

## ALLEGATO "C"

### Relazione socio-economica

Redazione a cura di

Prof. Ferruccio Bresolin

Quirino Biscaro

Alessandro Minello

*Documento conforme a quello allegato al  
Documento di Piano*



## SOMMARIO

1. Proiezioni demografiche. [*a cura di Ferruccio Bresolin e Alessandro Minello*]
  2. Caratteri recenti della struttura produttiva. [*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*]
  3. Scenari del mercato del lavoro. [*a cura di Ferruccio Bresolin, Quirino Biscaro, Alessandro Minello*]
  4. Tendenze delle attività produttive come riflesso degli scenari di crescente globalizzazione. [*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*]
  5. Fattori di competitività e di efficienza dei sistemi locali nell'attuale contesto: ricerca e innovazione. [*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*]
  6. Fattori immateriali del benessere sociale: il "capitale sociale" ed il ruolo dei centri urbani. [*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*]
  7. I riflessi e le ricadute territoriali dei punti sub 4–5–6: verso nuovi modelli locali di specializzazione e integrazione produttiva. [*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*]
  8. I fabbisogni prospettici di aree produttive e la "risposta" attuale delle amministrazioni comunali. [*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*]
  9. Il disegno strategico delle localizzazioni produttive. [*a cura di Ferruccio Bresolin e Alessandro Minello*]
  10. Il *mismatch* tra domanda e offerta di aree per gli insediamenti produttivi. [*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*]
- Appendice I: Stima della distribuzione territoriale del reddito [*a cura di Quirino Biscaro*]
  - Appendice II: Due specifiche ipotesi di rivitalizzazione turistica [*a cura di Quirino Biscaro*]
  - Appendice III: Ipotesi di riqualificazione professionale del personale dei settori in transizione [*a cura di Quirino Biscaro*]
  - Appendice IV: Scenari delle attività commerciali e dei servizi sociali [*a cura di Quirino Biscaro*]
  - Appendice V: I poli tecnologici [*a cura di Quirino Biscaro*]
  - Appendice VI: Nota metodologica: la procedura di stima delle superfici produttive [*a cura di Quirino Biscaro*]
  - Appendice VII: Ipotesi di localizzazione delle attività terziarie [*a cura di Quirino Biscaro*]



## PROIEZIONI DEMOGRAFICHE

*a cura di Ferruccio Bresolin e Alessandro Minello*

### 1.1 LA PROVINCIA DI TREVISO NEL CONTESTO REGIONALE E NAZIONALE

Nel corso degli ultimi anni la provincia di Treviso ha manifestato un buon sviluppo demografico, tanto che la popolazione provinciale è aumentata del 5,3%, frutto di un incremento di oltre 42 mila abitanti nel periodo compreso tra il 2001 e il 2004, raggiungendo a fine periodo un totale di circa 840 mila unità (vedi tabelle 1/2 e figura 1). Se si confronta tale incremento con quello di altri contesti di riferimento si osserva come lo sviluppo demografico della provincia di Treviso risulti doppio di quello nazionale (+2,6%) e superiori del 40% circa i tassi di crescita realizzati a livello regionale (+3,8) e interregionale (+3,8) (vedi tabella 3 e figura 2).

**Tabella 1 - L'evoluzione demografica di breve periodo della provincia di Treviso**

<b>- TOTALE -</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>796.171</b>	<b>808.076</b>	<b>824.500</b>	<b>838.732</b>
VENETO	4.529.823	4.577.408	4.642.899	4.699.950
NORD-EST	10.638.518	10.749.711	10884029	11.030.650
ITALIA	56.993.742	57.321.070	57.888.245	58.462.375

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

**Tabella 2 - Variazione assoluta di popolazione negli anni 2001-2004**

<b>VAR. ASS 2001-2004</b>	<b>M</b>	<b>F</b>	<b>TOTALE</b>
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>23.829</b>	<b>18.732</b>	<b>42.561</b>
VENETO	95.539	74.588	170.127
NORD-EST	218.426	173.706	392.132
ITALIA	789.562	679.071	1.468.633

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT



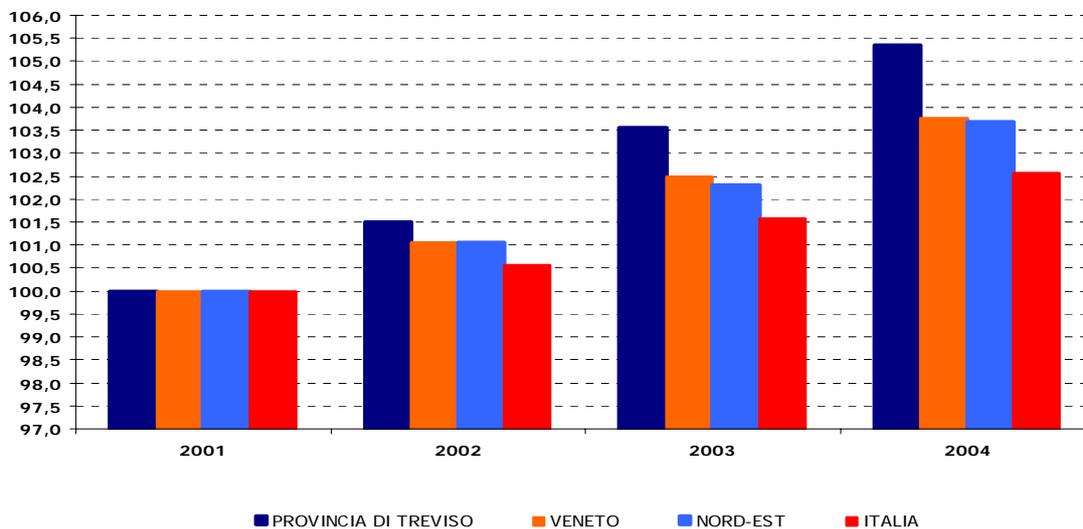
**Tabella 3 – Variazione % della popolazione negli anni 2001-2004**

VAR. % 2001-2004	M	F	TOTALE
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>6,1%</b>	<b>4,6%</b>	<b>5,3%</b>
VENETO	4,3%	3,2%	3,8%
NORD-EST	4,2%	3,2%	3,7%
ITALIA	2,9%	2,3%	2,6%

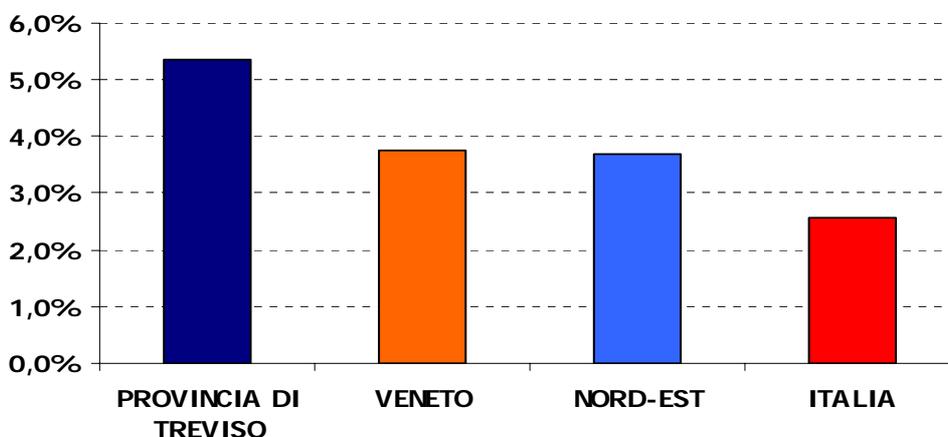
Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Tale dinamica si manifesta in entrambe le componenti, si evidenzia altresì come il maggior sviluppo interessi la componente maschile, dove il tasso di crescita del 6,1% rappresenta un valore più che doppio di quello del contesto nazionale (+2,9%). Tale situazione, oltre che dei livelli di natalità, è in parte frutto della crescente immigrazione maschile che ha interessato la provincia nel periodo considerato.

**Figura 1 – Evoluzione della popolazione nel periodo 2001-2004 Numero indice anno 2001 = 100**



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

**Figura 2 – Tassi di crescita demografica nel periodo 2001-2004**

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

## 1.2 L'EVOLUZIONE DEMOGRAFICA PER SUBAREA

L'analisi dell'evoluzione demografica va considerata anche a livello subprovinciale. Ci si deve soffermare sulle tendenze interne alla Provincia analizzando otto subaree. Entrando nel dettaglio le subaree individuate sono le seguenti:

- ATV1- AREA DI TREVISO
- ATV2- AREA DI ASOLO
- ATV3- AREA DI CASTELFRANCO VENETO
- ATV4- AREA DI CONEGLIANO
- ATV5- AREA DI MONTEBELLUNA
- ATV6- AREA OPITERGINO-MOTTENSE
- ATV7- AREA QUARTIER DEL PIAVE
- ATV8- AREA DI VITTORIO VENETO

Tale zonizzazione riprende quella a suo tempo utilizzata in altre analisi concernenti il contesto infraprovinciale, inoltre risulta coerente sotto l'aspetto economico-territoriale in quanto ciascuna subarea rappresenta una aggregazione di comuni all'interno della quale si esplica la maggiore parte delle relazioni sociali e produttivo-occupazionali. Il dettaglio dei comuni afferenti alle otto subaree considerate sono rappresentati nella tabella 4<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Questa disaggregazione territoriale sarà mantenuta anche nelle successive analisi delle attività economiche, ed in sede previsionale.



**Tabella 4 – Distribuzione dei comuni della provincia di Treviso per Subarea**

<b>Subarea territoriale</b>	<b>Comuni</b>
<b>ATV-1 Area di Treviso</b>	Treviso, Arcade, Breda di Piave, Carbonera, Casale sul Sile, Casier, Istrana, Maserada sul Piave, Mogliano Veneto, Monastier, Morgano, Paese, Ponzano Veneto, Povegliano, Preganziol, Quinto di Treviso, Roncade, San Biagio di Callalta, Silea, Spresiano, Villorba, Zenson di Piave, Zero Branco
<b>ATV-2 Area di Asolo</b>	Asolo, Borso del Grappa, Castalcucco, Cavaso del Tomba, Crespano del Grappa, Fonte, Monfumo, Paderno del Grappa, Possagno, San Zenone degli Ezzelini
<b>ATV-3 Area di Castelfranco</b>	Castelfranco Veneto, Altivole, Castello di Godego, Loria, Resana, Riese Pio X, Vedelago
<b>ATV-4 Area di Conegliano</b>	Conegliano, Codognè, Gaiarine, Godega di Sant'Urbano, Mareno di Piave, Orsago, San Fior, San Pietro di Feletto, Santa Lucia di Piave, San Vendemiano, Susegana, Vazzola
<b>ATV-5 Area di Montebelluna</b>	Montebelluna, Caerano San Marco, Cornuda, Crocetta del Montello, Giavera del Montello, Maser, Nervesa della Battaglia, Pederobba, Trevignano, Volpago del Montello
<b>ATV-6 Opitergino-Mottense</b>	Oderzo, Cessalto, Chiarano, Cimadolmo, Fontanelle, Gorgo al Monticano, Mansuè, Meduna di Livenza, Motta di Livenza, Ormelle, Ponte di Piave, Portobuffolè, Salgareda, San Polo di Piave
<b>ATV-7 Quartier del Piave</b>	Valdobbiadene, Farra di Soligo, Follina, Miane, Moriago della Battaglia, Pieve di Soligo, Refrontolo, Segusino, Sernaglia della Battaglia, Vidor
<b>ATV-8 Area di Vittorio V.to</b>	Vittorio Veneto, Cappella Maggiore, Cison di Valmarino, Colle Umberto, Cordignano, Fregona, Revine Lago, Sarmede, Tarzo

### 1.2.1 La dinamica di lungo periodo

La crescita della popolazione provinciale prima evidenziata rappresenta in realtà la continuazione di un processo di sviluppo demografico le cui caratteristiche si manifestano da almeno un ventennio. Infatti, seppure con differenti intensità, dal 1984 la popolazione della provincia di Treviso va assumendo valori crescenti: dai 728 mila abitanti del 1984 si è passati a 754 mila nel 1994 e 839 mila nel 2004 (vedi tabella 5).

**Tabella 5 – Popolazione residente in provincia di Treviso e nelle Subaree**

	1984	1994	2004
AREA DI TREVISO	267.551	277.650	310.389
AREA DI ASOLO	32.419	34.746	41.708
AREA DI CASTELFRANCO VENETO	72.780	77.399	87.584
AREA DI CONEGLIANO	102.327	104.177	112.513
AREA DI MONTEBELLUNA	78.854	82.435	91.084
OPITERGINO-MOTTENSE	67.083	70.091	79.609
QUARTIER DEL PIAVE	48.579	49.592	54.601
AREA DI VITTORIO VENETO	58.669	58.068	61.244
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>728.262</b>	<b>754.158</b>	<b>838.732</b>

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

**Tabella 6- Variazione assoluta della popolazione residente per periodo**

	1984-1994	1994-2004	1984-2004
AREA DI TREVISO	10.099	32.739	42.838
AREA DI ASOLO	2.327	6.962	9.289
AREA DI CASTELFRANCO VENETO	4.619	10.185	14.804
AREA DI CONEGLIANO	1.850	8.336	10.186
AREA DI MONTEBELLUNA	3.581	8.649	12.230
OPITERGINO-MOTTENSE	3.008	9.518	12.526
QUARTIER DEL PIAVE	1.013	5.009	6.022
AREA DI VITTORIO VENETO	-601	3.176	2.575
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>25.896</b>	<b>84.574</b>	<b>110.470</b>

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Complessivamente la popolazione residente è aumentata di circa 110 mila abitanti, con un tasso di sviluppo del 15,2%. Tale sviluppo si è manifestato soprattutto negli anni '94-'04, un periodo nel quale il tasso di crescita (+11,2%, +85 mila residenti) è risultato superiore di oltre tre volte il tasso di crescita (+3,6%, +25 mila residenti) manifestato nel decennio precedente ('84-'94).

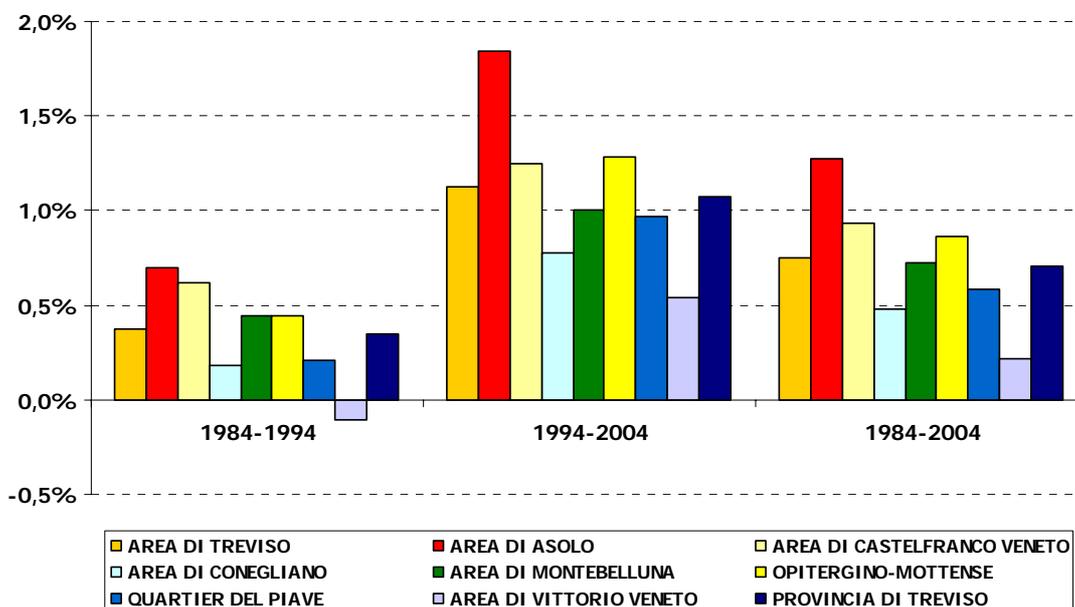


**Tabella 7- Variazione % della popolazione residente per periodo**

	1984-1994	1994-2004	1984-2004
AREA DI TREVISO	3,8%	11,8%	16,0%
AREA DI ASOLO	7,2%	20,0%	28,7%
AREA DI CASTELFRANCO VENETO	6,3%	13,2%	20,3%
AREA DI CONEGLIANO	1,8%	8,0%	10,0%
AREA DI MONTEBELLUNA	4,5%	10,5%	15,5%
OPITERGINO-MOTTENSE	4,5%	13,6%	18,7%
QUARTIER DEL PIAVE	2,1%	10,1%	12,4%
AREA DI VITTORIO VENETO	-1,0%	5,5%	4,4%
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>3,6%</b>	<b>11,2%</b>	<b>15,2%</b>

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

**Figura 3 – Tassi medi di variazione della popolazione per periodo**



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Nei vent'anni considerati la popolazione provinciale è cresciuta ad un tasso medio annuo di poco meno dell'1%, ma tale valore è stato di appena lo 0,4% nel primo decennio analizzato e dell'1,1% nel secondo decennio preso in considerazione. Ciò evidenzia uno sviluppo demografico crescente nel lungo periodo, con una accelerazione della crescita negli ultimi dieci anni.

Ma se questa è la situazione generale, tale sviluppo ha avuto intensità differenti a livello infraprovinciale. La crescita della popolazione ha interessato in misura maggiore la subarea di Treviso che nel periodo di osservazione ha evidenziato un aumento dei residenti di quasi 43.000 unità. Un rilevante sviluppo si è avuto

anche nella zona di Castelfranco Veneto (+15 mila abitanti), come pure nell'Opitergino-Mottense e nell'area di Montebelluna (entrambe le zone con incrementi di residenti dell'ordine di 12.000-12.500 unità). Viceversa il Vittoriese risulta l'area in cui minore è stata la crescita demografica, con un incremento di appena 2.575 abitanti in più in venti anni, e con un decremento netto dell'1% nel primo decennio analizzato.

Osservando i tassi medi annui si evidenzia come nei ventenni considerati l'Asolano sia cresciuto ad un tasso medio annuo dell'1,3%, e di poco meno del 2% se consideriamo gli ultimi dieci anni, mentre l'area di Vittorio Veneto dimostra una sorta di stagnazione demografica testimoniata da un tasso medio annuo dello 0,2%. In ultima analisi, l'Asolano sembra essere la subarea provinciale dotata del maggior potere di attrazione demografica.

Dal punto di vista geografico si evidenzia come le subaree disposte lungo l'asse centro-meridionale della Provincia rappresentino i contesti di maggiore sviluppo demografico: dall'asolano, alla castellana passando per l'area del Capoluogo fino a quella di Oderzo-Motta. L'analisi della localizzazione territoriale sottolinea come tali aree rappresentino aree a forte accessibilità così come aree dinamiche dal punto di vista produttivo. In questo senso risultano "aree centrali", al contrario dei altri contesti, quali il Vittoriese ed il Quartier del Piave dove invece la marginalità e la minore accessibilità risultano penalizzanti sotto l'aspetto delle opportunità e quindi della crescita demografica.

### **1.2.2 Le tendenze di breve periodo e la distribuzione attuale dei residenti**

Nel breve periodo si confermano le tendenze evidenziate negli ultimi ventenni di cui sopra, tuttavia si manifesta altresì una minore variabilità tra i tassi di crescita demografica relativi alle subaree. Non sono in discussione le posizioni gerarchiche, ma il fenomeno presenta una maggiore intensità nonché una distribuzione territoriale più omogenea. Sotto il primo aspetto si osserva come il tasso medio annuo di crescita della popolazione nel periodo 2001-2004 sia nettamente più elevato in ciascuna area rispetto ai valori medi degli ultimi vent'anni (vedi tabella 8). Tale situazione si osserva per altro anche con riferimento a valori medi annui calcolati su periodi decennali e quinquennali. Questo indica come gli ultimi anni rappresentino una sorta di apice dello sviluppo demografico iniziato vent'anni addietro. Si tratterà di vedere se nel futuro tale processo di crescita potrà mantenersi simile oppure se interverranno ostacoli a rallentarlo.

Sotto il secondo aspetto, il calcolo del coefficiente di variazione evidenzia come la variabilità dei tassi di crescita demografica sia sostanzialmente dimezzata passando dal lungo al breve periodo (0,41 contro 0,25). In questo quadro si consideri inoltre come il valore del rapporto tra il tasso di crescita più elevato e quello più piccolo scenda da 6 a circa 3 passando da un periodo all'altro.



**Tabella 8 – Tasso medio annuo di crescita demografica per periodo**

Tasso medio annuo per periodo	2001-2004	1984-2004
AREA DI TREVISO	2,0%	0,7%
AREA DI ASOLO	2,4%	1,3%
AREA DI CASTELFRANCO VENETO	1,9%	0,9%
AREA DI CONEGLIANO	1,4%	0,5%
AREA DI MONTEBELLUNA	1,5%	0,7%
OPITERGINO-MOTTENSE	2,1%	0,9%
QUARTIER DEL PIAVE	1,7%	0,6%
AREA DI VITTORIO VENETO	0,9%	0,2%
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>1,8%</b>	<b>0,7%</b>

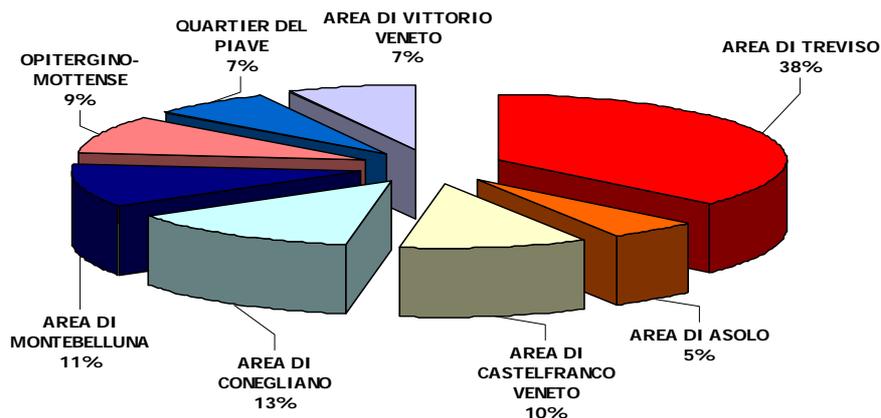
<i>Coefficiente di variazione</i>	<i>0,25</i>	<i>0,41</i>
-----------------------------------	-------------	-------------

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Questo fenomeno indica una distribuzione territoriale dello sviluppo demografico più omogenea, ma tale omogeneità, visti i tassi di variazione annui di cui sopra, non va a scapito della crescita complessiva della popolazione. Questo significa che non sono le aree “forti” a rallentare nello sviluppo bensì sono quelle più “deboli” che in parte recuperano rispetto alle prime. Negli ultimi anni si verifica in sostanza un effetto di recupero da parte delle aree in cui la crescita demografica è stata in precedenza più lenta.

In seguito a queste tendenze allo stato attuale la distribuzione della popolazione all’interno della provincia vede la netta prevalenza della subarea del capoluogo che da sola rappresenta quasi il 40% della popolazione provinciale. Seguono le aree di Conegliano, Montebelluna e Castelfranco Veneto con una quota compresa tra il 13% e il 10%. La subarea più piccola è quella di Asolo con il 5% della popolazione provinciale.

**Figura 4 – Distribuzione della popolazione residente in provincia di Treviso al 2004**



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

## 1.3 LE PREVISIONI DEMOGRAFICHE

### 1.3.1 La previsione a livello provinciale

Dopo avere fotografato l'evoluzione demografica negli ultimi ventenni procediamo ora a formulare una previsione dell'evoluzione della popolazione per i prossimi 15-20 anni. A tale scopo si ipotizzano tre scenari:

1. scenario "sviluppo";
2. scenario "prudenziale";
3. scenario "naturale".

Tali scenari sono costruiti al fine di tenere conto di differenti ipotesi di evoluzione demografica futura. Sinteticamente il primo scenario è tratto dalle previsioni effettuate dall'Osservatorio economico della Provincia di Treviso<sup>2</sup> ed è uno scenario che considera gli effetti sia dei flussi naturali che di quelli migratori. I risultati delle proiezioni mediante tale ipotesi risultano coerenti con l'ipotesi "alta" prevista dall'ISTAT e vuole pertanto rappresentare uno scenario di sviluppo molto significativo della popolazione residente. Con il secondo scenario si stima una evoluzione della popolazione maggiormente prudente rispetto all'ipotesi dell'Osservatorio e si sostanzia in una crescita demografica a tassi simili a quelli degli ultimi 20 anni. Si tratta in sostanza di una proiezione futura e neutrale della tendenza passata. Il terzo scenario infine rappresenta l'ipotesi evolutiva della popolazione in assenza di flussi migratori formulata anche questa dall'Osservatorio economico. Questa ipotesi, che è stata lievemente corretta per tener conto dello scostamento verificatosi negli ultimi due anni, risulta coerente con l'ipotesi "bassa" prevista dall'ISTAT.

Sulla base di queste assunzioni si prevede al 2020 una crescita della popolazione provinciale del 16% circa nell'ipotesi "sviluppo", equivalente a ad oltre 135 mila residenti in più rispetto al dato attuale (circa 839 mila abitanti), che la farebbe sfiorare la soglia del milione di persone. Nell'ipotesi "prudenziale" invece la popolazione si fermerebbe sotto il limite delle 900 mila unità, con una crescita del 5,1% rispetto al valore del 2004, il che si traduce in circa 43 mila nuovi residenti (tabella 9). Se invece lo sviluppo demografico dovesse solamente dipendere dalla componente naturale della popolazione la tendenza sarebbe verso una contrazione dei residenti di circa il 6%, ovvero oltre 52 mila unità in meno rispetto ai valori attuali.

Naturalmente tutte queste previsioni rispondono all'esigenza di proporre alcuni scenari probabili sulla base delle informazioni tratte dall'evoluzione passata e dell'interpretazione dei nuovi fenomeni in termini di sviluppo socioeconomico futuro della nostra Provincia. È noto infatti come lo sviluppo economico, ed in particolare le opportunità occupazionali, rappresenti una delle molle che possono azionare in positivo o in negativo meccanismi di moltiplicazione non solo del reddito ma anche della popolazione.

---

<sup>2</sup> *L'evoluzione demografica nella provincia di Treviso-Ipotesi e proiezioni a livello comunale (2001-2030)*, Collana Studi e Ricerche n. 4, Febbraio 2003, a cura dell'Osservatorio Economico - Treviso



**Tabella 9 – La stima della popolazione residente in provincia di Treviso**

	2004	Popolazione stimata		
		2010	2015	2020
<b>Scenario di sviluppo</b>		882.283	927.718	973.863
<b>Scenario prudenziale</b>	838.732	854.808	868.537	881.534
<b>Scenario naturale</b>		814.064	802.409	786.467

	2004	Variazione assoluta rispetto al 2004		
		2010	2015	2020
<b>Scenario di sviluppo</b>		43.551	88.986	135.131
<b>Scenario prudenziale</b>	838.732	16.076	29.805	42.802
<b>Scenario naturale</b>		-24.668	-36.323	-52.265

	2004	Variazione % rispetto al 2004		
		2010	2015	2020
<b>Scenario di sviluppo</b>		5,2%	10,6%	16,1%
<b>Scenario prudenziale</b>	838.732	1,9%	3,6%	5,1%
<b>Scenario naturale</b>		-2,9%	-4,3%	-6,2%

Fonte: elaborazioni su dati Istat e Osservatorio Economico della Provincia di Treviso

### 1.3.1 La previsione a livello di subarea

Accanto alle previsioni demografiche a livello provinciale è fondamentale, ai fini della programmazione territoriale, capire quali potrebbero essere gli scenari a livello infraprovinciale.

**Tabella 10 – Stima della popolazione della provincia di Treviso per Subarea**

	2004	Popolazione stimata		
		2010	2015	2020
<b>AREA DI TREVISO</b>				
Scenario di sviluppo		327.528	345.233	363.405
Scenario prudenziale	310.389	316.523	321.785	326.773
Scenario naturale		292.378	287.820	281.757
<b>AREA DI ASOLO</b>				
Scenario di sviluppo	41.708	47.197	51.758	56.444
Scenario prudenziale		43.127	44.298	45.396

Scenario naturale		39.458	39.370	39.090
<b>AREA DI CASTELFRANCO VENETO</b>				
Scenario di sviluppo		93.539	99.250	104.962
Scenario prudenziale	87.584	89.737	91.520	93.194
Scenario naturale		84.406	84.566	84.309
<b>AREA DI CONEGLIANO</b>				
Scenario di sviluppo		115.481	119.383	123.281
Scenario prudenziale	112.513	113.976	115.267	116.501
Scenario naturale		106.605	104.715	102.178
<b>AREA DI MONTEBELLUNA</b>				
Scenario di sviluppo		95.172	99.336	103.512
Scenario prudenziale	91.084	92.900	94.397	95.800
Scenario naturale		87.099	86.175	84.779
<b>OPITERGINO-MOTTENSE</b>				
Scenario di sviluppo		83.538	88.404	93.326
Scenario prudenziale	79.609	81.412	82.963	84.434
Scenario naturale		74.297	73.468	72.252
<b>QUARTIER DEL PIAVE</b>				
Scenario di sviluppo		56.679	59.200	61.731
Scenario prudenziale	54.601	55.496	56.282	57.032
Scenario naturale		50.905	49.854	48.516
<b>AREA DI VITTORIO VENETO</b>				
Scenario di sviluppo		63.149	65.153	67.202
Scenario prudenziale	61.244	61.644	62.033	62.414
Scenario naturale		56.430	54.242	51.783

Fonte: elaborazioni su dati Istat e Osservatorio Economico della Provincia di Treviso.

**Tabella 11 – Variazione assoluta della popolazione stimata rispetto al 2004**

	2004	Var.assoluta rispetto al 2004		
		2010	2015	2020
<b>AREA DI TREVISO</b>				
Scenario di sviluppo		17.139	34.844	53.016
Scenario prudenziale	310.389	6.134	11.396	16.384
Scenario naturale		-18.011	-22.569	-28.632
<b>AREA DI ASOLO</b>				
Scenario di sviluppo		5.489	10.050	14.736
Scenario prudenziale	41.708	1.419	2.590	3.688
Scenario naturale		-2.250	-2.338	-2.618
<b>AREA DI CASTELFRANCO VENETO</b>				
Scenario di sviluppo		5.955	11.666	17.378
Scenario prudenziale	87.584	2.153	3.936	5.610
Scenario naturale		-3.178	-3.018	-3.275
<b>AREA DI CONEGLIANO</b>				
Scenario di sviluppo	112.513	2.968	6.870	10.768
Scenario prudenziale		1.463	2.754	3.988



Scenario naturale		-5.908	-7.798	-10.335
<b>AREA DI MONTEBELLUNA</b>				
Scenario di sviluppo		4.088	8.252	12.428
Scenario prudenziale	91.084	1.816	3.313	4.716
Scenario naturale		-3.985	-4.909	-6.305
<b>OPITERGINO-MOTTENSE</b>				
Scenario di sviluppo		3.929	8.795	13.717
Scenario prudenziale	79.609	1.803	3.354	4.825
Scenario naturale		-5.312	-6.141	-7.357
<b>QUARTIER DEL PIAVE</b>				
Scenario di sviluppo		2.078	4.599	7.130
Scenario prudenziale	54.601	895	1.681	2.431
Scenario naturale		-3.696	-4.747	-6.085
<b>AREA DI VITTORIO VENETO</b>				
Scenario di sviluppo		1.905	3.909	5.958
Scenario prudenziale	61.244	400	789	1.170
Scenario naturale		-4.814	-7.002	-9.461

Fonte: elaborazioni su dati Istat e Osservatorio Economico della Provincia di Treviso

A tale scopo abbiamo formulato le previsioni a livello di subarea, utilizzando i tre scenari previsti per il livello provinciale (si confrontino le tabelle 11 e 12). Considerando per semplicità lo scenario intermedio al 2020, quello prudenziale, emerge come le subaree in cui maggiore si prevede lo sviluppo demografico sono quelle di Asolo (+8,8%), di Castelfranco Veneto (+6,4%), dell'Opitergino-Mottense (+6,1%). Viceversa per le aree di Vittorio Veneto, di Conegliano e del Quartier del Piave si prevede una bassa crescita demografica, che segnala uno scenario di stazionarietà.

