferimento. Nel corso del tempo si è poi sviluppato nell'area anche un altro settore, quello della costruzione delle macchine, per il tessile e non solo (Corò 2004, 559-560). Attualmente il distretto copre le aree di Valdagno, Schio, Thiene, Marostica e Bassano del Grappa.

L'area Valdagno-Schio conta quasi 400 insediamenti produttivi, appartenenti al tessile e all'indotto, con circa 6.000 addetti. L'indotto è diffuso in modo particolare nell'area di Schio, dove si producono macchine per il tessile e l'abbigliamento.

Tra i grandi produttori presenti nel distretto ci sono Marzotto, Dainese, Gas Jeans, Wit Boy, Gruppo Forall-Pal Zileri, Sportwear International, i quali svolgono un ruolo dominante nel contesto locale, essendo capofila di un insieme di subfornitori organizzati in filiera (Lionzo 1999, 44-45). La strategia di sviluppo di queste imprese si è basata sulla progressiva esternalizzazione del ciclo produttivo, favorendo così la nascita delle numerose piccole imprese di fase presenti nell'area. Le imprese capofila si sono quindi concentrate in attività a maggiore valore aggiunto, come l'acquisto della materia prima e il controllo di qualità finale, realizzando dei prodotti con standard qualitativi più elevati.

D'altra parte le piccole imprese si sono sempre più specializzate su singole fasi del processo, incrementando le loro competenze tecnico-produttive. Il tessile-abbigliamento rappresenta una realtà molto dispersa e questo è dovuto in parte al tipo di lavorazione dei prodotti, che è relativamente semplice e comporta basse economie di scala di carattere distrettuale. L'industria dell'abbigliamento è caratterizzata da un'elevatissima concentrazione dei produttori finali e da un'altissima dispersione nelle lavorazioni di fase (Tattara 2001, 45).

Il settore della costruzione delle macchine comprende, oltre ad imprese produttrici di macchine per il settore tessile, produttori di macchine per l'agricoltura (Breganze), utensili (Malo), per la chimica, l'alimentare e il legno (Thiene).

Quest'area, come visto, risente della congiuntura innescata dalla globalizzazione dei mercati, presentando segni di sofferenza in parte dilatati dalla crisi del tessile puro, ma anche da alcune contraddizioni. Nelle tre città più importanti dell'area (Schio, Thiene e Valdagno) e nei centri che gravitano intorno ad esse, si concentra circa un terzo della popolazione e una parte pregiata delle attività industriali della provincia. Ciò ha posto nel tempo pesanti problemi di mobilità, solo in parte risolti. Una seconda contraddizione è dovuta al mercato del lavoro dove, a una crescita della disoccupazione nelle mansioni meno qualificate, si accompagna la domanda insoddisfatta di professionalità medio-alte, che le pur presenti scuole tecniche (Istituto Tecnico Industriale "Rossi" di Vicenza, Istituto Tecnico Industriale "V.E. Marzotto" di Valdagno e il "De Pretto" di Schio) non riescono ad alimentare convenientemente. Né il Corso in Ingegneria Gestionale, che l'Università di Padova ha a Vicenza, ancora genera le potenzialità di offerta attese.

L'Alto Vicentino si presenta perciò come un'area-laboratorio dove alle spinte localistiche si cerca di rispondere con la ricerca di politiche aggregative che possono consentire rilancio e una migliore qualità di vita (Roverato 2004b).

Il ridimensionamento della grande impresa laniera, un tempo invasiva, ha reso l'area economicamente e socialmente più omogenea. Questa omogeneità territoriale spinge a una città-rete in grado di alimentare una nuova e più

equilibrata stagione di crescita. Se si investe nell'integrazione con obiettivi comuni e politiche forti per sostenerli ci sono i presupposti per innalzare il livello delle produzioni, con lo studio di nuovi materiali e nuove fibre, diventando un polo d'eccellenza nel tessile e nella moda (Scorzato 2008b)<sup>44</sup>.

#### 4.3.5 *Il distretto vicentino dell'oreficeria*

Dal punto di vista storico, Vicenza ha una tradizione orafa antica (Frezzato 2008a). Alcuni scavi archeologici nel territorio hanno portato infatti alla luce non solo reperti risalenti al periodo longobardo, ma anche materiali che sostengono l'ipotesi di lavorazioni artistiche risalenti all'epoca paleoveneta, nel VII secolo a.C. Dati certi si hanno però nel 1352 quando venne sottoscritto lo Statuto della Fraglia degli Orafi di Vicenza, un primo documento ufficiale in pergamena con rubriche ed iniziali rosse, in cui venivano citati gli orafi vicentini, riuniti in una corporazione di circa 150 artigiani che esercitavano il mestiere, la cosiddetta "Fraglia" (Scorzato 2008c). Il regolamento della corporazione portò anche alla concentrazione di botteghe nel centro del borgo, dove ancora oggi, specie sotto i portici della Basilica Palladiana, restano in buon numero. L'arte orafa dei maestri vicentini visse poi una vera e propria rivoluzione quando, in epoca napoleonica, la moda egalitaria segnò la fine delle corporazioni liberalizzando l'accesso ad arti e mestieri. Tutto questo aprì la strada al decollo industriale ottocentesco, che, grazie all'utilizzo delle prime macchine, innalzò in pochi decenni i quantitativi di metallo lavorato dall'ordine del quintale a quello delle tonnellate<sup>45</sup>.

---

<sup>44</sup> Cfr. Santinello (2008)

<sup>45</sup> Cfr. [www.vicenzaqualità.org](http://www.vicenzaqualità.org)

Insieme ad Arezzo, Valenza (Alessandria) e Torre del Greco (Napoli), Vicenza è diventata uno dei quattro poli dell'orafa italiana, registrando la più alta concentrazione al mondo di aziende orafe e soprattutto di addetti del settore e di know-how.

L'attività orafa, pur avendo il suo centro principale a Vicenza, è diffusa anche nelle zone di Bassano del Grappa<sup>46</sup> e Trissino<sup>47</sup> e comprende un numero elevato di imprese, molte delle quali a carattere artigianale, con un considerevole fatturato annuo. Le aziende vicentine del settore lavorano circa il 40% dell'oro importato nel nostro paese con un volume d'affari che deriva per quasi il 50% dalle esportazioni. A Vicenza figurano imprese leader del settore quali Filk, Silmar, Chimento, Pianegonda, Rancan, Fope, Superoro, Nuove Gioie, Tagliamonte, Nanis, Bicego, Sinico, Salvatore Bersani.

Il tessuto imprenditoriale dell'area vede la presenza di strutture produttive meccanizzate, un numero limitato di aziende di medie dimensioni e molte realtà di piccole dimensioni, spesso a carattere artigianale e con un'elevata specializzazione. L'oreficeria vicentina presenta, accanto alle numerose imprese artigiane, importanti grandi aziende industriali che si avvalgono di macchinari tecnologicamente sofisticati, in grado di realizzare elevati volumi di produzione di catename, cinturini e medaglie a bassi costi.

---

<sup>46</sup> Data l'importanza del settore a Bassano, esso può essere trattato a parte (vedi § 4.3.6 c)

<sup>47</sup> Va considerato che Trissino ha, ancora oggi, una delle più alte concentrazioni al mondo nel rapporto aziende/persona: circa 100 aziende su 7.000 abitanti. L'area produttiva/artigianale si distingue per il progetto *Trissino Oro*, un esempio di sinergie aziendali che si sono riunite per dare un'immagine, un'identità di forte attualità al settore orafa. Le aziende trissinesi, specializzate nella storica produzione di oreficeria *basic*, intendono valorizzare e promuovere la cultura orafa di un collettivo, estendendola anche attraverso iniziative didattiche e sociali mirate a far conoscere e divulgare il proprio patrimonio artigianale

Decisamente sviluppato è anche l'*indotto*. Nel sistema orafa vicentino è presente infatti anche un'integrazione che coinvolge sia alcuni settori di supporto tecnico (meccanica strumentale, stampistica, galvanica, ecc.), che di servizio (trasporto e corrieri specializzati, sistemi di sicurezza, ecc.), i quali costituiscono delle fondamentali strutture di sostegno a livello di commercializzazione e servizio e che hanno permesso la diffusione dei prodotti vicentini sui mercati esteri, specialmente in quelli più ricchi, come Medio Oriente, Stati Uniti e Giappone, verso i quali è diretto oltre il 90% della merce prodotta da tutto l'oro lavorato (Scorzato 2008c).

La notorietà di Vicenza all'estero è soprattutto legata ai *18 carati* e al primato nella produzione di casse per orologi. Fino a pochi anni fa, i prodotti di oreficeria tipici di Vicenza erano le catene, le medaglie e i cinturini. Oggi la gamma produttiva risulta molto più ampia e diversificata: monili di alta gioielleria in stile moderno e antico, semigioielleria, oreficeria fine senza pietre, oreficeria e argenteria a maglia catena e stampata, gioielli d'argento di tendenza, minigioielleria in oro e in argento, semilavorati, montature per gioielli, chiusure, portaorologi, vasellame d'argento, servizi da tavola, complementi d'arredo, incisioni, sculture, quadri. Sono state abbandonate le produzioni più pesanti e sono stati realizzati articoli più leggeri, meglio rifiniti e a più elevato valore aggiunto.

Il catename rappresenta, comunque, una componente fondamentale della produzione orafa vicentina. Si concentra in particolare nell'area di Bassano del Grappa, dove si trovano alcune aziende di dimensioni superiori a quelle medie del settore. Gli impianti e le attrezzature utilizzate nel processo produttivo della



catena, infatti, portano come conseguenza alla scelta della medio-grande dimensione, con alti volumi di produzione e con dotazioni tecnologiche d'avanguardia. Gli impianti raggiungono qui le dimensioni più grandi che si possano trovare nel settore.

Uno dei punti di forza del distretto e che garantisce il successo delle imprese in esso operanti coincide con l'elevata flessibilità produttiva e con prezzi molto competitivi. Normalmente le imprese produttrici ricevono dal committente, che può essere anche un altro produttore o un intermediario commerciale, non solo l'ordine ma anche la materia prima di cui necessitano per la lavorazione. Ciascuna impresa si affida poi alla rete locale, delegando alcune fasi specifiche del processo agli artigiani del distretto. In questo modo si è in grado di adattare la produzione alla variabilità della domanda.

Un elemento che le imprese non devono trascurare coincide con il rapporto con i canali di distribuzione sui mercati nazionali ed internazionali (Lionzo 1999, 52). Le imprese del distretto non sono dotate di una struttura distributiva e devono quindi fare ricorso a intermediari commerciali. Su questo fronte si delineano delle tensioni contrapposte: da un lato le imprese locali vogliono garantire la qualità della propria offerta, dall'altro gli intermediari vorrebbero imporre propri standard di prodotto e proprie condizioni negoziali. Nonostante questo le aziende del distretto riescono ancora a non subire in modo eccessivo il potere degli intermediari, grazie anche alle caratteristiche qualitative del prodotto, che viene continuamente rinnovato nella gamma e nel design.

Nella città berica le manifestazioni fieristiche internazionali sono da sempre state capaci di rappresentare non solo una vetrina d'eccezione per la produzione

locale, ma anche degli appuntamenti d'obbligo per chi vuol incontrare il gotha dell'oreficeria mondiale. Dal 2008 con l'impegno di Fiera di Vicenza c'è stato un riposizionamento delle manifestazioni orafe. Si è voluto trasformare le tre rassegne stagionali della gioielleria in tre eventi distinti, in grado di coprire il bisogno di segmentazione che esprime il mercato orafa<sup>48</sup>.

*First* (a gennaio) rappresenta la vetrina nella quale vengono presentate le prime collezioni e le prime proposte dell'anno da parte dei 1.600 espositori presenti. In contemporanea con *First* si tiene anche *T-gold*, la rassegna internazionale dedicata ai macchinari e agli strumenti per l'oreficeria.

*Charm* (a maggio) mira a diventare l'appuntamento primaverile nel quale si intensifica il dialogo tra il mondo del business e quello del consumo. Il gioiello si presenterà così in una dimensione più vicina alla moda, alla contemporaneità e al design, anticipando le nuove tendenze e le proposte in grado di ridisegnare i confini del mondo della gioielleria.

*Choice* (a settembre) è rivolta al dettaglio e all'approfondimento dei temi settoriali, va incontro alle più esigenti richieste del comparto con una forte focalizzazione sul servizio.

La Fiera di Vicenza ha deciso strategicamente di uscire dagli ambiti territoriali e posizionarsi come leader anche nell'organizzazione di eventi fuori sede. *About J* (a marzo) è dedicato all'alta gamma e si tiene nella capitale del fashion, a Milano, per fortificare il binomio gioiello-moda. Mentre per *Alter Ego* (a novembre), kermesse dedicata alle avanguardie e al design del comparto la

---

<sup>48</sup>Cfr. [www.vicenzafiera.it](http://www.vicenzafiera.it)

meta è Firenze che con la *Pitti Uomo* sembra la destinazione più ovvia (Paolini 2008a; Frezzato 2008b).

Analizzando la **Tab.11** riguardante l'andamento del settore orafa (codice attività Ateco 36.2) si nota che a partire dal 2002 la situazione del settore presenta un andamento non positivo, con una perdita di export sui mercati tradizionalmente più importanti per le imprese vicentine e con significative variazioni nelle tendenze di acquisto del consumatore italiano. Dai dati disponibili per il 2002 risulta un fatturato stazionario ed un'occupazione in calo rispetto ai valori del 2001 del 3%. Anche le indicazioni relative al 2003 registrano una situazione stagnante delle esportazioni ed un ulteriore calo dell'occupazione. Le imprese del settore hanno quindi fatto pesantemente ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni (CIG) e alcune aziende hanno inoltre aperto procedure di messa in mobilità del personale.

**Tab.11** – *Orafo, andamento del settore industriale*

<b>Anno</b>	<b>Imprese</b>	<b>Addetti</b>	<b>Fatturato in mln di Euro</b>	<b>Export</b>
2007	952	11.554	3.072	1.004.545.419
2006	1.013	11.992	3.080	1.480.636.545
2005	1.081	12.052	3.265	1.255.780.303
2004	1.153	12.125	3.373	1.412.103.818
2003	1.206	12.513	3.467	1.372.892.234
2002	1.224	12.680	3.936	1.859.921.323
2001	1.255	12.900	3.900	1.941.351.803

**Fonte:** "Il Giornale di Vicenza", Rapporto Economia, 26 marzo 2008

Ci sono infatti diversi punti di debolezza nelle iniziative di sviluppo e promozione attuate<sup>49</sup>: difficoltà ad avviare le effettive azioni di sistema, iniziative scoordinate sia a livello nazionale che a livello regionale-distrettuale, evidenti disomogeneità e sovrapposizioni, oltre a logiche particolaristiche, limitata disponibilità di risorse e conseguente ridotto impatto in termini di risultati ed immagine, risorse economiche pubbliche non utilizzate, anche per carenza di progettualità. Risulta quindi necessario realizzare un modello d'intervento settoriale che possa coniugare e valorizzare le competenze e le risorse disponibili a livello nazionale, regionale e locale<sup>50</sup>. Le risorse disponibili a livello sovranazionale e nazionale (Ue, Ministeri, Ice, Federazioni) e a livello decentrato (Fiera di Vicenza, Regione Veneto, CCIAA di Vicenza, Associazioni di categoria, Amministrazioni comunali più significative per il comparto orafa, quali Vicenza, Bassano del Grappa e Trissino) dovrebbero essere spostate su un progetto condiviso, nel quale si confrontino le idee e le esigenze sia del mondo associativo-imprenditoriale che di quello pubblico-amministrativo, coinvolgendo quindi anche realtà provinciali come Scuola d'Arte e Mestieri, I.ri.gem, il Laboratorio Metalli Preziosi della Camera di Commercio<sup>51</sup> e *Vicenza Qualità*<sup>52</sup>.

---

<sup>49</sup> Patto per lo sviluppo e la promozione del settore orafa-argentiero

Il patto è stato presentato entro il termine del 30 giugno 2003, come previsto dal DGR del 30 aprile 2003 "Legge regionale 4 aprile 2003. Criteri per la redazione e la presentazione dei patti per lo sviluppo dei distretti". La Regione Veneto ha riapprovato il patto nel 2006

<sup>50</sup> Cfr. (Messina 2005, 115)

<sup>51</sup> Istituito nel 1966 su impulso delle Associazioni di categoria del comparto orafa allo scopo di valorizzare la qualità della produzione orafa vicentina, il Laboratorio è oggi una struttura tecnica qualificata e specializzata a supporto delle imprese, del mercato e del consumatore

<sup>52</sup> *Vicenza Qualità*, azienda speciale della Camera di Commercio di Vicenza, assume un ruolo centrale verso le politiche di internazionalizzazione del *made in Vicenza*

#### 4.3.6 *I distretti di Bassano del Grappa*

L'area di Bassano del Grappa si caratterizza per la compresenza di diversi settori manifatturieri tradizionali con un elevato grado di localizzazione (Anastasia, Corò 1993a, 171). Essa si configura come l'unica area nella Regione Veneto a presentare più distretti produttivi<sup>53</sup>. I distretti presenti sono quelli della ceramica artistica e della terracotta, del mobile-arredamento, quello orafa e del tessile-abbigliamento.

##### *a) Il distretto della ceramica artistica e della terracotta*

La presenza di reperti di argilla risalenti all'epoca romana nella pianura delle province di Vicenza e Treviso testimoniano l'esistenza di una particolare abilità delle popolazioni locali nel lavorare la terracotta. Per contrastare il dominio dei manufatti stranieri nel XVII secolo il governo veneto concesse ad imprenditori di Bassano del Grappa e Nove l'autorizzazione a produrre oggetti in maiolica per l'intero territorio della Repubblica Veneta. Alcune famiglie imprenditoriali, come i Manardi, i Caffi e gli Antonibon, cercarono di competere con la produzione più evoluta delle aziende olandesi e inglesi e di affinare la cultura della lavorazione della ceramica in zona.

Nel periodo dell'espansione Settecentesca la produzione locale elaborò una grande varietà di modelli e decori, favorita anche dalla presenza di elevate quantità e ottime qualità di materia prima. Si delineò così quello che sarà definito in seguito lo "stile di Nove", caratterizzato da una ricerca stilistica volta non solo

---

<sup>53</sup> L'area di Bassano del Grappa è particolare anche perché vede la presenza di distretti "occulti", ossia aree la cui specializzazione emerge difficilmente se si considerano le analisi basate solo su fonti statistiche. E' il caso delle numerose imprese impegnate nella produzione di biciclette e accessori, che vengono inglobate nel comparto meccanico

ad arricchire la gamma dei prodotti, ma anche a dar vita ad un insieme di forme, decorazioni e smalti distintivi<sup>54</sup>.

Gli artigiani veneti erano in grado di raggiungere elevati livelli in ogni tipologia di prodotto ceramico, dalla maiolica alla porcellana. Eventi sociali e politici, trasformazioni economiche e conflitti militari causarono, dopo questo periodo positivo, momenti di difficoltà, che minarono la volontà dei produttori locali di difendere le potenzialità della cultura produttiva locale. Nonostante questo, già nei primi anni del secondo dopoguerra, si assistette ad un rifiorire d'iniziative imprenditoriali, appena le condizioni esterne lo permisero. In questa fase di sviluppo la ceramica veneta raggiunse una posizione di leadership di mercato sia per l'estensione delle attività che per la capacità di penetrazione a livello nazionale ed internazionale (Frezzato 2008a).

Il distretto è localizzato prevalentemente nell'area di Bassano del Grappa, Nove e Marostica e consiste di circa 430 aziende con 3.300 addetti, 2.300 dei quali nella ceramica artistica. Per la terracotta la zona maggiormente interessata è quella tra Isola Vicentina e Malo dove hanno sede gli storici marchi Deroma, Gruppo Stabila e Fornaci Zanrosso.

Si possono individuare due diverse produzioni: quella legata alla ceramica artistica e quella legata alla terracotta, mentre le tipologie di prodotto sono sostanzialmente raggruppate in tre categorie, comprendenti la ceramica artistica per il complemento d'arredo, l'oggettistica e gli articoli da regalo, il laterizio per l'edilizia e la terracotta, con aziende che producono materiali per l'arredamento.

---

<sup>54</sup> A Nove esiste un Museo della ceramica vicentina dove si può ammirare una collezione di pezzi che coprono la storia della ceramica vicentina dal Settecento ai giorni nostri

L'attuale realtà produttiva del distretto coincide con un insieme di aziende di varia dimensione, che, interagendo fra loro, coprono un'ampia gamma di prodotti. Si tratta sia di realtà artigianali che di aziende leader in ambito nazionale e internazionale. In particolare, la realtà produttiva della ceramica coincide con un sistema di piccole o piccolissime imprese artigiane, spesso corrispondenti a famiglie e incentrate sulla figura dell'imprenditore, dove non sempre ci sono adeguate conoscenze manageriali e sufficienti risorse finanziarie. Il vantaggio competitivo di queste aziende è stato per molto tempo legato alla capacità di comprimere i costi di produzione piuttosto che alla qualificazione e differenziazione di prodotto, cosa che ha portato alla sottocapitalizzazione e alla difficoltà di poter poi investire in tecnologia e commercializzazione. Con la globalizzazione dei mercati c'è stata poi la comparsa di produttori di paesi emergenti, come Giappone, Taiwan, Cina e Brasile; all'imitazione dei prodotti italiani essi aggiungono bassi costi della manodopera e sottraggono quindi larghe fasce di mercato alle imprese italiane (Lionzo 1999, 34).

Le attività di produzione di terracotta e laterizio per l'edilizia sono invece legate a realtà industriali consolidate, alcune delle quali leader nel settore dal punto di vista nazionale e talvolta anche internazionale. Questa dimensione industriale permette di mantenere le produzioni a notevoli livelli quantitativi e qualitativi.

Il distretto della ceramica e della terracotta presenta alcuni punti di forza e altri di debolezza, che devono essere valutati attentamente per aumentarne le potenzialità nel primo caso, per eliminarli nel secondo. Per quanto riguarda il

settore della ceramica, tra i principali fattori che permettono al comparto di affermarsi a livello locale, nazionale e mondiale troviamo:

- La flessibilità produttiva, dovuta alla piccola dimensione delle aziende e alla capacità di risolvere le diverse problematiche legate alla realizzazione di nuovi prodotti.
- La capacità di offrire un prodotto sempre rinnovato e attuale, grazie alla diffusa creatività.
- La professionalità dei lavoratori, che spesso si sono formati presso gli artigiani con lunghi periodi di apprendistato.
- L'appartenenza al distretto e i vantaggi tecnico-produttivi, commerciali e organizzativi.

Per quanto riguarda il settore della terracotta i punti di forza sono legati:

- Alla qualità dei prodotti.
- Alla continuità degli investimenti.
- Alla modernità dei processi produttivi.

Nonostante questi elementi positivi ci sono anche dei punti critici. Nel caso della ceramica artistica si tratta:

- Della concorrenza interna, basata quasi esclusivamente sul prezzo.
- Della mancanza di presidio dei mercati d'interesse, dato che le imprese attendono le richieste dei clienti piuttosto che attivarsi per cercarli.
- Dalla progressiva perdita d'identità del prodotto artistico locale e di visibilità del distretto.
- Dalla mancanza di ricambio generazionale e la conseguente diminuzione della manodopera qualificata.



- Dai limiti tecnologici relativi all'evoluzione del sistema produttivo.

Nel settore della terracotta e del laterizio i punti critici riguardano:

- Lo scarso interesse per la ricerca e l'innovazione.
- La mancanza di una formazione professionale a supporto dell'utilizzo dei prodotti.
- La crescente carenza di materie prime utilizzabili.
- Gli alti costi energetici.

Data la presenza di importanti fattori di debolezza nel distretto si aprono spazi per intraprendere azioni a sostegno e sviluppo dello stesso. Si tratta innanzitutto di potenziare le politiche e le strutture di marketing attraverso<sup>55</sup>:

- Il miglioramento dell'immagine e della visibilità sul mercato. Si tratta di agire sull'immagine collettiva, dato che il distretto deve, nel suo complesso, diventare punto di riferimento dei compratori. C'è poi l'immagine aziendale: il cliente deve percepire una qualità totale e bisogna quindi fare attenzione anche al contorno dell'oggetto, al packaging e a ciò che accompagna il prodotto (cartellini di garanzia, piccoli depliant, storia dell'azienda)<sup>56</sup>.
- Rafforzare la cultura dell'estetica e della percezione del prodotto, attraverso un servizio che aiuti la progettazione dei manufatti fornendo informazioni alle aziende sull'evoluzione del gusto per i prodotti per la casa e l'oggettistica. Lo

---

<sup>55</sup> Patto per lo sviluppo del distretto produttivo della ceramica artistica e terracotta

Il patto è stato presentato entro il termine del 30 giugno 2003, come previsto dal DGR del 30 aprile 2003 "Legge regionale 4 aprile 2003. Criteri per la redazione e la presentazione dei patti per lo sviluppo dei distretti". La Regione Veneto ha riapprovato il patto nel 2006

<sup>56</sup> A questo proposito sono stati creati due marchi: Marchio Ceramica Artistica di Bassano del Grappa e Marchio Ceramica Artistica di Nove. Questo per tutelare la denominazione di origine della ceramica artistica e tradizionale dei due comuni, valorizzandone il patrimonio storico e culturale, i modelli e i decori tipici

stile predominante del distretto è il moderno-contemporaneo, inteso come adattamento continuo alle tendenze che sembrano emergere dal mercato. Esso è funzionale a mantenere e a favorire una grande flessibilità produttiva e la capacità di adattamento alle esigenze dei clienti, ma, in questo modo, si ha un grande spreco di creatività e di idee senza il supporto conoscitivo delle reali tendenze del gusto e della moda.

- Passare dalla concorrenzialità al lavoro di gruppo. Bisognerebbe instaurare un clima di apertura e di dialogo tra le aziende, che consenta lo scambio d'informazioni a tutto campo. In questo ambito appare fondamentale e centrale il ruolo svolto dalle Associazioni di categoria e consorzi specifici quali intermediari di fiducia nel farsi garante delle aspettative reciproche tra le imprese, mediando tra le stesse e intervenendo a loro difesa presso le istituzioni e gli interlocutori esterni.
- Migliorare la capacità di commercializzazione. Ogni mercato deve essere analizzato a fondo, per capire su quali segmenti e su quali nicchie le produzioni hanno ancora dei vantaggi competitivi, quali siano le tendenze in atto sia per quanto riguarda i prodotti che per quanto riguarda i colori, gli stili, ecc. La raccolta sistematica di queste informazioni consentirà, da un lato di realizzare un vero e proprio presidio del mercato, dall'altro di indirizzare il marketing delle imprese con coerenza rispetto alle richieste del mercato (Carrarini 2008).
- Percepire ed affrontare in modo adeguato gli effetti della globalizzazione e dell'andamento dei mercati. Le fasce di mercato di media-bassa qualità oramai sono totalmente prerogativa di altri paesi che, migliorando la qualità e

adeguandosi rapidamente al mercato, sono destinati a portare via ulteriori settori commerciali. Ci sono però altre risorse sulle quali puntare: flessibilità produttiva, creatività, personalizzazione del prodotto.

Sono necessarie politiche innovative di prodotto e di processo. Nel primo caso si tratta di modificare le prestazioni dei prodotti (ad esempio maggiore resistenza) e l'attuale produzione di ceramica e terracotta "povera", a favore di nuove tipologie di prodotto basate sull'uso di ceramiche ad alta tecnologia. Le politiche innovative di processo tenderanno da un lato alla modifica dei processi produttivi attuali per adattarli alle nuove scoperte circa l'utilizzo di materie prime alternative e, dall'altro, a promuovere l'utilizzo di combustibili alternativi a quelli tradizionali ricercando, nell'ambito delle esperienze all'estero già consolidate, quei materiali che possano costituire fonti energetiche rinnovabili effettivamente utilizzabili nel processo produttivo.

Infine ci sono delle strutture da realizzare o da integrare. Il distretto presenta già al suo interno delle realtà associative e consortili, come il Consorzio Ceramiche Artistiche del Veneto, ed un laboratorio specializzato nello studio e nella ricerca sulle materie prime. In funzione di raggiungere i risultati di innovazione di processo e di prodotto, attraverso la ricerca sulle materie prime e le prove sui prodotti finiti, sarà necessario integrare le risorse tecnologiche e umane per raggiungere gli obiettivi prefissati. In funzione, invece, della formazione di tecnici specializzati in tecnologia ceramica, il distretto intende favorire la formazione di un corso di laurea breve triennale post-diploma che garantisca la preparazione di personale altamente specializzato nel settore.

Altra finalità del distretto è quella di costituire una scuola superiore di design con due indirizzi: uno, funzionale alla ceramica artistica, che si curi dell'innovazione stilistica, e uno indirizzato all'utilizzo di prodotti ad alto contenuto tecnologico.

