

1

1

1

1

1

**promossa dalla**

Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura di Macerata

**collaborano**

Provincia di Macerata

Fondazione Cassa di Risparmio della Provincia di Macerata

**prima conferenza programmatica dell'economia provinciale**

**sintesi delle proposte emerse  
ed una ipotesi di lavoro**

**volume II**

**25 gennaio 2002** Abbadia di Fiastra/Tolentino

1

**promossa dalla**  
Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura di Macerata

**collaborano**  
Provincia di Macerata  
Fondazione Cassa di Risparmio della Provincia di Macerata

**prima conferenza programmatica dell'economia provinciale**

**sintesi delle proposte emerse  
ed una ipotesi di lavoro**

**volume II**

25 gennaio 2002 Abbadia di Fiastra/Tolentino



---

Sulla base dell'impegno assunto nel corso della Prima Conferenza Programmatica dell'Economia Provinciale dello scorso mese di luglio, questo incontro rappresenta un tentativo di sintesi di tutte le idee, le proposte ed i progetti che le autonomie locali e funzionali, il mondo dell'associazionismo, gli attori del mercato hanno allora espresso.

Con questa iniziativa la Camera di Commercio, in collaborazione con l'Amministrazione Provinciale e la Fondazione Carima, intende proporre, al territorio ed alle sue istituzioni, una possibile ipotesi di lavoro per sostenere le prospettive di sviluppo della nostra provincia.

*Il Presidente della Camera di Commercio di Macerata*  
Giuliano Bianchi



---

# Indice

## *Interventi*

Giuliano Bianchi <i>Presidente della Camera di Commercio di Macerata</i> .....	pag.	7
Piero Giulio Marcellino <i>Prefetto di Macerata</i> .....	pag.	8
Sauro Pigliapoco <i>Presidente della Provincia</i> .....	pag.	9
Enzo Rullani <i>Università Ca' Foscari di Venezia</i> .....	pag.	11
Giorgio Galeazzi <i>Università degli Studi di Macerata</i> .....	pag.	25
Salvatore Torrisi <i>Università degli Studi di Camerino</i> .....	pag.	38
Giuliano Bianchi <i>Presidente della Camera di Commercio di Macerata</i> .....	pag.	50
Giancarlo Cossiri <i>Rappresentante Industriali</i> .....	pag.	53
Sergio Marzetti <i>Vice Sindaco di Civitanova Marche</i> .....	pag.	55
Piergiorgio Gualtieri <i>Rappresentante CISL</i> .....	pag.	57
Benedetto Eleuteri <i>Presidente della Fondazione Carima</i> .....	pag.	58
Mario Cavallaro <i>Senatore</i> .....	pag.	59
Francesco Massi <i>Consigliere Regione Marche</i> .....	pag.	61
Sauro Pigliapoco <i>Presidente della Provincia</i> .....	pag.	63
Roberto Ottaviani <i>Assessore Regionale Lavori Pubblici e Ambiente</i> .....	pag.	65
Mario Baldassarri <i>Ministro Delegato per l'Economia</i> .....	pag.	66



## Introduzione

### **Giuliano Bianchi**

*Presidente della Camera di Commercio di Macerata*

Autorità, Signori relatori, Signore e Signori presenti,

nell'avviare i lavori di questa seconda parte della Prima Conferenza Programmatica dell'Economia Provinciale, organizzata in collaborazione con l'Amministrazione provinciale e con la Fondazione Carima, permettetemi innanzitutto di ringraziare, anche a nome del Consiglio e della Giunta della Camera di Commercio, i nostri importanti ospiti, i nostri relatori ed il personale camerale che ha operato per la realizzazione di questo incontro.

Ringrazio poi tutti voi per la vostra partecipazione e tutti gli Enti e le associazioni che rappresentano per la collaborazione sempre fornita alla nostra Camera di Commercio.

Il primo obiettivo dell'incontro di oggi, come ci eravamo detti alla conclusione dei lavori dello scorso luglio, è quello di offrire una sintesi ragionata delle idee, suggerimenti e strategie per lo sviluppo della nostra comunità provinciale, così come erano emerse durante quei lavori. Per far questo sono stati riesaminati tutti i vostri interventi, che sono stati tutti registrati per ottenere un quadro complessivo che ci sarà poi illustrato dal professor Rullani, le cui annotazioni di commento, ne sono certo, ci saranno di stimolo e di grande aiuto per le future attività.

Successivamente i professori Galeazzi e Torrisi ci forniranno un quadro sintetico ed aggiornato della nostra economia provinciale.

Il secondo obiettivo che ci proponiamo oggi, il più importante, è che, speriamo, da questa sintesi e da queste analisi si possa poi approdare ad una ipotesi di lavoro che ci consenta un impegno corale, un impegno interistituzionale su alcune strategie condivise di sviluppo, nel rispetto certamente della competenza di ognuno, ma consci che lavorare insieme, unendo le capacità progettuali, le professionalità e le risorse, può significare un più facile raggiungimento degli obiettivi.

Su questo tema tornerò nel successivo intervento, anche per farvi conoscere alcuni progetti già approvati dagli organi camerale.

Mi auguro che su questa proposta di collaborare insieme e sulle possibili vie di sviluppo della nostra provincia si apra poi un dibattito costruttivo a cui vi invito tutti a partecipare attivamente.

Due parole vorrei spenderle sul materiale che abbiamo messo in cartella: dentro troverete i primi due numeri delle nuove pubblicazioni della Camera di Commercio, i quaderni camerale ed i quaderni del Laboratorio, costituito insieme alle Università di Macerata e Camerino. Essi nascono dalla volontà di presentare e far conoscere i risultati delle ricerche, gli approfondimenti e gli interventi più innovativi e qualificati che si sono registrati nell'ambito dell'attività del mondo camerale maceratese. Obiettivo di queste pubblicazioni è quello di voler creare una cultura ed un sentire comune tra tutti i soggetti che, a vario titolo, sono responsabili dello sviluppo e del sostegno della nostra economia e del nostro territorio.

Il primo "QUADERNO DELLA CAMERA DI COMMERCIO", che trovate in cartella, riporta uno degli interventi del Dott. Davide Paolini, noto giornalista e saggista esperto del settore del turismo enogastronomico, in occasione di un recente incontro svoltosi a Macerata, organizzato dalla Camera di Commercio con gli operatori del settore. La Camera di Commercio, infatti, quale ente le cui funzioni istituzionali prevedono, tra l'altro, proprio la valorizzazione e la promozione del territorio, intravede su questi temi del turismo in senso ampio, uno dei settori più fecondi per lo sviluppo della provincia negli anni a venire.

L'altro quaderno, il numero uno dei "QUADERNI DEL LABORATORIO PER LO SVILUPPO ECONOMICO PROVINCIALE", contiene l'intervento del Prof. Rullani svolto il 13 luglio 2001 in occasione dei lavori della nostra Conferenza Programmatica.

Per finire, vi comunico che tutti gli atti del convegno, sia quelli dello scorso Luglio che quelli dell'odierno incontro, vi verranno consegnati per tempo e comunque prima di rincontrarci a giugno per la Seconda Conferenza Programmatica dell'economia provinciale.

Su questo incontro annuale degli attori economici e sociali della nostra provincia vogliamo infatti contare negli anni a venire, perché siamo convinti che l'ascolto ed il confronto sono la base dello sviluppo armonico di ogni comunità civile.



## Intervento

### Piero Giulio Marcellino

#### *Prefetto di Macerata*

La Camera di Commercio, molto opportunamente torna sull'argomento dello sviluppo economico della Provincia dopo l'incontro del luglio scorso dove sono stati ipotizzati gli scenari dell'inizio degli anni 2000.

Molto opportunamente - ho sottolineato - per vari ordini di ragioni.

Innanzitutto per la continua variabilità del mercato attuale ove le tendenze, i gusti e la richiesta dei consumatori cambiano continuamente per cui vince chi ha la possibilità di essere molto flessibile, chi sa adeguare il prodotto alla richiesta del mercato, prevedendone le nuove mode.

Altro motivo di attenzione può essere individuato sull'introduzione della nuova moneta unica: l'Euro dilata i mercati, rende più comparabili i prezzi, internazionalizza i prodotti, per cui non sono più ammissibili rendite di posizione e la concorrenza si fa pur serrata.

Poi vi è un elemento significativo della nostra Provincia la quale è di recente industrializzazione per cui abbiamo principalmente imprenditori di prima o seconda generazione con un assetto basato essenzialmente sul "capo" piuttosto che su una organizzazione manageriale che spesso mal si attaglia alle accresciute dimensioni aziendali.

È necessario, quindi, per molte realtà operative, la revisione della parte giuridica, organizzativa e gestionale, per prepararsi anche alla possibilità di entrare in borsa, dove la presenza delle aziende marchigiane è indubbiamente scarsa rispetto al potenziale economico della regione.

Un importante imprenditore ha recentemente dichiarato "noi fondatori di aziende non siamo eterni; dal 1990 ho cominciato a porre la certificazione dei bilanci perché pensavo di quotarmi in borsa, ora posso farlo in qualsiasi momento". L'economia della nostra provincia si trova quindi in una fase di criticità espansiva, si deve saper leggere il particolare momento e programmare il futuro con responsabilità, ma anche con coraggio, per non lasciarsi sfuggire le opportunità che oggi si presentano.

Vi sono dei settori come quello calzaturiero, dell'abbigliamento e del cappello, o quello emergente dell'argento, dove siamo leader in Italia ma bisogna supportarli creando sinergie, aumentando la produttività delle aziende, anche attraverso le aree di sistema.

E qui mi riferisco ai distretti industriali che alcune regioni stanno decisamente incrementando quali mezzi per superare la congiuntura attuale, mentre da noi non sembra esservi adeguata attenzione.

So che un elemento di freno all'espansione è anche la difficoltà di reperire manodopera la cui carenza non può che essere risolta richiamando lavoratori da altre regioni d'Italia, se non dall'estero.

Ma perché questo sia possibile è necessario che le aziende investano anche in alloggi per i nuovi occupati che dovrebbero essere dati agli interessati ad un prezzo che remunererà solo l'investimento, senza ricariche speculative.

Solo ciò potrebbe rendere allettante l'offerta di lavoro, anche nelle nuove forme di lavoro atipico, nelle nostre zone.

Nel 3° trimestre 2001 l'attività produttiva e commerciale è rimasta pressoché stazionaria, confermando i segnali di rallentamento dell'attività emersi all'inizio dell'anno, ma il fatto che non si sono manifestati sintomi di recessione; dal punto di vista settoriale le aziende trainanti hanno registrato aumenti dei livelli produttivi sebbene molto modesti e ciò dimostra la forza del sistema e la sua capacità di reagire alle situazioni esterne.

Nella classifica delle prime 40 imprese manifatturiere marchigiane ben 12 sono maceratesi confermando la vitalità del nostro territorio e del suo sistema di fare impresa. Penso che tutti noi attendiamo da questo incontro indicazioni preziose sulla strada da seguire, e sono sicuro che, data la competenza e notorietà dei relatori, dalla conferenza programmatica verranno fuori idee e suggerimenti preziosi per assicurare lo sviluppo economico della provincia. Nell'avviarmi a concludere vorrei ricordare - forse è mio pallino e non mi stanco di ripeterlo - la difficile situazione delle infrastrutture che debbono servire da volano allo sviluppo economico. Non esistono collegamenti dedicati con l'aeroporto di Ancona-Falconara, la ferrovia è pressoché inesistente e quello dei collegamenti stradali è un problema di cui si parlava già trent'anni e oltre fa, durante il mio primo periodo di permanenza a Macerata.

Sull'argomento il 23 marzo 2001 la Prefettura ha organizzato, d'intesa con la Provincia ed i comuni interessati, un convegno a Tolentino per richiamare l'attenzione di tutti gli attori sullo scottante problema e, finalmente, di recente sono state ipotizzate proposte concrete; penso che tutti, indipendentemente dalle posizioni ideologiche e politiche, dobbiamo assecondarle per pervenire a concreti risultati.

Grazie per l'attenzione.

## Intervento

### **Sauro Pigliapoco**

*Presidente della Provincia*

Buongiorno a tutti. Siamo al secondo appuntamento di questa prima conferenza le cui finalità sono conosciute, essendo state dichiarate appunto nella prima sessione: aggiungo che sono anche condivise e sono apprezzate. Questo è un buon esempio di concertazione degli attori locali che tende ad un'unica finalità. Detto questo, dopo aver effettuato il check up della situazione esistente ed aver fatto un'analisi sinottica delle diverse programmazioni che alcuni attori locali avevano già realizzato (parlo di programmi e progetti di sviluppo della Camera di Commercio, della Provincia di Macerata, di Assindustria e di quant'altri attori hanno preparato studi ed analisi del territorio), ora siamo al di momento di cominciare a definire delle strategie, a trovare delle sintesi. È questo il compito della odierna giornata di lavoro, che credo non potrà essere sufficiente per tale scopo, altre ne seguiranno, non ritengo sia semplice individuare e condividere delle linee di sviluppo ma è possibile e su questo appunto vogliamo lavorare. È questo un work in progress, infatti il presidente Bianchi annunciava una seconda conferenza per giugno. Io avanzerei alcune osservazioni prima di allontanarmi, purtroppo devo dire prima di poter ascoltare la relazione del professor Rullani che ritengo sarà molto interessante. Devo dire che se mi allontano è perché sono stati convocati i consigli provinciali congiunti della provincia di Macerata e della provincia di Ascoli Piceno per celebrare il giorno della memoria, la memoria dell'olocausto ebraico, e su questo in seguito avvanzerò una riflessione.

Se l'intenzione è quella di costruire un tavolo di progetto per lo sviluppo e la governance del territorio, intenzione espressa e tradotta in un'ipotesi di protocollo di intesa che ho trovato nella cartella, presentata da Camera di Commercio come tavolo per la programmazione dello sviluppo del territorio, ebbene dovremmo sostanzialmente questo protocollo di intesa di alcune idee che per quanto mi riguarda, sintetizzando al massimo, non possono non vedere azioni che impegnino tutti ed ognuno per la sua parte specifica, che vadano nella direzione in primo luogo della creazione di centri di eccellenza per la formazione di qualità del personale. Ne abbiamo bisogno, su questa strada ci si sta già incamminando; ho visto anche buone iniziative nel settore della moda e dell'abbigliamento con dei protocolli di intesa con degli istituti di alta qualificazione, e questa è una delle vie per mantenere alta la qualità dei prodotti e dei processi di questa provincia e per stare al passo con i tempi. Dunque azioni rivolte alla formazione per centri di eccellenza, questo ovviamente chiama in causa e denota anche un punto di criticità, relativo alle relazioni tra il mondo del lavoro e il mondo della formazione, in particolare le nostre università. Abbiamo delle risorse che devono esprimere appieno le loro potenzialità anche su questo versante.

In secondo luogo dobbiamo attivare azioni che riguardano le infrastrutture per le abitazioni, per l'accoglienza e per l'integrazione dei lavoratori immigrati. Noi abbiamo un'economia, abbiamo strutturato una piccola e media impresa che ancora largamente si serve di manodopera di bassa e media qualifica che non viene rinvenuta internamente e una richiesta che genera mobilità, immigrazione, soprattutto di extracomunitari. Dobbiamo legare l'aspetto economico e l'aspetto sociale e dobbiamo dunque muoverci in questo senso anche perché altrimenti, ammesso che non siano ben sentite le motivazioni etico-sociali dell'azione, di sicuro saranno comprese quelle economiche: dove non c'è integrazione, dove non ci sono le condizioni perché permangono gli emigrati il turnover è talmente alto, la demotivazione al lavoro è talmente diffusa che se ne ha un danno anche nella qualità dei prodotti.

In terzo luogo, e di questo in parte ha detto anche il prefetto Macellino, iniziative rivolte a favorire la mobilità di rete e dunque le infrastrutture materiali, le strade e le ferrovie, ma in una visione sinergica di insieme, strategica, che veda queste diverse modalità di movimento e di trasporto correlarsi perché non si abbiano a ripetersi gli errori del passato con il carico eccessivo di mobilità su gomma.

In quarto luogo, azioni per un piano di E-government provinciale che si affianchi, venga prodotto insieme, e sia coerente con il piano di E-government regionale che è in studio. Attualmente, nel settore dell'ICT noi abbiamo sul territorio molte potenzialità, molte realizzazioni; intanto vanno utilizzate per quanto sono potenti, mentre oggi invece sono utilizzate molto poco, e soprattutto vanno integrate. Leggevo appena ieri una delle note ministeriali che ricordavano come l'ammodernamento della pubblica amministrazione, cioè una pubblica amministrazione moderna, veloce, snella, trasparente, comporta per ricaduta un aumento di produttività nel territorio che alcuni hanno quantificato del 40%.

Queste azioni individuate non sono ovviamente esaustive: io le ho offerte per la riflessione. Dovremo valutare quali sono gli elementi critici che oggi ci distanziano dall'assetto ottimale che vorrem-

mo: la realtà attuale insomma è piuttosto lontana da quelle condizioni ottimali. Così per esempio per quanto riguarda la capacità di una vera internazionalizzazione, che manca, mentre è presente invece la capacità di vendita all'estero che non si identifica con i processi di internazionalizzazione. Dicevo inizialmente che avrei voluto legare, e poi termino, questi argomenti con la questione del giorno della memoria: in parte l'avrete capito, ma quando sottolineo le questioni dell'accoglienza e dell'integrazione dei lavoratori immigrati in parte mi riferisco anche alla situazione attuale in cui alla carenza di strutture materiali fa però anche riscontro, e di questo dovremo qualche volta vergognarci, uno strisciante razzismo che non ha ragione di essere ma che talvolta viene tollerato nel silenzio. Come allora durante il nazismo ed il fascismo quelle azioni persecutorie dalle leggi razziali sino al disegno dello sterminio finale degli ebrei nacquero, si realizzarono e furono portate avanti nell'indifferenza generale dei cittadini tedeschi ma in qualche modo anche dell'opinione pubblica internazionale, così oggi il passare sotto silenzio singoli, piccoli episodi di razzismo che pure nelle nostre terre avvengono, non è soltanto segno di indifferenza, anzi l'indifferenza va declinata per quello che esattamente è e cioè complicità. Chiudo con questo perché questo dirò più distesamente nell'occasione precipua che è stata indetta per dire di queste cose, però vorrei che questa terra, il territorio provinciale, questa comunità provinciale potessero essere definiti insieme una terra del benessere, economicamente sviluppata, ma anche una aperta e solidale comunità. Noi ricerchiamo uno sviluppo sostenibile del nostro territorio in una comunità solidale e spero che le azioni che metteremo in piedi abbiano questi due segni, della solidarietà complessiva e della capacità di sviluppo per il benessere complessivo dei nostri cittadini. Grazie.

## Intervento

### Enzo Rullani

*Università Ca' Foscari di Venezia*

#### **Il futuro si fa incerto**

Questa Conferenza è divenuta un appuntamento ricorrente di riflessione e di proposta sull'economia provinciale. Col rischio di presentarsi come un'occasione rituale in cui si formulano buoni propositi e si elencano problemi non troppo dissimili da quelli visti nell'occasione precedente. Problemi che non cambiano perchè sono rimasti, in buona sostanza, irrisolti. Ma la ritualità dell'appuntamento ha anche un pregio: serve a misurare il polso alla *governance* del sistema locale, ossia alla capacità degli attori di allinearsi su un orizzonte strategico e di pensiero che rende le loro azioni sinergiche, invece che reciprocamente paralizzanti.

Lavorando sui materiali della Prima Conferenza e sulla documentazione successiva, sono emersi almeno due elementi che fanno ben sperare nel profilarsi di un allineamento del genere. Due punti di concordanza tra i principali attori dell'economia provinciale. Due ancoraggi che fanno ben sperare per il prosieguo di questo esperimento.

a) È abbastanza diffusa la consapevolezza della *discontinuità* dell'epoca in cui viviamo rispetto a quelle precedenti, e dunque delle differenze che lo sviluppo deve oggi avere rispetto al modello che si è affermato e consolidato in passato. In altre parole quasi tutti gli attori accettano di porre all'ordine del giorno della politica locale la questione del *riposizionamento competitivo* dell'economia provinciale nel nuovo sistema di concorrenza globale tra territori, accettando implicitamente i sacrifici che siano necessari per muoversi in questa direzione;

b) ugualmente comune è la consapevolezza che va messo all'ordine del giorno della discussione locale il passaggio da un sistema di mero assecondamento dello *sviluppo spontaneo*, emergente dalle cose, ad una logica di *sviluppo intenzionale* che deve essere collettivamente disegnato e voluto, facendo investimenti e assumendo rischi a livello individuale e collettivo. Il passaggio è difficile perchè muta il significato e il valore aggiunto della politica, che in passato poteva limitarsi ad intervenire *ex post* su uno sviluppo che era alimentato da forza propria, priva di disegno ma capace di seguire il percorso suggerito dai rendimenti crescenti, e uno sviluppo che oggi deve prendere forma *ex ante* nella progettualità collettiva, sollecitando e promuovendo investimenti che sono nell'interesse collettivo ma che devono essere decisi da singoli attori o da coalizioni tra interessi diversi.

Queste due forme di consapevolezza offrono alle strategie dei singoli attori la possibilità di raccordarsi entro un disegno e un metodo comuni. È su questa possibile ipotesi che occorre lavorare, cominciando con l'approfondire analiticamente il significato dei due punti sopra esposti, che sono meno scontati di quanto possa a prima vista sembrare.

#### **Dallo sviluppo spontaneo allo sviluppo intenzionale**

Perché lo sviluppo prenda forma intenzionale occorre disporre, come si è detto nella precedente Conferenza, di una visione condivisa che espliciti il punto di arrivo verso cui si vuole strategicamente convergere, pur rimanendo ciascuno sulla sua strada e nelle sue competenze. Visione condivisa significa tuttavia, in termini di politica e di istituzioni, capacità di legare gli attori ad una funzione - coesiva, propositiva - di classe dirigente, creando un distanza ideale tra l'interesse di una categoria, in quanto *parte*, e l'interesse della comunità in quanto collettivo che fonde gli interessi parziali in qualche forma di disegno e di interesse collettivo.

Ogni persona appartiene ad una categoria parziale e ad una collettività generale. Ha dunque, specie se svolge un ruolo direttivo, una doppia responsabilità e un doppio potere. In quanto persona *uti singuli* vede le cose e agisce in un modo che non è naturalmente in sintonia con l'interesse di cui essa è portatrice in quanto parte di una comunità, assumendo un ruolo di classe dirigente. Il doppio registro di responsabilità e poteri che questa sintesi richiede è qualcosa che continuamente crea conflitti nell'appartenenza e negli obiettivi perseguiti: e questo rende l'idea di quanto sia difficile l'impresa.

Uno dei problemi maggiormente acuti dei sistemi locali è la difficoltà di formare e riprodurre nel tempo una classe dirigente capace di esprimere una nozione ampia e condivisa dell'interesse generale. Negli ultimi anni, infatti, è progressivamente venuta meno quella *visione condivisa* dello sviluppo sociale e della modernità industriale che consentiva fino a poco tempo fa forme di sintesi e di *governance* oggi sempre più difficili.

Le ragioni sono tante e diverse.

L'*incertezza* ha sicuramente il suo peso a rendere i diversi attori sociali e le singole persone meno pazienti e meno disponibili nella difesa del proprio interesse immediato. C'è un grande, diffuso, bisogno di sicurezza e di protezione rispetto ad evoluzioni che sembrano minacciare la propria posizione sociale o economica. E se il futuro è incerto, è difficile accettare di fare subito un passo indietro in vista di vantaggi futuri che – successivamente, e dunque aleatoriamente – si potrebbero avere in cambio. Mediare interessi diversi in un orizzonte di breve termine è sicuramente un esercizio difficile. Sicuramente più difficile delle mediazioni che si realizzano distribuendo, con le opportune compensazioni, i diversi interessi e obiettivi in un arco di tempo non breve, in modo da renderli compatibili l'uno con l'altro. Se le compensazioni troppo distanti nel tempo perdono valore, salta la compatibilità inter-temporale delle pretese e delle aspettative, facendo precipitare l'interazione sociale in uno stato endemico di conflitto ingovernato.

La seconda ragione della più difficile governabilità dei sistemi di interazione locale è data dalla condizione di *transizione* che stiamo attraversando. Un modo di produrre e di vivere - il fordismo – non è più attuale, anche se rimane ancora il principale paradigma di riferimento per l'organizzazione istituzionale e per la dialettica politica: ma ambedue guardano ad un mondo che non esiste più, o che sta vistosamente declinando. Tarda a consolidarsi ed esplicitarsi un nuovo modo di produrre e di vivere, che precisi i canoni di una società diventata postfordista suo malgrado.

Il problema chiave che le persone e le imprese si trovano ad affrontare in questa lunga transizione dal fordismo al postfordismo, è che – col declino del paradigma fordista – è progressivamente venuta meno la visione condivisa che un tempo esisteva e che legava destra e sinistra, interessi privati e interessi pubblici ad un concetto comune, *indiscusso*, di modernizzazione: una modernizzazione centrata sulla logica tecnocratica della grande impresa e sulla tutela che lo Stato keynesiano del *welfare* garantisce a tutti. È dagli anni settanta in poi che questa visione polarizzata dello sviluppo non regge più. Da allora, le grandi imprese italiane sono entrate in un tunnel da cui non danno ancora segni di essere uscite in modo convincente. Le piccole imprese e i distretti industriali, che hanno preso il loro posto, non hanno ancora fornito una chiave condivisa per pensare e progettare lo sviluppo. La visione condivisa ereditata dal passato non ha più forza coesiva, ma non è stata ancora sostituita da una nuova visione emergente e convincente per tutti.

### **Il riposizionamento competitivo: un metodo, una sperimentazione**

Negli spazi di anomia e di ambiguità lasciati dalla transizione, si va avanti *sperimentalmente*. Di volta in volta, negli specifici luoghi dove l'organizzazione sociale si coagula, si prova a definire una visione condivisa dei problemi e un possibile iter di soluzione. E il processo iniziato a Macerata con la Conferenza Programmatica è appunto uno di questi processi di esplorazione delle possibilità di condivisione.

Il primo punto di convergenza su cui trovare un comune intendimento è la definizione dei propri ruoli, da parte dei diversi attori, nel sistema provinciale. Si tratta cioè di mettere a punto l'idea che ciascuno ha nella sua responsabilità di impresa, di associazione o di istituzione per far fronte al problema chiave di ogni sistema locale in questo momento: *riposizionarsi* nel nuovo ambiente competitivo che sta emergendo a livello internazionale, in funzione di risorse ed esigenze del sistema locale che sono a loro volta cambiate.

Il riposizionamento non è un aggiustamento minore. Ma è qualcosa che incide, qualcosa che mette a prova la solidità delle istituzioni e della cultura locale, perchè misura in che misura siamo disposti a fare sacrifici e compromessi per migliorare la posizione competitiva complessiva dell'economia provinciale nel sistema internazionale, migliorando anche le *chances* medie di reddito e di benessere di ciascuno. Le *chances* medie, però, non quelle di ciascuno: qualcuno si troverà coinvolto in un processo in cui – individualmente – ha poco da guadagnare, nell'immediato, e magari molto da perdere.

Esaminando tuttavia le posizioni che emergono dagli attori che si sono confrontati in questa Conferenza Provinciale possiamo dire che c'è una diffusa consapevolezza della necessità di guardare oltre l'orizzonte del vantaggio immediato per affrontare un processo che tutti sanno essere importante, e difficile da realizzare. Bisogna creare una discontinuità diciamo rispetto alla storia passata: questa idea è abbastanza presente un po' in tutte le posizioni che si sono espresse nella Conferenza.

Tutti, salvo forse pochissimi, hanno, infatti, messo in premessa del loro ragionamento che erano pronti a rimettersi in discussione, accettando di rinunciare – almeno in parte – ai vantaggi che ha raggiunto in passato attraverso sacrifici, lotte, conquiste, assunzioni di rischio e conflitti portati positivamente a termine. È tutta una storia che va messa in discussione perché sono cambiati gli elementi generali.

Questa è una premessa molto importante perché, se viene presa sul serio, crea una discontinuità tra il passato e il futuro: ci dice che nessuna istituzione, nessuna azienda, nessun distretto, nessun servizio potrà essere uguale, tra dieci anni, alla sua configurazione attuale. Tutti lo dicono, ma questo non basta a tranquillizzarci. Il limite di questa diffusa consapevolezza a cambiare e a rimettere in discussione la storia passata è quella che in qualche modo si tratti di una consapevolezza cieca rispetto alle difficoltà che si

incontrano quando un'affermazione del genere viene tradotta dalla teoria alla pratica. Bisogna essere consapevoli che transizione e discontinuità implicano un *passaggio conflittuale*, un cambiamento che non può essere unanimitario perchè altera le posizioni relative tra i diversi interessi e le diverse visioni che coesistono all'interno della società locale.

### **Quanto è difficile restare in fila, quando qualcuno ti passa avanti senza tanti complimenti**

Qualcuno, meglio posizionato nella trasformazione, approfitta del cambiamento per consolidare i suoi vantaggi, mentre altri devono accettare di vedere arretrare la propria posizione relativa. Si tratta di un processo inevitabile, fisiologico anche se difficile da gestirsi: la forza di una società, e delle sue istituzioni, sta nella capacità di sapersi riplasmare, ricostruire ogni volta in funzione delle esigenze e delle opportunità del cambiamento. Il patto sociale deve essere tale da incentivare un atteggiamento cooperativo tra i diversi interessi in gioco: chi deve fare un passo indietro accetta di farlo perchè sa che nel miglioramento complessivo gli restituirà, direttamente o indirettamente, gran parte dei vantaggi a cui oggi rinuncia e forse qualcosa di più.

Si rimane più volentieri in fila se si sa che, quando tornerà il nostro turno, saranno gli altri ad aspettare pazientemente. Se la fila non garantisce reciprocità di comportamento, sia pure con vantaggi asimmetrici scaglionati nel tempo, lo schema di interazione non regge: i comportamenti opportunistici o conflittuali possono rapidamente avere la meglio sulle scelte che difendono gli spazi di cooperazione a lungo termine.

Il limite della retorica della condivisione è che spesso non ci si prepara alle asprezze del conflitto e non ci si attrezza per realizzare forme di sintesi e di *governance* dello stesso, preferendo mascherarsi dietro l'affermazione di un interesse comune che, alla prima difficoltà, rischia di squagliarsi come neve al sole.

La condivisione diventa retorica quindi inefficiente e inefficace se non si ammette che, nel processo complessivo di cambiamento per stare meglio, vi sarà qualcuno che deve necessariamente fare un passo indietro. Chi fa un passo indietro non può essere il perdente ma deve essere uno che ha dei crediti da far valere – nei confronti della società di appartenenza – perchè lo sviluppo complessivo ha bisogno del suo sacrificio o del suo investimento. Questa mediazione tra chi perde e chi vince, tra chi fa un passo avanti e chi ne fa uno indietro, è un tipica funzione della politica. La politica come sintesi funziona se questi rapporti sono trasparenti e c'è una "solidarietà" che non è puramente di facciata, ma è ancorata ad un progetto di crescita complessiva e di patto sociale che è in grado di riconoscere e garantire i costi di chi investe o arretra perchè il territorio possa crescere.

Il primo passo in questi lavori lo abbiamo fatto dichiarando che, con qualche differenza di accento, c'è una larga condivisione nella visione delle cose e nella scelta degli obiettivi da raggiungere. Il secondo passo, tuttavia, è più difficile: bisogna essere capaci di identificare chi deve, in qualche modo, sopportare i sacrifici maggiori di questa trasformazione e di chi deve compensare questo sacrificio, misurarlo, riconoscerlo e ripagarlo.

### **Sviluppo intenzionale: inseguire l'evoluzione o cercare di dirigerla verso un traguardo?**

Il secondo punto di convergenza, emerso nella prima conferenza, è la diffusa consapevolezza del fatto che la *fase eroica* dello sviluppo dal basso – ossia dello sviluppo che emerge da solo e si afferma *nonostante tutto* – è finita. E non tornerà, per quanto ci siano nostalgici dei bei tempi andati che continuano a pensare ad un impossibile ritorno.

La ragione è presto detta e sotto gli occhi di tutti: le risorse su cui lo sviluppo si reggeva in passato si sono esaurite. Le imprese non trovano più – nel sistema locale - il lavoro, lo spazio, la disponibilità di aumentare i carichi ambientali di cui hanno bisogno per crescere. Questi fattori, che un tempo erano abbondanti e non ponevano problemi, oggi sono sempre più costosi, cosicchè la continuazione della crescita quantitativa – o estensiva che dir si voglia – è istradata lungo un sentiero che, localmente, si presenta sempre più vincolato e a costi crescenti.

Contemporaneamente la globalizzazione e la smaterializzazione rendono più difficile ottenere prezzi remunerativi per una produzione che è ancora, nella maggior parte dei casi, localizzata in filiere scarsamente internazionalizzate e fondamentalmente manifatturiera.

La scarsità locale dei fattori (lavoro, spazio, ambiente) alimenta la pressione dei costi mentre l'intensificarsi della concorrenza schiaccia i prezzi su soglie non valicabili. Di qui la sensazione che una fase dello sviluppo sia davvero finita e non possa essere replicata nei prossimi anni, anche se la congiuntura dovesse ripartire.

### **Tra margini calanti e costi crescenti**

Le aziende si trovano strette da una forbice. La loro posizione si è indebolita dal punto di vista dei ricavi perchè l'evoluzione dei mercati schiaccia i margini ottenibili sulle vendite. Ci sono, infatti, più con-

correnti e, in aggiunta, alcuni di questi usano risorse meno costose delle nostre: lavoro a basso costo, grandi spazi, materie prime che noi non abbiamo. Cosa fanno le aziende per recuperare questo schiacciamento dei margini. Cercano, ovviamente, di ridurre a loro volta i costi per star dietro ai prezzi cedenti. Ma la rincorsa verso il basso, in realtà, è una rincorsa impossibile: data la diffusione globale che ormai hanno le migliori tecnologie, la differenza di costo dipende per la maggior parte dalla differenza dei fattori impiegati, in primo luogo del lavoro. È impossibile pensare di livellare il costo del lavoro italiano al costo del lavoro che oggi è disponibile in paesi dell'Est europeo, in Turchia o in Cina.