**Tabella 12 – Variazione percentuale della popolazione stimata rispetto al 2004**

	2004	Var.ne % rispetto al 2004		
		2010	2015	2020
<b>AREA DI TREVISO</b>				
Scenario di sviluppo		5,5%	11,2%	17,1%
Scenario prudenziale	310.389	2,0%	3,7%	5,3%
Scenario naturale		-5,8%	-7,3%	-9,2%
<b>AREA DI ASOLO</b>				
Scenario di sviluppo		13,2%	24,1%	35,3%
Scenario prudenziale	41.708	3,4%	6,2%	8,8%
Scenario naturale		-5,4%	-5,6%	-6,3%
<b>AREA DI CASTELFRANCO VENETO</b>				
Scenario di sviluppo		6,8%	13,3%	19,8%
Scenario prudenziale	87.584	2,5%	4,5%	6,4%
Scenario naturale		-3,6%	-3,4%	-3,7%
<b>AREA DI CONEGLIANO</b>				
Scenario di sviluppo		2,6%	6,1%	9,6%
Scenario prudenziale	112.513	1,3%	2,4%	3,5%
Scenario naturale		-5,3%	-6,9%	-9,2%
<b>AREA DI MONTEBELLUNA</b>				

Scenario di sviluppo		4,5%	9,1%	13,6%
Scenario prudenziale	91.084	2,0%	3,6%	5,2%
Scenario naturale		-4,4%	-5,4%	-6,9%
<b>OPITERGINO-MOTTENSE</b>				
Scenario di sviluppo		4,9%	11,0%	17,2%
Scenario prudenziale	79.609	2,3%	4,2%	6,1%
Scenario naturale		-6,7%	-7,7%	-9,2%
<b>QUARTIER DEL PIAVE</b>				
Scenario di sviluppo		3,8%	8,4%	13,1%
Scenario prudenziale	54.601	1,6%	3,1%	4,5%
Scenario naturale		-6,8%	-8,7%	-11,1%
<b>AREA DI VITTORIO VENETO</b>				
Scenario di sviluppo		3,1%	6,4%	9,7%
Scenario prudenziale	61.244	0,7%	1,3%	1,9%
Scenario naturale		-7,9%	-11,4%	-15,4%

Fonte: elaborazioni su dati Istat e Osservatorio Economico della Provincia di Treviso



## CARATTERI RECENTI DELLA STRUTTURA PRODUTTIVA

a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro

### 2.1 LO STATO DI FATTO AL 2005

Alla metà del 2005 la struttura provinciale consta di 84.417 imprese attive, 1.499 in più rispetto allo stesso periodo del 2001, segnando così un tasso di sviluppo netto dell'1,8%; nel Veneto nello periodo il tasso di sviluppo netto è pari a 2,2%, e questo evidenzia uno stato di sofferenza dell'economia provinciale dell'ultimo quinquennio.

Questa evoluzione è così ripartita tra i vari settori economici:

<i>settori</i>	<i>2001</i>	<i>2005</i>	<i>var %</i>
Agricoltura e Pesca	23.208	19.241	-17,1%
Estrazione di minerali	35	40	14,3%
Industria in senso stretto	13.577	13.018	-4,1%
Prod.e distrib. energ. elettr., gas e acqua	17	17	0,0%
Costruzioni	10.512	12.435	18,3%
Terziario	35446	39560	10,4%
Non classificate	123	106	-13,8%
<b>Totale Provinciale</b>	<b>82.918</b>	<b>84.417</b>	<b>1,8%</b>

Fonte: nostre elaborazioni su dati Movimprese

Da questi dati di base emerge che:

1. è il settore primario a subire la contrazione più evidente, sia in valore assoluto che percentuale: spariscono infatti 3.697 imprese su un totale di riferimento di 23.208 (-17,1%, cioè quasi 1/5 del totale);
2. segue poi il calo delle attività manifatturiere in senso stretto, che perdono 559 imprese segnando una contrazione che supera il 4%;
3. le attività connesse alla produzione e distribuzione di energia sono assolutamente stazionarie, e di numero molto esiguo
4. le costruzioni denotano un certo fermento con 1.923 imprese in più, per una variazione di +18,3%;
5. il terziario è complessivamente in crescita di 4.114 imprese (+10,4%), confermando così il processo di terziarizzazione dell'economia locale; al suo interno si osserva che:
  - a. il maggior incremento interessa le attività immobiliari e quelle di servizio alle imprese (noleggio, informatica, ricerca e sviluppo, ecc.) il cui sviluppo netto consta di 2.632 imprese, con un incremento del 35,3%
  - b. da segnalare poi il commercio, che con 754 nuove imprese cresce del 4,3%;
  - c. sullo stesso piano vengono poi i servizi ristorativi e ricettivi (+265 imprese, incremento del 9,1%) ed i servizi pubblici, sociali e personali<sup>3</sup> (+264 imprese, incremento del 9,8%).

Perciò, al di là di quanto accade al settore primario<sup>4</sup>, è opportuno che il decisore pubblico nel prossimo futuro monitori con attenzione i due macro settori che impattano maggiormente sul territorio e sulle infrastrutture, essendo anche indiscutibilmente i maggiori "consumatori" di risorse economiche in senso stretto, e che attualmente garantiscono oltre il 96% dell'occupazione (4% agricoltura, 44,4% industria, 51,6% servizi).

D'altra parte non è un caso che chiunque sostenga l'incedere del processo di deindustrializzazione ne indica come interfaccia la terziarizzazione, e non una ruralizzazione.

<sup>3</sup> In pratica tutti i servizi ai cittadini con esclusione dell'istruzione e della sanità.

<sup>4</sup> Non si tratta ovviamente di un giudizio di "minor importanza" del settore, ma deriva dal minor impatto che hanno le attività agricole sul consumo di risorse economiche e sulle infrastrutture. Infatti, pur pesando relativamente poco in termini di addetti e di valore aggiunto, è a tutti nota la capacità di attivazione del settore, in termini di indotto e di interdipendenze, mobilitando quantità di risorse economiche ben superiori al mero dato statistico.



## 2.2 L'INDUSTRIA IN SENSO STRETTO

In relazione a questo comparto, il punto debole che vale pena di rilevare riguarda la dinamicità imprenditoriale. I dati sulla nati-mortalità d'impresa sono piuttosto chiari:

<i>settori manifatturieri</i>	<i>natalità</i>		<i>mortalità</i>	
	<i>2001</i>	<i>2005</i>	<i>2001</i>	<i>2005</i>
INDUSTRIE MANIFATTURIERE TOTALI	6,2%	4,2%	5,4%	5,6%
Industrie alimentari e delle bevande	6,6%	5,8%	5,3%	4,8%
Industrie tessili e abbigliamento	7,3%	6,4%	9,0%	9,5%
Prep. e concia cuoio; fabbr. artic. viaggio	4,1%	4,0%	6,2%	7,0%
Industria legno, esclusi mobili; fabbr. in paglia	3,4%	1,4%	3,5%	4,5%
Fabbric. pasta-carta, carta e prod. di carta	8,3%	4,2%	4,8%	5,6%
Fabbric. coke, raffinerie, combust. nucleari	0%	0%	50,0%	0,0%
Fabbric. prodotti chimici e fibre sintetiche	4,3%	3,6%	4,3%	6,4%
Fabbric. artic.in gomma e mat. plastiche	7,9%	2,4%	6,1%	4,2%
Fabbric. prodotti lavoraz. min. non metallif.	5,4%	2,6%	7,0%	4,3%
Produzione di metalli e loro leghe	6,3%	3,8%	5,2%	4,8%
Fabbric. macchine ed appar. mecc., instal.	7,3%	5,4%	4,5%	4,1%
Fabbric. macchine per uff., elaboratori	7,1%	5,0%	5,3%	5,8%
Fabbric. autoveicoli, rimorchi e semirim.	8,2%	2,6%	5,0%	3,8%
Fabbric. mobili; altre industrie manifatturiere	5,1%	3,2%	3,9%	5,6%

Fonte: nostre elaborazioni su dati Movimprese

La tendenza è inequivocabile: a fronte di una mortalità mediamente crescente (fanno eccezione le industrie alimentari, dei combustibili, dei prodotti chimici e di buona parte delle industrie meccaniche) v'è una natalità ovunque meno intensa.

Visti i dati ora esposti sarebbe opportuno che il decisore pubblico approfondisca le determinanti della formazione di nuove imprese, cioè i fattori che muovono un potenziale imprenditore a intraprendere un'iniziativa produttiva. Questa verifica peraltro è (attualmente) piuttosto difficoltosa, poiché non sono ancora disponibili i dati necessari e sufficienti per uno studio quantitativo sulle specifiche determinanti delle nati-mortalità dell'area considerata nei periodi più recenti. L'approfondimento delle determinanti, però, può perlomeno essere di tipo qualitativo, restando inteso che quando la qualità delle fonti statistiche lo consentirà, dovrà aprirsi senza indugi un dibattito su quale sia il peso quantitativo dei fattori che incidono sulla nati-mortalità d'impresa.

Nella letteratura economica il dibattito ha origine nel lontano 1943, e le visioni sul tema che vale la pena di segnalare sono attualmente tre.

### Interpretazione neoclassica

Secondo il paradigma neoclassico tradizionale nuove imprese sono attratte sul mercato da margini di profitto eccedenti la norma. Trattasi di un ruolo cruciale, che assicura il raggiungimento delle caratteristiche ottimali attribuite ad un sistema di concorrenza perfetta<sup>5</sup>.

Se questa visione è corretta, il "raffreddamento" della natalità d'impresa prima rilevato troverebbe origine dalla profittabilità dei comparti industriali.

### Interpretazione "opportunistica"

A contrapposizione di una visione che vede l'imprenditore totalmente concentrato sul calcolo massimizzante (lo schema neoclassico), v'è una interpretazione alternativa che pone l'accento sullo spirito d'iniziativa del nuovo entrante e sulla sua capacità di accettare la sfida del mercato<sup>6</sup>. L'imprenditore non è un contabile che massimizza i profitti attesi, sotto il vincolo di date barriere all'entrata; ma un è lungimirante ed in grado di cogliere particolari opportunità presenti o potenziali. In questo quadro l'imprenditore è attratto non solo dai profitti, ma anche dalle opportunità tecnologiche, dai tassi di crescita del mercato in questione, dall'aprirsi di nicchie di domanda particolarmente interessanti.

Questo approccio, che evidenzia caratteristiche di opportunismo, farebbe ipotizzare che il calo della natalità d'impresa trova origine:

1. in una riduzione delle opportunità disponibili;
2. in un cambiamento generazionale che vede l'apparire di imprenditori meno lungimiranti o meno propensi al rischio.

### Interpretazione per fattori di attrazione e di spinta

Le impostazioni prima discusse sostanzialmente ruotano attorno ad alcune variabili-situazioni che esercitano attrattive verso i potenziali nuovi imprenditori. Questi fattori, classificabili come *pull*, esercitano la loro influenza sul tasso di formazione di nuove imprese senza però distinguere la nascita di nuove imprese dal trasferimento di imprese operanti in altri settori. L'impasse si può superare considerando anche fattori *push*, relativi alla posizione di provenienza dell'imprenditore e all'ambiente incubatore della nascita della nuova impresa.

Questo approccio mette in rilievo il ruolo di *incubator* delle imprese già esistenti, in particolare sul ruolo del management, poiché i sostenitori di questa visione ritengono i manager siano più propensi e adatti a fondare nuove imprese in quanto dotati di una visione complessiva del processo produttivo e di competenze amministrativo-commerciali maturate nella precedente esperienza lavorativa. Da ciò "il passo è breve" a sostenere essere le piccole imprese *incubator* più fertili di quanto non lo siano le grandi: l'esperienza lavorativa in una piccola impresa consentirebbe l'accumularsi di competenze meno parcellizzate ed attente all'intero processo produttivo.

A sua volta da ciò conseguirebbe che la minor natalità può derivare dall'affievolirsi del ruolo di *incubator* delle PMI locali.

---

<sup>5</sup> le nuove entranti provocano quell'espansione dell'offerta necessaria a spingere il prezzo sul minimo costo medio unitario di lungo periodo.

<sup>6</sup> Derivata dal pensiero economico di Schumpeter.



## 2.3 IL TERZIARIO

Si è visto che il terziario è il macro-settore che cresce di più, confermando così le ipotesi di terziarizzazione della Provincia. Il processo, però, come dimostrano i dati seguenti, non sta avendo la stessa intensità tra le varie componenti del terziario:

<i>settori</i>	2001	2005	var %
Commercio	17.686	18.440	4,3%
Alberghi e Ristoranti	2.917	3.182	9,1%
Trasporti e Comunicazioni	2.749	2.865	4,2%
Interm. Monetaria e Finanziaria	1.650	1.633	-1,0%
Attiv. Immob., Noleggio, Informatica, Ricerca	7.453	10.085	35,3%
Istruzione	161	174	8,1%
Sanità e altri servizi simili	135	222	64,4%
Altri Servizi Pubblici, Sociali e Personali	2.695	2.959	9,8%
<b>Totale Terziario</b>	<b>82.918</b>	<b>84.417</b>	<b>1,8%</b>

Fonte: nostre elaborazioni su dati Movimprese

La disaggregazione del terziario dimostra che il processo di terziarizzazione dell'economia locale non è omogeneo, avendosi settori in rapida crescita, contrapposti ad altri sostanzialmente stazionari o in calo. Al suo interno, infatti, si osserva che:

1. il maggior incremento interessa le attività immobiliari e quelle di servizio alle imprese (noleggio, informatica, ricerca e sviluppo, ecc.) il cui sviluppo netto consta di 2.632 imprese, con un incremento del 35,3%
2. da segnalare poi il commercio, che con 754 nuove imprese cresce del 4,3%;
3. sullo stesso piano vengono poi i servizi ristorativi e ricettivi (+265 imprese, incremento del 9,1%) ed i servizi pubblici, sociali e personali<sup>7</sup> (+264 imprese, incremento del 9,8%).

Su alcuni comparti del terziario si devono fare alcune considerazioni

### Commercio e servizi alla persona (istruzione, sanità, altri)

Si consideri il livello di servizio, approssimato da numero di residenti per impresa:

	commercio	istruzione	sanità	altri sociali	totale
livello di servizio 2001	45	4945	5897	295	38
livello di servizio 2005	46	4820	3778	284	38

Fonte: nostre elaborazioni su dati ISTAT e Movimprese

È pressoché costante, stazionario su 38-39 residenti per impresa. La stazionarietà complessiva è però riscontrabile solo nelle attività commerciali, mentre si assiste ad un aumento del livello di servizio negli altri 3 comparti considerati.

Concentrando l'attenzione sul commercio al dettaglio (con dati disponibili fino al 2004) si osserva quanto segue:

1. la Provincia rispetto al Veneto risulta specializzata in molti comparti, tra i quali spicca un fortissima specializzazione nei generici che non trattano (nemmeno parzialmente) i prodotti alimentari, e una discreta specializzazione nei carburanti, pane-pasticceria-dolciumi, tabacco;
2. mentre invece risulta chiaramente despecializzata per quanto riguarda gli alimentari diversi da quelli di base (cioè carne, pane, frutta-verdura), articoli medicali e ortopedici, calzature e articoli in cuoio.

<sup>7</sup> In pratica tutti i servizi ai cittadini con esclusione dell'istruzione e della sanità.

Sempre su dati 2004, per quanto attiene la forma giuridica il commercio al dettaglio si evince la nettissima prevalenza della ditta individuale, che rispetto alle forme societarie sta in una proporzione di 2,2 a 1 (circa il 70% del totale dettaglio).

Infine, per quanto riguarda la distribuzione territoriale del commercio e dei servizi alla persona, in attesa di dati precisi e articolati per il 2005, si può stimare la seguente mappatura:

	<i>commercio</i>	<i>servizi alla persona</i>
Area di Treviso	38,3%	39,9%
Area di Asolo	3,8%	4,6%
Area di Castelfranco V.to	10,3%	9,5%
Area di Conegliano	14,4%	14,1%
Area di Montebelluna	11,2%	10,1%
Area Opitergino-Mottense	9,5%	9,0%
Area Quartier del Piave	6,1%	6,0%
Area di Vittorio Veneto	6,4%	6,7%
Provincia	100%	100%

Fonte: nostre elaborazioni su dati Movimprese

La vocazione del capoluogo, peraltro scontata ha priori, è indiscutibile e sovrastante; seguono poi le aree di Conegliano e di Montebelluna. Sovrapponendo poi la zonizzazione di questi servizi e della popolazione residente, si ottiene il seguente livello di servizio intra-provinciale (residenti per impresa):

	<i>commercio</i>	<i>servizi alla persona</i>	<i>totale</i>
Area di Treviso	44	236	37
Area di Asolo	59	273	49
Area di Castelfranco V.to	46	279	40
Area di Conegliano	43	241	36
Area di Montebelluna	44	273	38
Area Opitergino-Mottense	46	267	39
Area Quartier del Piave	49	276	42
Area di Vittorio Veneto	53	278	44
Provincia	46	254	38

Fonte: nostre elaborazioni su dati ISTAT e CCIAA di Treviso

Rispetto al livello di servizio complessivo prima rilevato, si notano chiaramente alcune disomogeneità intra-provinciali. Sono i residenti delle aree di Treviso e Conegliano ad avere a disposizione il maggior numero di imprese commerciali e di servizi alla persona, aree cui si possono accomunare quelle di Montebelluna e Oderzo-Motta. Le aree meno servite sono in vece Vittorio veneto e soprattutto Asolo.

### Alberghi e ristorazione

Si è prima rilevato che gli esercizi ristorativi e ricettivi nel 2005 sono cresciuti di 265 imprese, segnando un incremento del 9,1%. Si tratta di variazioni che però non appaiono legate all'attività turistica in senso stretto. Infatti il movimento turistico della provincia è pressoché stazionario. I flussi rilevati negli ultimi anni sono in questo inequivocabili:



	2001 arrivi	2001 presenze	2001 per. media
alberghi	524.556	1.119.407	2,1
esercizi complementari	21.966	187.954	8,6
<b>totale</b>	<b>546.522</b>	<b>1.307.361</b>	<b>2,4</b>

	2005 arrivi	2005 presenze	2005 per. media
alberghi	510.072	1.095.812	2,1
esercizi complementari	47.359	297.253	6,3
<b>totale</b>	<b>557.431</b>	<b>1.393.065</b>	<b>2,5</b>

Fonte: nostre elaborazioni su dati Regione Veneto

Da questi dati si desume quanto segue:

1. il grado di attrattività complessivo della Provincia non è sostanzialmente cambiato (arrivi e presenze sono quasi costanti);
2. la permanenza media del turista è anch'essa stazionaria in media, ma in calo per gli esercizi complementari;
3. il turista della Marca è sostanzialmente alberghiero, e ciò depone a favore della sua capacità di spesa, con tutto ciò che consegue in termini di effetti diretti, indiretti ed indotti; tutto ciò assume maggior rilievo se si pensa che circa la metà dei turisti alberghieri (45,4%) si rivolgono ad esercizi a della fascia 4-5 stelle, e che questo tipo di scelta è in aumento rispetto al 2001 (in quell'anno la quota di turisti alberghieri della fascia 4-5 stelle era il 37,1%);
4. sembra però esservi una pur lieve tendenza ad abbandonare la destinazione alberghiera a favore della non alberghiera; va comunque ribadita la preminenza della ricettività alberghiera, che raccoglie arrivi secondo un rapporto di 10 a 1.

Più in generale, è noto che la città di Treviso è inserita nel circuito delle città d'arte minori, ma si tratta di un ruolo geograficamente (quasi) baricentrico tra la riviera adriatica e Venezia, da un lato, e le Dolomiti, dall'altro lato: è quindi molto difficile che la Provincia riesca ad esercitare un forte potere di attrazione sui flussi turistici. Vi potrà essere potere di attrazione solo catturando forme di turismo diverse da quelle tradizionali. La Provincia ha la possibilità di farlo, ma comunque bisogna essere consapevoli che i flussi, pur superiori, non arriveranno certamente ad essere simili a quelli delle principali mete turistiche venete; si tratta quindi di catturare turisti dotati di capacità di spesa superiori alla media. Per approfondimenti sugli scenari turistici della Provincia si rinvia alla Parte 4.

In relazione alla distribuzione infra-provinciale degli esercizi ristorativi-ricettivi, si può stimare al 2005 la seguente articolazione:

	<i>bar-ristoranti, alberghi</i>
Area di Treviso	33,9%
Area di Asolo	5,9%
Area di Castelfranco V.to	9,6%
Area di Conegliano	13,3%
Area di Montebelluna	12,0%
Area Opitergino-Mottense	9,7%
Area Quartier del Piave	7,3%
Area di Vittorio Veneto	8,3%
<b>Provincia</b>	<b>100%</b>

Fonte: nostre elaborazioni su dati Movimprese

Anche in questo caso il ruolo aggregante del terziario è certamente l'area del capoluogo, che, come per il commercio ed i servizi alla persona, viene seguita dalle aree di Conegliano e Montebelluna. L'area di Asolo si conferma essere quella marginale.

### Servizi alle imprese

Su questa tipologia di servizi è sempre complicato e azzardato avanzare ipotesi e considerazioni, giacché se da un lato è quasi certa l'identificazione dei servizi alla persona prima operata (istruzione, sanità, altri servizi sociali e alle famiglie), dall'altro lato non è mai certa la netta identificazione dei servizi alle imprese, poiché si tratta di servizi che comunque sono disponibili anche ai privati cittadini.

Ad ogni modo, adottando la stessa classificazione dell'Ufficio Studi della CCIAA di Treviso, cioè la somma di trasporti-magazzinaggio-comunicazioni, intermediazione monetaria-finanziaria, attività di noleggio-informatica-ricerca (si escludono le attività immobiliari, la cui attività è decisamente sbilanciata a favore dei privati cittadini), si può ritenere che l'aggregato dei servizi alle imprese del 2005 (periodo estate-autunno) consti di 9.132 imprese attive, con un incremento 118 imprese rispetto al 2004 (+1,3%) e di 387 rispetto al 2003 (+4,4% sul biennio).

I dati regionali dimostrano che la Provincia di Treviso può considerarsi un'area di concentrazione di tali attività, poiché le imprese della Marca sono il 17,8% del totale regionale. Anche la dinamicità locale è superiore: in Regione, infatti la crescita rispetto al 2004 ed al 2003 è rispettivamente 1,1% e 3,1%.

Il livello di servizio nei confronti di tutte le altre imprese è pari a 8 unità delle altre attività per ciascuna unità di servizio sopra considerate. In questo le performance locali sono pari a quelle regionali: anche in Regione infatti il livello di servizio è di 8 unità delle altre attività per ciascuna unità di servizio.

La loro diffusione intra-provinciale può essere così stimata:

	<i>servizi alle imprese</i>
Area di Treviso	42,4%
Area di Asolo	3,7%
Area di Castelfranco V.to	9,5%
Area di Conegliano	15,5%
Area di Montebelluna	9,5%
Area Opitergino-Mottense	8,5%
Area Quartier del Piave	5,3%
Area di Vittorio Veneto	5,6%
Provincia	100%

Fonte: nostre elaborazioni su dati Movimprese

Si conferma così la centralità terziaria dell'area di Treviso, in questo caso ancor più evidente rispetto al commercio, servizi alla persona, bar-ristoranti e alberghi. Da segnalare l'area di Conegliano, come territorio di maggior concentrazione di servizi alle imprese dopo l'area del capoluogo, e la conferma della sottodotazione dell'area di Asolo.



## 2.4 L'AGRICOLTURA

Al di là delle rilevazioni di Movimprese, le risultanze del Censimento dell'Agricoltura del 2000, forniva queste evidenze<sup>8</sup>:

	<i>aziende</i>	<i>superficie totale</i> (ettari)	<i>sau</i> (ettari)
Area di Treviso	10.874	42.074	35.518
Area di Asolo	2.395	10.789	8.253
Area di Castelfranco V.to	5.850	19.847	17.233
Area di Conegliano	5.404	21.500	17.495
Area di Montebelluna	6.144	17.772	13.459
Area Opitergino-Mottense	5.593	31.357	27.334
Area Quartier del Piave	4.948	17.780	11.760
Area di Vittorio Veneto	3.604	14.612	7.447
Provincia	44.812	175.731	138.499

Fonte: nostre elaborazioni su dati Censimento dell'Agricoltura 2000

Come si può notare, nella sub-area di Treviso sono concentrate aziende e superfici, seguita poi dalla sub-area di Montebelluna in fatto di aziende e dall'Opitergino-Mottense in fatto di superfici. Dal punto di vista dinamico, la Provincia aumenta il proprio "peso" nei confronti del Veneto, pur se in maniera non evidentissima:

		1982		
	aziende	ettari sup. totale	ettari sau	
treviso	54.580	188.988	148.073	
provincia	241.522	1.320.814	914.017	
		1990		
	aziende	ettari sup. totale	ettari sau	
treviso	51.818	184.482	142.641	
provincia	224.913	1.301.798	881.267	
		2000		
	aziende	sup. totale	sau	
treviso	44.812	175.726	138.494	
provincia	191.085	1.204.278	852.744	

Fonte: Censimenti dell'Agricoltura

Da questi dati si desume che le aziende trevigiane passano dal 22,6% del 1982 a 23,8% del 2000, mentre per la quota di sau rimane costante (16,2%). Questo maggior peso provinciale sul contesto regionale, però, ha come sfondo un trend negativo: le aziende diminuiscono del 17,9%, le superfici totale e agricola utilizzata si contraggono rispettivamente del 7% e del 6,5%.

Dal punto di vista aziendale un carattere piuttosto rilevante è la dimensione media, quale proxy dell'economicità della gestione. In Provincia, facendo riferimento alla SAU, questo carattere ha la seguente distribuzione:

<sup>8</sup> Si rammenti che la definizione di azienda per tale Censimento è più vasta del tipico concetto di Impresa utilizzato da Movimprese e dal Censimento dell'Industria e dei Servizi.

	2000 ettari di sau per azienda
Area di Treviso	3,3
Area di Asolo	3,4
Area di Castelfranco V.to	2,9
Area di Conegliano	3,2
Area di Montebelluna	2,2
Area Opitergino-Mottense	4,9
Area Quartier del Piave	2,4
Area di Vittorio Veneto	2,1
Provincia	3,1
Veneto	4,5

Fonte: nostre elaborazioni su dati Censimento dell'Agricoltura 2000

Si nota chiaramente che la dimensione media aziendale è disomogenea e mediamente modesta rispetto al dato regionale, e ciò è il primo fattore che pregiudica la redditività e quindi la convenienza a permanere sul mercato.

Infine va considerato il tasso di innovazione dell'agricoltura provinciale. Tale carattere può essere utilmente approssimato dallo sviluppo delle produzioni biologiche e dall'impiego di nuove tecnologie:

	aziende con produzioni biologiche vegetali	aziende con produzioni biologiche zootecniche	aziende con nuove tecnologie
Veneto	995	340	771
Provincia	242	81	153

Fonte: Censimento dell'Agricoltura 2000

Al di là del fatto che i valori assoluti non siano di per sé rilevanti, prima ancora a livello regionale che provinciale, si può desumere che la propensione provinciale all'innovazione sia superiore alla media: infatti ben 1/4 delle aziende regionali con produzioni biologiche sono trevigiane, e per quelle che si dotano di nuove tecnologie la quota, pur inferiore, è comunque degna di nota (20%).



## SCENARI DEL MERCATO DEL LAVORO

*a cura di Ferruccio Bresolin, Quirino Biscaro e Alessandro Minello*

### 3.1 L'ATTUALE FASE CONGIUNTURALE

Incrociando gli archivi ISTAT, Veneto Lavoro e SIRLV (archivi amministrativi Netlabor), si può stimare che alla metà del 2005 il tasso di occupazione locale abbia superato il 65%, cioè circa un punto percentuale oltre a quello dello stesso periodo del 2004. Questa favorevole dinamica si registra sia per la componente maschile che per quella femminile, ma per la seconda appare più marcata.

Sempre alla metà del 2005 il tasso di disoccupazione si è ridotto di circa mezzo punto percentuale (può attualmente essere stimato attorno al 3,5%); anche in questo caso il trend femminile è più accentuato.

Combinando queste dinamiche ne risulta un tasso di partecipazione<sup>9</sup> che supera il livello del 2004 e approssima quello del 2003 (68%).

In relazione alla posizione nella professione appaiono in crescita i dipendenti, mentre gli indipendenti sono stazionari-decrescenti (questo aspetto è confermato anche a livello nazionale).

Tra le persone in cerca di occupazione prevale ancora la componente femminile. L'aggregato complessivo è in diminuzione di circa il 15% rispetto alla metà del 2004.

La Cassa Integrazione Guadagni è purtroppo in crescita: tra la metà del 2005 e la metà del 2004 l'aumento si aggira intorno al 24-25%. Tra le varie determinanti della CIG, il dibattito è aperto sul trade-off (ipotetico o reale ?) tra la stessa e l'internazionalizzazione produttiva: questo tema è sviluppato nella Parte 7, cui si rinvia.

### 3.2 LA DINAMICITÀ DEL MERCATO DEL LAVORO

I licenziamenti e gli inserimenti nelle liste di mobilità si evolvono a ritmi più tenui. Sui licenziamenti si rileva una equa ripartizione tra le componenti maschile e femminile; gli over 50 (indipendentemente dal sesso), rappresentano una quota differenziata a seconda che si considerino i licenziamenti individuali (ex legge 236 del 19939 e quelli collettivi: nel primo caso la quota si assesta sul 15%, mentre nel secondo supera il 30%.

Al di là del fenomeno dei licenziamenti e delle liste di mobilità, ovviamente gli aspetti più critici in fatto dinamica del lavoro, v'è da considerare anche il tasso di uscita e di entrata nel mercato; si tratta di aspetti rilevanti poiché quantificano indirettamente la capacità di "ricambio netto" del bacino di occupati. In relazione al tasso di uscita occorre una precisazione metodologica: non coincide con il concetto di licenziamento poiché si tratta più genericamente di soggetti che alla fine di un dato periodo di osservazione non risultano più nel mercato del lavoro come occupati, potendo essere nello stesso come disoccupati, oppure fuoriusciti del tutto (per essere passati al mercato del lavoro di altri contesti territoriali o per aver rinunciato al lavoro). Limitatamente al periodo 1998-2003, il rapporto tra entrati ed usciti dal mercato è così sintetizzabile:

---

<sup>9</sup> Rapporto tra occupati, da un lato, e gli stessi occupati, i disoccupati e le persone in cerca di prima occupazione, dall'altro lato.



**Tabella 1 – Rapporto tra entrati e usciti dal mercato del lavoro**

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Provincia	1,1	1,3	1,4	1,1	1,4	1,0
Veneto	1,5	1,3	1,3	1,2	1,3	1,1

Fonte: elaborazioni su dati SIRLV

Si nota chiaramente che il rapporto considerato nel trevigiano procede in modo parzialmente anticiclico rispetto al trend regionale. Tra gli entranti, la fascia d'età più consistente rappresentativa è quella tra i 21 ed i 30 anni (circa il 36% degli entrati del 2003), mentre tra i fuoriusciti prevale la fascia compresa tra i 26 ed i 35 anni (circa il 37% degli usciti). Da notare che il tasso d'ingresso degli over 50 è molto modesto (circa l'8% degli entrati del 2003), mentre sono più rilevanti tra gli usciti (circa il 17% degli usciti del 2003). In questo ricambio dell'aggregato degli occupati si assiste anche ad un maggior tasso di flessibilità del rapporto occupazionale, nel senso che mentre i contratti part-time in uscita sono circa il 15% del totale degli usciti, il medesimo contratto tra gli entrati ha una quota del 25%.

### 3.3 STIMA DELLA DOMANDA-OFFERTA DI LAVORO AL 2020

#### 3.3.1 L'offerta di lavoro al 2020

La crescita demografica stimata<sup>10</sup> presenta rilevanti effetti sul mercato del lavoro ed in particolare sulla offerta di lavoro. In effetti mediante il tasso di occupazione è possibile stimare il numero di occupati potenzialmente disponibili al 2020. Su questa base si può ipotizzare per il 2020 un tasso di occupazione per l'industria ed i servizi superiore a quello rilevabile al Censimento 2001 (41,7%, calcolato sulla popolazione totale) di circa 5-6 punti percentuali (si è scelto il dato medio del 5,5%), quindi un 47,2%<sup>11</sup>. Oltre al tasso di occupazione abbiamo anche previsto due ipotesi di crescita della popolazione: quella "prudenziale" e quella "sviluppo".

**Tabella 2 – Stima della offerta potenziale di lavoro al 2020 in provincia di Treviso**

	Nuovi residenti al 2020 rispetto '04 <i>Ipotesi "prudenziale"</i>	Tasso di occupazione (Ind+Serv)	Nuova offerta di lavoro al 2020	
			Totale	Media annua
AREA DI TREVISO	16.384	47,2%	7.733	483
AREA DI ASOLO	3.688	47,2%	1.740	109
AREA DI CASTELFRANCO VENETO	5.610	47,2%	2.648	165
AREA DI CONEGLIANO	3.988	47,2%	1.882	118
AREA DI MONTEBELLUNA	4.716	47,2%	2.226	139
OPITERGINO-MOTTENSE	4.825	47,2%	2.277	142
QUARTIER DEL PIAVE	2.431	47,2%	1.147	72
AREA DI VITTORIO VENETO	1.170	47,2%	552	35
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>42.802</b>	<b>47,2%</b>	<b>20.201</b>	<b>1.263</b>

<sup>10</sup> Si rinvia alla Parte 1.

<sup>11</sup> Questo valore non è paragonale all'obiettivo di Lisbona del 70% (da raggiungere nel 2010) poiché nel nostro caso, a causa della tecnica di stima, il tasso di occupazione è parametrato alla popolazione totale e non, come tradizionalmente si fa, alla classe di età 15-64 anni.

	Nuovi residenti al 2020 rispetto '04 <i>Ipotesi "sviluppo"</i>	Tasso di occupazione (Ind+Serv)	Nuova offerta di lavoro al 2020	
			Totale	Media annua
AREA DI TREVISO	56.836	47,2%	26.825	1.677
AREA DI ASOLO	14.502	47,2%	6.845	428
AREA DI CASTELFRANCO VENETO	18.218	47,2%	8.598	537
AREA DI CONEGLIANO	12.572	47,2%	5.934	371
AREA DI MONTEBELLUNA	13.405	47,2%	6.327	395
OPITERGINO-MOTTENSE	15.556	47,2%	7.342	459
QUARTIER DEL PIAVE	8.111	47,2%	3.828	239
AREA DI VITTORIO VENETO	6.424	47,2%	3.032	190
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>145.625</b>	<b>47,2%</b>	<b>68.731</b>	<b>4.296</b>

Fonte: elaborazioni su dati Istat e Osservatorio Economico della Provincia di Treviso

Sulla base di questa assunzione, ma concentrando l'attenzione sull'ipotesi prudenziale di crescita della popolazione, che riteniamo più corretta<sup>12</sup>, si stima per il 2020 un incremento dell'offerta di addetti in Provincia di Treviso superiore alle 20 mila unità..