*b) Il distretto del mobile d'arte*

Le tracce di un settore di produzione del mobile per arredamento nel territorio di Bassano del Grappa risalgono almeno al Cinquecento. Sulla base di questa tradizione, la produzione dei mobili in legno lavorati da falegnami specializzati ebbe inizio nella città vicentina negli ultimi decenni dell'Ottocento per merito di Vincenzo Brandestini. Da questa bottega e dalla sua scuola uscirono molti abili artigiani, che esercitarono in proprio l'arte appresa dal maestro (Merlo, Zonta, Brian). Brian diventerà poi maestro d'arte degli allievi falegnami della Scuola d'Arte e Mestieri della città. Agli inizi del Novecento giovani volenterosi intrapresero un'attività nuova, generata dalla sempre più incalzante necessità di riparare i mobili d'arte del Sei e Settecento presenti nelle numerose ville del territorio. Nacquero così i primi restauratori di mobili (Zichele a Mussolente, Maroso, Basso). I restauratori, passando ore ed ore a contatto col mobile antico, ne assimilarono perfettamente i segreti, vennero a conoscenza di tutte le caratteristiche costruttive e delle diverse varietà dei legni impiegati.

Queste nuove realtà produttive diedero a molti la possibilità di lavorare e imparare a loro volta il mestiere. Iniziarono le riproduzioni di mobili antichi e all'artigiano venne data la possibilità di esprimere al massimo il proprio talento.

Gli artigiani bassanesi sapevano riprodurre fedelmente i mobili originali e antichizzarli sfruttando le proprie conoscenze.

Nel frattempo però il mercato subì delle inevitabili trasformazioni che portarono le ditte della zona ad adeguarsi alle sue regole. Agli stili più impegnativi, si sostituirono mobili sempre più sobri e squadrati, adatti ad un pubblico attuale e tendenzialmente più attento all'acquisto. Il merito degli artigiani bassanesi è anche quello di sapersi trasformare assieme al mercato, adeguandosi a tutte le richieste, con la continua attenzione alle novità che possono migliorare la qualità del lavoro. Così i mobili di oggi, se pur radicalmente mutati nella forma, mantengono inalterate le caratteristiche costruttive del mobile fatto a regola d'arte (Nicoli 2008a). Per “mobile d'arte del Bassanese” s'intende infatti il prodotto dell'artigianato artistico, nato ed evoluto nel distretto di Bassano del Grappa<sup>57</sup> durante il XX secolo, ad imitazione degli stili settecenteschi di costruzione e restauro dei mobili. La legge regionale 16 del 7 aprile 2000 ha disciplinato il *marchio DOC* del mobile d'arte bassanese (Nicoli 2008b) e ha individuato come produzioni tipiche meritevoli di tutela quelle nei comuni di Bassano del Grappa, Campolongo sul Brenta, Cartigliano, Cassola, Cison del Grappa, Marostica, Mason, Molvena, Mussolente, Nove, Pianezze, Pove del Grappa, Romano D'Ezzelino, Rosà, Rossano Veneto, San Nazario, Solagna, Schiavon e Tezze sul Brenta<sup>58</sup>.

Il distretto del mobile d'arte bassanese conta 673 aziende (tra artigiane e piccole-medie industrie) con 4.499 addetti, di queste più del 60% si occupa della

---

<sup>57</sup> Oltre ai comuni vicentini nei dintorni di Bassano del Grappa, sono interessate anche le provincie di Treviso con i comuni di Asolo, Borso del Grappa, Crespano del Grappa, Fonte, Paderno del Grappa, San Zenone degli Ezzelini, e Padova con Cittadella, Fontaniva e Galliera Veneta

<sup>58</sup> Cfr. (Messina 2005, 104-107)

produzione di prodotti finiti, mentre le imprese di subfornitura rappresentano poco meno del 30% delle imprese totali. Si tratta per la quasi totalità di piccole aziende a carattere artigianale, che si caratterizzano per le elevate competenze tecnico-produttive e la flessibilità, la quale permette loro di personalizzare i prodotti e di adattarli a specifici bisogni. Quasi il 70% hanno meno di nove addetti (Nicoli 2008a). Ci sono anche alcune imprese che hanno dimensioni più grandi e che hanno predisposto una propria gamma di prodotti, sia mobile moderno che in stile, di alta qualità e ad elevato contenuto di design (ad esempio C.M., Gemme Stile, il Gruppo Faber).

Nell'area bassanese si ritrova nel corso degli anni la predominanza degli stili settecenteschi, lo stile impero, alcuni filoni d'arte liberty, ma soprattutto quelle espressioni dell'arte mobiliara racchiuse nel termine di "arte povera".

I mercati prevalenti sono rappresentati dal Centro-Sud Italia, che assorbe il 29% della produzione, l'estero (in particolare Germania e Svizzera) con il 28% e le regioni del Nord Italia (Lombardia e Piemonte) col 26%.

Dal punto di vista concorrenziale negli ultimi anni si sono affacciati sulla scena mondiale altri produttori localizzati nei paesi a basso costo del lavoro<sup>59</sup>.

I nuovi concorrenti si trovano in Estremo Oriente (Cina, Malesia, Corea, Indonesia), in Europa orientale (Polonia, Repubblica Ceca, Slovenia) e in America Latina (Brasile e Cile). Questi paesi basano il loro vantaggio sulla disponibilità di materia prima e sui bassi salari (Lionzo 1999, 40).

---

<sup>59</sup> A questo bisogna aggiungere la concorrenza di altri distretti italiani del mobile, come quello della Brianza

Le imprese del distretto devono inoltre affrontare il calo della domanda di mobili in legno e la concorrenza delle grandi catene internazionali di distribuzione del mobile “in kit”.

Uno dei punti di debolezza dell’area riguarda il rapporto con i distributori. Sia le aziende artigianali che quelle di più grandi dimensioni subiscono il forte potere contrattuale dei distributori, dovuto alla loro conoscenza del mercato finale. Per questo le imprese dovrebbero cercare di instaurare dei rapporti collaborativi, soprattutto nelle fasi di progettazione e realizzazione del prototipo, in modo tale che si possano creare dei legami stabili con i distributori. Un altro problema è la mancanza di personale<sup>60</sup>: ognuna delle aziende distrettuali sarebbe disposta ad assumere uno o due collaboratori nelle varie specializzazioni: falegname, lucidatore, disegnatore e responsabile commerciale.

Fra le iniziative che il distretto intende sostenere per lo sviluppo dello stesso ci sono<sup>61</sup>:

- Un progetto di promozione dei prodotti sul mercato interno ed internazionale. Nel caso del mercato interno si tratterebbe di realizzare una casa del mobile bassanese dove le differenti tipologie del mobile siano chiaramente espresse e dove sia chiaramente espresso un modo di fare i mobili che contenga tutte le caratteristiche materiche e costruttive della tradizione bassanese. Nel caso del mercato internazionale l’idea è quella di estendere la propria presenza nella Federazione Russa con assistenza diretta e supporti personalizzati. Infatti dai

---

<sup>60</sup> Pur essendoci a Bassano del Grappa l’IPSIA “Scotton” che porta ad ottenere il diploma come “tecnico del mobile Bassanese”

<sup>61</sup> Patto per lo sviluppo del distretto del mobile d’arte del bassanese

Il patto è stato presentato entro il termine del 30 giugno 2003, come previsto dal DGR del 30 aprile 2003 “Legge regionale 4 aprile 2003. Criteri per la redazione e la presentazione dei patti per lo sviluppo dei distretti”. La Regione Veneto ha riapprovato il patto nel 2006

numerosi dati raccolti durante le edizioni del salone internazionale del mobile è risultata significativa la provenienza di compratori dall'Est Europa, che costituisce quindi un'area di espansione del mercato per il mobile d'arte.

- Ricerca industriale, riduzione dell'impatto ambientale e risparmio energetico. E' un progetto che prevede la realizzazione di un'indagine sull'impatto ambientale delle aziende del distretto con particolare riferimento alla verniciatura, emissioni in atmosfera e alla produzione di rifiuti e un conseguente programma di ricerca e innovazione tecnologica relativo alla riduzione dell'impatto ambientale e al risparmio energetico delle aziende del settore.
- La realizzazione di un *Internet-mall*, ovvero un centro commerciale virtuale atto a promuovere politiche associative tra le aziende del distretto, condividere servizi nell'ottica di garantire economie di scala ed infine costituire un attrattore economico per il pubblico consumatore, che in un unico punto di riferimento e grazie ad una omogeneizzazione nella presentazione dei contenuti, è facilitato nel reperimento di informazioni, servizi e progetti.
- Progetto distretto-scuole. Si tratta di un progetto generale che consenta di creare maggiori sinergie tra le aziende e le scuole professionali del distretto, in particolare attraverso progetti di formazione sull'innovazione di prodotto e di processo, progetti di formazione sull'informatizzazione, concorsi che permettano di utilizzare le competenze e le idee del mondo della scuola a favore delle aziende del distretto.



- Attività storico-culturale e di promozione turistica. Si tratta di creare una mostra permanente a Palazzo Bonaguro delle produzioni del distretto del mobile d'arte bassanese, una biblioteca, una banca dati e altri servizi che consentano ai visitatori di reperire informazioni sul distretto e sulle aziende produttrici.

*c) Il distretto orafa*

Il settore orafa bassanese fa parte del distretto orafa vicentino<sup>62</sup>; in particolare l'area di Bassano del Grappa è specializzata nella produzione di catename d'oro (catene, cinturini e medaglie) (Lionzo 1999, 52-53)<sup>63</sup>.

Le imprese hanno dimensioni medio-grandi, dovute alle scelte di standardizzazione e meccanizzazione del lavoro e di consistenti investimenti produttivi. Quest'ultimi portano le imprese ad instaurare delle relazioni cooperative di tipo orizzontale, dato che talvolta a fronte della domanda di particolari tipi di catena una singola unità non possiede capacità produttiva sufficiente e deve quindi ricorrere a quella di altre aziende. Pur essendo in concorrenza le imprese si scambiano anche informazioni sui fornitori, sul mercato finale e sugli sviluppi tecnologici.

La crescente concorrenza dei paesi con un basso costo del lavoro è, insieme all'assenza di una propria struttura distributiva<sup>64</sup>, un punto di debolezza delle imprese bassanesi del comparto, anche perché in quei paesi la qualità della

---

<sup>62</sup> Si veda § 4.3.5 per le informazioni di carattere generale

<sup>63</sup> Il catename bassanese è considerato di livello qualitativo superiore a quello di ogni altra provenienza, grazie alla specializzazione produttiva, alla qualità degli impianti impiegati, alle competenze sviluppate e all'esperienza raggiunta dalle imprese locali

<sup>64</sup> Si veda § 4.3.5

lavorazione va progressivamente migliorando e c'è il rischio che i distributori si avvalgano di altri fornitori.

Di fronte a queste problematiche le imprese hanno intrapreso diversi percorsi. Innanzitutto esse hanno investito per consolidare il rapporto con gli intermediari, offrendo loro molteplici servizi. Molte altre cercano di assumere un maggior controllo del mercato finale, anche creando un proprio marchio o ampliando l'offerta e producendo articoli di gioielleria. Come soluzione drastica per ridurre il peso degli intermediari alcuni operatori hanno deciso invece di dotarsi di proprie strutture distributive, che permettono di instaurare un rapporto diretto con i venditori finali, e di allargare il loro ambito competitivo, ricercando personalmente nuovi clienti; infine altre unità hanno intrapreso la via dell'internalizzazione delle attività di concept e di design dei nuovi modelli.

#### *d) Il distretto del tessile-abbigliamento*

L'asse Bassano del Grappa-Marostica è inserito nel distretto del tessile-abbigliamento dell'Alto Vicentino (che comprende anche Valdagno, Schio e Thiene)<sup>65</sup>.

In particolare il settore in questa zona presenta sia numerosi artigiani che lavorano in conto terzi sia alcune unità di grandi dimensioni (ad esempio Diesel, Belfe, Marilena), che fungono da imprese capofila per una filiera di subfornitori e influenzano i comportamenti delle altre imprese. Le imprese capofila si sono sviluppate nel tempo esternalizzando progressivamente il ciclo produttivo e favorendo così la nascita di molteplici piccole imprese specializzate su singole

---

<sup>65</sup> Si veda § 4.3.4 per le informazioni di carattere generale

fasi. Esse hanno elevate competenze manageriali, possiedono propri marchi e sviluppano attività di marketing.

Da alcuni anni le imprese locali devono affrontare la concorrenza dei paesi emergenti, che possono realizzare prodotti a costi contenuti e di medio-bassa qualità, e hanno quindi visto ridursi le esportazioni verso i principali paesi acquirenti, come Germania, Francia e Inghilterra. Di fronte ad una tale situazione le imprese di maggiori dimensioni e i piccoli terzisti seguono percorsi strategici differenti (Lionzo 1999, 46-49). Nel primo caso si tratta di cercare nuovi sbocchi in quei mercati nei quali i tassi di consumo sono in aumento, come Stati Uniti e Cina, oppure di innalzare la qualità dei prodotti per destinarli ad una clientela più esigente, anche eseguendo delle fasi del processo produttivo che prima venivano affidate all'esterno, o ancora trasferendo in paesi con basso costo del lavoro alcune fasi del processo.

Tutto questo ha avuto conseguenze negative sulle imprese terziste di piccole dimensioni che, oltre a dover fronteggiare la concorrenza dei paesi emergenti, perdono il loro ruolo di subfornitori per le imprese di maggiori dimensioni. Le scelte effettuate in questo caso sono di due tipologie: da un lato alcune imprese hanno tentato di aumentare le loro dimensioni attraverso delle aggregazioni, godendo così di economie di scala e di risorse per investire anche nella ricerca e sviluppo e nel marketing; dall'altro lato alcune imprese hanno deciso di inserirsi stabilmente in reti sovranazionali di produzione e di commercializzazione, per svincolarsi dal solo contesto locale e acquisire più autonomia.

#### 4.3.7 Il distretto turistico della Montagna Cimbra

Il distretto turistico della Montagna Cimbra unisce due vasti territori della montagna veneta, caratterizzati da una storia simile e da un'economia turistica comune. I due territori della Montagna Cimbra (Lessinia Veronese e Altopiano dei Sette Comuni) sono legati tra loro dalle radici storiche che vedono l'antico popolo dei Cimbri quale progenitore comune. I Cimbri scesero dall'Europa settentrionale con la caduta dell'Impero romano dal secolo VII al secolo X. Queste popolazioni furono denominate Goti, Svevi, Alemanni, Longobardi, Bavaresi: esse si sparsero in diverse parti d'Italia, particolarmente nelle zone montane e pedemontane. In un luogo isolato come l'Altopiano di Asiago, queste popolazioni di origine nordica trovarono un luogo sicuro, organizzarono la loro vita e conservarono i caratteri particolari della loro lingua e dei loro costumi (Bonato, Rigoni 1987, 30-31).

L'Altopiano di Asiago (noto anche come Altopiano dei Sette Comuni) si estende a ridosso delle Prealpi Venete a poca distanza dalla pianura Padana tra i fiumi Astico e Brenta. Sono otto i comuni che compongono l'altipiano: Asiago, Gallio, Roana, Rotzo, Foza, Enego, Lusiana e Conco (**Fig.11**).

**Fig.11** - Altopiano dei Sette Comuni e le principali vie di accesso



**Fonte:** [www.asiago7comuni.it](http://www.asiago7comuni.it)

I dolci rilievi e i pascoli di alta montagna, nei secoli hanno favorito l'instaurarsi di *malghe*, aziende agricole stagionali dove vengono prodotti formaggi lavorati sul posto, tra i quali spiccano il Monte Veronese e l'Asiago<sup>66</sup>, parte integrante dei prodotti tipici locali di grande pregio (miele, marmellate, speck, crudo, soppressa, patata di Rotzo, conservazione di funghi e distillati fatti con le erbe).

<sup>66</sup> L'Asiago è un formaggio tutelato dalla denominazione d'origine dal 1955 e dal Consorzio per la tutela del Formaggio Asiago dal 1979. I produttori locali e le Associazioni di categoria puntano sulla qualità del prodotto tutelandola mediante la rintracciabilità e la certificazione

La conformazione del territorio dell'Altopiano dei Sette Comuni permette la pratica di numerose attività estive e invernali, tra le quali spiccano mountain bike e lo sci di fondo. Lo sci da discesa, lo snowboard, lo sci-alpinismo, le passeggiate con le racchette da neve, il trekking a piedi e a cavallo, il golf, il volo a vela, il pattinaggio su ghiaccio e l'orienteeing sono le altre attività sportive praticabili.

Le testimonianze storiche sono tante nel territorio: siti archeologici di importanza nazionale<sup>67</sup>, luoghi legati alle battaglie della Grande Guerra<sup>68</sup>, musei all'aperto e tradizionali. Asiago possiede inoltre il principale sito di astronomia ottica d'Italia, l'Osservatorio Astrofisico.

Il settore turistico emerge nell'Altopiano dagli anni Sessanta grazie alla vicinanza con la pianura<sup>69</sup>, ma declina successivamente. L'offerta turistica vanta strutture ricettive pari al 76% sul totale provinciale e di oltre la metà dei posti letto sulla provincia vicentina ed è incentrata in gran parte sui comuni di Roana, Gallio e Asiago. Il segmento di mercato turistico più forte è costituito da anziani e famiglie, c'è inoltre stagionalità degli arrivi e delle presenze turistiche che raggiungono il picco massimo in agosto.

Pur esistendo in tutti gli attori locali la percezione che il concetto di sviluppo turistico, e non solo, richieda anche quello di integrazione di sistema, manca

---

<sup>67</sup> Le tracce più antiche della presenza dell'uomo sull'Altopiano risalgono alla Preistoria. Nella Valdassa si possono vedere incise sugli scogli molte figure di armi, di animali e di uomini risalenti a oltre 2.000 anni prima di Cristo. I primi resti di insediamenti umani nei Sette Comuni sono stati trovati al Bostel vicino a Castelletto di Rotzo e al Corgnon vicino a Lusiana. Sono insediamenti che possono risalire a qualche secolo prima di Cristo, costruiti da popolazioni di origine retica o veneta

<sup>68</sup> Il territorio è percorso da mulattiere, oltre 2.000 chilometri di trincee e 250 chilometri di gallerie sotterranee.

Asiago presenta il Sacrario Militare del Laiten, inaugurato nel 1938 per accogliere le salme di italiani e austroungarici caduti nella Grande Guerra

<sup>69</sup> Il fenomeno delle seconde case ha contribuito a configurare l'Altopiano come zona residenziale vacanziera delle città di Padova e Vicenza. Tale fenomeno è sentito dagli attori locali come zavorra, economica e ambientale, piuttosto che possibile volano di sviluppo

tuttavia la capacità di fare squadra, di costruire alleanze a lungo respiro, capaci di guardare avanti in modo strategico (Messina, Marella 2006, 157).

Il turismo è settore trainante su cui l'Altopiano intende incentrare tutti i processi di sviluppo<sup>70</sup>. L'intento è quello di integrare le risorse in un'unica filiera produttiva (agro-alimentare, edilizia, alberghi, commercio, servizi, sport). A sostegno dello sviluppo il distretto turistico mira inoltre a realizzare opere ed infrastrutture per una viabilità interna ed esterna più efficiente e adeguata alle esigenze del territorio e a partecipare a fiere di settore.

#### **4.4 Una mappa concettuale per l'analisi dei distretti vicentini**

Di seguito saranno considerati i distretti del Vicentino che si sono costituiti a seguito dell'emanazione della legge regionale del Veneto n. 8 del 2003. E' a beneficio di questi che l'Ufficio distretti produttivi della CCIAA di Vicenza, oggetto del capitolo quinto, svolge un'attività di guida e di riferimento.

Per classificare i sette distretti produttivi del Vicentino considerati<sup>71</sup> sulla base delle informazioni e dei dati esposti sopra, la mappa concettuale è lo strumento metodologico più indicato.

La "mappa concettuale" è un modo di leggere i fenomeni indagati, che non può essere confusa con la realtà oggettiva, storicamente data, sempre molto più complessa e sfaccettata (Von Foerster 1987).

---

<sup>70</sup> Patto per lo sviluppo del distretto della Montagna Cimbra  
Il patto è stato presentato entro il termine del 30 giugno 2005, come previsto dal DGR del 30 aprile 2003 "Legge regionale 4 aprile 2003. Criteri per la redazione e la presentazione dei patti per lo sviluppo dei distretti"

<sup>71</sup> L'analisi è concentrata sui distretti orafa, mobile d'arte di Bassano del Grappa, *Packaging*, ceramica e terracotta, mecatronica, conca e turistico della Montagna Cimbra

Lo strumento metodologico in questione è stato costituito a partire dalla dimensione del grado di *strutturazione interna* del distretto, che può essere a sua volta scomposto in due componenti: la presenza di *reti informali*, caratterizzanti il capitale sociale dei distretti e la presenza di *istituzioni formali* che rappresentano il distretto verso l'esterno. Sono stati definiti così tre tipi di distretto:

- a) *Distretti strutturati* dove c'è alta densità di relazioni informali e la presenza di un soggetto leader, pubblico o privato, che costituisce un riferimento istituzionale per il distretto.
- b) *Distretti in fase di strutturazione* caratterizzati, a seconda che il processo di strutturazione avvenga a partire *bottom-up* o *top-down*, dal prevalere di una rete informale piuttosto che istituzionale.
- c) *Distretti non strutturati* dove manca completamente un'identità di distretto e non ci sono soggetti leader di tipo istituzionale, legittimati dagli attori locali.

Avendo illustrato anche la *storia* dei distretti vicentini, si è deciso di incrociare le informazioni della mappa concettuale con la variabile generazionale che individua tre diverse concettualizzazioni di distretto:

- a) I *distretti storici*, individuati dalla letteratura specialistica sui distretti industriali.
- b) I *distretti recenti*, istituiti dalla Regione Veneto sulla base della legge n. 317 del 1991.
- c) I *distretti di ultima generazione*, nati con la legge regionale del Veneto n. 8 del 2003, poi migliorata dalla legge regionale n. 5 del 2006.



**Tab.12** – Una mappa concettuale dei distretti produttivi vicentini analizzati (\*)

<b>Generazione / Struttura della rete</b>	<b>Distretti storici</b>	<b>Distretti recenti</b>	<b>Dist. di ultima generazione</b>
<b>Strutturati</b>	1	4	7
<p><b>In fase di Strutturazione</b></p> <p><i>bottom-up</i></p> <p style="text-align: center;">↑</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p><i>top-down</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orafo vicentino</li> <li>- Concia</li> </ul> <p style="text-align: right;">2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobile d'arte di Bassano</li> <li>- Ceramica e terracotta</li> </ul> <p style="text-align: right;">5</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meccatronica</li> <li>- <i>Packaging</i></li> </ul> <p style="text-align: right;">8</p>
<b>Non strutturati</b>	3	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Montagna Cimbra</li> </ul> <p style="text-align: right;">9</p>

(\*) La tabella è stata costruita sull'esempio di (Messina 2005, 169)

La **Tab.12** ricostruisce la mappa concettuale proposta, inserendo i distretti produttivi analizzati nelle caselle corrispondenti, ottenute dall'incrocio della strutturazione interna e generazionale, senza pretesa di esaustività; ripetendo la stessa ricerca tra qualche anno, gli stessi casi potrebbero essere collocabili in tipi di situazioni diverse.

Dall'analisi della mappa concettuale si nota che i distretti "storici" orafo vicentino e distretto della concia si collocano nella casella 2, essendo i più longevi non possono non avere una struttura anche minima. Entrambi registrano una significativa presenza di reti informali locali e la carenza di soggetti istituzionali

in grado di tradurre il patrimonio di relazioni informali in una risorsa per creare una “vision” comune che dia maggior coesione al distretto.

Nella casella 5 si collocano due casi di distretti recenti e in fase di strutturazione (distretto del mobile d’arte bassanese e distretto della ceramica e terracotta). Entrambi i distretti dell’area bassanese presentano marchi DOC che non sono mai stati utilizzati efficacemente e consorzi preesistenti alla *policy* regionale che non sono stati capaci di costituire una strategia distrettuale comune.

Passando ai distretti di ultima generazione esaminati, figurano in fase di strutturazione (casella 8) il distretto del *Packaging* e il distretto (ora metadistretto) della meccatronica. Questi distretti sono caratterizzati, al contrario dei casi “storici” (casella 2), da una forte strutturazione istituzionale, ma da una debole, se non inesistente, rete informale tra gli attori.

Il distretto turistico della Montagna Cimbra, infine, compare nella casella 9 a testimonianza di una costruzione distrettuale secondo una logica *top-down*, in cui gli attori privati sono stati inseriti all’interno di una progettualità predefinita da attori pubblici e non compare nelle intenzioni alcuna volontà di creare un’identità comune.



## CAPITOLO 5

### L'UFFICIO DISTRETTI DELLA CCIAA DI VICENZA

#### 5.1 I distretti produttivi del Vicentino con la legge regionale del Veneto n. 8 del 2003

In provincia di Vicenza, a seguito dell'emanazione della legge regionale 8/2003 "Disciplina delle aggregazioni di filiera, dei distretti produttivi ed interventi di sviluppo industriale e produttivo locale", nel 2003 sono stati costituiti quattro distretti produttivi.

- Distretto orafo di Vicenza.
- Distretto del mobile d'arte di Bassano del Grappa.
- Distretto *Nord-Est Packaging*.
- Distretto della ceramica artistica e terracotta.

Nel 2004 ne furono aggiunti altri due:

- Distretto della meccatronica.
- Distretto vicentino della concia.

Nel 2005 fu riconosciuto, infine, il:

- Distretto turistico della Montagna Cimbra.

Ogni distretto ha presentato il patto di sviluppo, documento strategico proponente azioni per combattere le criticità del distretto. La normativa regionale prevede un importante ruolo per le Camere di Commercio che sono chiamate a raccogliere e a valutare i patti di distretto nei quali vi sia tra i sottoscrittori la

prevalenza di imprese della propria provincia. Tale valutazione riguarda la compatibilità economica e la fattibilità complessiva del patto stesso<sup>72</sup>.

I documenti approdano poi agli Uffici regionali e sarà alla Giunta che spetterà il riconoscimento o meno del distretto per la durata di un triennio.

Altre imprese vicentine hanno sottoscritto inoltre i patti di sviluppo di distretti sorti in altre province venete, questi sono:

- Distretto calzaturiero veneto<sup>73</sup> (Venezia).
- Distretto del marmo e delle pietre del Veneto<sup>74</sup> (Verona).
- Distretto grafico-cartario<sup>75</sup> (Verona).
- Distretto della giostra<sup>76</sup> (Rovigo).
- Distretto produttivo argentieri del Veneto<sup>77</sup> (Padova).
- Distretto interprovinciale della refrigerazione industriale e del condizionamento (Padova).
- Distretto veneto del vino<sup>78</sup> (Verona).
- Distretto veneto dei Beni Culturali<sup>79</sup> (Verona).
- Distretto dell'Informatica e del Tecnologico avanzato (Verona).

---

<sup>72</sup> Si veda appendice 7.

<sup>73</sup> Divenuto metadistretto nel 2006

<sup>74</sup> Aree importanti nel settore del marmo e delle pietre sono le valli vicentine del Chiampo, dell'Agno, il Basso Vicentino e Asiago con il tipico marmo rosso

<sup>75</sup> Rilevanti sistemi produttivi nel settore cartario sono Thiene e Lonigo

<sup>76</sup> Ad Altavilla Vicentina ha sede la Zamperla SpA, uno dei primi produttori mondiali di giostre (40 milioni di Euro di fatturato), con clienti prestigiosi come Disney, Universal, Paramount e Lego. L'azienda ha concessionari di vendita in USA e Corea, società controllate con stabilimenti produttivi o uffici vendita in Russia, Filippine, Bielorussia e Cina

<sup>77</sup> Estinto nel 2006

<sup>78</sup> In provincia di Vicenza esiste la maggiore cooperativa vinicola italiana, la Colli Berici di Lonigo, nonché l'importante cantina privata Zonin di Gambellara

<sup>79</sup> Nel 1994 Vicenza è stata riconosciuta dall'UNESCO patrimonio dell'umanità. La città è nota per l'opera dell'architetto Andrea Palladio, le cui ville, palazzi e il famoso Teatro Olimpico sono meta di turisti provenienti da tutto il mondo

- Distretto produttivo turistico-culturale delle provincie di VE, RO, VI, TV (Venezia).
- Distretto veneto della termomeccanica (Verona).
- Distretto veneto lattiero-caseario<sup>80</sup> (Treviso).
- Distretto regionale della gomma e delle materie plastiche (Treviso).
- Distretto ortofrutticolo veneto (Verona).
- Distretto veneto sistema-moda<sup>81</sup> (Treviso).
- Distretto della bicicletta<sup>82</sup> (Treviso).

Nel 2006 sono scaduti i quattro patti presentati nel 2003; il distretto del mobile d'arte di Bassano del Grappa, il distretto *Nord-Est Packaging* e il distretto della ceramica artistica e terracotta sono stati riapprovati per un altro triennio, mentre quello che era il distretto orafo di Vicenza è diventato ora distretto orafo-argentiero (non essendosi ripresentato il distretto produttivo argentieri del Veneto).

Nel 2007 il distretto vicentino della concia venne riapprovato così come il distretto della meccatronica, divenuto però metadistretto della meccatronica e delle tecnologie meccaniche innovative.