D'altra parte, non è praticabile alcuna politica che immaginasse, negli anni a venire, di spingere verso il basso i salari, e dunque il costo del lavoro, nel nostro paese, avvalendosi della pressione competitiva sui prezzi esercitata dai nuovi concorrenti basso costo del lavoro. Il costo del lavoro, in Italia, è destinato a crescere, non a diminuire, e per un motivo banale: il lavoro manca adesso e mancherà sempre più in futuro, sia perchè lo sviluppo ha prosciugato le riserve di lavoro che stavano nell'agricoltura, sia per gli effetti del calo demografico. La quantità di lavoro che verrà prossimamente a mancare per effetto del calo demografico è impressionante. Basta pensare al fatto che, se in una famiglia, da due genitori nasce in media un solo figlio, ad ogni passaggio generazionale si ha una drastica caduta della popolazione e dunque della forza di lavoro disponibile.

Il problema viene ampiamente sottovalutato. Di solito si parla di calo demografico a proposito di pensioni, pensando allo squilibrio che la riduzione della forza lavoro giovane è destinata a portare nelle casse dell'INPS. Ma non è così: l'effetto fondamentale del calo demografico è sul mercato del lavoro, dove la disponibilità di forza lavoro (giovane soprattutto) è destinata irreversibilmente a calare – e in modo cumulativo – nel corso del tempo.

### **Convivere con la scarsità dei fattori**

Il calo demografico, in realtà, è una mina posta sotto i nostri sistemi produttivi perchè tende a modificare uno dei presupposti chiave su cui si è retto lo sviluppo nelle aree della Terza Italia: l'abbondanza di lavoro disponibile (che incoraggia la neo-imprenditorialità e facilita lo sviluppo delle imprese) a un prezzo conveniente.

Oggi, prosciugata la riserva di manodopera eccedente in agricoltura, e avviato il processo di riduzione demografica della popolazione, sappiamo che il lavoro sarà scarso. Il suo costo, dunque, non potrà diminuire. Semmai aumenterà gradualmente col tempo. Se si escludono scenari di crisi verticale (con disoccupazione massiccia) o di rapida immigrazione di centinaia di migliaia di immigrati in età lavorativa, la tendenza del costo del lavoro in Italia è a salire, non a scendere. Di conseguenza è piuttosto improbabile che le aziende possano compensare la compressione dei margini agendo soltanto sul versante dei costi, e in particolare del costo del lavoro.

L'altro fattore critico che sta diventando scarso o vincolato è lo spazio: mancano le aree e mancano le infrastrutture comunicative (strade, ferrovie, porti, aeroporti) per crescere. E manca la possibilità di aumentare il carico ambientale su popolazioni divenute sempre più sensibili alla qualità dell'aria, dell'acqua e dell'ambiente in cui devono vivere. Spazio e ambiente si presentano sempre di più come risorse intrinsecamente scarse fino a che rimangono nel sistema locale: due risorse difficili da ottenere, in concorrenza con altri *usi alternativi* dello stesso spazio e dello stesso ambiente; e, soprattutto, costose. Avremo in futuro costi territoriali e ambientali che cresceranno. Meno *metri quadrati* disponibili, meno infrastrutture da utilizzare, meno tolleranza sul tema della *pollution ambientale*. Mancheranno in altri termini i fattori (locali), rispetto alle esigenze di aziende in crescita, come spesso sono le nostre.

Ci troviamo in un imbuto: man mano che i margini si abbassano per effetto della maggiore concorrenza, le imprese non possono reagire allineando i costi perchè i costi del lavoro, degli spazi, e dell'uso del territorio crescono. Non è per niente difficile immaginare che la pressione a tenaglia, tra prezzi e costi, porti ad una selezione delle aziende perchè le prime aziende che "saltano" sono quelle che *non riescono a generare nuovo valore aggiunto* arricchendo le funzionalità e il significato del prodotto, nei confronti del singolo cliente.

*Non basta dunque agire sui costi*: bisogna che l'impresa impari a creare *nuovo valore aggiunto* (addizionale rispetto al prodotto/servizio standard), compensando per questa via gli effetti sui prezzi dell'accresciuta pressione concorrenziale. Inoltre, un maggior valore aggiunto è anche richiesto per avere la capacità di:

- a) intercettare e trattenere il lavoro maggiormente qualificato (e costoso), in un trend di concorrenza tra le imprese di uno stesso sistema locale per accaparrarsi il miglior lavoro localmente disponibile;
- b) rilocalizzarsi in modo da acquisire le posizioni territoriali che sono maggiormente favorevoli e che, essendo scarse, devono essere ottenute in concorrenza con altri usi;
- c) inserirsi nei flussi logistici più appropriati, rispetto ai propri sbocchi, scontando una scarsità del-

l'offerta di servizi logistici e dunque una concorrenza per acquisire (a costi elevati) quelli che maggiormente interessano;

d) stabilire un rapporto con l'ambiente locale destinato a costare sempre di più, considerata la crescente sensibilità della popolazione e la necessità di competere con altri possibili usi dell'ambiente locale.

Dunque, si possono trarre due conclusioni importanti. Prima di tutto, bisogna essere coscienti del fatto che non si può continuare a *crescere estensivamente rimanendo nel sistema locale*: l'unica alternativa, per chi volesse continuare con il vecchio modello di crescita estensiva (alimentata da maggiori quantità di fattori) è quella di delocalizzare per spostare altrove la crescita. La seconda è che chi rimane nel sistema locale non ha alternative: per restare, pagando di più i fattori, deve aumentare la loro produttività (per ora lavorata, per metro quadrato occupato, per tonnellata di prodotto trasportato ecc.) ossia deve *investire in intelligenza*, assumendo lavoro maggiormente istruito, formando il lavoro già disponibile, investendo in qualità e in sperimentazione del nuovo, avvicinandosi al mondo della ricerca e della tecnologia.

Tuttavia, aumentare gli investimenti in intelligenza e aumentare la produttività conseguente sono cose facili a dirsi ma difficili a farsi. Soprattutto perchè risultati importanti e cumulativi su questi versanti non possono essere raggiunti dalla singola impresa, che sceglie e agisce da sola, operando isolatamente rispetto alle altre. Fino a che lo sviluppo era facile ci si poteva accodare all'onda emergente anche rimanendo soli, con le mani totalmente libere. Oggi che lo sviluppo non va da sé, ma deve essere in qualche misura progettato, organizzato, voluto, bisogna mettere la cooperazione per lo sviluppo tra i *comportamenti virtuosi* dell'impresa e dei sistemi locali.

### **Lo sviluppo si è inceppato**

Lo sviluppo *facile*, dove ciascuno fa per sé e Dio per tutti, non c'è più perchè la crescita economica ha eroso i suoi presupposti: d'ora in avanti lo sviluppo bisogna volerlo, bisogna organizzarlo e progettarlo. Nel bene e nel male, si intende: lo sviluppo *difficile* sarà un bene se riusciremo a capirne i meccanismi interni e a crearne la cornice politico-istituzionale giusta. Ma potrebbe anche essere un male se non riuscissimo a capirne la nuova complessità e non riuscissimo ad elaborare una visione delle cose all'altezza delle nuove sfide competitive.

C'è qualche timore che questo accada: non per la difficoltà oggettiva del trasformarsi e del competere, ma per la difficoltà soggettiva di costruire una cornice di comprensione e di relazione adeguata.

Siamo entrati in una fase in cui non basta "lasciar fare", ma bisogna intervenire in modo intelligente, consapevolmente progettuale, su un meccanismo che si è in qualche modo *inceppato*. Ci sono degli ostacoli strutturali da saltare che si ripresentano sistematicamente come problemi irrisolti che si fa fatica a superare. Altri ostacoli sono congiunturali ma anche loro sono importanti, perchè quando la congiuntura va bene ci sarebbero i soldi, ma non ci sono sufficienti incentivi per cambiare; invece quando la congiuntura va male ci si rende conto di quanto sarebbe importante cambiare - in fretta - per uscire da una posizione perdente: ma, il più delle volte, si scopre che non ci sono i soldi per fare gli investimenti necessari e non c'è abbastanza fiducia di poter recuperare il denaro investito. Così, quando la rotta è troppo congiunturale, si va troppo a zig zag senza affrontare i problemi di fondo, che tornano invariati o sempre più incombenti, fino ad annoiare.

In questo momento, c'è una domanda politica di cambiamento perché il meccanismo spontaneo che si è inceppato venga rimesso in moto. È un momento in un certo senso *favorevole* per la progettualità proprio perché si chiede che l'incaglio venga affrontato e rimosso.

Tuttavia, anche qui, non dobbiamo indulgere alla retorica dell'intervento e del progetto: per ripartire, non basta aggiungere un po' di benzina al motore. Bisogna modificare alcuni degli elementi di fondo, strutturali, che hanno guidato e sostenuto lo sviluppo sin qui. E su questo si fa presto a dire che siamo tutti d'accordo, ma il momento della verità è quando si identifica in modo preciso che cosa occorre cambiare, quale elemento bisogna abbandonare e quale altro introdurre.

### **Il nodo politico: difendere l'esistente o progettare una selezione che lo rigenera?**

Che politica si deve avere rispetto a questa specie di selezione naturale per cui una parte di questo sistema come dire viene emarginato nella dinamica concorrenziale e un'altra parte invece sopravvive?

La logica della difesa a oltranza, della resistenza su posizioni che non si possono mantenere, è una logica quasi sempre perdente sul lungo termine. Per riposizionare competitivamente il sistema provinciale, non basta curare le piante già presenti in giardino; occorre fare spazio a nuove pianticelle, lasciando che le vecchie, quelle che non si adattano, escano dal mercato fornendo le loro risorse - di lavoro, di spazi, di capitale e di imprenditorialità - a pianticelle nuove.

L'economia della crescita intensiva è un'economia basata sulla *sostituzione* delle risorse. Le scarse disponibilità locali di imprenditori, lavoratori, capitali, spazi limitati. Il nuovo può nascere solo se un pezzo del vecchio deperisce. Chi si pone l'obiettivo di mantenere tutto quello che c'è, non riuscirà a far nascere



niente di nuovo perché le nuove iniziative che venissero tentate da qualche audace non troverebbero lavoro, spazi, capitali, infrastrutture come necessario.

E allora questo cambia anche il significato della "morte" o dell'uscita di qualche attività dal sistema locale: non bisogna vederle come una *perdita secca*, ma come un processo che libera lavoro, spazi, infrastrutture, capitali per nuove cose che possono nascere.

C'è dunque da gestire un'operazione che è più complessa diciamo della difesa del territorio con la T maiuscola, inteso come un tutto indivisibile, da difendere o rifiutare nel suo insieme. C'è da gestire un processo decostruzione del territorio rispetto alle sue strutture tradizionali e un processo di ricostruzione dello stesso in forme nuove. Il territorio non va cioè difeso dalla concorrenza esterna, ma va semmai *rigenerato*, mettendo in conto il fatto che alcune cose rimarranno indietro e verranno con il tempo emarginate mentre altre - che sono nuove e promettenti - vanno potenziate, alimentate, sostenute.

### **Appoggiarsi alle tendenze che hanno gambe per camminare**

C'è però un problema: chi e come può decidere *a tavolino* quali sono le cose che resteranno indietro e quali le cose che saranno sostenute?

No, non si può decidere a tavolino perché ci possano essere cose nuove che sono sbagliate, che sono magari troppo avanti con i tempi. Non sempre ciò che ha l'etichetta del nuovo è destinato a vincere e ciò che ha l'etichetta *old* è per forza destinato a soccombere. Non è così, e la recente parabola della *new economy* lo dimostra. In realtà bisogna sostenere ciò che ha le maggiori *chances* di vincere tra le cose che sono già sul mercato o che stanno per essere sottoposte al filtro valutativo dello stesso.

Una politica industriale intelligente deve identificare subito quali sono le pianticelle nuove destinate a crescere: basterà un po' di concime e un po' d'acqua per far crescere le nuove piante, trasformando una pianta in cento piante, e poi queste cento in un bosco. Il mercato, che premia, incentiva, sollecita funziona come valutatore delle soluzioni valide. E indica alla politica di intervento la via per agire, facendo leva su soluzioni che hanno gambe per camminare.

### **Osservare per agire e per imparare**

Ecco un punto importante: non c'è una politica della condivisione se non c'è un *luogo di osservazione*.

Il progettato *laboratorio di osservazione e sperimentazione*, che è tra gli intendimenti della Camera di Commercio, non è dunque un elemento accademico, ma sarà il luogo deputato a documentare e sperimentare il *nuovo*, fornendo l'angolo di osservazione che ci permette di capire ciò che vivo e ciò che è morto nel sistema economico provinciale; ciò che sta crescendo è ciò che sta deperendo. Questa è la premessa per avviare una politica che sostituisce al vecchio, in declino, un nuovo che cresce e che ne riempie lo spazio, senza dare luogo a quei vuoti che fanno gridare alla crisi e bloccano la disponibilità verso il nuovo.

Per quanto si possa scrivere nei programmi, noi non sappiamo quale sarà *davvero* il nuovo destinato a sostituire il vecchio. Non lo decidiamo, infatti, scrivendolo nei programmi, lo decide la realtà, lo decide il mercato. Nostro compito - quando vengono scritti i programmi - è di assecondare questa capacità del mercato dirigendola verso significati e vantaggi che siano apprezzabili dalla comunità e non solo dai singoli. La crescita di mercato va guidata in modo da renderla socialmente intelligente, rendendo condivisi i costi e i vantaggi dello sviluppo.

Il laboratorio può essere un luogo di osservazione delle *performances* e delle politiche, in modo da agire sul processo in corso senza ridurne la forza, ma agendo sui suoi margini di indeterminazione. L'assestamento del mercato non è la mera ratifica delle sue tendenze spontanee, ma è piuttosto un suo inquadramento *nel lungo termine* e nella *responsabilità collettiva* delle sue risultanze. C'è dunque spazio, in un approccio del genere, per l'*autonomia della politica* che crede a certe possibilità e seleziona un percorso di sperimentazione del nuovo tra i tanti compatibili col mercato. Proprio questa autonomia - per cui la politica assume un rischio, formula un giudizio, valuta il futuro dal punto di vista di una comunità sperimentale - rimanda ad un'interpretazione più ampia, che supera il giorno per giorno e che guarda al lungo termine. Tuttavia, l'autonomia della politica nell'interpretare e nel selezionare entro lo spazio percorsi possibili, non può fare a meno del mercato, non può fare a meno della competitività tra le forze in campo. Altrimenti quello che viene avviato e fatto crescere è come una pianta fatta crescere in una serra chiusa: vive fino a che l'ambiente protetto e artificiale della politica la difende dal confronto con l'ambiente esterno. Ma, alla lunga, non è abbastanza robusta da sopravvivere ai cambiamenti delle convenienze economiche e delle congiunture politiche.

### **Autonomia della politica, e forza del mercato**

In che modo, dunque, la politica può dare forma al mercato rimanendo, con le sue costruzioni, in un ambiente di competizione naturale, ma facendo contemporaneamente i conti con la forbice tra margini che

scendono e costi che salgono? In che modo è possibile far crescere il nuovo, senza ricorrere alla serra chiusa e protetta?

Nelle risposte che sono state date a partire dalla prima conferenza, ci sono due punti d'appoggio importanti, che danno una prima risposta a questi interrogativi.

### **Recuperare l'identità: significato e orgoglio della propria differenza .....**

Il primo è il bisogno – fortissimo e condiviso da tutti - di *recuperare la propria identità territoriale*. Nel maceratese c'è una pressante domanda di difesa e di sviluppo dell'identità territoriale. Una domanda maggiore di quella riscontrabile in altre province.

Intendiamoci: la rivendicazione della propria identità territoriale è un motivo ricorrente proprio perché l'Italia dei cento municipi e dei mille campanili non è un'invenzione. È una cosa vera: la gente sente di appartenere ad un sistema locale, ad una storia, ad un tessuto culturale e sociale. Questo è un punto di forza diffuso che l'Italia può spendere anche sul terreno competitivo. Ma qui, in questa provincia, la rivendicazione dell'identità è più forte, più corale. In parte probabilmente è solo l'effetto di un'eredità storica, discendendo da una vita sociale ed economica che si addensa in trame e significati locali, meno permeabili che altrove alla penetrazione di suggestioni esterne. Ma in parte è anche segno di una disponibilità a condividere un disegno di cambiamento che abbia significato collettivo, e che si appoggi dunque a questa identità territoriale così sentita e presente.

### **... ma a una condizione: l'identità territoriale acquista valore solo se il territorio è in rete**

Il secondo elemento da sottolineare, per rispondere strategicamente alle sfide che abbiamo di fronte, è il riconoscimento – anch'esso diffuso in tutti i documenti degli attori - che l'identità locale va coniugata con reti ampie, aperte, che diano accesso al mondo. Perché l'identità abbia un significato economico, deve rendere, ossia essere una differenza che viene valorizzata in un rete ampia, in cui incontra altre differenze. Se si vuole fare dell'identità territoriale un volano per lo sviluppo economico, allora bisogna appoggiarla su una rete di relazioni più ampia e differenziata possibile, entrando in rapporto con un bacino di persone e di imprese a cui diventa possibile vendere qualcosa legato all'identità. Un bacino che è ampio: non solo marchigiano, ma anche italiano, europeo, globale. Facciamo ormai parte di un sistema globale di un miliardo di abitanti: bisogna ritagliarsi in questo enorme bacino di bisogni e di capacità un *segmento limitato*, che comprende gli interlocutori (clienti e fornitori potenziali) maggiormente sensibili alla differenza identitaria di cui siamo portatori.

Lo spazio della globalità non è uno spazio indifferenziato, banalmente aperto a tutti i rapporti. In realtà è uno spazio strutturato dai canali di comunicazione e di relazione di cui disponi (le reti appunto). Bisogna avere i canali giusti per arrivare agli interlocutori giusti, selezionati nel grande bacino potenziale del miliardo di persone, identificando quei 3 milioni, 4 milioni di persone con cui devi dialogare, scambiare idee, commerciare, costruire una filiera produttiva.

Le reti sono canali di comunicazione e relazione, qualche volta anche fisici oltre che immateriali, che ti collegano con altri nello spazio dell'economia globale, che viene in questo modo segmentato in funzione della sua differenza identitaria e competitiva.

### **La funzione delle reti: avvicinare e segmentare l'economia globale**

Il significato dell'internazionalizzazione va oggi al di là dell'export. L'internazionalizzazione, infatti, è creare un circuito nervoso che ci consente di interagire con un segmento selezionato di persone, di aziende, di istituzioni. Se noi non costruiamo le reti necessarie a questo scopo, il numero delle persone con le quali riusciamo realmente ad entrare in contatto non sarà di 3 o 4 milioni ma diventa 100.000 o poco più. I numeri di un tipico sistema locale italiano. Ma un bacino di 100.000 persone, anche se appassionatamente cementato dalla stessa identità territoriale, non è in grado di reggere i costi della riproduzione e dello sviluppo dell'identità, in quanto fattore competitivo che deve essere riconosciuto e apprezzato dagli altri. L'identità nei circuiti localistici, chiusi, presenta alla fine un bilancio in perdita: costa molto riprodurla e rende poco, se non in termini di soddisfazione e assicurazione personale.

### **Un punto di arrivo e di convergenza: produrre identità sostenibili**

L'affermazione della propria identità, soprattutto se è una nuova identità, rigenerata rispetto a quella tradizionale, richiede investimenti, costi, innovazioni e dunque ricavi che rendano sostenibile il processo nel lungo termine. Se contemporaneamente non vengono ampliate le reti che forniscono energia al flusso di investimenti e di sperimentazioni identitarie, il processo rischia di bloccarsi. Ignorare le reti e la loro espansione significa dunque condannarsi all'insuccesso, affermando identità *non sostenibili*.

Da questo punto di vista anche le proposte fatte nella Conferenza Provinciale non sempre si dimostrano consapevoli della complessità dei percorsi – in bilico tra propria storia e la rete ampia che deve apprezzarla – per difendere e rendere sostenibile l'identità territoriale.

Ad esempio, nei documenti presentati dagli attori è, infatti, emerso un'affollarsi di proposte che pensano di affrontare la concorrenza *potenziando certi elementi di identità*: risposta giustissima, che porta a sintesi l'istanza collettiva della condivisione e quella individuale della competizione. Ma rimane quasi sempre in ombra, in queste proposte, l'aspetto *costi* e, di conseguenza, l'aspetto *sostenibilità*, ossia il riferimento alle *reti ampie* che dovrebbero e potrebbero valorizzare economicamente l'identità territoriale prescelta.

Senza entrare nel dettaglio, è innegabile che alcuni programmi – molto ben articolati sul da fare – puntano *all'identità in quanto tale*, come valore in sé, che *forse* potrà portare anche vantaggi economici. In questi programmi l'investimento è un contributo che la collettività paga al mantenimento della natura, della storia, della fruibilità dei luoghi. I ritorni di tali investimenti non sono calcolati anche perché diventa difficile identificare precisi fruitori e precisi effetti, nel sistema economico e sociale. Si tratta di una sorta di "costo fisso" da premettere allo svolgimento di attività economiche che, per un verso o per un altro, ne avranno comunque un vantaggio.

Spesso si tratta di proposte ragionevoli. Ma non bisogna trascurare un particolare: se si entra nella logica del costo fisso, ovvero di una spesa pubblica che non innesca circuiti di valorizzazione riconoscibili, si mette in ombra la questione della sostenibilità a lungo termine dell'investimento progettato. Ci saranno sempre disponibilità, nel bilancio pubblico, per garantire il mantenimento di questi elementi identitari? O le scelte varieranno in funzione della congiuntura politica, un po' come le bandiere che ciascuna epoca e ciascun luogo espone per segnare la sua contingente urgenza di comunicazione?

Meglio, da questo punto di vista, pensare a programmi che siano pensati fin dall'inizio in funzione sì della demarcazione identitaria, ma anche della *sostenibilità*, proponendo un'identità vista come investimento riproducibile, capace di autosostenersi. Non che si debbano ottenere ricavi specificamente legati all'affermazione di una identità riconoscibile – sfruttando le *royalties* ricavate di una sorta di *made in Macerata* – ma l'investimento identitario deve essere in grado di generare valore a vantaggio di una comunità allargata di interessi e di persone, in modo da diventare per essi un *asset* non banale, politicamente spendibile e politicamente difeso.

Perché ciò accada, come abbiamo detto, bisogna che l'identità non sia tanto affermata e fruita dalla popolazione locale, ma sia un messaggio, un marchio, un simbolo che acquista riconoscimento e valore presso *fruitori esterni*, ossia presso i segmenti di pubblico con cui l'economia locale può entrare in contatto attraverso le reti di cui dispone.

Il valore dell'identità locale, in una visione di sostenibilità a lungo termine, lega la ricerca della specificità maceratese al potenziamento del circuito di comunicazione e fruizione in cui questa specificità può essere messa in valore. Ed è quasi ovvio dire che la specificità maceratese non è la stessa se vista con gli occhi del pubblico locale (auto-gratificazione identitaria) e con quelli del pubblico esterno dei potenziali fruitori, che la leggono *per differenza* rispetto ad altre proposte.

Se la politica locale vuole investire nella creazione di questa differenza identitaria vista con gli occhi degli altri, deve entrare nell'idea che *non basta conservare l'identità locale* proveniente dal passato. Bisogna *produrla*, o meglio *rigenerarla* in modo da recuperare e amplificare certi elementi del passato, lasciando invece perdere altri (meno percepibili e meno valorizzabili nella geografia delle differenze territoriali dell'economia globale).

Nasce allora la questione: come si produce, o si rigenera, l'identità territoriale? La politica locale dovrebbe, infatti, trovare la chiave per associare una qualità (la provenienza dal luogo) e il suo significato (non sempre chiaro) ai prodotti e ai servizi che il territorio vende nelle reti globali. Ma questo è un compito in cui siamo ancora agli inizi: qualcosa che va anche al di là del cosiddetto marketing territoriale, la capacità di "vendere" il territorio ai potenziali fruitori esterni (turisti, imprenditori in cerca di localizzazioni, clienti, fornitori ecc.). Bisogna chiedersi, infatti, in che modo e per quali vie *gli altri entrano in rapporto con noi*, seguendo il *loro* percorso di esperienza: se un americano o un giapponese pensa a Macerata, che cosa gli viene in mente? Quale immagine del territorio si lega ad un prodotto fatto a Macerata? Che valore aggiunge al prodotto la specificazione della sua origine, del suo legame col territorio maceratese?

### **Un esempio: identità territoriale e turismo**

Lavorare sul significato del territorio che è sintesi di tante cose qualifica un'identità e genera un valore per i possibili fruitori esterni. Ad esempio, nel turismo. Il turismo è un processo fondante per l'identità territoriale: non è solamente un settore col suo fatturato specifico, ma genera economie esterne che ricadono su tutto il territorio, perché l'immagine di Macerata entra in circolo nel mondo anche per effetto dei molti turisti che sono passati in questo luogo, associato ad una particolare esperienza (positi-

va o negativa). Allora organizzare il sistema turistico significa, dal punto di vista identitario, legarlo al territorio, far valere nel turismo le specificità del luogo. Non fare lo stesso turismo che si fa a Rimini, ma fare cose diverse, legate ad un'identità locale differente da quella – se c'è ancora – di Rimini.

Significa poi dare una riconoscibilità un marchio, qualcosa che lega i prodotti e i servizi venduti al territorio in cui questi sono stati prodotti e da cui sono stati offerti alla fruizione esterna. Colui che poi consumerà un prodotto o un servizio prodotto qui, entrando in una relazione commerciale col produttore locale, dovrà legare marca e identità.

Di conseguenza i progetti turistici vanno giocati non solo nel campo loro specifico ma vanno giocati come un elemento di un'immagine complessiva del territorio. Un'immagine che non si forma soltanto in funzione della qualità dei servizi alberghieri o di ristorazione, ma che dipende dal tipo di esperienza di insieme fatta dal turista: qualcosa che coinvolge la qualità dell'aria, la bellezza dell'ambiente naturale, la disponibilità di parchi, l'attrattiva della montagna, la disponibilità di un rapporto non congestionato col mare, in quanto parte dell'ambiente naturale.

Questa naturalità deve essere poi giocata in termini culturali e locali: bisogna connotarla, facendo valere il fatto che è una naturalità diversa da quella conservata e organizzata da altre aree. Una forma di esperienza esclusiva collegata con il territorio in tutte le sue valenze.

Lo stesso discorso vale per la gastronomia. Legare la gastronomia al territorio non è un espediente commerciale per aumentare il fatturato dei produttori di ciabuscolo o dei ristoratori locali, ma è un modo di connotare il territorio – tutte le attività che stanno in questo territorio - utilizzando un linguaggio universale di grande presa, come quello della gastronomia

Un discorso analogo per l'agricoltura. Per valorizzare la specificità locale in agricoltura, bisogna allontanarsi dagli stereotipi dell'agricoltura di massa, per differenziare le colture e il modo di relazionarsi con i potenziali fruitori. I progetti di innovazione nelle varie direzioni oggi allo studio, devono rimanere elementi di un sistema riconoscibile: non si può spezzettare troppo un disegno di innovazione perché quando ci si rivolge all'esterno ci deve essere un sistema che ti fornisce una cifra riconoscibile, che possa essere apprezzata nel suo significato da fruitori lontani, collegati al territorio da reti che consentono di comunicare ma soltanto per vie sintetiche, facilmente comprensibili. L'attenzione nelle reti è un bene prezioso: non bisogna abusarne.

È il significato sintetico dell'identità territoriale che può essere portato in rete sommando i suoi diversi elementi: la gastronomia, il servizio turistico, la tradizione culturale e artistica, l'opera lirica, il mare, i monti, il parco e l'esperienza che in questi luoghi qualcuno ha fatto e qualche altro progetta di fare.

### **Si vendono esperienze, non soltanto beni o servizi**

Detto *en passant*, non si tratta di un rimedio locale, ma di una tendenza generale dell'economia postfordista, che vende sempre più significati e idee, al posto dei beni materiali in quanto tali. C'è addirittura una nuova branca di economia teorica che sta nascendo con un titolo suggestivo: si chiama economia dell'esperienza. Esperienza vuol dire immaginazione, emozione, partecipazione a qualcosa per cui si è disposti a pagare in funzione del livello di intensità e di personalizzazione che consente.

Si è scoperto, in poche parole, che il consumatore non è più disposto a pagare il possesso materiale dei beni, che sono diventati *commodities* (una cosa che è standardizzata e più o meno è equivalente ovunque, per avere la quale si cerca di pagare il meno possibile). Prima di tutto il consumatore è disposto oggi a pagare per il servizio, ossia per l'accuratezza con cui glielo fornisci, per la consulenza nella scelta, per la prontezza delle riparazioni e per la garanzia della qualità nell'uso. Il servizio è qualcosa in più del bene, ma questo passaggio – dal bene al servizio – è solo una prima tappa: il consumatore ormai paga l'*esperienza*, cioè paga il fatto, la possibilità che un'impresa lo aiuti a fare delle esperienze coinvolgenti, emotivamente appaganti attraverso quei beni e quei servizi che una volta venivano forniti e basta, a prescindere dal modo con cui venivano usati, interpretati, messi in valore dal consumatore cui erano destinati. Invece, in un mondo in cui il consumatore ha sempre meno tempo, il tempo deve avere un valore sempre più elevato. E questo valore dipende essenzialmente dalla ricchezza dell'esperienza che viene fatta nell'unità di tempo.

È importante che il consumatore sappia nominare le esperienze, dando loro un significato e potendole in questo modo riconoscerle. Questo vale anche per l'identità territoriale e il legame che essa ha con i diversi prodotti/servizi legati al territorio. Il valore aggiunto dell'esperienza è tanto maggiore quanto più questa è intensa, coinvolgente e ripetibile nel corso del tempo. Ecco perché bisogna legare nell'identità territoriale non solo uno o pochi elementi, ma mettere in sistema tutti gli aspetti dell'esperienza che possono essere ragionevolmente integrati dal punto di vista di un fruitore esterno.

Quindi, per generare identità sostenibili entro i circuiti a rete bisogna costruire dei *sistemi di esperienza* sul territorio; immaginiamo che tutti coloro che vengono al parco possono avere anche la possibilità di sentire la lirica, di fare un'esperienza gastronomica, di apprezzare le qualità dell'agriturismo e così via,

fino all'estetica e alla qualità dei prodotti manifatturieri che pure a quel territorio e a quel modo di vivere/lavorare si legano. Mettendo a sistema queste cose, si vende un'esperienza, non soltanto un bene, non soltanto un servizio

### **Il territorio come spazio di servizi**

Naturalmente l'identità non è tutto. Accanto all'identità, il territorio deve fornire anche *prestazioni funzionali*, essere spazio in cui sono forniti *servizi* utili e in una certa misura esclusivi.

Su questo punto, le posizioni richiamate nella Conferenza sono abbastanza condivisibili.

I servizi devono essere innanzitutto *competitivi* con quelli forniti da altri territori (concorrenti). Per giudicare se il servizio rifiuti è o non è compatibile con questa visione, non basta fare un ragionamento astratto sul fatto che l'azienda di igiene urbana sia gestita bene o male, sul livello di tariffa (più o meno giusto) che viene richiesto, sulla innovatività o qualità del servizio *per sé*.

La domanda da porsi è un'altra e precisamente la seguente: il servizio offerto localmente è (o no) *competitivo* rispetto a quello accessibile in altri territori? Perché se non è competitivo dobbiamo aspettarci che le aziende locali trasmigrino o perdano terreno rispetto a quelle che trovano questo servizio più economico da qualche altra parte.

Bisogna cominciare a pensare ai servizi in modo diverso dal solito: non in un'ottica locale, ma in una visione *comparativa*, in cui non basta far bene, bisogna fare *meglio* (o per lo meno *non peggio*) di altri. In un regime di crescente *mobilità territoriale* delle attività, delle imprese e delle persone, la competitività è la base del rapporto tra il territorio e l'azienda, tra il territorio e la persona.

Fino ad oggi si poteva dire che era maceratese una persona – o un'impresa - nata e vissuta a Macerata: oggi si può dire che è maceratese una persona o un'impresa che *sceglie* di stare a Macerata rispetto ad uno spazio di possibilità che diventa sempre più ampio. Per scegliere bisogna che il territorio sia competitivo e perché sia competitivo deve avere un punto di eccellenza esclusivo, ed essere almeno essere come gli altri per tutto il resto.

Anche qui serve l'osservazione: bisogna costruire un sistema di osservazione che permette alle persone di spiegare come e perché rimangono qui o, se sono di fuori, vengono qui. I progetti sui servizi, sulle aree, sui rifiuti, sulle cose che sono spesso richieste devono entrare in questa logica di confronto con altri territori concorrenti. Non basta dire se a Macerata i servizi sono buoni o cattivi, bisogna ad esempio fare il confronto con gli stessi servizi offerti in l'Emilia Romagna, per dire una regione presa spesso come modello di efficienza dei servizi locali. E bisogna vedere la cosa non oggettivamente, ma dal punto di vista delle imprese e delle persone che ogni giorno scelgono a quale territorio appartenere, legarsi.

Anche nel caso dei servizi è importante usare un'ottica di sostenibilità. Servizi più efficienti significa servizi che in qualche modo sono anche capaci di pagare i loro costi, pur essendo forniti a condizioni competitive con localizzazioni concorrenti. È una logica differente, da suggerire alle aziende di servizio e alle municipalità, un terreno di confronto per le *utilities* locali che le fa divenire un terreno decisivo di concorrenza tra territori, partendo dall'assunto della possibile mobilità delle persone e delle aziende, soprattutto con riferimento alle professioni intelligenti.

### **Identità territoriali, identità aziendali**

Investire sull'identità del territorio è una grande idea ma va strutturata con questi nodi, con questi passaggi. Lo stesso si può dire per le identità delle aziende.

Anche le aziende devono investire sulla propria identità perché in un sistema globale di concorrenza si conta solo se si vende qualcosa di diverso dagli altri, portando un valore aggiunto alla rete. Chi fornisce beni o servizi uguali a tanti altri non porta alla rete nessun valore aggiunto: di conseguenza è perfettamente sostituibile e non conta niente.

Per contare bisogna proporre qualcosa di diverso. Quindi occorre che anche le aziende investano sulla propria identità e sulla propria specializzazione (il cosiddetto *core business*), curando nel contempo di *allargare la rete* a cui ci si rivolge per "vendere" (mettere in valore) questa specializzazione. Più il bacino a cui ci si rivolge è ampio e più si riesce a mettere in valore competenze specialistiche e di nicchia. L'identità aziendale si specifica e assume caratteristiche differenti dallo standard nella misura in cui la rete con cui entra in contatto coi potenziali fruitori è ampia e orientata ai segmenti giusti. La via è tracciata: maggiore specializzazione, maggiore ampiezza del bacino (globale) a cui ci si rivolge, maggiore selezione dei canali e segmentazione del mercato.