Disaggregando l'incremento degli addetti per subarea, si prevede un ventaglio di incrementi che, in valore assoluto, va dalle quasi 8 mila unità nella subarea di Treviso al minimo di 500 circa nel caso del Vittoriese. Per le aree di Castelfranco Veneto, Oderzo-Motta e Montebelluna si prevede invece un incremento dell'offerta di addetti compreso tra le 2-3 mila unità.

### 3.3.2 La domanda di lavoro al 2020

A fronte dell'offerta di addetti è importante poi considerarne la domanda, al fine di valutare la sostenibilità del modello di sviluppo in termini demografico-occupazionali. Si è quindi effettuata una stima del numero di addetti al 2020 utilizzando il coefficiente di elasticità della domanda di lavoro rispetto alla variazione del PIL. Non essendoci dati disponibili a livello di subarea abbiamo ipotizzato che la variazione del PIL sia omogenea tra tutte le subaree.

**Tabella 3 – Coefficiente di elasticità della domanda di lavoro rispetto al PIL**

	Var. % PIL '81-'01 (a)	SUBAREA	Var. % ADD '81-'01 (b)	Elasticità (b/a)
<b>INDUSTRIA E SERVIZI</b>	<b>61,0%</b>	ATV-1 Treviso	37,2%	0,2
		ATV-2 Asolo	30,0%	0,2
		ATV-3 Castelfranco Veneto	51,6%	0,3
		ATV-4 Conegliano	34,1%	0,2
		ATV-5 Montebelluna	21,5%	0,1
		ATV-6 Opitergino-Mottense	75,1%	0,5
		ATV-7 Quartier del Piave	21,6%	0,1
		ATV-8 Vittorio Veneto	15,5%	0,1
		<b>PV TV</b>	<b>36,2%</b>	<b>0,2</b>

Fonte: elaborazione su dati ISTAT

I dati evidenziano come, tra il 1981 e il 2001, a fronte di un incremento del PIL del 61% a livello provinciale gli addetti complessivi dell'industria e dei servizi siano cresciuti del 36%, dando luogo quindi ad un coefficiente di elasticità pari a 0,2.

<sup>12</sup> Si consideri quanto rilevato nella Parte 1.



Al fine di effettuare una stima del numero di addetti futuri abbiamo poi formulato alcune ipotesi sulla variazione del PIL fino al 2020. Tra le varie alternative si è optato per una scelta intermedia e prudente, ovvero si è ipotizzato un che l'economia locale cresca fino al 2020 ad un tasso medio annuo dell'1,5% in termini reali.

Sulla base dei coefficienti di elasticità calcolati e del tasso medio annuo di crescita del PIL abbiamo quindi stimato il numero di addetti al 2020: i dati elaborati evidenziano una crescita complessiva della domanda di nuovi addetti superiore alle 20 mila unità rispetto a quelle presenti nel 2004, pari ad un incremento percentuale di quasi il 6%. Disaggregando la nostra analisi a livello di subarea si evidenzia che, da un lato, l'incremento più elevato in valore assoluto si stima essere nella subarea del Capoluogo, dove si prevede una domanda di circa 7 mila nuovi addetti, dall'altro lato, in termini percentuali l'incremento più elevato è quello dell'Opitergino-Mottense per il quale si stima un incremento della domanda di posti di lavoro di poco inferiore al 12% (pari in valori assoluti ad oltre 4 mila nuovi addetti). Il Vittoriese rappresenta invece l'area in cui minore risulta la domanda di nuovi addetti sia in termini assoluti (+477 addetti) che in termini percentuali (+2,3%). Superiore alla media provinciale risulta invece la domanda di posti di lavoro nella Castellana dove si prevede un incremento di quasi l'8% degli addetti pari un incremento di circa 3 mila unità.

**Tabella 4 – Stima della domanda di addetti al 2020**

<b>Industria e Servizi</b>	<b>Addetti al 2020</b>	<b>Domanda di addetti rispetto al 2004</b>	<b>Var. % rispetto al 2004</b>
AREA DI TREVISO	133.648	7.074	5,6%
AREA DI ASOLO	15.478	665	4,5%
AREA DI CASTELFRANCO VENETO	41.448	3.008	7,8%
AREA DI CONEGLIANO	55.355	2.689	5,1%
AREA DI MONTEBELLUNA	41.259	1.276	3,2%
OPITERGINO-MOTTENSE	41.397	4.295	11,6%
QUARTIER DEL PIAVE	23.044	717	3,2%
AREA DI VITTORIO VENETO	21.346	477	2,3%
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>372.975</b>	<b>20.201</b>	<b>5,7%</b>

Fonte: elaborazione su dati ISTAT

### **3.3.3 L'ipotetica articolazione settoriale-territoriale degli addetti**

Prima di presentare questa ipotesi di articolazione della struttura produttiva extragricola è necessario effettuare una breve premessa. Sulla base dei dati quantitativi emersi dalle previsioni si è costruita una ipotesi di riassetto territoriale delle attività produttive, ovvero una redistribuzione delle stesse tra le varie subaree, sulla base di vincoli di natura ambientale e in considerazione delle vocazioni proprie di ciascuna area. Trattasi di una mera simulazione evidentemente, di una ipotesi di progetto che naturalmente avrà bisogno di ulteriori verifiche future e può essere utile per approfondire il dibattito sul tema di quale sviluppo territoriale vogliamo per il futuro ventennio. Tale simulazione tuttavia è stata formulata a partire da una serie di assunzioni prudenziali e evidenzia come potrebbe essere il nostro sviluppo economico e territoriale se si verificassero determinate trasformazioni. Quel che è comunque certo è che se il nuovo piano territoriale fosse neutrale rispetto alla previsione, i fenomeni di concentrazione e di agglomerazione produttiva assumerebbero aspetti dimensionali e qualitativi di difficile gestione ex-post.

**Tabella 5 – Distribuzione degli addetti al 2004 e stima al 2020**

Industria e Servizi	Distribuzione % addetti al 2004		Ipotesi distributiva degli addetti al 2020	
	Industria	Servizi	Industria	Servizi
AREA DI TREVISO	40,4%	59,6%	10,0%	90,0%
AREA DI ASOLO	62,4%	37,6%	52,0%	48,0%
AREA DI CASTELFRANCO VENETO	51,6%	48,4%	50,0%	50,0%
AREA DI CONEGLIANO	53,2%	46,8%	50,0%	50,0%
AREA DI MONTEBELLUNA	55,5%	44,5%	45,0%	55,0%
OPITERGINO-MOTTENSE	58,4%	41,6%	60,0%	40,0%
QUARTIER DEL PIAVE	60,9%	39,1%	50,0%	50,0%
AREA DI VITTORIO VENETO	51,7%	48,3%	40,0%	60,0%
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>50,0%</b>	<b>50,0%</b>	<b>35,0%</b>	<b>65,0%</b>

Fonte: elaborazione su dati ISTAT

Lo scenario ipotizzato vede un crescente processo di terziarizzazione dell'economia provinciale e locale: al 2020 a livello provinciale circa due terzi degli addetti lavoreranno nel terziario, sia tradizionale che avanzato, mentre la quota di coloro che lavoreranno nell'industria si ridurrà a circa un terzo (per approfondimenti si rinvia alla Parte 7). Considerando i punti di forza e di debolezza, le specializzazioni in atto, nonché gli elementi di vantaggio competitivo propri di ciascuna area rispetto ai nuovi interventi infrastrutturali che interesseranno la nostra provincia, è possibile costruire anche una ipotetica matrice delle quote di addetti all'industria e ai servizi per subarea.

**Tabella 6 – Distribuzione degli addetti attuale e ipotetica al 2020**

Industria e Servizi	Addetti al 2004		Stima addetti al 2020	
	Industria	Servizi	Industria	Servizi
AREA DI TREVISO	51.092	75.482	13.365	120.283
AREA DI ASOLO	9.243	5.571	8.049	7.430
AREA DI CASTELFRANCO VENETO	19.853	18.587	20.724	20.724
AREA DI CONEGLIANO	28.005	24.660	27.677	27.677
AREA DI MONTEBELLUNA	22.178	17.805	18.567	22.693
OPITERGINO-MOTTENSE	21.681	15.422	24.838	16.559
QUARTIER DEL PIAVE	13.598	8.729	11.522	11.522
AREA DI VITTORIO VENETO	10.780	10.089	8.538	12.807
<b>PROVINCIA DI TREVISO</b>	<b>176.307</b>	<b>176.307</b>	<b>133.280</b>	<b>239.695</b>

Fonte: elaborazione su dati ISTAT

Si prevede quindi una generale riduzione degli addetti industriali in tutte le subaree, eccetto che in quella di Castelfranco Veneto, dove dovrebbero invece aumentare di circa 900 unità, e soprattutto in quella dell'Opitergino-Mottense dove si prevedono più di 3 mila nuovi addetti.

I servizi sono invece destinati ad esercitare in futuro un ruolo crescente nello sviluppo occupazionale della nostra provincia, tanto che al 2020 si prevede un numero di posti di lavoro terziari quasi doppio di quello relativo al secondario.



### **3.4 IL MONITORAGGIO DELLA QUALITÀ DEL MERCATO DEL LAVORO: UNA PROPOSTA METODOLOGICA**

Al di là delle dimensioni quantitative del mercato del lavoro, sia attuali (paragrafi 3.1 e 3.2) che prospettiche (paragrafo 3.3), visto che i tassi di occupazione dell'area sono invidiabili, se paragonati al resto del Paese e pressoché prossimi al tasso di disoccupazione naturale, il policy maker deve considerare anche il livello qualitativo di tale mercato.

In altri termini, le "preoccupazioni prospettiche" in fatto di lavoro sono sempre meno legate ad una temuta insufficienza quantitativa della domanda, anche se per alcuni segmenti i problemi quantitativi sono ancora da risolvere (componente femminile e adulti anziani), e invece sempre più connesse a:

1. fidelizzazione in impresa, e quindi convenienza all'investimento aziendale in risorse umane;
2. qualità e sicurezza dell'impiego;
3. contemporanea presenza di persone in cerca di occupazione e di posti di lavoro vacanti.

Se si adotta questo angolo di osservazione del mercato del lavoro, si converrà che forse è meno importante ragionare con la dicotomia occupati-disoccupati, essendo invece opportuno adottare tassonomie alternative.

Lungo questa direttrice le possibilità sono numerose, ma si ritiene che l'approccio più aderente al contesto locale debba ispirarsi allo schema interpretativo dell'agenzia del lavoro della nostra Regione<sup>13</sup>. Adottando quell'approccio, una proposta metodologica di servizio al policy maker si può così delineare: attivare un monitoraggio del mercato del lavoro locale combinando opportunamente due caratteri quali la mobilità e la durata dell'impiego. Dal punto di vista della politica economica, ciò consentirebbe l'individuazione non tanto dell'equilibrio generale di medio-lungo periodo del mercato, pressoché "garantita" dagli scenari prima delineati, quanto la sua "stabilità locale": in analisi economica tale termine si riferisce alla capacità del mercato di recuperare l'equilibrio in presenza di deviazioni dallo stesso di entità modesta e di breve periodo, cioè l'obiettivo di second best del policy maker laddove sia pressoché conseguito l'obiettivo primario (l'equilibrio generale di medio-lungo periodo).

Nel far questo, conviene passare dalla coppia occupati-disoccupati alla terna lavoratori stabili, lavoratori tendenzialmente stabili e lavoratori instabili. Dal punto di vista tecnico il primo gruppo sono lavoratori molto tutelati, nel senso di avere contratti di lavoro perlomeno orientati al lungo termine, mentre nel secondo vi sono lavoratori occupati pressoché in modo continuativo pur se non contratti non di lungo termine; nel terzo tutti gli altri (interinali, stagionali, nuovi entrati nel mercato, ecc.). Questa tassonomia può essere "spiegata" con un'altra già ben nota, che ha il pregio di fornire ulteriori informazioni, e che si basa su questo metodo; si stabilisce un intervallo temporale di osservazione, e poi si guarda a chi è presente nel mercato con i seguenti status:

1. assente all'inizio ma occupato alla fine del periodo;
2. occupato all'inizio ma assente alla fine del periodo;
3. assente sia all'inizio che alla fine, ma occupato in una fascia temporale intermedia al periodo;
4. occupato sia all'inizio che alla fine del periodo, senza aver mai cambiato il posto di lavoro;
5. occupato sia all'inizio che alla fine del periodo, con cambiamento del posto di lavoro.

Così facendo, oltre alle categorie degli entrati (punto 1) e degli usciti (punto 2), già discusse al paragrafo 3.2, si arricchisce il panorama di osservazione con categorie definibili come transitati (punto 3), cambiati (punto 4) e permanenti (punto 5).

Il raccordo tra queste 5 categorie e le tre precedenti è sintetizzato nella tabella che segue:

---

<sup>13</sup> Si rinvia a Veneto Lavoro, *Misure di consistenza e di lock in*, collana "I tartufi n. 16", novembre 2004

permanenti	con contratto a tempo indeterminato	stabili
cambiati	approdati ad un contratto a tempo indeterminato	stabili
permanenti	tutti gli altri	tendenzialmente stabili
cambiati	tutti gli altri	tendenzialmente stabili
entrati	approdati ad un contratto a tempo indeterminato	tendenzialmente stabili
entrati	tutti gli altri	instabili
transitati	tutti	instabili
gli usciti vanno considerati a parte poiché non possono a priori essere classificati come instabili: possono infatti essere diventati autonomi, in pensionamento, rinunciato definitivamente al lavoro, entrati nel mercato del lavoro di un altro territorio.		

In ultima analisi, il monitoraggio e l'analisi del mercato del lavoro provinciale, e per ciascuna sub-area nella quale la stessa è suddivisibile (si rinvia alla Parte 1), consente innanzitutto di giudicare il grado di stabilità ("locale") del mercato del lavoro. Ciò è possibile semplicemente osservando la dinamica del gruppo dei tendenzialmente stabili: se aumenta si può certamente dire che, pur in presenza di legittime "preoccupazioni" per il futuro e di contratti di lavoro "mobili", il mercato tende a garantire la continuità dell'occupazione, mentre se diminuisce allora si dovrà dedurre che detto mercato ha una configurazione "a poli" (uno stabile ed uno instabile).

Successivamente il policy maker si potrà concentrare su temi quali la qualità dei posti di lavoro, il matching tra caratteristiche del capitale umano e esigenze di innovazione delle imprese, valutare gli impatti della normativa sul lavoro.



## TENDENZE DELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE COME RIFLESSO DEGLI SCENARI DI CRESCENTE GLOBALIZZAZIONE

*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*

Tra gli scenari che interessano i comparti produttivi della Marca ovviamente spicca il duplice processo di deindustrializzazione-terziarizzazione; per esso si rinvia alla Parte 7, in cui tale fenomeno è approfondito. In questa sede l'attenzione si concentra su altri scenari delle attività industriali, ma anche di due settori quali l'agricoltura ed il turismo, che quantitativamente non giocano lo stesso ruolo dominante nella formazione del PIL provinciale, ma che possono però aumentare il tasso di qualità dello sviluppo locale, fornendo altresì l'opportunità di diversificare le fonti di reddito, attualmente piuttosto concentrate nell'industria e in alcune delle componenti del terziario.

### 4.1 MODALITÀ DI GLOBALIZZAZIONE

La globalizzazione è inquadrabile con svariate chiavi di lettura, ma certamente non è adatta quella che si limita alla standardizzazione dei mercati. Trattasi di un'interpretazione molto riduttiva giacché da un lato i prodotti globali in senso stretto sono molto pochi, dall'altro lato non si considerano i caratteri complessi dello scenario entro cui si muovono le imprese.

Da un punto di vista geografico, si concreta con una forte spinta all'integrazione di aree diverse, grazie al ruolo unificante della tecnologia e delle comunicazioni interattive. Da un punto di vista storico, si va dall'approccio classico a quello moderno: con il primo la globalizzazione non è altro che il passaggio da impresa internazionale a multinazionale, mentre il secondo la interpreta come varietà di opzioni strategiche che inducono all'integrazione dei mercati. Più generalmente intesa come apertura all'esterno nelle diverse opzioni possibili, ha due anime ben distinte: quella reale e quella finanziaria. La prima, che qui è oggetto di studio, è caratterizzata dalla riorganizzazione su scala mondiale dei processi produttivi basata sulla crescente integrazione dei sistemi internazionali di divisione del lavoro.

Si può perciò ritenere che non esiste uno stereotipo della globalizzazione ma una serie di nuovi modelli di sviluppo internazionale, svincolati (totalmente o parzialmente) dai presupposti socio-economici imperanti negli ultimi decenni e caratterizzati da una molteplicità di strategie alla ricerca di sinergie tra scala di produzione locale e globale.

#### 4.1.1 I fattori determinanti

Ogni settore produttivo possiede sue proprie spinte alla globalizzazione, ma si possono cogliere almeno tre determinanti trasversali. Conoscerle, valutarle e "gestirle" non può più essere un compito estraneo al policy-maker che governa un territorio come il nostro.

In primo luogo va considerato il più tradizionale trade off tra i fattori di produzione: lo *shift* tra configurazioni produttive *labour intensive* e *capital intensive*. Nell'impresa è congenita la ricerca di economie di costo che porta con sé una continua evoluzione delle modalità tecniche di produzione<sup>14</sup>. Dato che la nostra Provincia si annovera tra le aree a maggior costo del lavoro, è scontata la ricerca di configurazioni *capital intensive* tendenti a trasferire i costi del personale sugli ammortamenti. Di per sé ciò costituisce una forte spinta alla globalizzazione, per due motivi:

- l'impresa che riesce ad aumentare la propria intensità di capitale lo fa a scapito di nuovi rilevanti investimenti fissi, il che a sua volta richiede uno sviluppo della quota di mercato per raggiungere rendimenti di scala ottimali;

---

<sup>14</sup> In taluni casi queste trasformazioni sono radicali e repentine, in altri invece sono modeste e scaglionate nel tempo, ma ovunque sono presenti.



- l'impresa la cui attività permane a bassa intensità di capitale va alla ricerca di mercati del lavoro meno costosi e più flessibili.

In secondo luogo v'è l'accesso alle fonti tecnologiche. La concorrenza di prezzo dei Paesi emergenti nei settori tradizionali, settori imperanti in Provincia, non può essere vinta con le stesse armi ma è aggirabile attraverso prodotti innovativi. Anche questo induce inevitabilmente alla globalizzazione:

- le imprese in grado di attivare in prima persona nuovi processi tecnologici si trovano nella stessa condizione di quelle che cercano una minore intensità del fattore lavoro; infatti, i necessari e rilevanti investimenti fissi richiedono un forte incremento della quota di mercato per essere convenientemente ammortizzati, poiché il differenziale di prezzo con i prodotti a basso contenuto tecnologico può essere accettato dal mercato ma non può assumere qualsiasi ampiezza;
- quando l'azienda non ha le disponibilità finanziarie per implementare direttamente gli investimenti in nuove tecnologie, l'accesso al know how si realizza con forme di collaborazione/cooperazione internazionale.

Ultimo ma non meno importante è il ruolo del consumatore. Va ribadito che i prodotti mondiali in senso stretto sono molto pochi, ma è innegabile che le tecnologie consentono prodotti con standard riconosciuti globalmente. Verso questo processo converge una latente ma progressiva globalizzazione dei bisogni favorita da:

- tendenze all'omogeneizzazione della scolarizzazione;
- azione dei mass media, che favoriscono la tangenza delle preferenze al consumo;
- diffusione di comuni strategie di marketing consentita dalla crescente analogia di segmenti nazionali di mercato, prima diversi ed ora tendenti alla riunificazione transnazionale.

#### **4.1.2 Principali effetti della globalizzazione**

La globalizzazione attuale ha come primo effetto quello di rendere il modello della multinazionale sempre meno aderente alle nuove realtà dei mercati. I modelli d'impresa emergenti possono essere letti trasversalmente al fine di mettere a fuoco la relazione tra la globalizzazione ed il territorio d'origine dell'impresa (principio ispiratore di questa parte dell'indagine). Emergono così due visioni contrastanti:

1. Nella prima i legami con il territorio d'origine vengono negati, sostenendo che l'impresa globale può aver successo se perde la sua identità locale assumendone una più idonea al contesto mondiale. Due sono i caratteri assolutamente necessari: la disponibilità/capacità di stringere alleanze per non affrontare da soli le inevitabili complessità globali, un'estrema flessibilità per poter aderire a specifiche realtà locali senza perdere nel contempo l'interdipendenza globale.
2. Nella seconda, al contrario, la specifica origine locale risulta fondamentale per il successo globale. A tal fine, però, l'impresa deve potere e sapere attivare i vantaggi competitivi domestici in ambito internazionale. In altri termini, diventa determinante la capacità di sfruttare efficacemente le potenzialità maturate nel contesto d'origine.

Il policy-maker deve valutare queste due visioni, cercando di individuare quella più consona al territorio che governa. Su questo "esercizio strategico-politico" la globalizzazione, com'è facilmente intuibile, solleva alcune questioni critiche:

1. Per quanto concerne la funzione di produzione le scelte spaziano dall'estremo giapponese (centralizzazione di tutte le attività produttive) a quello di una configurazione produttiva quasi totalmente decentrata, che concentra nel territorio di origine solo alcune fasi particolarmente importanti. Le PMI locali (ma il fenomeno interessa tutto il Nord Est) stanno progressivamente avvicinandosi a quest'ultima scelta. Ma non si tratta solo di questo. Infatti l'abbandono dell'assetto produttivo alla giapponese a favore

della delocalizzazione, coniugato con la fortissima propensione verso l'export delle nostre PMI, porta con se inevitabili ripercussioni sulla logistica: il trasferimento dei prodotti finiti, infatti, non segue più lo schema "dal centro alla periferia" ma "da periferia a periferia".

2. È noto che le strategie commerciali dipendono fortemente dalla localizzazione del cliente piuttosto che da quella della produzione, ma le strategie di vendita globali dipendono anche da tutto quanto ruota attorno allo sviluppo del prodotto; nelle imprese globali questo aspetto della produzione può essere piuttosto complesso.
3. L'aspetto più stringente riguarda la eventuale delocalizzazione della funzione R&S. Le opinioni sul tema sono articolate. Una vasta parte della letteratura economica afferma che questa funzione aziendale dovrebbe localizzarsi nelle vicinanze dei mercati più grandi, ma la scelta dipende anche da specifiche configurazioni interne alle aziende. Sembra definitivamente caduto il teorema che vede la miglior localizzazione confinata all'Europa. D'altra parte è anche vero la delocalizzazione di questa attività pone non pochi problemi di coordinamento.
4. Un'impresa globalizzata ha l'opportunità di ottimizzare la gestione delle fonti di capitale, non solo per la diversità globale del suo costo ma anche per la presenza di una varietà di forme di incentivazione. Le specificità delle gestioni valutaria e fiscale, necessariamente variegata a livello globale, unite ai diversi ritmi dell'inflazione rendono complessa la valutazione di investimenti delocalizzati, al punto che non di rado le imprese confondono le performance reali con quelle nominali.



## **4.2 LE ATTIVITÀ INDUSTRIALI**

L'apertura internazionale dell'economia veneta e provinciale ha subito nel corso degli ultimi anni una profonda evoluzione, passando da una prevalente forma di internazionalizzazione commerciale, vale a dire fondata sull'esportazione, ad una nuova fase di internazionalizzazione produttiva, basata sul trasferimento di fasi e processi di lavorazione. L'internazionalizzazione produttiva, rispetto a quella commerciale, impone mutamenti di organizzazione e di strategie da parte delle imprese e degli operatori pubblici. Infatti sul piano delle imprese, mentre l'internazionalizzazione commerciale impone concorrenzialità e quindi strategie competitive, l'internazionalizzazione produttiva impone strategie collaborative, accordi e capacità di scambio di informazioni e di conoscenza. Sul piano dell'intervento pubblico, l'evoluzione dei processi di internazionalizzazione comporta un orientamento delle politiche industriali che dovranno essere più orientate alle capacità innovative per evitare il decentramento non solo della produzione ma anche quello dei centri decisionali e progettuali delle imprese.

Infatti, quando l'internazionalizzazione coinvolge la funzione di produzione, vi sono evidenti impatti negativi sulla rete di subfornitori, soprattutto imprese artigiane, che vedono sfumare la rete di relazioni con committenti che rivolgono la loro attenzione oltre confine. Ma non solo, l'internazionalizzazione produttiva, come fatto strutturale nell'organizzazione aziendale, sta provocando un crescente interesse anche in merito alla fattibilità di trasferimento/riproduzione dei distretti industriali in Paesi a livello di sviluppo medio-basso. In tale ipotesi la tensione è massima quando il fenomeno non si limita alle fasi di lavorazione ma giunge fino alle funzioni strategiche. In tal caso, se il trasferimento diviene massiccio il rischio è l'impoverimento del tessuto imprenditoriale e manageriale della Provincia.

Più in generale, un policy maker deve inevitabilmente mantenere alta l'attenzione su questi fenomeni, vagliando da un lato la fattibilità di interventi finalizzati a rimuovere i vincoli all'internazionalizzazione, e dall'altro favorire i processi di ristrutturazione e riconversione tecnologica delle imprese che invece non delocalizzano.

### **4.2.1 Internazionalizzazione dei distretti trevigiani**

I fenomeni della globalizzazione dei mercati e dell'internazionalizzazione produttiva delle imprese stanno segnando profondamente l'evolversi di sistemi economici locali che, come quello provinciale, sono fortemente caratterizzato da distretti industriali. Ma proprio i nuovi fenomeni sovranazionali stanno imponendo ai distretti un nuovo modo di pensare e di agire. Chiunque voglia tracciare l'evoluzione internazionale dei distretti locali non può prescindere da una lettura profonda e razionale di questo nuovo dinamismo internazionale.

Se l'internazionalizzazione non riguarda imprese territorialmente "sparse" ma organicamente contigue, allora l'apertura internazionale coinvolge il distretto in quanto tale. Se questo livello di internazionalizzazione diviene incontrollabile e selvaggio, può far sorgere conflitti d'interesse al punto da minare la base cooperativa distrettuale. Tutto ciò può avvenire poiché in qualunque distretto esistono due distinte tipologie di imprese: quelle che hanno interiorizzato un'autonoma capacità di relazione esterna, e quelle che invece non la possiedono.

In estrema sintesi, quando le reti produttive diventano globali, tendono a occupare il posto non solo delle grandi imprese fordiste ma anche dei sistemi produttivi basati sulla contiguità territoriale, cioè i distretti produttivi. La questione più pressante è se tutto ciò porta ad una sovrapposizione di ruoli, ad un'evoluzione parallela, alla nascita di una nuova tipologia di distretto.

La dimensione locale non è più sufficiente a mantenere la competitività e la presenza nei mercati internazionali, visto che le conoscenze tecnologiche e commerciali si riorganizzano su scala globale. La sfida che si profila per i distretti tradizionali è quella di diventare nodi di reti globali, mettendo in secondo piano il desiderio di autosufficienza, senza però annacquare la propria originalità. Sembra questa la via migliore che consentirà ai distretti attuali di interagire efficacemente ed efficientemente con gli altri nodi della rete globale, apprendendo nuove tecnologie e penetrando in nuovi mercati.

#### 4.2.2 Quale configurazione distrettuale prevarrà nel processo di internazionalizzazione produttiva?

La vasta e complessa analisi distrettuale può essere semplificata, scindendola in due grandi filoni teorici, ognuno dei quali fornisce la propria interpretazione sulle vie percorribili per l'internazionalizzazione del distretto. Le teorie classiche vedono nel distretto la risposta flessibile alla variabilità dei mercati. Seguendo questa impostazione ne consegue che internazionalizzare le economie distrettuali, senza perdere le conoscenze critiche, è più facile se esiste un'impresa leader che si interpone tra il mercato e le piccole e medie imprese del distretto: in tal modo la volatilità del mercato è almeno in parte filtrata dalla leader. Per l'approccio istituzionalista-cognitivista, invece, il distretto è un sistema di per sé aperto, che può essere competitivo su scala globale se assume configurazioni al tempo stesso specializzate e flessibili.

Quale che sia l'approccio più aderente alle realtà dei nostri distretti, è evidente che nella loro internazionalizzazione si pone una questione critica: i timori sull'ipotesi di delocalizzazione di interi distretti non si poggiano tanto nelle trasformazioni indotte nel territorio di origine, quanto sul possibile trasferimento anche delle fasi a maggior valore aggiunto, delle attività di progettazione e di regia complessiva. Nell'affrontare questi timori occorre essere consapevoli che gli attuali processi di globalizzazione richiedono contemporaneamente competenze superiori in fatto di tecnologia e marketing. Se nel distretto non si riscontrano entrambe al livello adeguato, l'evoluzione aziendale arriva ad un bivio: le aziende distrettuali dovranno attivare processi di adattamento per abbinare alle consuete capacità produttive anche quelle tecnico-commerciali tali da poter competere sul mercato globale, oppure, ma non necessariamente si tratta di un'alternativa, ritrovano competitività dal lato dei costi con un'internazionalizzazione evoluta (insediamenti produttivi all'estero).

Normalmente le imprese che reagiscono nel secondo modo tendono a delocalizzare in modo tale che se il distretto si riproduce, lo fa in modo pressoché specularmente a quello originario, replicando i consueti rapporti distrettuali ed i modelli organizzativi. In questa ipotesi, la definizione che verrebbe data al nuovo agglomerato di imprese è quella di "*distretto gemmato*". Non necessariamente sarà per sempre interdipendente al territorio d'origine, ma è certo che perlomeno nella sua fase iniziale, sulla cui durata non si possono fare previsioni, avrà bisogno del supporto del distretto di partenza. Il sistema complesso che ne risulta, distretto originario collegato a quello gemmato, costituiscono il "*distretto simbiotico*". Questa nuova concezione distrettuale sopravviverà se e finché la "gemma" non si evolverà in un distretto del tutto autonomo da quello d'origine.

Se è questo il percorso internazionale che prevarrà nei nostri distretti, lo scenario ipotizzabile potrebbe essere il seguente:

- si supera definitivamente la concezione tipica di distretto fondato su relazioni a base locale; la rete produttiva-informativa prescinde dalla contiguità spaziale;
- nel nostro territorio permane un distretto piuttosto selettivo, che ruota attorno a prodotti di alta qualità e/o a fasi dei cicli produttivi ad elevato valore aggiunto;
- una delle caratteristiche distintive del distretto tradizionale, la "condivisione interna" al distretto stesso, nel simbiotico si attenua.

In ultima analisi, il distretto simbiotico si configura come una sorta di distretto allargato, in cui la componente originaria e quella gemmata sono interconnesse, caratterizzandosi con una rete di relazioni che prescinde dalla contiguità spaziale giacché la sua importanza è drasticamente ridotta dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione.



### 4.2.3 Quale configurazione distrettuale prevarrà alla luce della legge 266/2005 ?

È opportuno premettere che le disposizioni contenute nella legge 266/2005 sono di tipo fiscale, finanziario e amministrativo. Ciò implica che l'impatto sui distretti locali non sarà il rallentamento del processo prima descritto, cioè quello del distretto "*gemmato-simbiotico*": com'è chiaro da quanto prima osservato, infatti, trattasi di un processo di internazionalizzazione coordinato che non si fonda solo (e nemmeno prevalentemente) su convenienze fiscali o su "alleggerimenti" amministrativi. L'impatto della nuova norma sarà invece quello di contrastare lo sfaldamento dei distretti locali provocato dalla delocalizzazione isolata (e non distrettuale, come nel distretto "*gemmato-simbiotico*"), fenomeno "individuale" che non porta alla rilocalizzazione internazionale del distretto originario e che molto spesso è motivato da risparmi nei costi, e tra questi quelli fiscali, oltre che dalla farraginosità della nostra burocrazia.

Più nel dettaglio, gli aspetti della nuova normativa che potranno contrastare lo sfaldamento dei distretti locali, e nella migliore delle ipotesi di fornire stimoli al compattamento distrettuale, possono essere così sintetizzati:

1. aspetti fiscali:
  - a. l'IRES potrà essere calcolata e pagata a livello di distretto, applicando le norme che il TUIR riserva ai gruppi di imprese;
  - b. per almeno un triennio, la determinazione della base imponibile unitaria e dei relativi tributi potrà essere oggetto di un concordato con l'Agenzia delle Entrate;
  - c. la ripartizione del carico fiscale tra le aziende distrettuali è lasciata al distretto, o meglio a opportune agenzie che ne cureranno gli interessi
2. aspetti amministrativi:
  - a. come anzidetto, vi sarà un'agenzia che rappresenterà unitariamente il distretto nelle varie incombenze fiscali e amministrative
  - b. su base collettiva potrà realizzarsi anche l'accesso a contributi a qualsiasi titolo erogati
3. aspetti finanziari:
  - a. è consentita la cartolarizzazione di distretto
  - b. viene sostenuto l'operato dei Confidi, rivolto ad imprese distrettuali
  - c. si promuove la costituzione di fondi di investimento a sostegno del capitale di rischio delle imprese distrettuali.