---

<sup>80</sup> Particolare importanza ha sempre avuto nel territorio vicentino la Centrale del Latte di Vicenza; questa vanta due stabilimenti di produzione: Vicenza e Valdagno. A sud della provincia, più precisamente a Noventa Vicentina operava l'Industria Casearia del Basso Vicentino

<sup>81</sup> Non c'è un distretto vicentino del tessile-abbigliamento. Vicenza vanta aziende specializzate nell'abbigliamento sportivo e in quello di alta moda, nel Basso Vicentino sono inoltre presenti alcuni addensamenti produttivi nel settore dell'abbigliamento, tuttavia dal punto di vista della commercializzazione del sistema moda è Verona a prevalere

<sup>82</sup> Sulla fascia sud-ovest di Bassano del Grappa è presente un sistema produttivo integrato per componenti di bicicletta il quale, nel corso del tempo si è non solo rafforzato in termini competitivi (la produzione di selle ha raggiunto una elevatissima qualificazione produttiva con imprese leader come Selle Royal e Selle Italia e quote di export che superano il 70%) ma si è anche esteso ad altri settori collaterali (come l'abbigliamento ciclistico, le calzature per bicicletta, ecc.). L'impresa vicentina Campagnolo, leader mondiale nei componenti per biciclette da corsa, grazie all'impiego di nuovi materiali come il carbonio e il titanio, è riuscita ad alleggerire in maniera notevole il peso complessivo dei componenti e delle ruote per le biciclette. Campagnolo è un esempio di impresa virtuosa nell'innovazione del prodotto

Le **Tab.13** e **Tab.14** indicano il numero di imprese e addetti aderenti ai patti di sviluppo della provincia di Vicenza con le eventuali integrazioni consentite nelle *finestre* previste dalla legge. Per questo tipo di integrazioni è necessario da parte della Camera di Commercio verificare l'esistenza dell'impresa sottoscrittrice, lo stato di attività, l'effettiva presenza della sottoscrizione con firma autografa e l'appartenenza alla filiera espressione del distretto, come previsto dalla normativa regionale.

Ogni anno sulla base del bando regionale sono erogate risorse destinate alla realizzazione dei progetti che danno concreta attuazione ai patti di sviluppo distrettuale e metadistrettuale, la **Tab.15** elenca i progetti presentati alla Regione Veneto dai distretti vicentini dal 2003 al 2006.

La **Fig.12** illustra graficamente il numero di progetti distrettuali vicentini presentati nel corso del periodo considerato (2003-2006) divisi per distretto proponente e per anno di presentazione agli Uffici della Direzione Sviluppo Economico, Ricerca e Innovazione della Regione Veneto. Numericamente rilevante è il numero di progetti presentati dal distretto della meccatronica (16 in tre anni) e dal distretto della ceramica artistica e terracotta (13 in quattro anni). Una valutazione qualitativa suggerisce però la maggior propensione alla ricerca scientifica e tecnologica e all'innovazione della progettualità del distretto della meccatronica, in confronto ai progetti presentati dal distretto della ceramica artistica e terracotta miranti soprattutto ad attività di natura promozionale.

**Tab.13** – Numero di imprese e di addetti nei patti di sviluppo di distretto approvati dalla Regione Veneto nel 2003, 2004 e 2005 per la provincia di Vicenza

Patti approvati dalla regione		Alla presentazione		Integrazioni 2004		Integrazioni 2005		Integrazioni 2006		TOTALE	
Patto di sviluppo	Anno presentaz. / scadenza	N. impr	N. add	N. impr	N. add	N. impr	N. add	N. impr	N. add	N. impr	N. add
Distretto orafa di Vicenza	2003/2006	290	4.923	22	625	1	19			<b>313</b>	<b>5.567</b>
Distretto del mobile d'arte del bassanese	2003/2006	103	925							<b>103</b>	<b>925</b>
Distretto Nord-Est Packaging	2003/2006	102	3.453			25	566			<b>127</b>	<b>4.019</b>
Distretto della ceramica artistica e terracotta	2003/2006	109	2.232							<b>109</b>	<b>2.232</b>
Distretto della mecatronica	2004/2007	280	14.945			28	1.336	2	23	<b>310</b>	<b>16.304</b>
Distretto vicentino della concia	2004/2007	170	6.537			12	636	4	92	<b>186</b>	<b>7.265</b>
Distretto della Montagna Cimbra	2005/2008	95	516							<b>95</b>	<b>516</b>

**Fonte:** Ufficio distretti produttivi della CCIAA di Vicenza (2007)



**Tab.14** – Numero di imprese e di addetti nei patti di sviluppo di distretto riapprovati dalla Regione Veneto nel 2006 e 2007 per la provincia di Vicenza

Patti riapprovati dalla regione		Alla presentazione		Integrazioni apr 2007		Integrazioni ott 2007		Integrazioni gen 2008		Totale	
Patto di sviluppo	Anno presentaz. / scadenza	N. impr	N. add	N. impr	N. add	N. impr	N. add	N. impr	N. add	N. impr	N. add
Distretto orafa - argentiero di Vicenza	2006/2009	234	3.380							<b>234</b>	<b>3.380</b>
Distretto del mobile d'arte del bassanese	2006/2009	101	1.178							<b>101</b>	<b>1.178</b>
Distretto Nord-Est Packaging	2006/2009	106	4.905			1	1			<b>107</b>	<b>4.906</b>
Distretto della ceramica artistica e terracotta	2006/2009	109	1.519							<b>109</b>	<b>1.519</b>
Distretto vicentino della conca	2007/2010	139	5.807	1	9	4	188			<b>144</b>	<b>6.004</b>
Metadistretto della mecatronica e delle tecnologie meccaniche innovative	2007/2010	284	24.306	23	2.175	42	3.883	36	1.510	<b>385</b>	<b>31.874</b>

**Fonte:** Ufficio distretti produttivi della CCIAA di Vicenza (2008)

*Tab.15 – Progetti presentati alla Regione Veneto dai distretti produttivi vicentini negli anni 2003, 2004, 2005 e 2006*

<b>Anno 2003</b>			
<b>Distretto</b>	<b>Progetto</b>	<b>Misura</b>	<b>Importo</b>
Ceramica e terracotta	Partecipazione alla fiera “GAFA 2004”	6	€206.000,00
	Partecipazione alla fiera “MACEF autunno 2004”	6	€431.000,00
	Progetto di comunicazione integrata della rivista “Ceramica Veneta”	5	€246.000,00
	Partecipazione alla fiera “MACEF primavera 2004”	6	€431.000,00
	Progetto di ricerca “Nuove frontiere per i laterizi”	2	€605.000,00
<b>Numero progetti</b>	<b>5</b>	<b>Totale</b>	<b>€1.919.000,00</b>
Orafo	Progetto di creazione e promozione del marchio consortile per il distretto orafico di Vicenza	3	€171.000,00
	Progetto per la realizzazione di una manifestazione fieristica con show room e workshop con operatori statunitensi da realizzarsi nel 2005 per consolidare la penetrazione commerciale e la conoscenza del distretto dell’oreficeria vicentina sul mercato statunitense	6	€383.350,00
	Progetto per la realizzazione di una manifestazione fieristica con show room e workshop con operatori statunitensi da realizzarsi nel 2004 per favorire l’incremento della penetrazione commerciale e la conoscenza del distretto dell’oreficeria vicentina sul mercato statunitense	6	€383.350,00
	Progetto di ricerca e trasferimento tecnologico denominato “Valorizzazione di prodotti e processi nel settore dei metalli preziosi”	2	€700.000,00
<b>Numero progetti</b>	<b>4</b>	<b>Totale</b>	<b>€1.637.700,00</b>
Mobile d’arte di Bassano del Grappa	Partecipazione alla fiera “Abitare il tempo”, Giornale internazionale dell’arredo	6	€327.300,00

continua

	Osservatorio sulla situazione congiunturale e sulle strategie dello sviluppo del distretto del mobile d'arte di Bassano	1	€216.900,00
	Portale Mobile Classico	4	€235.400,00
<b>Numero progetti</b>	<b>3</b>	<b>Totale</b>	<b>€779.600,00</b>
<i>Packaging</i>	Osservatorio sulle tendenze internazionali e sulla conoscenza del distretto produttivo <i>Packaging</i>	1	€216.900,00
	Progetto di partecipazione alla fiera "Interpack" di Duesseldorf	6	€3.219.654,00
	Catalogo di distretto	5	€226.600,00
	Portale di distretto	4	€235.400,00
<b>Numero progetti</b>	<b>4</b>	<b>Totale</b>	<b>€3.898.554,00</b>
<b>Numero progetti 2003</b>	<b>16</b>	<b>Totale 2003</b>	<b>€8.234.854,00</b>
<b>Anno 2004</b>			
Ceramica e terracotta	Progetto di comunicazione integrata per la rivista "Una nuova immagine per la ceramica veneta"	5	€354.000,00
	Partecipazione alla fiera "MACEF primavera 2005"	6A	€288.860,00
<b>Numero progetti</b>	<b>2</b>	<b>Totale</b>	<b>€642.860,00</b>
Orafo	Progetto di osservatorio sul posizionamento competitivo dei prodotti orafi vicentini sui mercati internazionali	1	€160.000,00
	Progetto di trasferimento tecnologico per la finitura di gioielli tramite trattamenti superficiali chimici ed elettrochimici innovativi	2	€487.500,00
<b>Numero progetti</b>	<b>2</b>	<b>Totale</b>	<b>€647.500,00</b>
Meccatronica	Sviluppo software mirati	8	€148.300,00
	Attivazione di un centro tecnico per l'internalizzazione dei prodotti	7	€499.500,00
	Partecipazione alla fiera "Automaticon, Varsavia 2005"	6A	€116.620,00
	Sviluppo portale di distretto	4	€250.000,00
	"IGPA", Innovazione e gestione dei processi aziendali .Progetto di ricerca	2	€1.000.000,00
	Osservatorio del distretto della meccatronica	1	€200.000,00
	"Prosis" Prodotto sistema. Progetto di ricerca	2	€999.800,00
	Interporto informativo del distretto della meccatronica	2	€893.200,00

continua

<b>Numero progetti</b>	<b>8</b>	<b>Totale</b>	<b>€4.107.420,00</b>
Mobile d'arte di Bassano del Grappa	Progetto "Palladio", Show room permanente in Russia	6A	€500.000,00
<b>Numero progetti</b>	<b>1</b>	<b>Totale</b>	<b>€500.000,00</b>
Concia	Progetto "Crispino". Progetto di ricerca	2	€180.000,00
	Osservatorio del distretto vicentino della Concia	1	€234.900,00
<b>Numero progetti</b>	<b>2</b>	<b>Totale</b>	<b>€414.900,00</b>
<b>Numero progetti 2004</b>	<b>15</b>	<b>Totale 2004</b>	<b>€6.312.680,00</b>
<b>Anno 2005</b>			
Ceramica e terracotta	Partecipazione alla fiera "MACEF primavera 2006"	6A	€271.845,00
	Una nuova immagine per la ceramica veneta, Progetto di comunicazione integrata	5	€172.230,00
<b>Numero progetti</b>	<b>2</b>	<b>Totale</b>	<b>€444.075,00</b>
Orafo	Partecipazione alla fiera "JCK, Las Vegas, 3/7 giugno 2006"	6A	€410.000,00
	Allestimento di una struttura promozionale permanente nel mercato statunitense	6B	€272.000,00
<b>Numero progetti</b>	<b>2</b>	<b>Totale</b>	<b>€682.000,00</b>
Meccatronica	Progetto di show room permanente della Meccatronica in Albania	6B	€750.000,00
	Progetto di sviluppo di sistemi meccatronici per il settore elettromedicale ed ospedaliero	2A	€175.200,00
	"IPDM": Innovazione di Prodotto del distretto della Meccatronica	2A	€1.000.000,00
	Prototipo di isola di lavorazione meccanica e di saldatura	2B	€1.017.980,00
	Partecipazione alle fiere "WIN, Machtool 2006 Istanbul (16-19 marzo) / Poznan (19-22 giugno)"	6A	€179.875,00
	Progetto di sviluppo di componentistica optoelettronica e di dispositivi ottici innovativi per trattamento segnali a diverse lunghezze d'onda	2A	€659.230,00
<b>Numero progetti</b>	<b>6</b>	<b>Totale</b>	<b>€3.782.285,00</b>
Mobile d'arte di Bassano del Grappa	Progetto "Salone Internazionale del Mobile"	6A	€391.500,00
<b>Numero progetti</b>	<b>1</b>	<b>Totale</b>	<b>€391.500,00</b>

continua

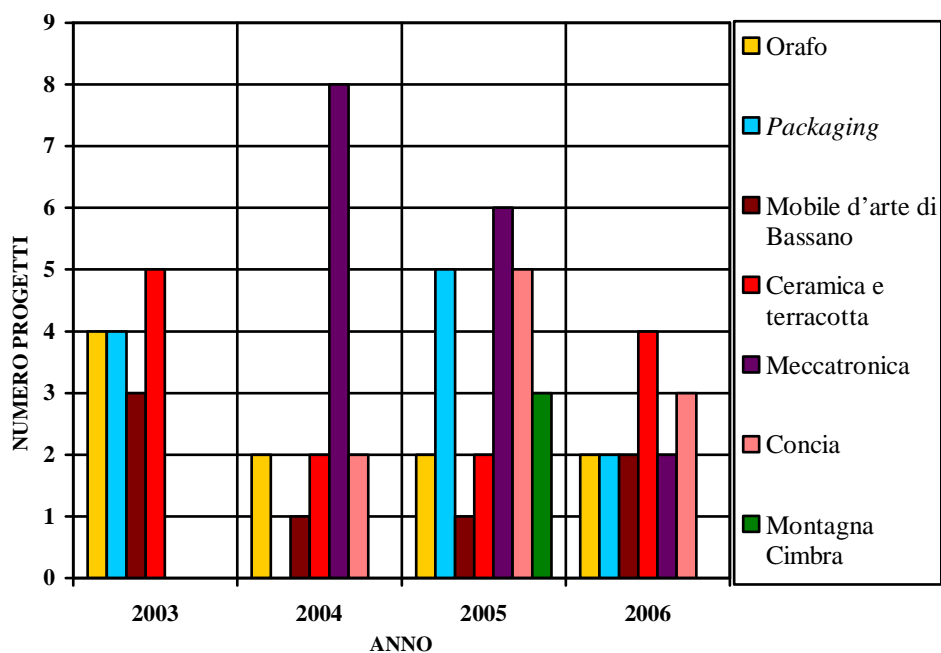
Concia	Ricerca per l'ottenimento di articoli pelli resistenti al fuoco ed al lavaggio	2A	€
	"Bioful". Progetto di ricerca	2A	€
	Studio della tossicità dei fiumi di pellami ignifughi	2A	€
	Ecce Quo	7	€
	"Tanstudy". Osservatorio	1	€
<b>Numero progetti</b>	<b>5</b>	<b>Totale</b>	<b>€3.553.160,00</b>
<i>Packaging</i>	Partecipazione alla fiera "Ipack Ima 2006"	6A	€541.732,80
	Sistema di innovazione totale, supply chain e production management. Progetto di ricerca	2A	€478.234,00
	Manipolazione ultraveloce su catene cinematiche parallele con sistema divisione integrato. Progetto di ricerca	2A	€815.000,00
	Tracciabilità dei prodotti durante la fase di packaging basato su RFID. Progetto di ricerca	2A	€449.150,00
	Progetto di trasferimento tecnologico mirante alla realizzazione del cartone ondulato in maniera alternativa a quella tradizionale	2B	€469.600,00
<b>Numero progetti</b>	<b>5</b>	<b>Totale</b>	<b>€2.753.716,80</b>
Montagna Cimbra	Progetto Montagna Cimbra: territorio, cultura e prodotti	6A	€410.000,00
	Realizzazione di materiale istituzionale e pubblicitario del distretto	5	€200.000,00
	Osservatorio turistico della Montagna Cimbra	1	€400.000,00
<b>Numero progetti</b>	<b>3</b>	<b>Totale</b>	<b>€1.010.000,00</b>
<b>Numero progetti 2005</b>	<b>24</b>	<b>Totale 2005</b>	<b>€12.616.736,80</b>
<b>Anno 2006</b>			
Ceramica e terracotta	Fiera "MACEF primavera 2007"	6A	€500.260,00
	Fiera "MACEF primavera 2007"	5	€321.000,00
	Fiera "MACEF primavera 2007"	2B	€350.000,00
	Centro espositivo Artigianato Artistico Vicentino	9	€594.353,53
<b>Numero progetti</b>	<b>4</b>	<b>Totale</b>	<b>€1.765.613,53</b>
Orafo	Partecipazione alla fiera "JCK, Las Vegas, 2007"	6A	€550.540,00

continua

	Progetto di ricerca sull'identificazione delle tendenze di mercato applicato allo sviluppo della produzione del distretto orafa-argentiero	2A	€600.000,00
<b>Numero progetti</b>	<b>2</b>	<b>Totale</b>	<b>€1.150.540,00</b>
Meccatronica	Fiera "WIN 2007"	6A	€103.515,00
	MECC-TS-PN. Progetto di ricerca	2A	€1.598.000,00
<b>Numero progetti</b>	<b>2</b>	<b>Totale</b>	<b>€1.701.515,00</b>
Mobile d'arte di Bassano del Grappa	Progetto "Ebano"	2A	€345.000,00
	Salone internazionale del Mobile 2007	6A	€391.500,00
<b>Numero progetti</b>	<b>2</b>	<b>Totale</b>	<b>€736.500,00</b>
Concia	Studio delle potenzialità di nuovi nanocompositi: impatto ambientale e loro prestazioni su pelli rifinite	2A	€1.210.000,00
	Risanamento ed ammodernamento della conceria sperimentale presso l'Istituto Conciario "G. Galilei"	9	€210.000,00
	ERGON	2C	€395.000,00
<b>Numero progetti</b>	<b>3</b>	<b>Totale</b>	<b>€1.815.000,00</b>
<i>Packaging</i>	Fiera "UPAKOVKA 2007"	6A	€159.416,00
	Show room distretto <i>NEP</i> in Repubblica Ceca	6B	€298.700,00
<b>Numero progetti</b>	<b>2</b>	<b>Totale</b>	<b>€458.116,00</b>
<b>Numero progetti 2006</b>	<b>15</b>	<b>Totale 2006</b>	<b>€7.627.284,53</b>

Fonte: Ufficio distretti produttivi della CCIAA di Vicenza

**Fig.12** – Numero dei progetti distrettuali negli anni 2003, 2004, 2005 e 2006



Fonte: Ufficio distretti produttivi della CCIAA di Vicenza

Dall'analisi della **Tab.15** si nota come i progetti presentati dai distretti del Vicentino si concentrassero inizialmente in maggiore quantità su attività di natura promozionale come partecipazioni a manifestazioni fieristiche, anche con show room e workshop (misura 6), realizzazioni di portali web di distretto (misura 4), progetti di comunicazione integrata (misura 5) e realizzazione di osservatori di distretto (misura 1).

C'è stata poi un'evoluzione per quanto riguarda piani di sviluppo tecnologico in fase di creazione di nuovi prodotti, come lo sviluppo di prototipi, processi produttivi e per attività di trasferimento tecnologico (misura 2A).

Nel 2003 il grosso dei progetti venivano presentati dagli uffici di consulenza e si concentravano soprattutto sugli aspetti statistici. Si è avuto poi un progresso, sempre più accentuato, verso progetti tangibili, volti all'innovazione del prodotto.

Secondo dati della Direzione Sviluppo Economico, Ricerca e Innovazione della Regione Veneto, la Giunta regionale ha stanziato la somma di 17.447.300 Euro nel 2003, 17.000.000 Euro nel 2004, 20.000.000 Euro nel 2005 (**Tab.16**).

**Tab.16 – Distretti produttivi del Veneto. Attività 2003, 2004 e 2005**

<b>Esercizio finanziario</b>	<b>2003</b>		<b>2004</b>		<b>2005</b>	
<b>Finanziamento stanziato</b>	<b>€17.447.300</b>		<b>€17.000.000</b>		<b>€20.000.000</b>	
Progetti pervenuti	122		120		153	
Progetti ammessi	116		107		133	
Spesa complessiva prevista	€49.619.154		€46.120.795		€60.320.046	
<b>Contributi impiegati</b>	<b>€14.916.154</b>		<b>€16.730.835</b>		<b>€19.905.744</b>	
Numero e importo delle rinunce	17	€ 1.443.928	10	€ 1.332.242	10	€ 1.191.674
Numero progetti istituiti e importo dell'anticipo	44	€ 2.246.650	39	€ 2.687.549	23	€ 1.836.669
Numero progetti e importo richieste a saldo	104	€ 7.959.157	78	€ 8.067.602	73	€ 8.885.924
Numero progetti e importo erogazione di anticipo	42	€ 2.165.682	37	€ 2.569.613	20	€ 1.498.024
Numero progetti e importo erogazione a saldo	31	€ 3.189.743	11	€ 1.270.586	20	€ 1.498.024
Totale istituito e in istruttoria	€10.205.807		€10.755.151		€10.722.593	
<b>Percentuale dell'impiego</b>	<b>68,4%</b>		<b>64,3%</b>		<b>53,8%</b>	

**Fonte:** Direzione Sviluppo Economico, Ricerca e Innovazione della Regione Veneto (2007)

Le stime della stessa Direzione prevedono che saranno circa 15 i milioni stanziati nel 2006, altri 15 milioni nel 2007, che sommati ai finanziamenti stanziati nel 2003, 2004 e 2005 porteranno a un totale di circa 84 milioni di Euro, a fronte di progettualità presentate, e quindi per un valore economico di investimenti potenziale di circa 300 milioni di Euro. L'ammontare totale dell'investimento regionale comprensivo sia degli stanziamenti relativi ai bandi di erogazione di aiuti alle imprese distrettuali che alle iniziative di promozione, di



divulgazione e di monitoraggio delle performance degli interventi dal 2003 al 2007 compreso è pari a 90.940.470 Euro.

L'azione di sostegno realizzata dalla Regione Veneto ha portato a risultati interessanti come dimostrano i progetti afferenti alle misure 2 "Ricerca e Sviluppo tecnologico" cresciuti in numero e qualità. Questi costituivano il 13% nel 2003, il 33% nel 2004, nel 2005 si arrivò al 44% dei progetti presentati pari al 60% del cofinanziamento regionale impegnato con il bando 2005. Per l'anno 2006 i progetti di R&S (il 48% del totale) rappresentavano il 58% dell'intero importo stanziato<sup>83</sup>.

I benefici dei progetti cofinanziati ricadono non a singole aziende ma ad un sistema organizzato, per costituire e rafforzare il substrato sul quale impiantare nuove conoscenze, competenze e professionalità da trasferire, in un circolo virtuoso, nel più ampio ambiente competitivo.

Visto l'aumento esponenziale dei distretti dal 2003 ai tempi recenti e i numerosi progetti presentati alla Regione Veneto il finanziamento concesso si è nel tempo ridotto dal 40% a meno del 20% per evitare di chiudere la porta in faccia a molte aziende. L'esperienza e le considerazioni delle Camere di Commercio venete<sup>84</sup> hanno però riproposto l'importanza di una seria selezione qualitativa dei progetti per tornare a finanziare quote più alte, verso il 40%.

Selettività, premialità, coerenza con la programmazione comunitaria recente, sostegno alla ricerca e all'innovazione, nuova spinta propulsiva all'internazionalizzazione, attenzione alla logistica di distretto, rispetto per

---

<sup>83</sup> Dati Direzione Sviluppo Economico, Ricerca e Innovazione della Regione Veneto (2007)

<sup>84</sup> Prima del bando 2006, la Camera di Commercio di Vicenza aveva inviato una lettera all'Assessorato regionale competente perorando una selezione qualitativa dei progetti

l'ambiente sono le caratteristiche dei bandi di accesso ai cofinanziamenti decisi dalla Giunta regionale per l'anno 2008.

## **5.2 Aree di intervento dell'Ufficio distretti produttivi della CCIAA di Vicenza**

L'Ufficio distretti produttivi della Camera di Commercio di Vicenza ha avviato la propria attività di supporto e coordinamento ai distretti produttivi costituitisi in provincia di Vicenza nel mese di dicembre 2003. La Camera di Commercio berica con tale scelta ha assunto un riconosciuto ruolo di coordinamento per le altre Camere di Commercio venete (Paolini 2006).

Obiettivo dell'Ufficio è fornire assistenza e supporto ai soggetti coinvolti nell'attività di individuazione ed avvio dei distretti e di coordinamento tra le varie realtà partecipanti alla stesura e realizzazione dei progetti esecutivi selezionati dalle imprese aderenti ai patti di distretto.

Per fare questo all'Ufficio distretti produttivi è richiesta una serie di attività, tra le quali:

- La raccolta di documenti ufficiali della Regione Veneto recanti le indicazioni sulle modalità di costituzione dei patti e di presentazione dei progetti esecutivi.
- L'avvio di un sistema di relazioni costanti con i funzionari della Regione Veneto coinvolti nell'attività dei distretti per ottenere indicazioni e chiarimenti sugli aspetti, anche pratici, di stesura dei patti e di presentazione e realizzazione dei progetti.
- L'avvio di relazioni sistematiche con le Associazioni di categoria coinvolte nell'attività dei distretti, per garantire che tutte le opportunità derivanti dalla

legge regionale 8/2003, poi modificata dalla legge regionale 5/2006, giungano in tempo utile e in modo corretto alle imprese del territorio.

- L'assistenza vera e propria per la stesura dei vari documenti (patti di sviluppo, progetti esecutivi e rendicontazioni).
- Il coordinamento dell'azione dei distretti con le politiche di sviluppo territoriale definite dalla Camera di Commercio di Vicenza, dove tutte le categorie economiche si confrontano e collaborano su queste tematiche, e il costante collegamento con gli altri Enti collegati alla Camera di Commercio coinvolti in questa importante e innovativa tematica<sup>85</sup>.

Come visto esistono imprese vicentine che hanno sottoscritto i patti di sviluppo di altri distretti produttivi sorti in altre province. Per quanto riguarda queste altre imprese l'attività principale dell'Ufficio distretti berico riguarderà il mantenimento delle relazioni con le Segreterie dei distretti produttivi (laddove esistono) oppure con i Rappresentanti di distretto, per ottenere le indicazioni e le informazioni sui progetti in via di definizione e sulle ipotesi di sviluppo allo studio. Accanto a questo tipo di azioni tuttavia potranno essere sviluppate altre iniziative di progettualità propria di queste imprese, che potranno poi essere condivise con le altre imprese (extra vicentine) del distretto, oppure presentate in modo autonomo alla Regione Veneto o ad altri potenziali sovvenzionatori dei progetti.

E' importante osservare che l'attività dei distretti produttivi potrebbe essere diretta non solo alla presentazione, e successiva realizzazione, dei progetti a valere

---

<sup>85</sup> Le linee programmatiche stabilite dal Consiglio camerale berico si riconducono agli aspetti di innovazione, comunicazione e internazionalizzazione. L'Ente camerale ritiene importante presentarsi come *sistema*, si punta perciò a collaborare nella fase produttiva, commerciale e di presentazione

sui bandi che la Regione Veneto di anno in anno emanerà in loro favore. Se il modello di sviluppo distrettuale è ritenuto utile ed adeguato per il territorio, anche laddove dovesse assumere una configurazione di tipo “virtuale”, ossia con una parte dell’attività delle aziende aderenti svolta in loco ed un’altra in territori esterni alla provincia, alla regione o addirittura al territorio nazionale, sarà importante attivare iniziative di ricerca di fondi e/o finanziamenti anche presso altri Enti (ad esempio il Ministero delle Attività Produttive, la Commissione Europea, il Ministero per l’Università e la Ricerca Scientifica e Tecnologica, oppure il mondo bancario e delle fondazioni piuttosto che la provincia di Vicenza o i comuni del territorio) per la realizzazione di progetti ritenuti interessanti per i distretti.

Questo approccio consentirà infatti di attivare un effetto “moltiplicatore” sia sui fondi a disposizione che sui progetti da realizzare. In questo modo verrebbe tra l’altro impiegate il modello distrettuale, in quanto questa nuova metodologia per la definizione di strategie competitive assumerebbe un ruolo di primaria importanza, traducendo in pratica l’idea che sta alla base della legge regionale del Veneto n. 8 del 2003.

Tutte queste attività sono state avviate e realizzate dall’Ufficio distretti dell’Ente camerale vicentino, ma accanto ad esse, durante lo svolgimento del lavoro e in seno agli incontri dei Direttori delle Associazioni di categoria coinvolte nei patti di distretto, sono emerse altre esigenze e altri indirizzi verso i quali sviluppare l’intervento dell’Ufficio.

Le Associazioni di categoria che incentivano e supportano la costituzione e le attività dei distretti hanno ravvisato l’opportunità di costituire un ufficio operativo

per la gestione ordinaria e il coordinamento delle attività dei distretti stessi. Tale ufficio ha potuto svilupparsi in seno alla Camera di Commercio di Vicenza completando le funzioni già attivate dall'Ufficio distretti produttivi.

Questo ruolo più completo dell'Ufficio distretti comporta quindi non solo il mantenimento delle precedenti attribuzioni, ma anche l'attivazione di una serie di attività ulteriori, che prevedono una partecipazione attiva alla vita dei singoli distretti produttivi anche per quanto riguarda la realizzazione dei progetti esecutivi.