Tutto questo processo implica però un cambiamento di fondo delle formule imprenditoriali su cui le aziende hanno finora basato il proprio successo competitivo. Dicendo che anche le aziende investono nella propria identità, non possiamo dire che semplicemente rimangono come sono, sia pure con un marchio più visibile e conosciuto. Dobbiamo dire, al contrario, che dovranno fare gli investimenti necessari per

diventare "eccellenti" in una competenza specialistica, con riferimento ad una nicchia di potenziali clienti che sono diversi dai clienti attuali, rivolgendosi perciò ad un mercato più ampio e diverso. Ciò significa che le aziende devono cambiare: emergono problemi finanziari non indifferenti, perché qualcuno deve fare gli investimenti su cui appoggiare questa trasformazione.

Prima di tutto si pone un problema di dimensione: per praticare questi mercati più ampi e difficili, e per fare investimenti in competenze eccellenti (anche se più specializzate), l'azienda deve essere in grado o di *crescere* direttamente (facendo nuovi stabilimenti o acquisendo altre aziende), oppure deve creare alleanze, costruire reti affidabili di divisione del lavoro, lavorare con le associazioni, mettersi in consorzio o in *joint venture* con altre, partecipando a sistemi più grandi ed estesi di quello controllato direttamente dal singolo imprenditore.

La ricerca di un'identità più definita e specializzata passa dunque per un percorso ad ostacoli che ha bisogno di avere una sponda nel sistema territoriale. Per tornare all'esempio delle piante, se si vuole che gli arbusti delle nuove iniziative non nascano in serra, ma sul terreno aperto, bisognerà trattare quel terreno, concimarlo, pulirlo dalle erbacce. Le pianticelle appena piantate sono raramente autosufficienti: per germogliare hanno bisogno di qualcuno che le annaffi, che qualcuno crei un sistema di servizi che faciliti questa trasformazione.

### **L'altra faccia dell'identità sostenibile: allargare le reti di relazione**

L'acqua per alimentare le nuove piante dell'identità locale sono le reti che mettono in collegamento il locale col globale, consentendo di dare valore alle proprie differenze, di segmentare il mercato e di integrare con i potenziali fruitori di quanto siamo in grado di offrire.

Nella Conferenza Programmatica c'erano idee molto chiare sulle reti proprio perché la provincia soffre di strozzature logistiche che vi fanno percepire la difficoltà di comunicare e l'importanza di queste cose.

Sperando che questi nodi logistici (stradali, ferroviari ecc.) siano presto sciolti, bisogna però dire che infrastrutture e reti non sono la stessa cosa. Le reti sono qualcosa di più complesso, di più ampio, rispetto alla base infrastrutturale di cui hanno bisogno per i flussi di merci, cose e persone che il "lavorare in rete" naturalmente produce.

Le reti sono *sistemi di relazione* che consentono, o facilitano, la divisione del lavoro tra persone, aziende, territori diversi, talvolta in condizioni di contiguità, altre volte situati a distanza l'uno dall'altro. Una rete comprende tutte le risorse che è necessario predisporre per la divisione del lavoro: risorse comunicative, innanzitutto, e poi logistiche e fiduciarie. Nella tradizione della storia passata, la divisione del lavoro è avvenuta su base locale, ossia usando risorse di comunicazione, logistica e fiducia derivanti dalla contiguità e dall'esperienza, o su base formale, ossia usando il supporto dei mercati giuridicamente garantiti e organizzati. Oggi, con la crescita della complessità degli scambi e dei lavori da coordinare, contiguità e mercati non sono più sufficienti: per tutta una serie di filiere bisogna predisporre apposite risorse di comunicazione, logistica e fiducia che consentano scambi a distanza, ma andando oltre la regolazione formale garantita dai mercati. Queste sono le reti, che comprendono l'insieme delle imprese e delle persone che hanno investito per entrare nel circuito comunicativo, logistico, fiduciario che identifica una specifica rete.

Ci sono molti progetti in cantiere, in provincia, che possono essere iscritti nel processo di formazione di reti sempre più efficaci e dense con attività distanti, magari localizzate in altri paesi. Ad esempio, sono già in essere e tendono a svilupparsi attività che riguardano le fiere, il sostegno all'esportazione, la promozione di consorzi di varia natura. È un "cantiere" di iniziative che consentono, direttamente o indirettamente, di rafforzare l'identità. Più investiamo sulle reti, più riusciamo a difendere e a far fruttare la nostra identità. Identità e reti sono, in effetti, due facce della stessa medaglia: questa è un'acquisizione importante e abbastanza inconsueta, per ora.

L'investimento nelle reti è un elemento fondamentale di una politica del territorio, un investimento che ha lo stesso grado di priorità dell'investimento in identità. Tuttavia bisogna dire che le reti non sono né solo le fiere, né solo l'export, né la telematica, ma sono qualcosa di più rilevante.

Prima di tutto, le reti sono *linguaggi*. Nelle relazioni a scala globale, il vero problema che si incontra con persone e imprese di altri paesi è di rendere trasferibili i significati delle cose e degli impegni. Se vogliamo stare in segmenti di mercato complessi, nell'economia globale, bisogna avere una capacità ampia di comunicare usando lo stesso linguaggio di altri: abbiamo bisogno, in altre parole, di padroneggiare i linguaggi formali come quello dell'ingegneria, del management e dell'informatica. Investire in istruzione superiore significa portare in azienda dei linguaggi formali che aumentano la capacità di comunicare.

In secondo luogo, le reti sono *logistica*. Un tema abbastanza trascurato nelle vostre proposte, mentre è un tema importantissimo. La logistica è ovviamente la logistica delle merci, delle persone e delle informazioni. Ma non bisogna pensare soltanto alla logistica locale e a quella globale, due temi a cui si fa sempre riferimento. Bisogna anche pensare alla logistica *metropolitana*, ossia agli scambi di merci, per-

sone e informazioni che avvengono nello spazio metropolitano, corrispondente alla dimensione diciamo di una regione (equivalente come peso della popolazione a quello di una grande metropoli moderna, come in Italia sono forse Roma e Milano).

L'economia moderna è fatta di cose che vanno nel mondo ma è fatta di moltissime cose in cui le dimensioni giuste per la divisione del lavoro e per gli scambi non sono quelle del mondo ma quelle della metropoli, fatta di qualche milione di abitanti, che è la dimensione minima necessaria per avere servizi di qualità nei campi difficili, che richiedono alta specializzazione e alto investimento.

Nel campo della ricerca, delle università, della sanità ospedaliera, dell'*entertainment*, della cultura e degli spettacoli, dei servizi di consulenza e finanza, e ormai della commercializzazione, i servizi di qualità sono disponibili solo a livello metropolitano.

Dobbiamo dare ai cittadini e alle imprese di Macerata l'*accesso* ad uno spazio metropolitano che eccede le dimensioni della provincia e forse anche della regione, creando una mobilità e un sistema di accessi garantiti che permetta alle persone di usufruire dei servizi di qualità non vicino a casa ma in quest'area ampia, a scala metropolitana. Perché domanda e offerta di servizi si incontrino, specializzandosi, nello spazio metropolitano è necessario un sistema di mobilità automobilistico, ferroviario ecc., che sposta le persone in quest'area in tempi ragionevoli ma è anche necessario creare un sistema di accesso telematico al sistema ampio. Chi abita a Macerata deve avere la possibilità di accedere a un servizio che sta ad Ancona o a Bologna (o altrove) senza trovarsi in condizione di inferiorità rispetto a chi abita in quelle città.

Sistemi fortemente dispersi come le Marche e il Veneto, privi di un attrattore metropolitano di qualche consistenza, rischiano oggi di essere emarginati se non riescono a concentrare in uno spazio unitario il terziario avanzato. In assenza di un baricentro locale (un bacino ampio di domanda e di offerta) il terziario avanzato si localizza nelle città capitali, come Roma, Milano, Londra, New York. Va cioè dove l'addensamento della popolazione fornisce uno spazio metropolitano "naturale". Ma ciò, alla lunga, impoverisce i sistemi ad economia diffusa, che diventano luoghi dove stanno soprattutto le fabbriche e dove mancano i servizi di qualità e l'intelligenza terziaria che ad essi si accompagna.

Questa tendenza ad accettare come un dato di fatto la specializzazione manifatturiera delle aree ad economia diffusa come le Marche o il Veneto non promette niente di buono per il futuro e va decisamente contrastata. Non ci si può contentare delle fabbriche, perché la metà delle fabbriche che abbiamo oggi è destinata ad andare in altri paesi, a minor costo del lavoro. Lo abbiamo già detto e abbiamo anche aggiunto che è un processo che ha aspetti positivi, oltre che inevitabile. Ogni anno, in effetti, l'occupazione manifatturiera in Italia tende a diminuire, e deve essere compensata da un aumento dei lavori nel terziario: ma quale terziario?

Il fatto che questa provincia sia specializzata nella manifattura non è un punto di forza, è, semmai, un punto di debolezza. Perché vuol dire che l'economia locale dovrà fare, in futuro, una cura dimagrante che altri già hanno fatto. Lasciando sul tappeto un problema: che tipo di terziario è destinato a sostituire i posti di lavoro che saranno persi in futuro dalla manifattura? Sarà terziario avanzato se saranno fatti investimenti in identità e in qualità tali da permettere a queste persone di diventare manager, consulenti, esperti di tecnologia o di finanza, operatori sanitari ecc.. E ciò sarà possibile solo se saranno fatte reti tali da dare a questi professionisti la possibilità di "vendere" le proprie competenze in un bacino ampio di potenziali fruitori (un bacino di qualche milione di abitanti e non di centomila, duecentomila persone). Se la provincia rimarrà invece un sistema locale, anche aperto alla globalità, ma privo di un retroterra metropolitano, queste persone saranno spinte ad andare a Milano, Roma o New York, ossia a defluire verso i grandi sistemi autocentrati che possono giustificare il loro livello di specializzazione.

Un investimento nella costruzione di uno spazio metropolitano è un investimento importante soprattutto per chi vive in un'economia ad alta dispersione territoriale, perché permette di far crescere un terziario avanzato nelle specializzazioni che il sistema locale è in grado di esprimere.

L'ultimo punto: una rete è anche un sistema di garanzie, che consentono alle parti della divisione del lavoro di dipendere l'una dalle altre senza eccessivi rischi. Le reti implicano un rapporto con le persone e questo rapporto deve essere garantito da sistemi formali specialmente quando si esce dal locale, dove tutti si conoscono, per andare verso il globale.

Il territorio, se opportunamente organizzato, può accompagnare le proprie imprese nell'economia globale fornendo loro un servizio essenziale: la garanzia che nasce dal conoscere vita morte e miracoli di ciascuno. Se il territorio costruisce, ad esempio, un sistema della qualità appoggiato ad un marchio, ad un catalogo o ad una serie di eventi e incontri in cui si entra in contatto con l'esterno, le imprese possono avere dal radicamento territoriale quello che più le manca quando operano a scala globale: un sistema di referenze e di accreditamenti capace di allargare verso l'esterno il circuito di fiducia stabilito in sede locale.

Fare reti significa fare anche un investimento nella garanzia di qualità dei prodotti e degli attori che operano in queste reti, a partire dalla provincia di Macerata. Non è tanto importante l'identità territoriale

intesa come marchio di origine (provenienza), quanto l'identità territoriale che, attraverso una serie di filtri e di garanzie collettive, fornisce agli interlocutori esterni la garanzia circa le qualità soggettive degli imprenditori locali, la loro credibilità nei rapporti commerciali (impegno per i tempi di consegna, per i tempi di pagamento, per la garanzia di qualità, per i pezzi di ricambio ecc.) e la loro affidabilità finanziaria.

Nelle reti, il territorio deve essere associato ad una garanzia non formale di qualità, affidabilità, rapidità. In questo modo, la rete può diventare il primo fattore di sviluppo di competenze distintive del territorio e delle imprese nella grande economia globale, rendendo possibile anche il consolidamento di identità territoriali sostenibili nel lungo termine.

### **Identità territoriale e identità personale**

L'altro investimento importante accanto a quello dell'identità aziendale, è quello dell'investimento in identità e capacità delle persone. Lo diceva, alla conferenza fatta in luglio, il rappresentante dell'associazione dei consumatori, quando rivendicava al consumatore un'intelligenza, una sua "professionalità" nel giudicare la qualità delle cose, nell'essere informato, nell'essere attivo nella costruzione delle cose. Lo dicevano anche i rappresentanti dei sindacati, che rivendicavano una migliore qualità e intelligenza del lavoro, vedendo il lavoro come un percorso di apprendimento che passa per la formazione, ma anche per la formazione di identità personali.

Quando si arriva alle persone, tuttavia, ci si trova di fronte ad una *black box* di cui si sa poco o niente. I nostri sistemi, in effetti, non sono stati costruiti per le aiutare persone a credere e a investire su se stesse. Paradossalmente, il nostro è un sistema basato sull'imprenditorialità che - in modo spontaneo - scommette sulla capacità personale dell'imprenditore, rischia il capitale della sua famiglia, si mette in discussione tutti i giorni. Abbiamo intorno a noi migliaia di persone che, facendo questo mestiere, imparano tutti i giorni a costruire una propria identità e una propria competenza. Ma si tratta, più che altro, di *learning by doing*: non abbiamo costruito una struttura che permette alle persone di staccare dal quotidiano per investire sul miglioramento della propria professionalità, sull'identità che si vuole valorizzare in rete, sulle cose che non si vendono domattina. Soprattutto non diamo quasi mai alle persone la possibilità di guardare avanti, proponendosi traguardi che non siano la ratifica di quanto è accaduto giorno per giorno, anno dopo anno.

I processi di istruzione e formazione, anche in questa provincia, come nel resto del paese, sono insufficienti. L'apprendimento ottenuto come sottoprodotto del lavoro può essere utile per risolvere i problemi con cui si ha sempre a che fare, ma non è quello che permette alle persone o alle imprese di costruire un'identità più forte, più competitiva, più capace di stare all'altezza dei tempi. C'è bisogno, dunque, di cambiare registro, investendo in modo consapevole, progettuale, sulle persone, in modo da spostare il profilo professionale della popolazione su livelli e competenze professionali più evolute, più complesse.

Su questo punto ci sono molti, troppi, buoni propositi. Che spesso oscurano la verità: bisogna invece essere consapevoli che il nostro sistema è costruito in modo tale da non incentivare queste cose.

Le aziende non sono incentivate ad investire nelle capacità personali dei dipendenti perché pensano di perdere i lavoratori, una volta che questi sono stati professionalizzati. Tendono quindi a fare solo le cose che servono subito all'azienda e nei limiti in cui servono: non pensano a formare professionalità per i lavori di domani o in funzione delle ambizioni del lavoratore dipendente.

In fondo, è giusto che sia così: un'azienda non è un ente di beneficenza e deve far quadrare i conti. È velleitario immaginare che un'azienda, in nome di un interesse collettivo, investa in professionalità che non è in grado di utilizzare direttamente. Dove sta la convenienza ad investire nella professionalizzazione di un dipendente che in ogni momento può andare via (magari a lavorare col concorrente), visto che il turnover raggiunge, in certe zone e in certe attività, tassi del 20-30% all'anno? Stiamo pur certi: le aziende non lo faranno se non rientra nella loro convenienza. E non devono farlo, se il loro compito primario è di rimanere competitive.

Resta il problema: chi deve investire in professionalità?

Una possibile risposta è: il lavoratore stesso. In parte già lo fa, sia istruendosi, sia frequentando corsi di formazione. Ma ci sono ostacoli pratici non trascurabili. Intanto il tempo: quando lo farà? La domenica, la sera, o nel retrobottega dell'ufficio, considerando che l'orario di lavoro è già pressante e non lascia grandi spazi per attività extra?

In Francia hanno introdotto l'orario di 35 ore. È una scelta secondo me sbagliata, però è una scelta che identifica degli spazi non proprio trascurabili nell'orario settimanale. Pensiamo ad una possibilità per l'Italia: fissiamo per contratto tre ore alla settimana - che in un anno vogliono dire 150 ore - da dedicare alla formazione e diamo ad ogni lavoratore un bonus formativo corrispondente, in modo che possa realmente investire sulla propria professionalità. Sarebbe un meccanismo di condivisione in cui la collettività locale - e cioè il lavoro, le aziende, insomma i diretti beneficiari della formazione - finanzia un'attività for-



mativa che oggi altrimenti non verrebbe fatta, consentendo di investire effettivamente sulla professionalità delle persone.

Oppure (un'altra idea) creiamo nelle aziende dei contratti di lavoro nuovi, sul modello della *partnership*, in cui l'impresa si impegna a fare acquisire ad un lavoratore dipendente certe competenze professionali e il lavoratore si impegna a rimanere a lavorare presso quell'azienda per un certo numero di anni.

Le formule possono essere diverse: ma in ogni caso devono salvaguardare la sostenibilità degli investimenti in identità e in competenze personali.

**In conclusione, andare oltre i buoni propositi (condivisi) e occuparsi di meccanismi (ancora oscuri)**

L'idea di investire sull'identità del territorio, delle aziende, delle persone è un'idea felice, importante. Ed è bene che tutti i documenti uscenti dalla conferenza programmatica provinciale l'abbiano riportata. È un primo livello, assolutamente non scontato, di condivisione.

Bisogna ora entrare più nel dettaglio, occupandoci dei meccanismi che devono essere costruiti perché questo traguardo essenziale sia raggiunto. E qui la strada si presenta aperta: ricca di sperimentazioni e di promesse, ma ancora povera di risultati.

Intanto, si può cominciare col dire che nel territorio non basta procedere isolatamente in ciascun campo e con ciascun programma. Bisogna sincronizzare e far convergere le diverse trasformazioni settoriali.

Nelle aziende, per trasformare l'identità aziendale nel senso della rete locale-globale bisogna mettere in moto meccanismi finanziari nuovi, ci vuole una cultura di management diversa da quella che c'è, ci vogliono persone nuove. In parallelo, bisognerebbe mettere mano alle regole della formazione e al contratto di lavoro, che, così com'è, non garantisce la possibilità di apprendimento e di investimento professionale, ma dà lavori in cui non è richiesto di imparare e di investire. Se si deve imparare e investire bisogna costruire un insieme di regole in cui l'apprendimento diffuso non sia un sottoprodotto (involontario) del fare, ma sia oggetto di consapevoli scelte di regolazione e di investimento. Bisogna dare alla gente l'incentivo e la possibilità di imparare. E questa è una condizione *sine qua non* per affrontare i problemi di ridefinizione dell'identità territoriale, aziendale e personale.

## Intervento

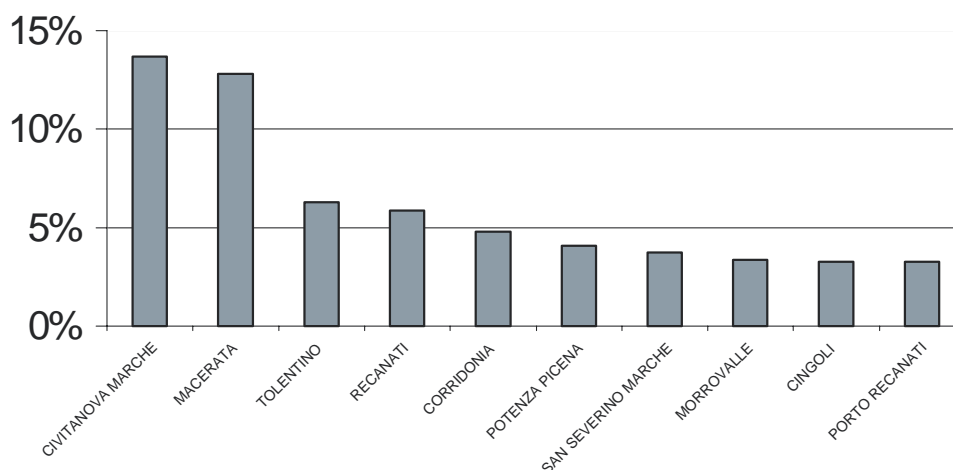
**Giorgio Galeazzi**

*Università degli Studi di Macerata e Laboratorio permanente di strategia e politiche per lo sviluppo economico provinciale e la valorizzazione del territorio*

L'oggetto istituzionale delle analisi facenti capo alle Camere di Commercio sono *le manifestazioni territoriali dei processi sociali, economici e ambientali*, è cioè l'evoluzione di un territorio definito amministrativamente con lo scopo di supportare le attività politiche e di governance locali. La delimitazione di un territorio per mezzo di criteri amministrativi trascura però quelli che sono i processi di auto-organizzazione avvenuti nel territorio, che nel tempo hanno formato sistemi relazionali dai confini diversi da quelli amministrativi. In altre parole al territorio della provincia di Macerata non corrisponde un modo di organizzazione della produzione al quale possa essere applicata un'unica politica di sviluppo locale, ma vi corrispondono piuttosto una molteplicità di sistemi economici diversi per organizzazione, performance ed effetti sull'ambiente sociale e naturale, al livello dei quali si dovrebbero esprimere le differenze nelle politiche di sviluppo locale.

L'identificazione delle potenzialità e delle debolezze di un'economia provinciale, in quanto analisi finalizzata alla definizione di politiche locali, richiede quindi in primo luogo la costruzione di una mappa di interpretazione delle sotto aree che presentino un certo grado di omogeneità rispetto ai criteri sui quali si vogliono definire le politiche. I primi dati, di alcuni che andrò a presentare oggi sulla struttura economica della provincia di Macerata, mostrano come concentrarsi esclusivamente sul manifatturiero escluderebbe automaticamente dagli studi quella parte di territorio a carattere rurale della Provincia che segue logiche di sviluppo proprie, e distinte dagli spazi di aggregazione industriale e antropica. Sembra importate soffermarsi almeno un attimo su questo punto poiché, sebbene gli esiti territoriali dell'industrializzazione verificatisi nella provincia di Macerata – così come nel resto delle Marche – siano stati descritti, a partire dagli anni Sessanta, attraverso l'espressione "sviluppo diffuso" (ossia sviluppo "policentrico ed equilibrato"), in realtà, oggi, la concentrazione territoriale dell'attività antropica è, anche nella provincia di Macerata, un dato evidente. L'organizzazione spaziale delle funzioni economiche che l'industrializzazione ha "trovato" all'inizio degli anni Sessanta si sta ormai profondamente modificando: da un lato stanno nascendo nuove agglomerazioni urbane, comprendenti più Municipalità, a cui non corrisponde un livello di governo, ad esempio la "Municipalità virtuale" di 100.000 abitanti di Civitanova Marche (Calafati, 2000); dall'altro lato alcune aree stanno subendo un processo di de-antropizzazione con evidenti effetti per le economie locali.

Da un'analisi dei dati delle unità locali per comune si nota che il processo di concentrazione territoriale delle attività economiche continua con un trend ormai evidente da alcuni anni. Da un valore della consistenza totale delle unità locali per i primi 10 Comuni di poco più del 40% dell'intera provincia in base ai dati censuari del 1981, si è passati ad un valore del 60% nel 2001 in base ai dati del Registro delle imprese. I comuni totali nella provincia sono 57 (Fig 1 e Tab. 1).

**Concentrazione territoriale delle attività al 2001\***

\* Percentuale consistenza imprese dei primi dieci comuni su totale provincia. Sono considerate imprese sia pubbliche che private nei settori manifatturieri e dei servizi (vedi Tab.1).

**Tab. 1** Concentrazione territor. delle attività

Comune	Un Loc	Un loc tot	Percent
CIVITANOVA MARCHE	3444	25174	13,68
MACERATA	3224	25174	12,81
TOLENTINO	1589	25174	6,31
RECANATI	1473	25174	5,85
CORRIDONIA	1207	25174	4,79
POTENZA PICENA	1027	25174	4,08
SAN SEVERINO MARCHE	938	25174	3,73
MORROVALLE	845	25174	3,36
CINGOLI	829	25174	3,29
PORTO RECANATI	821	25174	3,26
Tot			61,16

Pur non costituendo ancora uno stravolgimento del cosiddetto "modello marchigiano" delle economie diffuse, questi dati definiscono una chiara tendenza che va caratterizzando la divisione della provincia di Macerata in sub aree distinte. In pratica, il processo di addossamento delle attività manifatturiere sulla fascia costiera e quella a sud della provincia di Ancona, lascia all'interno una vasta area rurale formata da 25 comuni che insieme incidono sul settore manifatturiero provinciale per meno del 3% (Tab 2.).

**Tab. 2** Comuni non significativamente rappresentati dalle analisi sul manifatturiero

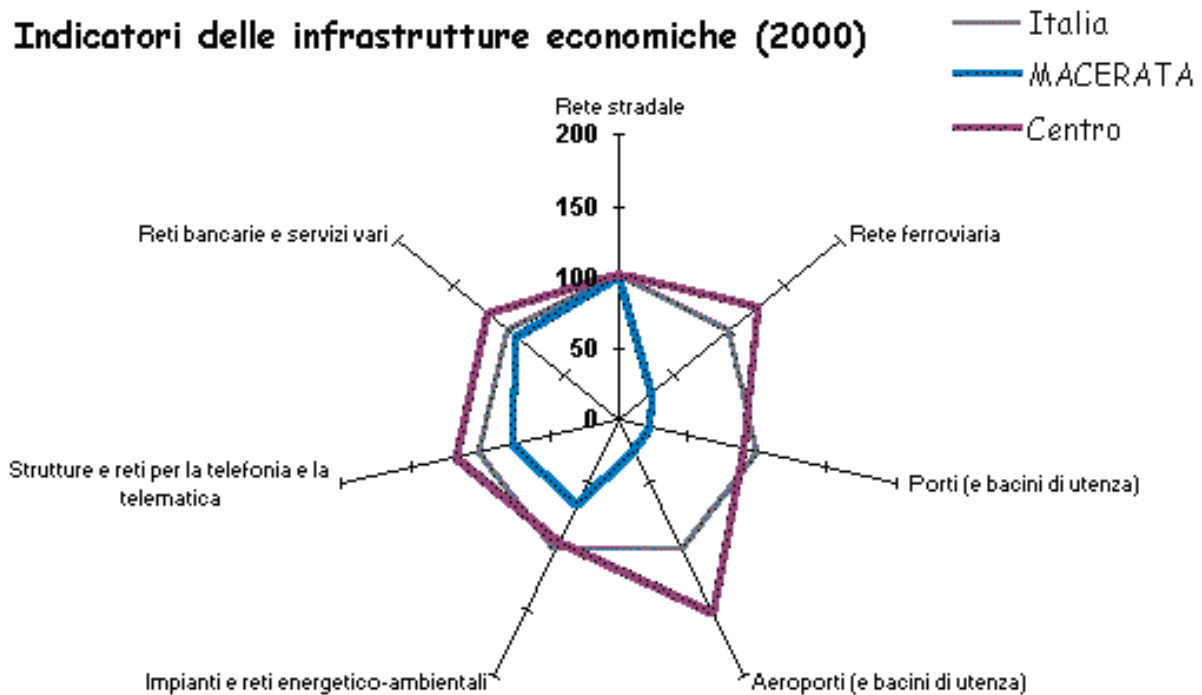
Comuni	Addetti manifatturiero	%
SANT'ANGELO IN PONTANO	93	0,29%
GAGLIOLE	87	0,27%
MUCCIA	86	0,27%
SERRAPETRONA	83	0,26%
URBISAGLIA	76	0,24%
SARNANO	75	0,23%
GUALDO	66	0,20%
MONTE SAN MARTINO	62	0,19%
FIUMINATA	47	0,15%
PIEVE TORINA	45	0,14%
COLMURANO	39	0,12%
CAMPOROTONDO DI FIASTRONE	32	0,10%
SERRAVALLE DI CHIANTI	32	0,10%
CESSAPALOMBO	24	0,07%
PIEVEBOVIGLIANA	21	0,07%
PIORACO	20	0,06%
VISSO	19	0,06%
RIPE SAN GINESIO	14	0,04%
FIASTRA	10	0,03%
CASTELSANTANGELO SUL NERA	8	0,02%
MONTE CAVALLO	2	0,01%
SEFRO	2	0,01%
BOLOGNOLA	1	0,00%
POGGIO SAN VICINO	0	0,00%
USSITA	0	0,00%
Totale comuni considerati	944	2,93%
Totale provincia	32214	100,00%

Da ciò discende logicamente che gli studi e le attività di monitoraggio concentrati sul settore manifatturiero escludono automaticamente dall'analisi una parte rilevante del territorio, un territorio che necessita di un'analisi dedicata e di strategie di sviluppo alternative.

A tale situazione è legata la ben nota problematica del 'cappio infrastrutturale' ripetutamente e a ragione indicato come una causa principale dei limiti allo sviluppo industriale locale, ma che per la conservazione paesaggistica e lo sviluppo turistico delle zone interne si potrebbe rivelare un vantaggio, che va dunque relativizzato dopo aver individuato le varie strategie di sviluppo 'distrettuali'.

È comunque scontata la necessità di superare una situazione che per dotazione generale di infrastrutture (con un valore dell'indice generale stimato da Unioncamere per il 2000 pari a 58,2) risulta essere la 91-esima provincia italiana e l'ultima in ambito regionale. Il differenziale con i valori di riferimento delle regioni centrali e nazionale (rispettivamente 114 e nazionale 100) è molto consistente; in particolare le carenze maggiori riguardano le infrastrutture per la mobilità e i trasporti. Soltanto la dotazione viaria presenta un livello pari a quello italiano, porti, aeroporti e ferrovie sono fortemente deficitarie. Anche la dotazione di reti energetico ambientali, telefoniche e telematiche, bancarie presentano valori inferiori a quelli medi nazionali.

### Indicatori delle infrastrutture economiche (2000)



### Indicatori delle infrastrutture sociali (2000)

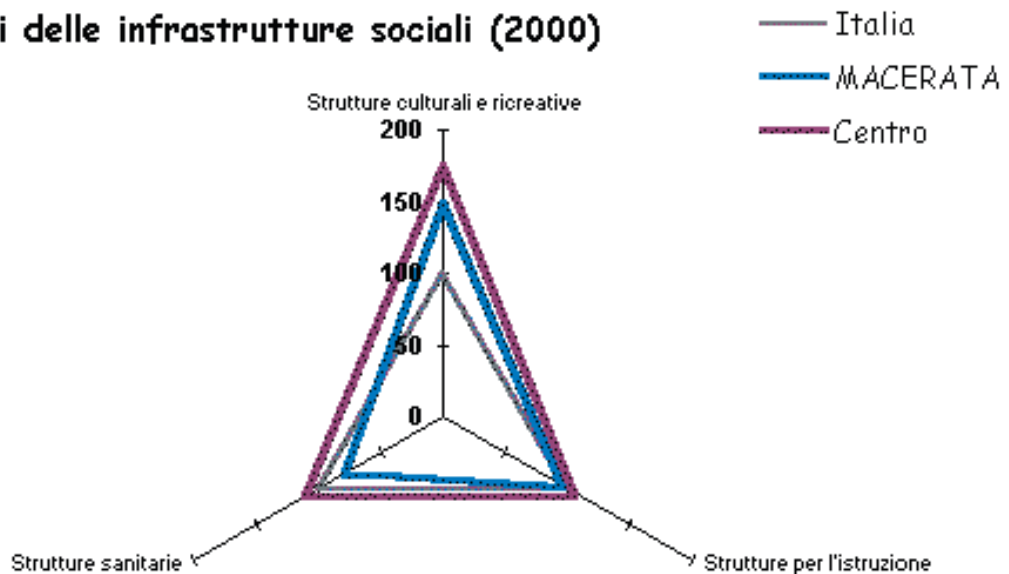
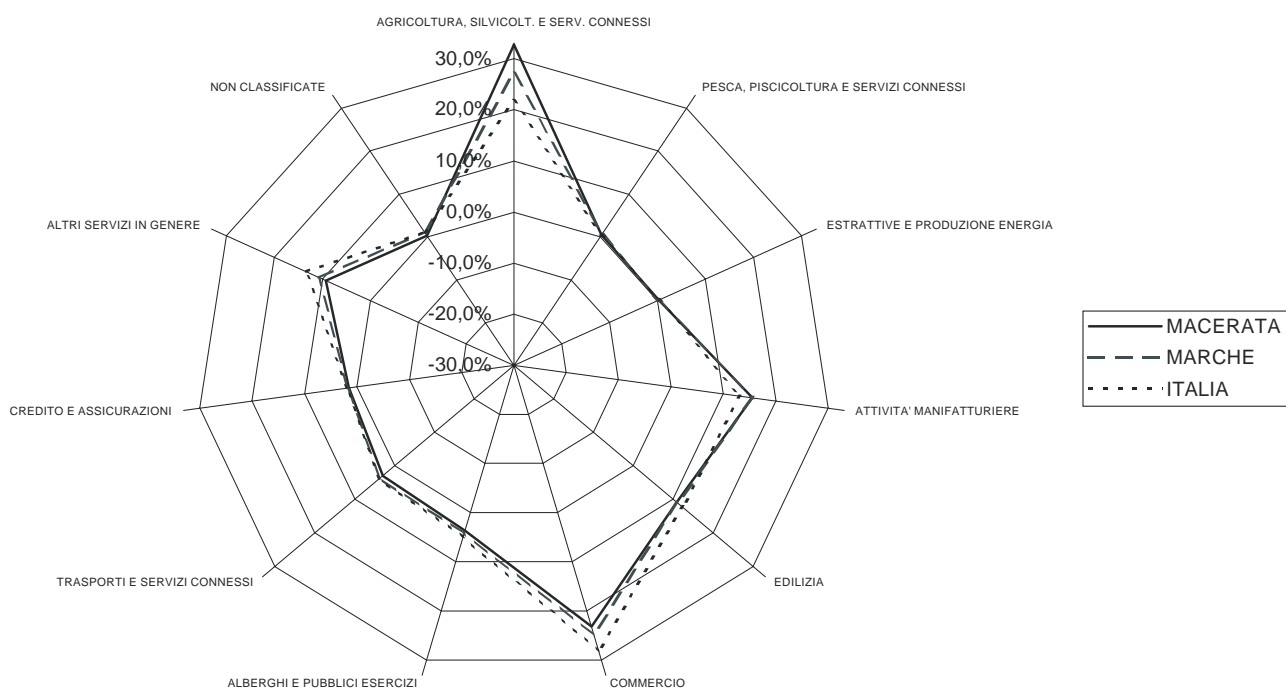


Figure tratte dall' "Atlante della competitività delle Provincie" di Unioncamere

Al fine di tracciare un quadro di riferimento entro cui valutare le ulteriori analisi, è opportuno procedere, in primo luogo, ad un'analisi descrittiva della struttura produttiva, per macro settori prima (divisione digit 1 delle ATECO 91) e per comparti produttivi poi (divisione digit 3 delle ATECO 91) della provincia e confrontarla rispetto sia a ai valori medi delle Marche e dell'Italia e sia delle altre regioni del Centro, del Nord-est e del Sud Italia.