### 4.2.4 Alcune evidenze empiriche

Da una precedente analisi degli scriventi<sup>15</sup> si possono desumere motivazioni, strategie e problematiche dei processi di internazionalizzazione delle imprese trevigiane.

Indipendentemente dal settore in cui le aziende operano, l'internazionalizzazione produttiva per ora tende a concentrarsi nei paesi in transizione dell'Europa dell'est (8 casi su 10). Le principali preferenze, com'è noto, vanno alla Romania, seguita a ruota dall'Ungheria. Gli insediamenti maggiori sono le capitali (Bucarest e Budapest), l'area occidentale per la Romania (soprattutto le città di Timisoara, Arad, Oradea) e tutta la parte settentrionale per l'Ungheria (Tatabanya, Eger, ad esempio). Si sta sviluppando notevolmente l'interesse per la Bulgaria (soprattutto Varna, sulla costa del Mar Nero) e la Slovacchia. La propensione per Croazia e Slovenia si è rivelata più modesta di quella attesa a priori. È ancora di minor rilievo la presenza delle aziende trevigiane in paesi extraeuropei (vi sono casi di delocalizzazione, ad esempio, in USA, Brasile, Tunisia, India, Cina). "Tra le righe" delle dichiarazioni degli imprenditori contattati, però, si può desumere che i processi di decentramento verso i paesi in transizione dell'Europa dell'est probabilmente stanno entrando in una fase di maturità poiché emergono propensioni verso altre aree, come ad esempio l'Estremo Oriente (soprattutto nel settore tessile-abbigliamento).

---

<sup>15</sup> F. Bresolin e Q. Biscaro, L'internazionalizzazione dei distretti industriali della Provincia di Treviso, Profili Economici, n. 12, 2002.

L'internazionalizzazione produttiva, ovviamente, interessa prevalentemente l'area produttiva, ma vi sono casi che coinvolgono funzioni commerciali, attività logistica e anche R&S.

<i>tipologia delle unità decentrate</i>	
area produttiva	80%
area commerciale	7,5%
area logistica	2,5%
R&S	2,5%
altro	7,5%

Come atteso a priori, il principale motivo per cui si internazionalizza la produzione è la forte economicità del fattore lavoro. Gli imprenditori intervistati asseriscono che il costo lordo del lavoro è quantificabile mediamente in un intervallo compreso tra 1/5 e 1/10 del costo italiano. Dopo i risparmi nel fattore lavoro, tra le motivazioni segue, a debita distanza, l'interesse per i mercati locali. Poche imprese, però, vedono il decentramento come un facile accesso a mercati contermini. Viene poi la "leggerezza" del sistema fiscale; l'incentivo di questo fattore verso il decentramento produttivo è cosa nota, nonostante le riforme introdotte a partire dal 1996 che infatti, per una serie di motivi, non hanno prodotto un decisivo alleggerimento della pressione fiscale. Solo nell'1% dei casi si sottolineano i vantaggi politico-ambientali; questa parte dell'indagine va valutata con circospezione poiché, ad esempio, è noto che nei paesi scelti dalle imprese la normativa del lavoro quasi sempre non è così tutelante come la nostra. Non si trovano tra le motivazioni prevalenti l'internazionalizzazione produttiva di un'azienda leader che fa da "battistrada", la snellezza della burocrazia ed il controllo dei mercati di approvvigionamento di materie prime. Di un certo interesse l'opinione che i costi di insediamento sarebbero di per sé una forte attrattiva (ad esempio, il basso costo di acquisto di un terreno), se tali economie non venissero spesso neutralizzate dai costi per attrezzare le aree (strade, elettrificazione, fornitura d'acqua, ecc.). In ultima analisi, si tratta di processi di delocalizzazione cost-driven.

<i>motivazioni</i>	
risparmi nei costi del lavoro	37,8%
interesse per mercati locali	19,5%
risparmi fiscali	14,6%
interesse per mercati contermini	7,3%
a seguito di impresa leader	4,9%
risparmi in altri costi	4,9%
burocrazia più snella	3,7%
controllo mercati materie prime	3,7%
benefici politico-ambientali	1,2%
altro	2,4%

Se i costi costituiscono la motivazione principale, allora si deve ipotizzare che la "porzione" d'impresa che resta nel nostro territorio sia quella corrispondente alle fasi di elaborazione delle strategie, della progettazione e del coordinamento logistico. Un policy-maker, a questo punto, non può non notare un potenziale minor consumo di territorio a scopi industriali; ciò non tanto (o perlomeno non solo) perché il



nostro futuro industriale sarà caratterizzato da un minor numero di imprese e/o unità locali, quanto perché queste utilizzeranno strutture residenziali meno voluminose<sup>16</sup>.

Per quanto riguarda le condizioni pro-distrettuali, la storia e l'esperienza delle attività economiche provinciali farebbe pensare che da questo lato non pervengano forti spinte all'internazionalizzazione produttiva. V'è da dire, però, che le risultanze dell'indagine tendono a scalfire almeno in parte questa diffusa opinione. Anche questo è un aspetto che un policy-maker che governa il territorio deve considerare. Infatti si è rilevato che:

1. La localizzazione nell'area (Veneto, Nord Est, Provincia) non appare più un fattore vincente per la permanenza in loco. Infatti solo il 25% delle aziende lo considera tale mentre un altro 50% lo ritiene oramai del tutto indifferente.
2. Le infrastrutture ed i servizi di trasporto vengono additati come punto debole (47% dei casi).
3. Preoccupa soprattutto la valutazione di quella che si può considerare la sintesi di una qualsiasi realtà distrettuale, cioè l'efficienza/efficacia del sistema a rete locale. Le aziende che non lo considerano positivamente sono il 17%: non sono la maggioranza ma nemmeno poche, se si pensa alla centralità di tale fattore localizzativo. La visione non propriamente positiva su questo aspetto è suffragata dal 60% di aziende che guardano con indifferenza alla rete locale. In pratica, v'è una potenziale forte predisposizione, o perlomeno un'assenza di freni, allo smembramento della contiguità geografica.

Gli altri fattori pro-distrettuali, invece, sembrano costituire ancora un freno all'internazionalizzazione produttiva:

1. Non vengono valutati negativamente i servizi di matrice pubblica (specialmente interporti, raccolta e smaltimento rifiuti, Uffici del Lavoro), per i quali solo il 17% delle imprese ha un giudizio negativo al punto da considerarlo un motivo di delocalizzazione.
2. Analoga valutazione viene data a quei fattori che tipicamente sono considerati un valore aggiunto distrettuale: la qualità della manodopera e la locale cultura del lavoro. In tal senso i giudizi negativi si limitano all'11%<sup>17</sup>.
3. Per quanto riguarda i servizi di progettazione, engineering, design e informatizzazione, e più in generale i servizi di supporto alla gestione, sono ancor meno le aziende che in ambito distrettuale li considerano insufficienti (3%).

Le imprese indagate considerano modesti il sostegno e l'assistenza di associazioni di categoria e organismi pubblici.

<i>giudizio del sostegno e assistenza di enti esterni (pubblici e privati)</i>		
	sufficiente-buono	modesto
informazioni commerciali e di mercato	35,7%	64,3%
norme doganali e contrattuali	25,9%	74,1%
finanza e assicurazione	13%	87%
ricerca di partner esteri	14,3%	85,7%
accesso ad agevolazioni nazionali e comunitarie	17,4%	82,6%

Va detto, però, che in molti casi gli imprenditori intervistati hanno fatto trapelare una certa dose di preconcezioni di giudizio. È emerso infatti lo spirito da "*self-made man*" che li porta a ritenere sufficienti le proprie valutazioni ed il proprio intuito, prima ancora di considerare l'appoggio ad organismi esterni.

<sup>16</sup> Lo spazio occupato da 20 operai e dai connessi macchinari è ben superiore agli uffici occupati da 2-3 progettisti.

<sup>17</sup> Ovviamente ben diverso è il giudizio sul costo.

Limitatamente all'internazionalizzazione produttiva in ambito europeo, per la maggior parte degli imprenditori le principali conseguenze future dell'ingresso nell'UE del paese nel quale si è trasferita la produzione sono l'appiattimento dei vantaggi sul costo del lavoro, l'armonizzazione amministrativo-burocratica e quella politico-legale. Meno accreditata l'ipotesi di appiattimento dei vantaggi fiscali.

<i>conseguenze dell'ampliamento ad est dell'UE</i>	
aumento del costo del lavoro	29%
armonizzazione burocratica	27,5%
armonizzazione politico-legale	24,6%
scomparsa dei vantaggi fiscali	14,4%
altro	4,5%

Anche questi ultimi dati vanno attentamente valutati dal policy-maker locale. Infatti, nel momento in cui l'imprenditore è razionale nel valutare quanto sopra, non ci si può non attendere un futuro ulteriore spostamento in ambiti geograficamente più remoti, con le ovvie conseguenze sulla tipologia e sull'intensità delle relazioni con la locale realtà provinciale.

Gli ultimi due aspetti che sono stati vagliati sono probabilmente quelli più critici per le strategie e gli obiettivi del decisore pubblico: la disponibilità a trasferire anche il cuore decisionale-strategico dell'impresa e la propensione a reinvestire nel territorio di origine i profitti prodotti all'estero, destinandoli a innovazioni e rinnovamento tecnologico. Nel primo caso si è riscontrata la disponibilità del 20% delle imprese. Nel secondo caso, solo il 5-6% reinvestirebbe tutti i profitti in tale maniera, ed un altro 8% lo farebbe per non più del 5-10% del loro ammontare. Questi riscontri non sono per nulla tranquillizzanti per il futuro socio-economico del nostro territorio. Infatti una delle opzioni più destrutturanti per un sistema economico locale è proprio il trasferimento del cuore decisionale-strategico delle imprese. Inoltre la disponibilità a reinvestire localmente i profitti esteri in investimenti immateriali sembra una delle principali risposte strategiche per distretti che prima subiscono la spietata concorrenza di prezzo dei PVS e dei NICS, e poi vedono sfaldarsi la base produttiva dal tentativo delle imprese di rispondere a questa sfida.



### 4.3 LE ATTIVITÀ AGRICOLE

Ovviamente anche l'agricoltura risentirà fortemente dei crescenti fenomeni di globalizzazione. A prima vista sembrerebbe che ciò fosse vero solo in parte, cioè che l'evoluzione delle attività rurali non sia un fenomeno direttamente guidato dalla "mano invisibile" del mercato, ma indotto dalle politiche comunitarie e internazionali che nel decennio scorso hanno interessato il mondo agricolo. In realtà tali politiche possono essere interpretate come un tentativo di adeguare il settore proprio ai dettami della globalizzazione. Altra cosa, ovviamente, è asserire che in ciò tali politiche siano state efficaci.

Con il "senno di poi" difficilmente si può smentire la tesi secondo la quale il problema originario siano state le eccedenze produttive, a loro volta un sottoprodotto del sostegno dei prezzi. Da un lato le eccedenze, dall'altro la progressiva contrazione della domanda (sia a causa dei consumi alimentari interni sia della domanda estera) ha in più riprese messo in crisi molti settori agricoli, ma soprattutto quelli dei prodotti lattiero-caseari, dei cereali, delle carni bovine e suine. Le prime versioni della PAC, però, ricevettero molte critiche poiché le misure correttive intraprese (quote di produzione, set-aside, prepensionamento, ecc.) non sortirono completamente gli effetti sperati a priori. Com'è noto si passò così ad una revisione profonda proposta dal commissario Mac Sharry: l'idea centrale fu quella di sostituire gran parte del sostegno del prezzo con aiuti al reddito, decrescenti rispetto all'ampiezza aziendale ed in parte condizionati alla messa a riposo temporanea di parte della superficie coltivabile. Tale revisione delle politiche agricole (anni '90), che aveva la teorica finalità di incrementare la competitività e l'efficienza dei vari comparti, non fu altro che un puro e repentino "ritorno al mercato", sancito dagli accordi GATT di quel periodo. In questo si poteva intravedere un tentativo, nemmeno velato, di attivare esogenamente la "mano invisibile" del mercato, che per la verità fino a quel momento non aveva operato pienamente. Si può discutere a lungo se ciò sia stata una virata desiderabile e condivisibile, è certo però che il ritorno al mercato non poteva che creare pressione sull'efficienza aziendale con la conseguente ricerca di economie di costo, di vantaggi localizzativi, ecc., cioè quanto si potrebbe ritrovare solo in presenza di cluster territoriali. In ultima analisi, in una prospettiva di lungo periodo si poteva, e si doveva, prevedere un peggioramento degli squilibri tra zona e zona, a causa della continua ricerca di economie di scala, che ha portato, porta e porterà verosimilmente ad una diversa distribuzione territoriale delle produzioni.

Un ulteriore cambio di direzione delle politiche comunitarie è successivamente registrabile con Agenda 2000 e con la *Mid-Term Review* del luglio 2002. Queste due fasi delle politiche comunitarie confermano, tra le altre cose, il passaggio dal concetto di sviluppo agricolo a quello di sviluppo rurale. In particolare, le nuove proposte sullo sviluppo rurale tentano di sostanziare i fondi disponibili con nuove misure, mettendo nel contempo ordine in una parte della PAC che poteva apparire perlomeno disordinata. Si tratta delle misure di accompagnamento, il cui ventaglio è stato allargato<sup>18</sup> aggiungendo tre nuove linee di azione: qualità, rispetto delle norme, salute e benessere degli animali

Alla luce di tutto questo, il possibile panorama futuro sembra costituirsi di "tre agricolture": agricoltura di qualità, agricoltura intensiva e agricoltura ambientale.

#### 4.3.1 Agricoltura di qualità

Si caratterizzerà, com'è ovvio, dal valore intrinseco dei prodotti agricoli, dalla loro freschezza e tipicità, dalla loro esclusività e non sostituibilità. Può essere il caso, ad esempio, di alcuni prodotti vinicoli e del settore lattiero-caseario, ma anche per produzioni che, pur se per il momento hanno uno scarso peso, sono caratterizzate dall'assenza di esternalità negative e possono garantire positivi sviluppi sia per il possibile connubio con l'agriturismo sia per la crescente domanda di prodotti naturali, domanda disposta a pagare prezzi remunerativi.

---

<sup>18</sup> Si ricorda che le originarie misure di accompagnamento riguardano i seguenti quattro capitoli: misure agroambientali, forestazione, aree svantaggiate e pre-pensionamento.

La loro localizzazione sul territorio provinciale non è di tipo "distrettuale", essendo in parte dispersa, e tra l'altro si tratta di una localizzazione "mobile" giacché dipende da quali produzioni in un dato momento vengono indicate di qualità da esperti, dai consumatori e dal mercato. Da una interpretazione restrittiva del concetto di prodotti di qualità si possono certamente considerare come tali i vini doc e docg, e alcuni formaggi. In relazione ai vini le produzioni sono quantitativamente concentrate nell'area Quartier del Piave, ma sono significative anche le aree Opitergino-Mottense e di Conegliano; i comuni prevalenti per ettari dedicati sono rispettivamente Valdobbiadene, Farra di Soligo, Conegliano, S. Pietro di Feletto, Ponte di Piave, Motta di Livenza, Vidor, Susegana, Refrontolo, mentre fuori delle aree prima citate è da segnalare Vittorio Veneto. Per i formaggi tipici non vi sono rilevazioni territoriali precise e inequivocabili, ma è da ritenere che questo tipo di agricoltura insisterà sulla zona collinare e pedemontana della Provincia.

Questo scenario coinvolge produzioni la cui quota di mercato può aumentare solo con accorte politiche di certificazione degli standard. Infatti si rivelerà estremamente pericoloso credere che questi tipi di produzione si "autoproteggano" con la fama già acquisita, anche se tradizionalmente riconosciuta dai consumatori. In futuro, in questa tipologia di agricoltura si potrà affrontare la concorrenza se si passerà dal limitato concetto di qualità intesa come caratteristiche igienico-sanitarie a quello più vasto di qualità caratterizzata dal ricorso a tecniche collaudate e dalla produzione in uno specifico ambiente.

#### 4.3.2 Agricoltura intensiva

Interesserà le zone dove sono concentrate le produzioni erbacee e la gran parte dei capi degli allevamenti. Per quanto riguarda i primi non sono per ora disponibili dati comunali sui seminativi interessati da questo scenario, ma è certo si tratti di tutti i comuni in cui prevalgono i seminativi a cereali. Per quanto riguarda i secondi, concentrando l'attenzione sulle produzioni principali, cioè avicoli, bovini, conigli e suini, le aree prevalenti sono:

1. avicoli: aree di Conegliano e Treviso (i comuni prevalenti, indipendentemente dall'area di appartenenza, sono rispettivamente Godega S. Urbano, Pieve di Soligo, Colle Umberto, Fonte, Ponzano Veneto);
2. bovini: area di Castelfranco Veneto [i comuni prevalenti sono Riese Pio X, Altivole, Vedelago, Castelfranco Veneto; da segnalare anche Asolo (area omonima)];
3. conigli: area di Montebelluna [i comuni prevalenti sono Volpago del Montello, Trevignano, Montebelluna; da segnalare anche Altivole (area di Castelfranco Veneto) e Oderzo (area omonima)];
4. suini: aree di Treviso e Castelfranco Veneto (i comuni prevalenti sono Zero Branco, San Biagio di Callalta, Resana, Loria, Mogliano Veneto).

Questo è il modello di agricoltura che più degli altri due risentirà delle logiche di mercato, nel senso che si tratta di produzioni con prezzi che potranno variare anche consistentemente e velocemente le convenienze alla produzione. Quindi, più che sugli standard qualitativi, la competitività futura di tali comparti è strettamente legata al grado di elasticità della produzione ed a quello di integrazione con i settori della trasformazione e della rete distributiva.

All'interno di questo modello si devono operare le opportune distinzioni fra colture e prodotti zootecnici, poiché, al di là della diversità produttiva, differisce la dinamica dei costi e del valore aggiunto.

Per quanto riguarda i caratteri produttivi, è ovvio che nelle colture i costi si differenziano territorialmente per fertilità e clima, ma incidono molto la struttura fondiaria e i costi di opportunità dei fattori utilizzati. Problematica può essere la struttura fondiaria, soprattutto per ciò che concerne la dimensione media aziendale, che laddove non elevata impedisce il conseguimento di rilevanti economie di scala e riduce l'incentivo nonché la possibilità di finanziare investimenti di sviluppo. L'aumento della dimensione media è frenato dalla scarsa mobilità fondiaria. Il costo opportunità dei fattori produttivi inciderà negativamente quanto maggiori saranno le occasioni d'impiego fornite da altri settori, ed è nota la pressione in tal senso sul territorio provinciale.

Diverse sono le valutazioni per i prodotti zootecnici, per le quali i problemi creati dalle caratteristiche strutturali possono essere più facilmente ovviati, dato che in tali aziende la dimensione media aziendale economicamente significativa non va riferita alla superficie agraria disponibile ma al numero di capi.



Riguardo alla produzione di latte, in un contesto caratterizzato dalla presenza delle quote comunitarie e da costi di produzione più elevati rispetto a quelli medi comunitari, sarà opportuno limitare lo smercio sui mercati locali solo per soddisfare le richieste di latte fresco o per quello impiegato in produzioni tipiche, e per il resto rivolgersi a mercati esterni più remunerativi. Riguardo alle produzioni di carne degli allevamenti intensivi, gli avicoli ed i suini sono da tempo caratterizzati da una bassa protezione comunitaria e perciò le imprese esistenti già operano in una piena logica di mercato, logica che costringe a contenere i costi e, più in generale, ad approntare una base produttiva efficiente. Per questi tipi di allevamenti, problemi potranno derivare dal loro impatto ambientale non neutrale. Per le carni bovine, lo scenario di questo secondo "modello" di agricoltura indica nella produzione ad elevati standard di qualità la via di uscita dalle crisi che periodicamente attanagliano il settore. Il prevalente fattore critico di questa produzione sono elevati costi di produzione rispetto ad altre carni e la stazionarietà (se non contrazione) della domanda.

Dal punto di vista del valore aggiunto, il futuro delle colture intensive dipende strettamente da una maggiore integrazione con le attività di trasformazione e di distribuzione, attraverso formule di accordo che garantiscano gli sbocchi produttivi. La crescente globalizzazione dei mercati, però, tende a "distrarre l'attenzione" dalle opportunità di integrazione a livello locale; per superare questo ulteriore ostacolo la risposta è sempre la solita: ricorrere alla cooperazione o ad altre forme di concentrazione dell'offerta, che in ambito locale, però, richiedono necessariamente l'incremento delle capacità imprenditoriali e manageriali. Qualche problema nella dinamica del valore aggiunto per i prodotti zootecnici può essere risolto se i produttori abbineranno ai caratteri intensivi anche quelli della qualità.

Per aver un quadro di quale aree provinciali possano essere coinvolte da questo scenario, si consideri la tabella che segue:

### **4.3.3 Agricoltura ambientale**

Investirà con tutta probabilità la fascia pedemontana della Provincia, che vedrà crescere la vocazione di produzione di servizi agro-turistici e ambientali. Solo con un'agricoltura compensata si riuscirà a mantenere in loco gli agricoltori, ma ciò contempla una visione diversa della compensazione, che non dovrà basarsi sulla logica del set-aside e della estensivizzazione (cioè aiutare chi non produce o che comunque comprime i rendimenti) ma dovrà essere erogata dall'operatore pubblico in conseguenza della domanda pubblica di servizi ambientali.

La particolarità di questo scenario è che consente l'integrazione fra diverse attività economiche, e di conseguenza genera effetti reddituali indiretti anche a favore di operatori del settore primario economicamente marginale. Vale infatti la pena di sottolineare che questa tipologia di agricoltura fornisce una possibilità aggiuntiva per la sopravvivenza e lo sviluppo di piccole aziende agricole, in quanto consente:

- di integrare i redditi agricoli, soprattutto nelle zone svantaggiate;
- di valorizzare e conservare la cultura rurale;
- di collegare direttamente i produttori con i consumatori.

Questo tipologia produttiva ha anche una valenza ambientale. Infatti, gli operatori rurali potrebbero opportunamente essere coinvolti con iniziative ambientali che si integrino con le attività turistiche (queste iniziative potrebbero essere, ad esempio, la pulitura dei boschi, il mantenimento di siepi, la realizzazione di sentieri interpoderali, la predisposizione di punti di alimentazione per animali non domestici, il mantenimento delle piante arboree tipiche, la conservazione dei fabbricati rurali, ecc.).

In questo modello di agricoltura l'intervento pubblico è auspicabile anche per neutralizzare diseconomie che un operatore privato non è in grado di superare. I problemi che si potrebbero verificare sono innanzitutto il rischio che le attività integrative soppiantino quelle prettamente agricole, dovendone costituire invece solo un'occasione di diversificazione produttiva; un secondo rischio collegato al primo è l'instaurarsi di un tessuto produttivo slegato dal contesto locale.

#### 4.4 IL TURISMO

Si è detto nella Parte 2 come la Provincia non possa essere considerata una diretta concorrente delle principali mete turistiche venete, ma che al tempo stesso possa comunque avere un futuro turistico. Questo possibile futuro richiede strategie differenziate, che però non dovranno essere ispirate solo da logiche quantitative, spesso non sufficienti a catturare nuova domanda, rendendosi necessari criteri che privilegino la qualità dei servizi e la valorizzazione del patrimonio ambientale. In posizione centrale si pone l'individuazione delle sempre più differenziate esigenze del turista. La domanda oramai si diversifica sulla spinta di nuove motivazioni che si aggiungono a quelle tradizionali che costituiscono i bisogni turistici primari. Rendendosi conto di questo, anche aree che non possono usufruire di una fattori di attrazione di prima grandezza possono percorrere altre vie per rafforzare il loro settore turistico.

I mutamenti interni alla domanda, dovuti al crescente peso delle determinanti non economiche nonché alla crescente differenziazione delle varie tipologie di turista, rendono palese l'utilità di politiche selettive della domanda. Si dovrà trattare di strategie volte a quattro obiettivi fondamentali:

1. aumentare l'attuale quota di mercato; se per quota si intende numero di arrivi, però, vista la capacità concorrenziale di mete alternative il mantenimento dello status quo può già essere considerato un buon risultato<sup>19</sup>; un obiettivo quantitativo più realistico è la "sostituzione" degli attuali visitatori della Marca con altri dotati di una maggiore capacità di spesa<sup>20</sup>;
2. aumentare la capacità di attrazione delle zone più svantaggiate dell'area (nel senso di essere turisticamente meno frequentate) per incentivarle a nuovi investimenti nel settore;
3. "sfuggire" al problema della stagionalità, problema inevitabile per altre aree venete che vantano grandi attrattive naturalistico-climatiche, per far sì che il pur inferiore valore aggiunto turistico della Marca consenta comunque un'occupazione meno precaria nel settore;
4. attivare segmenti di domanda finora poco sfruttati, obiettivo il cui conseguimento è strettamente funzionale ai tre precedenti.

In un'ottica prettamente economica, è determinate il raggiungimento di superiori livelli di efficienza e di competitività delle imprese turistiche. L'efficienza dipende da tutta una serie di fattori, ma è da ritenere che nel caso della Marca le politiche turistiche ad essa più funzionali, anche in relazione ai quattro obiettivi appena delineati, debbano mirare a:

1. introdurre innovazioni di prodotto, per catturare nuove quote di domanda;
2. aumentare la dimensione media degli esercizi, ricorrendo a forme consortili e associative, consentendo il conseguimento di economie di scala evitando i costi di una crescita dimensionale individuale, e nel contempo di mantenere i vantaggi della piccola dimensione;
3. incrementare la produttività del fattore-lavoro, non solo con opportuni sistemi di formazione professionale ma anche con la cosiddetta formazione "on the job"; quest'ultima però non può prescindere (perché ne verrebbe meno la convenienza) da una maggiore stabilizzazione dell'occupazione nel settore.

In merito alla competitività, v'è da sottolineare che essa non è strettamente legata soltanto al differenziale prezzo-costi, in quanto, man mano che la domanda turistica si evolve sotto la spinta di motivazioni sempre più differenziate, assumono crescente rilevanza gli standard qualitativi dei servizi turistici, sia quelli diretti sia quelli complementari (attività commerciali, culturali e ricreative, comunicazioni, iniziative di conservazione delle risorse naturali non riproducibili).

---

<sup>19</sup> Si rammenti quanto osservato nella Parte 2 relativamente alla quasi-stazionarietà degli arrivi e delle presenze dell'ultimo quinquennio.

<sup>20</sup> Si rammenti quanto osservato nella Parte 2 relativamente alla crescente tendenza ad utilizzare alberghi della fascia 4-5 stelle.



#### 4.4.1 Politiche di attivazione della domanda

##### Outdoor recreation e turismo culturale

Si tratta delle due forme di turismo che più di altre possono aumentare il valore aggiunto turistico provinciale, una volta che siano state scartate, ovviamente, forme impossibili o non idonee alla Marca, come il turismo balneare, il turismo montano, il turismo "veneziano".

Le caratteristiche tipologiche delle aree generalmente preferite da tali tipologie di domanda, ovvero aree *user-oriented* e *resource-based*, di per sé indicano la tipologia di intervento pubblico funzionale alla stessa. Le prime generano *outdoor recreation* se dotate di parchi urbani, aree verdi attrezzate per attività di tipo sportivo, aree per i giochi dei bambini, ecc.. Quindi negli scenari che si prospettano per la Provincia, i comuni più interessati saranno quelli compresi nei "corridoi ecologici", ma non basta: si tratterà di comuni dei corridoi che realizzeranno strutture come quelle appena menzionate. Le seconde sono località generalmente dotate di risorse storiche e artistiche, quindi l'area più adatta sembra essere quella che gravita attorno al capoluogo.

Il turista tipico si muove in giornata per le *user-oriented* ed il week-end per le *resource-based*. Potrebbe perciò trattarsi sia di un turista che si sposta dalla sua residenza specificamente per questi scopi, sia di un turista balneare e dolomitico che si concede un'alternativa temporanea alla vacanza principale. Ne consegue l'esigenza di un generale potenziamento della viabilità, sia ammodernando la rete stradale minore, sia con un efficiente servizio di trasporti pubblici; è da considerare la predisposizione di aree-parcheggio preferibilmente collocate nelle periferie dei centri interessati e che tramite dei bus-navetta siano collegate alle fonti di svago che motivano la *outdoor recreation* ed il turismo culturale.

È un tipo di turismo che si configura sempre più come un soggiorno ideale perché:

- è stagionalizzabile in quanto non legato a fattori climatici; se incentivato nei week-end della bassa stagione può così contribuire a normalizzare l'occupazione del settore;
- è caratterizzato da permanenze brevi e brevissime, perciò molto adatto ad alimentare il turnover commerciale delle attività terziarie complementari (ad esempio il commercio al dettaglio);
- è particolarmente adatto ad integrare altre formule di soggiorno.

Proprio quest'ultima caratteristica offre alla Provincia buone possibilità per incentivare tale domanda. Infatti il futuro di questa forma di turismo sta nei pacchetti "tutto compreso"<sup>21</sup>, che integrino visite guidate alle attrattive storico-artistiche con la partecipazione a manifestazioni folkloristico-culturali; oppure, sempre tramite i pacchetti "tutto compreso", v'è l'opportunità di abbinare proposte di turismo culturale a quelle tradizionali forme di soggiorno che fondano il loro successo sul "richiamo" dell'ambiente naturale, o comunque su attività connesse all'agricoltura (come l'agriturismo).

Due esempi tipici di queste forme di turismo sono il greenway-blueway, ed eventi culturali già sperimentati nella Provincia come l'iniziativa "da Cézanne a Mondrian":

1. greenway-blueway;
2. "da Cézanne a Mondrian".

L'intervento pubblico funzionale a queste forme di turismo, oltre a quanto già osservato in fatto di viabilità, non può prescindere da una accentuata politica di tutela e conservazione del patrimonio storico-artistico e delle tradizioni locali, tutela che avrebbe anche l'effetto di perpetuare nel tempo la funzione turistica di tali caratteristiche. Si rende parimenti opportuna un' incisiva attività di promozione, trattandosi di un patrimonio "minore"; ricordiamo però che il termine "minore" non deve essere associato ad una scala di

---

<sup>21</sup> Sono di per sé un'ottima occasione per organizzare visite guidate nei centri della Provincia generalmente trascurati dalla domanda.

grandezza o ad una gerarchia di valori, ma a ciò che è meno noto e che perciò rimane escluso dagli itinerari più frequentati. Ritornando sui temi della viabilità, assolutamente non secondari per queste forme di vacanza, un'ulteriore tipologia d'intervento in questo campo riguarda eventuali misure sull'intensità del traffico nei centri storici delle località prescelte: ciò depona a favore dell'immagine complessiva di una località che fonda la sua capacità di attrazione turistica sulle proprie risorse storico-culturali. L'operatore pubblico può inoltre definire itinerari storico-artistici, i cui punti essenziali sono:

- scelta della località;
- scelta dei beni turistici da segnalare;
- definizione del percorso (punti di riferimento, lunghezza, durata, trasporto);
- realizzazione, se non ancora esistente, di un'apposita segnaletica.

Molta cautela è invece necessaria per le politiche di prezzo:

- ciò che può spingere al ricorso a politiche "aggressive" è la constatazione che si tratta di una domanda generalmente inelastica verso il prezzo;
- ciò che invece induce alla prudenza è il fatto che soprattutto per i centri d'arte minori, come il capoluogo, la speranza di godere di posizioni di rendita si può rivelare vana: se il rapporto qualità/prezzo scende sotto certi limiti, il turista è indotto a sostituire una località d'arte con un'altra di pari valore storico-artistico, se non addirittura a tralasciare la motivazione culturale del suo viaggio.

Le azioni di incentivo verso queste particolari forme di turismo potrebbero inserirsi nel più ampio spettro delle politiche urbane. Ad esempio, per le località interessate un'opportunità è data da iniziative volte a diffondere l'immagine di località da week-end, con manifestazioni che abbraccino periodi prolungati (ad esempio un mese), e che si caratterizzino presentando contemporaneamente i seguenti caratteri<sup>22</sup>:

- apertura dei negozi anche la domenica;
- tariffe speciali negli alberghi;
- visite guidate a mostre d'arte, musei, monumenti, edifici d'interesse storico;
- mercatini dell'artigianato nelle piazze e strade più suggestive;
- presentazione della gastronomia locale.

Inoltre, visti i costi di una simile iniziativa, soprattutto promozionali, e vista la problematicità della stima dell'affluenza, è utile dotarsi di target che si modificano nel tempo (nella prima edizione rivolgersi alla Regione e a quelle limitrofe; nelle successive, se la prima ha avuto successo, puntare sul bacino d'utenza ancor più delocalizzato).

### Turismo rurale

Una tipologia di domanda che in altri contesti territoriali sta aumentando progressivamente la sua pressione sull'offerta è quella che riguarda l'agriturismo e alcune altre forme di utilizzo del territorio rurale (trekking, cicloturismo, ippoturismo, orienteering). La particolarità di queste forme di turismo è che consentono l'integrazione fra settori diversi di produzione, visto che è strettamente legata con la produzione agricola, e di conseguenza genera effetti reddituali indiretti a favore del settore primario. Incrociando le caratteristiche di questa forma di turismo e le potenzialità provinciali, le aree più vocate sono certamente quelle pedemontane.