In particolare le aree sulle quali si devono sviluppare le attività del nuovo Ufficio distretti della CCIAA di Vicenza devono essere quattro: *a)* animazione economica (ossia tutta l'attività di ricerca e sviluppo delle opportunità interessanti e utili per favorire lo sviluppo dei distretti produttivi, anche indipendentemente dai bandi regionali); *b)* progettualità; *c)* attività amministrativa; *d)* relazioni con la Regione Veneto.

*a) Animazione economica*

- costituzione di tavoli tecnici di distretto.
- costruzione di un archivio degli Enti, organizzazioni, Istituzioni, professionisti ed altri soggetti con i quali ciascun distretto può interagire per individuare potenziali progetti, azioni ed iniziative di proprio interesse. In particolare sono fondamentali i contatti con le Università per individuare i potenziali fornitori della consulenza sugli aspetti di R&S relativi alle tematiche individuate dagli imprenditori.
- ricerca di potenziali progetti da proporre agli imprenditori.
- ricerca di partner e sponsor (Enti pubblici, organizzazioni, ecc.).

- l'attivazione di stabili contatti con le imprese (in seguito ad accordi con le Associazioni di categoria).
- diffusione della "cultura distrettuale" tramite articoli redazionali sulle Associazioni di categoria e articoli su "Il Giornale di Vicenza".
- costruzione di una rete di relazioni con distretti analoghi sorti in altre zone dell'Italia o di altri paesi.
- instaurazione di contatti con gli altri distretti veneti ai quali aderiscono imprese vicentine (comunicazione degli elenchi alle Associazioni, incontri con i "gestori" di tali distretti).
- realizzazione di convegni su tematiche specifiche di interesse dei singoli distretti in accordo con le Associazioni di categoria.

*b) Progettualità*

- promuovere il dibattito e il confronto all'interno dei singoli distretti per fare in modo che ogni singolo distretto divenga la "fucina delle idee" dove vengono individuati i progetti più interessanti ed utili per le imprese.
- presentazione di progetti specifici alle imprese per la loro scelta.
- ricerca dei fornitori delle prestazioni e/o servizi per i progetti.
- raccolta delle offerte per tali servizi.
- collaborare con i fornitori per la definizione dei contenuti del progetto (soprattutto in caso di progetti di R&ST) e per la redazione di questo.
- convocare le aziende interessate per la presentazione dei progetti (in collaborazione con le Associazioni di categoria).
- raccogliere delle adesioni ai progetti in base alle segnalazioni provenienti dalle Associazioni di categoria.

- redazione della documentazione (o della parte di competenza in caso di progetti con contenuti scientifici o tecnologici) per la presentazione dei progetti.
- organizzazione delle azioni previste all'interno dei progetti (per i progetti di tipo non tecnico).
- partecipazione alla realizzazione dei progetti (per i progetti di tipo non tecnico).
- realizzazione delle relazioni finali (per i progetti di tipo non tecnico).
- raccolta dei documenti per la predisposizione della rendicontazione alla Regione Veneto.

c) *Attività amministrativa*

- valutazioni dei patti per la Camera di Commercio a seguito degli adempimenti ad essa demandati dalla legge regionale<sup>86</sup>.
- domiciliazione dei distretti che ne facessero richiesta<sup>87</sup>.
- assistenza per la costituzione delle ATI o dei consorzi (individuazione del Notaio, reperimento dello Statuto di consorzi e ATI presso i professionisti selezionati, convocazione delle ditte per la costituzione dei soggetti giuridici prescelti, ecc.).
- predisposizione delle domande di anticipo sul contributo per i soggetti che ne facessero richiesta.
- assistenza ai soggetti realizzatori per la rendicontazione dei progetti di R&ST.
- raccolta dei documenti per la rendicontazione detenuti dalle aziende che hanno partecipato ai progetti.

---

<sup>86</sup> Si veda appendice 7.

<sup>87</sup> E' il caso del distretto *Nord-Est Packaging*

- predisposizione della pratica di rendicontazione (con l'assistenza di studi professionali o di società di servizi delle Associazioni di categoria se ritenuto opportuno).
- definizione delle graduatorie, seguendo un'apposita scheda di valutazione dei progetti<sup>88</sup>, per l'assegnazione dei contributi camerali ai progetti ritenuti maggiormente innovativi tra quelli approvati dalla Regione Veneto. La **Tab.17** illustra i contributi concessi dalla Camera di Commercio di Vicenza negli anni 2003, 2004, 2005 e 2006 ai progetti presentati dai distretti vicentini ritenuti meritevoli. Per il bando 2007 la Commissione camerale competente per la valutazione dei progetti presentati a valere sul bando ha deciso, in base a graduatoria redatta, di concedere contributi al progetto "Traduttore distrettuale di linguaggi macchina", presentato a favore del distretto *Nord-Est Packaging*, misura 2A, da un'aggregazione di 12 imprese di cui sette vicentine, avente come capofila il consorzio *Nord-Est Packaging*.

d) *Relazioni con la Regione Veneto*

- partecipazione alle missioni e/o visite delle delegazioni economiche organizzate dall'Assessorato in rappresentanza dei distretti produttivi.
- raccolta dei documenti ufficiali per patti e progetti.
- esame preventivo (con i funzionari regionali) di patti e progetti per la verifica della correttezza formale.
- collaborazione con la regione per la raccolta e l'inoltro delle integrazioni o delle modifiche ai documenti trasmessi.
- realizzazione di eventi in collaborazione con la Regione Veneto.

---

<sup>88</sup> Si veda appendice 8.



**Tab.17** – Contributi concessi dalla Camera di Commercio di Vicenza a progetti meritevoli (legge regionale del Veneto n. 8 del 2003)

<b>Bando 2003</b>							
<b>Progetto</b>	<b>Mis</b>	<b>Distretto</b>	<b>Capofila</b>	<b>Costi ammissibili</b>	<b>Contributo</b>	<b>Anno di chiusura</b>	<b>Note</b>
Nuove frontiere per i laterizi	2	Ceramica artistica e terracotta	Ricert SpA	386.800,00	80.000,00	2006	Già liquidato
Valorizzazione e di prodotti e processi nel settore dei metalli preziosi	2	Orafo	Ieni-CNR	385.850,00	30.000,00	2007	Già liquidato
<b>Bando 2004</b>							
Prosis	2	Meccatronica	Prosis	434.000,00	25.000,00	2008	Da liquidare
Centro tecnico dell'internazionalizzazione dei prodotti	7	Meccatronica	Tecno-impresa	228.500,00	10.000,00	2008	Rinuncia
<b>Bando 2005</b>							
Analisi e sviluppo di un sistema di manipolazione e ultra-veloce	2A	<i>Packaging</i>	consorzio <i>NEP</i>	218.000,00	25.000,00	2008	Rinuncia
Prototipo di isola di lavorazione meccanica e di saldatura	2B	Meccatronica	Oleo-dinamica Panni	720.000,00	10.000,00	2007	Già liquidato
<b>Bando 2006</b>							
Ebano	2A	Mobile d'arte	Frighetto Mobili	115.000,00	25.000,00	2008	Da liquidare
Studio delle potenzialità di nuovi nano-compositi: impatto ambientale e loro prestazioni su pelli rifinite	2B	Concia	Ind. Conc. Eu. SpA	166.000,00	10.000,00	2008	Da liquidare

**Fonte:** Ufficio distretti produttivi della CCIAA di Vicenza (2007)

Alcune osservazioni emergono in seno all'Ufficio distretti produttivi dell'Ente camerale vicentino riguardo la legge regionale 8/2003 poi modificata dalla legge regionale 5/2006.

L'Ufficio distretti ritiene che tale legge favorisca lo sviluppo di logiche di tipo aggregativo, che permettono di definire strategie da grande azienda, pur consentendo di mantenere la flessibilità tipica delle PMI. Sono incentivate la ricerca e l'innovazione, non solo di prodotto ma anche di processo, organizzativa e di marketing. E' adottato un processo di tipo *bottom-up*, in cui l'amministrazione regionale chiede al sistema economico di indicare le azioni strategiche sulle quali essa potrà erogare i contributi.

Nelle convinzioni dell'Ufficio distretti berico è auspicabile la revisione della figura del Rappresentante di distretto che svolge tuttora una sorta di "volontariato" in favore del distretto.

Si ritiene importante la notifica della legge regionale alla Commissione Europea, per risolvere il problema del *de minimis*, che attualmente rappresenta un limite per quanto riguarda la partecipazione a più progetti da parte delle aziende.

Concentrando l'attenzione sui bandi regionali si registra il fatto che i progetti possono essere presentati una sola volta l'anno, a riguardo l'Ufficio distretti della CCIAA di Vicenza auspica l'emanazione di un solo bando prevedente la possibilità di presentare i progetti con cadenza trimestrale.

L'esperienza acquisita nel tempo ha portato all'individuazione di una serie di problemi in sede di rendicontazione dei progetti:

- La prova dell'avvenuto pagamento (copia bonifico).
- I pagamenti per assegno o contanti.

- La retroattività delle spese (affitto spazi in fiera).
- Il costo del personale mediante busta paga (privacy).

L'autocertificazione da parte del legale rappresentante delle aziende che rendicontano, che attestasse la presenza dei documenti ufficiali presso l'azienda, potrebbe semplificare la procedura e accelerare i tempi di approntamento della rendicontazione per quanto riguarda le metodologie per comprovare le spese. Per quanto riguarda la retroattività delle spese si intende ammetterle nei casi in cui siano effettivamente necessarie per la realizzazione del progetto (si consideri la necessità di effettuare il pagamento per l'affitto degli stand alle fiere con un anticipo anche di un anno).

L'erogazione del contributo al capofila delle aggregazioni (ATI, ATS) crea il problema delle modalità di redistribuzione dello stesso tra le imprese partecipanti e del credito d'imposta derivante dalla ritenuta d'acconto applicata. Un'erogazione effettuata direttamente a coloro i quali hanno sostenuto e rendicontato le spese sarebbe la risoluzione dei problemi a monte.

La misura 6B consente di realizzare strutture promozionali all'estero. La proposta dell'Ufficio distretti vicentino è quella di integrare prevedendo anche la possibilità di attivare, sempre presso le strutture permanenti, Centri di assistenza tecnica (misura molto importante per i distretti tecnologici).

Nella misura 2 si prevede invece la possibilità di finanziare il trasferimento tecnologico dal mondo della ricerca a quello produttivo. Sarebbe importante prevedere anche la possibilità di finanziare il trasferimento tecnologico da imprese estere (cessione di know-how) in caso di progetti innovativi.

Il bando favorisce le azioni interdistrettuali, prevedendo un punteggio maggiore per i progetti che le realizzano. Sarebbe importante incentivare, attraverso una misura specifica, la condivisione dei progetti tra distretti nei casi in cui un progetto sviluppato da uno specifico distretto risulti utile anche per uno o più di uno degli altri distretti.

Un ultimo aspetto importante preso in considerazione dall'Ufficio distretti riguarda la possibilità di favorire la realizzazione di azioni di controllo sul rispetto delle norme di qualità per le produzioni, concorrenti di quelle dei distretti veneti, provenienti dall'estero.

### **5.3 Il ruolo assunto dall'Ufficio distretti della CCIAA di Vicenza come attore nello sviluppo dell'economia locale**

Al fine di garantire l'espletamento delle attività sopra descritte l'Ufficio distretti produttivi della Camera di Commercio di Vicenza ha dovuto potenziare la propria struttura in termini non solo di numero di funzionari, ma anche di risorse finanziarie disponibili. Le Associazioni di categoria hanno dovuto mettere a disposizione le risorse umane per potenziare la struttura operativa (Comitato Tecnico) e per la costituzione del Comitato Politico dei Direttori Generali, presieduto dall'Assessore camerale di riferimento, che ha il compito di fornire gli indirizzi strategico-politici per l'Ufficio distretti produttivi.

In termini quantitativi, oltre ai tre funzionari prima impiegati se ne sono aggiunti altri due, in quanto con un team di cinque persone si può garantire il presidio dei cinque distretti produttivi (ad esclusione di quello della ceramica e

terracotta gestito dal Consorzio ceramiche artistiche del Veneto<sup>89</sup>) che abbisognano di una Segreteria unitaria che non sia espressione di questa o quella Associazione di categoria.

Le figure più indicate a ricoprire tali ruoli sono necessariamente quelle di funzionari con esperienze ed attitudini di tipo principalmente tecnico-operativo, in grado cioè di organizzare una partecipazione ad un progetto di tipo promozionale, di dialogare con funzionari di altre organizzazioni (anche estere) per eventuali forme di partenariato tra distretti, in grado di predisporre budget e documenti ma anche di ricercare le risposte di tipo tecnico a problemi di rendicontazione o di creazione di aggregazioni. La parte politica è infatti sempre svolta dagli imprenditori di riferimento dei singoli distretti, eventualmente affiancati dai funzionari delle Associazioni che istituzionalmente svolgono questo tipo di attività.

E' utile ribadire infine che il compito dell'Ufficio distretti della CCIAA di Vicenza è quello di fungere da centro di coordinamento delle informazioni e dell'operatività, supportando così l'operatività dei progetti distrettuali. L'attività politica e la fidelizzazione delle imprese rimangono in capo alle Associazioni di categoria.

In merito alle richieste ricevute di organizzare la partecipazione dei distretti ad alcune manifestazioni o eventi, che potrebbero provocare sovrapposizioni con *Vicenza Qualità* si ritiene che l'Ufficio distretti berico debba assolutamente fare riferimento all'Azienda speciale della Camera di Commercio, che ha già sviluppato al proprio interno ottime competenze su questa materia.

---

<sup>89</sup> All'interno del settore ceramico del Veneto, il Consorzio dei produttori di ceramica artistica fondatosi nel 1982 è un organismo che opera per lo sviluppo, la promozione e il marketing dei prodotti della Ceramica Veneta in Italia e all'estero

*Vicenza Qualità* nacque nel 1989 come azienda speciale della Camera di Commercio di Vicenza, vede la presenza, nel proprio Consiglio di Amministrazione, dei rappresentanti delle categorie economiche, del mondo del credito e della promozione dell'intera provincia.

L'azienda speciale della Camera di Commercio accompagna le piccole e medie imprese del Vicentino nei processi di internazionalizzazione attraverso la partecipazione a fiere e mostre, la realizzazione di campagne di promozione e di pubblicità, la conduzione di ricerche di mercato mirate, l'organizzazione di missioni economiche<sup>90</sup>, gli incontri tra operatori economici, la raccolta e diffusione di informazioni utili, lo svolgimento di seminari, workshop e convegni, l'assistenza e la consulenza alle imprese che vogliono operare sui mercati esteri.

I mercati esteri sono presidiati da *Vicenza Qualità* attraverso uffici operativi (desk), situati in aree dove è forte l'attenzione ai prodotti del *made in Italy* o dove si possono avviare interessanti partnership produttive. I desk sono presenti a Tokyo (Giappone), Pechino (Cina), Shangai (Cina), Mumbai (India), Belgrado (Serbia), area ACCA (Ande-Caraibi-Centro America), Città del Messico (Messico), Lima (Perù) e Casablanca (Marocco) (CCIAA di Vicenza 2007, 44-45).

Contemporaneamente, per quanto riguarda le azioni di formazione o quelle che riguardano la Ricerca e lo Sviluppo di nuove tecnologie e nuovi prodotti, un importante punto di riferimento risulta essere in prima battuta il *CPV (Centro Produttività Veneto)*, a cui andranno aggiunte le Università o gli Enti di ricerca.

---

<sup>90</sup> Missioni economiche di rilievo sono state effettuate a Ekaterinburg (Federazione Russa), Des Moines (Iowa, USA), Lione (Francia) e Chennai (India)

La Fondazione Giacomo Rumor, *CPV* (Centro Produttività Veneto) nata nel 1955, collabora costantemente con la Camera di Commercio di Vicenza nel settore della promozione e formazione a sostegno dello sviluppo economico locale. Il *CPV* ha perciò come finalità la promozione dell'attività imprenditoriale attraverso la diffusione delle conoscenze, l'introduzione nelle imprese di innovazioni tecnologiche di processo e di prodotto, lo sviluppo di strumenti informatici, l'ammodernamento dei sistemi di gestione ed organizzazione aziendale, la formazione, riqualificazione professionale e ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane (CCIAA di Vicenza 2007, 49-53).

Essendo però necessario individuare un unico Ente di riferimento per l'organizzazione dei progetti, anche per questioni di omogeneità nelle direttive e nelle procedure di realizzazione e rendicontazione, appare opportuno che il ruolo di punto di riferimento sia comunque assegnato all'Ufficio distretti, che ha il compito di coordinare l'attività degli Enti e organismi di volta in volta coinvolti nella traduzione in pratica delle idee progettuali, oltre che tenere i collegamenti tra loro e le aziende (dopo che le Associazioni di categoria le avranno individuate e selezionate), la Regione Veneto e gli altri soggetti coinvolti nelle azioni.

Alla luce di quanto finora esposto si può concludere che l'Ufficio distretti produttivi della Camera di Commercio di Vicenza ha la triplice "mission" di:

- Assumere il ruolo di "fabbrica del confronto" tra gli imprenditori per la ricerca delle iniziative e dei percorsi che, coerentemente con gli indirizzi di sviluppo economico del territorio che le categorie economiche di volta in volta individuano, aiutino lo sviluppo delle imprese.

- Diventare l'Ente che funge da "snodo delle informazioni" tra i distretti e tutti i loro stakeholders, al fine di garantire il coordinamento e la massima efficienza delle attività distrettuali.
- Fornire il supporto operativo alla redazione e alla attuazione dei progetti di sviluppo dei distretti operativi, siano essi riferiti ai bandi regionali che a qualsiasi altra opportunità utile ed interessante per le imprese vicentine.





## CONCLUSIONI

Nel 2003 la Regione Veneto si è dotata di una legge regionale (n. 8 del 4 aprile 2003) che, disciplinando i distretti produttivi, ha posto le basi necessarie per un concreto sostegno al tessuto economico della regione.

Questo strumento, frutto di un tavolo di lavoro durato oltre un anno e che ha visto lo sforzo congiunto delle parti economiche, sociali ed istituzionali per cogliere al meglio le esigenze espresse dal mondo imprenditoriale, è stato poi affiancato da altre iniziative tese ad attivare le condizioni per sostenere e soddisfare le aspettative indicate dal sistema produttivo del territorio veneto.

Su questa linea si colloca la novellazione della stessa legge, compiuta nel marzo del 2006 (legge regionale n. 5 del 2006) in coerenza con la strategia di Lisbona.

Allo scopo di favorire quel meccanismo di trasferimento della conoscenza che fa del distretto luogo e strumento privilegiato per la diffusione di conoscenza e innovazione tecnologica, le linee guida della legge regionale sono la ricerca e innovazione di prodotto o di ciclo produttivo, nella convinzione che nel mondo globalizzato la concorrenza si attui non tanto sui costi della produzione quanto sulla qualità dei processi e dei prodotti.

La nuova normativa regionale ha favorito la crescita di una positiva progettualità da parte di molte aziende, richiamando però l'attenzione di molte

altre. La conseguenza è stata tuttavia l'aumento esponenziale dei distretti riconosciuti<sup>91</sup>.

Dal 2006, anno in cui sono stati finanziati 146 progetti, la Regione Veneto ha riveduto la quota di finanziamento. In precedenza il contributo era del 40%, un livello impossibile da mantenere con un numero così alto di progetti ammessi. La soluzione adottata dalla regione è stata una riduzione del finanziamento anche al 20%, evitando così di chiudere la porta in faccia a molte aziende.

Del modello veneto, l'economia vicentina costituisce sicuramente uno dei punti più avanzati e rappresentativi. E' proprio per questo che, dopo un attento studio dei distretti produttivi presenti nella provincia di Vicenza e un monitoraggio del loro stato di salute, ho voluto concentrare l'attenzione sull'Ufficio distretti produttivi della Camera di Commercio di Vicenza istituito per accompagnare e coordinare le aziende vicentine in un universo, quello dei distretti produttivi, complesso e in continua evoluzione.

Tra gli obiettivi di questo lavoro c'era quello di collocare un innovativo attore, quale l'Ufficio distretti dell'Ente camerale berico nel contesto dello sviluppo dell'economia locale.

L'Ufficio distretti vicentino si è reso necessario per colmare il *vuoto* lasciato dalla mancanza di un'adeguata strutturazione dei distretti produttivi parsi particolarmente "leggeri". Rilanciato è stato anche il ruolo delle Associazioni di categoria che si ripropongono come attori importanti dopo essersi visto ridimensionato il loro ruolo di intermediazione.

---

<sup>91</sup> Cfr. Scorzato (2007)

Tale Ufficio, visto lo scenario attuale di politica economica regionale, risulta essere un fondamentale e innovativo punto di riferimento con funzioni di coordinamento tra Enti e organismi di volta in volta coinvolti nella messa in pratica delle idee progettuali distrettuali. Esso svolge anche funzione di *trait d'union* tra Consiglio camerale<sup>92</sup> e Associazioni di categoria (che fidelizzano le imprese), armonizzando le strategie di sviluppo locale ed evitando infruttuose “fughe in avanti” di distretti particolarmente disinvolti agenti in contrasto alle strategie decise.

Nell’ambito dell’Ufficio distretti produttivi della CCIAA di Vicenza c’è soddisfazione non tanto per il numero, quanto soprattutto per la qualità dei progetti presentati dalle aziende vicentine, tuttavia c’è perplessità sulla riduzione delle risorse messe a disposizione dalla Regione Veneto.

La partecipazione ai bandi impone una serie di vincoli di tipo economico e burocratico, come per esempio la rendicontazione delle spese, che con le ultime percentuali di finanziamento rendono meno interessanti tali strumenti per le aziende.

Considerando il bando regionale 2007, tutti i distretti e metadistretti vicentini, tranne quello della Montagna Cimbra (che ha già alcune iniziative in corso dal 2005), hanno presentato una serie di progetti, 15 complessivamente, che riguardano per lo più azioni di innovazione, ricerca e sviluppo di nuovi prodotti e internazionalizzazione. Secondo stime dell’Ufficio distretti della CCIAA di

---

<sup>92</sup>Il Consiglio della Camera di Commercio si compone di un numero di consiglieri ripartito secondo le caratteristiche economiche della provincia in rappresentanza dei diversi settori economici presenti (a Vicenza i settori economici rappresentati sono agricoltura, industria, artigianato, commercio, cooperazione, turismo, credito-assicurazioni, commercio estero, trasporti e spedizioni e servizi alle imprese). Tra i suoi compiti c’è quello di determinare gli indirizzi generali e approvare il programma pluriennale di attività della Camera di Commercio

Vicenza il valore complessivo delle azioni che i distretti o metadistretti andranno a realizzare ammonterà a circa 7.390.650 Euro. Il contributo regionale su tali progetti sarà pari a circa 1.440.970 Euro, equivalente a meno del 20% del totale dei costi.

Sarebbe opportuno individuare meccanismi che consentissero di riportare il livello dei finanziamenti ad una percentuale più appetibile per le imprese. Gli Uffici regionali dovrebbero essere più fiscali nella selezione dei progetti, valutandoli nel merito e favorendo i progetti riguardanti azioni di innovazione, ricerca e sviluppo. Dalle istruttorie regionali emerge che la bocciatura dei progetti dipende, nella maggior parte dei casi, esclusivamente da questioni formali: “mancanza del numero minimo di imprese o di addetti”, “spedito fuori termini”, “errata compilazione della modulistica”.

A questo proposito, la Direzione Sviluppo Economico, Ricerca e Innovazione della Regione Veneto per il bando 2008 ha introdotto importanti novità quali l’informatizzazione della domanda di contributo, la preselezione amministrativa delle domande con attribuzione di una prima somma di punti e successivo esame di merito per opera del Nucleo Tecnico di Valutazione con attribuzione di ulteriori punti e l’informatizzazione di tutta la fase finale di rendicontazione delle spese sostenute.

Passando ad un’analisi della situazione attuale dei distretti vicentini, monitorati dall’Ufficio distretti della CCIAA di Vicenza, è utile prima considerare i dati emergenti dall’indagine *Veneto Congiuntura*<sup>93</sup>.

---

<sup>93</sup> Cfr. [www.ven.camcom.it](http://www.ven.camcom.it)

L'indagine *Veneto Congiuntura*, svolta dal sistema camerale veneto, è sicuramente l'analisi congiunturale più completa del settore manifatturiero regionale. Innanzitutto il campione è costruito in modo da essere significativo sulla base della varianza statistica, è poi riferito all'intero universo delle imprese, la metodologia del calcolo dei vari indicatori è chiaramente esplicitata, infine l'accordo con Confartigianato Veneto ha aperto la strada ad un'indagine che arriva fino alle microimprese da due dipendenti in su.

Su questa base si possono esprimere alcune osservazioni ispirate ad un cauto ottimismo: dopo un 2005 con degli indicatori altalenanti ed altri dati di natura amministrativa piuttosto negativi, il 2006 e il 2007 confermano che l'industria vicentina sta ritrovando la strada della crescita. C'è stata tuttavia una dolorosa ristrutturazione del settore manifatturiero con un saldo negativo di 820 imprese e una modifica nella composizione per settori.

L'analisi settoriale mette in evidenza una diversa situazione per i macro-settori esaminati dall'indagine a livello provinciale vicentino: un metalmeccanico in leggera ripresa, un lieve incremento produttivo nel settore della TAC associato più alla domanda estera che ad una ripresa sostanziale dei consumi interni, un settore orafo che non manifesta alcun segnale di ripresa.

A conferma di quanto detto, dal rapporto sull'andamento congiunturale della provincia di Vicenza dell'Ufficio Statistica e Studi della CCIAA di Vicenza<sup>94</sup> emerge che, di fronte alla scivolata della domanda interna e alla crescita meno marcata di quella estera, il tessile-abbigliamento e la concia stanno attraversando un periodo incerto. Quanto al futuro le previsioni dell'Ufficio distretti berico, a

---

<sup>94</sup> Cfr. Smiderle (2008)

fronte di una stazionarietà produttiva e dei prezzi, prospettano una possibilità di ulteriore diminuzione degli ordinativi interni, esteri e del fatturato. Anche l'occupazione potrebbe subire una leggera contrazione.

Pure nel settore metalmeccanico si avvertono i sintomi del rallentamento. Nel raffronto annuo la produzione è cresciuta appena dello 0,1% mentre si rilevano in flessione entrambe le componenti della domanda, quella interna e quella estera. Il fatturato tuttavia ha mantenuto un andamento positivo e l'occupazione è cresciuta dell'1%. E' difficile verificare quanto il divario delle variazioni tra serie della produzione fisica e del fatturato sia dovuta ad un incremento del valore aggiunto del singolo pezzo e quanto sia dovuto all'aumento dei prezzi delle materie prime.

L'ufficio distretti valuta la crisi del settore orafa senza spiragli di risoluzione. Nel confronto tendenziale annuale tutte le voci, senza eccezione, mostrano pesanti flessioni: la produzione è calata del 19,4%, la domanda interna del 10,9%, quella estera del 21,1%, il fatturato è diminuito del 16,1% e l'occupazione del 5,4%. Le previsioni tendono inoltre al peggio.

La carenza principale identificata in tutti i distretti vicentini è quella della *formazione* e quindi della *creazione di competenze specialistiche*. La contrazione rispetto al livello occupazionale raggiunto nel 2001 ha interessato la maggioranza delle province venete. In particolare, Vicenza ha evidenziato un saldo negativo per circa 8.000 dipendenti.

Considerando i dati dell'Ufficio Statistica e Studi della CCIAA di Vicenza relativi all'intera regione veneta, la contrazione tra il punto di massima espansione occupazionale (primi 1999) e il punto di minimo (fine 2002) è quantificabile in oltre 30.000 unità; il recupero successivo (più 50.000 dipendenti tra il 2007 e il

2002) è stato tale da portare nel 2007 l'occupazione dipendente nel manifatturiero al suo massimo storico (oltre 560.000 unità). Se il dato di sistema è rassicurante, guardando nel dettaglio l'andamento dei singoli settori si rilevano aree di forte criticità.

Un punto di forza per la provincia di Vicenza resta la vocazione all'export. Un'indagine *Seat Pagine Gialle* sulle imprese regionali esportatrici<sup>95</sup> conferma per il 2008 Vicenza come la prima città veneta per numerosità di esportatori e una delle prime quindici provincie italiane. Poco meno di 4.000 operatori, rappresentano l'8% della totalità delle imprese del capoluogo berico e circa un quarto (24%) delle imprese venete. Il settore più fortemente orientato all'export è l'orafo (234 operatori), seguito da quello della concia, cuoio e pellami (106 operatori) e dell'abbigliamento (104 operatori) (Paolini 2008b).

L'obiettivo finale che ci eravamo posti era quello di individuare gli strumenti di una nuova politica economica per la crescita della produttività nella provincia di Vicenza e nell'area del Nord-Est.