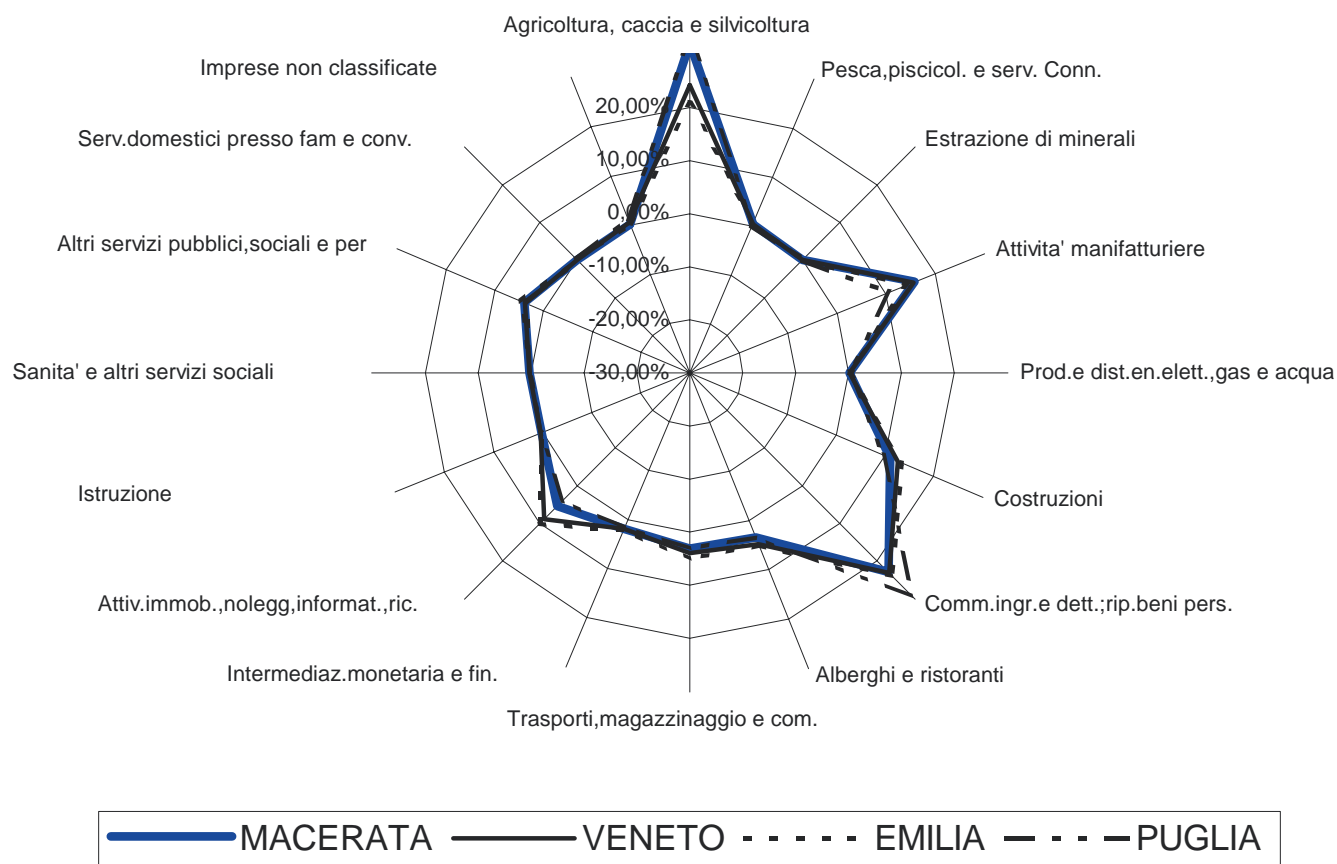
### Confronto Struttura Produttiva Macerata / Marche / Italia\*



Fonte: Elaborazione propria Registro delle Imprese (Vedi Tab. 2. in Appendice per i valori analitici)

Dal confronto della struttura produttiva della provincia di Macerata con quella delle Marche e dell'intero territorio nazionale si nota il "ritardo" nella dotazione di servizi in genere (9,2% nella Provincia di Macerata a fronte di un 10,6% nelle Marche ed un 13,2% in Italia). A tale ritardo corrisponde una percentuale ancora alta (rispetto sia alle Marche che all'Italia) dell'attività agricola, silvicola e connessi. L'aumento delle aziende nel comparto dei servizi (5,2% in più rispetto al 1999), soprattutto per quanto riguarda quello innovativo dell'assistenza informatica e servizi alle imprese, è stato più basso di quello di molte altre provincie del Centro Italia.

## Confronto con Nord-est, Centro, Sud\*



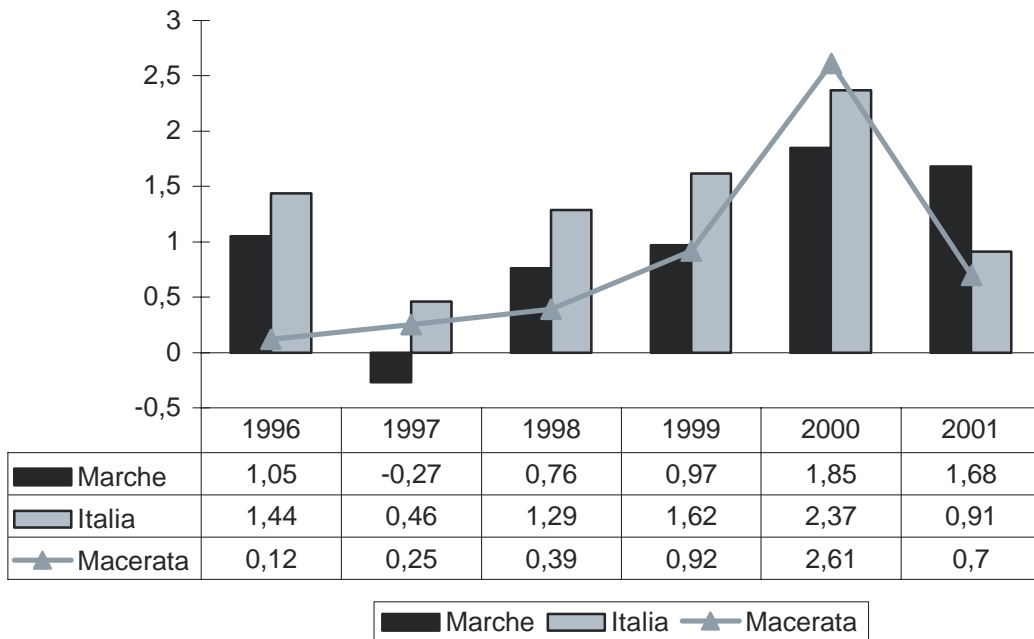
\*Vedi tab. 3. In Appendice per i dati analitici

Anche secondo un'analisi basata sulla divisione ATECO 93, che separa le attività informatiche e di ricerca dagli altri servizi, si nota in modo più evidente il ritardo della provincia di Macerata rispetto alle regioni prese come campione del Nord-est (Veneto) e del centro (Emilia), avvicinandosi più, per questi valori e anche per quelli riguardanti l'agricoltura, ai valori medi della regione del Sud (Puglia), (Vedi Tab. 3 in Appendice).

La figura seguente indica i tassi di sviluppo delle imprese maceratesi (escluse agricoltura e pesca) a confronto con quelli delle Marche e italiani. L'ottima performance del 2000 (tasso di sviluppo maggiore per la prima volta di quello italiano), ed il ritorno a livelli inferiori, nel 2001 sia rispetto alla media italiana che marchigiana, riflette la condizione di un'economia fortemente rivolta ai mercati esteri e quindi ipersensibile all'andamento della congiuntura mondiale (vedi anche Tab. 4. in appendice).

L'aumento delle aziende nel comparto dei servizi, soprattutto per quanto riguarda quello innovativo dell'assistenza informatica e servizi alle imprese, è stato nell'ultimo anno leggermente più alto di quello delle altre province del Centro e del Nord-est, ma non sufficiente a colmare il divario con le province più avanzate. Non si può immaginare del resto (nè sembra essere desiderabile) che il processo di terziarizzazione avvenga oggi, così velocemente come è successo per altre province sviluppatasi precedentemente, a mezzo di esclusivo "travaso" delle attività - e quindi delle occupazioni - in ambito "rurale". Ciò principalmente per due motivi: la popolazione rurale e dedita alle attività agricole e connesse è, nel territorio provinciale, una popolazione prevalentemente anziana, e - più importante - il mantenimento delle nuove generazioni nelle zone rurali è, ora, un processo fortemente incentivato a livello comunitario. La nascita, o la conversione, di imprese dedite all'"agricoltura integrata" è ormai riconosciuta come indispensabile al mantenimento degli equilibri territoriali, e sta modificandosi (in senso positivo) anche la percezione degli abitanti delle zone rurali verso queste attività. Ciò non nega il processo di modernizzazione della struttura produttiva ma ne modifica i percorsi.

### Tassi di sviluppo registrati presso le Camere di Commercio di Macerata, delle Marche e del territorio nazionale (anni 1996-2001)



Per quanto riguarda gli addetti del manifatturiero, il loro peso è sostanzialmente stabile o registra variazioni contenute (in leggero aumento costante Macerata) se confrontato con il totale degli addetti della provincia (Tab. 3). Se, invece, si guarda il dato rapportato al totale manifatturiero regionale, si può porre l'accento sulla riduzione del peso della provincia picena in particolare ed in misura minore della provincia di macerata di fronte ad un aumento delle due province più a Nord (in particolare di Pesaro).

**Tab. 3.** Il manifatturiero nelle provincie (addetti 1991 – 1996 – 2001)

<b>Addetti 2001</b>	<b>PS</b>	<b>AN</b>	<b>MC</b>	<b>AP</b>
% sul tot manif.reg	25,1	27,4	22,7	24,7
% sul tot prov. Add.	46,1	42,8	47,8	46,4
<b>Addetti 1996</b>	<b>PS</b>	<b>AN</b>	<b>MC</b>	<b>AP</b>
% sul tot manif.reg	22,2	29,3	21,8	26,7
% sul tot prov. Add.	42,9	42,1	48,9	49,6
<b>Addetti 1991</b>	<b>PS</b>	<b>AN</b>	<b>MC</b>	<b>AP</b>
% sul tot manif.reg	21,8	28,5	21,0	28,7
% sul tot prov. Add.	44,1	42,3	48,8	50,7

**Tab. 4.** Il manifatturiero nelle provincie Marchigiane (Un. loc. 1991 – 1996 – 2001)

<b>Un. Loc. 2001</b>	<b>PS</b>	<b>AN</b>	<b>MC</b>	<b>AP</b>
% sul tot manif.reg	24,8	29,4	21,4	24,2
% sul tot prov.u.l.	26	23,1	23,1	27,6
<b>Un.Loc. 1996</b>	<b>PS</b>	<b>AN</b>	<b>MC</b>	<b>AP</b>
% sul tot manif.reg	25,4	23,2	22,9	28,5
% sul tot prov.u.l.	21,8	18,6	24,3	24,6
<b>Un.Loc. 1991</b>	<b>PS</b>	<b>AN</b>	<b>MC</b>	<b>AP</b>
% sul tot manif.reg	24,2	22	23,8	30
% sul tot prov.u.l.	21,8	18,6	24,3	24,6

Lo stesso confronto riferito alle unità locali mostra, in linea con i dati nazionali, una sensibile riduzione del loro peso rispetto al totale degli altri settori produttivi in tutte le provincie.

Rispetto al valore aggiunto prodotto, Macerata incide per lo 0,51 sul Pil nazionale. I settori che incidono più che nella media italiana sul valore aggiunto provinciale sono i settori tradizionali: agricoltura (4,7%) (per lo più coltivazioni erbacee), industria (33,9%) (specialmente manifatturiera), costruzioni (5,7%), commercio e turismo (22,8%). In termini pro capite, la ricchezza prodotta nella provincia si attesta a quasi 32 milioni annui, valore inferiore a quello regionale, del Centro e Italiano. Il contributo dell'artigianato al valore aggiunto annualmente prodotto (19,1%) è più elevato della media italiana, tanto che la provincia rispetto a questa incidenza figura come la decima realtà del Paese. Il tasso di sviluppo del valore aggiunto nel settennio 1991-1999 è stato più sostenuto che in Italia: posto uguale a 100 l'incremento registrato nel Paese, la variazione fatta segnare dall'economia maceratese è stata infatti pari a 101,9. Nel periodo 1991/1998 aumentano il loro apporto al valore aggiunto unicamente le attività relative ai servizi ed al commercio e turismo, frena l'agricoltura.

Per quanto riguarda la ripartizione delle unità locali per divisione settoriale (2 digit) delle quattro provincie delle Marche, si notano subito quelle che sono le maggiori specializzazioni corrispondenti ai distretti delle calzature a Macerata e Ascoli Piceno e del mobile a Pesaro (Tab. 5).

**Tab 5.** Unità locali per divisione (ATECO 91 a 2 cifre) e provincia

	Macerata	Ascoli P.	Ancona	Pesaro
15 - Industrie alimentari e delle bevande	620	741	598	584
16 - Industria del tabacco	0	0	0	1
17 - Industrie tessili	248	152	236	304
18 - Confezione di articoli di vestiario; preparazione e tinture di pellicce	299	363	553	568
19 - Preparaz. e concia del cuoio; fabbricazione di articoli da viaggio, calzature	1518	2576	190	83
20 - Industria del legno e dei prodotti in legno, esclusi i mobili; mat. da intreccio	403	347	378	590
21 - Fabbricazione della pasta-carta, della carta e dei prodotti di carta	61	61	69	36
22 - Editoria, stampa e riproduzione di supporti registrati	130	211	275	177
23 - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, tratt. dei combustibili nucleari	5	2	4	5
24 - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	31	30	39	57
25 - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	109	92	199	105
26 - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	130	177	134	256
27 - Produzione di metalli e loro leghe	41	28	28	42
28 - Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, escluse macchine e impianti	545	510	827	824
29 - Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici (compr. install., montaggio, ecc)	252	338	439	380
30 - Fabbricazione di macchine per ufficio, di elaboratori e sistemi informatici	23	25	15	22
31 - Fabbricazione di macchine ed apparecchi elettrici n.c.a.	107	109	245	166
32 - Fabbricazione di apparecchi radiotelevisivi e per le comunicazioni	56	77	156	64
33 - Fabbricazione di apparecchi medicali, di precisione, strumenti ottici e orologi	153	227	242	231
34 - Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	14	13	19	12
35 - Fabbricazione di altri mezzi di trasporto	33	26	52	95
36 - Fabbricazione di mobili; altre industrie manifatturiere	602	321	676	1443
37 - Recupero e preparazione per il riciclaggio	10	16	18	17
<b>TOTALI</b>	<b>5390</b>	<b>6442</b>	<b>5392</b>	<b>6062</b>



Avvicinando l'analisi della specializzazione produttiva della provincia all'incidenza dei diversi comparti produttivi (3 digit dei codici di attività ATECO) sul totale del settore manifatturiero provinciale si descrive la seguente situazione:

Denominazione ATECO 91	Unità locali	Incidenza % su tot. man prov
19.3 Fabbricazione di calzature	1217	22,58
15.8 Fabbricazione di altri prodotti alimentari	429	7,96
36.1 Fabbricazione di mobili	351	6,51
18.2 Confezione di altri articoli di vestiario ed accessori	282	5,23
20.3 Fabbricazione di elementi di carpenteria in legno e falegnameria per l'edilizia	251	4,66
19.2 Fabbricazione di articoli da viaggio, borse, articoli da corregiaio e selleria	222	4,12
28.7 Fabbricazione di altri prodotti metallici	184	3,41
17.7 Fabbricazione di articoli in maglieria	175	3,25
28.1 Fabbricazione di elementi da costruzione in metallo	133	2,47
28.5 Trattamento e rivestimento dei metalli, lavorazioni di meccanica generale per conto terzi	124	2,3
33.1 Fabbricazione di apparecchi medicali e chirurgici e di apparecchi ortopedici	118	2,19
20.5 Fabbricazione di altri prodotti in legno, articoli in sughero, paglia e materiali da intreccio	114	2,12
36.2 Gioielleria e oreficeria	111	2,06
22.2 Stampa e attività dei servizi connessi alla stampa	100	1,86
25.2 Fabbricazione di articoli in materie plastiche	100	1,86
29.2 Fabbricazione di altre macchine di impiego generale	77	1,43
29.5 Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	75	1,39
19.1 Preparazione e concia del cuoio	74	1,37
36.6 Altre industrie manifatturiere n.c.a.	74	1,37
28.6 Fabbricazione di articoli di coltelleria, utensili e oggetti diversi in metallo	69	1,28
31.6 Fabbricazione di altri apparecchi elettrici n.c.a.	60	1,11
21.2 Fabbricazione di articoli di carta e di cartone	55	1,02
36.3 Fabbricazione di strumenti musicali	50	0,93
29.3 Fabbricazione di macchine per l'agricoltura e la silvicoltura	42	0,78
26.7 Taglio, modellatura e finitura della pietra	41	0,76
15.1 Produzione, lavorazione e conservazione di carne e di prodotti a base di carne	40	0,74
15.5 Industria lattiero-casearia	40	0,74
15.4 Fabbricazione di oli e grassi vegetali e animali	39	0,72
26.1 Fabbricazione di vetro e di prodotti in vetro	37	0,69
15.6 Lavorazione delle granaglie e di prodotti amidacei	33	0,61
26.6 Fabbricazione di prodotti in calcestruzzo, cemento e gesso	31	0,58
32.1 Fabbricazione di tubi e valvole elettronici e di altri componenti elettronici	30	0,56
17.4 Confezionamento di articoli in tessuto, esclusi gli articoli di vestiario	29	0,54
22.1 Editoria	28	0,52
17.5 Altre industrie tessili	25	0,46
30.0 Fabbricazione di macchine per ufficio, di elaboratori e sistemi informatici	23	0,43
20.1 Taglio, piallatura e trattamento del legno	22	0,41
27.5 Fusione di metalli	22	0,41
33.4 Fabbricazione di strumenti ottici e di attrezzature fotografiche	22	0,41
35.1 Industria cantieristica: costruzioni navali e riparazioni di navi e imbarcazioni	22	0,41
29.1 Fabbricazione di macchine e apparecchi per produzione e utilizzazione dell'energia meccanica	18	0,33
15.9 Industria delle bevande	17	0,32
29.4 Fabbricazione di macchine utensili (compresi parti e accessori, install., manut. e riparazione)	16	0,3
32.2 Fabr. di apparecchi trasmettenti per radio diffusione, televisione e telefonia e telegrafia su filo	16	0,3

28.4	Fucinatura, imbutitura, stampaggio e profilatura dei metalli; metallurgia delle polveri	15	0,28
29.7	Fabbricazione di apparecchi per uso domestico n.c.a.	15	0,28
31.5	Fabbricazione di apparecchi di illuminazione e di lampade elettriche	15	0,28
15.7	Fabbricazione di prodotti per l'alimentazione degli animali	13	0,24
24.1	Fabbricazione di prodotti chimici di base	13	0,24
17.2	Tessitura di materie tessili	12	0,22
31.2	Fabbricazione di apparecchiature per la distribuzione e il controllo dell'elettricità	11	0,2
26.2	Fabbric. prodotti ceramici non refrattari, non destinati all'edilizia; fabbric. prod. ceramici refrattari	10	0,19
28.2	Fabbricazione di cisterne, serbatoi e contenitori in metallo;	10	0,19
31.1	Fabbricazione di motori, generatori e trasformatori elettrici	10	0,19
18.3	Preparazione e tintura di pellicce; confezione di articoli in pelliccia	9	0,17
35.4	Fabbricazione di motocicli e biciclette	9	0,17
18.1	Confezione di vestiario in pelle	8	0,15
24.6	Fabbricazione di altri prodotti chimici	8	0,15
25.1	Fabbricazione di articoli in gomma	8	0,15
31.3	Fabbricazione di fili e cavi isolati	8	0,15
32.3	Fabbr. di appar. riceventi radioTV, per registraz. e riprod. suono o immagine e prod. connessi	8	0,15
36.5	Fabbricazione di giochi e giocattoli	8	0,15
20.4	Fabbricazione di imballaggi in legno	7	0,13
27.4	Produzione di metalli di base preziosi e non ferrosi	7	0,13
33.2	Fabbricazione di strumenti e apparecchiature di misurazione, controllo, prova, navig. e simili	7	0,13
34.2	Fabbricazione di carrozzerie per autoveicoli; fabbricazione di rimorchi e semirimorchi	7	0,13
27.3	Attività di prima trasformazione del ferro e dell'acciaio e produzione di ferroleghie non CECA	6	0,11
37.1	Recupero e preparazione per il riciclaggio di cascami e rottami metallici	6	0,11
15.3	Lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi	5	0,09
20.2	Fabbricazione di fogli da impiallacciatura, compensato, pannelli stratificati e altri	5	0,09
23.2	Fabbricazione di prodotti petroliferi raffinati	5	0,09
24.3	Fabbricazione di pitture, vernici e smalti, inchiostri da stampa e mastici	5	0,09
17.6	Fabbricazione di tessuti a maglia	4	0,07
24.5	Fabbric. di saponi, detergenti, di prodotti per pulizia e lucidatura, di profumi e prod. per toeletta	4	0,07
26.3	Fabbricazione di piastrelle e lastre in ceramica per pavimenti e rivestimenti	4	0,07
34.3	Fabbricazione di parti ed accessori per autoveicoli e per loro motori	4	0,07
36.4	Fabbricazione di articoli sportivi	4	0,07
37.2	Recupero e preparazione per il riciclaggio di cascami e rottami non metallici	4	0,07
21.1	Fabbricazione della pasta-carta, della carta e del cartone	3	0,06
26.4	Fabbricazione di mattoni, tegole ed altri prodotti per l'edilizia in terracotta	3	0,06
29.6	Fabbricazione di armi, sistemi d'arma e munizioni	3	0,06
33.5	Fabbricazione di orologi	3	0,06
34.1	Fabbricazione di autoveicoli	3	0,06
26.8	Fabbricazione di altri prodotti in minerali non metalliferi	2	0,04
27.1	Produzione di ferro, di acciaio e di ferroleghie (CECA)	2	0,04
33.3	Fabbricazione di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	2	0,04
15.2	Lavorazione e conservazione di pesce e di prodotti a base di pesce	1	0,02
17.1	Preparazione e filatura di fibre tessili	1	0,02
17.3	Finissaggio dei tessuti	1	0,02
22.3	Riproduzione di supporti registrati	1	0,02
27.2	Fabbricazione di tubi	1	0,02
28.3	Fabbric. di generatori di vapore, escl. le caldaie per riscaldamento centrale ad acqua calda	1	0,02
35.2	Costruzione di locomotive, anche da manovra, e di materiale rotabile ferrotranviario	1	0,02

Elaborazione propria dal registro delle imprese (dati 3° trim. 2001)

In sintesi, il sistema produttivo maceratese ha evidenziato, negli ultimi venti anni, tratti evolutivi fortemente connessi ad una dinamica particolarmente intensa e, per certi versi, originale. È possibile, in tal senso, parlare di una straordinaria attitudine dell'imprenditoria maceratese (così come per quella marchigiana in genere) nel dar luogo, su territori ristretti, a posizioni strategiche di mercato estremamente vantaggiose. Dalle analisi condotte dall'ISTAO (ISTAO, 1996; 1999) e dalla lettura dei numerosi studi effettuati in ambito regionale<sup>1</sup> emerge un panorama dei comparti produttivi locali dai contorni ben definiti che sono stati riassunti nei seguenti punti fondamentali.

- Si tratta di sistemi insistenti su aree geograficamente ristrette, per le quali è possibile riscontrare elevati livelli di specializzazione in particolari segmenti produttivi;
- Si tratta di sistemi fortemente caratterizzati da elementi di omogeneità per ciò che concerne il segmento di mercato di riferimento;
- All'interno di ogni singolo sistema si pongono in evidenza una o poche imprese che emergono in posizione di leadership extraregionale o, addirittura internazionale nell'ambito del proprio segmento competitivo.

Per ciascun polo è possibile rilevare analogie strutturali rilevanti, quali l'esistenza di un numero ristretto di imprese leader ed un numero più o meno elevato di imprese "marginali" che nel segmento sono riuscite a ritagliarsi una fetta di mercato ed operano in posizioni di complementarità e funzionalità reciproca.

L'organizzazione della produzione sotto forma di 'cluster industriali localizzati' ha reso possibile in alcuni casi lo sfruttamento di vantaggi di varia natura da parte dei comparti produttivi presenti nella Provincia di Macerata. La causa generica di tali vantaggi risiede nella produzione delle cosiddette esternalità positive e di sinergie che si generano fra le imprese appartenenti allo stesso cluster. I vantaggi che in linea teorica generano superiorità di efficienza e di capacità innovativa di tali sistemi di produzione rispetto ad altri, quali la grande impresa o la piccola/media impresa isolata, sono:

⇒ vantaggi di efficienza (riduzione dei costi)

- dovuti alla condivisione dei costi necessari per creare e mantenere infrastrutture ed istituzioni dedicate all'attività produttiva locale (ad es. sistemi educativi, dipartimenti ed istituti di ricerca o altre istituzioni e beni collettivi richiesti dal particolare tipo di industria localizzato)
- abbassamento dei costi di ricerca ed addestramento del personale dovuto all'esistenza di un mercato locale di lavoro specializzato
- più bassi costi di transazione grazie alla possibilità di relazioni 'face to face'

⇒ vantaggi nella creazione e diffusione della conoscenza (innovazione)

- generazione spontanea di spillovers della conoscenza. Tale fenomeno può essere così spiegato schematicamente: se l'informazione che è disponibile all'agente A per formare le sue decisioni ha qualche valore per l'agente B - un vicino di A - l'osservazione dell'azione di A rivelerà parzialmente la sua informazione. Tale meccanismo necessita un ambiente ed un mercato comparabile, condizione propria, ad esempio, delle imprese appartenenti al distretto industriale. Esso è studiato nella letteratura sotto le nozioni di spillover tecnologici o conoscitivi: esternalità positive per cui le innovazioni e i miglioramenti attuati da un'impresa aumentano la produttività delle altre imprese senza piena compensazione.
- maggiore competitività e quindi maggiore spinta all'innovazione
- barriere all'entrata (sia economiche che cognitive) abbassate

In parte tali vantaggi (assieme ad altri vantaggi di natura esogena oggi non più presenti, quali la svalutazione temporanea del cambio) hanno giustificato e spiegato la competitività presentata da molte piccole e medie imprese del territorio in questione.

<sup>1</sup> Un'ampia casistica di studi sui sistemi locali marchigiani è presente sulla rivista "Economia Marche". Oltre a queste informazioni, in questo lavoro si riferisce al contributo di ulteriori fonti che hanno consentito un approccio anche qualitativo all'interpretazione delle dinamiche in atto, nonché di produrre una "fotografia" dettagliata e recente della situazione (bibl.).

Accanto a questi, e ad altri che sono i punti di forza ormai tradizionali del "modello marchigiano", esistono dei caratteri indicati nell'ultimo decennio come gli elementi di debolezza dell'economia tradizionale marchigiana, e diventati recentemente l'oggetto di diverse politiche "assistite". Tra questi vale la pena di ricordare:

- Lo scarso livello di internazionalizzazione, pur se accompagnato da rilevanti capacità di esportazione;
- La fragilità ancora rilevante delle strutture finanziarie delle imprese che trovano espressione nel fenomeno della sottocapitalizzazione ed in quello dell'eccessivo squilibrio verso forme di indebitamento a breve;
- L'ancora basso grado di utilizzo delle tecnologie informatiche e di comunicazione;
- La ancora notevole presenza di imprese fortemente destrutturate;
- Lo scarso grado di complementarità, ed apporto funzionale di capacità innovativa, delle istituzioni pubbliche al tessuto produttivo (per mezzo ad esempio degli istituti di educazione superiore ed universitaria);

L'aumento della competitività internazionale, conseguente al processo di de-regolazione dei mercati in atto, richiede - in alternativa ad una crescita dimensionale delle singole unità produttive - *uno sfruttamento più incisivo delle "economie di localizzazione"* presentate sopra.

La distinzione fra i diversi comparti produttivi permetterebbe poi di distinguere le esigenze proprie dei distretti tipici del 'made in Italy' nel Maceratese, quali quello delle calzature, del mobile e dell'abbigliamento, che si trovano nella fase matura sia del ciclo di vita del prodotto da quelle dei cluster più innovativi. In tali distretti si riscontra la problematica tipica dei settori che, raggiunta la fase di maturità, connettono l'innovazione produttiva alla soddisfazione di bisogni sempre più sofisticati di una quota crescente di consumatori. Questo fenomeno richiede l'implementazione di una strategia duale che si realizza coniugando flessibilità ed alto contenuto qualitativo con misure di contenimento dei costi di produzione per alcune fasi a monte del processo produttivo. Una delle espressioni di questa doppia strategia è la delocalizzazione di alcune fasi del processo produttivo verso i Paesi dell'Europa Centrale e Orientale, fatto questo che rappresenta un'innovazione localizzativa che modifica le relazioni verticali ed orizzontali delle imprese del distretto. Infatti mentre nei decenni passati la riduzione dei costi veniva realizzata attraverso l'esternalizzazione in ambito locale di fasi del processo produttivo beneficiando delle economie esterne distrettuali, oggi l'esternalizzazione avviene in ambito internazionale. Mentre questo processo può significare - così come sembra per molti distretti del made in Italy - il mantenimento della competitività nei processi produttivi esso manifesta una vulnerabilità per quanto concerne occupazione e mortalità delle imprese.

È in tale fase che la parte di valore aggiunto della catena del valore appartenente al distretto deve essere istituzionalizzata. Ciò significa trasformare una latente coscienza collettiva di appartenenza al distretto in cooperazione effettiva attraverso politiche che incentivino la formazione di network fra imprese e fra imprese ed istituzioni pubbliche (università, etc...), in modo da rendere effettiva la trasmissione e la creazione di conoscenza all'interno del distretto e l'impatto collettivo sul mercato (lobby, marketing...).

## Appendice.

Tab. 1 Concentrazione territor. delle attività

Comune	Un Loc	Un loc tot	Percent
CIVITANOVA MARCHE	3444	25174	13,68
MACERATA	3224	25174	12,81
TOLENTINO	1589	25174	6,31
RECANATI	1473	25174	5,85
CORRIDONIA	1207	25174	4,79
POTENZA PICENA	1027	25174	4,08
SAN SEVERINO MARCHE	938	25174	3,73
MORROVALLE	845	25174	3,36
CINGOLI	829	25174	3,29
PORTO RECANATI	821	25174	3,26
Tot			61,16

Tab. 2. Confronto struttura produttiva Macerata / Marche / Italia.

	MACERATA	MARCHE	ITALIA
AGRICOLTURA, SILVICOLT. E SERV. CONNESSI	32,6%	27,0%	21,7%
PESCA, PISCICOLTURA E SERVIZI CONNESSI	0,4%	0,5%	0,2%
ESTRATTIVE E PRODUZIONE ENERGIA	0,1%	0,1%	0,1%
ATTIVITÀ MANIFATTURIERE	15,5%	15,7%	13,2%
EDILIZIA	10,7%	11,0%	12,2%
COMMERCIO	23,1%	24,6%	28,0%
ALBERGHI E PUBBLICI ESERCIZI	3,6%	4,0%	4,7%
TRASPORTI E SERVIZI CONNESSI	2,9%	3,6%	3,8%
CREDITO E ASSICURAZIONI	1,6%	1,8%	1,9%
ALTRI SERVIZI IN GENERE	9,2%	10,6%	13,2%
NON CLASSIFICATE	0,2%	1,1%	1,1%

Tab 3. Confronto struttura produttiva (unità locali per settore digit 1)

	MACERATA		VENETO	
Agricoltura, caccia e silvicoltura	11360	31,89%	108197	24,18%
Pesca, piscicoltura e servizi connessi	153	0,43%	2143	0,48%
Estrazione di minerali	25	0,07%	299	0,07%
Attività manifatturiere	5580	15,67%	69096	15,44%
Prod. e distrib. energ. elettr., gas e acqua	10	0,03%	127	0,03%
Costruzioni	3925	11,02%	56486	12,63%
Comm. ingr. e dett.; rip. beni pers. e per la casa	8178	22,96%	103855	23,21%
Alberghi e ristoranti	1217	3,42%	21014	4,70%
Trasporti, magazzinaggio e comunicaz.	1066	2,99%	17111	3,82%
Intermediaz. monetaria e finanziaria	625	1,75%	8247	1,84%
Attiv. immob., noleggio, informat., ricerca	1935	5,43%	40129	8,97%
Istruzione	55	0,15%	1016	0,23%

Sanità e altri servizi sociali	69	0,19%	922	0,21%
Altri servizi pubblici, sociali e personali	1387	3,89%	16109	3,60%
Serv. domestici presso famiglie e conv.	0	0,00%	20	0,00%
Imprese non classificate	34	0,10%	2615	0,58%
TOTALE	35619		447386	
	EMILIA		PUGLIA	
Agricoltura, caccia e silvicoltura	84723	20,67%	111859	33,51%
Pesca, piscicoltura e servizi connessi	1495	0,36%	736	0,22%
Estrazione di minerali	241	0,06%	391	0,12%
Attività manifatturiere	58822	14,35%	35202	10,55%
Prod. e distrib. energ. elettr., gas e acqua	158	0,04%	89	0,03%
Costruzioni	54891	13,39%	32121	9,62%
Comm. ingr. e dett.; rip. beni pers. e per la casa	98218	23,97%	97150	29,11%
Alberghi e ristoranti	20180	4,92%	10940	3,28%
Trasporti, magazzinaggio e comunicaz.	19698	4,81%	9409	2,82%
Intermediaz. monetaria e finanziaria	8774	2,14%	4599	1,38%
Attiv. immob., noleggio, informat., ricerca	40319	9,84%	13201	3,96%
Istruzione	1024	0,25%	968	0,29%
Sanità e altri servizi sociali	1317	0,32%	987	0,30%
Altri servizi pubblici, sociali e personali	18705	4,56%	11827	3,54%
Serv. domestici presso famiglie e conv.	12	0,00%	15	0,00%
Imprese non classificate	1220	0,30%	4279	1,28%
TOTALE	409797		333773	

Tab. 4. Tassi di sviluppo delle imprese attive – (agr + pesca)

	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995
<b>MACERATA</b>							
attive							
tot -	24.031	23.865	23.257	23.046	22.957	22.900	22.872
(agr + pesc)							
aumento %	0,70%	2,61%	0,92%	0,39%	0,25%	0,12%	
<b>MARCHE</b>							
attive							
tot -	112.280	111.268	109.242	108.192	107.373	107.659	106.537
(agr + pesc)							
aumento %	0,91%	1,85%	0,97%	0,76%	-0,27%	1,05%	
<b>ITALIA</b>							
attive							
tot -	3.845.038	3.781.361	3.693.917	3.635.088	3.588.855	3.572.354	3.521.782
(agr + pesc)							
aumento %	1,68%	2,37%	1,62%	1,29%	0,46%	1,44%	

Ringrazio il dott. Paolo Seri, borsista del Laboratorio "Enrico Mattrei", per la collaborazione nella stesura del testo e nella elaborazione delle statistiche alla base del mio intervento.