---

<sup>22</sup> La contemporaneità è fondamentale poiché presi singolarmente si tratta di caratteri che di per sé non costituiscono un'innovazione.



Vale la pena di sottolineare che queste attività teoricamente forniscono non solo una occasione di riconversione a residenti precedentemente occupati nel secondario, ma anche una possibilità aggiuntiva per la sopravvivenza delle piccole aziende agricole dell'area, in quanto consente:

- di agevolare la permanenza dei piccoli imprenditori agricoli nelle zone rurali più svantaggiate (per "svantaggio" s'intende la non appartenenza agli scenari dell'agricoltura di qualità e dell'agricoltura intensiva);
- di valorizzare e conservare la cultura rurale;
- di collegare direttamente i produttori con i consumatori.

In relazione all'agriturismo, se si vuole dare ulteriore impulso a questa attività è necessario ribadire che oramai essa ha superato il momento iniziale in cui non v'era il problema dell'investimento per il recupero dei fabbricati tipici rurali (in quanto ci si limitava al parziale ed essenziale miglioramento degli alloggi dell'agricoltore stesso), e che attualmente, essendo l'agriturismo in fase di decollo, sorge il problema di approntare alloggi adeguati in edifici inutilizzati, attraverso un'opera di ristrutturazione. In tale contesto l'intervento pubblico più opportuno è quello che, con strumenti urbanistici adatti, consenta e favorisca il cambio di destinazione d'uso dei rustici, non più utilizzati dall'agricoltore per finalità produttive, allo scopo di ricavarne locali di tipo ricettivo e/o di vendita diretta dei prodotti aziendali.

L'intervento pubblico è piuttosto utile anche per neutralizzare diseconomie che un operatore privato non è in grado di superare. I problemi che si potrebbero verificare sono i seguenti:

- il rischio che questa attività soppianti quella agricola quando invece dovrebbe integrarla, costituendone un'occasione di diversificazione produttiva; allo scopo si potrebbe fissare, ad esempio, un "limite di carico" delle presenze nell'area interessata;
- l'instaurarsi di un tessuto produttivo slegato dal contesto locale; per evitarlo si potrebbe vincolare il recupero e la ristrutturazione dei fabbricati rurali all'utilizzo di materiali prodotti in zona;
- la scarsa informazione dell'operatore agriturismo in merito alle norme regionali e comunitarie, all'accesso ai finanziamenti, all'imposizione fiscale, ecc.; allo scopo si dovranno predisporre corsi di formazione professionale.

Come premesso, però, non v'è solo l'agriturismo tra gli scenari del turismo rurale. L'intervento pubblico può riguardare anche altri fattori nel momento in cui si prendono in considerazione prodotti turistici quali il trekking, il cicloturismo, l'ippoturismo, l'orienteeing. In tal caso è palese l'esigenza di definire progetti di sentieristica: su questi vi sono posizioni diverse, ma normalmente agli enti locali sembra più adatta quella che prevede la capillare segnalazione degli itinerari, assicurando così ai turisti un'ampia rete di possibilità escursionistiche riducendo nel contempo qualsiasi tipo di rischio. Ne consegue che per il pieno successo di simili varianti al turismo rurale è necessario:

- censire gli itinerari già esistenti ed individuare quelli potenziali;
- individuare delle strutture ricettive da attrezzare a posti tappa (fabbricati rurali da recuperare, rifugi forestali, ecc.);
- unificare la segnaletica;
- pubblicare una mappatura completa.

Tra gli effetti positivi di un progetto di sentieristica vanno ricordati il mantenimento di strutture edilizie in disuso, la tutela del paesaggio (che sarà salvaguardato dal controllo del flusso turistico), la promozione per le attività artigianali tipiche delle località interessate.

È indubbio che la definizione di aree a tali scopi vocate deve essere preceduta da specifiche indagini di tipo urbanistico, topografico, climatico e biologico, ma è altrettanto necessario che esse siano situate nelle aree agricole più svantaggiate.

### Persone in condizione non professionale

La caratteristica fondamentale di questa categoria di potenziali turisti è quella di essere soggetti i cui periodi di soggiorno non sono rigidamente vincolati alle ferie o alle festività. Ne consegue direttamente che l'attivazione della loro domanda darebbe l'opportunità di un maggiore sfruttamento delle strutture ricettive fuori dei tradizionali periodi di punta, con effetti positivi sul grado di copertura dei costi fissi e con una maggiore stabilità occupazionale.

Il sub-segmento probabilmente più attivabile è quello degli anziani, categoria che ai fini turistici comprende tutti coloro che non sono più in età lavorativa. Dobbiamo considerare la crescita di questo mercato potenziale, dovuta ad una struttura della popolazione che va verso un progressivo invecchiamento. È un turista che nella generalità dei casi spende cifre non eccessive e che predilige la tranquillità ambientale alla frenesia di altre destinazioni turistiche. Ciò non implica che questa forma nascente di turismo debba coinvolgere le zone della Provincia a bassissima congestione, come ad esempio alcune aree della fascia pedemontana, poiché utilizzando i parametri standard per definire la congestione indesiderabile ai fini turistici lo stesso comune capoluogo è da ritenersi una destinazione turisticamente tranquilla. In altri termini, si tratta di una forma di turismo che può interessare qualsiasi area della Marca, anche perché trattasi di una domanda turistica da convogliare in strutture ricettive di dimensioni medio-piccole.

Riguardo a questa tipologia di turista, un fenomeno che si sta affermando è l'attività di molte amministrazioni comunali che si offrono di organizzare le vacanze degli anziani. In questo caso, il primo intervento pubblico potrebbe essere quello mettere in contatto tali comuni con gli operatori privati, ovviamente avendo come target comuni non trevigiani, e meglio ancora non veneti; in ogni caso ci si può avvalere della collaborazione dell'Ente Turismo Sociale Italiano.

Un secondo possibile intervento di tipo pubblico, volto ad incentivare questo segmento della domanda, è la predisposizione di appositi servizi di trasporto, alla luce del fatto che uno dei problemi più grossi per il turismo di larghe fasce di anziani è la scarsa possibilità di spostarsi autonomamente (è un turista che molto raramente su sposta con mezzi propri). L'azione dell'operatore pubblico è utile anche per l'offerta di manifestazioni culturali, eventualmente da inserire in pacchetti "tutto compreso", verso i quali anche la domanda degli anziani si sta decisamente orientando. Non è di secondaria importanza potenziare i servizi di assistenza medica.

Un secondo sub-segmento da non sottovalutare è il turismo scolastico, anche se è meno redditizio di altre tipologie di turismo. La sua valorizzazione è opportuna per due motivi. È innanzitutto un turismo che si effettua sostanzialmente fuori stagione, con i benefici prima indicati, e inoltre, secondo un'ottica di lungo periodo, il soggiorno di un gran numero di giovani costituirà una forma di promozione della località, divulgandone l'immagine presso ampi strati di potenziali turisti futuri. L'azione dell'operatore pubblico in questo sub-segmento non può prescindere da un'intensa opera promozionale, tenendo presente che nel farlo può essere molto vantaggioso abbinare tale forma di turismo a manifestazioni culturali-sportive.



## I FATTORI DI COMPETITIVITÀ E DI EFFICIENZA DEI SISTEMI LOCALI NELL'ATTUALE CONTESTO: RICERCA E INNOVAZIONE

*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*

Da più parti si sottolinea come nel nostro sistema industriale ci sia una caduta di produttività rispetto ai principali competitori europei ed extra-europei. Come è noto, il concetto di produttività può essere letto da un punto di vista generale che potremmo definire statico come aumento del prodotto per unità del lavoro nel tempo. Una chiave di lettura dinamica interpreta la produttività come aumento del prodotto pro-capite in contemporanea presenza di mutamenti nella composizione del prodotto stesso, cioè in presenza di prodotti nuovi. Questa scomposizione della produttività in termini di efficienza (riduzione di costi) e in termini di efficacia ( introduzione di nuovi prodotti e di nuovi mercati) è utile per giudicare un sistema locale sia nelle fasi di sviluppo della domanda esterna, nelle quali normalmente si privilegiano progressi tecnologici orientati ai nuovi prodotti (produttività in termini di efficacia), sia nelle fasi di consolidamento della domanda finale, nelle quali spesso si propende per aumenti di produttività legati all'abbattimento dei costi mediante innovazioni di processo e organizzative (produttività in termini di efficienza).

L'economia regionale ha da sempre sostenuto che l'esistenza di risorse e competenze specifiche di un territorio produce effetti positivi sull'agglomerazione dello sviluppo. Si sostiene perciò che i processi innovativi svolgano una funzione cardine nel mantenere e aumentare la competitività di un territorio. In particolare, si sostiene la necessità che anche sui temi dell'innovazione i vari agenti economici non si comportino in modo isolato e disperso, ma possano operare in modo coordinato andando a costituire un sistema territoriale coeso, che sia in grado di produrre processi innovativi e che per questo tragga beneficio delle esternalità positive determinate dall'appartenenza ad un determinato ambiente locale.

L'ambiente locale può quindi essere un "recinto" nel quale si manifestano non immediatamente quantificabili in termini di puro mercato, determinati dalla stratificazione nel territorio di cultura locale, know-how tecnico, professionalità dei lavoratori, specializzazione delle produzioni e dei servizi di supporto, vantaggi corroborati dalla presenza d'istituzioni di diffusione della conoscenza e dai loro legami con il sistema produttivo.

### 5.1 ALCUNE EVIDENZE DEL NOSTRO TERRITORIO

Il temuto divario di produttività del nostro sistema locale assume caratteristiche di maggiore preoccupazione in quanto sembra dovuto ad una flessione nell'introduzione di innovazioni. In particolare sembra vi sia una flessione nelle innovazioni di prodotto, mentre l'efficienza produttiva viene mantenuta attraverso innovazioni di processo e, soprattutto, di organizzazione produttiva in gran parte riferibili alla delocalizzazione di alcune fasi del processo produttivo in aree extracomunitarie a più basso costo del lavoro. In sintesi, sembra che le imprese venete siano orientate ad una strategia di efficienza, che si concretizza con una riduzione dei costi ed una migliore allocazione delle risorse, piuttosto che ad una strategia dell'efficacia guidata da prodotti nuovi e quindi con un forte orientamento al mercato.

Vi sono evidenze empiriche perlomeno sul tasso di innovazione "formale" del nostro territorio, cioè quello esprimibile mediante il deposito di brevetti (per invenzioni, marchi, modelli di utilità, ecc.). I dati per comparazioni nazionali che sono disponibili sono di breve periodo, e quindi non possono essere considerati indicativi di trend, ma sono comunque da valutare: essi dicono che la nostra Provincia, nona in Italia nel 2003 per depositi di brevetti, scende all'undicesimo posto nel 2004, sopravanzata anche da altre tre Province venete (Padova, Vicenza, Verona).

Se ci limita al contesto veneto, sul quale sono possibili osservazioni su periodi più lunghi (1999-2004), la nostra area mantiene sostanzialmente il quarto posto, quindi una collocazione "senza infamia né lode" nel medio periodo, ma perde terreno nel breve periodo se si pensa che nel 2002 era superata solo da Padova; il dato 2004, quindi, è un negativo ritorno al passato (1999).

Elementi negativi si scorgono anche nella composizione per tipologia di brevetto: limitatamente alle invenzioni, la nostra Provincia nel 1999 forniva il 16,2% del totale veneto, è giunta al 18% nel 2001, ma è calata inesorabilmente al 14,5% nel 2004 (il peso della Provincia leader, Padova, è più che doppio).



Se si guarda alla intensità territoriale dell'innovazione formale, aspetto centrale in questa parte dell'indagine, occorre far riferimento alla popolazione ed alle sedi d'impresa (concetto che approssima la diffusione territoriale e delle attività economiche). Le risultanze, anche in questo caso, non sono drammatiche né nemmeno esaltanti:

1. rispetto alla popolazione, al 1999 la Provincia di Treviso era seconda nella graduatoria veneta: depositava 9,8 brevetti ogni 10.000 abitanti, quando la Provincia leader (Padova) ne contava 13,2: c'era quindi un divario (ogni 10.000 abitanti) pari a 3,4 brevetti; nel 2004 scende al quarto posto, presentando 12,5 brevetti ogni 10.000 abitanti, con un divario con la Provincia leader (sempre Padova) salito a 5,1 brevetti;
2. rispetto alle sedi d'impresa, nel 1999 la nostra area era la quarta del Veneto, contando 10 brevetti ogni 1.000 sedi d'impresa, e permane quarta anche nel 2004, pur con un aumento dei brevetti a 12,3 ogni 1.000 sedi d'impresa: ciò implica che le Province che la precedevano non sono "state a guardare".

Ma ovviamente non si devono considerare solo la capacità d'innovazione formale, esistendone una sostanziale. Si tratta del ben noto fenomeno dell'*implicit knowledge*, tipico dei contesti distrettuali, quali quello della nostra Provincia, nei quali l'innovazione procede per piccoli passi, ma in modo costante e soprattutto diffuso. È l'innovazione che non deriva dal brevetto o dal marchio, ma dal saper fare che quotidianamente si stratifica nel territorio locale. Da un'indagine condotta in ambito regionale<sup>23</sup> sui soli settori industriali (in senso stretto), ma difficilmente smentibile se collocata a livello provinciale, si evince un buon grado di diffusione della ricerca interna, che arriva a circa il 75% delle imprese. Il dato è comunque mitigato dal fatto che si comprendono anche le ricerche su "piccoli" fatti tecnologici, e che si scende al 50% per imprese con meno di 50 addetti (cioè la grande maggioranza delle nostre imprese); in ogni caso, però, sembra parzialmente controbilanciare il basso tasso di innovazione formale prima rilevato, e sembra altresì confermare il ruolo dell'*implicit knowledge* tipico di ambiti distrettuali.

Il dato forse più preoccupante, però, riguarda la modalità di "presa di contatto" con le innovazioni. Dalla stessa ricerca emerge che almeno il 50% delle imprese acquisiscono informazioni sulle nuove tecnologie a fiere ed esposizioni, dato non molto "qualitativo", soprattutto se abbinato al fatto che solo in circa il 10% dei casi di ricorre a centri specializzati e parchi tecnologici.

In ultima analisi, in fatto di capacità innovativa il nostro territorio sembra costellato di "luci e ombre".

---

<sup>23</sup> Ferruccio Bresolin, *Investimenti, ricerca e innovazione*, Unioncamere, 2003.

## 5.2 LA BIUNIVOCITÀ DEL RAPPORTO TRA INNOVAZIONE E TERRITORIO

Da lungo tempo gli economisti esaminano i fattori che stimolano l'innovazione, ed in questo dibattito è emerso anche il ruolo di "incubatore" svolto dal territorio che accoglie le imprese. In questa sede si riprende questo tema cercando di discutere sinergie e vincoli tra i processi di innovazione e le aree ad imprenditoria diffusa (attuali e prospettive).

Nell'analisi del rapporto esistente tra innovazione e territorio bisogna tener conto della sua biunivocità. Infatti, se da un lato l'innovazione tecnologica può rendere più o meno accessibile una determinata area modificando l'influenza di determinati vincoli localizzativi, dall'altra l'esistenza o meno di determinati elementi presenti sul territorio può permettere o ostacolare l'introduzione ed il successivo sviluppo del cambiamento tecnologico.

Il primo aspetto emerge qualora si vogliano analizzare le motivazioni della localizzazione industriale: una particolare scelta localizzativa molto spesso è una risposta ad alcune considerazioni tecniche e di costo. Il secondo aspetto del rapporto, invece, ha come effetto quello di stimolare/assecondare un determinato modello di diffusione del cambiamento tecnologico e quindi una determinata distribuzione geografica delle imprese. È indubbio, infatti, che le possibilità di innovazioni produttive variano molto da area ad area e che questo influisce sull'evoluzione della distribuzione spaziale delle industrie, condizionando i processi decisionali di queste ultime; aree diverse si differenziano a seconda del livello delle loro conoscenze tecnologiche di base, della propensione all'innovazione, delle risorse umane, della dimensione media delle aziende, delle condizioni di competitività, del sostegno pubblico. È proprio questa lettura del rapporto innovazione-territorio che diviene rilevante nella pianificazione dello sviluppo locale.

### 5.2.1 Fattori aziendali e fattori ambientali

Se è assodato che mutamenti tecnologici che modificano i fattori di localizzazione portano ad un mutamento della distribuzione geografica della produzione, è altrettanto vero che questo fenomeno è determinato non solo da grossi "fatti" tecnologici ma anche da piccole e numerose innovazioni aventi un effetto cumulativo sulle condizioni ideali della localizzazione. L'attività innovativa, infatti, è data dalla combinazione di determinati caratteri interni all'impresa con fattori esterni alla stessa, ed è tra questi ultimi che emergono alcuni rilevanti fattori localizzativi del processo generativo e diffusivo dell'innovazione.

Tra le caratteristiche interne all'impresa vanno soprattutto considerate da un lato la sua struttura funzionale, che impatta il processo innovativo sia con l'adattabilità alle attività di R&S che con la ricettività agli input dei mercati, e dall'altro lato la qualificazione della forza lavoro. È evidente che le imprese normalmente possono decidere come impostare il primo fattore, ma sostanzialmente subiscono i caratteri del secondo. Un ulteriore fattore interno che incide particolarmente sui fenomeni innovativi riguarda strettamente la condizione organizzativa dell'impresa: qualora si operi con più sedi (unità locali) la capacità innovativa dipende dalla possibilità per ciascuna di esse di accedere alle risorse appartenenti all'impresa nel suo complesso. Non a caso uno degli aspetti critici delle iniziative di decentramento produttivo è proprio il continuo e necessario spostamento di personale specializzato tra la sede principale e quelle decentrate.

I fattori esterni all'impresa si riferiscono alle caratteristiche dell'area che le accoglie, con particolare riferimento all'ambiente economico, alla politica pubblica per l'innovazione, all'ambiente localizzativo. È proprio il ruolo di questi fattori che va enfatizzato poiché, come già osservato, essendo connaturati al territorio rendono possibile la nascita e lo sviluppo dell'innovazione in una determinata zona piuttosto che in un'altra. In questo bisogna valutare entrambi i "lati della medaglia": da una parte le imprese dei settori maturi poco propense a innovazioni e alla spasmodica ricerca di sensibili economie di costo, dall'altra parte il grado di apertura esterna di un'area facilita-condiziona il formarsi della dotazione dei fattori territoriali dell'innovazione. Quest'ultimo processo potrà procedere a velocità variabili tra area e area, ma si prospetta inesorabile e convergente.



### 5.2.2 Visione "gerarchica" del rapporto tra innovazione e territorio

Nell'esaminare i fattori localizzativi dell'innovazione molto spesso si fa riferimento ad un modello di tipo gerarchico<sup>24</sup>. Nella fase di generazione dell'innovazione il modello gerarchico sottolinea l'interrelazione esistente tra quattro elementi: una forza lavoro qualificata<sup>25</sup>, un ambiente *agreeable*<sup>26</sup>, una base urbana diversificata<sup>27</sup> ed un accesso rapido ai mezzi di trasporto ed ai sistemi di telecomunicazione<sup>28</sup>. Per quanto riguarda la fase della diffusione i requisiti localizzativi richiesti sono:

1. un'alta densità d'impianti della stessa industria, o di industrie collegate;
2. esistenza di forniture connesse alle nuove tecnologie;
3. accesso ai mezzi di trasferimento delle tecnologie;
4. mercato del lavoro che offra le qualifiche necessarie all'introduzione e utilizzo dell'innovazione.

Come si può facilmente intuire, se la pianificazione territoriale dello sviluppo potrà certamente favorire il formarsi e/o consolidarsi dei fattori territoriali necessari alla generazione dell'innovazione, non v'è invece alcuna certezza che automaticamente saranno favoriti anche quei fattori territoriali necessari alla diffusione dell'innovazione. Su questi incide fortemente la capacità di autoalimentazione del processo di sviluppo.

### 5.2.3 Visione non "gerarchica" del rapporto tra innovazione e territorio

L'approccio ora discusso non è però l'unico: vi possono essere delle deviazioni sistematiche dal modello gerarchico dell'innovazione. Ad esempio, le scelte localizzative delle nuove industrie potrebbero smentire lo schema centro-periferia, secondo il quale l'innovazione si genera nelle aree ove sono presenti i fattori prima indicati e solo successivamente si diffonde alle "periferie", con una velocità che dipende dalla ricettività degli imprenditori. In particolare, le nuove imprese potrebbero evitare i vecchi agglomerati di industrie temendo che i fattori produttivi, i fornitori, le specializzazioni, le infrastrutture e la classe politica locale potrebbero essere fortemente orientati verso le attività preesistenti, con situazioni di mercato poco accessibili a nuovi produttori.

In questa ipotesi si arriverebbe ad un processo di localizzazione inatteso: le nuove imprese innovatrici si concentrerebbero su aree non contigue a quelle in cui esiste una precedente tradizione industriale, evitando così le aree coinvolte da precedenti processi di industrializzazione.

---

<sup>24</sup> Lasuen J.R., *Urbanisation and development. The interaction between geographical and sectorial cluster*, Urban Studies, 10, 1973. Todtling F., *La differenziazione spaziale dell'innovazione imprenditoriale. Fattori localizzativi e strutturali: risultati di uno studio austriaco*, Quaderni Sardi di Economia, 3, 1990.

<sup>25</sup> Non v'è alcun dubbio circa l'importanza, come fattore localizzativo, della manodopera qualificata.

<sup>26</sup> Esso comprende tutte quelle strutture e quei servizi che rendono più confortevole la vita dei lavoratori.

<sup>27</sup> S'intende la presenza dei servizi amministrativi, commerciali e tecnici più disparati che garantiscono un idoneo supporto alle nuove imprese.

<sup>28</sup> È fondamentale la velocità dello scambio continuo di conoscenze e informazioni.

### 5.3 IL RUOLO DEL DECISORE PUBBLICO SUL RAPPORTO TRA INNOVAZIONE E TERRITORIO

Ritornando al tema dell'appiattimento su strategie di efficienza, che possono portare alla formazione di profitti ma non certo a cospicui aumenti di produttività, l'ipotesi più accreditata sostiene che nel sistema locale delle imprese, vuoi per le ridotte dimensioni delle stesse vuoi per una caduta dello spirito innovativo degli imprenditori, o per la carenza di supporti esterni, faccia fatica a decollare la capacità di ricerca e sviluppo e quindi la possibilità di tradurre la stessa in nuovi prodotti e in nuovi mercati. Fattori dimensionali, quindi, ma anche fattori culturali potrebbero portare il sistema produttivo locale verso un consolidamento del core business e quindi delle produzioni tradizionali attraverso innovazioni organizzative e di processo piuttosto che alla ricerca e allo studio di innovazioni di efficacia (prodotti e mercati).

Il policy maker non può non intervenire, consapevole che il trend attuale, basato essenzialmente sulla ricerca dell'efficienza in luogo dell'efficacia, se "non governato" condanna il sistema locale a riprodurre sé stesso secondo una logica di tipo "estensivo" piuttosto che "intensivo" nell'uso delle risorse, non solo umane ma anche, e soprattutto, territoriali.

L'eventuale intervento del decisore pubblico trova spunto da un problema politico-economico di grande rilievo: ha ancora senso proseguire lungo un sentiero di crescita di tipo "estensivo" nell'uso delle risorse, soprattutto quando quelle più "consumate" sono quelle territoriali ?

Sul piano aziendale, il proseguire lungo un modello di sviluppo che basa la propria competitività su strutture produttive pur efficienti, ma orientate alla flessibilità ovvero alla prevalenza del capitale circolante, rispetto all'investimento in capitali a più alto contenuto innovativo tenderebbe ad accentuare fenomeni immigratori e di carenza di lavoro, spesso poco qualificato, cui stiamo assistendo. Infatti l'attuale modello "estensivo", accompagnato ad una ricerca dell'efficienza basata sull'abbassamento dei costi, tenderebbe ad accentuare, ove già esistente, o far apparire il problema della carenza di mano d'opera; si tratta di un "segnale d'allarme" che, con forza o velatamente, proviene anche dalle stesse associazioni di categoria. Da più parti, infatti, si sottolinea il crescente fabbisogno di manodopera, cui finora si è risposto sostanzialmente con l'immigrazione, e con i conseguenti problemi di integrazione e di inserimento sociale, problemi che non sono venuti meno neppure con il massiccio processo di delocalizzazione. Anche la stessa proposta avanzata da più parti di richiamare manodopera dal Sud porrebbe analoghi costi sociali.

Si ritiene che questo processo di sviluppo abbia raggiunto i suoi limiti di sostenibilità:

- in termini sociali, in quanto i flussi di manodopera dall'estero comportano politiche di integrazione e di inserimento costose, ma soprattutto dall'esito incerto nel caso la nostra area fosse colpita da recessione;
- in termini ambientali e territoriali, in quanto il processo "estensivo" di crescita sperimentato dalla nostra Regione è tipicamente un processo diffuso, consumatore di territorio, con esigenze di mobilità crescenti e con capacità infrastrutturali-varie che, in molti casi, hanno superato il limite della saturazione.

È venuto forse il momento di ripensare il modello di sviluppo locale per renderlo più "intensivo", cioè basato su formazione di capitale umano, ricerca, innovazione in grado di attivare nuovi prodotti, nuove produzioni e puntare sulla qualità. Occorre indirizzare i massicci risparmi che in quest'area si formano in settori nuovi ed innovativi in cui più rilevante è la presenza di tecnologia avanzata, a più bassa occupazione ma a più elevata componente di labour-skills e di conoscenza.

In altri termini occorre ripensare le politiche industriali locali, non solo, ma anche quelle della formazione e del lavoro per favorire, con strumenti diretti (centri di ricerca, servizi innovativi, ecc.) e indiretti (incentivi fiscali e finanziari) l'introduzione di tecnologie avanzate, di produzioni e prodotti nuovi e di servizi innovativi.

Il tutto ha come corollario il ripensare una politica territoriale che punti a valorizzare il grande patrimonio di città, come sedi di centri di eccellenza, di servizi avanzati, invertendo la rotta di un modello di sviluppo territoriale che ha privilegiato la dispersione nel territorio delle attività produttive. Tutto ciò, però, comporta soluzioni nuove in termini di governance territoriale e del sistema economico.

Il concetto di governance cui si fa riferimento sottende le forme di coordinamento sociale-economico-territoriale che emergono dalle tesi sull'economia dei costi di transazione e dall'analisi delle forme alternative di organizzazione economica. La valorizzazione di forme di coordinamento diverse non solo dalla



gerarchia, ma anche dal mercato strettamente inteso, amplia a dismisura il campo d'azione di questo concetto di governance, abbracciando qualsiasi forma di coordinamento sociale-economico-territoriale caratterizzato da un maggior grado di cooperazione e di fiducia, e soprattutto dall'interazione tra il decisore pubblico e attori non pubblici all'interno di reti decisionali miste pubblico-privato.

Su questo tema è ormai consolidato il ruolo che hanno le istituzioni nello sviluppo economico, siano esse istituzioni "formali", come forme di governo, amministrazioni centrali e locali leggi, decreti, regole, ecc., sia le istituzioni "informali" come le reti di fiducia, la tutela dei contratti e la correttezza dei comportamenti tra operatori (per approfondimenti si rinvia alla Parte 6). In questa sede preme sottolineare che, forse, il fondamentale principio di sussidiarietà non è ancora del tutto percepito dalla nostra cultura politica. Il principio di sussidiarietà, cioè la possibilità che una comunità affronti i problemi che può risolvere al proprio livello delegando alle istituzioni superiori la soluzione dei problemi e gli interventi a scala superiore, è stato interpretato e applicato finora nell'accezione di sussidiarietà verticale ovvero come delega di poteri dall'alto, meno frequentemente come istanze che provengono dal basso sottraendo poteri ai livelli superiori di governo. In realtà la globalizzazione dei mercati, lo strapotere dei grandi gruppi economici e finanziari, la perdita di sovranità degli stati nazionali ci porta a considerar l'esigenza di difendere e valorizzare i sistemi locali d'impresa attraverso processi di crescita endogena autopropulsiva e di valorizzazione delle risorse e delle specificità locali. Tutto questo comporta una governance locale dei processi economici in grado di promuovere reti, sinergie di collaborazione tra imprese, tra operatori e imprese, tra associazioni ed istituzioni di vario livello, per ridare capacità progettuale e organizzativa ai sistemi locali.

Tutto questo è chiaramente condivisibile da qualsivoglia policy maker, ma come si interseca con il tema in discussione, cioè il legame biunivoco tra innovazione e territorio? Non va dimenticato che i Paesi (e al loro interno le Regioni) più sviluppati nell'adozione di nuove tecnologie sono quelli caratterizzati da mercati forti ed in espansione ma anche da una "densità istituzionale" (che non significa, beninteso, densità legislativa), che si esplica attraverso reti di interconnessione tra organizzazioni e istituzioni nelle quali spiccano Camere di Commercio, Fondazioni, istituzioni finanziarie, Università, Associazioni di Categoria, centri per l'innovazione, agenzie di sviluppo e di formazione, organizzazioni professionali e, *last but not least*, i governi locali. Questi processi di istituzionalizzazione hanno consentito, ove si sono verificati (esempi sono la California e la Gran Bretagna) di non disperdere ma anzi di valorizzare un capitale sociale fatto di conoscenze, di capacità tecnologiche e di tutto un patrimonio di learning by doing che è tipico, ad esempio, dei nostri distretti industriali. Questa visione del ruolo del decisore pubblico, quindi, può essere funzionale a formalizzare il sapere informale tipico delle strutture territoriali distrettuali.

È questa la via che un sistema locale deve percorrere per dominare un cambiamento evitando che la globalizzazione ne mortifichi le specificità e le potenzialità, e soprattutto evitando che l'esaltazione del localismo emargini il sistema locale in questa nuova "economia della conoscenza", cosa che accadrebbe se la cultura dell'innovazione non attecchisce nel territorio. In questo la spinta innovativa è centrale, poiché la sfida competitiva delle moderne economie si muoverà sempre più sul terreno della produttività piuttosto che su quello della produzione, ed è su questo terreno, che rappresenta un deciso fattore di discontinuità, che deve muoversi, a nostro avviso, la crescita della nostra Provincia nel prossimo futuro.

Il modo in cui farlo appare piuttosto chiaro. In sistemi produttivi fortemente integrati l'aspetto più preoccupante riguarda non tanto la capacità di coordinamento tra imprese, che spesso si muovono all'interno del dilemma competizione/collaborazione, quanto la scarsa capacità di fare sistema che imprese, università, istituzioni, centri di ricerca sembrano dimostrare. Di qui la necessità di una politica locale volta ad incentivare e sostenere l'innovazione tecnologica di rete, accompagnando l'introduzione delle nuove tecnologie con l'adozione congiunta di standard comunicativi, operativi e logistici. L'obiettivo sarà di formare una *learning area* capace di creare un clima orientato all'innovazione, alla sperimentazione e alla collaborazione ed in grado di promuovere al suo interno le best practices. Le priorità saranno, favorire network e partnership tra imprese e poli universitari, promuovere la creazione di sistemi di innovazione, ideare e realizzare strumenti duttili ma efficaci al servizio delle PMI. Lo scopo di sviluppare nuovi settori industriali e produttivi ad alta intensità di conoscenza potrà essere perseguito attraverso la creazione e il sostegno di "filiera dell'innovazione", aggregazioni di soggetti pubblici e privati che redigeranno dei progetti di filiera evidenziando le componenti di innovatività e la loro applicabilità. Sarà compito del policy maker, inoltre, rilanciare la cultura produttiva e l'identità locale, affinché quest'identità storica permetta una spinta nuova all'efficienza e all'innovazione. È infatti indubbio che la produzione di conoscenza e l'innovazione

sono fenomeni che presentano una forte connotazione territoriale poiché si tratta di un know-how intangibile e specifico, che può essere difficilmente trasmesso al di fuori del territorio e che, proprio per tale motivo, tende ad essere place-specific.



## I FATTORI IMMATERIALI DEL BENESSERE SOCIALE: IL "CAPITALE SOCIALE" ED IL RUOLO DEI CENTRI URBANI

*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*

L'importanza dell'intervento pubblico in fatto di pianificazione territoriale dello sviluppo fu considerata indispensabile negli anni cinquanta e sessanta, poi questa venne meno nel ventennio successivo con la predominanza di una linea culturale neo liberista. Negli anni più recenti c'è una tendenza alla rivalutazione dell'intervento delle istituzioni pubbliche, assegnando però a queste ultime un ruolo più moderno teso a cogliere, soprattutto nei sistemi locali, le economie di scala che l'apparato produttivo composto di piccole entità ha difficoltà a realizzare.

Tali economie di scala si evidenziano non solo nella diffusione spaziale delle ricerca e dell'innovazione (per approfondimenti si rinvia alla Parte 5) ma anche nelle scelte di pianificazione territoriale, ad esempio, di reti infrastrutturali e di localizzazione dei comparti produttivi. Più in generale, lo sviluppo socio-economico di un'area limitata è legato in maniera stretta con la pianificazione territoriale, che da un lato recepisce le esigenze di evoluzione delle comunità dall'altro è strumento per incentivare lo sviluppo, con la realizzazione di un ambiente adatto alla crescita imprenditoriale.

Si rende quindi necessario promuovere la realizzazione di politiche coordinate di sviluppo locale con una promozione del territorio, quest'ultimo pensato non come prodotto da usare, ma da mantenere e da sviluppare. Tali iniziative hanno come obiettivo primario il miglioramento del benessere locale, dal punto di vista economico, ambientale e sociale.