L'esperienza vissuta all'Ufficio distretti della CCIAA di Vicenza mi ha permesso di cogliere la situazione attuale dei distretti vicentini e veneti e mi ha portato a riflettere sui diversi strumenti con i quali è oggi opportuno impostare una politica economica regionale: *a)* l'idea di uno spazio di interdipendenze metropolitane; *b)* lo sviluppo di filiere dell'innovazione; *c)* la creazione di circuiti internazionali che possano favorire una maggiore apertura al sistema economico e sociale; *d)* l'investimento sociale dovuto all'immigrazione; *e)* la promozione del capitale umano quale principale leva per lo sviluppo competitivo dei distretti.

---

<sup>95</sup> Cfr. [www.seat.it](http://www.seat.it)



- a)* I distretti sono da intendere come “quartieri” di un più ampio spazio metropolitano (Corò 2008, Messina 2007b). I cittadini e le imprese di ogni sistema locale in uno spazio metropolitano potranno ottenere una qualità in servizi, prima dispersi fra troppi mercati locali, all’altezza delle nuove esigenze. E’ del resto a questo livello “metropolitano” che, di fatto, molti cittadini e molte imprese già oggi vivono il loro rapporto con i servizi e il lavoro. E’ perciò importante che a questo livello comincino a convergere anche le politiche di offerta pubblica (in particolare mobilità e trasporti) che costituiscono l’infrastruttura di base per l’integrazione metropolitana degli altri servizi.
- b)* Le filiere dell’innovazione rappresentano uno strumento per aiutare istituzioni ed imprese ad agganciare i cambiamenti che stanno avvenendo nelle frontiere scientifiche e tecnologiche, mettendo in campo i propri punti di eccellenza e favorendo le massime ricadute sul sistema economico e sociale. Attraverso queste filiere, istituzioni ed imprese devono contribuire alla costruzione di un difficile gioco di squadra per l’innovazione: la complessità delle conoscenze richieste e l’elevato rischio degli investimenti renderebbe tale gioco impossibile per i singoli attori economici.
- c)* Innovazione e apertura internazionale sono fenomeni strettamente collegati. Gli strumenti per accrescere la proiezione internazionale del sistema economico sono indispensabili per dare corpo ad una politica per l’innovazione (Messina 2007b). Due temi possono venire richiamati. Il primo riguarda il sostegno alle partnerships internazionali fra sistemi produttivi

locali, su cui comincia a consolidarsi un interessante quadro di esperienze<sup>96</sup>. L'obiettivo generale che accomuna queste esperienze di *governance* internazionale è quello di ridurre la distanza istituzionale che separa i contesti di origine e di destinazione degli investimenti delle PMI, cercando di avvicinare e rendere più congruenti i sistemi operativi, tecnici e normativi. Protagonisti delle iniziative sono stati attori locali e istituzioni intermedie (soprattutto le Associazioni di rappresentanza degli interessi, le Camere di Commercio, il sistema bancario, gli Enti locali). In taluni casi anche il sistema della formazione tecnica e professionale è stato protagonista di simili iniziative per diffondere una maggiore conoscenza reciproca fra società locali, premessa essenziale per sviluppare relazioni più stabili ed eque nell'economia globale.

Il secondo tema, strettamente collegato al precedente, è quello del rafforzamento dei circuiti internazionali del capitale umano, in particolare attraverso una maggiore capacità di attrazione dall'estero di giovani con elevati livelli di istruzione. Attivare circuiti internazionali di giovani istruiti non è solo uno strumento per comprare competenze a basso costo, bensì un modo per rendere l'ambiente locale più ricco di idee e di stimoli innovativi.

- d) L'immigrazione richiede la necessità di seri investimenti sociali. Accoglienza e integrazione non sono solamente valori morali ma anche politiche concrete

---

<sup>96</sup> Tra le esperienze più interessanti da segnalare nell'ambito vicentino, c'è il gemellaggio economico fra il distretto (ora metadistretto) elettromeccanico di Montecchio Maggiore e quello di Samorin in Slovacchia e il Protocollo d'intesa firmato fra Confartigianato di Vicenza, Apindustria di Vicenza e Associazione Imprenditori Veneti in Cile per l'esportazione del modello imprenditoriale ed associativo vicentino a Santiago del Cile. Per quanto riguarda il Veneto, esperienze da rilevare sono il progetto di Unindustria Treviso nei confronti di Timisoara in Romania; il progetto Unindustria Venezia per la realizzazione di servizi e infrastrutture per insediamenti produttivi nel distretto di Brcko in Bosnia; l'iniziativa di Federlegno Nord-Est per la creazione di un distretto mobiliario in Uberlandia, nello Stato brasiliano del Minas Gerais

che, per essere credibili, comportano ingenti capitoli di spesa nei bilanci pubblici. E' indubbio che di fronte a questi costi ci siano anche benefici economici: lo sviluppo basato sull'occupazione immigrata genera risorse che in gran parte si riversano sul territorio.

- e) La formazione e le competenze specialistiche fornite dalle istituzioni educative sono fondamentali e decisive per un distretto. Alla tradizione (dimensione culturale) deve essere dato valore e deve esserci capacità di rinnovamento altrimenti il distretto è destinato ad esaurirsi (Corò 2008).

Disperdere “a pioggia” i contributi che la Regione Veneto destina all'innovazione su un grande numero di imprese è un grosso errore strategico. Ciò porterebbe pochi contributi per l'innovazione a molte imprese e con esiti dubbi se non c'è alcuna correlazione tra chi riceve finanziamenti e chi innova.

Fino a poco tempo fa l'innovazione non costava perché era il territorio a costituire una grossa piattaforma di conoscenza accessibile: oggi il vecchio “nido” del distretto, che proteggeva anche i perdenti, non c'è più. E' il territorio che deve tornare ad investire (Rullani 2004b).

Invece di spalmare finanziamenti per accontentare molti, si dovrebbe cambiare completamente la formula: la Regione Veneto deve investire sul territorio dando ad esso quelle condizioni che fanno crescere l'innovazione (ad esempio scuole, formazione universitaria avanzata, promozione di reti fra soggetti

per l'innovazione), lasciando alla finanza specializzata, *venture capital*<sup>97</sup> o *private equity*<sup>98</sup> il compito di trovare le iniziative più adatte.

E' un "sacrificio" che la politica e le aziende dovrebbero compiere rinunciando ad un po' di controllo e di "potere" sui fondi, per modernizzare il territorio e lasciare al mercato valutare le iniziative più valide.

---

<sup>97</sup> Il *venture capital* è l'apporto di capitale di rischio da parte di un investitore per finanziare l'avvio o la crescita di un'attività in settori ad elevato potenziale di sviluppo. L'investimento di *venture capital* si caratterizza per l'investimento in idee imprenditoriali particolarmente promettenti, ad alto contenuto di innovazione ma con elevato rischio operativo e finanziario

<sup>98</sup> Il *private equity* è un'attività finanziaria mediante la quale un investitore istituzionale rileva quote di una società sia acquisendo le azioni, che apportando nuovi capitali all'interno di una società (target). Generalmente le società target non sono quotate in borsa e presentano un'elevata capacità di generare flussi di cassa costanti ed altamente prevedibili, ovvero importanti tassi di crescita potenziale. L'investitore si propone di disinvestire nel medio-lungo termine realizzando una plusvalenza dalla vendita della partecipazione azionaria



## ***Appendice 1.***

### **Legge n. 317 del 1991**

#### **“Interventi per l'innovazione e lo sviluppo delle piccole imprese”**

##### *Art. 1. Finalità della legge e definizione di piccola impresa*

1. La presente legge ha la finalità di promuovere lo sviluppo, l'innovazione e la competitività delle piccole imprese, costituite anche in forma cooperativa, con particolare riguardo:

- a) alla diffusione e allo sviluppo delle nuove tecnologie;
- b) allo sviluppo e all'attività di consorzi e di società consortili tra piccole imprese nonché dei consorzi, delle società consortili e delle cooperative di garanzia collettiva fidi, costituiti da piccole imprese industriali, artigiane, commerciali e di servizi;
- c) alla diffusione di nuove strutture e strumenti finanziari per l'innovazione e lo sviluppo delle piccole imprese;
- d) alla creazione, allo sviluppo e all'ammodernamento delle piccole imprese localizzate nelle aree colpite da crisi di settori industriali nell'ambito di specifiche azioni di risanamento e sviluppo decise in sede comunitaria;
- e) agli investimenti delle piccole imprese innovative.

2. Ai fini della presente legge si considera:

- a) piccola impresa industriale quella avente non più di 200 dipendenti e 20 miliardi di Lire di capitale investito, al netto di ammortamenti e rivalutazioni monetarie;
- b) piccola impresa commerciale e piccola impresa di servizi, anche del terziario avanzato, quella avente non più di 75 dipendenti e 7,5 miliardi di Lire di capitale investito, al netto di ammortamenti e rivalutazioni monetarie.

3. Sono destinatarie delle agevolazioni di cui agli articoli 6, 7, 8 e 12:

- a) le piccole imprese industriali o di servizi, costituite anche in forma cooperativa o societaria. Per imprese di servizi si intendono quelle che operano nei settori dei servizi tecnici di studio, progettazione e coordinamento di infrastrutture e impianti, dei servizi di informatica, di raccolta ed elaborazione dati;
- b) le imprese artigiane di produzione di cui alla legge 8 agosto 1985, n. 443.

4. Sono destinatarie delle agevolazioni previste dall'art. 9 le società finanziarie per l'innovazione e lo sviluppo di cui all'art. 2.

5. Ai fini della valutazione dei limiti dimensionali di cui al comma 2 del presente articolo e all'art. 4 della legge 8 agosto 1985, n. 443, si considerano come unica impresa quelle che si trovino nelle condizioni di cui all'art. 2359 del codice civile.

6. Il Ministro dell'industria, del commercio e dell'artigianato adegua con proprio decreto i limiti del capitale investito di cui al comma 2, utilizzando il deflatore degli investimenti lordi riportato nella Relazione generale sulla situazione economica del paese; si procede all'adeguamento quando la variazione superi il 10 per cento del valore del capitale precedentemente stabilito.

[...]

## CAPO VII - DISPOSIZIONI VARIE

### *Art. 36. Distretti industriali di piccole imprese e consorzi di sviluppo industriale*

1. Si definiscono distretti industriali le aree territoriali locali caratterizzate da elevata concentrazione di piccole imprese, con particolare riferimento al rapporto tra la presenza delle imprese e la popolazione residente nonché alla specializzazione produttiva dell'insieme delle imprese.
2. Le regioni, entro centottanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, individuano tali aree, sentite le Unioni regionali delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, sulla base di un decreto del Ministro dell'industria, del commercio e dell'artigianato, da emanare entro novanta giorni dal predetto termine, che fissa gli indirizzi e i parametri di riferimento.
3. Per le aree individuate ai sensi del comma 2 è consentito il finanziamento, da parte delle regioni, di progetti innovativi concernenti più imprese, in base a un contratto di programma stipulato tra i consorzi e le regioni medesime, le quali definiscono altresì le priorità degli interventi.
4. I consorzi di sviluppo industriale, costituiti ai sensi della vigente legislazione nazionale e regionale, sono Enti pubblici economici.
5. I consorzi di sviluppo industriale di cui al comma 4 promuovono, nell'ambito degli agglomerati industriali attrezzati dai consorzi medesimi, le condizioni necessarie per la creazione e lo sviluppo di attività produttive nei settori dell'industria e dei servizi. A tale scopo realizzano e gestiscono, in collaborazione con le Associazioni imprenditoriali e con le Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, infrastrutture per l'industria, rustici industriali, servizi reali alle imprese, iniziative per l'orientamento dei lavoratori, dei quadri direttivi e intermedi e dei giovani imprenditori, e ogni altro servizio sociale connesso alla produzione industriale. [...]

*Fonte:* [www.clubdistretti.it](http://www.clubdistretti.it)

## *Appendice 2.*

### **Decreto del 21 aprile 1993**

#### **“Determinazione degli indirizzi e dei parametri di riferimento per l’individuazione, da parte delle regioni, dei distretti industriali”**

*Il Ministro dell’industria del commercio e dell’artigianato*

Vista la legge 5 ottobre 1991, n. 317, recante interventi per l’innovazione e lo sviluppo delle piccole e medie imprese;

Visto l’art. 36 della predetta legge che prevede l’emanazione da parte del Ministro dell’industria, del commercio e dell’artigianato di un decreto per la fissazione di indirizzi e parametri per la individuazione, da parte delle regioni, sentite le Unioni regionali delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, delle aree che si possono considerare distretti industriali;

*decreta*

Gli indirizzi ed i parametri di riferimento per l’individuazione dei distretti industriali ai sensi dell’art. 36 della legge 5 ottobre 1991, n. 317, sono i seguenti:

1. Le zone da prendere a riferimento per la definizione sono una o più aree territoriali contigue caratterizzate come sistemi locali del lavoro così come individuati dall’Istat.

2. In tali zone devono verificarsi contestualmente le seguenti condizioni:

a) un indice di industrializzazione manifatturiera calcolato in termini di addetti, come quota percentuale di occupazione nell’industria manifatturiera locale, che sia superiore al 30% dell’analogo dato nazionale. Le regioni nelle quali l’indice di industrializzazione manifatturiera a livello regionale risulta inferiore a quello nazionale possono assumere come valore di riferimento il dato regionale;

b) un indice di densità imprenditoriale dell’industria manifatturiera, calcolato in termini di unità locali in rapporto alla popolazione residente superiore alla media nazionale;

c) un indice di specializzazione produttiva, calcolato in termini di addetti come quota percentuale di occupazione in una determinata attività manifatturiera rispetto al totale degli addetti al settore manifatturiero, superiore del 30% dell’analogo dato nazionale. L’attività manifatturiera posta a riferimento deve essere riferita alla classificazione delle attività economiche dell’Istat e corrispondere alla realtà produttiva della zona considerata nelle sue dipendenze;

d) un livello di occupazione nell’attività manifatturiera di specializzazione che sia superiore al 30% degli occupati manifatturieri dell’area;

e) una quota di occupazione nelle piccole imprese operanti nell’attività manifatturiera di specializzazione che sia superiore al 50% degli occupati in tutte le imprese operanti nell’attività di specializzazione dell’area.

1. Dei distretti industriali così individuati possono far parte anche i Comuni limitrofi, sempre che le nuove aree rispettino i criteri di autocontenimento previsti per i sistemi locali del lavoro e le condizioni di cui al punto 2.



2. Le regioni informano il Ministero dell'industria, del commercio e dell'artigianato dei distretti individuati, precisando altresì i criteri seguiti per la loro individuazione ed allegando la relativa documentazione.

*Fonte: [www.clubdistretti.it](http://www.clubdistretti.it)*

### *Appendice 3.*

#### **Legge n. 140 del 1999 "Norme in materia di attività produttive"**

[...]

#### *Art. 6. Norme di rifinanziamento e proroga di incentivi*

[...]

8. I commi 1, 2 e 3 dell'articolo 36 della legge 5 ottobre 1991, n. 317, sono sostituiti dai seguenti:

1. Si definiscono sistemi produttivi locali i contesti produttivi omogenei, caratterizzati da una elevata concentrazione di imprese, prevalentemente di piccole e medie dimensioni, e da una peculiare organizzazione interna.

2. Si definiscono distretti industriali i sistemi produttivi locali di cui al comma 1, caratterizzati da una elevata concentrazione di imprese industriali nonché dalla specializzazione produttiva di sistemi di imprese.

3. Ai sensi del titolo II, capo III, del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 112, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano provvedono alla individuazione dei sistemi produttivi locali nonché al finanziamento di progetti innovativi e di sviluppo dei sistemi produttivi locali, predisposti da soggetti pubblici o privati".

9. La rubrica dell'articolo 36 della legge 5 ottobre 1991, n. 317, è sostituita dalla seguente: "Sistemi produttivi locali, distretti industriali e consorzi di sviluppo industriale".

[...]

*Fonte:* [www.parlamento.it](http://www.parlamento.it)



#### *Appendice 4.*

### **Legge regionale del Veneto n. 8 del 2003, (BUR n. 36/2003)**

### **“Disciplina delle aggregazioni di filiera, dei distretti produttivi ed interventi di sviluppo industriale e produttivo locale”**

#### *Art. 1. Finalità.*

1. La Regione del Veneto, nell'ambito delle competenze regionali di cui all'articolo 117 della Costituzione e in conformità ai principi fondamentali statali in materia di ricerca scientifica e tecnologica e sostegno dell'innovazione per i settori produttivi e della disciplina dell'Unione Europea in materia di concorrenza e di aiuti di stato alle imprese, promuove tenendo conto del principio di concertazione azioni di sostegno allo sviluppo del sistema produttivo regionale.
2. La presente legge disciplina, nell'ambito della più generale azione di sostegno allo sviluppo del sistema produttivo, i criteri di individuazione e le procedure di riconoscimento dei distretti produttivi e delle altre forme di aggregazione produttiva nonché le modalità di attuazione degli interventi per lo sviluppo locale.

#### *Art. 2. Definizioni.*

1. Il distretto produttivo è espressione della capacità di imprese tra loro integrate in un sistema produttivo rilevante e degli altri soggetti di cui all'articolo 4 di sviluppare una progettualità strategica che si esprime in un patto per lo sviluppo del distretto, in conformità agli strumenti legislativi e programmatori regionali vigenti.
2. Il metadistretto è un distretto produttivo che presenta, oltre alle caratteristiche di cui al comma 1, una estesa diffusione della filiera sul territorio regionale, risultando strumento strategico per l'economia della regione.
3. L'aggregazione di filiera o di settore è espressione della capacità di un insieme di imprese di sviluppare una progettualità strategica comune. L'aggregazione richiede una intesa, tra imprese, in numero non inferiore a 10, riferibili ad una medesima filiera o settore produttivi.
4. Il numero delle imprese che aderiscono ad un patto distrettuale o metadistrettuale, non può essere superiore al trenta per cento del numero complessivo delle imprese di cui al comma 3, se aderenti ad un solo patto di sviluppo distrettuale o metadistrettuale, al cinquanta per cento se a due o più patti.

#### *Art. 3. Indicatori di rilevanza dei sistemi produttivi locali.*

1. Ai fini della eleggibilità a distretto un sistema produttivo locale è rilevante quando:
  - a) comprende un numero di imprese locali produttive operanti, anche in sistemi di specializzazione integrata, su una specifica filiera, non inferiore a cento e un numero di addetti non inferiore a mille. Per entrambi gli indicatori fa fede il dato reso disponibile dal più recente censimento dell'Istituto nazionale di statistica (Istat) per la codificazione delle attività economiche, o da altre fonti informative riconosciute dalle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura;
  - b) presenta al suo interno un elevato grado di integrazione produttiva e di servizio, documentabile dall'analisi organizzativa delle catene di fornitura;

c) è in grado di esprimere capacità di innovazione, comprovata da una descrizione dell'originalità dei prodotti e dei processi, dalla presenza di imprese leader nei singoli settori, dal numero di brevetti registrati dalle imprese, nonché dalla presenza di istituzioni formative specifiche o centri di documentazione sulla cultura locale del prodotto e del lavoro;

d) comprende un insieme di soggetti istituzionali aventi competenze ed operanti nell'attività di sostegno all'economia locale.

2. Ai fini della eligibilità a metadistretto, un sistema produttivo è rilevante quando comprende un numero di imprese locali produttive non inferiore a duecentocinquanta e un numero di addetti non inferiore a cinquemila operanti, anche in sistemi di specializzazione integrata, su una specifica filiera e presenta gli indicatori di cui alle lettere b), c) e d) del comma 1.

3. La Giunta regionale, in deroga ai requisiti quantitativi di cui ai commi 1 e 2, sentite le Associazioni Sindacali e di Categoria maggiormente rappresentative su base regionale, può riconoscere, quale distretto produttivo o metadistretto, sistemi di imprese e altri soggetti di cui all'articolo 4 per la tutela dell'eccellenza di specifici settori produttivi o per l'avvio a soluzione di crisi produttive di settori strategici per l'economia regionale, cui possono aderire anche aziende che hanno sottoscritto patti per lo sviluppo di altri distretti produttivi.

4. Ai distretti ed ai metadistretti di cui al presente articolo si applica quanto stabilito all'articolo 7, comma 3.

#### *Art. 4. Soggetti.*

1. I soggetti di cui all'articolo 2 comma 1 sono:

a) imprese operanti nel territorio regionale;

b) Enti locali;

c) autonomie funzionali;

d) Associazioni di categoria previste dal tavolo di concertazione regionale;

e) Enti e Associazioni pubblici e privati, consorzi, fondazioni, aziende speciali, società a partecipazione pubblica, cooperative, attivi nell'ambito della promozione, dell'innovazione e della ricerca finalizzate allo sviluppo del sistema produttivo;

f) istituzioni pubbliche e private riconosciute e attive nel campo dell'istruzione e della formazione professionale.

#### *Art. 5. Criteri per la redazione dei patti di sviluppo distrettuale e metadistrettuale.*

1. La Giunta regionale sentite le Associazioni Sindacali e di Categoria maggiormente rappresentative su base regionale adotta i criteri per la redazione dei patti di sviluppo distrettuale e metadistrettuale e li approva, acquisito il parere della competente Commissione consiliare.

#### *Art. 6. Rappresentante del patto di sviluppo distrettuale e metadistrettuale.*

1. I soggetti partecipanti al patto individuano nel proprio ambito e contestualmente alla sua sottoscrizione tramite specifico mandato contenuto nel medesimo, la persona titolata a rappresentare il patto stesso nella Consulta di cui all'articolo 9, ad assicurarne la coerenza strategica, nonché a monitorare la fase di realizzazione del patto di sviluppo industriale e dei progetti su di esso realizzati.

2. La persona di cui al comma 1 è individuata all'interno dei soggetti di cui all'articolo 4.

3. La sostituzione avviene in seguito a comunicazione delle proprie dimissioni a tutti i sottoscrittori il patto, da parte del Rappresentante uscente, e con l'accettazione da parte della nuova persona individuata con le modalità di cui al comma 1. La variazione è comunicata tempestivamente alla competente struttura regionale.

#### *Art. 7. Ammissibilità del patto di sviluppo distrettuale e metadistrettuale.*

1. La Camera di Commercio, nel cui ambito territoriale opera il maggior numero di imprese del distretto o del metadistretto come individuati dall'articolo 3, iscritte al Registro delle Imprese, verifica la compatibilità economica e di fattibilità complessiva del patto, anche in relazione all'adeguatezza dei soggetti componenti la coalizione che esprime il patto medesimo e rende un parere motivato sulla rispondenza degli obiettivi del patto alle finalità della presente legge.

2. Le province nel cui ambito territoriale operano le imprese del distretto o del metadistretto esprimono parere in ordine alla compatibilità dei patti di sviluppo con riferimento agli strumenti della programmazione provinciale.

3. Ciascun patto è destinato a valere per il triennio successivo decorrente dalla data della sua approvazione da parte della Giunta regionale, sino al 31 dicembre del terzo anno di vigenza del patto stesso.

4. Alla scadenza del triennio la Giunta regionale, verificata la permanenza degli indicatori di cui all'articolo 3 e dell'attività effettivamente svolta nel triennio sulla base del patto di sviluppo in scadenza, su richiesta del Rappresentante di cui all'articolo 6 può riconoscere il patto e il relativo distretto o metadistretto per il triennio successivo, tramite la presentazione di un nuovo patto di sviluppo secondo le procedure di cui all'articolo 8, anche nel corso del terzo anno di vigenza del patto. Il nuovo patto diviene efficace dalla data di pubblicazione nel Bollettino ufficiale della Regione (BUR) dell'atto di riconoscimento.

#### *Art. 8. Procedure di ammissibilità.*

1. Il patto di sviluppo distrettuale e metadistrettuale deve essere depositato dal Rappresentante di cui all'articolo 6, entro il 31 gennaio di ogni anno, presso la sede della Camera di Commercio individuata ai sensi dell'articolo 7, comma 1 e presso la sede delle province interessate di cui all'articolo 7, comma 2.

2. Le Camere di Commercio entro il 10 marzo provvedono alle verifiche e trasmettono il patto, corredato del parere di cui di cui all'articolo 7, comma 1 alla struttura regionale competente ai fini delle conseguenti determinazioni in ordine alla compatibilità del patto con la programmazione regionale generale e settoriale.

3. Le province, entro il 10 marzo provvedono alle verifiche di cui all'articolo 7, comma 2 e trasmettono il loro parere sui patti di loro competenza. Trascorso tale termine la struttura regionale procede alle determinazioni di competenza. Nel caso di pareri contrastanti prevale quello della provincia sul cui territorio opera il maggior numero di imprese.

4. Entro il 15 maggio la struttura regionale competente, acquisito il parere della Consulta dei distretti e metadistretti di cui all'articolo 9, invia i patti pervenuti, corredati dalla documentazione e da una relazione conclusiva afferente le valutazioni di cui al comma 2, alla Giunta regionale affinché provveda

all'approvazione dei nuovi patti di sviluppo e all'emanazione dei bandi di cui al comma 5.

5. La Giunta regionale, entro il 30 giugno approva i bandi per l'assegnazione delle risorse ai progetti di attuazione dei patti di sviluppo distrettuali e metadistrettuali e ne determina le modalità di gestione.

*Art. 9. Consulta dei distretti e metadistretti.*

1. Presso la Giunta regionale è istituita la consulta dei distretti e metadistretti

2. La Consulta è l'organismo di partecipazione dei distretti alla fase di realizzazione e monitoraggio dei patti di sviluppo distrettuale.

3. La Consulta di cui al comma 1 è composta dai Rappresentanti individuati da ciascun patto ai sensi dell'articolo 6, da un rappresentante per ciascuna delle Associazioni previste dal tavolo di concertazione regionale ed è presieduta dall'Assessore competente in materia di politiche per l'impresa, che la convoca.

4. Ciascun componente della Consulta decade di diritto allo scadere del triennio indicato all'articolo 7 comma 3.

5. La Consulta esprime parere sui patti di sviluppo distrettuale presentati ai sensi dell'articolo 8.

*Art. 10. Bandi di assegnazione.*

1. L'assegnazione delle risorse, destinate alla realizzazione dei progetti che danno concreta attuazione al patto di sviluppo distrettuale, è regolata da specifici bandi.

2. Ciascun bando individua i soggetti pubblici e privati ammessi a partecipare ed indica:

a) gli ambiti territoriali e settoriali nonché le materie prioritarie sulla base di quanto contenuto nel patto di sviluppo distrettuale;

b) le iniziative agevolabili, la procedura di attuazione e la ripartizione percentuale degli stanziamenti disponibili per ciascuna categoria di iniziativa;

c) gli importi massimi e minimi di spesa ammissibile in relazione a ciascun tipo d'iniziativa;

d) la quota massima di cofinanziamento regionale, non può essere maggiore del quaranta per cento dei costi dichiarati. Per gli interventi di cui alle lettere c), d), e) ed f) del comma 1 dell'articolo 12, la quota di cofinanziamento regionale, che comunque non deve essere superiore alla percentuale sopraindicata, non può eccedere quella di partecipazione delle imprese di cui alla lettera a) del comma 1 dell'articolo 3

e) le modalità di accesso e di erogazione dei contributi, ivi comprese eventuali anticipazioni non superiori al quaranta per cento della quota regionale;

f) i termini di presentazione delle domande, nonché la documentazione richiesta a pena di decadenza, le procedure per la rendicontazione e per il controllo;

g) i criteri di priorità e di preferenza per l'assegnazione delle agevolazioni;

h) le intensità e le forme di aiuto, il divieto o la possibilità di cumulo con altri aiuti comunitari, nazionali, regionali e locali ed eventualmente le regole di cumulo;

i) gli indicatori fisici e finanziari per il monitoraggio degli interventi finanziati e la valutazione dei risultati raggiunti;

3. Entro novanta giorni dalla data di pubblicazione nel Bollettino ufficiale della Regione del Veneto (BUR) del provvedimento della Giunta regionale che approva

ciascun bando, i soggetti di cui al comma 2 devono presentare i progetti esecutivi inerenti la realizzazione degli obiettivi indicati dal bando medesimo.

3 bis. Qualora il bando sia selettivo, per misure e progetti, la Giunta regionale acquisisce il parere della competente commissione consiliare che si esprime entro trenta giorni dalla richiesta. Trascorso tale termine si prescinde dal parere.

3 ter. La Giunta regionale, con propria deliberazione, istituisce un nucleo di valutazione per progetti ritenuti ricevibili, ammissibili e che abbiano conseguito un punteggio minimo stabilito dal bando annuale.

*Art. 10 bis. Azioni a sostegno delle aggregazioni d'impresa.*

1. La Giunta regionale, allo scopo di promuovere l'integrazione tra imprese, può attivare azioni per il sostegno allo sviluppo tramite l'assegnazione di risorse per interventi destinati ad aggregazioni di filiere omogenee.

2. La Giunta regionale, entro il mese di febbraio di ogni anno, approva i bandi anche selettivi per misure e progetti, per l'assegnazione delle risorse. La quota di cofinanziamento regionale non può superare la misura del cinquanta per cento delle spese ammesse e rendicontate e non può comunque eccedere la percentuale di partecipazione economica delle imprese. Anche per le risorse di cui al comma 1 valgono le prescrizioni stabilite alle lettere b), c), e), f), g), h) ed i) del comma 2 dell'articolo 10.