Intervento

## Salvatore Torrisi

in collaborazione con Marco Ciarratana e Roberto Gabriele

*Università di Camerino e Laboratorio permanente di strategie e politiche per lo sviluppo economico provinciale e la valorizzazione del territorio*

### **Dinamica industriale e capitale umano: un'analisi preliminare della provincia di Macerata**

#### **1. Obiettivi**

L'obiettivo di questa relazione è di presentare un quadro della specializzazione produttiva e della dinamica industriale provinciale negli ultimi quattro anni.

L'investimento in conoscenze da parte delle imprese e della collettività in generale rappresenta una delle variabili fondamentali per lo sviluppo del tessuto produttivo locale. Grazie a questo tipo di investimento si accumulano capacità di innovazione e diversificazione industriale e capacità di assorbimento di conoscenze esterne su cui si fonda la dinamica industriale e la formazione di vantaggi comparati duraturi.

Questa relazione si propone di descrivere alcuni dati ancora in fase di elaborazione e di tracciare alcune linee di indagine che il Laboratorio seguirà nel prossimo anno di attività.

In questa prima analisi della realtà provinciale ci soffermiamo sulla specializzazione produttiva, sulla domanda di lavoro qualificato e sulla natalità imprenditoriale in diversi settori. Da questa analisi preliminare e superficiale emergono già alcuni spunti interessanti che possono servire a guidare la nostra analisi futura. Il quadro che forniamo oggi è quindi meramente descrittivo e serve a preparare il terreno per un'analisi più fine basata su dati più disaggregati e su indicatori di performance d'impresa (crescita del fatturato, esportazioni ecc.).

La nostra relazione è centrata su due momenti della realtà provinciale:

1. analisi della domanda di lavoro qualificato (laureati e diplomati).
2. analisi della dinamica industriale: natalità e mortalità imprenditoriale in diversi settori;

L'analisi della provincia viene inserita nel contesto regionale e nazionale. Per rendere i risultati di facile lettura ci siamo limitati in questa prima fase ad un confronto con una regione italiana (il Veneto) che presenta elementi comuni e che, per certi aspetti, può rappresentare un modello di riferimento per la regione Marche e per la provincia di Macerata.

#### **2. Dati e metodologia**

La nostra analisi si basa su due banche dati Unioncamere: Excelsior (distribuzione settoriale dei dipendenti e assunzioni previste) e StockView (imprese iscritte al Registro delle imprese).

Per gli obiettivi di questa presentazione ci siamo concentrati sui dati delle province marchigiane e venete. Le due regioni presentano caratteristiche simili su diversi piani - specializzazione settoriale e presenza di distretti industriali con un'elevata percentuale di fatturato destinato all'export. Esse sono inoltre spesso considerate come esempi di uno stesso modello di sviluppo (cfr. Aima, 2001). In futuro estenderemo l'analisi ad altre provincie in modo da avere una copertura del territorio nazionale e un quadro che tenga conto anche della formazione di proto-distretti in settori nuovi (come l'elettronica) (cfr. Appendice).

Per quanto riguarda la natalità aziendale ci siamo soffermati sui dati relativi alle imprese registrate con sede legale nella provincia. Quindi non abbiamo considerato le unità produttive localizzate nella provincia ma la cui sede legale è esterna. Questo ovviamente induce a sottostimare lo stock di imprese attive a livello provinciale. Per esempio, nel 2001 nella provincia di Macerata risultavano 43.774 imprese attive e 35.169 imprese con sede legale nella stessa provincia. La nostra analisi esclude quindi imprese che svolgono attività produttiva nella provincia ma hanno sede legale altrove. D'altra parte le localizzazioni di imprese con sede legale esterna al comprensorio provinciale comprendono anche attività non industriali come magazzini o sedi di rappresentanza, poco interessanti dal punto di vista della nostra analisi.

Per ogni provincia (comune) e settore sono disponibili annualmente dati relativi allo stock di imprese attive, le imprese iscritte (attive e inattive) e le imprese uscite - imprese cessate (comprese le liquidate), le fallite (che hanno cessato l'attività) e le imprese incorporate in altra società in seguito a operazioni di acquisizione e fusione.

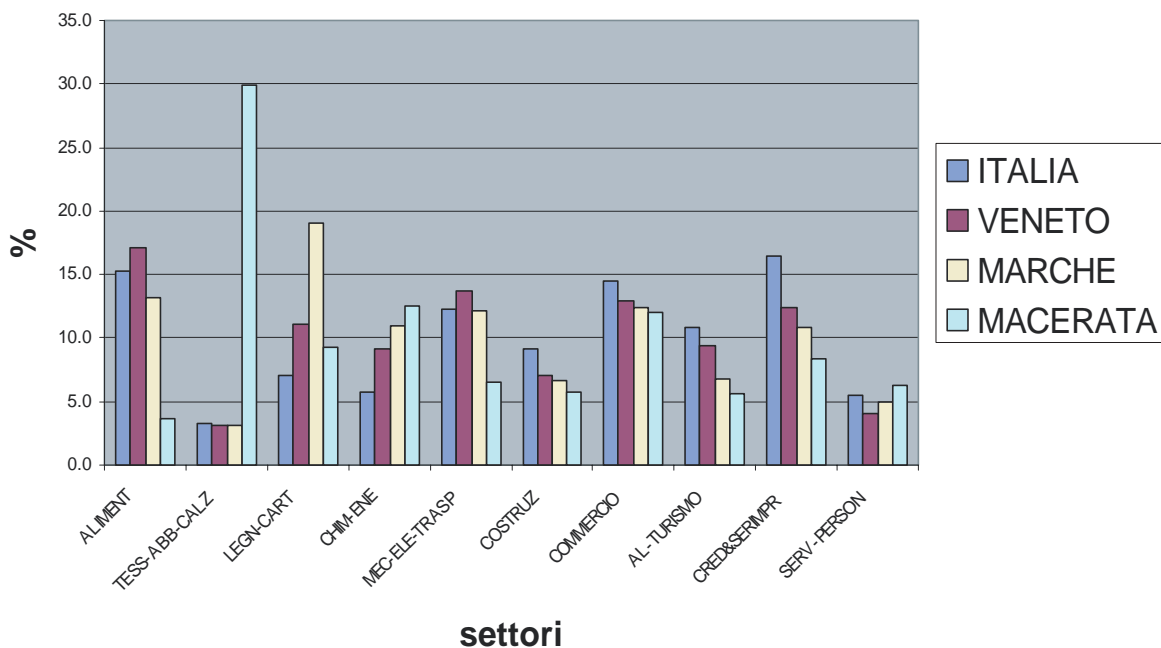
### 3. Risultati preliminari

#### Specializzazione produttiva

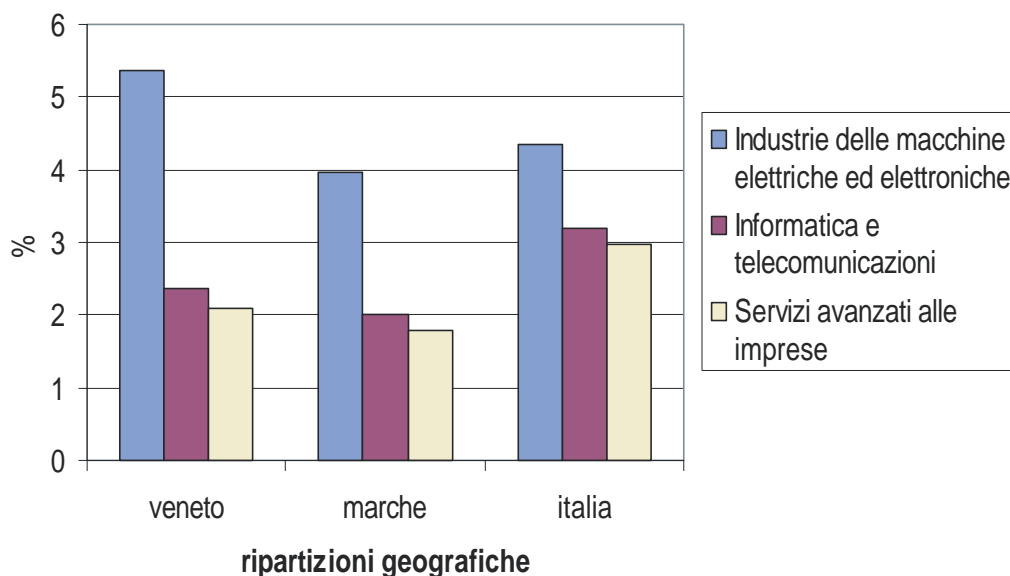
La distribuzione settoriale degli occupati nella provincia nel 2000 rivela una marcata specializzazione nei settori 'tradizionali' del tessile-abbigliamento-calzature e, in misura minore, dei prodotti in legno e della carta e prodotti alimentari.

Lo scarso peso dei servizi rappresenta una caratteristica di questa provincia anche rispetto al resto della regione. In particolare, va rilevato lo scarso peso dei servizi alle imprese (noleggio macchine e attrezzature, informatica, ricerca e sviluppo ecc.) e dei servizi finanziari-assicurativi (banche, gestori di fondi di investimento, servizi di leasing e credito al consumo ecc.) (cfr. Fig. 1).

**Fig. 1 Distribuzione settoriale degli occupati 2000 (valori percentuali)**



**Fig. 2 Occupati in alcuni settori ad elevata crescita (percentuali sul totale degli occupati)**



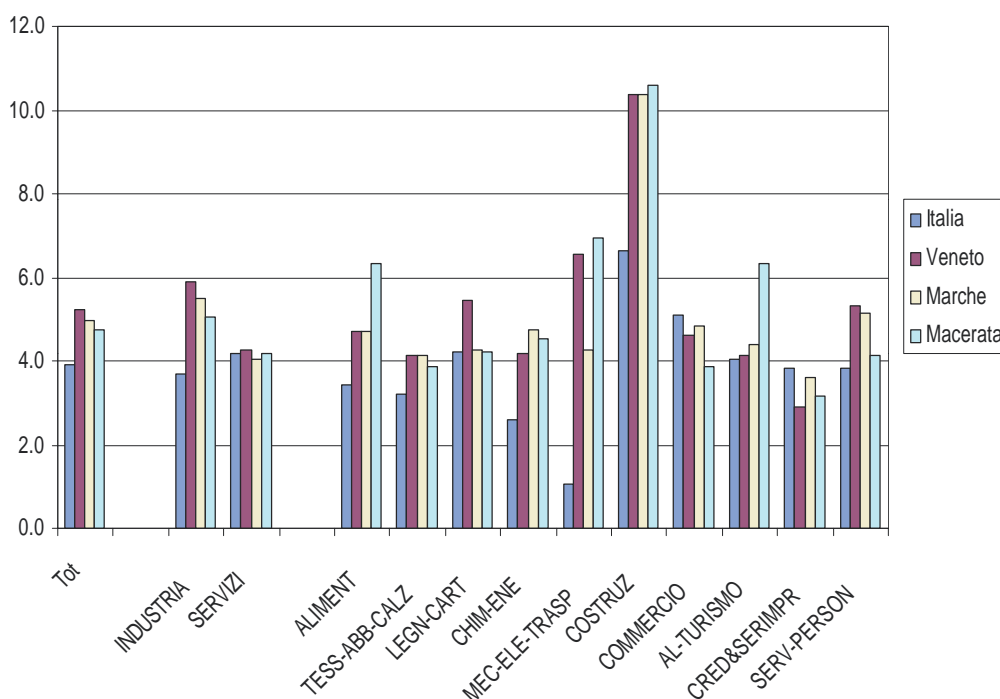


La figura 2 fornisce una fotografia di tre settori particolarmente dinamici – le macchine elettriche ed elettroniche, le apparecchiature informatiche e di telecomunicazione e i servizi avanzati alle imprese nelle Marche e nel Veneto (non disponiamo di dati provinciali). Appare evidente come nelle Marche questi settori siano ancora poco sviluppati (sotto l'8%) rispetto al Veneto e alla media nazionale. Va rilevato soprattutto lo scarso peso dei servizi avanzati alle imprese.

Per quanto riguarda l'analisi della domanda di lavoro i dati disponibili riguardano le assunzioni previste dalle imprese provinciali per livello di istruzione e per qualifica. Questi dati sono disponibili anche a livello settoriale.

I tassi di crescita previsti per il 2001 nei settori di specializzazione sono superiori alla media nazionale, con l'eccezione dei prodotti in legno e della carta. La crescita più marcata si registra, anche rispetto alla media nazionale e regionale, in altri settori: costruzioni, servizi di ristorazione, alberghieri e turismo, meccanica, macchine elettriche e mezzi di trasporto (cfr. figura 3).

Fig. 3 Tassi di crescita dell'occupazione per settore (%)  
2001/2000



Questi dati non rendono completamente giustizia della trasformazione della struttura produttiva marchigiana e delle stessa provincia di Macerata. Per esempio nell'area compresa tra i comuni di Recanati, Castelfidardo, Osimo e Loreto si è ormai sviluppato un distretto multisettoriale (elettronica, strumenti musicali, materie plastiche).

In generale, la specializzazione delle esportazioni regionali mostra una riduzione marcata del peso dei prodotti tradizionali (tessile, abbigliamento e calzature) dal 41% nel 1993 al 29% circa nel 2000. Nello stesso periodo invece le esportazioni del comparto macchine ed apparati meccanici (macchine per l'agricoltura, macchine utensili, macchine per la lavorazione del legno, cappe aspiranti, stampi ed elettrodomestici) è cresciuto dal 24% al 34% circa e quelle del comparto macchine ed apparecchi elettrici di precisione (es. apparecchiature di controllo dei processi industriali, apparecchiature medicali, strumenti ottici) è salito dal 3,6% al 4,8% (Armal, 2001, su dati Istat).

Nonostante la tendenziale despecializzazione produttiva che si accentua negli anni '90, le Marche (e la provincia di Macerata) mantengono ancora un elevato livello di specializzazione produttiva rispetto a regioni simili come il Veneto. Questo si riflette in parte sulla bassa produttività del lavoro (il valore aggiunto per addetto nelle Marche è di circa 20 punti inferiore rispetto alla media italiana) (Canullo e Fabbietti, 2001).

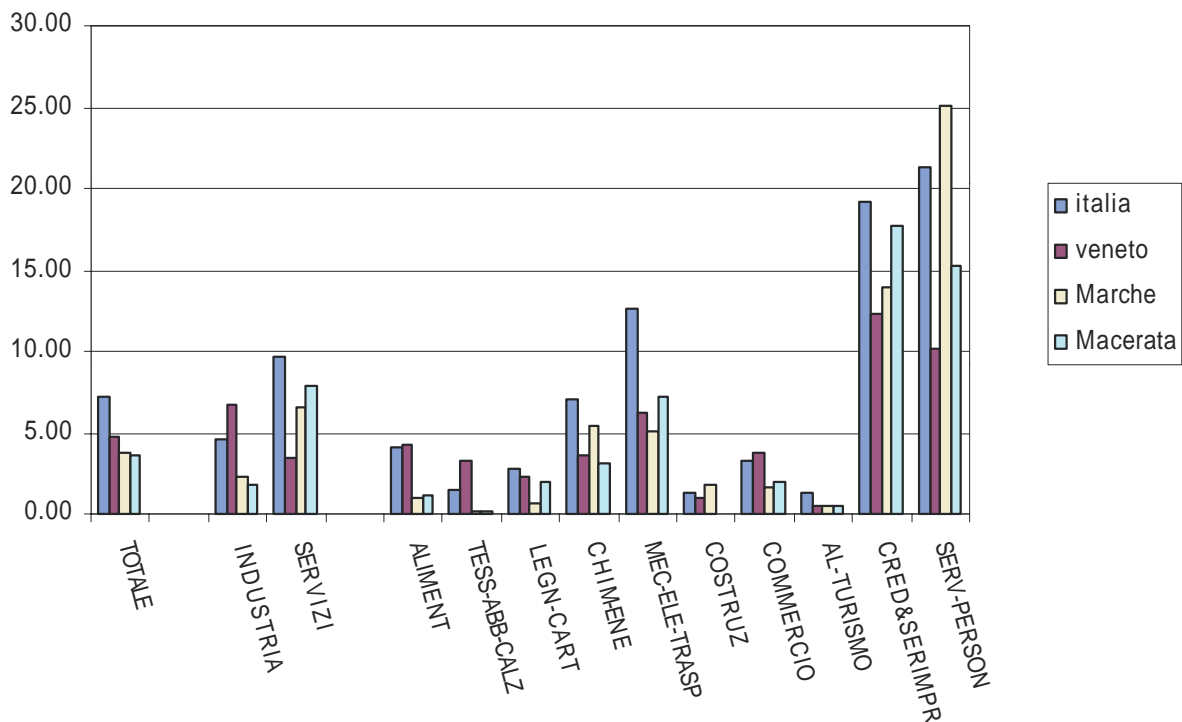
*La domanda di lavoro qualificato*

Come si accennava prima, nella Regione stanno emergendo dei settori, come quello dei prodotti in metallo, che crescono in termini di occupazione, di investimenti e di produttività, a fronte di settori tradizionali, come il tessile, abbigliamento e calzature, che mostrano invece un minore dinamismo.

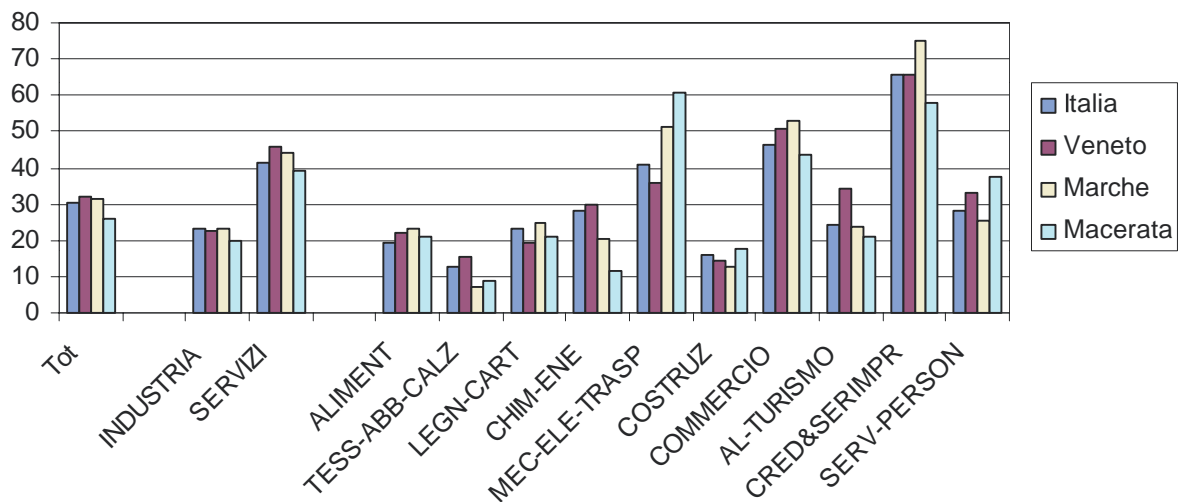
Solitamente le analisi dell'industria regionale si concentrano sulla dinamica degli investimenti in diversi comparti (es. Canullo e Fabbietti, 2001). In questa relazione ci concentriamo invece sulla domanda di lavoro qualificato. Ciò perché la richiesta di lavoro qualificato può rappresentare una proxy del cambiamento tecnologico e organizzativo delle imprese.

Come mostrano le figure 4 e 5, le imprese della provincia di Macerata rivelano una scarsa domanda di personale con titolo di scuola media superiore e universitario rispetto alla media italiana e alla regione Veneto.

**Fig. 4 Personale con titolo universitario (laurea e D.U.) (% sul totale assunzioni previste per il 2001)**



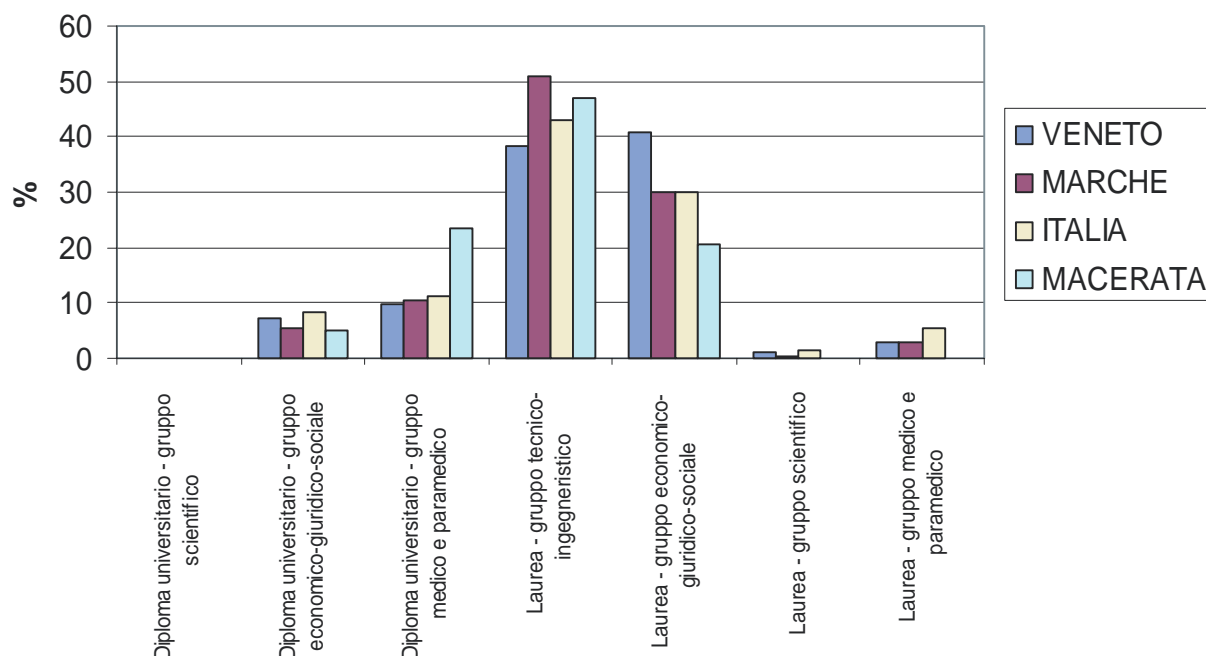
**Fig. 5 Personale con diploma (% sul totale assunzioni previste per il 2001)**



Ciò si verifica soprattutto nell'industria mentre nei servizi la percentuale di laureati che si prevede di assumere è particolarmente elevata rispetto alla media delle Marche e del Veneto. Per i diplomati le imprese della provincia risultano abbastanza in linea con quelle del resto delle Marche e del Veneto. I settori dove le percentuali di diplomati e laureati richiesti dalle imprese provinciali sono maggiormente elevate rispetto alle Marche e al Veneto sono il credito e i servizi alle imprese, la meccanica le macchine elettriche e i trasporti. Nel settore di tradizionale specializzazione della provincia (tessile, abbigliamento e calzature) invece la domanda di laureati e diplomati appare nettamente inferiore rispetto al Veneto (e alle Marche nel caso dei laureati).

Con riferimento alla domanda di personale con titolo di studio universitario, va rilevato il peso notevole delle discipline tecnico-ingegneristiche, seguite da quelle delle discipline economiche, giuridiche e sociali (figura 6).

**Fig. 6 Peso delle diverse discipline scientifiche sul totale delle assunzioni di personale con titolo di studio universitario**

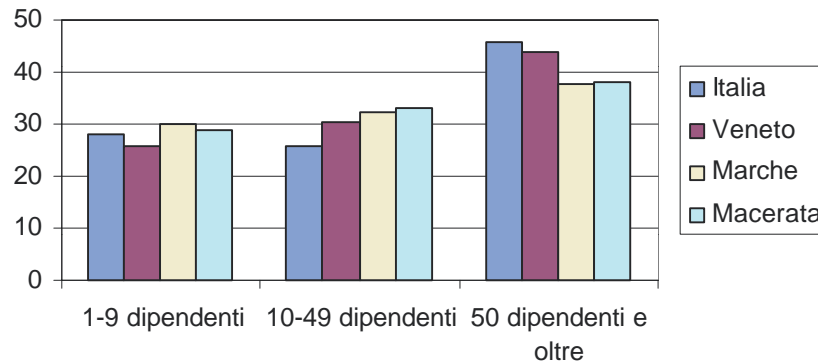


Queste caratteristiche della domanda di lavoro qualificato riflettono ovviamente la specializzazione produttiva della provincia (forte peso di industrie manifatturiere tradizionali) e probabilmente anche la dimensione media ridotta delle imprese.

La distribuzione degli occupati in imprese di diversa dimensione rivela che Macerata risulta in linea con il resto delle Marche mentre rispetto al Veneto domina la presenza di imprese di piccole dimensioni (fino a 49 addetti), le quali rappresentano circa il 62% degli addetti complessivi della provincia (cfr. fig. 7)<sup>1</sup>. La ridotta dimensione delle imprese nei settori principali, come il tessile, abbigliamento e calzature, spiegano in gran parte una struttura dell'offerta così frammentata. In questi settori diversi osservatori registrano un ritardo significativo nel cambiamento tecnologico e organizzativo della regione (sono carenti per esempio le grandi imprese tessili altamente meccanizzate) (cfr., tra gli altri, Canullo, Fabbietti, 2001).

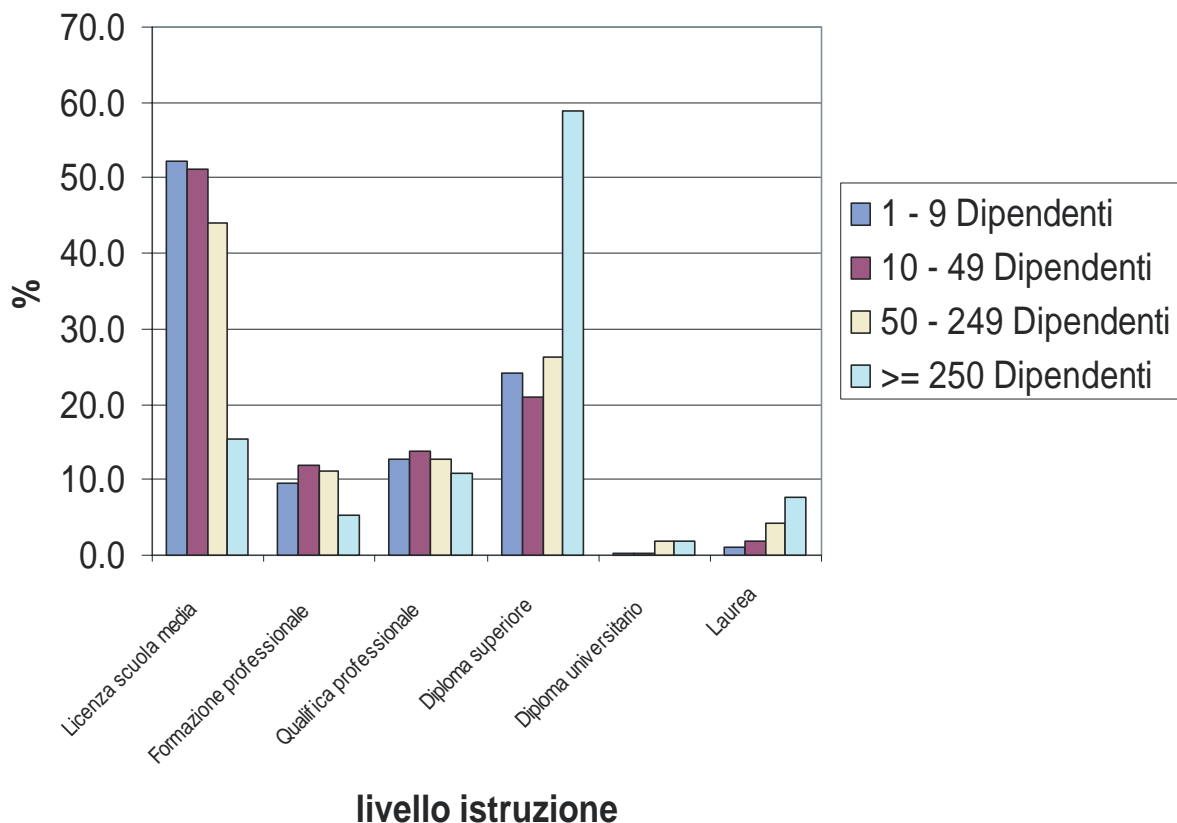
<sup>1</sup> Gli addetti in imprese fino a 49 addetti sono pari al 54% degli addetti complessivi a livello nazionale e al 56% in Veneto.

**Fig. 7 Occupati in imprese di diversa dimensione (% sul totale occupati 2000)**



La forte presenza di imprese di piccole dimensioni si riflette sulla domanda di diplomati e laureati. Infatti, come illustra la figura 8, esiste una correlazione positiva tra dimensione d'impresa e titolo di studio richiesto.

**Fig. 8 Assunzioni per livello di istruzione e dimensione imprese nelle MARCHE 2000**

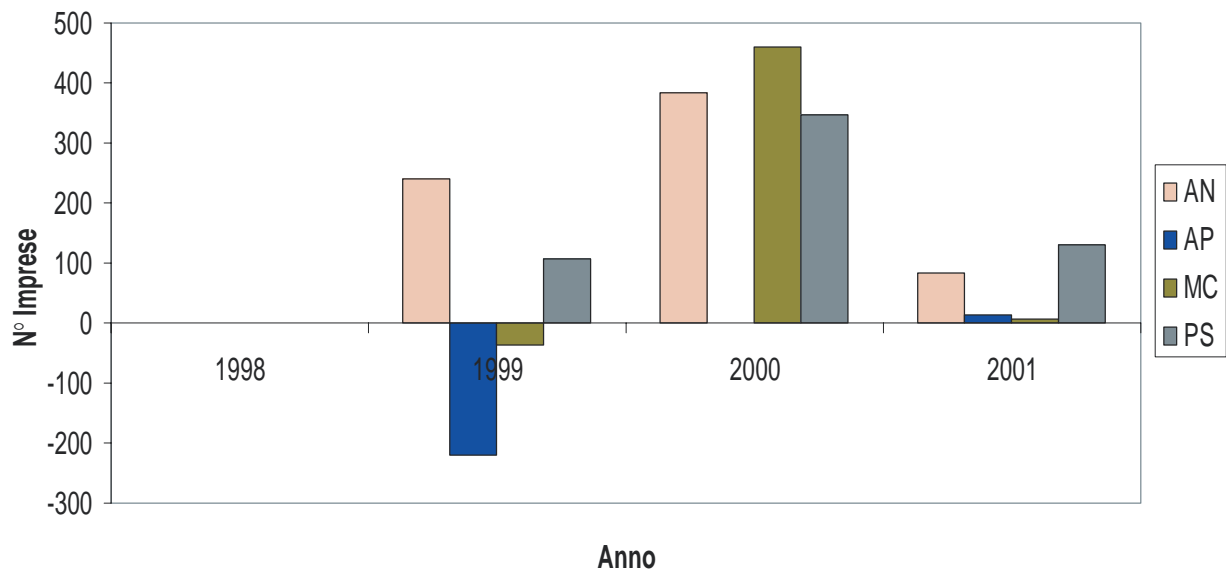


*La natalità delle imprese*  
 Come abbiamo ricordato prima, i dati sulla natalità e mortalità imprenditoriale che abbiamo analizzato riguardano solo le unità produttive con sede legale nella provincia.

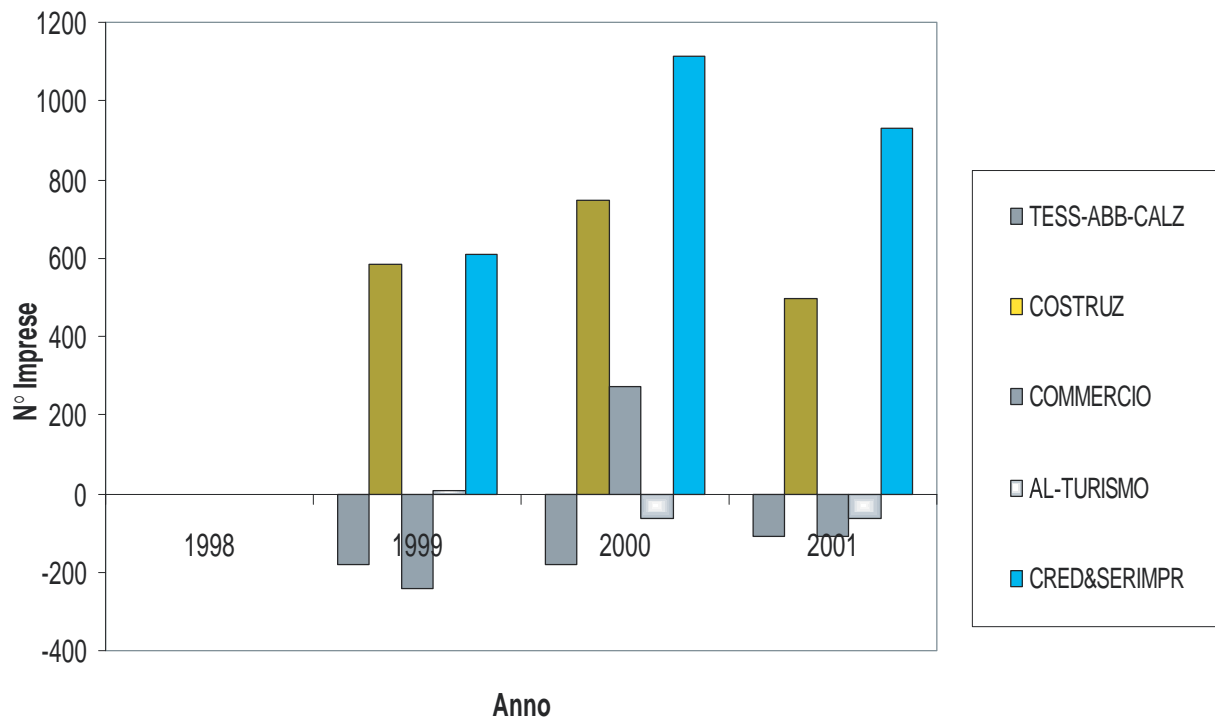
L'analisi delle entrate nette (cfr. metodologia) indica un elevato dinamismo delle provincie di Ancona e di Pesaro. La provincia di Macerata mostra una dinamica meno sostenuta, con una forte crescita nel 2000, dovuta principalmente alle entrate nei settori del credito e servizi alle imprese, delle costru-

zioni e del turismo (cfr. Fig. 9 e 10)<sup>2</sup>. Questi dati mostrano che i settori di tradizionale specializzazione di questa provincia (tessile, abbigliamento e calzature) presentano una riduzione significativa delle imprese (il saldo netto è pari a -126 imprese nel periodo). Anche i settori commercio, turismo e alberghiero mostrano una dinamica negativa (con l'eccezione del 2000 per il commercio) (cfr. fig. 9, 10 e 10).