Da queste considerazioni si può trarre il ruolo centrale di due fattori immateriali dello sviluppo socio-economico su aree limitate:

1. il "capitale sociale", cioè l'intervento pubblico che migliora il benessere socio-economico facilitando le azioni degli agenti privati;
2. il policentrismo, tipica organizzazione dei centri urbani veneti-trevigiani.

### 6.1 IL CAPITALE SOCIALE

Oggi giorno è molto diffusa l'ipotesi che il ruolo del capitale sociale sia un tassello critico di qualsiasi processo di sviluppo economico locale, al punto da essere oramai considerato un fattore direttamente paragonabile ai tradizionali fattori di tipo fisico e tecnologico. Inoltre esso appare come il punto di raccordo tra interessi di mercato e non. Le prevalenti varianti tipologiche che può assumere sono le seguenti:

- a) le associazioni orizzontali, cioè quelle che regolano le relazioni tra gruppi sociali diversi (*bridging social capital*);
- b) la qualità delle istituzioni (*governance*);
- c) la natura delle relazioni tra agenti privati e agenti pubblici (*state-society relations*).

A seconda delle possibili combinazioni che possono derivare dalle suddette varianti tipologiche, più precisamente, del fatto che vi sia succedaneità o complementarietà, possono aversi impatti molto diversi sul processo di sviluppo economico locale. Si consideri ad esempio la presenza di un evidente legame di complementarietà tra agenti pubblici e agenti privati, cioè quando sia la *governance* che il *bridging social capital* giocano un ruolo di primo piano: il risultato potrebbe essere virtuoso, cioè con effetti positivi sul processo di sviluppo, poiché una tipologia di capitale sociale "confermerebbe" l'altra. Una configurazione diametralmente opposta, cioè un impatto negativo sul processo di sviluppo, potrebbe aver luogo quando una delle due citate tipologie è di basso profilo: nel caso in cui, ad esempio, sia modesto il *bridging social capital* sarebbe possibile che la *governance* (cioè le istituzioni pubbliche) si sostituiscano agli agenti (relazione di succedaneità). Gli effetti negativi sullo sviluppo deriverebbero dal fatto che tale configurazione di capitale sociale amplierebbe le disuguaglianze, invece di smorzarle, con il (possibile) risultato finale di escludere i gruppi socio-economici "non dominanti". Questi due esempi sottendono una regola generale in fatto di legami tra diverse tipologie di capitale sociale: la complementarietà avrebbe impatti positivi, mentre la



succedaneità potrebbe indurre impatti negativi sul processo di sviluppo.

### 6.1.1 Il ruolo del capitale sociale sui processi di sviluppo locale

È perciò cruciale il ruolo del capitale sociale sullo sviluppo economico. L'ipotesi prevalente poggia su una sorta di effetto-fiducia del capitale sociale, cioè un elemento assolutamente centrale, ad esempio, in ambiti produttivi distrettuali o comunque caratterizzati da agglomerazioni territoriali di imprese: la fiducia che gli agenti riporrebbero sul capitale sociale avrebbe un impatto positivo sul processo di sviluppo. Va considerato infatti l'effetto-fiducia sugli investimenti e sui rischi che il sistema bancario sopporta nella concessione di credito alle imprese. Non a caso vi sono verifiche empiriche che riscontrano una migliore disponibilità di credito in ambito distrettuale<sup>29</sup>, che notoriamente è fortemente caratterizzato dai cosiddetti contratti impliciti (basati cioè sulle "reti di fiducia").

Questi legami tra territorio e capitale sociale vanno quindi considerati con attenzione. La tesi di base è che il capitale sociale consente equilibri Pareto-ottimali nelle situazioni di "dilemma del prigioniero"; in tale accezione il capitale sociale è un bene pubblico che consentirebbe l'ottimizzazione del benessere socio-economico ogniqualvolta la "mano invisibile" del mercato non vi provvede da sola. Il ruolo dei *policy-maker* deriva proprio da questo: nei processi di sviluppo locale il capitale sociale, mediante la riduzione dei costi di transazione e dell'incertezza associati agli scambi, favorirebbe gli investimenti.

Volendo sintetizzare e generalizzare quanto finora osservato, si può dire che il peso delle istituzioni pubbliche nel tracciare i sentieri di sviluppo locale discende strettamente dalla loro attività di strutturazione delle scelte economiche di competenza degli agenti privati. È proprio per questo che comunemente si ritiene che i fattori tradizionali (capitale e lavoro) da soli non riescono ad attivare processi di sviluppo, richiedendo l'idoneo supporto di fattori complementari e strutturali. I fattori capitale e lavoro sono necessari ma non sufficienti: lo diventano solo se affiancati da idonei fattori istituzionali.

Occorre anche considerare il ruolo svolto dai meccanismi di sviluppo endogeno: non v'è alcuna forza di attrazione (o se c'è è modesta) verso investimenti esterni all'area se non esiste un'imprenditoria locale che da sola possa garantire la cumulatività del processo di sviluppo. Da ciò logicamente derivano ulteriori funzioni delle pubbliche istituzioni che desiderano occuparsi dello sviluppo locale: creare e mettere a disposizione dei beni pubblici "locali", nel senso di essere fruibili entro uno specifico territorio, con caratteristiche idonee ad accompagnare i processi di sviluppo autoalimentatesi. Su questo tema è evidente che le istituzioni pubbliche locali si avvantaggiano delle informazioni che posseggono sulle specificità locali, ma è altrettanto vero che questi vantaggi sono troppo modesti se l'Amministrazione è di dimensione troppo esigua.

---

<sup>29</sup> Minor costo del denaro e minore probabilità di subire razionamenti.

### 6.1.2 Principi di base connessi alle istituzioni locali

È utile ricordare molto brevemente i principi basilari che possono caratterizzare l'operato delle istituzioni pubbliche locali in tema di strutturazione dello sviluppo economico su aree limitate.

#### Ordine spontaneo e progettato

La contrapposizione fra ordine spontaneo e ordine progettato è basilare: il primo concetto di ordine è inteso come "determinazione della tradizione", mentre quello progettato mette in rilievo l'impatto del capitale sociale.

#### Ruolo formale ed informale

Le istituzioni informali trovano fondamento in elementi culturali e regole comportamentali, come pure in forme associative spontanee.

La contrapposizione con le istituzioni formali emerge in tutta la sua rilevanza nel momento in cui si applicano i concetti del federalismo funzionale, che infatti è sostanzialmente un tentativo di legittimare le istituzioni pubbliche locali originate dal basso.

#### Sistema di regole

Va focalizzata l'attenzione su due aspetti: scelte all'interno di un sistema di regole e regole che inquadrano i meccanismi di scelta.

Anche in questo caso si tratta di concetti piuttosto rilevanti, soprattutto perché quando si attiva un ente che abbia la responsabilità di progettare lo sviluppo su base territoriale equivale ad assegnare un set di norme ad uno spazio economico.

### 6.1.3 La programmazione economico-territoriale

Tra i motivi della frammentazione e della diffusione "a macchia di leopardo" dello sviluppo economico del Nord Est del Paese v'è anche, paradossalmente, la rarefazione della programmazione. Per certi versi si è trattato di un aspetto positivo, perché è stata ampia la porzione di territorio che si è avvantaggiata del processo di sviluppo, ma negli anni recenti sono apparsi limiti evidenti che consistono nella pressione sui servizi pubblici da garantire e nella congestione delle infrastrutture. Si tratta di inefficienze che ancora una volta, se ce ne fosse bisogno, dimostrano l'opportunità non solo di programmare il processo di sviluppo, ma di farlo anche su aree non eccessivamente frazionate. Quanto vaste è certamente un parametro relativo, ma è oramai certo la dimensione sovracomunale appare più consona a quella comunale. Se questo è vero, sono necessari sia un parziale "ripensamento" delle funzioni delle istituzioni pubbliche formali sia l'ottimale dimensionamento delle aree destinatarie di politiche di sviluppo locale. Nel far questo è quasi certo che si incontreranno vischiosità del tipo seguente:

1. modesto interesse verso forme associative (la teoria economica affronta questo problema mediante il cosiddetto "dilemma del prigioniero");
2. le difficoltà di relazione tra amministrazioni, direttamente proporzionale al loro livello;
3. l'eterno problema della disponibilità di risorse (vincolo di bilancio).

Sulla base di quanto appena rilevato, è opportuno riflettere su cinque aspetti rilevanti, che rendono evidenti i tratti che deve assumere la programmazione economico-territoriale:

1. Lo sviluppo economico del Nord-Est e della nostra Provincia può certamente ritenersi frammentato. I fattori che hanno favorito questo sono sostanzialmente due:
  - la programmazione territoriale di micro area, che trova giustificazione nelle facoltà delle amministrazioni comunali;
  - la ricerca di accessi diretti alle vie di comunicazione.
2. Lo sviluppo territorialmente frammentato è un fattore che consente il fiorire della piccola e micro imprenditorialità, ma è altrettanto vero che si tratta di una modalità di sviluppo che ha consumato molto



spazio, forse troppo.

3. Le forze spontanee ed endogene che hanno caratterizzato il modello di sviluppo trevigiano non hanno avvantaggiato tutte le micro aree. In tale contesto non si possono sottovalutare fenomeni di *adverse selection* indotti da politiche di sviluppo non ottimali:
  - richiamo di investimenti non adatti, o meno utili alla cumulatività dello sviluppo;
  - struttura produttiva fragile;
  - difficoltà nell'organizzare forme di coordinamento locale.
4. La necessità di valorizzare il territorio induce al marketing territoriale, non solo nella tradizionale accezione di "conoscenza del territorio", ma anche come indirizzo degli investimenti evitando le posizioni di rendita.
5. Nei processi di sviluppo su base locale il già citato "dilemma del prigioniero" produce decisioni di investimento basate soprattutto sui costi di insediamento. Trattasi di una modalità decisionale che, se si erge a prevalente parametro soglia, offusca le altre (e necessarie) valutazioni di opportunità inducendo uno sviluppo locale disordinato, a "macchia di leopardo".

Queste riflessioni forniscono la vera ragione della programmazione territoriale su spazi economici perlomeno sovracomunali.

## 6.2 IL RUOLO DEI CENTRI URBANI

Il ruolo delle città trevigiane acquisisce significato peculiare nel sistema policentrico della Marca. Questi centri urbani, però, non sono complessi statici ammirati per la loro rilevanza artistico-culturale, ma la sede quotidiana di lavoro, di residenza e di svago.

È pur vero che le caratteristiche (a volte irripetibili) dei nuclei urbani trevigiani rendono imperativa la conservazione e, ove necessario, il ripristino del patrimonio storico e culturale. Ma è piuttosto limitante percepire solo il valore "museografico" delle città, poiché è necessario comprenderne e valorizzarne il ruolo sociale ed economico mediante un'immagine urbana unitaria e qualificata.

Se si ritiene che per la loro riqualificazione non sia sufficiente una tutela solamente statico-conservativa di aree, edifici e complessi monumentali, ma occorra prendere in considerazione anche le attività economiche ivi residenti, allora si deve porre attenzione al fatto che l'economia dei centri urbani trevigiani è un fattore che può incidere sull'immagine degli stessi sia in modo positivo che negativo. Esistono infatti tipologie economiche da tutelare e valorizzare, consone alla dimensione culturale e storica del centro cittadino poiché ne preservano il decoro e la vitalità, cui si contrappongono tipologie economiche che vanno "combattute", giacché si rivelano incompatibili con il valore artistico e la dignità urbana dei centri storici (attività generatrici di traffico, attività "volgarizzanti", ecc.)

Su questo tema si è verificata un'evoluzione culturale che ha portato, ad esempio, alla comune accettazione del concetto di pedonalizzazione. Oggigiorno il tema più generabile della viabilità urbana sembra giocare un ruolo centrale nei processi di rivitalizzazione socio-economica dei centri urbani. Occorre però essere consapevoli che la vitalità di un centro urbano è in buona parte dovuta ad una molteplicità di funzioni che in esso vengono svolte, onde per cui il risolvere positivamente i problemi connessi alla viabilità è certamente un fatto strategico ma non è l'unico. Devono infatti essere affrontati e risolti altri aspetti critici (accessibilità, mobilità interna, ecc.) e garantita la compatibilità di funzioni complesse (residenza, cultura, aggregazione, ecc.).

### 6.2.1 Approccio metodologico alla rivitalizzazione urbana

Tutto ciò induce evidentemente a riconoscere l'utilità di una progettazione urbana che contempla sia le problematiche infrastrutturali ed urbanistiche, sia quelle socio-economiche. In altri termini, il dibattito si sposta sul ritrovare un nesso diretto tra l'immagine della città e la rete delle attività economiche. Alla luce di questo, il governo attivo di un centro urbano di piccola e media dimensione, quali quelli trevigiani, dovrebbe avere le tre seguenti fondamentali finalità:

1. conservazione ragionata e condivisa delle risorse storiche e architettoniche;
2. predisposizione del controllo della mobilità in modo da sollecitare il ruolo "centrale" del centro urbano;
3. presentare il centro urbano quale luogo di offerta economica terziaria, aggregata polivalente.

Nel caso specifico dei centri urbani della Marca occorre riassegnare loro quel ruolo di fulcro della vita economica (ovviamente nel campo dei servizi, commerciali e non), culturale e sociale. A tal fine il processo di rivitalizzazione delle aree urbane va avviato e guidato offrendo nuovi impulsi, poiché i centri urbani trevigiani non hanno solo bisogno di divieti ma anche e soprattutto di azioni positive finalizzate a riconsegnare alla città la sua piena immagine di vivibilità, anche economica.

Conseguentemente assume rilievo un approccio che deve essere forzatamente complessivo, dovendo tener conto della sovrapposizione e dell'interazione tra problematiche delle attività economiche, da un lato, e quelle delle attività di svago e di tempo libero, della qualità ambientale e architettonica, delle difficoltà di accessibilità, dall'altro lato. Al fine di individuare quale sia l'assetto più consono al processo di riqualificazione dei centri urbani trevigiani si dovrà perciò pianificare:

1. quale immagine della città sia opportuno perseguire;
2. quale riposizionamento (ove necessario) richiedere agli operatori economici affinché siano all'altezza di tale immagine;
3. quali azioni intraprendere per gli scopi di cui ai punti 1 e 2;
4. gli elementi di riconoscibilità dell'offerta aggregata, individuando tra questi quelli che conferiscono il carattere dell'unitarietà.



Le menzionate linee strategiche non possono però essere perseguite con una pianificazione settorialmente specializzata, poiché le migliori esperienze nazionali ed internazionali dimostrano la necessità di riqualificare i centri urbani mediante interventi integrati. È quindi opportuno pianificare il futuro dei centri urbani trevigiani dapprima scegliendo la visione del centro che deve prevalere, e solo dopo adottare una coerente filosofia di pianificazione (che porta alla fissazione di specifici obiettivi) e provvedere a delineare una sorta di rete locale che crei una connessione tra i centri considerati.

### **6.2.2 Visione del centro urbano**

Le varie accezioni di rivitalizzazione urbana possono essere ricondotte a due filoni principali:

- il primo si sofferma sulla competizione con altre città per attirare più investitori che sostengano l'economia locale;
- il secondo pone il baricentro all'interno della città: la sua forza è la sua specificità e si lavora su quanto già esiste.

Tra questi due estremi si collocano tre diverse visioni del centro urbano:

- il centro come merce: ciò che si vende è il centro stesso;
- il centro come mercato: è luogo che ospita il sistema degli scambi;
- il centro come impresa: è soggetto che vende il prodotto.

Inteso come merce il centro urbano non si caratterizzerà come merce semplice in un mercato in equilibrio, ma come merce complessa inserita in un campo di forze a più dimensioni poiché:

- è un bene complesso, formato da una moltitudine di altri beni, con interazioni (e conflitti) sempre presenti;
- è un bene a utilità di lunghissimo periodo;
- viene consumato esclusivamente nel "luogo di produzione";
- è un bene che ha la necessità di apporti esterni, soprattutto dell'intervento regolatore pubblico.

Il centro-mercato ha successo se porta alla soddisfazione di tutti gli attori, che sono non solo quelli economici (imprese e investitori) ma anche i cittadini, i turisti, i lavoratori, ecc..

Qualora il centro urbano sia interpretato alla stregua di un'impresa la domanda centrale è: "a che prezzo vendere ?" Il pericolo è infatti quello di innescare un vertiginoso meccanismo al rialzo, che lo renda inavvicinabile, o all'opposto un processo di svalutazione, svendendo solo per attirare più frequentatori e investitori.

Come sempre accade è verosimile che la verità stia nel mezzo, cioè che la visione vincente per i centri urbani trevigiani sia un mix ragionato di quanto appena osservato.

In ultima analisi, discutere della "visione della città" rinvia direttamente al concetto di immagine e alle problematiche ad essa connesse. Tale fattore è evidentemente centrale. Tutti convengono sulla necessità che l'immagine prenda forma da un'identità collettiva, ma l'esperienza delle località che non ricorrono ai dettami del marketing territoriale dimostra che questo spesso non avviene. D'altra parte è anche vero che la visione complessiva della città e del suo centro storico non si può limitare alla creazione di un'immagine, dovendone poi implementarne la promozione e diffusione: l'immagine creata infatti "non esiste" se non viene correttamente percepita. Dal processo di diffusione dipende strettamente il potenziale di attrazione del centro urbano.

### 6.2.2 Filosofie di pianificazione

La corretta pianificazione della rivitalizzazione urbana ha come preconditione alcuni aspetti:

1. Dal punto di vista dell'amministrazione pubblica, si deve passare dall'applicazione burocratica della norma ad una valutazione dell'efficacia delle azioni.
2. Dal punto di vista del cittadino, la sua identità non è più quella di utente di una quota di servizi ma di cliente della città merce-mercato-impresa. La sua soddisfazione deve avere un'attenzione primaria da parte dei pianificatori, poiché il suo consenso è necessario per il successo di lungo periodo dell'azione di rivitalizzazione.
3. Dal punto di vista delle imprese, esse partecipano alla formazione delle strategie di trasformazione urbana e, quindi, si vedono aprire nuovi ambiti di azione. Ma le imprese devono essere consapevoli di trovarsi in un ambito dove contano degli interessi molto più vasti e complessi rispetto a dei buoni risultati di bilancio, e dove le regole sono parzialmente diverse da quelle concorrenziali di mercato.
4. Dal punto di vista temporale, la tempestività delle azioni impone una pianificazione intesa come processo e non come prodotto, nel senso che deve passare da attività di tipo discreto ad una di tipo continuo. La tradizionale attività di pianificazione (di tipo fisico, di mera regolazione) risulta inadeguata. Visto che questi, tra l'altro, richiedono tempi molto lunghi per essere completati e applicati, non vanno certamente d'accordo con i repentini e profondi cambiamenti che governano l'economia odierna. Il fattore tempo risulta fondamentale poiché il progetto, sia pure perfetto, se presentato in ritardo non serve a nulla. Una città merce-mercato-impresa deve quindi considerare tra i suoi elementi strategici il fattore tempo: quello relativo alla redazione, approvazione e applicazione del piano.
5. Solo con una pianificazione continua, che indichi le linee da seguire per lo sviluppo urbano e che sia operativa nel giro di pochi mesi e non di anni, si riesce a tenere costantemente sotto controllo la crescita urbana chiarendo di volta in volta quali siano le esigenze delle imprese e dei cittadini, gli obiettivi da raggiungere, le opportunità offerte dal mercato.
6. In questo è utile mutuare un fondamentale modello del mondo aziendale: lo strategic planning, cioè lo strumento di pianificazione volto a definire gli obiettivi di lungo periodo, integrato con attività di controllo e di ottimizzazione dei processi che perseguono tali obiettivi. Questo strumento può essere utilizzato anche in ambito urbano se opportunamente adattato<sup>30</sup>.

Quest'ultimo aspetto merita particolare attenzione. Da un punto di vista generale l'utilizzo dello strategic planning in ambito urbano è auspicabile per queste caratteristiche specifiche:

- favorisce analisi prospettiche e di scenario;
- la messa a punto degli obiettivi e la verifica dei risultati sono circolari e continue;
- il successo è misurato sulla domanda, cioè sulla soddisfazione sia quantitativa che qualitativa delle attese e dei bisogni dei gruppi-obiettivo dell'azione
- opera in una dimensione pragmatica poiché attribuisce rilevanza strategica alle fasi attuative del piano;
- attribuisce ai documenti del piano una funzione persuasiva e promozionale;
- ha una visione globale del contesto d'azione<sup>31</sup>.

La logica dello strategic planning consente di differenziare nitidamente la pianificazione urbana di una città-impresa da quella di una città intesa in senso tradizionale. Si deve però notare che l'esperienza francese pone molte cautele nell'applicare lo strategic planning aziendale a contesti territoriali urbani, dimostrando che gli adattamenti da apportare possono essere piuttosto profondi. Infatti molte città francesi si sono adoperate per adottare un modus operandi specifico dell'ambiente aziendale, ma è certo che nella pianificazione strategica urbana (nei momenti di progettazione e di adempimento) le somiglianze con la pianificazione aziendale si sono rivelate solo apparenti nascondendo differenze sostanziali molto profonde.

<sup>30</sup> Ad esempio, tra gli obiettivi perseguiti dalla pianificazione strategica urbana vi rientrano anche quelli concernenti il benessere sociale, in particolare l'offerta di servizi pubblici, che comunemente non rientrano negli schemi aziendali.

<sup>31</sup> In passato le pianificazioni territoriali tradizionali statuivano le linee generali di lungo periodo e norme particolari che vincolavano le trasformazioni future ad un contesto passato; oggi, invece, gli obiettivi di breve-medio periodo si adottano al variare del contesto in quanto non sono derivazioni ma interpretazioni delle linee generali di lungo periodo.



Si consideri ad esempio la tipica struttura del piano urbano adottata dalle città francesi, organizzata secondo quattro linee interdipendenti:

- un progetto globale con obiettivi di lungo periodo, quindi proiettato nel futuro;
- un progetto che riguarda la problematica dell'organizzazione spaziale;
- un progetto dei servizi pubblici;
- un progetto di organizzazione interna che definisce e assegna i compiti per l'adempimento dei precedenti progetti.

La natura e le finalità dello strategic planning puramente aziendale in realtà porterebbe a considerare solo il primo di questi progetti.

Al di là dei necessari adattamenti delle logiche aziendali, tra gli insegnamenti dell'esperienza francese in fatto di strategie di pianificazione urbana ve ne sono due che possono risultare particolarmente utili per i centri urbani della Marca. Si sta facendo riferimento alla progettualità dell'organizzazione spaziale, nonché alla dimensione della pianificazione urbana.

Il tema dell'organizzazione spaziale, come si è appena detto, nelle iniziative francesi trova uno spazio progettuale autonomo. Ciò appare sensato poiché gran parte delle località transalpine presentano una connotazione storica che da un lato è portatrice di una bellezza senza uguali, dall'altro lato può presentare problemi per l'insediamento di moderne unità economiche. Fatte le debite proporzioni è questo il caso anche dei centri urbani trevigiani<sup>32</sup>. In tal senso l'esperienza francese dimostra l'utilità del porre l'accento sulla bellezza scenica della città stessa, usando lo spazio urbano come un vero e proprio mezzo di comunicazione: ciò richiede il passaggio da un'azione architettonica isolata a "composizioni urbane" su larga scala. La stessa preoccupazione deve riguardare anche la periferia della città.

In fatto di dimensione della pianificazione è evidente che le ambizioni e gli obiettivi urbani devono essere adattati non solo alle sue dimensioni demografiche ma anche e soprattutto ai mezzi di cui dispongono le città stesse. La città di Vichy è un esempio di quanto detto. Vichy ha meno di 30.000 abitanti e visto che il numero di malati che fanno la cura delle acque è diminuito notevolmente (risorsa che prima era la principale), ha cercato di legare la propria immagine ad una concezione globale di salute con lo scopo di attirare un'audience più giovane e ricca. In breve ha sostituito la propria tradizionale immagine con un'altra legata alla cosmetica, attraendo molte imprese che operano nel mondo della salute e della bellezza. Un altro esempio è certamente Angoulême, con una popolazione di 45.000 persone, che sta creando la sua immagine legata al mondo dei cartoons. Già dal 1975, quando ci fu la prima esibizione dei cartoons, la città ha cominciato a diversificare le proprie attività attorno allo stesso tema, costruendo il centro nazionale per cartoons e aprendo una scuola di immagine e suono per oltre 1000 studenti.

La tradizione tedesca ci insegna a pianificare lo sviluppo urbano con iniziative che ruotano attorno alla figura dei city-users. Riguardo a questi ultimi, un dato trasversale a molti paesi europei è la centralità degli interessi dei non residenti nelle pianificazioni urbane, poiché sono soggetti che possono far decollare lo sviluppo economico delle città. Infatti i grandi utilizzatori dei servizi e degli spazi urbani sono sempre più non residenti:

- lavoratori pendolari;
- turisti per finalità culturali, educative e di svago;
- turisti d'affari e turisti congressuali.

Queste persone non votano nella città e non contribuiscono direttamente alle sue entrate fiscali, ma generano un enorme flusso di reddito e sono portatori di interessi che devono essere tenuti ben presenti nella pianificazione strategica della città.

L'esperienza olandese suggerisce di pianificare la rivitalizzazione urbana con iniziative molto specifiche; il caso limite può certamente essere considerato quello di Nijmegen, città che ha puntato quasi esclusivamente sull'attrazione di imprese statunitensi operanti nei settori dell'alta tecnologia. V'è da dire però che una tale filosofia di pianificazione da un lato possiede il pregio di essere molto mirata e quindi meno dispersiva, ma dall'altro lato è piuttosto rischiosa poiché consente un bassissimo grado di diversificazione del

---

<sup>32</sup> Si pensi alla loro struttura medioevale, se non ancor più datata.

rischio: il fallimento dell'unica o delle poche strategie porta con se il fallimento totale della programmata rivitalizzazione. Sempre dall'Olanda provengono però anche strategie che si collocano in una posizione intermedia tra quelle onnicomprensive e quelle estremamente specifiche. Il caso di Rotterdam, ad esempio, insegna che se il tempo è una variabile fondamentale le iniziative strategiche non possono essere "a pioggia" ma vanno comunque concentrate sulle prospettive economiche più promettenti.

Per il processo di pianificazione strategica urbana si possono cogliere utili spunti non solo dalle esperienze straniere ma anche da quelle italiane. Da quanto realizzato nelle città di Faenza e Imola, ad esempio, si può desumere che:

- la pianificazione urbana risulta vincente solo se radicalmente ispirata alla nascita e allo sviluppo di nuove imprese;
- tale progettualità deve concretarsi in molte azioni pur diverse ma che si intrecciano, dando così origine ad un unico progetto a sistema.

Ancora l'esperienza europea, in particolar modo quella francese, induce a ritenere che i principali obiettivi di rivitalizzazione urbana sono caratterizzati problematiche di localizzazione che spingono verso obiettivi comuni multilaterali. Ciò implica il dare grande spazio a macro-obiettivi di competitività perseguibili mediante logiche del tipo:

- a matrice costi-benefici;
- di analisi del portafoglio.

L'esperienza olandese dimostra che, se la volontà di chi amministra il processo di rivitalizzazione è quella di raggiungere buoni risultati nel minor tempo possibile, gli obiettivi strategici devono concentrarsi sui settori più promettenti della città. In questo modo si dà la massima priorità alla crescita economica urbana interpretando la prosperità come base per la risoluzione degli altri problemi: tra questi il più temibile appare la perdita della capacità di attrarre nuove imprese, come anche mantenere quelle già in essere. Questo è un tema comune anche all'esperienza francese, nella quale le logiche localizzative assumono un ruolo centrale.

Lo sforzo congiunto dei soggetti del piano di rivitalizzazione cittadina quasi certamente si rivela inutile se non può poggiarsi su di un modello di amministrazione locale:

- che privilegi le logiche del marketing territoriale-urbano;
- che al tempo stesso incoraggi uno sviluppo urbano sostenibile: ciò significa che nella valutazione dei costi e dei benefici dei vari programmi effettuati una ottimizzazione intertemporale;
- che coordini in modo ottimale la pianificazione urbanistica e quella economica.

In questa concezione di amministrazione locale è necessario abbandonare ogni tentativo di risolvere i complessi problemi di una città affidandosi ai metodi tradizionali del passato, che programmavano lo sviluppo urbano per periodi medio-lunghi, poiché l'economia di oggi è caratterizzata da tempi rapidi di trasformazione. Si deve passare dall'orientamento tradizionale, caratterizzato da una produzione di pianificazione prevalentemente urbanistica, ad una adeguata ai nuovi scenari socio-economici. Questa logica in Europa ha già fatto passi da gigante; in Olanda, ad esempio:

- non sono rari i casi in cui i bilanci municipali sono impegnati addirittura per i 3/4 in attività connesse alla rivitalizzazione urbana;
- un terzo delle città ha un ufficio amministrativo che si occupa delle nuove localizzazioni di imprese esterne;
- quattro città su cinque hanno un ufficio che si occupa esclusivamente dei rapporti d'affari della città.



### 6.2.3 Organizzazione territoriale di reti locali

Una tendenza piuttosto interessante, e oramai consolidata, che emerge dalle esperienze europee è l'idea di una pianificazione strategica urbana decisa non solo a livello di singola città ma anche di area.

Uno dei primi casi in tal senso riguarda il territorio di Lille, in cui nel lontano 1968 nacque un'organizzazione federale di comuni: la *Communauté Urbane de Lille* (CUDL). Nel giugno del 1990 la CUDL elaborò sette grandi progetti di rivitalizzazione e sviluppo urbano. Tutti questi progetti sono stati pianificati in base ad una strategia di collaborazione tra i governi locali che componevano la CUDL ed i rappresentanti delle attività economiche, che in pratica hanno agito come un comitato ad hoc.

Una soluzione analoga è stata sperimentata nelle città tedesche della Vestfalia. Già dalla fine degli anni '80 quest'area è stata interessata da un piano regionale (*Emscherpark Building Exhibition*) che intendeva innescare un processo di rivitalizzazione mediante un programma di miglioramento della comunicazione tra le città coinvolte e nei loro rapporti con l'esterno. Tale programma è stato portato avanti da una società pubblica che si è occupata della pianificazione, della scelta e della incentivazione dei progetti, ed anche della presentazione del programma; essa, però, non è intervenuta sulle scelte di gestione e di amministrazione delle varie città.

Nel nostro paese Trento rappresenta uno dei più validi tentativi di incentivare la rivitalizzazione urbana inserendosi in un rete territoriale di iniziative. Non v'è dubbio che tale città è stata molto attiva in tal senso, e dalla sua esperienza si possono sintetizzare alcuni utili spunti in tema di organizzazione territoriale della rivitalizzazione urbana di più centri limitrofi o comunque vicini:

- estensione delle relazioni: provinciali ma anche interprovinciali;
- tipologia dei rapporti di collaborazione: contatti diretti tra le amministrazioni pubbliche locali, gemellaggi;
- temi privilegiati per esperienze in rete: attività espositive, eventi culturali, politiche giovanili, razionalizzazione dei servizi pubblici primari, incontri formativi per dipendenti pubblici, sostenibilità ambientale dello sviluppo;
- attitudini metodologiche: forte predisposizione al confronto.

In relazione all'estensione territoriale delle iniziative di rete, l'esempio francese di Lille dimostra che può anche essere molto ampia: la citata CUDL coinvolge ben 86 comuni. In tale direzione depone anche l'esperienza tedesca della Vestfalia: il menzionato *Emscherpark Building Exhibition* coinvolge 17 municipalità.

Va detto però che per il successo di strutture reticolari di processi di rivitalizzazione urbana è fondamentale il requisito della coesione, della relazionalità tra gli attori che "interpretano" e diffondono l'immagine e l'offerta del centro cittadino. Generalmente avviene che su un'agglomerazione urbana intervengono competenze diverse che gestiscono solo una parte limitata dell'offerta (il Comune, la Regione, la Camera di Commercio, le associazioni di categoria, gli intermediari, le strutture per la promozione economica, gli organismi di finanziamento, ecc.). Questa frammentarietà può comportare una percezione di mancanza di coerenza e di professionalità complessiva della città. Il problema può riguardare anche le relazioni che si instaurano tra più città per la gestione di risorse comuni, come un aeroporto o una fiera. In alcune città, come Montpellier, Glasgow, Hamburg, Rennes, ci sono vere e proprie alleanze tra settore pubblico e privato, nelle quali è molto forte il senso di associazione per raggiungere determinati risultati. In altre, invece, come Barcellona e Dortmund, non emerge questa nuova cornice istituzionale ma è comunque decisivo il processo di consultazione tra i diversi attori per una rivisitazione delle politiche e dello sviluppo strategico.

La "coesione dell'offerta" oggi va però intesa in modo diverso rispetto al passato, quando era (e molto spesso è ancora) limitata a coloro che erano (sono) contro il piano dell'amministrazione locale. Ora è necessaria in tutte le fasi di pianificazione e si può articolare su tre livelli:

- limitatamente al contesto cittadino;
- interessando più città contemporaneamente;
- coinvolgendo anche l'amministrazione centrale statale.