3. Entro sessanta giorni dalla data di pubblicazione nel Bollettino ufficiale della Regione del Veneto (BUR) del provvedimento della Giunta regionale che approva ciascun bando, i soggetti di cui al comma 3 dell'articolo 2 devono presentare i progetti esecutivi inerenti la realizzazione degli obiettivi indicati dal bando medesimo.

4. La Giunta regionale approva i bandi di cui al comma 2 acquisito il parere della competente commissione consiliare che si esprime entro trenta giorni dalla richiesta. Trascorso tale termine si prescinde dal parere.

*Art. 10 ter. Fondo di rotazione per la concessione di finanziamenti agevolati per i progetti presentati all'interno dei patti di sviluppo distrettuale.*

1. La Giunta regionale è autorizzata ad istituire, presso un Ente qualificato da scegliersi nel rispetto della disciplina comunitaria, un apposito fondo di rotazione per la concessione di finanziamenti agevolati per i progetti presentati all'interno dei patti di sviluppo distrettuale, definendo con proprio provvedimento le modalità operative dello stesso.

2. Nel fondo confluiscono le risorse assegnate sulla base dei riparti annuali del fondo unico regionale per lo sviluppo economico e le attività produttive di cui all'articolo 55 della legge regionale 13 aprile 2001, n. 11 "Conferimento di funzioni e compiti amministrativi alle autonomie locali in attuazione del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 112", allocate all'upb U0053 "Interventi a favore delle PMI" del bilancio di previsione, nonché ulteriori risorse attribuite per le medesime finalità.

3. La Giunta regionale provvede agli adempimenti previsti dall'Unione Europea per dare attuazione alle misure di aiuto previste dal presente articolo e stabilisce annualmente i criteri di utilizzo del fondo medesimo.



*Art. 11. Criteri di valutazione.*

1. I criteri di valutazione dei progetti esecutivi privilegiano:

- a) il coinvolgimento di più province nel progetto;
- b) la coerenza rispetto alle priorità strategiche della politica economica e occupazionale regionale e del patto di sviluppo distrettuale;
- c) l'assunzione di rischio e il grado di autofinanziamento dei promotori, tramite la misurazione della dimensione complessiva delle risorse autonomamente impegnate nel progetto;
- d) la creazione di esternalità positive anche attraverso il sostegno dei livelli occupazionali e la formazione delle risorse umane, definite come beneficio sociale creato dalla realizzazione del progetto in termini di competenze, conoscenze, innovazioni diffuse nel distretto e non appropriabili o utilizzabili in via esclusiva da chi effettua l'investimento;
- e) la valorizzazione di risorse e strutture locali, tramite il numero e la rilevanza delle strutture già presenti nel distretto coinvolte dal singolo progetto;
- f) la partecipazione di più attori alla realizzazione del progetto, tramite il numero e la rilevanza dei soggetti coinvolti nel singolo progetto, con priorità accordata ai soggetti firmatari del patto di sviluppo distrettuale;
- g) le maggiori prospettive sull'occupazione delle imprese coinvolte nel progetto anche tramite impiego di personale in mobilità.
- g bis) le sinergie e l'integrazione con progetti avviati coinvolgenti distretti produttivi di regioni confinanti sulla base di appositi accordi.

*Art. 11 bis. Criteri di valutazione dei progetti per le aggregazioni d'impresa.*

1. I criteri di valutazione dei progetti ai fini della predisposizione delle graduatorie relative agli interventi di cui al comma 1 bis dell'articolo 12 sono:

- a) il maggior numero di imprese partecipanti al progetto;
- b) la coerenza rispetto alle priorità strategiche della politica economica e occupazionale regionale;
- c) il maggior numero di Università, Parchi scientifici e tecnologici, Enti locali e altri soggetti di diritto pubblico presenti nel territorio regionale, coinvolti nel progetto;
- d) grado di assunzione di autofinanziamento e relativa percentuale richiesta di sostegno regionale;
- e) le maggiori prospettive sull'occupazione delle imprese coinvolte nel progetto anche tramite impiego di personale in mobilità;
- f) i migliori interventi in materia di innovazione e trasferimento tecnologico secondo i parametri individuati dai bandi.

*Art. 11 ter. Criterio di premialità.*

1. I bandi di attuazione possono prevedere, per specifiche misure, l'attribuzione di ulteriori sostegni ai progetti presentati, ritenuti meritevoli secondo criteri di premialità, con un contributo nella misura stabilita dai bandi, sino ad un massimo del dieci per cento della spesa regolarmente rendicontata a saldo.

2. I criteri di premialità, regolati dagli specifici bandi, privilegiano i progetti che presentano:

- a) la maggiore capacità d'accesso a ulteriori contributi nazionali e comunitari;

- b) il minore scostamento della rendicontazione e la maggior coincidenza cronologica tra l'esecuzione dell'attività e il progetto preventivato in fase di domanda;
- c) la maggiore percentuale di sostegno non regionale con esclusione dei contributi di cui alla lettera a).

*Art. 12. Interventi.*

1. Sono oggetto d'intervento le seguenti iniziative:

- a) realizzazione di opere ed infrastrutture strettamente funzionali e connesse al potenziamento, miglioramento e risanamento ambientale del territorio e delle aree produttive incluse nel sistema produttivo locale o altre attività rivolte alla riduzione delle emissioni inquinanti;
- b) attività di ricerca industriale e di sviluppo precompetitivo trasferimento tecnologico, interscambio di conoscenze e tecnologie, anche al fine delle compatibilità agli standard tecnici internazionali realizzate o commissionate da una molteplicità d'impresе aggregate in una delle forme previste dall'articolo 13;
- c) realizzazione, avvio o fusione per settori omogenei, di banche dati ed osservatori;
- d) realizzazione di servizi informatici e telematici, che attengano ai settori individuati dal patto di sviluppo distrettuale e destinati a fornire alle imprese informazioni di mercato, produttive e tecnologiche in grado di stimolare l'interazione e l'integrazione fra imprese della stessa filiera produttiva;
- e) allestimento di temporanee esposizioni dimostrative di macchine, attrezzature, prototipi e servizi, con elevato contenuto tecnologico innovativo, attinenti la filiera produttiva di cui alla lettera d);
- f) promozione commerciale di prodotti innovativi anche mediante l'organizzazione e la partecipazione a manifestazioni fieristiche, svolgimento di azioni pubblicitarie, effettuazione di studi e ricerche di mercato.
- f bis) servizi logistici di sostegno al sistema distrettuale;
- f ter) riconversione del ciclo lavorativo ed interventi per il risparmio energetico e l'utilizzo di energia pulita su più siti produttivi;

1 bis. Sono oggetto d'intervento per le aggregazioni di impresa ed in relazione ai bandi di cui all'articolo 10 bis le seguenti iniziative:

- a) progetti di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico anche tramite la condivisione di conoscenze specifiche del processo produttivo, al fine di accrescere la competitività;
- b) attività di ricerca industriale, sviluppo precompetitivo, test di prototipi, test di campionari presso centri prova di distretto, laboratori universitari, Parchi scientifici regionali o di imprese aderenti ad un distretto o metadistretto;
- c) riconversione del ciclo lavorativo ed interventi per il risparmio energetico nonché per l'utilizzo di energia pulita su più siti produttivi;
- d) centri di assistenza post vendita all'estero, esclusivamente presso show room attive appartenenti alla stessa categoria di filiera, come previsto nei bandi relativi ai distretti e metadistretti produttivi;
- e) azioni logistiche aggregate tramite razionalizzazione dei trasporti, dell'immagazzinamento dei materiali, ai fini anche della riduzione dei consumi energetici;
- f) informatizzazione e introduzione delle nuove tecnologie per le comunicazioni;

- g) programmi di riconversione industriale per il sostegno all'occupazione;
  - h) sostegno alla partecipazione a progetti della Unione Europea.
2. Gli interventi di cui al comma 1 e al comma 1bis. sono concessi nel rispetto delle condizioni previste dai regolamenti di esenzione adottati dalla Commissione Europea in virtù del Regolamento (CE) n. 994/1998 del 7 maggio 1998 sull'applicazione degli articoli 92 e 93 del Trattato CE a determinate categorie di aiuti di stato orizzontali ovvero in virtù di regimi notificati. Gli strumenti applicativi della legge precisano, di volta in volta, la tipologia di regime di esenzione applicabile ovvero l'avvenuto adempimento dell'obbligo di notifica se necessaria.

*Art. 12 bis. Disposizioni in materia di acquisizione di beni materiali ed immateriali.*

1. I beni materiali e immateriali, conseguiti con la realizzazione dei progetti cofinanziati con i contributi regionali ai sensi della presente legge, appartengono ai proponenti e realizzatori dei progetti medesimi. Il patto di sviluppo deve contenere, pena la non ammissibilità, le modalità d'accesso ai risultati o ai beni conseguiti dai progetti da parte delle imprese sottoscrittrici il patto costituenti il distretto o metadistretto medesimo.
2. I singoli progetti devono contenere specifica previsione di quanto stabilito al comma 1.

*Art. 13. Destinatari.*

1. Possono concorrere alle agevolazioni finanziarie previste dalla presente legge in relazione agli interventi di cui all'articolo 12, comma 1:
- a) per la lettera a): gli Enti locali e le autonomie funzionali, i loro Enti strumentali, gli Enti strumentali regionali e le società a prevalente capitale pubblico aderenti al patto di sviluppo distrettuale e, se previsti dal bando, altri soggetti pubblici o privati;
  - b) per le lettere b), c), d), e), f), f bis, f ter: i consorzi d'impresa, le società consortili, le associazioni temporanee d'impresa che siano partecipati, sia per i distretti produttivi che per i metadistretti, da almeno rispettivamente, dieci e quindici imprese aderenti al patto di sviluppo, nonché secondo le modalità previste dal bando, i soggetti di cui alle lettere d), e) e f) del comma 1 dell'articolo 4 e, se previsti dal bando, altri soggetti pubblici o privati e nei casi previsti dal bando entrambi.
2. Per accedere alle agevolazioni di cui al comma 2 dell'articolo 12 le imprese si costituiscono in associazioni temporanee di impresa o di scopo, in consorzi ovvero nelle altre forme di aggregazione previste dall'ordinamento giuridico. Alle predette aggregazioni possono inoltre aderire gli altri soggetti di cui all'articolo 4.

*Art. 14. Attività di promozione e verifica.*

1. La Giunta regionale svolge azione di promozione e di informazione nei confronti dei destinatari di cui all'articolo 13 ed attua altresì specifiche azioni di ispezione e verifica sullo stato di attuazione degli interventi ammessi.
- 1 bis. La Giunta regionale promuove altresì programmi e progetti promozionali presentati da enti pubblici, pubbliche amministrazioni, società a prevalente

capitale pubblico, nonché da soggetti privati non aventi finalità di lucro, operanti nel territorio veneto.

2. Il Rappresentante del patto di sviluppo distrettuale di cui all'articolo 6 trasmette, con cadenza stabilita dalla Giunta regionale, le informazioni finanziarie ed una relazione contenente i risultati e le valutazioni degli interventi realizzati ai sensi della presente legge.

3. La Giunta regionale presenta annualmente alla Commissione consiliare competente una relazione sullo stato di attuazione della presente legge.

*Art. 14 bis. Promozione economica distrettuale e metadistrettuale.*

1. La Giunta regionale promuove l'accesso ad idonee agenzie di valutazione del merito di credito per i distretti produttivi e per i metadistretti e delle relative imprese che ne fanno parte, ai fini del calcolo dei requisiti patrimoniali creditizi in considerazione del recepimento degli accordi di Basilea in materia bancaria e finanziaria.

2. La regione promuove le iniziative dei distretti, dei metadistretti, delle aggregazioni di imprese e delle singole imprese ad essi aderenti, volte all'accertamento dei presupposti che consentono l'accesso ad agevolazioni ed incentivi tributari e contributivi ed all'espletamento degli adempimenti previsti per la concessione dei relativi benefici.

*Art. 15. Norma finanziaria.*

1. Agli oneri derivanti dall'applicazione della presente legge, quantificati in Euro 15.000.000,00 per ogni esercizio del triennio 2003-2005, si fa fronte con le risorse allocate all'u.p.b. U0053 "Interventi a favore delle PMI" del bilancio di previsione 2003 e pluriennale 2003-2005, che vengono incrementate mediante prelevamento di pari importo dall'u.p.b. U0186 "Fondo speciale per le spese di investimento", partita n. 6 "Interventi per lo sviluppo del sistema dei distretti industriali (quota finanziata con il fondo unico regionale per lo sviluppo economico di cui all'articolo 55 della legge regionale n. 11/2001)" per competenza e cassa quanto all'esercizio 2003 e per sola competenza quanto ai due esercizi successivi.

*Art. 16. Norma di prima applicazione.*

(omissis)

*Art. 17. Disposizioni finali.*

1. Dall'entrata in vigore della presente legge, cessa di avere efficacia il Provvedimento del Consiglio regionale n. 79 del 22 novembre 1999, "Individuazione dei distretti industriali del Veneto", adottato ai sensi della legge 5 ottobre 1991 n. 317 "Interventi per l'innovazione e lo sviluppo delle piccole imprese" e successive modificazioni.

**Fonte:** [www.regione.veneto.it](http://www.regione.veneto.it)



## *Appendice 5.*

### **Regolamento n. 1998/2006 della Commissione Europea**

#### **“Applicazione degli artt. 87 e 88 del trattato agli aiuti *de minimis*”**

*La Commissione delle Comunità Europee,*

Visto il trattato che istituisce la Comunità Europea;

Visto il regolamento (CE) n. 994/98 del Consiglio, del 7 maggio 1998, sull'applicazione degli articoli 92 e 93 del trattato che istituisce la Comunità Europea a determinate categorie di aiuti di Stato orizzontali, in particolare l'articolo 2, previa pubblicazione del progetto del presente regolamento, sentito il Comitato consultivo in materia di aiuti di Stato, considerando quanto segue:

(1) Il regolamento del Consiglio (CE) n. 994/98 conferisce alla Commissione il potere di fissare, mediante regolamento, una soglia al di sotto della quale si ritiene che gli aiuti non corrispondano a tutti i criteri di cui all'articolo 87, paragrafo 1 del trattato e non siano pertanto soggetti alla procedura di notifica di cui all'articolo 88, paragrafo 3, del trattato.

(2) La Commissione ha applicato gli articoli 87 e 88 del trattato ed ha, in particolare, chiarito in numerose decisioni la nozione di aiuto ai sensi dell'articolo 87, paragrafo 1. Essa ha inoltre esposto, inizialmente nella comunicazione della Commissione relativa agli aiuti *de minimis* e successivamente nel regolamento (CE) n. 69/2001 della Commissione del 12 gennaio 2001, relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato CE agli aiuti d'importanza minore *de minimis*, la sua politica riguardo ad una soglia *de minimis*, al di sotto della quale l'articolo 87, paragrafo 1, si può considerare inapplicabile. Sulla base dell'esperienza acquisita nell'applicazione di detto regolamento e onde tener conto dell'andamento dell'inflazione e del prodotto interno lordo nella Comunità fino al 2006 incluso, e dei probabili sviluppi durante il periodo di validità del presente regolamento, risulta opportuno rivedere alcune delle condizioni previste dal regolamento (CE) n. 69/2001 e sostituire detto regolamento.

(3) Il presente regolamento non dovrebbe applicarsi ai settori della produzione primaria di prodotti agricoli, della pesca e dell'acquacoltura, in considerazione delle norme specifiche vigenti in tali settori e del rischio che, in essi, per aiuti di importi inferiori a quelli stabiliti nel presente regolamento, possano ricorrere le condizioni dell'articolo 87, paragrafo 1, del trattato. Data l'evoluzione del settore dei trasporti, in particolare la ristrutturazione di numerose attività di trasporto a seguito della loro liberalizzazione, non risulta più opportuno escluderlo dal campo d'applicazione del regolamento *de minimis*, che dovrebbe pertanto essere ampliato all'intero settore dei trasporti. La soglia generale *de minimis* dovrebbe tuttavia essere adattata per tenere conto delle piccole dimensioni che hanno in media le imprese attive nel settore del trasporto su strada di merci e passeggeri. Per le stesse ragioni, e dati anche l'eccesso di capacità del settore e gli obiettivi della

politica dei trasporti per quanto riguarda la congestione stradale e il trasporto merci, gli aiuti destinati all'acquisto di veicoli per il trasporto di merci su strada da parte di imprese che effettuano trasporto di merci su strada per conto terzi dovrebbero essere esclusi. Ciò non mette in dubbio l'approccio favorevole della Commissione nei confronti degli aiuti di Stato per veicoli più puliti e più ecologici in strumenti comunitari diversi dal presente regolamento. È opportuno che il presente regolamento non si applichi neanche al settore carboniero in virtù del regolamento (CE) n. 1407/2002 del Consiglio, del 23 luglio 2002, sugli aiuti di Stato all'industria carboniera.

(4) In considerazione delle similarità tra la trasformazione e la commercializzazione dei prodotti agricoli, da un lato, e dei prodotti non agricoli, dall'altro, il presente regolamento dovrebbe applicarsi alla trasformazione ed alla commercializzazione dei prodotti agricoli, a condizione che siano soddisfatte certe condizioni. A tale riguardo, è opportuno che non siano considerate come trasformazione o commercializzazione né le attività di preparazione dei prodotti alla prima vendita effettuate nelle aziende agricole, come la raccolta, il taglio e la trebbiatura dei cereali, l'imballaggio delle uova, ecc., né la prima vendita a rivenditori o a imprese di trasformazione. A partire dall'entrata in vigore del presente regolamento, gli aiuti concessi a favore di imprese attive nella trasformazione o commercializzazione di prodotti agricoli non dovrebbero più essere soggetti al regolamento (CE) n. 1860/2004 della Commissione, del 6 ottobre 2004, relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato CE agli aiuti *de minimis* nei settori dell'agricoltura e della pesca. Il regolamento (CE) n. 1860/2004 dovrebbe quindi essere modificato di conseguenza.

(5) La giurisprudenza della Corte di giustizia delle Comunità europee ha stabilito che, quando la Comunità ha istituito un'organizzazione comune di mercato in un dato comparto dell'agricoltura, gli Stati membri sono tenuti ad astenersi dal prendere qualsiasi misura che deroghi o rechi pregiudizio a siffatta organizzazione. Per questo motivo, il presente regolamento non dovrebbe applicarsi agli aiuti il cui importo sia fissato in base al prezzo o al quantitativo di prodotti acquistati o commercializzati. Né dovrebbe applicarsi agli aiuti *de minimis* connessi all'obbligo di condivisione dell'aiuto con i produttori primari.

(6) Il presente regolamento non si dovrebbe applicare agli aiuti *de minimis* alle esportazioni né gli aiuti *de minimis* che favoriscono i prodotti nazionali rispetto ai prodotti importati. Non dovrebbe in particolare applicarsi agli aiuti che finanziano la costituzione e la gestione di una rete di distribuzione in altri paesi. Non costituiscono di norma aiuti all'esportazione gli aiuti inerenti ai costi di partecipazione a fiere commerciali né quelli relativi a studi o servizi di consulenza necessari per il lancio di nuovi prodotti ovvero per il lancio di prodotti già esistenti su un nuovo mercato.

(7) Il presente regolamento non dovrebbe applicarsi alle imprese in difficoltà ai sensi degli orientamenti comunitari sugli aiuti di Stato per il salvataggio e la ristrutturazione di imprese in difficoltà, dati i problemi legati alla determinazione dell'equivalente sovvenzione lordo degli aiuti concessi a questo tipo di imprese.

(8) In base all'esperienza della Commissione, è possibile affermare che gli aiuti che non superino, nell'arco di tre anni, la soglia di 200.000 Euro non incidono

sugli scambi tra Stati membri e/o non falsano né minacciano di falsare la concorrenza, non rientrando pertanto nel campo di applicazione dell'articolo 87, paragrafo 1 del trattato. Per quanto riguarda le imprese attive nel settore del trasporto su strada, tale soglia dovrebbe essere fissata a 100.000 Euro.

(9) Gli anni da prendere in considerazione a questo fine sono gli esercizi finanziari utilizzati per scopi fiscali dall'impresa nello Stato membro interessato. Il periodo di riferimento di tre anni dovrebbe essere valutato su una base mobile, nel senso che, in caso di nuova concessione di un aiuto *de minimis*, deve essere ricalcolato l'importo complessivo degli aiuti *de minimis* concessi nell'esercizio finanziario in questione nonché nei due esercizi finanziari precedenti. Gli aiuti concessi da uno Stato membro dovrebbero essere presi in considerazione a tale fine anche se finanziati interamente o parzialmente con risorse di origine comunitaria. Le misure d'aiuto superiori alla soglia *de minimis* non dovrebbero poter essere suddivise in varie parti più piccole allo scopo di farle rientrare nel campo d'applicazione del presente regolamento.

(10) Conformemente ai principi alla base degli aiuti che rientrano nel campo di applicazione dell'articolo 87, paragrafo 1 del trattato, gli aiuti *de minimis* dovrebbero essere considerati concessi nel momento in cui all'impresa è accordato, a norma del regime giuridico nazionale applicabile, il diritto giuridico di ricevere gli aiuti.

(11) Per evitare che le intensità massime d'aiuto previste nei vari strumenti comunitari siano aggirate, gli aiuti *de minimis* non dovrebbero essere cumulati con aiuti statali relativamente agli stessi costi ammissibili se tale cumulo porta a un'intensità d'aiuto superiore a quella fissata, per le specifiche circostanze di ogni caso, da un regolamento d'esenzione per categoria o da una decisione della Commissione.

(12) A fini di trasparenza, di parità di trattamento e di corretta applicazione del massimale *de minimis*, tutti gli Stati membri dovrebbero applicare uno stesso metodo di calcolo. Al fine di agevolare tale calcolo ed in conformità con l'attuale prassi di applicazione della norma *de minimis*, gli aiuti non costituiti da sovvenzioni dirette in denaro dovrebbero essere convertiti in equivalente sovvenzione lordo. Il calcolo dell'equivalente sovvenzione di tipi di aiuto trasparenti diversi dalle sovvenzioni o di aiuti erogabili in più quote richiede l'applicazione dei tassi di interesse praticati sul mercato al momento della concessione di tali aiuti. Per un'applicazione uniforme, trasparente e semplificata delle norme in materia di aiuti di Stato, è opportuno considerare che i tassi di mercato applicabili ai fini del presente regolamento sono i tassi di riferimento fissati periodicamente dalla Commissione in base a criteri oggettivi e pubblicati sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione europea o su Internet. Potrebbe tuttavia essere necessario aggiungere punti di base supplementari al tasso minimo, tenuto conto delle garanzie fornite o del rischio associato al beneficiario.

(13) A fini di trasparenza, di parità di trattamento e di controllo efficace, è opportuno che il presente regolamento si applichi solo agli aiuti *de minimis* che sono trasparenti. Gli aiuti trasparenti sono quelli per i quali è possibile calcolare con precisione l'equivalente sovvenzione lordo ex ante senza che sia necessario effettuare un'analisi del rischio. Questo calcolo preciso può essere realizzato, ad



esempio, per quanto riguarda le sovvenzioni, i contributi in conto interessi e le esenzioni fiscali limitate. Gli aiuti concessi sotto forma di conferimenti di capitale non dovrebbero essere considerati come aiuti *de minimis* trasparenti, a meno che l'importo totale dell'apporto pubblico sia inferiore alla soglia *de minimis*. Gli aiuti concessi sotto forma di misure a favore del capitale di rischio di cui agli orientamenti comunitari sugli aiuti di Stato destinati a promuovere gli investimenti in capitale di rischio nelle piccole e medie imprese non dovrebbero essere considerati aiuti *de minimis* trasparenti, a meno che il regime relativo al capitale di rischio interessato preveda apporti di capitali per un importo non superiore alla soglia *de minimis* per ogni impresa destinataria. Gli aiuti concessi sotto forma di prestiti dovrebbero essere trattati come aiuti *de minimis* trasparenti se l'equivalente sovvenzione lordo è stato calcolato sulla base dei tassi di interesse praticati sul mercato al momento della concessione.

(14) Il presente regolamento non esclude la possibilità che una misura adottata da uno Stato membro non possa essere considerata come aiuto di Stato ai sensi dell'articolo 87, paragrafo 1 del trattato sulla base di motivi diversi da quelli qui indicati, ad esempio, nel caso di conferimenti di capitale, perché tali misure sono state decise in conformità col principio dell'investitore in un'economia di mercato.

(15) È necessario offrire certezza del diritto per i regimi di garanzia che non hanno il potenziale per incidere sugli scambi e falsare la concorrenza, e riguardo ai quali sono disponibili dati sufficienti per valutare in modo attendibile qualsiasi effetto potenziale. Il presente regolamento dovrebbe pertanto trasporre la soglia generale *de minimis* di 200.000 Euro in una specifica soglia di garanzia basata sull'importo garantito del prestito individuale che sottende tale garanzia. È opportuno calcolare tale soglia specifica utilizzando una metodologia per valutare l'importo dell'aiuto di Stato compreso nei regimi di garanzia che coprono i prestiti a favore delle imprese efficienti. La metodologia e i dati utilizzati per calcolare la specifica soglia di garanzia dovrebbero escludere le imprese in difficoltà ai sensi degli orientamenti comunitari sugli aiuti di Stato per il salvataggio e la ristrutturazione di imprese in difficoltà. Tale soglia specifica non dovrebbe pertanto applicarsi agli aiuti individuali ad hoc accordati al di fuori dell'ambito di un regime di garanzia, agli aiuti ad imprese in difficoltà, o a garanzie su operazioni sottese che non costituiscono prestito, come le garanzie sulle operazioni in equity. La soglia specifica dovrebbe essere determinata sulla base del fatto che, prendendo in considerazione un tasso massimo (tasso di insolvenza netto) del 13% corrispondente allo scenario peggiore per i regimi di garanzia nella Comunità, una garanzia pari a 1500.000 Euro può essere considerata come avente un equivalente sovvenzione lordo identico alla soglia generale *de minimis*. Tale importo dovrebbe essere ridotto a 750.000 Euro per quanto riguarda le imprese attive nel settore del trasporto su strada. Solo le garanzie fino all'80% del prestito sotteso dovrebbero essere coperte da queste soglie specifiche. Per valutare l'equivalente sovvenzione lordo contenuto in una garanzia gli Stati membri possono anche utilizzare una metodologia accettata dalla Commissione dopo la notifica della stessa sulla base di un regolamento della Commissione in materia di aiuti di Stato, come il regolamento (CE) n. 1628/2006 della Commissione del 24 ottobre 2006 relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato agli aiuti di Stato per investimenti a finalità regionale, se la metodologia approvata si riferisce

esplicitamente al tipo di garanzie e al tipo di operazioni sottese in questione nel contesto dell'applicazione del presente regolamento.

(16) Previa notifica da parte di uno Stato membro, la Commissione può esaminare se una misura d'aiuto che non consiste in una sovvenzione, un prestito, una garanzia, un conferimento di capitale o in una misura a favore del capitale di rischio porta a un equivalente sovvenzione lordo non superiore alla soglia *de minimis*, e può pertanto rientrare nell'ambito di applicazione delle disposizioni del presente regolamento.

(17) La Commissione ha il dovere di provvedere affinché siano osservate le disposizioni in materia di aiuti di Stato e in particolare affinché gli aiuti concessi secondo la norma *de minimis* siano conformi alle condizioni prestabilite. In forza del dovere di collaborazione di cui all'articolo 10 del trattato, gli Stati membri sono tenuti ad agevolare l'adempimento di tale compito, istituendo modalità di controllo tali da garantire che l'importo complessivo degli aiuti *de minimis* concessi secondo la norma *de minimis* alla medesima impresa non ecceda, su un periodo di tre esercizi finanziari, il massimale di 200.000 Euro. A tal fine, quando concedono un aiuto rispondente a tale norma, gli Stati membri dovrebbero informare l'impresa interessata dell'importo dell'aiuto e della sua natura *de minimis*, facendo riferimento a questo regolamento. Inoltre, prima di concedere l'aiuto, lo Stato membro interessato deve ottenere dall'impresa una dichiarazione sugli eventuali altri aiuti *de minimis* da essa ricevuti nell'esercizio finanziario interessato e nei due esercizi finanziari precedenti, e deve controllare accuratamente che il nuovo aiuto *de minimis* non comporti il superamento del massimale. In via alternativa, dovrebbe essere possibile garantire che il massimale sia rispettato per mezzo di un registro centrale, o, nel caso di regimi di garanzia istituiti dal Fondo europeo per gli investimenti, quest'ultimo può esso stesso stabilire un elenco dei beneficiari e chiedere che gli Stati membri li informino degli aiuti *de minimis* ricevuti.

(18) Il periodo di validità del regolamento (CE) n. 69/2001 termina il 31 dicembre 2006. Il presente regolamento è pertanto applicabile a decorrere dal 1o gennaio 2007. Dato che il regolamento (CE) n. 69/2001 non si applicava al settore dei trasporti, che finora non era soggetto alla norma *de minimis*, data anche la grande esiguità dell'importo *de minimis* applicabile al settore della trasformazione e commercializzazione di prodotti agricoli, e a condizione che siano soddisfatte certe condizioni, il presente regolamento dovrebbe applicarsi agli aiuti accordati prima della sua entrata in vigore alle imprese attive nel settore dei trasporti e nel settore della trasformazione e commercializzazione di prodotti agricoli. Il presente regolamento non dovrebbe inoltre incidere su alcun aiuto individuale concesso conformemente al regolamento (CE) n. 69/2001 durante il relativo periodo d'applicazione.