**Fig. 9 Entrate nette Marche**

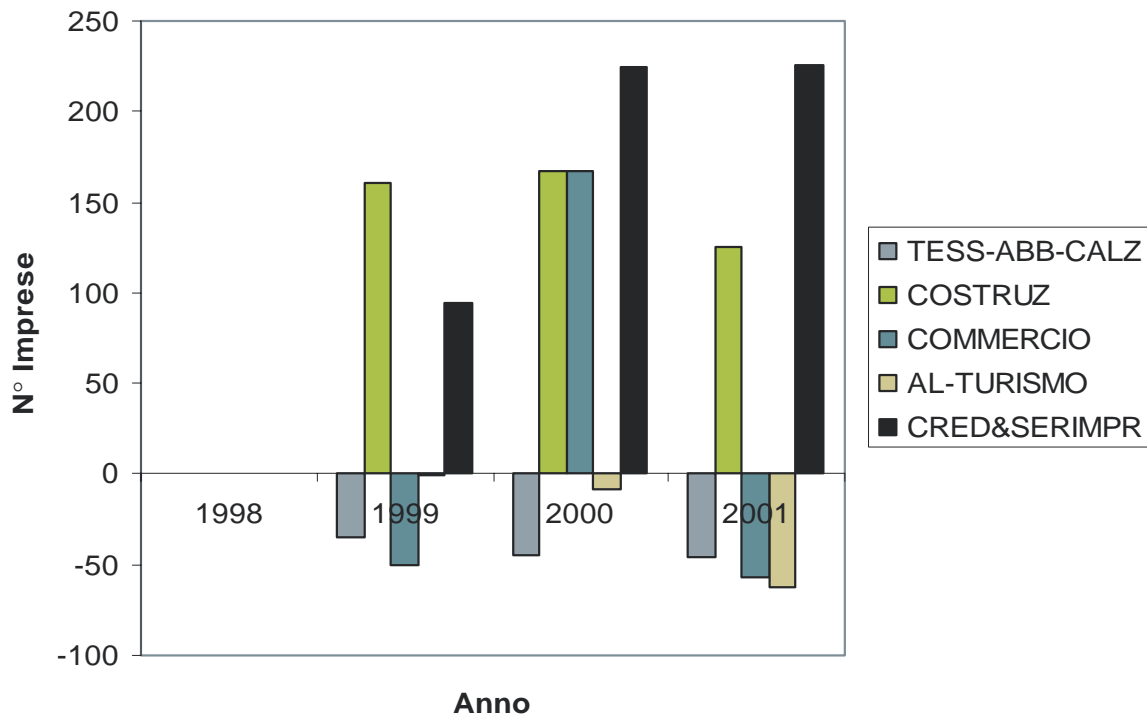


**Fig. 10 Entrate nette per settore Marche**



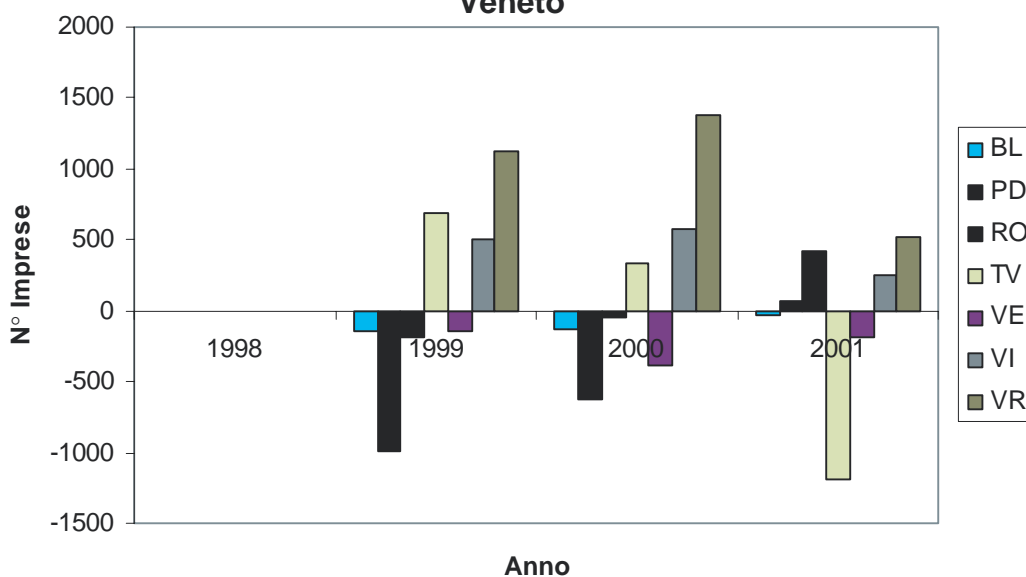
<sup>2</sup> Va ricordato che i valori riportati nella fig. 9 si riferiscono a 11 macrosettori (cfr. Appendice) mentre la fig. 10 si riferisce solo ad un sottoinsieme di settori di particolare interesse per la provincia di Macerata. Mancano i saldi netti del 1998 perché mancanza dei dati dell'anno precedente. Ricordiamo che il numero di imprese entrate è stato calcolato sommando le imprese cessate nell'anno t alla variazione dello stock di imprese attive tra l'anno t e l'anno t-1 ( $St - St-1 = Et - Ut$ ).

**Fig. 11 Entrate nette per settore  
Macerata**



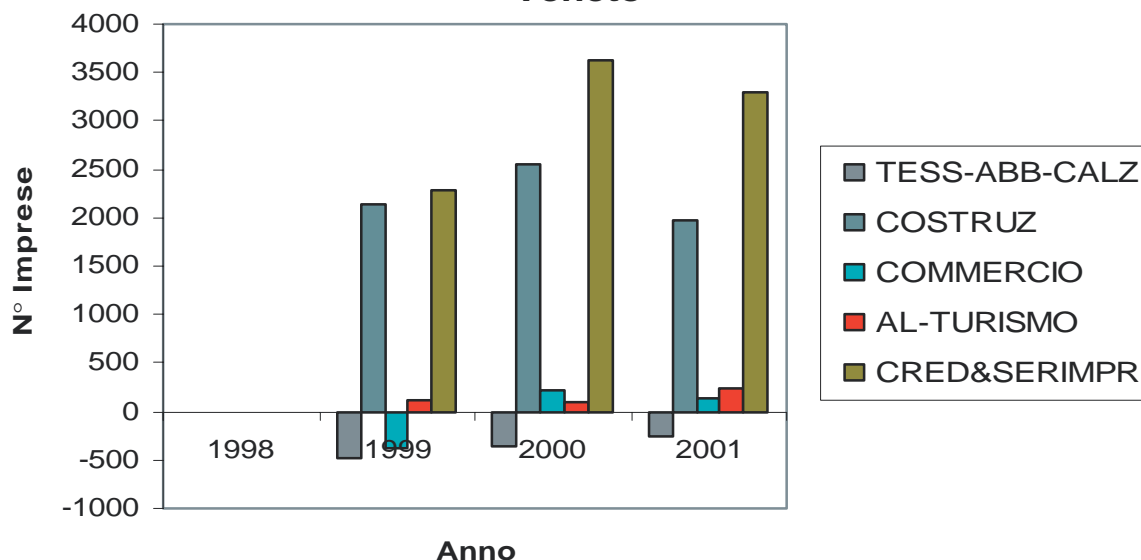
Queste tendenze suggeriscono che siamo in presenza di un processo di trasformazione della struttura produttiva provinciale caratterizzata da un calo graduale di settori tradizionali e dalla crescita di settori nuovi. Probabilmente questo processo non emerge ancora nei dati sull'occupazione discussi prima per un naturale ritardo temporale (le imprese entrate nel 1999 e 2000 hanno ancora un'incidenza modesta sull'occupazione totale). Se queste tendenze a livello di natalità e mortalità aziendale continueranno nei prossimi anni e se le imprese entrate recentemente cresceranno a tassi elevati la struttura produttiva provinciale potrebbe subire dei cambiamenti significativi.

**Fig. 12 Entrate nette per Provincia  
Veneto**



Un'altra osservazione riguarda l'entità della dinamica industriale analizzata. La natalità netta che si verifica nelle Marche è simile a quella del Veneto. Per esempio nel 2000 il saldo netto è stato pari a 1.195 unità nelle Marche contro 1.125 unità del Veneto. Nello stesso anno Macerata ha registrato il saldo maggiore (461 entrate nette) tra le province marchigiane. Si tratta di un valore notevolmente al di sotto delle 1.380 unità registrate a Verona.

**Fig. 13 Entrate nette per settore Veneto**



Nei comparti più dinamici le Marche presentano una natalità netta notevolmente inferiore rispetto al Veneto. Per esempio, nel 2000 nel comparto del credito e dei servizi alle imprese in Veneto si è registrato un saldo superiore a 3.623 unità produttive contro 1.111 unità produttive delle Marche (226 unità della provincia di Macerata).

L'analisi delle imprese uscite dal mercato rivela un dato interessante. L'età media delle imprese della provincia di Macerata che sono uscite dal mercato nel periodo 1998-2001 è pari a circa 15 anni (contro i circa 11 anni delle imprese attive) mentre la loro dimensione media è attorno a 5 addetti (contro gli oltre 16 addetti delle imprese attive)<sup>3</sup>.

Al di là delle cautele dovute a possibili errori di misurazione della dimensione aziendale, questi dati suggeriscono che molte imprese che escono dal mercato in questa provincia hanno abbondantemente superato le fasi di *start up* (fino a tre anni di vita) e di *early-growth start up* (tra i 4 e 10 anni di vita) e che non sono riuscite a raggiungere una soglia dimensionale sufficiente per rimanere sul mercato. Come noto, sarebbe estremamente difficile analizzare le ragioni della mancata crescita di imprese uscite dal mercato; ma per il futuro potrebbe essere utile cercare di analizzare incentivi, ostacoli e strategie di crescita di diverse categorie di imprese attive – per esempio imprese con una performance superiore alla media e imprese con performance inferiore alla media. È probabile che la maggior parte delle imprese uscite dal mercato siano imprese operanti in piccole nicchie di mercato, poco innovative e fortemente dipendenti da uno o pochi clienti (lavorazioni in conto terzi). Alcune di queste imprese potrebbero essere sopravvissute al riparo da una forte concorrenza fino al 1999, anno di crisi delle esportazioni nazionali, senza però riuscire a rispondere adeguatamente ai cambiamenti degli scenari di mercato più recenti - tra cui la crescente concorrenza di paesi emergenti e la delocalizzazione di alcune fasi di lavorazione in paesi in via di sviluppo.

### 3. Discussione e conclusioni

Altre regioni con un processo di sviluppo simile (Veneto) mostrano una più marcata despecializzazione produttiva, con conseguenze positive per lo sviluppo e la capacità di affrontare la congiuntura internazionale. Il peso di settori tradizionali, quali il tessile può rappresentare un elemento di debolezza per il tessuto produttivo locale. Primo perché l'occupazione nel settore tessile cade del 3,2% l'anno in Francia, Germania e Italia. Secondo perché in questi settori le imprese mostrano una certa difficoltà di adattamento (innovazione tecnologica e organizzativa, internazionalizzazione).

<sup>3</sup> I dati sulla dimensione delle imprese possono essere distorti da significativi errori di rilevazione.

D'altra parte nelle Marche si nota una crescita (ancora inferiore rispetto al Veneto) dei prodotti in metallo, della meccanica e delle macchine elettriche, che con i loro elevati investimenti e l'elevata produttività possono contribuire a sostenere le esportazioni della regione (e provincia). Le esportazioni della regione sono peraltro particolarmente elevate negli ultimi anni (le esportazioni regionali sono passate dal 14% del Pil regionale nel 1992 al 25% nel 1998).

Diversi osservatori notano che la ridotta dimensione d'impresa (economie di scala) sia compensata dalla presenza di esternalità geografiche. La diversificazione del tessuto produttivo locale, l'intensificarsi di relazioni verticali tra settori nel distretto e lo sviluppo di servizi alle imprese sono elementi importanti. Qui la carenza dei servizi continua ad essere un fenomeno preoccupante per il futuro.

Inoltre l'investimento innovativo e in capitale umano non possono essere sostituiti dalle esternalità di conoscenze che circolano nei distretti. Nella nostra ricerca futura cercheremo di confrontare imprese con diverse strategie di investimento in conoscenze per capire l'importanza dell'innovazione e dell'investimento in capitale umano come fattori che determinano la performance dell'impresa.

La natalità netta delle imprese conferma il dinamismo di alcuni settori non 'tradizionali', come quello dei servizi alle imprese (che pesano ancora poco in termini di occupazione della regione e della provincia) a fronte di un andamento poco dinamico di quelli 'tradizionali', come il tessile, abbigliamento. In futuro svolgeremo un'analisi più accurata del fenomeno della natalità e mortalità aziendale per comprendere più in dettaglio in quali microsettori si verifica la maggiore dinamica industriale, quale è la performance post-entrata e quale è l'esperienza e la formazione dei fondatori di nuove imprese. Infine, cercheremo di analizzare la relazione tra natalità, domanda di lavoro qualificato e innovazione tecnologica delle imprese.

#### **Alcune fonti bibliografiche**

- ARMAL (2001), "Economia locale e mercato globale", *Lavoro Flash*, n. 4, Agenzia Regionale Lavoro Marche, Osservatorio del mercato del lavoro, Ancona, dicembre (<http://www.lavoro.marche.it>).
- Canullo, G. e Fabbietti, R. (2001) "Le direttrici di lungo periodo dello sviluppo delle Marche", *Economia Marche*, XX, 1, pp. 15-40.
- Censis (2001) *X Forum delle economie locali*, 18 aprile, Roma (<http://www.censis.it>)
- Balloni, V. e Iacobucci, D. (1997), "Cambiamenti in atto nell'industria marchigiana", *Economia Marche*, XVI (1), pp. 29-66.
- Brusco, S. e Paba, S. (1997) "Per una storia dei distretti industriali italiani dal secondo dopoguerra agli anni novanta" in Barca, F. (a cura di), *Storia del capitalismo italiano. Dal dopoguerra ad oggi*, Donzelli, Roma, Cap. VI, pp. 265-333.
- Unioncamere (2001) *Sistema Informativo Excelsior 2001*, Unione italiana delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, Roma.

#### **Appendice Metodologica**

##### **Province di riferimento**

###### *Nord*

- Vicenza (distretti oro/moda e conciario)
- Pordenone (distretti mobili; non distretto elettrodomestici)
- Treviso (distretto calzature)
- Forlì (distretto calzature)
- Reggio Emilia (distretto elettrodomestici)
- Parma (distretti alimentari)
- Como/Olgiatese (distretto tessile)
- Verona/Bovolone Cerea (distretto mobili)

###### *Centro*

- Arezzo (distretto oro/moda)
- Prato (distretto tessile)
- Pesaro (distretto mobili)
- Ancona (distretto strumenti musicali; non distretto elettrodomestici; non distretto meccanica)
- Ascoli Piceno (distretto calzature)
- Macerata (non distretto calzature)



*Sud*

- Oristano (distretto elettronica)
- Catania (non distretto elettronica)
- Lecce (non distretto elettronica ecc.)
- L'Aquila (non distretto elettronica)

Non distretti= aree di agglomerazione non classificate come distretti dall'Istat (cfr. Censis, 2001)

**B. Settori ATECO**

ATECO I livello

<b>DI V</b>	<b>Descrizione</b>
A	Agricoltura, caccia e silvicoltura
B	Pesca, piscicoltura e servizi connessi
C	Estrazione di minerali
D	Attività manifatturiere
E	Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua
F	Costruzioni
G	Commercio all'ingrosso e dettaglio
H	Alberghi e ristoranti I Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni
J	Intermediari finanziari e monetari
K	Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca
L	Pubblica amministrazione
M	Istruzione
N	Sanità e servizi sociali
O	Altri servizi
P	Servizi domestici
X	Imprese non classificate

ATECO - II Livello

<b>ATDIV</b>	<b>Descrizione</b>
A 01	Agricoltura e caccia
A 02	Silvicoltura
B 05	Pesca, piscicoltura e servizi connessi
CA10	Carbon fossile, lignite, torba
CA11	Petrolio e gas CB14 Altre industrie
CA12	Uranio
CB13	Minerali metalliferi
DA15	Industrie alimentari e delle bevande
DA16	Industria del tabacco
DB17	Industrie tessili
DB18	Confezioni articoli vestiario
DC19	Preparazione e concia del cuoio
DD20	Industria del legno, esclusi mobili
DE21	Fabbricazione pasta, carta
DE22	Editoria
DF23	Fabbricazione coke, raffinerie, combustibili
DG24	Fabbricazione prodotti chimici
DH25	Fabbricazione articoli in gomma e materie plastiche
DI26	Fabbricazione prodotti lavorazione minerali non metallifera
DJ27	Produzione di metalli e loro leghe
DJ28	Fabbricazione prodotti metallo, escluse macchine
DK29	Fabbricazione macchine e apparati meccanici
DL30	Fabbricazione macchine per ufficio, elaboratori
DL31	Fabbricazione di macchine e apparati elettrici
DL32	Fabbricazione apparati radiotel e per comunicazioni

ATDIV	Descrizione
DL33	Fabbricazione apparati medicali, precisione e strumenti ottici
DM34	Fabbricazione autoveicoli
DM35	Fabbricazione di altri mezzi di trasporto
DN36	Fabbricazione mobili
DN37	Recupero e preparazione per il riciclaggio
E 40	Produzione, distribuzione energia, gas e acqua
E 41	Raccolta, depurazione e distribuzione di acqua
F 45	Costruzioni
G 50	Commercio, manutenzione e riparazione autoveicoli e motocicli
G 51	Commercio all'ingrosso e intermediari del commercio escluso autoveicoli
G 52	Commercio al dettaglio escluso autoveicoli
H 55	Alberghi e ristoranti
I 60	Trasporti terrestri, mediante condotta
I 61	Trasporti marittimi e per vie d'acqua
I 62	Trasporti aerei
I 63	Attività ausiliare del trasporto
I 64	Poste e telecomunicazioni
J 65	Intermediari finanziari e monetari escluso assicurazioni e fondi pensione
J 66	Assicurazioni e fondi pensione
J 67	Attività ausiliarie intermediazione finanziaria
K 70	Attività immobiliari
K 71	Noleggio macchine e attrezzature senza operatore
K 72	Informatica e attività connesse
K 73	Ricerca e sviluppo
K 74	Altre attività professionali
L 75	Pubblica amministrazione e difesa
M 80	Istruzione
N 85	Sanità e altri servizi sociali
NC	Non classificate
O 90	Smaltimento rifiuti solidi e acque scarico
O 91	Organizzazioni associative
O 92	Attività ricreative, culturali e sportive
O 93	Altre attività dei servizi
P 95	Servizi domestici presso famiglie
X	Non classificate

C. Concordanza Settori ATECO e settori utilizzati nell'analisi	Settori ATECO 91, Livello II
(*) ALIMENT Alimentare e bevande	DA15, DA16
(*) TESS-ABB-CALZ Tessile, abbigliamento, cuoio e calzature	DB17, DB18. DC19
(*) LEGN-CART Legno e mobili, cartaria, editoriale e altre industrie manifatturiere	DE21, DE22, DD20, DN36
CHIM-ENE Estrattiva, chimica e gomma, lavorazione metalli e produzione energia	CA11, CA10, CA 12, CB13, CB14, E40, E41, DJ 27, DJ28, DF23, DG24, DH25
MEC-ELE-TRASP Meccanica, elettrica ed elettronica, mezzi di trasporto	da DK29 a DM35
COSTRUZ Costruzioni	F45
COMMERCIO Commercio dettaglio e ingrosso	G50-G52
AL-TURISMO Alberghi, ristorazione, servizi turistici e trasporti	H55, I escluso I64
CRED&SERIMPR Credito e assicurazioni, informatica e telecomunicazioni e altri servizi alle imprese	K, J, I64
(*) SERV-PERSON Servizi alle persone, istruzione e servizi sanitari privati Altri servizi	(esclusi 'DN37' e 'X')
AGR-SILV.-PESCA	A, B
(*) Settori che nella provincia di Macerata assorbono una percentuale di occupati superiore alla media nazionale	

## Intervento

### Giuliano Bianchi

#### *Presidente della Camera di Commercio di Macerata*

La Camera di Commercio di Macerata, come tutti gli altri attori del mercato, sta vivendo un profondo processo di cambiamento causato dalla necessità di adattarsi ai mutamenti che il sistema delle imprese ci richiede.

Ci sembra, quindi, necessario chiarire in premessa cosa essa si propone di essere; innanzitutto un punto di riferimento delle organizzazioni degli imprenditori per la realizzazione degli interessi del territorio nel suo complesso, operando come centro sussidiario delle categorie economiche per lo sviluppo del territorio; secondariamente un centro propulsore delle azioni di regolazione del mercato (camera arbitrale, sportello di conciliazione, contratti tipo ed controllo delle clausole vessatorie, ecc.); terzo, ma non ultimo, co-attore su iniziative per uno sviluppo armonico, economico, sociale e territoriale, delle popolazioni della nostra provincia.

Su queste convinzioni, il Consiglio camerale ha costruito il proprio Statuto e su queste basi abbiamo avviato, con la collaborazione della Provincia e della Fondazione Carima, i lavori per realizzare la Prima Conferenza Programmatica dell'Economia Provinciale.

Il 13 ed il 14 luglio siamo quindi partiti, come tutti ricordate, dalla raccolta delle idee sulle future prospettive di sviluppo economico del nostro territorio.

Consentitemi alcune annotazioni su quei lavori:

- innanzitutto l'ampia e fattiva partecipazione di tutti i principali attori dello sviluppo economico provinciale, sia pubblici che privati, che hanno fornito una serie innumerevole di spunti di lavoro;
- l'opportunità fornita, ad ognuno di noi, di conoscere cosa fanno e come stanno operando gli altri attori del territorio che, se pur vicini, spesso non conosciamo che superficialmente;
- il messaggio di fondo che il Professor Rullani ha voluto lasciarci nel corso del primo incontro: egli ci ha detto che il primo problema che i soggetti collettivi (forze di rappresentanza ed istituzioni) devono porsi è un problema di "identità", cioè il dover trovare una visione condivisa dello sviluppo, ossia dei problemi da affrontare e della propria differenza distintiva nell'affrontarli;
- le tre sfide che il nostro sistema economico provinciale, come ci ha spiegato con estrema lucidità il Professor Rullani, si trova di fronte sono:
  - a. il passaggio dalla crescita "estensiva" alla crescita "intensiva";
  - b. il riposizionamento dell'economia regionale nella "globalizzazione" dei mercati;
  - c. lo sviluppo di competenze e di attività a sostegno della "smaterializzazione" delle produzioni;

Partendo da queste considerazioni in questi mesi, abbiamo maturato alcune idee all'interno degli organismi camerali e cioè:

- a. che occorrerà mantenere questo appuntamento annuale, come luogo di incontro, di reciproco ascolto, di confronto; in questo senso la Camera di Commercio di Macerata, certamente ancora insieme alla Provincia e alla Fondazione Carima, si farà carico di portare avanti questo impegno, anche per "aggiornarci" sulle attività di ognuno rispetto ad un'economia sempre più veloce e mutevole; vi preannuncio quindi, fin da ora, la 2<sup>a</sup> Conferenza Provinciale dell'Economia che si terrà nel prossimo mese di giugno; i tragici fatti dell'11 settembre, l'avvio dell'Euro, l'ingresso della Cina nel WTO, sono lì a dimostrarci quanto sia necessario questo incontro annuale;
- b. che la capacità di dialogo e la sostanziale coesione sociale ribadita nei lavori di luglio rappresentano dei grandi valori che dobbiamo sfruttare per migliorare la nostra capacità di lavorare coralmemente, rifuggendo i rischi che pur esistono; dobbiamo, infatti, imparare a superare i protagonismi, i campanili ed i recinti di ognuno, per non disperdere in mille rivoli le risorse disponibili; dobbiamo evitare ad ogni costo la "politicizzazione" delle idee e degli strumenti creati per realizzarle, compromettendo i risultati e le buone intenzioni con cui ognuno di noi ha finora lavorato e lavora; dobbiamo far sì che l'impresa, il lavoratore ed il consumatore siano sempre al centro delle nostre attività ed ogni nostro intervento sia valutato alla luce dei riflessi sui loro desiderata, evitando l'autoreferenzialità;
- c. che possiamo, certamente, tutti concordare su alcuni valori di fondo:

- il valore dei nostri imprenditori e della piccola impresa incastonata all'interno dei distretti produttivi, consci che dalla ricchezza prodotta verranno le risorse per consentire un'equilibrata crescita sociale del nostro territorio;
  - che il territorio è un valore, e come tale, dal mare alla montagna, va tutelato in termini ambientali e valorizzato in termini economici, ricercando le inclinazioni naturali, e mettendone a valore le bellezze naturali, il patrimonio culturale, i prodotti enogastronomici, quelli artigianali e quelli industriali;
  - che, ed è il punto più importante, il nostro capitale umano è di prim'ordine, ed ha finora permesso ai nostri imprenditori di imporsi nel mondo, ma che è necessario altresì operare interventi in intelligenza per passare ad una crescita "intensiva", per allungare le "reti" di collaborazione da locali a globali, per creare le condizioni per la crescita di nuove imprese in ogni settore, per garantirci un positivo ricambio generazionale, per sostenere il processo di terziarizzazione della nostra struttura economica;
- d. che, sul piano concreto, pur non volendo noi di certo svilire la ricchezza delle iniziative poste in essere dai diversi attori locali, è necessario tentare di costruire, almeno su alcuni filoni di intervento, delle visioni condivise di sviluppo, rafforzando gli snodi dell'agire collettivo; in questo senso la Camera di Commercio propone, oggi, ad ognuno di voi di partecipare alla costituzione di un "tavolo per la programmazione dello sviluppo del territorio" che, su taluni temi, possa mettere insieme la programmazione, le risorse umane ed economiche di ognuno per progetti condivisi e di più forte impatto; a questo proposito troverete in cartella la "bozza" di una ipotesi di convenzione che può servire come proposta di lavoro, certamente da migliorare insieme;
- e. che, sempre rimanendo sul piano operativo, le risorse di ognuno, singolarmente prese, risultano insufficienti a coprire con efficacia la gran mole di progetti ed iniziative che il territorio riesce a proporre, con il rischio di operare senza il forte impatto che risulta necessario per il successo dell'iniziativa medesima; in questo senso la Camera di Commercio, per l'anno 2002, ha deciso di concentrare le proprie risorse su poche ma rilevanti iniziative, e, pur correndo di certo il rischio di scontentare anche le richieste di sostegno di alcuni di voi qui presenti, resta certamente disponibile a condividere le stesse risorse su importanti progetti decisi insieme: precedenti esperienze di collaborazione, ancorchè episodiche, con l'Amministrazione Provinciale, la Fondazione Carima, le Università del nostro territorio, le comunità montane ed alcuni comuni, le associazioni di rappresentanza degli interessi e molti altri soggetti ancora, stanno a dimostrare la validità dell'impegno corale; basti citare per tutte il convegno ed il conseguente finanziamento dello studio per la progettazione tecnico - economico - finanziaria per il completamento della strada statale 77, avvenuto con l'impegno comune di Fondazione Carima, Provincia e Camera di Commercio.
- Considerando che di questa strada si parla da sempre e dando doverosamente atto al Governo di aver creato le condizioni per valutarne l'effettiva realizzazione, non ci sembra un risultato di poco conto. Certamente su questo progetto, assolutamente prioritario per la nostra provincia nel suo complesso, dovranno convergere le risorse di ognuno per i prossimi anni.

Alla luce di tutte queste considerazioni, la Camera di Commercio è qui oggi per chiedere ad ognuno di valutare la costituzione del tavolo e la partecipazione allo stesso, apportando ognuno le proprie "visioni" e la propria progettualità, ma anche le proprie risorse, in uno spirito di condivisione strategica; in questo senso siamo in attesa di risposte, anche di critiche, se necessarie, disponibili a discutere questa nostra proposta e, soprattutto, disponibili a collaborare con tutti.

La nostra proposta, che come già detto è in cartellina, è quella di ragionare insieme e di collaborare su alcuni filoni di intervento che ci sono sembrati assolutamente prioritari; essi sono:

- monitoraggio ed analisi del territorio quale supporto di conoscenza per le politiche ed i programmi di sviluppo locale;
- infrastrutturazione del territorio;
- valorizzazione integrata del territorio, tutela e miglioramento qualitativo delle sue produzioni e dei servizi;
- sviluppo del capitale umano e professionale.

Certamente un arricchimento della nostra proposta viene dalla brillante sintesi dei nostri lavori di luglio oggi sviluppata dal Prof. Rullani ed il quadro economico provinciale riferitoci dai Professori Galeazzi e Torrisi. Su questo vorremo sentire il vostro parere nel corso del dibattito.

A queste aggiungiamo poi la programmazione camerale per l'anno 2002, ancorché non tutta completamente definita nei dettagli.

Senza dimenticare altri interventi istituzionali, alcuni ancora forse da ben tarare, penso al sostegno alla Stagione lirica dello Sferisterio, ai corsi di laurea avviati a Civitanova Marche, al sostegno ai progetti di internazionalizzazione che stiamo ridiscutendo all'interno dell'Unioncamere regionale, aumentando peraltro le risorse economiche a disposizione dell'Azienda speciale EX.IT. per l'anno in corso, viste le difficoltà che si paventano sui mercati mondiali, senza dimenticare, dicevo, questi ed altri sostegni, l'attività camerale, nel 2002, vorrebbe rivolgersi verso tre obiettivi: l'infrastrutturazione del territorio, l'elevazione della qualità e tutela dei nostri prodotti, da quelli dell'agricoltura a quelli dell'artigianato e dell'industria, e dei nostri servizi, spingendo la terziarizzazione della nostra economia e da ultimo, la valorizzazione del territorio nel senso più ampio del termine.

A quest'ultimo proposito, con riferimento al turismo, martedì abbiamo ricevuto dall'Amministrazione Provinciale la notizia del rinnovo della Consulta provinciale del turismo, a cui anche la nostra Camera è stata chiamata a partecipare; lo faremo con entusiasmo, perché in questo senso ci eravamo espressi molti mesi fa, dando il nostro apporto progettuale che è già in fase avanzata e di cui vi parlerò tra breve.

Sui seguenti temi diamo comunque la disponibilità a collaborare fin da subito ed a mettere a fattore comune le risorse.

### **INFRASTRUTTURE**

1. Project financing per la SS. 77 (concentrare le risorse di ognuno, obiettivo assolutamente prioritario)
2. Sostegno alla creazione ed implementazione di reti telematiche e utilizzo di Internet (Telemaco – Task S.r.l. - convegni)
3. Osservatorio Geofisico (ambiente/agricoltura)

### **QUALITÀ**

1. Distretto dell'argento (con la C.C.I.A.A. di Ancona);
2. Definizione di disciplinari concernenti prodotti del territorio, sostenendo iniziative già avviate ed operando per quelle nuove (adesione ad Agroqualità), al fine dell'attribuzione dei marchi DOP, DOC, IGT (vini, olio, miele, salumi, ecc.);
3. Sostegno attività della Scam (da implementare con EQI) ed al settore della pelle (IPSIA – Tolentino);
4. Fondo per l'artigianato per i processi di qualità e certificazione.

### **TERRITORIO**

1. Costituzione Assonautica provinciale;
2. Formazione per aspiranti operatori del settore turistico;
3. Collaborazione con il Dott. Paolini:
  - a. mappatura dei giacimenti culturali, storici, naturali e gastronomici della provincia (censire tutto ciò che è "comunicabile");
  - b. master per operatore e promotore del territorio;
  - c. ideazione e realizzazione di un evento in concomitanza con la stagione lirica dello Sferisterio (evento culturale in assoluto più importante tra quelli espressi dal territorio provinciale);
4. Sensibilizzazione produttori di olio e di vino e ristoratori;
5. Diffusione dell'immagine complessiva della provincia da implementare.

In conclusione la Camera di Commercio, quale co-attore dello sviluppo economico provinciale, come abbiamo detto di voler essere in premessa, ha voluto oggi:

- proporvi di condividere una ipotesi di sviluppo economico del nostro territorio basando i nostri sforzi sul sostegno del nostro capitale umano e sull'impresa;
- proporvi un metodo di lavoro più concertato, più condiviso; in buona sostanza una maggiore relazionalità tra tutti noi, che si può fare con un tavolo comune e che significa progettualità integrata, accordi, disponibilità, programmazione di interventi comuni, ecc.
- proporvi alcuni progetti già in corso, in cui sarebbe molto interessante, in certi casi direi indispensabile, la partecipazione di molti di voi per il successo dell'iniziativa (penso al centro servizi per le imprese del distretto dell'argento, penso all'Assonautica, ecc.);
- da ultimo resto in attesa del dibattito e delle opinioni di ognuno anche per meglio definire altre attività che, ci auguriamo, saranno più concentrate, e quindi più efficaci per raggiungere l'obiettivo a cui tutti noi tendiamo, cioè il benessere della nostra gente.