Un esempio illuminante del primo livello viene dalla città di Colonia, che già negli anni '80 avviò una fase di studio per definire progetti di rinnovamento e sviluppo della città, ed una fase di analisi dei cambiamenti strutturali necessari e delle potenzialità di crescita urbana. Il risultato di questo periodo d'indagine è stato un progetto di rivitalizzazione urbana improntato sulla collaborazione a lungo termine tra la municipalità di Colonia, i soggetti economici e le associazioni locali. Uno dei frutti di questa collaborazione costruttiva è il *Kolner Werbegemeinschaft*, cioè la Comunità Pubblicitaria di Colonia, che è formata dalle associazioni dei commercianti al dettaglio, dal gruppo dei negozianti del centro città, dalla Camera di Commercio, dalle organizzazioni che si occupano di incentivazione economica e da un'agenzia pubblicitaria.

Un caso eloquente del secondo livello di coesione proviene dall'Olanda e riguarda la zona compresa tra i delta del Reno e dello Schelda (limitatamente al territorio olandese). In quest'area nel 1989 è iniziata una collaborazione tra le varie Camere di Commercio di quel paese che aveva come obiettivo il coordinamento delle politiche economiche condotte nell'area in questione, soprattutto per quel che riguarda il turismo, il settore dei trasporti, le infrastrutture, i programmi di localizzazione per le imprese.

Infine, per quanto riguarda il terzo livello va citato il caso di Siviglia che nel 1992 è stata teatro dell'Esposizione Universale, evento di importanza mondiale che ha fornito alla città la possibilità di apportare nuovi e significativi cambiamenti a livello urbano, particolarmente per le infrastrutture e le comunicazioni. Una volta conclusa l'Esposizione sono stati modificati alcuni progetti ad essa finalizzati per renderli adeguati alla naturale dimensione della città. In questo il caso di Siviglia è stato un chiaro esempio di come possano essere coinvolte autorità anche statali unitamente agli investitori privati (il vantaggio principale è stato una maggiore disponibilità di finanziamenti).



## I RIFLESSI E LE RICADUTE TERRITORIALI DELLE DINAMICHE DEMOGRAFICHE E PRODUTTIVE

*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*

Dai dati esposti nella Parte 2 e dalle previsioni della Parte 3 ("Scenari del mercato del lavoro") si estrapola una latente deindustrializzazione della Provincia, anche se l'industria, dai dati di scenario evidenziati in quella sede (tabella 6 della Parte 3), si evince che permane significativa nelle sub-aree di Castelfranco Veneto, di Conegliano e di Oderzo-Motta. Appare altresì chiaro che l'area di Treviso giocherà un ruolo guida non in senso industriale ma terziario, vista la sua capacità di attrazione sui servizi sia tradizionali che avanzati. Questi scenari implicano ovviamente un vasto e profondo processo di deindustrializzazione, che a sua volta dipende da vari fattori (si rinvia al successivo paragrafo 7.1), ma dal lato pratico si sostanzierà in una smaterializzazione della produzione industriale, al punto da far riflettere il rilevatore statistico sulla correttezza di inserire quegli addetti nel comparto industriale in senso stretto.

Da quanto poi rilevato nella Parte 4 ("Tendenze del settore secondario come riflesso degli scenari di crescente globalizzazione") il timore del policy maker concerne la "reazione" del mercato del lavoro e dei produttori che insisteranno sul territorio provinciale (rinunciando a, o non potendo, delocalizzare). I dubbi in tal senso sono evidenti:

- quale impatto vi sarà sui posti di lavoro del mercato locale ?
- quale via percorreranno i subfornitori distrettuali per ovviare alla perdita di commesse dei committenti che delocalizzano ?

### 7.1 L'IMPATTO DELLA DEINDUSTRIALIZZAZIONE

La deindustrializzazione è un fenomeno che è stato sperimentato sia nel mondo occidentale, in modo più evidente in paesi come gli Stati Uniti e l'Europa, sia tra le nazioni più sviluppate dell'Asia, in modo particolare il Giappone e, recentemente, Hong Kong, Corea e Singapore. Il mutamento investe trasversalmente tutta la società e comporta cambiamenti che impattano direttamente sulle abitudini e sugli stili di vita delle persone: ad esempio, con l'aumento dell'ampiezza del terziario aumenta la necessità di figure professionali anche molto diverse e specializzate.

La deindustrializzazione ha dischiuso nuovi scenari innovando concetti ormai acquisiti da lungo tempo e costringendo le persone a confrontarsi con un mercato del lavoro diverso e più mobile. La diminuzione dell'occupazione industriale spesso suscita allarme nell'opinione pubblica, cosicché tale fenomeno viene quasi sempre guardato con sospetto e con non sufficiente obiettività. Ad esempio, negli Stati Uniti gli si addebitò l'allargamento della forbice che divide i ricchi dai poveri, e si argomentò che le cause fossero la globalizzazione e la crescita del commercio tra il Nord ed il Sud del mondo (mediante l'aumento della domanda di lavoro nei PVS); tali argomentazioni ora si dimostrano infondate.

A priori la deindustrializzazione non è da considerare un fenomeno inequivocabilmente negativo e le cause che la determinano sono molteplici. Tra coloro che studiano con profondità il fenomeno, allo stato attuale si ritiene acclarato quanto segue:

1. la tendenza alla deindustrializzazione continuerà nel futuro a tassi che non sono stimabili con accettabile precisione
2. il settore dei servizi è destinato a crescere; nelle economie più avanzate il peso occupazionale dei servizi supera il 50% del totale ed il futuro tasso di crescita dell'economia sarà determinato dal tasso di crescita della produttività nei servizi

Le analisi prevalenti indicano che il generale processo di deindustrializzazione è essenzialmente il risultato delle differenze nelle dinamiche della produttività tra terziario e industria. Essa non è altro che la



naturale evoluzione del sistema economico e dell'aumento della richiesta di servizi da parte della società. Da questo punto di vista la deindustrializzazione (e la conseguente terziarizzazione) sono indicatori del tenore di vita poiché al crescere del livello del reddito aumenta il consumo di servizi. È altresì evidente che la presenza di un processo di deindustrializzazione non esclude una crisi dell'industria o del sistema economico.

### Un'analisi a livello locale

Tra i modelli matematici proposti in letteratura si è posta attenzione a quello definito dall'International Monetary Fund nel 1997<sup>33</sup>. Tale modello, sulla base di talune assunzioni, assume una configurazione finale facilmente verificabile sul territorio. Questo modello, che considera la dinamica dell'occupazione industriale come "residuale" rispetto alla crescita della produttività negli altri settori, individua una condizione chiave che discrimina l'avvio di un processo di deindustrializzazione<sup>34</sup>:

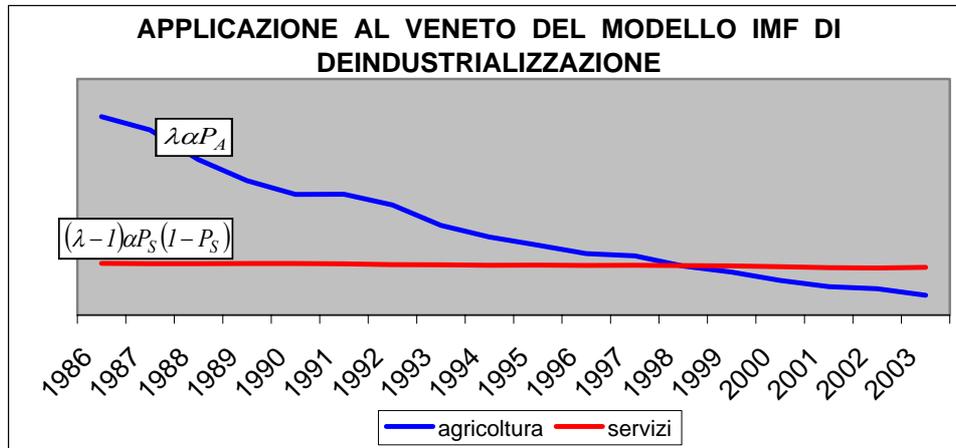
$$\lambda\alpha P_A > (\lambda - 1)\alpha P_S (1 - P_S)$$

$\lambda\alpha$  = tasso di crescita della produttività dell'agricoltura

$\alpha$  = tasso di crescita della produttività dei servizi

$P_{A,S}$  = quota di occupati nell'agricoltura e nei servizi

La suddetta condizione è così interpretabile: se è verificata ( $>$ ) allora la quota di occupazione industriale cresce, mentre se non lo è ( $<$ ) allora inizia il processo di deindustrializzazione. Applicandola al contesto Veneto sul periodo 1986-2003<sup>35</sup>, utilizzando i dati delle unità di lavoro, si ottiene quanto segue:



<sup>33</sup> Robert Rowthorn e Ramana Ramswamy, *Deindustrialization: causes and implications*, IMF Working Paper 42, 1997.

<sup>34</sup> Per i dettagli del modello si rinvia alla pubblicazione citata.

<sup>35</sup> Non vi sono dati disponibili sulla Provincia con serie storiche della lunghezza sufficiente al test.

Rammentando che le quote di occupazione utilizzate nel test del modello sono state ottenute dalle statistiche delle unità di lavoro del Veneto, si osservi che il grafico indica come punto di svolta il 1998: utilizzando i parametri veneti il modello IMF dice che fino al 1998 non dovrebbero esserci diminuzioni della quota di occupati nell'industria (in questo caso, più precisamente, unità di lavoro), mentre invece ciò dovrebbe accadere dopo tale anno. Ed esattamente ciò che è successo:

1. dal 1986 al 1998 la quota di occupazione (unità di lavoro) riferibile all'industria passa dal 38,51% al 38,65%; la quota è pressoché stazionaria, comunque non decrescente;
2. dal 1998 al 2003 scende dal 38,65% al 37,59%.

I dati strettamente provinciali consentono una seconda riflessione. Concentrando l'attenzione sull'occupazione industriale su un quinquennio, è possibile determinare se la sua evoluzione locale dipende da fattori strutturali (l'andamento generale del ciclo economico) o da specifici fattori competitivi-localizzativi delle industrie trevigiane. Il modello di analisi è analogo a quello utilizzato nella Parte 2 per la dinamicità delle imprese (analisi shift and share); posto che:

- a = tasso di crescita dell'occupazione industriale trevigiana
- b = tasso di crescita dell'occupazione industriale veneta
- c = tasso di occupazione totale veneta

il ritmo di crescita dell'occupazione industriale della Provincia è inferiore al ritmo del ciclo generale regionale ( $a < c$ ), segnando un divario pari a  $-9,3\%$ . La procedura di analisi suindicata suggerisce che ciò è dovuto sia a fattori strutturali ( $b < c$  : l'occupazione industriale regionale di per sé soffre di più le fasi negative del ciclo economico generale) sia a fattori competitivi-localizzativi ( $a < b$  : l'occupazione industriale locale soffre le fasi economiche negative più di quanto non avvenga per la complessiva industria regionale), ed i secondi sono più intensi dei primi:

a-c	a-b	b-c
-0,093	-0,056	-0,038

Tali risultati inducono a pensare che localmente la deindustrializzazione trova fondamento anche in una flessione dei fattori competitivi e localizzativi che storicamente costituiscono uno degli elementi di successo dei nostri distretti industriali.

#### Alcuni scenari

È opportuno effettuare alcune previsioni sugli scenari della deindustrializzazione. Se è vero che il fenomeno dipende anche (e probabilmente soprattutto dai differenziali di produttività), occorre notare che il settore manifatturiero è il più adatto ad incorporare innovazioni tecnologiche tali da accrescere la produttività in misura rilevante. Poiché, come è noto, il tasso di crescita dell'economia è determinato da quello del settore meno efficiente, allora non sarà la crescita della produttività nell'industria ad aumentare il tasso di crescita dell'economia ma la lenta dinamica della produttività nei servizi a rallentare il tasso di crescita del sistema economico generale.

Grazie alla forte standardizzabilità dei propri prodotti, il settore manifatturiero può a ragione essere definito come quello tecnologicamente progressivo. Anche all'interno del terziario esistono alcune branche con tale attitudine, come le telecomunicazioni, ma molte altre branche per la loro natura non diverranno mai tecnologicamente progressive (tutti i servizi non standardizzabili). Queste branche continueranno a registrare anche nel futuro dei tassi di crescita della produttività molto più bassi rispetto all'industria e sono candidate ad assorbire un elevato numero di lavoratori espulsi dai settori più efficienti. La previsione per queste branche è di un aumento del prezzo dei loro prodotti. Il differenziale di crescita tra branche del terziario indurrà importanti cambiamenti strutturali all'interno del settore e saranno determinanti, per il tasso di crescita dell'economia, i settori che registrano la minore crescita della produttività.



L'incessante terziarizzazione avrà impatti notevoli anche sulla contrattazione; i servizi, infatti, sono difficilmente sindacalizzabili. È probabile che i contratti saranno sempre più *ad personam*, e ciò è funzionale a remunerare i diversi *skills* (anche molto elevati) che in certe branche del terziario sono elevati. D'altra parte, la rarefazione della contrattazione salariale centralizzata potrà favorire l'aumento del ritmo di crescita della produttività, e ciò porrà un freno al processo di deindustrializzazione.

Per quanto attiene la quantificazione specifica della deindustrializzazione sul nostro territorio, l'ipotesi pianificatoria che gli addetti industriali-terziari si ripartiscano al 2020 nella proporzione 35%-65% è coerente con le dinamiche delle quote per settore evidenziate negli ultimi decenni in molti paesi europei ed extra-europei, nei quali l'industria si afferma per creazione di valore aggiunto ma perde decisamente terreno nel mercato del lavoro. Infatti, al di là dei pareri e delle opinioni, i dati sono chiarissimi. Molte sono le fonti di dati; tra queste ci sembra eloquente un'analisi dell'International Monetary Fund<sup>36</sup> riferita alla metà degli '90:

quota di occupati manifatturieri				
	paesi industrializzati	UE 15	USA	Giappone
1970	27,6%	30,4%	26,4%	27%
1994	18%	20,2%	16%	23,2%
variazione	-9,6%	-10,2	-10,4%	-3,8%

L'IMF stimò il peso dei fattori che spiegano questa deindustrializzazione evidente; nel caso dell'UE a 15 stati arrivò alla conclusione che almeno 6 dei 10 punti percentuali in meno dipendono dai differenziali di produttività tra industria e altri settori (segnatamente il terziario).

Questi dati, e il fatto che in quasi tutti i paesi occidentali il fenomeno è stato repentino, suggeriscono che probabilmente la spartizione 35-65% non è eccessivamente penalizzante per l'industria ma forse, all'opposto, generosa (si rammenti che i dati suddetti sono già vecchi di 10 anni, e qui si stanno facendo proiezioni al 2020 !). Si è comunque preferito non sbilanciarla ulteriormente a favore del terziario stante i vantaggi competitivi che, pur ridotti rispetto al recente passato, ancora godono i nostri settori di punta.

## 7.2 L'IMPATTO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE PRODUTTIVA

In questa sede l'attenzione si concentra su due particolari ma importanti effetti che il decentramento produttivo esercita sulla gestione aziendale<sup>37</sup>:

- effetti sull'impiego della forza lavoro dell'impresa che decentra;
- effetti sulla concorrenzialità del mercato locale.

---

<sup>36</sup> Si rinvia all'IMF Working Paper prima citato.

<sup>37</sup> Quanto segue fa diretto riferimento, e ne è un'estensione, a una precedente indagine degli scriventi (Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro, *L'internazionalizzazione dei distretti industriali della Provincia di Treviso*, Profili Economici, n. 12, 2002).

### 7.2.1 L'impatto sul mercato del lavoro

È chiaro che quando un'impresa trasferisce la produzione una delle prime ipotesi che si fanno riguarda l'impatto sull'impiego della forza lavoro. Poiché l'indagine si riferisce ad un'area che, com'è noto, è una di quelle che certamente non ha problemi occupazionali se paragonata ad altre zone del Paese, e preso atto della dinamicità imprenditoriale piuttosto spinta, è opinione diffusa che il tasso di disoccupazione permanga sui livelli "naturali" senza peggiorare per effetto di fenomeni delocalizzativi; inoltre si noti che questi non sono così massicci come quelli che negli anni '60 e '70 indebolirono il cosiddetto Triangolo Industriale<sup>38</sup>. Perciò sembra corretto adottare un'ipotesi più sfumata, spostando l'oggetto della discussione dalla perdita di posti di lavoro ad un eventuale maggior ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni, soprattutto di breve periodo. I settori target di questa problematica sono quelli che subiscono più facilmente il "fascino" della delocalizzazione, stante il fatto che trattasi di settori *labour-intensive*: nella nostra Provincia è il proprio il caso dei prevalenti distretti industriali, cioè tessile-abbigliamento, calzaturiero, arredamento e, in parte, anche il meccanico.

#### Note metodologiche

Giacché i primi effetti operativi di breve periodo dell'internazionalizzazione produttiva sono quelli di trasferire parte della capacità produttiva e/o modificare il volume della produzione ottenuta localmente, si è stimata econometricamente la relazione esistente tra queste variabili aziendali e la CIG. Va notato che, in generale, dal punto di vista metodologico la modellizzazione di questa relazione funzionale crea non pochi problemi vista la forte caratterizzazione istituzionale della CIG, nonché l'erraticità dei dati ed i numerosi cambiamenti legislativi intercorsi; nello specifico contesto territoriale dell'indagine, fortunatamente, viene perlomeno risolto il secondo problema mediante rilevazioni puntuali ed omogenee. Va anche detto che la natura dei dati non consente di distinguere separatamente i settori del tessile-abbigliamento e del calzaturiero; le stime perciò sono state condotte sui macro settori della meccanica, del legno-arredamento e sull'aggregazione dei due suddetti (cioè quello che comunemente viene indicato come "sistema moda").

Come premesso, si è ipotizzato che il ricorso alla CIG, espresso tecnicamente non nel numero delle persone coinvolte ma nella quantità di ore autorizzate, dipenda sia dal grado di utilizzo della capacità produttiva sia dalla variazione del volume della produzione<sup>39</sup>. L'impatto di breve periodo di queste variabili dovrebbe sostanzialmente limitarsi alla CIG ordinaria. Però, poiché lo scopo è testare gli effetti di un trasferimento di capacità produttiva e di volumi di produzione all'estero, l'analisi ha coinvolto anche la CIG straordinaria. Quest'ultima, infatti, è funzionale a crisi aziendali strutturali, cioè proprio a fenomeni i cui effetti pratici sono assimilabili a quelli di un trasferimento definitivo (o perlomeno di lungo periodo) di capacità e volumi produttivi<sup>40</sup>.

Si è fatta una duplice valutazione sulla funzionalità della relazione tra CIG, da un lato, capacità produttiva e volume di produzione, dall'altro lato. Si è infatti testata non solo una relazione lineare, che descrive una

---

<sup>38</sup> L'area Milano-Torino-Genova fu caratterizzata da un decentramento produttivo che trasferì molti posti di lavoro, fatto che consentì l'attecchire dell'attuale modello economico del Nord Est.

<sup>39</sup> Normalmente si ipotizza che queste due variabili si influenzino a vicenda. A priori è certamente così, ma le rilevazioni provinciali sembrano non rigettare decisamente l'ipotesi contraria, che perciò è stata vagliata.

<sup>40</sup> I casi di rientro in patria per ora sono una netta minoranza.



regolare proporzionalità tra le variabili, ma anche una non lineare; in questo secondo caso, che si rivelerà essere quello più idoneo all'interpretazione del fenomeno, si è optato per una relazione iperbolica al fine di cogliere l'ipotesi che a diminuzioni del grado di utilizzo della capacità (del volume di produzione) il numero delle ore di CIG aumenti in misura crescente.

Si è anche tenuto conto di un meccanismo di aggiustamento graduale, giacché dopo il trasferimento definitivo di strutture produttive la CIG di un certo mese o trimestre non può essere molto diversa da quella del mese o trimestre precedente. Inoltre si sono valutati anche eventuali break strutturali nella CIG durante il periodo storico considerato (tutti gli anni '90 e fino alla metà del 2001). In relazione a quest'ultimo punto è stato individuato, per tutti i quattro macro settori che caratterizzano i principali distretti della Provincia, un periodo in cui il ricorso alla CIG è cambiato strutturalmente, diminuendo drasticamente: si tratta del terzo trimestre del 1994.

### La stima

Sulla base di queste considerazioni, utilizzando rilevazioni trimestrali e posto che:

- CIG = Cassa Integrazione Guadagni (migliaia di ore autorizzate)
- CPU = capacità produttiva utilizzata (percentuale)
- VP = variazione del volume di produzione rispetto (percentuale)
- D = *dummy* che esplicita il break strutturale databile al terzo trimestre del 1994

i modelli lineare e iperbolico che sono stati testati hanno assunto la seguente forma generale:

$$CIG = \lambda + \sum_{i=1}^n \phi_i CIG_{t-i+1} + \sum_{i=1}^n \beta_i CPU_{t-i+1} + \sum_{i=1}^n \alpha_i VC_{t-i+1} + \theta CPU(1-D) + \delta VP(1-D)$$

$$CIG = \lambda + \sum_{i=1}^n \phi_i CIG_{t-i+1} + \sum_{i=1}^n \beta_i \frac{1}{CPU_{t-i+1}} + \sum_{i=1}^n \alpha_i \frac{1}{VC_{t-i+1}} + \theta \frac{1}{CPU} (1-D) + \delta \frac{1}{VP} (1-D)$$

Per quanto riguarda le attese a priori, la teoria economica prevedrebbe impatti negativi di CPU e VP per il primo modello ( $\beta, \alpha < 0$ ), e positivi per il secondo ( $\beta, \alpha > 0$ ); in entrambi i modelli i coefficienti della *dummy* dovrebbero essere negativi ( $\theta, \delta < 0$ ) poiché a partire dal terzo semestre del 1994 v'è stato una significativa riduzione nel ricorso alla CIG.

Dopo una serie di iterazioni la capacità interpretativa del modello lineare si è rivelata molto inferiore a quella del modello iperbolico, quindi l'attenzione si è successivamente concentrata solo su quest'ultimo. Più specificamente, la stima econometrica del modello non lineare ha rivelato la consistenza statistica dei seguenti parametri:

- settore della meccanica:  $\phi_{t-1} \quad \beta_t \quad \theta_t$
- settore del legno-arredamento:  $\phi_{t-1} \quad \beta_t \quad \theta_t$
- settori del tessile abbigliamento e calzature:  $\phi_{t-1} \quad \alpha_t \quad \delta_t$

In sintesi, i risultati ottenuti sul modello non lineare sono i seguenti:

$$\text{meccanica} \rightarrow CIG = 0,719 \cdot CIG_{t-1} + 649 \frac{1}{CPU_t} - 700 \frac{1}{CPU_t} (1-D) \quad ; \quad \bar{R}^2 = 0,86$$

$$\text{tessile-abbigliamento e calzature} \rightarrow CIG = 0,862 \cdot CIG_{t-1} + 8,29 \frac{1}{VP_t} - 8,3 \frac{1}{VP_t} (1-D) \quad ; \quad \bar{R}^2 = 0,89$$

$$\text{legno-arredamento} \rightarrow CIG = 0,821 \cdot CIG_{t-1} + 477 \frac{1}{CPU_t} - 500 \frac{1}{CPU_t} (1 - D) ; \bar{R}^2 = 0,92$$

Da ciò si possono trarre alcune considerazioni:

- tutti e tre i modelli sono statisticamente significativi ma anche "robusti" sotto il profilo interpretativo, giacché spiegano il ricorso alla CIG per una percentuale che va dal 86% (macro settore meccanico) al 92% (macro settore legno-arredamento);
- tutte le variabili selezionate impattano sulla CIG con il segno atteso a priori;
- i *lag* temporali delle variabili sono stati testati fino a due periodi precedenti, ma non sono risultati statisticamente significativi, fatta eccezione per il meccanismo di adeguamento graduale della CIG ( $CIG_{t-1}$ );
- si è confermata l'ipotesi che capacità produttiva e volume di produzione sono ridondanti se considerati contemporaneamente; i risultati dimostrano che il ricorso alla CIG dipende dalla quota di capacità produttiva utilizzata nella meccanica e nel legno-arredamento, e dalla variazione del volume di produzione nel sistema-moda (tessile-abbigliamento e calzaturiero);
- viene confermata la rilevanza statistica del break strutturale nel ricorso alla CIG avvenuto il terzo trimestre del 1994.

Le stime ottenute consentono di simulare l'impatto sulla CIG di variazioni della capacità produttiva utilizzata e del volume di produzione, provocate dall'internazionalizzazione produttiva. Per quanto riguarda la capacità produttiva (meccanica e legno-arredamento), visto che tale variabile non è considerata in termini di variazione ma di grado assoluto di utilizzo, ed il modello è di struttura iperbolica, qualsiasi simulazione dipende strettamente dall'utilizzo mediamente prevalente nel periodo considerato. Ad esempio, supponendo un grado di utilizzo simile a quello rilevato nel medio periodo nella nostra Provincia, si possono stimare impatti sulla CIG statisticamente significativi ma quantitativamente piuttosto modesti:

<i>ore trimestrali di CIG in più per diminuzioni di capacità produttiva utilizzata</i>				
	utilizzo capacità produttiva ipotesi	riduzione capacità produttiva (%) e ore di CIG (h)		
		1%	2%	3%
meccanica	80%	≈ 100 h	≈ 202 h	≈ 307 h
legno-arredamento	75%	≈ 83 h	≈ 169 h	≈ 257 h

Il volume della produzione (sistema moda) è già considerato in termini di variazione, ciononostante eventuali incrementi (diminuzioni) della CIG dipendono comunque da tre fattori contemporaneamente:

- dalla dimensione media della crescita della produzione;



- dal divario tra ritmi di crescita successivi;
- dall'effetto di per sé non lineare del modello iperbolico, per cui due punti percentuali in meno (in più) non producono esattamente un effetto doppio di quello generato da un solo punto percentuale in meno (in più).

Quindi occorre porre particolare attenzione nell'interpretare gli effetti dinamici di questa variabile, poiché si deve valutare quale sia il livello medio della crescita della produzione e nello stesso tempo considerare variazioni del secondo ordine decrescenti. Per semplificare, è sufficiente porsi la domanda "tenendo conto che nell'ultimo periodo la produzione è cresciuta mediamente dell' $x\%$ , quante ore (trimestrali) di CIG in più si verificherebbero per ogni punto in meno nel ritmo di crescita?". Sempre con riferimento a situazioni mediamente rilevate nel passato della nostra area<sup>41</sup>, si consideri la seguente tabella:

<i>ore trimestrali di CIG in più per diminuzioni nel ritmo di crescita della produzione</i>				
	crescita della produzione ipotesi	diminuzione ritmo di crescita della produzione (%) e ore di CIG (h)		
		1%	2%	3%
tessile-abbigliamento e calzaturiero	3-4%	≈ 760 h	≈ 2.360 h	≈ 7.780 h

Come si può notare, nel tessile-abbigliamento-calzature gli impatti sulla CIG sono molto più evidenti di quanto non accada nella meccanica e nel legno-arredamento, dove invece sono modesti. Quindi, nei limiti di validità dell'ipotesi per cui nel breve periodo una caduta della capacità produttiva e/o della produzione possa provocare incrementi della CIG, i risultati della simulazione sono alquanto preoccupanti soprattutto per il sistema moda, che tra l'altro tra i settori considerati sono notoriamente più esposti a spinte e tensioni delocalizzative.

### 7.2.2 L'impatto sulla concorrenzialità dei mercati

In un ambito distrettuale il tessuto relazionale e la rete di fiducia sono molto più intensi che altrove, al punto che il rapporto tra committente e fornitore può assumere caratteri che approssimano la situazione di monopolio bilaterale. In questo contesto si verificano effetti di spiazzamento per subfornitori che perdono volumi di produzione a causa del decentramento produttivo del committente. Assumendo la massima razionalità dell'impresa, ciò dovrebbe alterare le strategie di prezzo del subfornitore: il punto centrale è se questo cambiamento di strategia sia efficiente per il mercato, cioè gli conferisca caratteri più concorrenziali, oppure no. Lo spiazzamento riguarda le iniziative tecnologiche e di innovazione, e su questo è possibile ipotizzare questa sequenza di eventi:

---

<sup>41</sup> L'attuale variazione della produzione è pressoché nulla o negativa.

- le aziende distrettuali che esportano si scontrano con la concorrenza di prezzo delle rivali dei PVS e dei NICS; la loro prima reazione è quella di giustificare prezzi superiori puntando sulla maggior qualità del loro prodotto;
- nel far questo mettono sotto pressione il livello qualitativo-innovativo dei loro fornitori, che si adeguano con non poche difficoltà poiché operano in settori maturi, in cui il rendimento marginale della tecnologia è inesorabilmente decrescente;
- quando la pressione della concorrenza internazionale diventa insostenibile, le aziende che esportano adottano inevitabilmente anche strategie *cost-saving*; quando ciò avviene mediante il decentramento internazionale della produzione allora appare l'effetto di spiazzamento per i subfornitori distrettuali, che sperimentano a loro volta una forte tensione sui prezzi: non riescono infatti a recuperare i costi del loro adeguamento qualitativo-innovativo su un volume di produzione inferiore a quello previsto.

Questo effetto non è empiricamente osservabile, poiché i dati disponibili non consentono di separare gli impatti delle numerose variabili che incidono sulla dinamica dei prezzi, ma è intuitivo che in queste condizioni un subfornitore razionale dovrebbe praticare un prezzo superiore a quello altrimenti possibile in una situazione perfettamente concorrenziale di breve periodo, con un differenziale proporzionale alla probabilità di decentramento produttivo del committente<sup>42</sup>. Sulla base delle seguenti convenzioni:

- $r$  = tasso d'interesse
- $k$  = fattore di sconto intertemporale;  $k = 1/(1+r)$
- $h$  = probabilità che i committenti decentrino la produzione all'estero
- $g_1$  = probabilità di perdere ordini per motivi indipendenti dal decentramento dei committenti
- $g_2$  = probabilità di perdere ordini a causa del decentramento dei committenti<sup>43</sup>

è possibile definire:

- $g = g_1 + hg_2$  probabilità di ridurre i volumi di produzione dopo aver attivato il rinnovamento tecnologico
- $m = k(1-g)$  fattore di sconto intertemporale che congloba la probabilità di perdere commesse

Posto che:

- $p$  = prezzo
- $Q$  = Quantità
- $co$  = costi operativi, esclusi quelli legati all'innovazione ed alla tecnologia
- $crt$  = costi ripetitivi della tecnologia (ad esempio, test di laboratorio su ogni lotto)
- $cst$  = costi strutturali della tecnologia (ad esempio, l'adeguamento degli impianti)

<sup>42</sup> Che quindi assume la veste di un vero e proprio *risk premium*.

<sup>43</sup> Ha senso affiancare questo tipo di probabilità a quella del decentramento del committente ( $h$ ), poiché non v'è automatismo tra quest'ultimo e la riduzione dei volumi di lavoro (il committente potrebbe decentrare non come strategia di sostituzione ma di sviluppo).



e tenendo presente che i costi strutturali della tecnologia sono fissi solo nel breve periodo, e che la piccola dimensione dell'impresa subfornitrice rende conveniente la loro implementazione in relazione alla dimensione delle future commesse:

$$cst = f_{cst}(Q, \dots) \quad ; \quad f_{cst}^Q = \frac{\Delta f}{\Delta Q} > 0 \quad 44$$

i profitti intertemporali del subfornitore sono pari a:

$$Q(p - co - crt)(1 + m + m^2 + m^3 + \dots) - f_{cst} = \frac{p - co - crt}{1 - m} Q - f_{cst} \quad 45$$

Anche supponendo che l'impresa prima del rinnovamento tecnologico ( $crt=cst=0$ ) fosse in equilibrio concorrenziale, cioè operasse sul punto di pareggio tra ricavi e costi marginali ( $p - co = 0$ ), la suddetta relazione implica che in questo contesto:

- il prezzo ecceda il nuovo costo marginale  $[p = co + crt + f^Q(1-m) \geq co + crt]$
- il differenziale sia una funzione crescente della probabilità di decentramento  $\left[ \frac{\partial(1-m)}{\partial h} > 0 \right]$

Questo modello perciò conferma l'ipotesi di scenari meno concorrenziali sui mercati in cui operano i subfornitori che non delocalizzano e che permangono in loco (quindi tale impatto lo subirà il consumatore locale).

<sup>44</sup> La dipendenza di lungo periodo dalle quantità attese non rende  $f^Q$  un costo marginale, poiché  $f$  subisce variazioni discrete e non infinitesimali.

<sup>45</sup> La razionalità impone il vincolo che i profitti (intertemporalmente) in un contesto di rinnovamento tecnologico non devono essere inferiori a quelli possibili in sua assenza  $[Q(p-co-crt)/(1-m)-f_{cst} \geq Q(p-co)/(1-m)]$ .

## I FABBISOGNI PROSPETTICI DI AREE PRODUTTIVE E LA "RISPOSTA" ATTUALE DELLE AMMINISTRAZIONI COMUNALI

*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*

Nella Parte 5, discutendo del legame tra territorio, innovazione e tipologia dello sviluppo, si è adombrata l'ipotesi che il trend attuale, se non governato, non necessariamente faciliterà la cultura dell'innovazione di prodotto che consente l'efficacia delle imprese; più probabilmente prevarrà l'innovazione di processo, mirante esclusivamente al risparmio dei costi. Tale scenario ("non governato") è stato collegato alla perpetuazione di uno sviluppo locale di tipo "estensivo", grande consumatore di risorse e tra queste quelle territoriali. In quella sede si è suggerito al policy maker di guidare, nei limiti delle sue competenze e delle sue effettive possibilità e prerogative distintive, uno sviluppo più "intensivo", che per essere tale ha bisogno del decollo sul territorio della cultura (sociale e aziendale) dell'innovazione di efficacia (o di prodotto).