(19) Alla luce dell'esperienza della Commissione, ed in particolare della frequenza con la quale è in genere necessario rivedere la politica in materia di aiuti di Stato, è opportuno limitare il periodo di applicazione del presente regolamento. Nel caso in cui il presente regolamento giunga a scadenza senza essere prorogato, gli Stati membri devono disporre di un periodo di adeguamento di sei mesi per i regimi di aiuti *de minimis* da esso contemplati.

*Ha adottato il presente regolamento:*

*Art.1. Campo di applicazione.*

1. Il presente regolamento si applica agli aiuti concessi alle imprese di qualsiasi settore, ad eccezione dei seguenti aiuti:

a) aiuti concessi a imprese attive nel settore della pesca e dell'acquacoltura che rientrano nel campo di applicazione del regolamento (CE) n. 104/2000 del Consiglio;

b) aiuti concessi a imprese attive nel settore della produzione primaria dei prodotti agricoli di cui all'allegato I del trattato;

c) aiuti concessi a imprese attive nella trasformazione e commercializzazione di prodotti agricoli elencati nell'allegato I del trattato, nei casi seguenti:

i) quando l'importo dell'aiuto è fissato in base al prezzo o al quantitativo di tali prodotti acquistati da produttori primari o immessi sul mercato dalle imprese interessate,

ii) quando l'aiuto è subordinato al fatto di venire parzialmente o interamente trasferito a produttori primari;

d) aiuti ad attività connesse all'esportazione verso paesi terzi o Stati membri, ossia aiuti direttamente collegati ai quantitativi esportati, alla costituzione e gestione di una rete di distribuzione o ad altre spese correnti connesse con l'attività d'esportazione;

e) aiuti condizionati all'impiego preferenziale di prodotti interni rispetto ai prodotti d'importazione;

f) aiuti ad imprese attive nel settore carbonifero ai sensi del regolamento (CE) n. 1407/2002;

g) aiuti destinati all'acquisto di veicoli per il trasporto di merci su strada da parte di imprese che effettuano trasporto di merci su strada per conto terzi;

h) aiuti concessi a imprese in difficoltà.

2. Ai fini del presente regolamento si applicano le seguenti definizioni:

a) per "prodotti agricoli" si intendono i prodotti elencati nell'allegato I del trattato CE, esclusi i prodotti della pesca;

b) per "trasformazione di un prodotto agricolo" si intende qualsiasi trattamento di un prodotto agricolo in cui il prodotto ottenuto resta pur sempre un prodotto agricolo, eccezion fatta per le attività agricole necessarie per preparare un prodotto animale o vegetale alla prima vendita;

c) per "commercializzazione di un prodotto agricolo" si intende la detenzione o l'esposizione di un prodotto agricolo allo scopo di vendere, consegnare o immettere sul mercato in qualsiasi altro modo detto prodotto, ad eccezione della prima vendita da parte di un produttore primario a rivenditori o a imprese di trasformazione, e qualsiasi attività che prepara il prodotto per tale prima vendita;

la vendita da parte di un produttore primario a dei consumatori finali è considerata commercializzazione se ha luogo in locali separati riservati a tale scopo.

*Art.2. Aiuti d'importanza minore ("de minimis").*

1. Gli aiuti che soddisfano le condizioni stabilite nei paragrafi da 2 a 5 del presente articolo devono considerarsi come aiuti che non corrispondono a tutti i criteri dell'articolo 87, paragrafo 1, del trattato e non sono pertanto soggetti all'obbligo di notifica di cui all'articolo 88, paragrafo 3.

2. L'importo complessivo degli aiuti *de minimis* concessi ad una medesima impresa non deve superare i 200.000 Euro nell'arco di tre esercizi finanziari. L'importo complessivo degli aiuti *de minimis* concessi ad un'impresa attiva nel settore del trasporto su strada non deve superare i 100.000 Euro nell'arco di tre esercizi finanziari. Tali massimali si applicano a prescindere dalla forma dell'aiuto *de minimis* o dall'obiettivo perseguito ed a prescindere dal fatto che l'aiuto concesso dallo Stato membro sia finanziato interamente o parzialmente con risorse di origine comunitaria. Il periodo viene determinato facendo riferimento agli esercizi finanziari utilizzati dall'impresa nello Stato membro interessato.

Qualora l'importo complessivo dell'aiuto concesso nel quadro di una misura d'aiuto superi il suddetto massimale, tale importo d'aiuto non può beneficiare dell'esenzione prevista dal presente regolamento, neppure per una parte che non superi detto massimale. In tal caso, il beneficio del presente regolamento non può essere invocato per questa misura d'aiuto né al momento della concessione dell'aiuto né in un momento successivo.

3. I massimali stabiliti al paragrafo 2 sono espressi in termini di sovvenzione diretta in denaro. Tutti i valori utilizzati sono al lordo di qualsiasi imposta o altro onere. Quando un aiuto è concesso in forma diversa da una sovvenzione diretta in denaro, l'importo dell'aiuto è l'equivalente sovvenzione lordo.

Gli aiuti erogabili in più quote sono attualizzati al loro valore al momento della concessione. Il tasso di interesse da utilizzare ai fini dell'attualizzazione e del calcolo dell'equivalente sovvenzione lordo è costituito dal tasso di riferimento vigente al momento della concessione.

4. Il presente regolamento si applica solo agli aiuti riguardo ai quali è possibile calcolare con precisione l'equivalente sovvenzione lordo ex ante senza che sia necessario effettuare un'analisi del rischio ("aiuti trasparenti"). In particolare:

a) gli aiuti concessi sotto forma di prestiti sono trattati come aiuti *de minimis* trasparenti se l'equivalente sovvenzione lordo è stato calcolato sulla base dei tassi di interesse praticati sul mercato al momento della concessione;

b) gli aiuti concessi sotto forma di conferimenti di capitale non sono considerati come aiuti *de minimis* trasparenti, a meno che l'importo totale dell'apporto pubblico sia inferiore alla soglia *de minimis*;

c) gli aiuti concessi sotto forma di misure a favore del capitale di rischio non sono considerati aiuti *de minimis* trasparenti, a meno che il regime relativo al capitale di rischio interessato preveda apporti di capitali per un importo non superiore alla soglia *de minimis* per ogni impresa destinataria.

d) gli aiuti individuali nel quadro di un regime di garanzia a imprese che non sono imprese in difficoltà sono trattati come aiuti *de minimis* trasparenti se la parte garantita del prestito sotteso concesso nell'ambito di tale regime non supera 1.500.000 Euro per impresa. Gli aiuti individuali nel quadro di un regime di garanzia a imprese attive nel settore del trasporto su strada che non sono imprese in difficoltà sono trattati come aiuti *de minimis* trasparenti se la parte garantita del prestito sotteso concesso nell'ambito di tale regime non supera 750.000 Euro per impresa. Se la parte garantita del prestito sotteso rappresenta solo una data percentuale di questa soglia, si riterrà che l'equivalente sovvenzione lordo di tale garanzia corrisponda alla stessa proporzione della soglia applicabile stabilita all'articolo 2, paragrafo 2. La garanzia non deve superare l'80% del prestito sotteso. I regimi di garanzia sono considerati trasparenti anche quando:

i) prima dell'attuazione del regime, la metodologia per calcolare l'equivalente sovvenzione lordo delle garanzie è stata approvata dopo essere stata notificata alla Commissione ai sensi di un altro regolamento adottato dalla Commissione nel settore degli aiuti di Stato;

ii) la metodologia approvata si riferisce esplicitamente al tipo di garanzie e al tipo di operazioni sottese in questione nel contesto dell'applicazione del presente regolamento.

5. Gli aiuti *de minimis* non sono cumulabili con aiuti statali relativamente agli stessi costi ammissibili se un tale cumulo dà luogo a un'intensità d'aiuto superiore a quella fissata, per le specifiche circostanze di ogni caso, in un regolamento d'esenzione per categoria o in una decisione della Commissione.

### *Art.3. Controllo.*

1. Qualora intenda concedere un aiuto *de minimis* ad un'impresa, lo Stato membro informa detta impresa per iscritto circa l'importo potenziale dell'aiuto (espresso come equivalente sovvenzione lordo) e circa il suo carattere *de minimis*, facendo esplicito riferimento al presente regolamento e citandone il titolo ed il riferimento di pubblicazione sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione europea. Se l'aiuto *de minimis* è concesso a più imprese nell'ambito di un regime e importi diversi di aiuti individuali sono concessi a tali imprese nel quadro del regime, lo Stato membro interessato può scegliere di adempiere a quest'obbligo informando le imprese di una somma fissa che corrisponde all'importo massimo di aiuto che è possibile concedere nel quadro del regime. In tal caso, la somma fissa è usata per determinare se è rispettata la soglia stabilita all'articolo 2, paragrafo 2. Prima di concedere l'aiuto, lo Stato membro richiede inoltre una dichiarazione all'impresa interessata, in forma scritta od elettronica, relativa a qualsiasi altro aiuto *de minimis* ricevuto durante i due esercizi finanziari precedenti e nell'esercizio finanziario in corso.

Lo Stato membro può erogare il nuovo aiuto *de minimis* soltanto dopo aver accertato che esso non faccia salire l'importo complessivo degli aiuti *de minimis* ricevuti dall'impresa in tale Stato membro, durante il periodo che copre l'esercizio finanziario interessato e i due esercizi finanziari precedenti, ad un livello eccedente il massimale di cui all'articolo 2, paragrafo 2.

2. Se uno Stato membro ha istituito un registro centrale degli aiuti *de minimis*, contenente informazioni complete su tutti gli aiuti *de minimis* rientranti nell'ambito d'applicazione del presente regolamento e concessi da qualsiasi autorità dello Stato membro stesso, le disposizioni di cui al paragrafo 1, primo comma, cessano di applicarsi dal momento in cui il registro copre un periodo di tre anni.

Qualora uno Stato membro conceda un aiuto sulla base di un regime di garanzia che fornisce una garanzia finanziata dal bilancio dell'UE con mandato dal Fondo europeo per gli investimenti, il paragrafo 1, primo comma del presente articolo può cessare di applicarsi.

In tali casi si applica il seguente sistema di controllo:

a) il Fondo europeo per gli investimenti stabilisce annualmente, sulla base di informazioni ad esso fornite da intermediari finanziari, un elenco dei beneficiari degli aiuti con l'indicazione dell'equivalente sovvenzione lordo ricevuto da ognuno di essi. Il Fondo europeo per gli investimenti invia tali informazioni allo Stato membro interessato e alla Commissione;

b) lo Stato membro interessato comunica tali informazioni ai beneficiari finali entro 3 mesi dal ricevimento delle informazioni dal Fondo europeo per gli investimenti;

c) lo Stato membro interessato richiede a ciascun beneficiario una dichiarazione che attesti che gli aiuti *de minimis* complessivi ricevuti non eccedono la soglia stabilita all'articolo 2, paragrafo 2. Nel caso in cui la soglia sia oltrepassata relativamente a uno o più beneficiari, lo Stato membro interessato garantisce che la misura d'aiuto che dà luogo a tale superamento sia notificata alla Commissione oppure che l'aiuto sia recuperato dal beneficiario.

3. Gli Stati membri registrano e riuniscono tutte le informazioni riguardanti l'applicazione del presente regolamento: si tratta di tutte le informazioni necessarie ad accertare che le condizioni del presente regolamento siano state soddisfatte. I dati riguardanti gli aiuti *de minimis* individuali vengono conservati per dieci anni dalla data della concessione. I dati relativi a un regime di aiuti *de minimis* vengono conservati per dieci esercizi finanziari dalla data in cui è stato concesso l'ultimo aiuto a norma del regime di cui trattasi. Su richiesta scritta, lo Stato membro interessato trasmette alla Commissione, entro 20 giorni lavorativi ovvero entro un termine più lungo fissato nella richiesta, tutte le informazioni che la Commissione ritiene necessarie per accertare se siano state rispettate le condizioni del presente regolamento, con particolare riferimento all'importo complessivo degli aiuti *de minimis* ricevuti dalle singole imprese.

#### *Art.4. Modifiche.*

L'articolo 2 del regolamento (CE) n. 1860/2004 è modificato come segue:

a) al paragrafo 1, le parole "trasformazione e commercializzazione" sono cancellate;

b) il paragrafo 3 è cancellato.

#### *Art.5.Misure transitorie.*

1. Il presente regolamento si applica agli aiuti concessi anteriormente alla sua entrata in vigore alle imprese attive nel settore dei trasporti e alle imprese attive nella trasformazione e commercializzazione di prodotti agricoli, se gli aiuti soddisfano tutte le condizioni di cui agli articoli 1 e 2. Gli aiuti che non soddisfano tali condizioni saranno esaminati dalla Commissione in base alle discipline, agli orientamenti, alle comunicazioni ed agli avvisi pertinenti.

2. Si ritiene che per gli aiuti *de minimis* individuali concessi tra il 2 febbraio 2001 ed il 30 giugno 2007, che soddisfino le condizioni del regolamento (CE) n. 69/2001, non ricorrano tutti i criteri dell'articolo 87, paragrafo 1 del trattato e che essi siano pertanto esentati dall'obbligo di notifica di cui all'articolo 88, paragrafo 3 del trattato.

3. Alla fine del periodo di validità del presente regolamento, è possibile dare esecuzione per un ulteriore periodo di sei mesi a tutti gli aiuti *de minimis* che soddisfano le condizioni del regolamento stesso.

*Art.6. Entrata in vigore e periodo di validità.*

Il presente regolamento entra in vigore il giorno successivo alla sua pubblicazione sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione europea.

Esso si applica dal 01 gennaio 2007 al 31 dicembre 2013.

**Fonte:** [www.europa.eu](http://www.europa.eu)

## **Appendice 6.**

### **Legge regionale del Veneto n. 5 del 2006, (BUR n. 27/2006)**

#### **Modifiche alla legge regionale n. 8 del 2003**

#### **"Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"**

*Art.1. Modifica del titolo della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. Il titolo della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale" é così sostituito: "Disciplina delle aggregazioni di filiera, dei distretti produttivi ed interventi di sviluppo industriale e produttivo locale".

*Art.2. Modifica all'articolo 1 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. Al comma 1 dell'articolo 1 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 dopo la parola "promuove" sono inserite le seguenti parole: "tenendo conto del principio di concertazione".

2. Al comma 2 dell'articolo 1 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8, dopo le parole "distretti produttivi" sono inserite le seguenti parole: "e delle altre forme di aggregazione produttiva".

*Art.3. Sostituzione dell'articolo 2 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. L'articolo 2 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è così sostituito:

#### **Art. 2 - Definizioni**

1. Il distretto produttivo è espressione della capacità di imprese tra loro integrate in un sistema produttivo rilevante e degli altri soggetti di cui all'articolo 4 di sviluppare una progettualità strategica che si esprime in un patto per lo sviluppo del distretto, in conformità agli strumenti legislativi e programmatori regionali vigenti.

2. Il metadistretto è un distretto produttivo che presenta, oltre alle caratteristiche di cui al comma 1, una estesa diffusione della filiera sul territorio regionale, risultando strumento strategico per l'economia della regione.

3. L'aggregazione di filiera o di settore è espressione della capacità di un insieme di imprese di sviluppare una progettualità strategica comune. L'aggregazione richiede una intesa, tra imprese, in numero non inferiore a 10, riferibili ad una medesima filiera o settore produttivi.

4. Il numero delle imprese che aderiscono ad un patto distrettuale o metadistrettuale, non può essere superiore al trenta per cento del numero complessivo delle imprese di cui al comma 3, se aderenti ad un solo patto di sviluppo distrettuale o metadistrettuale, al cinquanta per cento se a due o più patti.

*Art.4. Sostituzione dell'articolo 3 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. L'articolo 3 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è così sostituito:

#### **Art. 3 - Indicatori di rilevanza dei sistemi produttivi locali**

1. Ai fini della eligibilità a distretto un sistema produttivo locale è rilevante quando:

a) comprende un numero di imprese locali produttive operanti, anche in sistemi di specializzazione integrata, su una specifica filiera, non inferiore a cento e un



numero di addetti non inferiore a mille. Per entrambi gli indicatori fa fede il dato reso disponibile dal più recente censimento dell'Istituto nazionale di statistica (Istat) per la codificazione delle attività economiche, o da altre fonti informative riconosciute dalle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura;

b) presenta al suo interno un elevato grado di integrazione produttiva e di servizio, documentabile dall'analisi organizzativa delle catene di fornitura;

c) è in grado di esprimere capacità di innovazione, comprovata da una descrizione dell'originalità dei prodotti e dei processi, dalla presenza di imprese leader nei singoli settori, dal numero di brevetti registrati dalle imprese, nonché dalla presenza di istituzioni formative specifiche o centri di documentazione sulla cultura locale del prodotto e del lavoro;

d) comprende un insieme di soggetti istituzionali aventi competenze ed operanti nell'attività di sostegno all'economia locale.

2. Ai fini della eleggibilità a metadistretto, un sistema produttivo è rilevante quando comprende un numero di imprese locali produttive non inferiore a duecentocinquanta e un numero di addetti non inferiore a cinquemila operanti, anche in sistemi di specializzazione integrata, su una specifica filiera e presenta gli indicatori di cui alle lettere b), c) e d) del comma 1.

3. La Giunta regionale, in deroga ai requisiti quantitativi di cui ai commi 1 e 2, sentite le Associazioni Sindacali e di Categoria maggiormente rappresentative su base regionale, può riconoscere, quale distretto produttivo o metadistretto, sistemi di imprese e altri soggetti di cui all'articolo 4 per la tutela dell'eccellenza di specifici settori produttivi o per l'avvio a soluzione di crisi produttive di settori strategici per l'economia regionale, cui possono aderire anche aziende che hanno sottoscritto patti per lo sviluppo di altri distretti produttivi.

4. Ai distretti ed ai metadistretti di cui al presente articolo si applica quanto stabilito all'articolo 7, comma 3.

*Art.5. Sostituzione dell'articolo 5 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. L'articolo 5 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è così sostituito:

**Art. 5 - Criteri per la redazione dei patti di sviluppo distrettuale e metadistrettuale**

1. La Giunta regionale sentite le Associazioni Sindacali e di Categoria maggiormente rappresentative su base regionale adotta i criteri per la redazione dei patti di sviluppo distrettuale e metadistrettuale e li approva, acquisito il parere della competente commissione consiliare.

*Art.6. Sostituzione dell'articolo 6 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. L'articolo 6 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è così sostituito:

**Art. 6 - Rappresentante del patto di sviluppo distrettuale e metadistrettuale**

1. I soggetti partecipanti al patto individuano nel proprio ambito e contestualmente alla sua sottoscrizione tramite specifico mandato contenuto nel medesimo, la persona titolata a rappresentare il patto stesso nella Consulta di cui all'articolo 9, ad assicurarne la coerenza strategica, nonché a monitorare la fase di realizzazione del patto di sviluppo industriale e dei progetti su di esso realizzati.

2. La persona di cui al comma 1 è individuata all'interno dei soggetti di cui all'articolo 4.

3. La sostituzione avviene in seguito a comunicazione delle proprie dimissioni a tutti i sottoscrittori il patto, da parte del Rappresentante uscente, e con

l'accettazione da parte della nuova persona individuata con le modalità di cui al comma 1. La variazione è comunicata tempestivamente alla competente struttura regionale.

*Art.7. Sostituzione dell'articolo 7 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. L'articolo 7 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 é così sostituito:

**Art. 7 - Ammissibilità del patto di sviluppo distrettuale e metadistrettuale**

1. La Camera di Commercio, nel cui ambito territoriale opera il maggior numero di imprese del distretto o del metadistretto come individuati dall'articolo 3, iscritte al Registro delle Imprese, verifica la compatibilità economica e di fattibilità complessiva del patto, anche in relazione all'adeguatezza dei soggetti componenti la coalizione che esprime il patto medesimo e rende un parere motivato sulla rispondenza degli obiettivi del patto alle finalità della presente legge.

2. Le province nel cui ambito territoriale operano le imprese del distretto o del metadistretto esprimono parere in ordine alla compatibilità dei patti di sviluppo con riferimento agli strumenti della programmazione provinciale.

3. Ciascun patto è destinato a valere per il triennio successivo decorrente dalla data della sua approvazione da parte della Giunta regionale, sino al 31 dicembre del terzo anno di vigenza del patto stesso.

4. Alla scadenza del triennio la Giunta regionale, verificata la permanenza degli indicatori di cui all'articolo 3 e dell'attività effettivamente svolta nel triennio sulla base del patto di sviluppo in scadenza, su richiesta del Rappresentante di cui all'articolo 6 può riconoscere il patto e il relativo distretto o metadistretto per il triennio successivo, tramite la presentazione di un nuovo patto di sviluppo secondo le procedure di cui all'articolo 8, anche nel corso del terzo anno di vigenza del patto. Il nuovo patto diviene efficace dalla data di pubblicazione nel Bollettino ufficiale della Regione (BUR) dell'atto di riconoscimento.

*Art.8. Sostituzione dell'articolo 8 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale".*

1. L'articolo 8 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 é così sostituito:

**Art. 8 - Procedure di ammissibilità**

1. Il patto di sviluppo distrettuale e metadistrettuale deve essere depositato dal Rappresentante di cui all'articolo 6, entro il 31 gennaio di ogni anno, presso la sede della Camera di Commercio individuata ai sensi dell'articolo 7, comma 1 e presso la sede delle province interessate di cui all'articolo 7, comma 2.

2. Le Camere di Commercio entro il 10 marzo provvedono alle verifiche e trasmettono il patto, corredato del parere di cui di cui all'articolo 7, comma 1 alla struttura regionale competente ai fini delle conseguenti determinazioni in ordine alla compatibilità del patto con la programmazione regionale generale e settoriale.

3. Le province, entro il 10 marzo provvedono alle verifiche di cui all'articolo 7, comma 2 e trasmettono il loro parere sui patti di loro competenza. Trascorso tale termine la struttura regionale procede alle determinazioni di competenza. Nel caso di pareri contrastanti prevale quello della provincia sul cui territorio opera il maggior numero di imprese.

4. Entro il 15 maggio la struttura regionale competente, acquisito il parere della Consulta dei distretti e metadistretti di cui all'articolo 9, invia i patti pervenuti, corredati dalla documentazione e da una relazione conclusiva afferente le valutazioni di cui al comma 2, alla Giunta regionale affinché provveda

all'approvazione dei nuovi patti di sviluppo e all'emanazione dei bandi di cui al comma 5.

5. La Giunta regionale, entro il 30 giugno approva i bandi per l'assegnazione delle risorse ai progetti di attuazione dei patti di sviluppo distrettuali e metadistrettuali e ne determina le modalità di gestione.

*Art.9. Modifiche all'articolo 9 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. La rubrica dell'articolo 9 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è così sostituita: "Consulta dei distretti e metadistretti".

2. Al comma 1 dell'articolo 9 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 la parola "distretti" sono aggiunte le seguenti parole "e metadistretti".

3. Al comma 4 dell'articolo 9 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 le parole "indicato all'articolo 5" sono sostituite dalle parole "indicato all'articolo 7 comma 3".

4. Al comma 5 dell'articolo 9 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 le parole "di cui all'articolo 5" sono sostituite dalle parole "presentati ai sensi dell'articolo 8".

*Art.10. Modifiche all'articolo 10 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. La lettera d) del comma 2 dell'articolo 10 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è così sostituita:

d) la quota massima di cofinanziamento regionale, non può essere maggiore del quaranta per cento dei costi dichiarati. Per gli interventi di cui alle lettere c), d), e) ed f) del comma 1 dell'articolo 12, la quota di cofinanziamento regionale, che comunque non deve essere superiore alla percentuale sopraindicata, non può eccedere quella di partecipazione delle imprese di cui alla lettera a) del comma 1 dell'articolo 3;

2. Il comma 3 dell'articolo 10 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è così sostituito:

3. Entro novanta giorni dalla data di pubblicazione nel Bollettino ufficiale della Regione del Veneto (BUR) del provvedimento della Giunta regionale che approva ciascun bando, i soggetti di cui al comma 2 devono presentare i progetti esecutivi inerenti la realizzazione degli obiettivi indicati dal bando medesimo.

3. Dopo il comma 3 dell'articolo 10 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è aggiunto il seguente comma:

3 bis. Qualora il bando sia selettivo, per misure e progetti, la Giunta regionale acquisisce il parere della competente commissione consiliare che si esprime entro trenta giorni dalla richiesta. Trascorso tale termine si prescinde dal parere.

*Art.11. Inserimento dell'articolo 10 bis nella legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. Dopo l'articolo 10 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è aggiunto il seguente articolo:

Art. 10 bis - Azioni a sostegno delle aggregazioni d'impres

1. La Giunta regionale, allo scopo di promuovere l'integrazione tra imprese, può attivare azioni per il sostegno allo sviluppo tramite l'assegnazione di risorse per interventi destinati ad aggregazioni di filiere omogenee.

2. La Giunta regionale, entro il mese di febbraio di ogni anno, approva i bandi anche selettivi per misure e progetti, per l'assegnazione delle risorse. La quota di cofinanziamento regionale non può superare la misura del cinquanta per cento

delle spese ammesse e rendicontate e non può comunque eccedere la percentuale di partecipazione economica delle imprese. Anche per le risorse di cui al comma 1 valgono le prescrizioni stabilite alle lettere b), c), e), f), g), h) ed i) del comma 2 dell'articolo 10.

3. Entro sessanta giorni dalla data di pubblicazione nel Bollettino ufficiale della Regione del Veneto (BUR) del provvedimento della Giunta regionale che approva ciascun bando, i soggetti di cui al comma 3 dell'articolo 2 devono presentare i progetti esecutivi inerenti la realizzazione degli obiettivi indicati dal bando medesimo.

4. La Giunta regionale approva i bandi di cui al comma 2 acquisito il parere della competente Commissione consiliare che si esprime entro trenta giorni dalla richiesta. Trascorso tale termine si prescinde dal parere.

*Art.12. Modifiche all'articolo 11 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. La lettera g) del comma 1 dell'articolo 11 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è così sostituita:

g) le maggiori prospettive sull'occupazione delle imprese coinvolte nel progetto anche tramite impiego di personale in mobilità;

2. Dopo la lettera g) del comma 1 dell'articolo 11 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è aggiunta la seguente lettera:

g bis) le sinergie e l'integrazione con progetti avviati coinvolgenti distretti produttivi di regioni confinanti sulla base di appositi accordi.

*Art.13. Inserimento dell'articolo 11 bis nella legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. Dopo l'articolo 11 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è aggiunto il seguente articolo:

"Art. 11 bis - Criteri di valutazione dei progetti per le aggregazioni d'impresa

1. I criteri di valutazione dei progetti ai fini della predisposizione delle graduatorie relative agli interventi di cui al comma 1 bis dell'articolo 12 sono:

a) il maggior numero di imprese partecipanti al progetto;

b) la coerenza rispetto alle priorità strategiche della politica economica e occupazionale regionale; c) il maggior numero di Università, Parchi scientifici e tecnologici, Enti locali e altri soggetti di diritto pubblico presenti nel territorio regionale, coinvolti nel progetto;

d) grado di assunzione di autofinanziamento e relativa percentuale richiesta di sostegno regionale;

e) le maggiori prospettive sull'occupazione delle imprese coinvolte nel progetto anche tramite impiego di personale in mobilità;

f) i migliori interventi in materia di innovazione e trasferimento tecnologico secondo i parametri individuati dai bandi.

*Art.14. Inserimento dell'articolo 11 ter nella legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. Dopo l'articolo 11 bis della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8, introdotto dalla presente legge, è aggiunto il seguente articolo:

Art. 11 ter - Criterio di premialità

1. I bandi di attuazione possono prevedere, per specifiche misure, l'attribuzione di ulteriori sostegni ai progetti presentati, ritenuti meritevoli secondo criteri di

premieria, con un contributo nella misura stabilita dai bandi, sino ad un massimo del dieci per cento della spesa regolarmente rendicontata a saldo.

2. I criteri di premieria, regolati dagli specifici bandi, privilegiano i progetti che presentano:

- a) la maggiore capacit  d'accesso a ulteriori contributi nazionali e comunitari;
- b) il minore scostamento della rendicontazione e la maggior coincidenza cronologica tra l'esecuzione dell'attivit  e il progetto preventivato in fase di domanda;
- c) la maggiore percentuale di sostegno non regionale con esclusione dei contributi di cui alla lettera a).

*Art.15. Modifiche all'articolo 12 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. Alla lettera a) del comma 1 dell'articolo 12 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 sono aggiunte, in fine, le parole: "o altre attivit  rivolte alla riduzione delle emissioni inquinanti;".

2. Alla lettera b) del comma 1 dell'articolo 12 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8, dopo le parole "sviluppo precompetitivo" sono aggiunte le seguenti: "trasferimento tecnologico, interscambio di conoscenze e tecnologie, anche al fine delle compatibilit  agli standard tecnici internazionali".