## Intervento

### **Giancarlo Cossiri**

#### *Rappresentante Industriali*

Buongiorno sono Cossiri, sono il rappresentante del terziario innovativo, sono Presidente della Piccola Industria e di conseguenza Vicepresidente della Confindustria di Macerata. Questa Conferenza Programmatica dell'Economia Provinciale è un segnale forte per cittadini, operatori economici ed istituzioni locali. Il confronto e il dibattito odierno servono anche a fare chiarezza una volta di più sulle nuove regole della competitività. Nell'era della globalizzazione dei mercati essere competitivi non è una questione per i soli addetti ai lavori, una esclusiva degli imprenditori. La capacità competitiva della singola impresa, la sua capacità di creare valore, profitto e benessere è poca cosa se non è supportata e integrata da un territorio altrettanto competitivo.

Oggi si parla sempre più di competitività territoriale dove l'impresa insieme alle istituzioni ai governi locali e al mondo associativo rappresenta solo una componente seppur importante del sistema. Il ruolo dei governi e delle istituzioni locali è quindi fondamentale per vincere una competizione che non riguarda solo l'impresa ma anche i nostri amministratori i quali dovranno essere più bravi di quelli veneti o romagnoli oltre che di quelli delle regioni tedesche o spagnole. Quindi oggi è ancor più necessario, come si usa dire, fare sistema, noi lo abbiamo sostenuto in ogni sede sia che si tratti di Banca delle Marche che del sistema fieristico regionale o dei distretti industriali. Le risorse a disposizione sono sempre più scarse e non accettiamo più ritardi, omissioni o inutili lotte fra poveri, il che significa uscire fuori dai vecchi campanilismi, dai veti incrociati tra schieramenti di diversi colori, da lotte fuori dal tempo. Significa anche porre al centro degli interessi lo sviluppo globale dell'economia così come ha fatto la Camera di Commercio con questa conferenza.

Ecco perché c'è dispiaciuto, quando abbiamo letto il nuovo statuto della provincia di Macerata, non scorgere alcun riferimento all'impresa e alle sue associazioni di categoria. C'è la famiglia, c'è il fondo di cooperazione, ci sono le due università, c'è, un po' di sfuggita in verità, la Camera di Commercio e ci sono ovviamente i vari livelli di governo locale, tutte le forme di organizzazione sociale ad eccezione delle imprese e delle loro organizzazioni. Eppure bastava leggere ad esempio lo statuto della provincia di Ascoli Piceno laddove si fa riferimento ai principi di azione dell'ente. La provincia, si legge, tutela il lavoro in tutte le sue forme di organizzazione, favorisce la certificazione di qualità di tutte le attività produttive, favorisce lo sviluppo del turismo, dell'industria, della pesca e dell'artigianato; promuove il mantenimento della tipicità, è un fatto grave? Speriamo di no, piuttosto siamo convinti che sia stata una semplice svista.

Dopo questa premessa è giunto il momento di nominare quelle che sono, noi riteniamo, essere due esigenze una interna all'impresa e l'altra esterna: la qualità e le infrastrutture. Partiamo da queste ultime: è sempre più evidente che l'insufficiente dotazione di infrastrutture sia a livello quantitativo che soprattutto qualitativo, in particolare evidenziamo da un lato l'assenza di connessioni soddisfacenti di tipo trasversale e dall'altro i forti limiti della direttrice nord-sud costituita dalla linea ferroviaria Bologna Pescara, dall'A14 e dalla statale Adriatica che presenta per l'80% caratteristiche di strada urbana. Le soluzioni secondo noi sono i due tipi: urgenti e di breve periodo. Le urgenti riguardano la realizzazione della terza corsia dell'A14 da Gabicce a Civitanova ed il contestuale arretramento dell'autostrada da Civitanova ad Ascoli Piceno. Tra agli obiettivi di breve periodo invece spiccano il completamento delle trasversali per il collegamento interregionale con la grande viabilità Fano-Grosseto, Flaminia, statale 77 e Salaria, il potenziamento del porto di Ancona e dell'aeroporto di Falconara ed il completamento dell'interporto di Jesi. L'obiettivo deve essere quello di far diventare la nostra regione punto di riferimento per l'Italia centrale per i traffici merci da e verso i Balcani. Per i collegamenti trasversali esiste un problema storico, abbiamo ricevuto la pesante eredità di vedere attivati nelle Marche ben cinque collegamenti con il centro Italia tutti ancora incompleti e questo fardello non fa sperare soluzioni rapide. Una via di uscita sarebbe quella di incentivare il ricorso alla finanza di progetto ricorrendo ai capitali privati.

Per quello che riguarda nello specifico la provincia di Macerata c'è da dire che sulla 77 è stata avviata un'iniziativa di questo genere. Dopo decenni di convegni, studi e proposte ecco che finalmente è alle porte la realizzazione di uno studio di fattibilità che dovrebbe portare alla definizione del progetto per tutta la 77 e non solo, uno studio questo che vede coinvolte diverse realtà economiche, associazione di categoria, fondazione CARIMA ed istituzionali come la Camera di Commercio e la Provincia. Dicevo 77 e non solo perché lo studio prevede come asse portante il completamento della Val di Chienti ma come contorno la realizzazione di alcuni collegamenti strategici con San Severino, con la valle del Potenza grazie alla cir-

convallazione di Macerata e con la statale 78 dalla Val di Fiastra fino al comune di Sarnano, sbocco naturale verso Ascoli Piceno. L'iniziativa annovera alcuni aspetti innovativi soprattutto per la ricerca dei finanziamenti che non possono gravare solo sulle casse pubbliche, sono inseriti infatti diverse proposte di ricorso a forme di finanziamento privato per consentire ai capitali non pubblici coinvolti nel progetto un recupero graduale nel tempo degli investimenti. Su questo progetto noi imprenditori puntiamo molto e vorremmo che fosse sostenuto da tutti con forza e soprattutto fino in fondo, non perdiamo questa straordinaria opportunità per risolvere uno dei punti cruciali della viabilità provinciale e regionale e per riequilibrare un assetto oggi troppo sfavorevole alle aree interne.

Per concludere la nostra esigenza interna su cui chiediamo di impegnare risorse. La qualità: qui non bisogna cadere in errore come molti fanno nel distinguere tra la qualità e la certificazione, tra cultura della qualità e normativa ad essa collegata. Gli anni '90 sono stati gli anni in cui è esplosa in Italia questa corsa alla certificazione, una ricerca dettata soprattutto dal terrore di essere esclusi nel novero delle imprese che potevano vantarsi del famoso bollino di garanzia. Spesso però è stato una rincorsa spasmodica a cui non ha fatto riscontro la diffusione di una autentica cultura della qualità intesa come un nuovo modo di produrre, di fare acquisti, di vendere, di fare marketing, innovazione, ricerca e di promuovere il coinvolgimento di tutti collaboratori. Questa divisione tra cultura della qualità e relativa normativa è stata la causa di molte speranze deluse e di problemi di applicabilità emerse in alcune aziende. Al contrario laddove questa cultura ha fiorito insieme alle basi normative si sono verificati casi di eccellenza che possono essere presi a modello da tutti. Ecco affacciarsi anche sul nostro territorio le ambizioni per percorrere la strada della certificazione ambientale. Mi riferisco soprattutto al nuovo regolamento comunitario sull'adesione al sistema ecogestionale e alle norme ISO 9001. Questi strumenti saranno utili per fare un salto di qualità alle nostre imprese grazie alla gestione delle risorse, all'uso delle migliori tecnologie disponibili e all'incremento dell'informazione per accrescere la fiducia del pubblico nei confronti delle attività industriali e quindi un ulteriore modo per stringersi attorno al proprio territorio e dagli attori istituzionali in cui essi operano.

Su queste note tematiche della qualità le nostre aziende si stanno misurando nell'ottica di accrescere le loro competitività e quella complessiva del territorio in cui operano e su queste nuove tematiche si stanno misurando anche le organizzazioni di categoria in molti casi a fianco alla Camera di Commercio. Corsi di informazioni, convegni, studi e pubblicazioni servono per agevolare l'impresa ad intraprendere le nuove sfide imposte dalla qualità. Per questo motivo chiediamo di pianificare ulteriori sforzi organizzativi e finanziari per contribuire a diffondere la cultura della qualità anche laddove questa stenta a diffondersi per carenza di informazioni, per mancanza di strutture e per difficoltà di reperimento delle risorse. Le piccole imprese dovranno e potranno seguire l'esempio delle medie imprese che già hanno avviato un percorso di miglioramento all'interno attraverso l'uso di nuovi strumenti emessi a disposizione dall'universo qualità. Questa è nuova frontiera, un nuovo obiettivo verso cui tutto il sistema produttivo maceratese in tutte le sue forme dovrà puntare per il prossimo futuro. Grazie.

## Intervento

### **Sergio Marzetti**

*Vice Sindaco di Civitanova Marche*

Buonasera a tutti, grazie Presidente per la possibilità che mi viene concessa di dare il mio contributo in questa Conferenza Programmatica. È veramente importante trovarsi riuniti intorno a questo "tavolo" a discutere di quelle che sono le problematiche della nostra provincia. Quando si parla di Marche si dice che la nostra regione raccoglie l'Italia in una regione; io direi che la provincia di Macerata raccoglie la regione Marche in una provincia, tante sono le varie attività che in essa vengono svolte. Tuttavia, non tutte queste attività vengono prese nella giusta considerazione; il Presidente accennava prima al gran numero di imbarcazioni da diporto che prendono il mare dai porti esistenti nel tratto tra Porto Recanati e Civitanova. Pur essendo una costa di pochi chilometri, offre la possibilità di sviluppare in maniera molto positiva il turismo nautico, dal momento che la nautica da diporto è molto praticata e rappresenta direttamente un'attività molto importante; tutto ciò senza considerare l'indotto che questa attività può rappresentare a livello di cantieristica. Eppure, come altre attività, il diporto non ha mai avuto la possibilità di avere supporti o perlomeno coordinamenti a livello pubblico. Ed è questa forse la cosa più importante che è emersa in questa conferenza: oramai è consolidato il fatto che ci sia la necessità di infrastrutture nella nostra provincia, anche se c'è da rilevare come i nostri operatori economici, malgrado questa mancanza di infrastrutture, siano riusciti ugualmente ad ottenere risultati più che invidiabili a livello locale e nazionale. Ora mi chiedo: "Cosa sarebbe successo se ci fossero state le infrastrutture presenti in altre regioni italiane?" Questo è un merito che dobbiamo riconoscere ai nostri operatori e a chi li ha rappresentati in questi anni. Certamente la questione della qualità è un altro problema importante su cui bisognerà soffermarsi, sul quale occorrerà coordinarci e considerare bene quelle che sono le variegate attività individuali e private.

Per quanto riguarda il nostro territorio, credo sia inutile sottolineare la bellezza, mentre dal punto di vista economico e dell'immagine va senz'altro promosso in maniera più forte. Credo siamo tutti pienamente d'accordo che gli enti pubblici, dalla Regione alla Provincia ed ai singoli Comuni, debbano avere un ruolo veramente importante di coordinamento e di indirizzo politico, affinché quello che non è stato fatto finora venga finalmente istituzionalizzato o perlomeno indirizzato verso dei programmi ben precisi, in modo tale da delineare una linea politica ben programmata. Finora abbiamo vissuto di rendita per così dire, dato che l'economia ha avuto una resa contingente dovuta allo sviluppo di particolari settori. Noi facciamo parte del distretto fermano maceratese, ma esistono altri distretti che focalizzano determinate peculiarità; però bisogna distinguere bene l'immagine del distretto e, di conseguenza, del prodotto dando una fisionomia particolare che non deve essere naturalmente il prodotto di per sé ma tutto quello che c'è dietro.

Negli interventi precedenti si è parlato di professionalità ma secondo me non devono essere trascurate le tradizioni; cioè ci sono prodotti che non possono essere costruiti in Cina o in Romania o in Albania o in qualsiasi altro posto. Noi abbiamo una ricchezza che va veramente tenuta ben da conto perché mentre il prodotto base, o perlomeno i cicli produttivi elementari, possono essere realizzati in qualunque altro paese del mondo, queste conoscenze ce le dobbiamo tenere da parte e conservare bene perché rappresenteranno il nostro futuro a livello industriale e commerciale. Ritornando al discorso del mare e della costituzione dell'Assonautica provinciale, vanno senz'altro sottolineati due aspetti: il mare rappresenta per noi un punto di riferimento importante sia dal punto di vista turistico che commerciale; al tempo stesso però l'aspetto turistico è stato sempre poco considerato perché il mare della provincia di Macerata è vissuto finora di un turismo locale, giornaliero, non c'è stata cioè una frequenza di turisti stranieri rilevante.

Solo in questi anni si sta rilevando un particolare afflusso di turisti anche stranieri, dovuto alle sempre maggiori professionalità e ai maggiori investimenti che i nostri operatori hanno realizzato nel settore. Io mi riferisco naturalmente alla realtà che conosco meglio: se confrontiamo il lungomare di Civitanova di dieci anni fa con quello di oggi sembra di vivere in un altro paese, in un'altra città. C'è da dare atto quindi ai nostri operatori che hanno avuto la forza, la volontà e il coraggio di credere che questo settore avrebbe avuto uno sviluppo nel futuro; come si può vedere hanno avuto ragione ad investire nel turismo, credendo in tutto ciò che il turismo può dare soprattutto a livello ambientale, di servizi, e soprattutto a livelli di prodotti turistici collegati con l'arte e la natura, cioè in sintesi la qualità della vita per il nostro immediato futuro. Quindi il discorso dell'Assonautica è importante, dobbiamo darne atto alla Camera di Commercio di Macerata che si è adoperata affinché venisse realizzato questo ambiziosissimo progetto che permetterà di avere quei servizi che finora sono mancati ai nostri operatori e ai nostre diportisti.



Questo è importante perchè incrementerà ancora di più l'offerta turistica del nostro territorio. Tuttavia bisogna anche puntare la nostra attenzione sul sistema turistico locale, non più basato sul singolo comune ma su un insieme di comuni che creano e promuovono un prodotto che possa rappresentare qualcosa di diverso, di appetibile e di competitivo rispetto a tanti altri prodotti turistici di altri comuni d'Italia. Certamente momenti contingenti come l'11 settembre hanno influito in maniera negativa ma debbono permetterci di riflettere e di indirizzare le nostre scelte verso i nuovi gusti dei consumatori, le nuove esigenze dei turisti.

Poco fa il presidente accennava anche all'università, mentre io focalizzerei l'attenzione più sulla scuola: il Presidente della Provincia Pigliapoco accennava alla formazione professionale; un altro elemento importante oltre al discorso infrastrutturale è la risorsa umana.

La formazione professionale, e per certi aspetti anche l'università, devono rappresentare una risposta a quelle che sono le mutabilità dell'economia, delle esigenze commerciali e industriali, mutabilità sia contingenti ma anche strutturali. Quindi l'istituzione scolastica e la formazione professionale possono rappresentare un ulteriore elemento per dare alla nostra economia un input veramente importante, rendendola competitiva in grado di affrontare un futuro sempre più difficile e pieno di incertezze e di concorrenza. Devo ringraziare per questo la Camera di Commercio di Macerata e la fondazione CARIMA, oltre a molte imprese di Civitanova che hanno sentito la necessità di contribuire affinché venga realizzata una facoltà che possa rispondere direttamente a quelle che sono le loro esigenze aziendali. Proprio oggi veniva presentato un master sul commercio internazionale riferito ai rapporti con i paesi dell'est europeo, che verrà realizzato dal mese di marzo e che istituirà degli stages con delle aziende dell'est europeo nel quale saranno gli stessi imprenditori con le esperienze dirette nel settore che daranno un contributo di professionalità didattica agli studenti che aderiranno. Le esigenze del mercato degli operatori economici debbono essere immediatamente recepite dal sistema formativo e dal sistema scolastico in generale. Faccio riferimento anche al fatto che l'azienda, in base alla legge Tremonti, ha la possibilità di defiscalizzare i costi della formazione professionale, oppure ottenere dei contributi per la realizzazione della stessa.

Concludo sottolineando l'importanza di questi incontri, accresciuta nel momento in cui hanno una certa continuità.

È fondamentale infatti riflettere sulle nostre linee programmatiche, dove per nostre intendo della provincia di Macerata. Lavorare insieme per conoscere meglio il mercato, per decidere insieme quelle che sono le linee politiche che possano rappresentare una base di ragionamento e di programmazione per le nostre aziende. Il pubblico e il privato devono muoversi insieme, è importante che esistano dei limiti ben precisi e che vengano rispettati in base alle proprie competenze. La qualità dei servizi che il pubblico deve erogare è fondamentale e deve essere adeguata alle esigenze dei privati.

Quindi bisogna a mio avviso migliorare il flusso di informazioni, e anche la normativa, sia generale che fiscale, deve mettere in condizioni il privato di lavorare serenamente, affinché possa meglio conoscere tutte le soluzioni dei suoi problemi. Grazie Presidente di questa opportunità e mi auguro che questo mio intervento possa rappresentare un valido contributo per lo sviluppo economico e civile della nostra collettività provinciale.

Grazie.

## Intervento

### **Piergiorgio Gualtieri**

#### *Rappresentante CISL*

Vorrei iniziare con un ringraziamento alla Camera di Commercio per l'opportunità che ci ha dato di riflettere su questi temi ed esprimere la convinzione che ogni volta che c'è un'opportunità del genere c'è, comunque, una crescita per la comunità territoriale. Un secondo ringraziamento lo rivolgo al professor Rullani che ci ha aiutato a leggere la nostra società in una maniera che ci arricchisce. Da ultimo il ringraziamento al Presidente Bianchi per questa proposta di lavoro nella quale come Cisl ci riconosciamo.

Dalla relazione del professor Rullani vorrei cogliere due piccoli flash.

Il primo punto è riferito a quando affermava che: "dovrà essere necessario che qualcuno faccia dei passi indietro per arrivare ad un bene più elevato". La nostra preoccupazione è che i passi indietro non li facciano sempre gli stessi, chi è abituato a viaggiare sempre in prima classe difficilmente sarà disponibile a viaggiare in terza classe.

La seconda considerazione scaturisce da "la forte domanda alla politica di rimettere in moto una macchina incagliata".

Direi che, oltre a rimettere in moto la macchina incagliata, è necessario, pur nel principio della sussidiarietà, che tutti guardino al bene comune.

Allora se queste due cose sono vere, sono utili, sono necessarie arriviamo alla proposta presentata da Giuliano Bianchi su questo protocollo di intesa: la CISL darà una propria adesione convinta. È tanto vero questo, che la Cisl è stata l'unica organizzazione sindacale che è diventata socia di Rinascita e Sviluppo S.p.A. nata dal Patto Territoriale, perché crediamo in modo convinto che la programmazione negoziata, utile allo sviluppo del territorio e di una società così complessa, debba mettere intorno al tavolo tutte le varie espressioni e sfaccettature della società.

È a partire da quest'adesione convinta che si richiede qualche chiarimento, qualche precisazione che mutuo, di nuovo, dal professor Rullani.

Primo spunto: lo sviluppo non può essere solo di tipo economico ma anche di tipo sociale, non solo servizi alle imprese ma anche servizi alle persone. In 2-3 occasioni durante le riunioni dell'assemblea dei soci di Rinascita e Sviluppo S.p.A. abbiamo posto questo problema. Nello sviluppo economico e nell'attenzione alle persone, credo che vada inserito tutto il filone della formazione professionale per qualificare persone di questo territorio.

Qualcuno prima poneva l'accento sul fatto che, oggi, per ottenere determinati servizi bisogna arrivare a Milano e la stessa cosa è successa nella vicenda del Patto Territoriale. Se nel territorio avessimo avuto le professionalità necessarie probabilmente non avremmo fatto qualche "cappella" che ci è costata una serie di ritardi.

Secondo argomento di riflessione: Il professor Rullani parlava di reti. Certamente quando si parla di reti non intendiamo solo le infrastrutture viarie (della carenza di queste si è, del resto, lamentato pure il Presidente Ciampi), ma intendiamo anche parlare di sanità, ambiente, raccolta dei rifiuti, di tutte le esemplificazioni cioè che faceva il professore. Se questo è vero non è corretto, allora, che quando si concerta con gli Enti Locali ci si trova, come organizzazioni sindacali, da soli nel totale disinteresse da parte delle altre forze sociali. Siamo contenti che le altre Associazioni di interessi deleghino alle organizzazioni sindacali il concertare su questi temi, credo, però, che sia meglio affrontare il confronto con gli Enti Locali con la rappresentanza di tutte le forze sociali.

Terza e ultima osservazione. Avendo ricordato che la Cisl è stata l'unica organizzazione sindacale che ha aderito, come socio, a Rinascita e Sviluppo S.p.A., vorremmo capire bene che fine farà questa società. Non ci preoccupa molto il nome o il cappello che dobbiamo metterci in testa, a noi interessa che si crei un luogo di concertazione per lo sviluppo territoriale. Avevamo inteso che questo luogo potesse essere la società citata che, per almeno due anni, ha messo intorno ad uno stesso tavolo, industriali, artigiani, commercianti, forze sociali in genere. Se non è più quello il tavolo ma uno nuovo che nasce dalla proposta della Camera di Commercio ne prendiamo atto: l'importante è deciderlo insieme anche per evitare che a questa seconda proposta magari se ne aggiunga una terza, una quarta e così via. Questo significherebbe semplicemente due cose: primo che ci parliamo addosso e secondo che non facciamo il bene comune.

Vi ringrazio.

## Intervento

### **Benedetto Eleuteri**

*Presidente della Fondazione Carima*

Grazie presidente. Ringrazio innanzi tutto la Camera di Commercio che è la prima artefice di questo convegno. Non essendo potuto essere presente questa mattina, mi sono letto ieri sera l'intervento del presidente Bianchi e chiaramente non posso che condividere tutte le osservazioni e richiami che sono stati fatti ad una politica di sinergia fra le istituzioni, le associazioni e gli stessi imprenditori del nostro territorio.

Posso da parte mia peraltro confermare l'attenzione della Fondazione ad alcune delle problematiche che sono richiamate nel documento.

Su alcune di queste siamo stati attori e in qualche caso anche attori principali, ricordo per tutti la definizione del percorso della superstrada 77 con le intervallive che dovrebbero migliorare di molto l'infrastruttura viaria della nostra provincia.

Ricordo altre iniziative volte a mettere in evidenza i valori del nostro territorio in relazione alle aspettative turistiche. Ricordo le iniziative che sempre ci vedono protagonisti rispetto alla stagione lirica dello Sferisterio oppure alla nostra attività per la promozione dello sviluppo economico.

Da parte mia vorrei solo aggiungere due messaggi rispetto a quelli che sono stati dati: è indubbio che non scopro niente di nuovo dicendo che ci troviamo in un momento di contingenza negativa, contingenza negativa che non riguarda la provincia di Macerata né riguarda l'Italia sola, riguarda il mondo intero.

Contingenza negativa economica che non è cominciata con l'11 settembre, ma è cominciata molto prima e che comporta in capo alle aziende, siano esse piccole o aziende medie o grandi, maggiore professionalità per affrontare il mercato non solo quello globale ma anche quello locale, perché all'interno del mercato locale oggi troviamo anche interlocutori internazionali che sono molto meglio organizzati di prima.

Nel nostro territorio c'è un insieme di aziende che sono per la maggior parte di prima generazione, quindi aziende abituate ad essere gestite in modo familiare ed autarchico. Molto spesso nel tempo, le fortune e le sfortune di un'impresa sono state date dalle decisioni prese sulla scorta della sensibilità dell'imprenditore e della sua famiglia.

Credo perciò che, rispetto a questi argomenti, sia da prendere in considerazione una priorità per quello che riguarda il nostro territorio. Una priorità che deve essere fatta propria dalle istituzioni e da tutti quanti possono lavorare su quest'argomento, priorità di cui si deve tener conto è quella di cercare di aiutare le aziende a diventare più forti.

Diventare più forti non è sinonimo di diventare più grandi, diventare più forti significa cercare di aumentare la qualità di quello che si fa e avere la forza per portare in porto progetti che diventano sempre più ambiziosi e affrontare mercati che diventano sempre più esigenti.

Quindi la priorità del prossimo futuro, da aggiungere a quelle che sono state messe nella scaletta dei lavori è quella di aiutare le imprese a diventare più forti e organizzate. Ricordo infine che fra i fattori che sono indispensabili per far crescere le imprese, ci sono principalmente le risorse finanziarie ed umane.

Quindi il mio invito è lavorare intensamente anche in quest'ambito. Io vi ringrazio, vi auguro buon lavoro, assicurando la nostra disponibilità a continuare la collaborazione che abbiamo avuto ed anche ad intensificarla se ci sarà bisogno.

Grazie.

Intervento

**Mario Cavallaro**

*Senatore*

Innanzitutto desidero ringraziare quanti hanno inteso intraprendere questa iniziativa, che peraltro è il punto di approdo di un percorso già avviato dalla Camera di Commercio. Quindi nell'apprezzare vivamente lo spirito e le finalità dell'incontro, che nei fatti si configura come momento di sintesi, ne approfitto per scusarmi per il ritardo dovuto ad impegni parlamentari. Questa mattina c'era proprio la risposta ad una mia interrogazione in materia di piccoli uffici postali, ed in particolare di quelli di montagna. Ritengo che in qualche maniera, sia pure indirettamente, anch'essi rientrino nel tema del convegno e quindi non solo per riguardo istituzionale al Sottosegretario ma anche proprio per l'interesse concreto che l'argomento riveste per le nostre comunità non ho potuto essere presente ai lavori di stamane. Sarà mia premura dunque fare tesoro delle sintesi che diligentemente ci vengono fornite.

Non credo che debba parlare a lungo, se non altro per il rispetto che si deve ad un momento come questo che è di elaborazione e sintesi e ritengo di non essere in grado di contribuire al dibattito con chissà quali tesori...

Ritengo, tuttavia di dover fare 2 o 3 piccole riflessioni avendo riguardo di porgerle in un'ottica di contributo non solo alla Camera di Commercio ma soprattutto alle forze sociali e alle forze economiche che hanno fatto di questo appuntamento un punto fondamentale per la vita economica delle nostre comunità. Vorrei partire da un dato che a me sembra importante e che sto cercando di fare entrare nelle riflessioni in ciascuno degli argomenti che siamo chiamati ad affrontare. Mi sembra il punto essenziale che caratterizzerà l'impegno delle istituzioni, non soltanto locali, nei prossimi anni e fare chiarezza preventiva su certi argomenti contribuirà anche alla crescita delle economie. Mi riferisco al termine di federalismo a cui peraltro faceva cenno il cavaliere Bevilacqua nel suo intervento. Come noto il federalismo è oramai assetto costituzionale dello stato al di là di ogni retorica sul nome, sulla denominazione. Resta il fatto che non c'è soltanto più l'affermazione generica che il principio di sussidiarietà deve guidare l'impegno delle istituzioni, ma c'è, per converso, quello che io indico come un rischio. Vi è il rischio, infatti, che per processi successivi partendo dallo stato centrale e dal governo passando per i governi regionali, e via via fino ad arrivare ai governi locali, vi sia un meccanismo di delega delle responsabilità e di trasferimento degli oneri senza che questo venga accompagnato o seguito da un adeguato meccanismo di trasferimento degli impegni finanziari e delle possibilità. Alcuni i rischi già si intravedono: si intravedono nelle tensioni per esempio in alcune materie come quella sanitaria che travagliano in questo momento i sistemi regionali e il sistema nazionale. Sarebbe quindi un errore gravissimo ed un intralcio per l'economia, se le istituzioni nei prossimi anni ingaggiassero un inutile confronto dovendosi qualificare non solo sul principio della solidarietà ma anche su quello della concertazione e della collaborazione fra istituzioni. Ciò se vale, come vale appunto, per i servizi in generale, deve trovare maggior riscontro nei servizi pubblici locali dove va individuato un perimetro economico e va coerentemente e seriamente messo a regime dalle amministrazioni interessate. Lo stesso discorso va fatto per alcuni investimenti fondamentali che sono necessari soprattutto per il rilancio dell'economia e per garantire quella competitività alle aziende non solo nazionali ma in questo caso regionali e maceratesi, di cui del resto già nella fase iniziale del nostro incontro (mi pare a luglio) avevamo parlato con le interessanti relazioni dei professori che avevano già, a mio parere, dato un taglio e un significato importante al nostro lavoro.

Aggiungo un altro punto di riflessione che è quello sullo stato dell'economia. Vi è qui, tra l'altro il relatore principale che non è solo un Viceministro ma è anche un economista di fama internazionale quindi non vi è da parte mia la volontà di entrare in una competizione di merito con l'amico e prestigioso esponente del governo che noi abbiamo qui. Certamente però debbo dire, non per un ossequio a ruolo di parlamentare, che vi sono dei segnali che non esito a definire non univoci e in qualche modo contraddittori. Sappiamo infatti che in questo momento vi è un complessivo raffreddamento della crescita del PIL. Secondo alcuni economisti si dovrebbe attestare intorno all'1,2%. Non vi è dubbio che rispetto al 2,3% stimato dalle previsioni, ed inserito nei programmi di governo vi è una qualche difficoltà da scontare. Il passo europeo complessivamente non riprende e il problema non è soltanto la messa a regime dell'economia dopo il disastro dell'11 settembre. Poiché qui dobbiamo studiare un sistema per poter liberare risorse credo di dover richiamare quello che dicevo al primo punto. Se non vi sarà nei fatti una leale, corretta collaborazione tra istituzioni, governo, regioni, governi locali vi è il rischio concreto di un soffocamento dell'economia attraverso un meccanismo di deresponsabilizzazione.

Quello cioè che dovrebbe essere il valore del federalismo (l'individuazione, appunto del perimetro reale dei problemi; l'affrontare gli stessi nel momento e nel luogo in cui essi devono essere decisi) rischia

di divenire luogo in cui si scaricano le conseguenze economiche delle scelte che si vanno a compiere. Penso adesso al meccanismo dello smaltimento dei rifiuti, abbiamo già fatto l'esempio della Sanità, pensiamo infine al meccanismo noto, perché se ne parla tantissimo (anche chi mi ha preceduto ne parla), della viabilità ma direi del sistema di trasporto.

Aggiungo, anticipando un'altra osservazione, che non dovevamo aspettare l'assenza del freddo e della mancanza di aria respirabile nella città nord, nelle valli del nord, per capire che non è che possiamo soltanto affrontare il problema dell'inquinamento - complessivo e non solo atmosferico - come un fatto periodico o peggio occasionale, con iniziative di carattere repressivo ed in qualche maniera episodica. Si tratta anche qui di ricercare un processo coordinato di interventi nei quali anche il mondo delle imprese e dell'economia deve fare investimenti. Ma occorre che sia incoraggiato. Deve essere incentivato e quindi noi pensiamo che, anche in questa direzione, l'innovazione tecnologica, la capacità di soluzione dei problemi dell'inquinamento, sia uno dei punti fondamentali di valorizzazione di un sistema di imprese locali che si vogliono collocare in maniera efficace sui mercati internazionali. Credo tra l'altro che, come era ovvio, una delle caratteristiche della fase legislativa che ci ha preceduto è stata quella dell'utilizzazione delle risorse per il risanamento dei conti pubblici. Ritengo, peraltro, che si debba continuare in questo senso e che quindi i conti pubblici non si possono disestare, ma detto questo, le risorse che via via nel corso del tempo vengono a liberarsi devono essere, come si dice con una parola abusata in questi tempi, virtuosamente investiti nel rilancio dell'economia. È chiaro che gli obiettivi di questo rilancio debbono essere efficacemente concordati in un meccanismo che veda la partecipazione delle istituzioni locali e delle forze sociali. Ultima riflessione che riguarda il sistema delle infrastrutture. Anche qui io credo che intanto noi dobbiamo salutare con soddisfazione quello che è già stato fatto. L'inserimento nei piani Lunardi del così detto quadrilatero umbro-marchigiano, ma non solo di questo (anche la Orte-Falconara come viabilità ferroviaria). Ma credo altresì che non ci dobbiamo accontentare perché alcuni altri investimenti sono non meno importanti per la comunità provinciale. Faccio solo un esempio: il nostro sistema ferroviario locale. Proprio dalla riflessione tenente conto delle sensibilità ambientaliste si può trovare un'opportunità di rilancio. Si parlava anni fa nei Consigli provinciali, io lo ricordo sempre, della ferrovia Civitanova-Albacina come una metropolitana di superficie. Ebbene io credo che quel progetto di mobilità debba essere ripreso, debba essere riqualificato e verificato trattandosi fra l'altro di uno dei progetti che in proporzione al costo mi pare abbia una efficacia ed una efficienza maggiore. Ma a parte questo - e quindi a parte la necessità di individuare nelle sedi deputate che non sono quelle ove operano i parlamentari o i singoli esponenti della politica, ma quelle delle istituzioni locali - per quello che ho già detto precedentemente, mi pare di dover segnalare la possibilità di procedere per grandi progetti, apprezzando che oramai queste iniziative sono entrate nello schema, nella griglia delle grandi priorità nazionali solo avendo un approccio pragmatico ma anche una seria dose di realismo. Teniamo che ci è stato disegnato un fabbisogno finanziario, solo per il quadrilatero umbro marchigiano, di 3500 miliardi di lire. Occorre dunque considerare intanto, io dovunque insisto molto su questo, della necessità di continuare a liberare quelle risorse che già ci sono. Vi sono infatti 395 miliardi, per la verità quasi tutti allocati sulla parte umbra del quadrilatero. Sono soldi che vanno spesi. I 90-95-96 miliardi che erano, e questo è stato chiarito dal giugno luglio dell'anno scorso, che sono già nei finanziamenti della legge sul terremoto vanno spesi o comunque se questi non si possono spendere per vincoli progettuali vanno eliminate le condizioni che impediscono la realizzazione questi obiettivi. Aggiungo che vi è una grande difficoltà nel reperimento di altre risorse rispetto a quelle che il governo può apportare.

È questa è una delle grandi sfide che secondo me riguarda l'insieme della comunità provinciale e per tale intendo sia le sue espressioni istituzionali, i comuni, le comunità montane, la provincia sia le forze produttive che in essa insistono. Non da ultimo indico come attore la Regione per quello che a mio parere deve fare, ed è un suo preciso dovere: tener conto di Macerata anche se Macerata non ha o non ha avuto recentemente una diretta responsabilità nel governo regionale. Dobbiamo, in definitiva, trovare insieme una capacità di collocare quelle risorse che sono disponibili. Anche il mondo dell'impresa, lo dico con sincerità, deve fare la sua parte perché a questo è chiamata. D'altronde i meccanismi finanziari che vengono invocati, fosse il leasing per realizzare un carcere come si parla per quello di Camerino, fosse il project financing per il sistema viario sono tutti sistemi, diciamoci la verità, per i quali l'apporto finanziario delle comunità locali sia sotto la voce delle imprese che intervengono, sia sotto la voce della comunità locale è di un'entità pari all'incirca del 50% perché di questo si tratta. Quindi questa assunzione di responsabilità deve renderci consapevoli che si apre una nuova stagione anche per la nostra terra, per le nostre Marche, che secondo me si caratterizza soprattutto per un aspetto, per un significato: è sempre meno una stagione di proteste, di pianti, rimpianti o di polemiche ma è una stagione di impegno e di nuove realizzazioni. Quindi è un augurio che faccio a voi, ma penso che questo coinvolga ovviamente anche i parlamentari, i quali non è che possono a loro volta costituire finanziariamente le risorse necessarie ma tuttavia devono impegnarsi nei loro livelli, così come debbono farlo i consiglieri regionali e le istituzioni locali per ridare questo spirito di rilancio all'economia locale. Vi ringrazio.

## Intervento

### Francesco Massi

#### *Consigliere Regione Marche*

Grazie Presidente Bianchi per questa occasione, per l'invito, per la possibilità di questa riflessione, in questo confronto così già proficuo. Mi ha colpito molto fin dalla relazione di Rullani la riflessione riguardante chi deve fare la strategia, chi dirigerà l'analisi della situazione perché anche il capire, comprendere i movimenti e le potenzialità è senz'altro una cosa difficile soprattutto comprenderla in tempo reale.

Soprattutto, chi dirigerà e costruirà le opportunità per l'immediato futuro? E naturalmente, svolgendosi questa riflessione dal punto di vista della pubblica amministrazione nella quale ho sempre lavorato e nella quale ora mi trovo come rappresentante istituzionale (e questo è un discorso che genera sicuramente ansia come ho colto l'ansia del professore) lei professore ce l'ha comunicata, le assicuro, adeguatamente e opportunamente. E allora mi pare di aver capito che gli attori sono diversi, il potere è il primo attore diciamo anche quel potere che si sta ristrutturando, lo ha detto il Senatore Cavallaro, in termini federalisti, rovesciando le basi del potere a favore del primo potere che è il comune, tutto il resto va ad "incastro sussidiario".

Come legislatore, che deve provvedere alla costruzione normativa di questo potere, ho, a mia volta, un'ansia ed una preoccupazione: non c'è attualmente la consapevolezza giusta di questo regime di sussidiarietà, saremmo ipocriti se dicessimo che, sulla base di un entusiasmo federalista o autonomista, oggi abbiamo tutte le energie e tutte le carte in regola per gestire questa nuova fase. La regione stessa (e questo non è un discorso di maggioranza o di minoranza: ve lo potrebbe fare anche il Presidente D'Ambrosio qui) oggi ancora non è attrezzata a recepire la mole di competenze che lo Stato sta trasferendo o ha trasferito, perché tutto va visto in termini di programmazione e non abbiamo ancora le carte in regola e quindi, umilmente dobbiamo riconoscerlo.

La politica, il potere, i soggetti istituzionali (sottolineo sempre questa parola "potere" perché è bene che il cittadino, abbia la piena consapevolezza del potere che è sopra la sua testa) hanno questa preoccupazione e questa ansia accresciute. Altri attori: il credito o chi dirige la formazione. Quante volte abbiamo avvertito da amministratori pubblici, da imprenditori, da chi governa le istituzioni, da chi è nel sociale che le politiche della formazione, spesso, sono arrivate più tardi rispetto alle esigenze che avevano in quel tempo reale le imprese; quante volte abbiamo avvertito che, purtroppo, e non voglio parlare qui di clientelismi vari operati dall'uno o dall'altro, quante volte abbiamo avvertito che abbiamo fatto più gli interessi dei formatori che non dei formanti perché ci stanno organizzazioni che premono in un senso o in un altro, spesso senza ascoltare, senza avere la consapevolezza e senza capire di cosa c'è bisogno. Allora si chiedeva Rullani, è questo il punto centrale che mi ha colpito e poi concludo e non la faccio lunga, dice come si fa a dirigere a tavolino con un nuovo dirigismo? Sicuramente no! Egli lo ha escluso. Quando parliamo di dirigismo in economia, diciamo che, in parte, abbiamo avvertito qualche dirigismo "patologico" di troppo per esempio nella costruzione dell'obiettivo Due, c'è qualche dirigismo pubblica eccessivo nelle misure dell'obiettivo due in qualche settore; lì il politico regionale si è abbandonato a favorire qualche monopolio.

C'è il dirigismo positivo: perché non ammettere che, per esempio, con i consorzi obbligatori o i consorzi trasformati in s.p.a., il legislatore ha voluto dire (moralizziamo un certo tipo di gestione, quindi dicendo all'ente pubblico non puoi essere te a gestire, ad essere proprietario di reti, avere le concessioni, a gestire il monopolio) con le s.p.a. ti apri al mercato; questa è stata una grande innovazione. Già il politico e il "potere" si sono espressi su questo e hanno detto al mondo economico: venite a gestire gli acquedotti, il gas, le cogenerazione, l'ambiente e allora io faccio una domanda, queste imprese della nostra Provincia sono pronte a questo discorso? Quanti imprenditori della calzatura hanno meditato di lasciare totalmente o parzialmente di lasciare la loro attività e di buttarsi nella gestione di acquedotti, settore energetico, ambientale eccetera? Siamo in una fase in cui il legislatore, per esempio, ha dato un indirizzo, tuttavia qui l'economia è più indietro e non c'è stata ancora una riflessione del mondo economico su tale materia.

Vi dico che il settore pubblico invece ha bisogno di nuove energie e ne ha bisogno presto! È uno di quei settori di indirizzo che Rullani diceva non li ha citati apertamente perché ha citato turismo, ambiente, agriturismo, cultura poi ripreso saggiamente dall'amico Marzetti. Io di cosa ho paura? Io ho paura dell'interlocutore "potere" che di fronte all'economia sia strutturato in maniera frammentaria, che il personale politico non sia adeguatamente attento e poi pronto "naturalmente" a gestire una certa fase, che si

ripetano errori del passato, ho avuto alcune esperienze da Segretario e da Sindaco; ogni paese ha fatto le sue zone industriali (ricordate gli anni '80 è stato il periodo dei PIP) tutte le espropriazioni prima poi le infrastrutture, era la politica di "sostegno alle imprese", era dare l'area all' imprenditore possibilmente anche a 20 mila lire, 25, 30 mila lire urbanizzate. Ma quanta dispersione di energia fra i nostri campanili! Ognuno faceva la sua area industriale a confine con l'altro, non si collegavano le reti, l'energia, l'ambiente, quanta dispersione di risorse? Ecco non dobbiamo ripetere questi errori, è stato fatto per quanto riguarda le discariche e lo ha detto giustamente Mario Cavallaro e sono d'accordo, costi d'impianto che si sono moltiplicati invece di razionalizzarsi, lotte tra province e vallate; diciamo pure, su sanità, scuole, viabilità! Sto dicendo le banalità che tutti noi insieme abbiamo vissuto però dico che il messaggio che esce dalla relazione di Rullani e da quella di Giuliano Bianchi, sulla quale concludo la riflessione, è un messaggio di grande unità.

Allora permettetemi una cosa: la proposta che fa Giuliano Bianchi si inserisce in maniera dico "dirompente", positiva e saggia in un tessuto che invoca una concertazione forte, un tavolo dove le differenze, quello scontro che evidenziava Rullani tra chi forse rimane indietro e chi deve andare avanti, può essere attenuata. C'è questa invocazione forte che io mi sento di recepire come tecnico delle Autonomie Locali ma, in questo momento, anche come rappresentante istituzionale. Faccio un esempio e lo dico al Presidente della Provincia, e lo dico al senatore Cavallaro che ha presentato una proposta di legge in Senato: lo Sferisterio di cui alcuni hanno parlato. Beh credetemi! Io stando in Regione non ho visto un'azione forte del nostro territorio per lo Sferisterio, la regione dà un miliardo e cento milioni all'anno, vogliamo parametrare questo contributo con altri contributi che dà la stessa Regione? Non faccio nomi e cognomi ma la regione dà 500 milioni a chi fa una attività teatrale nata più o meno qui da noi, ma che si esplica fuori dalla Marche e che ormai non ha più collegamento con noi: gli dà 500 milioni? Vogliamo paragonarle con l'attività economica e culturale propulsiva dello Sferisterio, vi pare una proporzione di uno a due di un contenuto normale? Quando facciamo un'azione forte con i Consiglieri Regionali, i Parlamentari, il Presidente della Provincia, i Sindaci, non solo il sindaco di Macerata ma tutti Sindaci (perché lo Sferisterio è un patrimonio internazionale non è un patrimonio di Macerata e la Regione lo deve capire).

Questa azione forte io la invoco anche e soprattutto da cittadino! E' un "tavolo", Presidente Bianchi, che per me si può fare anche domattina superando tante gelosie, tante differenze tra categorie, tra enti locali perché noi giochiamo una parte decisiva. Adesso parlo da "maceratese", permettetemi un momento di non essere "globalizzato", voglio essere "corporativo" (il termine peggiore che possa usare); se qui non ci uniamo come maceratesi noi come interlocutori in Regione e con lo stato siamo veramente indietro. Io sono contento qui di salutare Mario Baldassarri che ha riaperto, lo ha detto anche il senatore Cavallaro, una speranza per il superamento di questo gap sulle infrastrutture che era veramente penalizzante per noi.

Si apre una fase nuova sulla quale occorre quella concentrazione di cui Bianchi parlava, io sono a disposizione e dobbiamo arrivarci, caro Presidente, superando anche divisioni politiche! L'altra cosa che mi ha deluso: sono da venticinque anni in politica e oggi debbo constatare che su tante battaglie andiamo in Regione divisi, ci sono firme che dobbiamo raccogliere insieme invece spesso non le raccogliamo e questo il cittadino sinceramente non lo può sopportare soprattutto in un momento così difficile, soprattutto in un momento così di "pressione" anche sulle famiglie e sulle imprese.

Quindi cerchiamo di reagire con una grande unità e al disponibilità, Presidente Bianchi, c'è sicuramente, soprattutto un incoraggiamento sincero non solo per iniziative di questo tipo ma anche per quel "tavolo" che può essere una svolta per la nostra Provincia. Grazie.

Intervento

## Sauro Pigliapoco

*Presidente della Provincia*

Ovviamente le mie non sono conclusioni per due motivi: intanto perché non spetta a me tirarle e secondariamente perché credo che non ci siano le condizioni per tirare conclusioni di un lavoro che abbiamo definito in progress e che probabilmente non avrà conclusioni neppure con la seconda conferenza che la Camera di Commercio convocherà per giugno. Tuttavia, mentre la discussione continua, intanto operiamo, cioè i diversi interlocutori stanno facendo scelte che hanno incidenza sull'economia e in generale sul territorio. Dunque posso dire al Presidente della Camera di Commercio che va bene che si crei questo tavolo di concertazione e che supero le perplessità espresse anche dal rappresentante della CISL sul fatto che un luogo possibile per tale concertazione sarebbe stata la società "Rinascita e Sviluppo" in cui sono presenti in pratica tutti gli interlocutori che sono oggi qui: conosco peraltro le difficoltà che ha incontrato "Rinascita e sviluppo" nel muoversi sui due fronti, l'uno della gestione del Patto Territoriale" e l'altro del fare anche animazione economica e territoriale. Esprimo un sì convinto al tavolo di concertazione, o come diversamente chiamato, ma intanto io penso che potremmo arrivare a giugno se non con la elaborazione di strategie definite, almeno con la redazione di un master plan delle iniziative che hanno una ricaduta sull'economia e sul territorio, in modo che si sappia almeno che cosa fa ogni interlocutore. Per esempio c'è una prima parziale progettualità dell'ATO n.3, che profila una prima visione di rete e si candida ad ottenere finanziamenti regionali per realizzare le infrastrutture; o ancora il CONSMARI, che, anche nel rispetto del Piano Provinciale Rifiuti, ha presentato idee progettuali, ha alcuni progetti pronti, finanziamenti da parte della regione, ha capacità di investimento. Tali progettualità, inserite nel master plan, contribuiscono a rendere leggibile qual'è la strategia di ogni soggetto, quale la possibile sinergie, dove le carenze ed i bisogni e dunque le necessità di risposte adeguate.

Così anche il patto territoriale di cui conosciamo i progetti e vorremmo invece essere informati sullo stato di attuazione. Poi partirà a giorni credo, tra poche settimane, tutta la partita della presentazione dei progetti per il Docup; al di là dei privati, che autonomamente e legittimamente presentano le loro progettazioni, le loro intenzioni di investimento, che cosa fa il pubblico, soprattutto le istituzioni di area vasta, la Provincia e le Comunità montane?

Sarebbe utile conoscere anche le altre intenzioni di investimento che non hanno una ricaduta specifica sul territorio in termini di modifica territoriale ma che sono importanti. La Provincia ha appena approvato il piano di formazione professionale; a breve saranno indetti i bandi. Auspico che la scelta dei settori d'intervento sia stata il frutto della concertazione tra gli attori locali, i quali credo abbiano proposto cose sensate, ad evitare l'incoerenza tra quanto in questa sede si è discusso e quanto richiesto per le azioni formative.

Ancora un esempio: vediamo se può andare avanti o meno (io vi ho lavorato personalmente abbastanza ma in parte mi sono demoralizzato), se può andare avanti, dicevo, un processo di unificazione delle aziende di servizi nel maceratese. Ci troviamo in una situazione in cui le aziende di servizi non possono avere più neppure questo carattere provinciale, piuttosto regionale e talune oramai si stanno internazionalizzando; noi ci attardiamo ancora a discutere se riuscire a mettere insieme l'azienda di servizi di Tolentino con quella di Recanati o con quella di Macerata o di Civitanova. La discussione si è avviata tre anni fa, ma incontra ostacoli; rischiamo di presentarci disuniti agli appuntamenti importanti che vedranno la liberalizzazione del mercato dei servizi. Anche su questo dobbiamo essere coerenti, se continuiamo qui a dirci che bisogna fare una sinergia, bisogna fare rete ed identità poi non possiamo tornare a casa e difendere ciascuno il nostro orticello come stiamo facendo. Lo so che ci sono molte difficoltà ma dobbiamo vedere la strategia, le stelle polari che debbono guidarci e che sono quelle della capacità di rispondere alle sfide che non sono più di piccolo raggio e di area piccola limitata, sono molto più grandi queste sfide e del resto i nostri imprenditori si aspettano che il pubblico sappia attrezzarsi per pensare in grande, già hanno difficoltà gli imprenditori a farlo per conto loro perché anche qui c'è uno scarto grave tra la capacità di conoscenza, la teoria diciamo così, e la pratica. Noi parliamo di internazionalizzazione, di globalizzazione, di delocalizzazione e quant'altro, poi nel concreto quando si ritorna a casa l'imprenditore si confronta con la sua azienda di 10, 12 dipendenti e con la difficoltà di avere all'interno servizi per i mercati esteri o altri servizi che riguardano le funzioni alte dell'azienda; se è così insomma noi registriamo questo scarto. Lo scarto va colmato, va colmato da noi del pubblico, lo scarto, intendo, tra la coscienza della necessità di darsi una strategia e l'incapacità di agire o meglio di muovere le leve perché la strategia si realizzi.



Dunque allora Presidente Bianchi: abbiamo dei mesi davanti a noi, c'è un laboratorio che la Camera di Commercio ha messo in piedi e che ha già una sua missione. Io penso che nello stesso laboratorio possa comunque, con la volontà di tutti, mettersi in piedi un luogo in cui si produca master plan di cui ho parlato: chi fa che cosa, dove lo fa, con quali risorse attuali, con quali risorse da reperire, con quali priorità. Ci si confronterà laicamente perché questo può significare che qualcuno debba fare un passo indietro rispetto a delle intenzioni che non sono strategiche, non sono coerenti perché gli si può chiedere invece che alcune risorse possano servire strategicamente e coerentemente con il disegno che oggi cominciamo ad intravedere sapendo (e del resto e per altri versanti il professor Rullani questa mattina lo diceva) che le scelte discriminano, cioè c'è da qualche parte un di più e da qualche parte un di meno e sono comunque da farsi, saranno necessarie e dovremo saper dialogare con il territorio per far capire quali saranno i vantaggi futuri di una scelta discriminante che oggi a qualcuno può non piacere. Penso, la butto lì, ma penso alla questione delle strade: noi ancora ci attardiamo a discutere, almeno chi ha ancora passione per farlo, attraverso i giornali o in altri modi, sulle questioni di priorità tra la Val Potenza, la superstrada per Colfiorito e quant'altro. Attardarsi ancora su questo significa dare di noi ancora un'immagine, e purtroppo non soltanto l'immagine, di una comunità che non sa scegliere e che dunque fa comodo agli altri che non sappia scegliere perché nelle nostre indecisioni qualche altro territorio invece, sapendo ciò che vuole, presenta progetti e ottiene maggiori finanziamenti pubblici.

Questo tavolo di lavoro, di programmazione della governance provinciale va bene venga messo in piedi al più presto, portiamo le nostre idee, portiamo dentro anche tutte le intenzioni progettuali dei nostri rispettivi Enti.

Altro non voglio dire salvo che siamo ovviamente pronti al nostro contributo perché questi mesi che ci separano dal prossimo appuntamento siano pieni di lavoro, affinché sin da giugno si possa finalmente identificare consensualmente una strategia per il futuro della provincia di Macerata.

Intervento

**Roberto Ottaviani**

*Assessore Regionale Lavori Pubblici e Ambiente*

Un cordiale saluto a voi tutti, anche a nome della Giunta della Regione Marche che qui rappresento. Una Regione di un milione e mezzo di abitanti, una realtà dalle caratteristiche tali da rendere necessario ed opportuno operare scelte di indirizzo e di sviluppo, e non solo economico, attraverso una programmazione e una pianificazione che siano su scala regionale, non solo provinciale. In questa sede sono stati toccati argomenti di estremo interesse, tra cui la sanità che è un argomento "forte" soprattutto in questi giorni e su cui c'è molta attenzione ed anche ipersensibilità direi.

Semplificando estremamente, negli interventi che mi hanno preceduto si è detto che qualcuno deve fare un passo indietro per poter fare poi, insieme, altri due passi avanti. Ebbene ritengo che questo sia proprio il punto nodale, la necessità di superare i localismi per riflettere, ragionare e programmare in una visione di "insieme" del territorio regionale che, pur nella sua dimensione di regione, appunto, è estremamente piccolo. Penso alle economie di scala, per non parlare poi dei servizi integrati. Mi riferisco ai servizi idrici e a tutti quelli di pubblica utilità che fanno riferimento a realtà pubbliche o miste; si è toccato l'argomento rifiuti ed altro ancora. Insomma sono argomenti su cui il dibattito è estremamente stimolante e sui quali il messaggio forte che deve passare, e l'invito che sento di fare, è quello di "fare sistema" nella scelta delle strategie e nella gestione.

La politica può pianificare e programmare, ma credo che l'obiettivo importante sia diffondere la volontà e la capacità di fare sistema, perché è una strategia vincente per lo sviluppo e la crescita della nostra realtà. Ritengo che altra soluzione non ci sia. Quanto questo processo di riorganizzazione sia strategico e necessario lo abbiamo visto nel nostro sistema sanitario in cui va recuperata efficienza attraverso anche una dimensione globale del nostro territorio per cui certi servizi debbono essere sì facilmente accessibili, ma debbono avere contemporaneamente un equilibrio economico. Una politica sanitaria non qualificata comporta, infatti, debiti di bilancio pubblico, che a sua volta crea carenza di risorse per investimenti produttivi sul territorio nonché eccessiva imposizione fiscale con ripercussioni negative anche sulle stesse imprese. Quindi dobbiamo assolutamente ragionare insieme su questi problemi che non riguardano soltanto il mondo economico imprenditoriale ma anche e soprattutto gli aspetti sociali della convivenza del nostro territorio. È su questi temi che possiamo e dobbiamo "giocare" un ruolo importantissimo e strategico per il futuro della nostra provincia e della nostra regione in questo caso. Grazie e auguri di buon lavoro.

## Intervento

**Mario Baldassarri**

*Ministro Delegato per l'Economia*

Un ragionamento che ci siamo fatti oramai tante volte: un progetto di sviluppo sul territorio ha bisogno di tutti. Quindi questa iniziativa di protocollo di intesa, in cui le istituzioni di ogni tipo che hanno una responsabilità sul territorio si mettono attorno ad un tavolo per ragionare insieme attorno ad un progetto comune e quindi attorno a decisioni comuni, è importante. Evidentemente io da parte mia posso solo dire ciò che il governo centrale ha fatto e potrà fare, ma poi sta alle autonomie e quindi al territorio diciamo mettere insieme queste sinergie. Il governo centrale ha concluso prima di Natale una prima fase molto importante che ha portato, al punto fondamentale per lo sviluppo del territorio, condizione necessaria ma non sufficiente che è la parte della modernizzazione delle infrastrutture. Questo è un dato di fatto concreto e vorrei che si smettesse di dire: speriamo che, speriamo che ...perché adesso da parte del governo centrale noi non possiamo dire "speriamo che" perché questa è legge dello Stato subito, soldi dello Stato definiti nel programma. Quindi a questo punto dipende dalle responsabilità locali, territoriali, di approfittare di queste condizioni di quadro normativo procedurale e finanziario.

Come probabilmente saprete prima di Natale è passata la Legge Obiettivo, quello che io chiamo il treno ad alta velocità della parte procedurale e normativa per la realizzazione delle opere infrastrutturali. E nell'ambito della legge obiettivo il CIPE ha deliberato una lista di 220 opere sul piano nazionale, integrando le opere strategiche di interesse nazionale con le opere strategiche di interesse regionale e definendo con tutte le regioni, Marche compresa, tutta la lista delle priorità di queste opere. Questo piano nazionale, deciso con le singole regioni, diventa adesso intesa istituzionale di programma con le Regioni perché l'impegno del governo centrale sia corrisposto dall'impegno dei governi locali e regionali. E soprattutto sempre nella legge finanziaria approvata prima di natale sono state attribuite e assegnate le disponibilità finanziarie. Per quanto riguarda l'intera regione Marche sulla base di vari incontri avuti con la giunta regionale, il presidente della giunta D'Ambrosio (l'ultimo proprio la settimana scorsa) ha indicato una serie di progetti.

Per quanto riguarda la regione Marche per la parte infrastrutturale consiste nelle seguenti opere: La parte stradale ha al centro il cosiddetto quadrilatero del terremoto, la statale 76-77 Val di Chienti e Flaminia, Civitanova Foligno, Ancona Foligno verso Perugia quindi lo sbocco Adriatico Tirreno sulla Toscana, Adriatico Tirreno verso Roma.

Dopo un incontro che abbiamo avuto al ministero, il Presidente della regione Umbria ha presentato e approvato, per quanto riguarda la parte umbra, la trasformazione del loro progetto per la tratta umbra di questa strada a due corsie.

Anche la regione Umbria ha concordato di fare un asse attrezzato a quattro corsie che completi l'asse attrezzato a quattro corsie che abbiamo progettato per la Val di Chienti e per la Flaminia. Ovviamente queste due superstrade devono essere collegate tra loro e saranno collegate a monte con il pezzo della Pedemontana, in collina diciamo Macerata-Jesi sostanzialmente, e al mare sono già collegate dall'autostrada adriatica. Per quanto riguarda Macerata c'è il certamente il bypass qui di Sforzacosta di Piediripa verso Villa Potenza in modo che uno non debba salire allo Sferisterio per passare dall'altra parte, questo al centro delle Marche. Quest'opera costa, come stima, 3500 miliardi e sono stati inseriti già 1770 miliardi, lunedì avremo la definizione complessiva nel progetto ANAS dei 300 miliardi all'anno per i prossimi tre anni nell'ambito del piano nazionale dell'Anas. In più questo quadrilatero del terremoto è una delle cinque opere infrastrutturali a livello nazionale e di intera Italia che sono state definite progetto pilota di intesa tra Ministero delle infrastrutture e il Ministero dell'economia e sono inseriti dalla prossima settimana presso il CIPE nell'unità tecnica finanzia di progetto perché quello che vogliamo fare per ogni opera è valutare quanta parte di risorse il mercato può dare per completare i finanziamenti delle opere. Partiamo con cinque opere sul piano nazionale che faranno da pilota per il resto delle infrastrutture e cinque opere sono: il passante di Mestre, l'alta velocità Torino-Lione, il ponte su Piacenza della ferrovia, il quadrilatero del terremoto Marche Umbria, le due statali, e l'autostrada Salerno Reggio Calabria. Ecco questo è il quadro complesso, il cuore del problema, ripeto è legge dello stato. A nord delle Marche la Fano-Grosseto, a sud della Marche il completamento dell'autostrada Teramo-San benedetto con l'allaccio sulla forchetta Ascoli mare, questo per quanto riguarda la parte stradale. Per la parte ferroviaria c'è il raddoppio e la revisione delle curve nella Orte-Falconara, il bypass della stazione della ferrovia di Falconara -Ancona, il collegamento direttamente sulla statale adriatica del porto di Ancona e dell'eventuale inter-

porto di Jesi. Ecco questo è il quadro, sono circa cinque mesi di lavoro, se consideriamo insomma, da luglio a dicembre ed è un primo punto fisso, certo di opere da realizzare, finanziamenti definiti, procedure snelle veloci dentro la legge obiettivo e questo lo abbiamo fatto ovviamente con tutte le altre regioni. Ora però ho detto condizione necessaria ovviamente ma è ancora più necessario farlo al più presto e su questo punto le istituzioni locali hanno un ruolo importante nel realizzare poi concretamente questo anche se la legge obiettivo come sapete consente di arrivare più rapidamente alla realizzazione delle opere stesse. Io credo che dobbiamo adesso ragionare su un secondo passaggio e il secondo passaggio, diciamo il prossimo obiettivo da qui a cinque mesi, da qui a sei mesi, diciamo entro l'estate, dobbiamo individuarlo su come attorno a questo asse attrezzato facciamo crescere le attività produttive, le attività industriali, turistiche, alberghiere, agricole, agroindustriali, commerciali e quant'altro, mantenendo il rispetto proprio con questo nostro tessuto produttivo. È questo sano, saggio, antico equilibrio tra le varie attività produttive dove la piccola dimensione consente di avere economie di scala. Non perché la singola impresa è gigantesca ma perché la singola impresa ha un'economia sociale perché sta bene inserita nel territorio, ma sta insieme ad altre attività sinergiche che fanno tutti insieme una grande attività, non grande in termini di dimensione quantitative, spesso, ma grandi in qualità di prodotto, in competitività nella capacità di essere pronti sul mercato.

Allora dicevo il prossimo passo è che dobbiamo occuparci tutti (io ho già cominciato per quello che riguarda così il nuovo lavoro come membro di governo) di valutare tutte le possibilità che abbiamo. Io direi concentriamoci su due cose: uno sta ripartendo abbastanza celermente. La 488 è una legge abbastanza veloce dove la singola iniziativa imprenditoriale può presentare il progetto con tutte le caratteristiche, avere certezza di risposta, certezza di risorse e rapidità di risposta. Accanto a questo c'è la programmazione negoziata. La provincia di Macerata ha un patto territoriale, il patto territoriale ha già messo a disposizione 28,5 miliardi di lire, magari fossero Euro ma sono lire, per le attività produttive e 27 miliardi per le infrastrutture se non ricordo male, quindi intorno a 56 miliardi. C'è la possibilità di ampliare quanto meno, raddoppiare, questa disponibilità di risorse. Questo è l'impegno che dobbiamo tutti assumerci per i prossimi 5 o 6 mesi: raddoppiare la disponibilità delle risorse e ampliare anche la tipologia di interventi, cercare di estendere più possibile perché non sono i governi centrali o i governi locali che devono tanto decidere se fare un salumificio piuttosto che un tacchificio. Questo spetta agli imprenditori, spetta alle comunità locali, alla realtà del territorio, quello che i governi devono fare insieme è creare le condizioni perché questi insediamenti avvengano. Io credo che sia opportuno, ragionando sulla provincia e ragionando sulla regione, che potrà avere lo sbocco infrastrutturale verso ovest, i collegamenti eccetera, porci un obiettivo prioritario. Noi dobbiamo al più presto, è un'emergenza, riequilibrare il territorio marchigiano dalla costa verso la collina e la montagna. E allora questa è un'occasione importante perché l'infrastruttura è già un elemento di riequilibrio di per sé. Dobbiamo allora cercare di attrarre nelle zone montane gli insediamenti produttivi, le attività produttive, perché è uno stop forte allo spopolamento non solo della popolazione ma anche delle iniziative imprenditoriali. Le due cose vanno insieme soprattutto nei confronti delle giovani generazioni, non è un vantaggio soltanto per la montagna è un vantaggio anche per la costa perché è quello che da noi si dice due piccioni con una fava. Cioè, rendere meno intasata la costa o comunque non più intasata di oggi che lo è già e dare uno sfogo di riequilibrio costa-montagna in queste condizioni. Abbiamo la legge sul terremoto, il patto territoriale che è nato proprio per le zone colpite dal terremoto, la 488 che proprio in quelle zone può trovare più facilità in base ai parametri di finanziamento. Allora dopo il mio contributo a questo vostro ragionamento comune, collettivo di programma dello sviluppo della provincia inserito nello sviluppo della regione, dopo i primi cinque mesi dedicati prevalentemente appunto delle infrastrutture passiamo al secondo punto nell'ordine del giorno, diciamo al secondo punto dell'agenda, che è quello della creazione laddove possibile delle condizioni per le attività produttive. Poi abbiamo sullo sfondo un terzo punto che è quello delle attività formative, culturali, turistiche dove c'è dentro lo Sferisterio dove ci sono dentro i 100 teatri della regione, i 100 teatri della provincia e dall'altra parte gli istituti tecnici, le università. Ecco qui occorre cominciare a pensare a un progetto integrato così come per i cosiddetti distretti industriali che hanno vinto la sfida in tutti i mercati del mondo perché tante singole imprese singolarmente deboli diventano forti perché stanno insieme nella stessa valle, allora tante piccole realtà storiche qualitativamente importanti sul piano culturale o anche sul piano formativo come possono essere le nostre scuole, le nostre università, messe insieme possono diventare una forte realtà sia nella regione sia nel resto il mondo. Ecco, questi sono i tre passaggi che io vedo diciamo nel ragionamento su un programma di sviluppo del territorio. Uno è fatto per la gran parte, è sulla carta però non è sulla carta come una pia speranza o illusione, è sulla carta ed è sulla cassa ed è nella legge ed è nelle procedure. Continuiamo a lavorare insieme come abbiamo fatto in tutti questi mesi, io ho dato atto più volte alla regione, alla provincia di diciamo collaborare su questi obiettivi comuni.

Ma passiamo subito al secondo, impegniamoci tutti per altri cinque o sei mesi di lavoro per il secondo punto cioè le attività produttive e cominciamo a preparare il progetto per il terzo punto che è quello della formazione della cultura, e ovviamente, come creare a Macerata una stagione lunga di mercato per valorizzare una struttura come quello dello Sferisterio che significa a mio parere, ma questa è economia locale, un grande auditorium al coperto che possa bilanciare il peso di una struttura che rimanendo aperta può avere una stagione molto breve. Un ultimo punto per quanto riguarda invece le infrastrutture: io credo che bisogna dare atto sia alle istituzioni locali sia anche alle forze economiche sociali e culturali di aver mobilitato questo dibattito, questo ragionamento e anche queste risorse di cervello, di pensare insieme. Qui diventa fondamentale, e qui mi rivolgo al Presidente della provincia perché è fondamentale, noi dobbiamo trovare al più presto il soggetto che deve fare da riferimento per la realizzazione effettiva dell'opera, parlo della statale Val di Chienti, la Civitanova Foligno, occorre che gli enti elettivi si mobilitino insieme alle forze sociali, la fondazione ha già svolto un ruolo importante, determinante come primo inizio cominciando a mettere insieme un po' di soldi per la progettazione, occorre continuare quindi l'associazione commercianti, l'associazione industriali, l'associazione artigiani, l'associazione agricoltori, la Camera di Commercio, ecco tutti insieme perché accanto alle istituzioni, governo centrale e governi locali si formino anche queste forze vive che debbono fare da soggetto di riferimento.

Noi avremmo bisogno per una parte di fare finanza di progetto per realizzare tutto questo almeno da qui alla finanziaria dell'anno prossimo.

Perché se l'anno prossimo riusciamo a metterci altre risorse forse riusciamo a completare tutto e per fare questo occorre avere un soggetto di riferimento, occorre avere un consorzio di comuni, la provincia che diventa consorzio, questo è uno sforzo di fantasia e di ingegno ma anche concreto che va affrontato al più presto possibile perché bisogna rapidissimamente avere il soggetto. A fronte di questo, ripeto, noi come CIPE e unità finanza di progetto studieremo poi le varietà e le technicalità ma non sono technicalità banali da pallottoliere, sono strumenti importanti che consentono di fare prima e meglio e con costi più bassi perché fare prima meglio vuol dire spendere di meno e spendere probabilmente in modo ottimale. Quindi questo è quel piccolo contributo che qualche mese fa, parlando con tanti amici, mi ero impegnato a dare e che spero che tale piccolo contributo possa essere utile all'intera comunità.

Perché insieme si possa realizzare quello che poi è del titolo del vostro incontro e cioè quel piano, quel programma di sviluppo non solo economico e sociale ma anche culturale e civile della provincia, una provincia che è al centro, al cuore dell'intera regione. A settembre ci eravamo dati appuntamento prima di Natale per determinare un primo punto della situazione, il punto è quello che vi ho fatto, io direi che possiamo darci un altro appuntamento prima dell'estate per fare il secondo punto, che è quello sul sostegno alle attività produttive. Io credo di poter lavorare anche su questo secondo punto. Ripeto l'obiettivo è far partire rapidamente. Adesso c'è un bando che deve essere fatto velocemente per la 488, e l'altro obiettivo è la possibilità di raddoppiare almeno le risorse sul patto territoriale estendendo anche la tipologia di insediamenti produttivi. Grazie, scusate ancora per la lunga attesa.