3. La lettera c) del comma 1 dell'articolo 12 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8   cos  sostituita:

c) realizzazione, avvio o fusione per settori omogenei, di banche dati ed osservatori;

4. Dopo la lettera f) del comma 1 dell'articolo 12 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8,   aggiunta la seguente lettera:

f bis) servizi logistici di sostegno al sistema distrettuale;

5. Dopo la lettera f bis) del comma 1 dell'articolo 12 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8, introdotta dalla presente legge,   aggiunta la seguente lettera:

f ter) riconversione del ciclo lavorativo ed interventi per il risparmio energetico e l'utilizzo di energia pulita su pi  siti produttivi;

6. Dopo il comma 1 dell'articolo 12 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8,   inserito il seguente comma:

1 bis. Sono oggetto d'intervento per le aggregazioni di impresa ed in relazione ai bandi di cui all'articolo 10 bis le seguenti iniziative:

a) progetti di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico anche tramite la condivisione di conoscenze specifiche del processo produttivo, al fine di accrescere la competitivit ;

b) attivit  di ricerca industriale, sviluppo precompetitivo, test di prototipi, test di campionari presso centri prova di distretto, laboratori universitari, Parchi scientifici regionali o di imprese aderenti ad un distretto o metadistretto;

c) riconversione del ciclo lavorativo ed interventi per il risparmio energetico nonch  per l'utilizzo di energia pulita su pi  siti produttivi;

d) centri di assistenza post vendita all'estero, esclusivamente presso show room attive appartenenti alla stessa categoria di filiera, come previsto nei bandi relativi ai distretti e metadistretti produttivi;

e) azioni logistiche aggregate tramite razionalizzazione dei trasporti, dell'immagazzinamento dei materiali, ai fini anche della riduzione dei consumi energetici;

- f) informatizzazione e introduzione delle nuove tecnologie per le comunicazioni;
- g) programmi di riconversione industriale per il sostegno all'occupazione;
- h) sostegno alla partecipazione a progetti della Unione Europea.

7. Il comma 2 dell'articolo 12 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8, è così sostituito:

2. Gli interventi di cui al comma 1 e al comma 1bis. sono concessi nel rispetto delle condizioni previste dai regolamenti di esenzione adottati dalla Commissione Europea in virtù del Regolamento (CE) n. 994/1998 del 7 maggio 1998 sull'applicazione degli articoli 92 e 93 del Trattato CE a determinate categorie di aiuti di stato orizzontali ovvero in virtù di regimi notificati. Gli strumenti applicativi della legge precisano, di volta in volta, la tipologia di regime di esenzione applicabile ovvero l'avvenuto adempimento dell'obbligo di notifica se necessaria.

*Art.16. Inserimento dell'articolo 12 bis nella legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. Dopo l'articolo 12 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è aggiunto il seguente articolo:

Art. 12 bis - Disposizioni in materia di acquisizione di beni materiali ed immateriali

1. I beni materiali e immateriali, conseguiti con la realizzazione dei progetti cofinanziati con i contributi regionali ai sensi della presente legge, appartengono ai proponenti e realizzatori dei progetti medesimi. Il patto di sviluppo deve contenere, pena la non ammissibilità, le modalità d'accesso ai risultati o ai beni conseguiti dai progetti da parte delle imprese sottoscrittrici il patto costituente il distretto o metadistretto medesimo.

2. I singoli progetti devono contenere specifica previsione di quanto stabilito al comma 1.

*Art.17. Sostituzione dell'articolo 13 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. L'articolo 13 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è così sostituito:

Art. 13 - Destinatari

1. Possono concorrere alle agevolazioni finanziarie previste dalla presente legge in relazione agli interventi di cui all'articolo 12, comma 1:

a) per la lettera a): gli Enti locali e le autonomie funzionali, i loro Enti strumentali, gli Enti strumentali regionali e le società a prevalente capitale pubblico aderenti al patto di sviluppo distrettuale e, se previsti dal bando, altri soggetti pubblici o privati;

b) per le lettere b), c), d), e), f), f bis, f ter: i consorzi d'impresa, le società consortili, le associazioni temporanee d'impresa che siano partecipati, sia per i distretti produttivi che per i metadistretti, da almeno rispettivamente, dieci e quindici imprese aderenti al patto di sviluppo, nonché secondo le modalità previste dal bando, i soggetti di cui alle lettere d), e) e f) del comma 1 dell'articolo 4 e, se previsti dal bando, altri soggetti pubblici o privati e nei casi previsti dal bando entrambi.

2. Per accedere alle agevolazioni di cui al comma 2 dell'articolo 12 le imprese si costituiscono in associazioni temporanee di impresa o di scopo, in consorzi ovvero nelle altre forme di aggregazione previste dall'ordinamento giuridico. Alle

predette aggregazioni possono inoltre aderire gli altri soggetti di cui all'articolo 4."

*Art.18. Inserimento dell'articolo 14 bis nella legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. Dopo l'articolo 14 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 è inserito il seguente articolo:

**Art. 14 bis - Promozione economica distrettuale e metadistrettuale**

1. La Giunta regionale promuove l'accesso ad idonee agenzie di valutazione del merito di credito per i distretti produttivi e per i metadistretti e delle relative imprese che ne fanno parte, ai fini del calcolo dei requisiti patrimoniali creditizi in considerazione del recepimento degli accordi di Basilea in materia bancaria e finanziaria.

2. La regione promuove le iniziative dei distretti, dei metadistretti, delle aggregazioni di imprese e delle singole imprese ad essi aderenti, volte all'accertamento dei presupposti che consentono l'accesso ad agevolazioni ed incentivi tributari e contributivi ed all'espletamento degli adempimenti previsti per la concessione dei relativi benefici."

*Art.19. Abrogazione dell'articolo 16 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 "Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale"*

1. L'articolo 16 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8, é abrogato.

*Art.20. Disposizioni transitorie per l'anno 2006*

1. Per l'anno 2006 è consentita l'ammissione al riconoscimento a distretto produttivo, o a metadistretto, esclusivamente ai distretti produttivi riconosciuti nell'anno 2003, che intendono ricandidarsi, secondo le modalità di cui all'articolo 8 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 come modificato dall'articolo 8 della presente legge, non oltre il 1° giugno 2006. Le Camere di Commercio e le province interessate, entro il 1° luglio 2006 provvedono alle verifiche di cui all'articolo 7 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 come modificato dall'articolo 7 della presente legge e trasmettono il patto corredato dal parere di cui al comma 1 del medesimo articolo 7 alla struttura regionale competente ai fini delle conseguenti determinazioni. Entro il 24 luglio 2006 la struttura regionale competente, acquisiti i pareri previsti, invia i patti pervenuti, corredati della documentazione e della relazione conclusiva alla Giunta regionale che provvede all'approvazione dei nuovi patti di sviluppo ritenuti idonei e all'emanazione dei bandi.

2. Per l'anno 2006 il termine di cui al comma 2 dell'articolo 10 bis della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 come introdotto dall'articolo 11 della presente legge può essere differito sino al 30 novembre 2006, con provvedimento della Giunta regionale.

3. Per l'anno 2006 il termine di novanta giorni di cui al comma 3 dell'articolo 10 della legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 come modificato dall'articolo 10 della presente legge, viene ridotto a sessanta giorni. La presente legge sarà pubblicata nel Bollettino ufficiale della Regione Veneto. E' fatto obbligo a chiunque spetti di osservarla e di farla osservare come legge della regione veneta.

**Fonte:** [www.regione.veneto.it](http://www.regione.veneto.it)

## *Appendice 7.*

### **Scheda di valutazione regionale per l'ammissibilità dei patti per lo sviluppo dei distretti produttivi**

#### *Requisiti primari*

- 1) Elevato grado di integrazione produttiva e di servizio documentabile dall'analisi delle catene di fornitura  
INSUFFICIENTE **0** - SCARSO **1** - BUONO **2** - OTTIMO **3**
- 2) Capacità di esprimere innovazione comprovata da una descrizione dell'originalità dei prodotti e dei processi  
INSUFFICIENTE **0** - SCARSO **1** - BUONO **2** - OTTIMO **3**
- 3) Numero di imprese eccedenti il numero minimo previsto  
OGNI ULTERIORI 10 IMPRESE **1** - OGNI ULTERIORI 20 IMPRESE **1**
- 4) Numero di progetti programmati indirizzati alla ricerca e all'innovazione tecnologica  
0 PROGETTI **0** - 1 PROGETTO **1** - 2,3 PROGETTI **2** - OLTRE 3 PROGETTI **3**

***Ammissibile se il punteggio complessivo è SUPERIORE a 3***

#### *Requisiti secondari*

- 1) Presenza di imprese leader o di imprese titolari di brevetti registrati tra le sottoscrittrici del patto  
NO **0** - SI **1**
- 2) Presenza di istituzioni formative specifiche o centri di documentazione sulla cultura locale del prodotto e del lavoro  
NO **0** - SI **1**
- 3) Presenza di Università e Parchi scientifici o tecnologici  
NO **0** - SI **1**
- 4) Presenza di Enti locali  
NO **0** - SI **1**
- 5) Fattibilità complessiva del patto dal punto di vista della congruità economica, della sostenibilità finanziaria e del ritorno degli investimenti per le imprese  
INSUFFICIENTE **0** - SCARSO **1** - BUONO **2** - ELEVATO **3**



- 6) Presenza di azioni che garantiscono le maggiori prospettive nell'occupazione delle imprese coinvolte anche tramite l'impiego di personale in mobilità

NO 0 - SI 1

***Ammissibile se il punteggio complessivo è SUPERIORE a 4***

*Valutazione complessiva del patto di sviluppo*

<b>NON AMMISSIBILE</b>	<b>punteggio inferiore o uguale a 7</b>
<b>SCARSO</b>	<b>punteggio uguale a 8</b>
<b>BUONO</b>	<b>punteggio compreso tra 9 e 10</b>
<b>ELEVATO</b>	<b>punteggio superiore a 10</b>

**Fonte:** Ufficio distretti produttivi, Camera di Commercio di Vicenza

## *Appendice 8.*

### **Scheda di valutazione dei progetti per l'assegnazione di contributi camerali**

- 1) Distretti vicentini (presentati alla Camera di Commercio di Vicenza in quanto le imprese sottoscrittrici hanno in maggioranza sede in provincia) **SI NO**
- 2) I soggetti promotori sono espressione delle categorie economiche vicentine **SI NO**
- 3) *Misura 2* (progetti di ricerca, sviluppo e trasferimento tecnologico) o *Misura 7* (creazione di laboratori tecnici e centri di prova) **SI NO**
- 4) Numero di soggetti aderenti al progetto

1-3 imprese/Enti	<b>punti 1</b>
4-6 imprese/Enti	<b>punti 2</b>
7-9 imprese/Enti	<b>punti 3</b>
>9 imprese/Enti	<b>punti 4</b>

Se oltre il 75% delle imprese/Enti sono vicentine verrà attribuito un **ulteriore punto**

- 5) Progetti approvati dalla Regione Veneto e presentati alla CCIAA entro il ... **SI NO**
- 6) Interdistrettualità

2 distretti interessati	<b>punti 1</b>
3 distretti interessati	<b>punti 2</b>
> 3 distretti interessati	<b>punti 3</b>

Se l'interdistrettualità si verifica per distretti "vicentini" verrà attribuito un **ulteriore punto**

- 7) Tipo di ricerca/centro/laboratorio

Applicata	<b>punti 1</b>
Precompetitiva	<b>punti 2</b>
Di base	<b>punti 3</b>

- 8) Richiesta di brevetto **SI NO**

9) Grado di innovatività

Poco elevato	<b>punti 1</b>
Elevato	<b>punti 2</b>
Molto elevato	<b>punti 3</b>

**Fonte:** Ufficio distretti produttivi, Camera di Commercio di Vicenza

## BIBLIOGRAFIA

- Anastasia B., Rullani E. (1982), *La nuova periferia industriale. Saggio sul modello veneto*, Venezia, Arsenale
- Anastasia B., Corò G. (1993a), *I distretti industriali in Veneto. Vol I – Una proposta di individuazione*, Venezia, Nuova Dimensione
- Anastasia B., Corò G., Occari F. (1993b), *Valutazioni e simulazioni sui “criteri ufficiali” per la delimitazione geografica dei distretti industriali*, in “Oltre il Ponte”, n. 42
- Anastasia B., Corò G., Crestanello P. (1995), *Problemi di individuazione dei distretti industriali: esperienze regionali e rapporti con le politiche*, in “Oltre il Ponte”, n. 52
- Anastasia B., Corò G. (1996), *Evoluzione di un’economia regionale. Il Nord-Est dopo il successo*, Portogruaro, Ediciclo Editore
- Bagnasco A. (1977), *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Bologna, Il Mulino
- Becattini G. (1987), *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, Bologna, Il Mulino
- Becattini G. (1989), *Modelli locali di sviluppo*, Bologna, Il Mulino
- Becattini G. (2000a), *Il distretto industriale*, Torino, Rosenberg & Sellier
- Becattini G. (2000b), *Dal distretto industriale allo sviluppo locale*, Torino, Bollati Boringhieri
- Becattini G., Bellandi M., Dei Ottati G., F. Sforzi (2001), *Il caleidoscopio dello sviluppo locale*, Torino, Rosenberg & Sellier
- Bonato S., Rigoni P. (1987), *Terra e vita dei Sette Comuni*, Roana, Istituto di Cultura Cimbra
- Brunetti G. (2000), *Euro e distretti industriali*, Milano, Franco Angeli
- Brusco S. (1989), *Piccole imprese e distretti industriali*, Torino, Rosenberg&Sellier
- Candoni I. (2007), *I distretti produttivi veneti. Un esempio di best practice*, in “Amministrazione & Finanza - Insetto”, n. 22

Carrarini N. (2008), *Il rilancio della ceramica passa per i mercati esteri. L'idea è di portare il pregiato prodotto artistico nei paesi interessati da un crescente sviluppo del settore edilizio*, in "Il Giornale di Vicenza", 15 gennaio

CCIAA di Vicenza (2007), *Bilancio sociale della Camera di Commercio di Vicenza*, Vicenza

Che Y., Hausch D. (1999), *Cooperative investments and the Value of Contracting: Coase vs Williamson*, American Economic Review, vol. 89

Corò G. (2002), *Le politiche per i distretti industriali: da strumento speciale a occasione per una nuova politica economica regionale*, in "Argomenti", n. 5 (p.te I) e n. 6 (p.te II)

Corò G. (2004), *I sistemi produttivi locali dagli anni Settanta al Duemila: tra crescita estensiva e percorsi per l'innovazione*, Padova, Cleup

Corò G., Micelli S. (2006), *I nuovi distretti produttivi: innovazione, internazionalizzazione e competitività dei territori*, Venezia, Marsilio

Corò G., Micelli S., Rullani E. (2007), *I distretti nell'economia delle reti*, in "Quaderno CRIAPI", n. 1, in [www.polisdoc.cab.unipd.it](http://www.polisdoc.cab.unipd.it)

Corò G. (2008), *Reti d'impresa e reti di città: i distretti produttivi nell'economia dei servizi*, relazione presentata alla M.A.S.TER Summer School, IV edizione, Torreglia (Padova), 26 settembre

Duso M.L. (2008), *Concia d'eccellenza*, in "Industria vicentina", 13 maggio

Fiorentini R., Tattara G., Volpe M. (2007), *L'internazionalizzazione, le imprese, l'occupazione e le politiche del Veneto che cambia*, in "Quaderno CRIAPI", n. 1, in [www.polisdoc.cab.unipd.it](http://www.polisdoc.cab.unipd.it)

Fontana G.L., Roverato G. (2001), *Processi di settorializzazione e di distrettualizzazione nei sistemi economici locali: il caso Veneto*, Bologna, Il Mulino

Fortis M. (1998), *Il made in Italy*, Bologna, Il Mulino

Fortis M., Quadrio Curzio A. (2000), *Il made in Italy oltre il 2000*, Bologna, Il Mulino

Fortis M. (2003), *Il ruolo delle piccole e medie imprese e dei distretti industriali del "made in Italy"*, intervento al seminario "Distretti industriali e innovazione tecnologica", Palazzo del Seminario, Roma, 30 ottobre

Fortis M. (2005), *Italia terra di distretti* in "DistrettItalia. Guida ai Distretti Italiani 2005-2006", Marghera Venezia, Logo Libri

Frezzato L. (2008a), *L'artigianato artistico vicentino narra la sua storia meravigliosa*, in "Fare Impresa", 02 maggio

Frezzato L. (2008b), *La fiera orafa di Vicenza presenta tutte le novità del gioiello. Con attenzione particolare alle nuove tendenze della moda e del design*, in "Fare Impresa", 18 aprile

Gottardi G., Belussi F., Grandinetti R. (2007), *Dai distretti industriali storici alle filiere globali nell'esperienza veneta*, in "Quaderno CRIAPI", n. 1, in [www.polisdoc.cab.unipd.it](http://www.polisdoc.cab.unipd.it)

Grandinetti R., Camuffo A. (2007), *Apertura internazionale e percorsi evolutivi dei distretti industriali storici*, in "Quaderno CRIAPI", n. 1, in [www.polisdoc.cab.unipd.it](http://www.polisdoc.cab.unipd.it)

Iked (2004), *The Cluster Policies Whitebook*, Malmö, Iked

Lago G. (1996), *Nord-Est chiama Italia. Cosa vuole l'area del benessere e della protesta*, Vicenza, Neri Pozza

Lionzo A. (1999), *I comportamenti competitivi delle imprese nel territorio di Bassano del Grappa*, Padova, Cedam

Longhi D. (2002), *Venti anni di crescita*, Vicenza, Neri Pozza

Messina P. (2005), *Una policy regionale per lo sviluppo locale: il caso della L.r. 8/2003 per i distretti produttivi del Veneto*, "Quaderni dell'Associazione M.A.S.TER.", n. 1, Padova, Cleup

Messina P., Marella A. (a cura di) (2006), *Eco dai monti. Politiche per le aree montane a confronto*, "Quaderni dell'Associazione M.A.S.TER.", n. 2, Padova, Cleup

Messina P. (2007a), *Politiche per lo sviluppo locale e innovazione*, in "Quaderno CRIAPI", n. 1, in [www.polisdoc.cab.unipd.it](http://www.polisdoc.cab.unipd.it)

Messina P., Salvato M. (a cura di) (2007b), *Dalla città alle reti urbane: politiche per la progettazione di aree vaste a confronto*, "Quaderni dell'Associazione M.A.S.TER.", n. 3, Padova, Cleup

Mondardo A. (2008), *Giada ama l'ambiente. Dal 2001 l'agenzia tutela l'equilibrio dell'ecosistema nel distretto della concia*, in "Il Giornale di Vicenza", Speciale Concia, 28 aprile

Morici E. (2008), *La vocazione manifatturiera e commerciale di Arzignano*, in "Fare Impresa", Speciale Agno/Chiampo, 16 maggio

- Nicoli S. (2008a), *Artigiani bassanesi del mobile, un'arte che arriva da lontano*, in "Fare Impresa", Speciale economia Bassano del Grappa, 13 giugno
- Nicoli S. (2008b), *Il Mobile d'arte del Bassanese: una qualità degna di Marchio*, in "Fare Impresa", Speciale economia Bassano del Grappa, 13 giugno
- Paolini R. (2006), *Ufficio distretti: una funzione guida*, in "Il Giornale di Vicenza", 26 aprile
- Paolini R. (2008a), *L'oro di Vicenza vuole diventare di moda. Il futuro del distretto passa dalla sinergia col fashion*, in "Il Mattino di Padova", Economia, 13 gennaio
- Paolini R. (2008b), *Veneto e mercati internazionali. Il 5,5% delle aziende vive con l'export*, in "Il Mattino di Padova", Economia, 13 luglio
- Regione Veneto (2004), *Venetian clusters*, DVD, Venezia, Direzione Industria
- Roverato G. (2004a), *L'industria vicentina nel Novecento*, Padova, Cleup
- Roverato G. (2004b), *Focus Thiene-Schio-Valdagno*, in "Il Sole 24 Ore Nord-Est", 15 ottobre
- Rullani E. (2004a), *La fabbrica dell'immateriale*, Roma, Carocci
- Rullani E. (2004b), *Il territorio come mediatore cognitivo*, relazione presentata all'incontro di Artimino, Prato, 6-10 settembre
- Saba A. (1995), *Il modello italiano*, Milano, Franco Angeli
- Sabel C. (2004a), *Mondo in bottiglia o finestra sul mondo? Domande aperte sul distretto industriale nello spirito di Sebastiano Brusco*, in "Stato e Mercato"
- Sabel C. (2004b), *Districts on the Move: Note on the TeDIS Survey of the Internationalization of District Firms*, in "L'internazionalizzazione dei sistemi locali di produzione", Roma, Formez
- Santinello L. (2008), *La moda vicentina diventa doc per sfruttare la globalizzazione*, in "Il Vicenza", 19 marzo
- Scorzato M. (2007), *Una cura dimagrante per i distretti produttivi. Crescono i progetti ammessi e non bastano più i soldi della regione per finanziarli*, in "Il Giornale di Vicenza", 05 aprile
- Scorzato M. (2008a), *Concia, dati in calo e pessimismo. L'industria conciaria veneta in difficoltà a causa della crisi dell'arredamento imbottito medio-basso*, in "Il Giornale di Vicenza", Rapporto Economia, 26 marzo

Scorzato M. (2008b), *A Valdagno il tessile non è finito. La Marzotto come grande impresa se n'è andata da anni. Oggi il "magnifico" isolamento è finito*, in "Il Giornale di Vicenza", 03 aprile

Scorzato M. (2008c), *Una tradizione secolare fa del Vicentino la capitale mondiale per la lavorazione dell'oro e delle materie preziose. Il settore orafo vicentino ricomincia a risalire*, in "Il Giornale di Vicenza", Rapporto Economia, 26 marzo

Sforzi F. (1997), *Introduzione a Istat, I sistemi locali del lavoro 1991*, Roma, "Argomenti", 10

Smiderle M. (2008), *Vicenza al rallentatore. L'Ufficio Studi della Camera di Commercio ha diffuso il rapporto sull'andamento congiunturale*, in "Il Giornale di Vicenza", Rapporto Economia, 06 giugno

Tattara G. (2001), *Il piccolo che nasce dal grande. Le molteplici facce dei distretti industriali veneti*, Milano, Franco Angeli

Trigilia C. (1986), *Grandi partiti e piccole imprese. Comunisti e democristiani nelle regioni a economia diffusa*, Bologna, Il Mulino

Verdecchi P. (2008), *In conceria una vita da terzista. Il terzismo è una fetta dell'intera catena produttiva del settore conciario dove le piccole aziende devono anch'esse lavorare sulla qualità e la ricerca*, in "Il Giornale di Vicenza", 18 marzo

Visconti F. (1996), *Le condizioni di sviluppo delle imprese operanti nei distretti industriali*, Milano, Egea

Von Foerster H. (1987), *I sistemi che osservano*, Roma, Astrolabio





## SITOGRAFIA

<a href="http://www.apindustria.vi.it">www.apindustria.vi.it</a>	sito di Apindustria Vicenza e del distretto <i>NEP</i>
<a href="http://www.artedelmobile.it">www.artedelmobile.it</a>	sito del distretto del mobile d'arte di Bassano
<a href="http://www.artigiani.vi.it">www.artigiani.vi.it</a>	sito di Confartigianato Vicenza
<a href="http://www.asiago7comuni.it">www.asiago7comuni.it</a>	sito del distretto turistico della Montagna Cimbra
<a href="http://www.assind.vi.it">www.assind.vi.it</a>	sito di Confindustria Vicenza
<a href="http://www.bancaditalia.it">www.bancaditalia.it</a>	sito della Banca d'Italia
<a href="http://www.ceramicaveneta.it">www.ceramicaveneta.it</a>	sito del distretto della ceramica-terracotta
<a href="http://www.clubdistretti.it">www.clubdistretti.it</a>	sito dei distretti italiani
<a href="http://www.comune.vicenza.it">www.comune.vicenza.it</a>	sito del Comune di Vicenza
<a href="http://www.cpv.org">www.cpv.org</a>	sito del Centro Produttività Veneto (Fond. Rumor)
<a href="http://www.distrettidelveneto.it">www.distrettidelveneto.it</a>	sito di <i>Venetian clusters</i>
<a href="http://www.doav.it">www.doav.it</a>	sito del distretto orafo di Vicenza
<a href="http://www.europa.eu">www.europa.eu</a>	sito dell'Unione Europea
<a href="http://www.eurosportelloveneto.it">www.eurosportelloveneto.it</a>	sito dell'Eurosportello del Veneto
<a href="http://www.ice.it">www.ice.it</a>	sito dell'Istituto nazionale per il commercio estero
<a href="http://www.incontridiartimino.it">www.incontridiartimino.it</a>	sito riportante gli incontri sullo sviluppo locale di Artimino (Prato)
<a href="http://www.ipi.it">www.ipi.it</a>	sito dell'Istituto per la promozione industriale
<a href="http://www.ires.cgil.it">www.ires.cgil.it</a>	sito dell'Ires
<a href="http://www.istat.it">www.istat.it</a>	sito dell'Istat
<a href="http://www.istitutoposter.it">www.istitutoposter.it</a>	sito dell'Istituto Poster di Vicenza (programmazione e organizzazione dello sviluppo territoriale)
<a href="http://www.marzotto.it">www.marzotto.it</a>	sito di Marzotto SpA
<a href="http://www.parlamento.it">www.parlamento.it</a>	sito del Parlamento Italiano

<a href="http://www.provincia.vicenza.it">www.provincia.vicenza.it</a>	sito della provincia di Vicenza
<a href="http://www.regione.veneto.it">www.regione.veneto.it</a>	sito della Regione Veneto
<a href="http://www.seat.it">www.seat.it</a>	sito di Seat Pagine Gialle SpA
<a href="http://www.tannery.com">www.tannery.com</a>	sito del distretto vicentino della concia
<a href="http://www.trissinooro.com">www.trissinooro.com</a>	sito del consorzio Trissino Oro
<a href="http://www.unioncamere.it">www.unioncamere.it</a>	sito Unioncamere
<a href="http://www.ven.camcom.it">www.ven.camcom.it</a>	sito di Unioncamere del Veneto
<a href="http://www.vi.camcom.it">www.vi.camcom.it</a>	sito della Camera di Commercio di Vicenza
<a href="http://www.vicenzafiera.it">www.vicenzafiera.it</a>	sito di Fiera di Vicenza SpA
<a href="http://www.vicenzaqualità.org">www.vicenzaqualità.org</a>	sito di Vicenza Qualità

## ELENCO DELLE SIGLE

abbigl.	Abbigliamento
a.C.	Avanti Cristo
ACCA	Ande-Caraibi-Centro America
Arpav	Agenzia regionale per la prevenzione e protezione ambientale del Veneto
art.	Articolo
Ateco	Classificazione delle attività economiche
ATI	Associazioni temporanee di impresa
ATS	Associazioni temporanee di scopo
ban.	bancari
BL	Belluno
BUR	Bollettino Ufficiale della Regione
CCIAA	Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura
CE	Comunità Europea
Censis	Centro studi investimenti sociali
CIG	Cassa integrazione guadagni
CPV	Centro Produttività Veneto
CRIAPI	Centro di ricerca interuniversitario sulle aree di piccola impresa
DC	Democrazia Cristiana
DGR	Delibera della Giunta regionale
Dist.	Distretto
DOC	Certificazione d'origine controllata
Enea	Ente per le nuove tecnologie, l'energia e l'ambiente

Fig.	Figura
Formez	Centro di formazione studi
Ice	Istituto nazionale per il commercio estero
ICT	Information and Communication Technology
IGPA	Innovazione e gestione dei processi aziendali
ind.	industriale
IPDM	Innovazione di prodotto del distretto della meccatronica
IPSIA	Istituto professionale di stato per l'industria e l'artigianato
Ires	Istituto di ricerche economiche e sociali Veneto
Iri	Istituto per la ricostruzione industriale
I.ri.gem.	Ente di formazione del settore orafa
Irpet	Istituto regionale programmazione
ISAI	Istituto superiore di architettura degli interni e comunicazione multimediale
Istat	Istituto nazionale di statistica
Kmq	chilometri quadrati
Lav.	Lavorazione
M.A.S.TER	Mediatori e Animatori per lo Sviluppo del Territorio
Mat.	Materiale
mecc.	meccanica
mln	milioni
mq	metri quadrati
<i>NEP</i>	<i>Nord-Est Packaging</i>
PCI	Partito Comunista Italiano
PD	Padova

PIL	Prodotto Interno Lordo
PMI	Piccole e medie imprese
Prod.	Produzioni
Prosis	Prodotto sistema
PSI	Partito Socialista Italiano
p.te	parte
R&I	Ricerca e innovazione
R&S	Ricerca e sviluppo
R&ST	Ricerca e sviluppo tecnologico
RO	Rovigo
SpA	Società per Azioni
Srl	Società a responsabilità limitata
Tab.	Tabella
TAC	Tessile-abbigliamento-calzaturiero
TeDIS	Center for studies on technologies in distributed intelligence systems
TN	Trento
TV	Treviso
UE	Unione Europea
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
USA	United States of America
VE	Venezia
VI	Vicenza
VR	Verona