Ai fini della presente discussione, è ora il caso di rilevare che l'effetto indiretto di tale visione della politica economico-territoriale sarebbe quello di un uso più moderato ed efficiente del territorio, giacché, è evidente, il medesimo valore aggiunto si potrebbe conseguire puntando meno sull'effetto quantità (sviluppo cost-driven) e molto più sull'effetto qualità (sviluppo innovation-driven): in altri termini, a parità di ogni altra condizione, agli occhi del consumatore mondiale si potrebbe giustificare con la qualità indotta dall'innovazione un più elevato mark-up rispetto alle produzioni di aree attualmente molto aggressive in fatto di costi di produzione (Cina, sud-est asiatico, ecc.). Inoltre è il caso di rilevare che, nell'ottica tipica dell'economia matematica, il nostro sistema locale probabilmente si colloca in un punto definibile "di sella" caratterizzato da equilibri multipli, nel quale v'è perciò una biforcazione dello sviluppo: accanto alla "via" appena descritta (innovation-driven) v'è quella, meno desiderabile, dell'innovazione organizzativa della delocalizzazione che ha anch'essa l'effetto finale di de-estensivare lo sviluppo, ma a prezzo di spostare posti di lavoro probabilmente in maniera molto più intensa di quanto non sia con innovazioni labour-saving<sup>46</sup>.

Questi temi apparentemente non sembrano connessi a quello ora in discussione, ma non è così. Infatti la visione appena esposta vede il policy maker orientato a governare-assecondare la domanda di fattori produttivi esercitata dal mondo delle attività economiche. È quindi ora opportuno sondare il terreno dell'offerta di fattori produttivi: in particolare, visti gli scenari demografici descritti nella Parte 1, il policy maker si deve chiedere quale impatto sul territorio potrà avere la necessità di aree produttive perlomeno sufficienti a garantire gli obiettivi occupazionali descritti nella Parte 3.

### 8.1 L'OBIETTIVO DI PIANO

Riprendendo la logica suddetta, l'obiettivo di piano può ora essere così sintetizzato: *date le proiezioni (prudenziali) della popolazione, e dato il tasso di occupazione posto come obiettivo del mercato del lavoro (47,2% contro l'attuale 41,7%<sup>47</sup>), il decisore pubblico deve stimare la superficie occupata dalle attività economiche (in termini di UL) che sarebbero necessarie a garantire il tasso di occupazione-obiettivo.*

Il tutto tenendo conto che:

1. l'anno di proiezione è il 2020;
2. le tipologie produttive sono l'industria ed il terziario;
3. ciascuna attività economica ha una sua dimensione tipica, sia in termini di addetti che di superficie occupata;
4. gli scenari economici possono alterare la composizione interna alle varie tipologie produttive.

<sup>46</sup> Come rilevato nella Parte 4, se vince la cultura aziendale della delocalizzazione di tipo cost-saving v'è il rischio che prima o poi l'imprenditore sposti fuori dell'area anche la "testa" dell'impresa, con una perdita secca di tessuto imprenditoriale locale.

<sup>47</sup> Tassi riferiti al totale della popolazione (e non alla sola fascia d'età lavorativa che va da 15 a 64 anni).



## 8.2 LE IPOTESI DI BASE E LA PROCEDURA DI STIMA

La stima si articola in due fasi: dapprima si approssima la superficie occupata dagli edifici delle varie attività produttive, dopodiché si passa a considerare anche la superficie scoperta, determinando così la superficie complessiva.

Le ipotesi e la metodologia inerenti la prima fase sono le seguenti:

1. Si riprendono le stime prudenziali degli scenari demografici della Parte 1; si rammenti che l'etichetta "prudenziali" non sta ad indicare stime conservative, ma a nostro avviso più coerenti e probabili (e meno esplosive) di quelle effettuate dall'Osservatorio Economico (si rinvia alle tabelle 9 e 10 della Parte 1).
2. Si riprendono le stime dell'offerta di lavoro della Parte 3, che si basano su un incremento di 5,5 punti percentuali del tasso di occupazione osservabile all'ultimo Censimento (41,7%): il target diventa perciò, come discusso nella Parte 3, il 47,2% [si rinvia alla tabella 2 (prima sezione) della Parte 3].
3. Si riprendono le stime della suddivisione dell'offerta di lavoro per sub-area e per macro-settore (industria e servizi) della Parte 3, che definiscono la maggior-minor vocazione industriale-terziaria delle varie sub-aree nelle quali è stata zonizzata la Provincia (si rinvia alle tabelle 5 e 6 della Parte 3).
4. Internamente ai macro-settori industria e terziario si proietta la composizione per settore, seguendo in ciò l'elasticità della nati-mortalità d'impresa rispetto al PIL<sup>48</sup>.
5. In relazione alle dimensioni medie (addetti per UL per ogni settore e su base provinciale<sup>49</sup>), si fa l'ipotesi alternativa che al 2020 siano quelle dell'ultimo censimento oppure proiettate in base al trend intercensuario; il tutto è finalizzato a stimare il numero di UL sufficienti a garantire l'obiettivo occupazionale.

Questa prima fase di stima richiede anche la definizione degli scenari di due settori industriali particolari: attività di distribuzione di energia, gas e acqua, e le costruzioni. Sul primo settore si è fatta un'ipotesi conservativa, che congela lo status quo; si tratta di un settore che comunque, visto il numero di UL ed il consumo di territorio, non incide in modo visibile sulle stime al 2020. Sul secondo, invece, si propende per uno scenario che implica il ridimensionamento, non tanto in termini di volume di attività, e quindi di PIL, quanto in termini di UL che al 2020 sono stimate intorno ai 2/3 di quelle attuali; la contrazione stimata (1/3) solo apparentemente è un'ipotesi forte: attualmente, infatti, vi sono una miriade di piccole e piccolissime UL del settore a nostro avviso destinate a scomparire o, al più, ad essere inglobate in aziende strutturate, il tutto in relazione alla maggior probabilità dello scenario demografico "prudenziale".

La seconda fase di stima si fonda su ipotesi e metodologie così delineate:

1. Da un'indagine condotta sui PRG si sono rilevate comuni per comune le percentuali di edificabilità rispetto alla superficie totale a disposizione, per ciascuna zona industriale e commerciale interna al comune: le percentuali intercomunali sono state poi trasformate in una media ponderata comunale.
2. Si è calcolata la percentuale di edificabilità media per ciascuna sub-area, come media ponderata delle percentuali di edificabilità comunali all'interno di ciascuna di esse.
3. Si è proporzionata la superficie scoperta a quella edificata utilizzando il parametro di cui al punto precedente.

Sussiste poi il problema di prevedere come le attività terziarie si collocheranno nel territorio al 2020. Più precisamente, mentre le attività industriali sono giocoforza costrette a localizzazioni esterne ai centri urbani, nelle aree industriali appositamente dedicate, le attività terziarie possono a priori scegliere (ovviamente nei limiti imposti dalle norme comunali e sovracomunali) di localizzarsi in zone dedicate oppure optare per la scelta tradizionale del centro urbano (centro storico e prima periferia). Anche in questo caso si è fatta una doppia ipotesi:

<sup>48</sup> Tale elasticità è stata stimata econometricamente sul periodo 1995-2005.

<sup>49</sup> Non vi sono elementi per ritenere che la dimensione media dello stesso settore sia (sensibilmente) diversa a seconda della zona considerata in Provincia. Tali differenze normalmente emergono nei confronti tra macro-aree.

1. una dichiaratamente estrema, che vede tutte la attività terziarie collocate al di fuori dei centri urbani e sistemate in aree dedicate; ovviamente non si tratta di una ipotesi operativa, realizzabile, ma di una ipotesi puramente strumentale finalizzata a verificare se le attuali aree dedicate (la somma complessiva delle industriali e delle commerciali) siano già da ora sufficienti a contenere le attività non-agricole previste al 2020;
2. una concreta, che tiene conto del fatto che i nostri centri urbani non possono diventare dei semplici dormitori, ma centri vitali di commercio e servizi vari; tenendo conto della tipicità delle attività e della superficie media normalmente occupata, l'ipotesi adottata è che al 2020 le superfici terziarie siano collocate al 45% nei centri e nelle prime periferie, e per il 55% in aree esterne dedicate.

Riguardo alla seconda ipotesi, quella concretamente realizzabile, occorre fare una riflessione. L'ipotesi in sé, pur se molto più "adeguata" della prima può comunque sembrare sbilanciata. In realtà non è così; si consideri infatti quanto segue:

1. non è riferita alla UL ma alle superfici, quindi non implica uno svuotamento dei centri urbani di unità delle attività tradizionali o maggiormente specialistiche (commerciale d'elite, terziario avanzato, credito, ecc.);
2. si pensi che attualmente si può stimare una collocazione delle UL terziarie al 75% nei centri urbani, ma in relazione alle superfici si scende al 51%;
3. si tengano in debita considerazione le tendenze alla concentrazione ed al decentramento che sono in atto nel terziario, perlomeno nel settore del commercio in senso stretto.

Detto questo, alla fine di questo processo di stima si ottiene la superficie totale (coperta+scoperta) che al 2020 si ritiene idonea a garantire il tasso di occupazione preso come target. Gli scenari che si sono ottenuti sono otto, poiché oltre a tener conto della doppia ipotesi in fatto di dimensioni medie aziendali, come pure della doppia ipotesi in fatto di localizzazione del terziario, si è fatta una ulteriore doppia ipotesi sui parametri dimensionali in termini di superficie occupata (metri quadri per fabbricato: ipotesi massima e media)



### 8.3 LE STIME AL 2020

#### 8.3.1 La prima fase di stima: le superfici coperte

scenario 1 - dimensione media delle ul pari a quella censuaria (2001) (dimensione in termini di addetti)  
- parametri di superficie massimi

#### SUPERFICI IN METRI QUADRATI

AREE	INDUSTRIA			SERVIZI	TOTALE PER EDIFICI
	MANIFATTURE	ENERGIA	COSTRUZIONI		
TREVISO	1.519.435	7.650	162.307	6.386.516	8.075.908
ASOLO	973.843	695	29.777	419.823	1.424.139
CASTELFRANCO V.TO	2.324.182	1.391	64.960	1.085.449	3.475.982
CONEGLIANO	3.085.548	1.391	53.310	1.441.026	4.581.275
MONTEBELLUNA	2.148.815	2.086	51.679	1.226.559	3.429.139
ODERZO-MOTTA	2.673.043	1.391	37.699	832.250	3.544.383
QUARTIER DEL PIAVE	1.327.852	5.564	34.204	620.139	1.987.759
VITTORIO VENETO	969.346	5.564	34.204	679.062	1.688.175
PROVINCIA	15.022.064	25.732	468.141	12.690.824	28.206.761

scenario 2 - dimensione media delle ul pari a quella censuaria (2001) (dimensione in termini di addetti)  
- parametri di superficie medi

**SUPERFICI IN METRI QUADRATI**

AREE	INDUSTRIA			SERVIZI	TOTALE PER EDIFICI
	MANIFATTURE	ENERGIA	COSTRUZIONI		
TREVISO	1.413.867	6.885	146.076	5.747.864	7.314.692
ASOLO	906.182	626	26.799	377.841	1.311.448
CASTELFRANCO V.TO	2.162.700	1.252	58.464	976.904	3.199.320
CONEGLIANO	2.871.168	1.252	47.979	1.296.923	4.217.322
MONTEBELLUNA	1.999.518	1.878	46.511	1.103.903	3.151.810
ODERZO-MOTTA	2.487.323	1.252	33.929	749.025	3.271.529
QUARTIER DEL PIAVE	1.235.595	5.007	30.784	558.125	1.829.511
VITTORIO VENETO	901.997	5.007	30.784	611.155	1.548.943
PROVINCIA	13.978.348	23.159	421.327	11.421.741	25.844.575



**scenario 3 - proiezione al 2020 della dimensione media delle ul (dimensione in termini di addetti)  
- parametri di superficie massimi**

**SUPERFICI IN METRI QUADRATI**

AREE	INDUSTRIA			SERVIZI	TOTALE PER EDIFICI
	MANIFATTURE	ENERGIA	COSTRUZIONI		
TREVISO	1.258.775	7.650	162.307	5.543.391	6.972.123
ASOLO	806.780	695	29.777	364.400	1.201.652
CASTELFRANCO V.TO	1.925.467	1.391	64.960	942.152	2.933.970
CONEGLIANO	2.556.220	1.391	53.310	1.250.787	3.861.708
MONTEBELLUNA	1.780.184	2.086	51.679	1.064.633	2.898.583
ODERZO-MOTTA	2.214.480	1.391	37.699	722.380	2.975.950
QUARTIER DEL PIAVE	1.100.058	5.564	34.204	538.270	1.678.097
VITTORIO VENETO	803.054	5.564	34.204	589.414	1.432.236
PROVINCIA	12.445.018	25.732	468.141	11.015.427	23.954.318

scenario 4 - proiezione al 2020 della dimensione media delle ul (dimensione in termini di addetti)  
- parametri di superficie medi

**SUPERFICI IN METRI QUADRATI**

AREE	INDUSTRIA			SERVIZI	TOTALE PER EDIFICI
	MANIFATTURE	ENERGIA	COSTRUZIONI		
TREVISO	1.171.190	6.885	146.076	4.989.052	6.313.203
ASOLO	750.644	626	26.799	327.960	1.106.029
CASTELFRANCO V.TO	1.791.493	1.252	58.464	847.937	2.699.146
CONEGLIANO	2.378.359	1.252	47.979	1.125.708	3.553.298
MONTEBELLUNA	1.656.319	1.878	46.511	958.170	2.662.878
ODERZO-MOTTA	2.060.397	1.252	33.929	650.142	2.745.720
QUARTIER DEL PIAVE	1.023.516	5.007	30.784	484.443	1.543.751
VITTORIO VENETO	747.177	5.007	30.784	530.473	1.313.441
PROVINCIA	11.579.095	23.159	421.327	9.913.884	21.937.465



### 8.3.2 La seconda fase di stima: le superfici complessive (coperte e scoperte)

- scenario 1a - dimensione media delle ul pari a quella censuaria (2001) (dimensione in termini di addetti)  
- parametri di superficie massimi  
- ipotesi estrema sulla localizzazione delle superfici terziarie (100% in aree esterne ai centri)

#### SUPERFICI IN METRI QUADRATI

AREE	INDUSTRIA (SUP. COPERTA)	SERVIZI (SUP. COPERTA)			TOTALE IN AREA EXTRA-URBANA COPERTA+SCOPERTA (2)
		IN AREA URBANA	IN AREA EXTRA-URBANA (1)	TOTALE	
TREVISO	1.689.392	0	6.386.516	6.386.516	15.225.073
ASOLO	1.004.316	0	419.823	419.823	2.906.406
CASTELFRANCO V.TO	2.390.533	0	1.085.449	1.085.449	6.576.182
CONEGLIANO	3.140.249	0	1.441.026	1.441.026	8.229.835
MONTEBELLUNA	2.202.580	0	1.226.559	1.226.559	6.350.258
ODERZO-MOTTA	2.712.133	0	832.250	832.250	6.321.193
QUARTIER DEL PIAVE	1.367.620	0	620.139	620.139	3.681.035
VITTORIO VENETO	1.009.113	0	679.062	679.062	3.178.572
PROVINCIA	15.515.937	0	12.690.824	12.690.824	52.468.555

(1) aree appositamente dedicate

(2) somma delle superfici coperte di Industria e Servizi in area extra-urbana, più le conseguenti superfici scoperte (determinate tenendo conto del rapporto tra superficie coperta e superficie scoperta di ciascun Comune)

- scenario 1b - dimensione media delle ul pari a quella censuaria (2001) (dimensione in termini di addetti)  
 - parametri di superficie medi  
 - ipotesi estrema sulla localizzazione delle superfici terziarie (100% in aree esterne ai centri)

### SUPERFICI IN METRI QUADRATI

AREE	INDUSTRIA (SUP. COPERTA)	SERVIZI (SUP. COPERTA)			TOTALE IN AREA EXTRA-URBANA COPERTA+SCOPERTA (2)
		IN AREA URBANA	IN AREA EXTRA-URBANA (1)	TOTALE	
TREVISO	1.566.828	0	5.747.864	5.747.864	13.789.994
ASOLO	933.607	0	377.841	377.841	2.676.424
CASTELFRANCO V.TO	2.222.416	0	976.904	976.904	6.052.768
CONEGLIANO	2.920.399	0	1.296.923	1.296.923	7.576.027
MONTEBELLUNA	2.047.906	0	1.103.903	1.103.903	5.836.684
ODERZO-MOTTA	2.522.504	0	749.025	749.025	5.834.575
QUARTIER DEL PIAVE	1.271.386	0	558.125	558.125	3.387.983
VITTORIO VENETO	937.788	0	611.155	611.155	2.916.420
PROVINCIA	14.422.834	0	11.421.741	11.421.741	48.070.875

(1) aree appositamente dedicate

(2) somma delle superfici coperte di Industria e Servizi in area extra-urbana, più le conseguenti superfici scoperte (determinate tenendo conto del rapporto tra superficie coperta e superficie scoperta di ciascun Comune)



- scenario 2a - proiezione al 2020 della dimensione media delle ul (dimensione in termini di addetti)  
- parametri di superficie massimi  
- ipotesi estrema sulla localizzazione delle superfici terziarie (100% in aree esterne ai centri)

**SUPERFICI IN METRI QUADRATI**

AREE	INDUSTRIA (SUP. COPERTA)	SERVIZI (SUP. COPERTA)			TOTALE IN AREA EXTRA-URBANA COPERTA+SCOPERTA (2)
		IN AREA URBANA	IN AREA EXTRA-URBANA (1)	TOTALE	
TREVISO	1.428.732	0	5.543.391	5.543.391	13.144.167
ASOLO	837.252	0	364.400	364.400	2.452.351
CASTELFRANCO V.TO	1.991.818	0	942.152	942.152	5.550.753
CONEGLIANO	2.610.921	0	1.250.787	1.250.787	6.937.200
MONTEBELLUNA	1.833.949	0	1.064.633	1.064.633	5.367.746
ODERZO-MOTTA	2.253.571	0	722.380	722.380	5.307.427
QUARTIER DEL PIAVE	1.139.826	0	538.270	538.270	3.107.586
VITTORIO VENETO	842.822	0	589.414	589.414	2.696.678
PROVINCIA	12.938.891	0	11.015.427	11.015.427	44.563.907

(1) aree appositamente dedicate

(2) somma delle superfici coperte di Industria e Servizi in area extra-urbana, più le conseguenti superfici scoperte (determinate tenendo conto del rapporto tra superficie coperta e superficie scoperta di ciascun Comune)

- scenario 2b - proiezione al 2020 della dimensione media delle ul (dimensione in termini di addetti)  
 - parametri di superficie medi  
 - ipotesi estrema sulla localizzazione delle superfici terziarie (100% in aree esterne ai centri)

### SUPERFICI IN METRI QUADRATI

AREE	INDUSTRIA (SUP. COPERTA)	SERVIZI (SUP. COPERTA)			TOTALE IN AREA EXTRA-URBANA COPERTA+SCOPERTA (2)
		IN AREA URBANA	IN AREA EXTRA-URBANA (1)	TOTALE	
TREVISO	1.324.151	0	4.989.052	4.989.052	11.901.940
ASOLO	778.070	0	327.960	327.960	2.257.202
CASTELFRANCO V.TO	1.851.209	0	847.937	847.937	5.106.492
CONEGLIANO	2.427.590	0	1.125.708	1.125.708	6.383.169
MONTEBELLUNA	1.704.708	0	958.170	958.170	4.931.255
ODERZO-MOTTA	2.095.578	0	650.142	650.142	4.896.825
QUARTIER DEL PIAVE	1.059.307	0	484.443	484.443	2.858.798
VITTORIO VENETO	782.968	0	530.473	530.473	2.473.007
PROVINCIA	12.023.581	0	9.913.884	9.913.884	40.808.688

(1) aree appositamente dedicate

(2) somma delle superfici coperte di Industria e Servizi in area extra-urbana, più le conseguenti superfici scoperte (determinate tenendo conto del rapporto tra superficie coperta e superficie scoperta di ciascun Comune)



- scenario 3a - dimensione media delle ul pari a quella censuaria (2001) (dimensione in termini di addetti)  
- parametri di superficie massimi  
- ipotesi reale sulla localizzazione delle superfici terziarie (55% in aree esterne ai centri)

**SUPERFICI IN METRI QUADRATI**

AREE	INDUSTRIA (SUP. COPERTA)	SERVIZI (SUP. COPERTA)			TOTALE IN AREA EXTRA-URBANA COPERTA+SCOPERTA (2)
		IN AREA URBANA	IN AREA EXTRA-URBANA (1)	TOTALE	
TREVISO	1.689.392	2.873.932	3.512.584	6.386.516	9.807.004
ASOLO	1.004.316	188.920	230.903	419.823	2.520.854
CASTELFRANCO V.TO	2.390.533	488.452	596.997	1.085.449	5.652.083
CONEGLIANO	3.140.249	648.461	792.564	1.441.026	7.064.934
MONTEBELLUNA	2.202.580	551.952	674.607	1.226.559	5.328.125
ODERZO-MOTTA	2.712.133	374.513	457.738	832.250	5.653.273
QUARTIER DEL PIAVE	1.367.620	279.063	341.076	620.139	3.164.253
VITTORIO VENETO	1.009.113	305.578	373.484	679.062	2.603.217
PROVINCIA	15.515.937	5.710.871	6.979.953	12.690.824	41.793.744

(1) aree appositamente dedicate

(2) somma di Industria e Servizi in area extra-urbana (superficie edificabile), tenendo conto del rapporto tra superficie edificabile e superficie scoperta

scenario 3b - dimensione media delle ul pari a quella censuaria (2001) (dimensione in termini di addetti)

- parametri di superficie medi

- ipotesi reale sulla localizzazione delle superfici terziarie (55% in aree esterne ai centri)

#### SUPERFICI IN METRI QUADRATI

AREE	INDUSTRIA (SUP. COPERTA)	SERVIZI (SUP. COPERTA)			TOTALE IN AREA EXTRA-URBANA COPERTA+SCOPERTA (2)
		IN AREA URBANA	IN AREA EXTRA-URBANA (1)	TOTALE	
TREVISO	1.566.828	2.586.539	3.161.325	5.747.864	8.913.731
ASOLO	933.607	170.028	207.812	377.841	2.329.428
CASTELFRANCO V.TO	2.222.416	439.607	537.297	976.904	5.221.079
CONEGLIANO	2.920.399	583.615	713.308	1.296.923	6.527.616
MONTEBELLUNA	2.047.906	496.756	607.147	1.103.903	4.916.765
ODERZO-MOTTA	2.522.504	337.061	411.964	749.025	5.233.446
QUARTIER DEL PIAVE	1.271.386	251.156	306.969	558.125	2.922.879
VITTORIO VENETO	937.788	275.020	336.136	611.155	2.398.600
PROVINCIA	14.422.834	5.139.784	6.281.958	11.421.741	38.463.545

(1) aree appositamente dedicate

(2) somma delle superfici coperte di Industria e Servizi in area extra-urbana, più le conseguenti superfici scoperte (determinate tenendo conto del rapporto tra superficie coperta e superficie scoperta di ciascun Comune)



- scenario 4a - proiezione al 2020 della dimensione media delle ul (dimensione in termini di addetti)  
- parametri di superficie massimi  
- ipotesi reale sulla localizzazione delle superfici terziarie (55% in aree esterne ai centri)

**SUPERFICI IN METRI QUADRATI**

AREE	INDUSTRIA (SUP. COPERTA)	SERVIZI (SUP. COPERTA)			TOTALE IN AREA EXTRA-URBANA COPERTA+SCOPERTA (2)
		IN AREA URBANA	IN AREA EXTRA-URBANA (1)	TOTALE	
TREVISO	1.428.732	2.494.526	3.048.865	5.543.391	8.441.371
ASOLO	837.252	163.980	200.420	364.400	2.117.698
CASTELFRANCO V.TO	1.991.818	423.968	518.184	942.152	4.748.651
CONEGLIANO	2.610.921	562.854	687.933	1.250.787	5.926.085
MONTEBELLUNA	1.833.949	479.085	585.548	1.064.633	4.480.551
ODERZO-MOTTA	2.253.571	325.071	397.309	722.380	4.727.683
QUARTIER DEL PIAVE	1.139.826	242.222	296.049	538.270	2.659.027
VITTORIO VENETO	842.822	265.236	324.178	589.414	2.197.279
PROVINCIA	12.938.891	4.956.942	6.058.485	11.015.427	35.298.346

(1) aree appositamente dedicate

(2) somma delle superfici coperte di Industria e Servizi in area extra-urbana, più le conseguenti superfici scoperte (determinate tenendo conto del rapporto tra superficie coperta e superficie scoperta di ciascun Comune)

- scenario 4b - proiezione al 2020 della dimensione media delle ul (dimensione in termini di addetti)  
 - parametri di superficie medi  
 - ipotesi reale sulla localizzazione delle superfici terziarie (55% in aree esterne ai centri)

### SUPERFICI IN METRI QUADRATI

AREE	INDUSTRIA (SUP. COPERTA)	SERVIZI (SUP. COPERTA)			TOTALE IN AREA EXTRA-URBANA COPERTA+SCOPERTA (2)
		IN AREA URBANA	IN AREA EXTRA-URBANA (1)	TOTALE	
TREVISO	1.324.151	2.245.073	2.743.979	4.989.052	7.669.424
ASOLO	778.070	147.582	180.378	327.960	1.956.015
CASTELFRANCO V.TO	1.851.209	381.572	466.365	847.937	4.384.599
CONEGLIANO	2.427.590	506.569	619.139	1.125.708	5.473.166
MONTEBELLUNA	1.704.708	431.176	526.993	958.170	4.132.780
ODERZO-MOTTA	2.095.578	292.564	357.578	650.142	4.375.056
QUARTIER DEL PIAVE	1.059.307	218.000	266.444	484.443	2.455.095
VITTORIO VENETO	782.968	238.713	291.760	530.473	2.023.547
PROVINCIA	12.023.581	4.461.248	5.452.636	9.913.884	32.469.683

(1) aree appositamente dedicate

(2) somma delle superfici coperte di Industria e Servizi in area extra-urbana, più le conseguenti superfici scoperte (determinate tenendo conto del rapporto tra superficie coperta e superficie scoperta di ciascun Comune)



#### 8.4 LE ATTUALI DISPONIBILITÀ DI AREE INDUSTRIALI-COMMERCIALI

Da una ricognizione dei PRG dei comuni della Provincia emerge la seguente disponibilità di aree produttive:

*superfici in metri quadrati*

AREE	SUPERFICI TOTALI DA PRG	SUPERFICI NETTE DELLE OPERE DI URBANIZZAZIONE (stima)	SUPERFICI EDIFICABILI (stima)
Treviso	24.152.772	22.945.133	12.153.719
Asolo	3.470.433	3.296.912	1.634.089
Castelfranco Veneto	8.163.773	7.755.585	4.059.832
Conegliano	12.068.256	11.464.843	6.547.315
Montebelluna	9.443.550	8.971.373	4.768.181
Oderzo-Motta	10.893.498	10.348.823	5.534.042
Quartier del Piave	5.510.453	5.234.931	2.749.185
Vittorio Veneto	4.461.831	4.238.739	2.378.429
Provincia	78.164.566	74.256.338	39.824.791

Allo stato attuale non sono ancora disponibili i dati effettivi che distinguono tra superfici edificabili già edificate e ancora da edificare; su questo aspetto, una ulteriore stima conduce a questo scenario:

*superfici in metri quadrati*

AREE	SUPERFICI EDIFICABILI (stima)	SUPERFICI EDIFICABILI GIÀ UTILIZZATE (stima)	SUPERFICI EDIFICABILI LIBERE (stima)
Treviso	12.153.719	9.411.829	2.741.890
Asolo	1.634.089	1.227.346	406.743
Castelfranco Veneto	4.059.832	2.874.774	1.185.058
Conegliano	6.547.315	4.785.372	1.761.943
Montebelluna	4.768.181	3.011.550	1.756.631
Oderzo-Motta	5.534.042	4.666.035	868.007
Quartier del Piave	2.749.185	2.262.584	486.601
Vittorio Veneto	2.378.429	2.049.102	329.327
Provincia	39.824.791	30.288.591	9.536.200

Tra gli scenari presentati al paragrafo precedente, quello che si deve ritenere più probabile ha queste caratteristiche (scenario 4A):

1. dimensione delle UL in termini di addetti proiettata al 2020
2. parametri massimi di "consumo" unitario di metri quadri (superficie coperta)
3. suddivisione delle superfici terziarie al 45% nei centri e nelle prime periferie e al 55% in aree dedicate

e fornisce il seguente fabbisogno di superfici:

*superfici in metri quadrati*

AREE	INDUSTRIA	SERVIZI (SUP. COPERTA)		TOTALE
	(SUPERFICIE COPERTA)	IN AREA URBANA (1)	IN AREA EXTRA URBANA (2)	EXTRA-URBANA COPERTA E SCOPERTA (3)
Treviso	1.428.732	2.494.526	3.048.865	8.441.371
Asolo	837.252	163.980	200.420	2.117.698
Castelfranco Veneto	1.991.818	423.968	518.184	4.748.651
Conegliano	2.610.921	562.854	687.933	5.926.085
Montebelluna	1.833.949	479.085	585.548	4.480.551
Oderzo-Motta	2.253.571	325.071	397.309	4.727.683
Quartier del Piave	1.139.826	242.222	296.049	2.659.027
Vittorio Veneto	842.822	265.236	324.178	2.197.279
Provincia	12.938.891	4.956.942	6.058.485	35.298.346

(1) centro storico e prima periferia ; (2) aree appositamente dedicate ; (3) somma delle superfici coperte dell'Industria e dei Servizi in area extra-urbana, cui si è aggiunta la necessaria superficie scoperta desunta in base ai parametri comunali attualmente previsti

Questi scenari dimostrano chiaramente la sufficienza delle attuali aree, qualora si considerino le superfici totali al netto delle opere di urbanizzazione, pari a oltre 74 milioni di metri quadrati. È corretto prendere questo dato come riferimento, spostando così la discussione dalla distinzione tra "superfici utilizzate" e "superfici libere" ad una discussione su "superfici complessivamente esistenti", per questi specifici motivi:

1. si sta operando con scenari al 2020, e ciò implica giocoforza una qualche riutilizzazione-riconversione delle superfici dismesse nel periodo intermedio;
2. in caso contrario sarebbe assolutamente impraticabile la visione dello sviluppo "intensivo", a favore dell'accentuazione di quella dello sviluppo "estensivo".



## IL DISEGNO STRATEGICO DELLE LOCALIZZAZIONI PRODUTTIVE

*a cura di Ferruccio Bresolin e Alessandro Minello*

Quanto osservato nella Parte 4 di questa indagine ("Tendenze del settore secondario come riflesso degli scenari di crescente globalizzazione") deve giocoforza suggerire al policy-maker di anticipare, e non subire, le riorganizzazioni territoriali che, su base locale, si preannunciano ineludibili.

In particolare, il decisore pubblico ha l'opportunità di ridisegnare la mappatura delle attività economiche in modo di rigenerare le "convenienze" alla localizzazione in Provincia e, nel contempo, di ottemperare anche obiettivi di natura sociale e ambientale.

### 9.1 LO STATO DI FATTO

Le considerazioni in merito all'evoluzione demografica ed agli effetti sul mercato del lavoro vanno integrate con l'organizzazione distrettuale tipica del nostro tessuto produttivo provinciale. Come rilevato nella Parte 4, in questo periodo tale formula di divisione del lavoro su scala locale presenta evidenti difficoltà dinanzi alle sfide ed alle pressioni competitive indotte dal crescente processo di globalizzazione. L'entrata sui mercati mondiali di nuovi grandi *competitor* (come la Cina e l'India) nonché il salto tecnologico che si è verificato negli ultimi dieci anni in svariati settori, a partire dall'informazione e dalla comunicazione, vanno ad erodere i margini competitivi sui quali per anni l'economia locale ha costruito il cosiddetto "miracolo economico" del Nord-est.

Gli effetti sono evidenti anche a livello territoriale dove il processo di delocalizzazione produttiva, che, come si è visto nella Parte 4, è frutto di una revisione radicale e strategica della formula imprenditoriale, sta ridefinendo le tradizionali vocazioni distrettuali, ridisegnando la geografia effettiva degli insediamenti imprenditoriali sul territorio, e mettendo in discussione i tradizionali equilibri intradistrettuali tra le imprese *leader* e la galassia di imprese *follower*.

**Tabella 1- Aree produttive distrettuali in provincia di Treviso al 2005**

Localizzazione	Specializzazione
<b><i>Distretti</i></b>	
1- Treviso	Tessile-Abbigliamento
2- Opitergino-Mottense e Quartier del Piave	Mobile
3- Conegliano	Inox Valley
4- Montebelluna	Sport System
5- Valdobbiadene-Segusino	Occhialeria
<b><i>Sistemi produttivi</i></b>	
1- Castelfranco Veneto	Carpenteria metallica
2- Treviso (area Sud); Possagno	Ceramica-Laterizi

Fonte: CCIAA di Treviso



**Tabella 2- Comuni rientranti nelle aree distrettuali e nei sistemi produttivi**

<b>Localizzazione</b>	<b>Comuni</b>
<b>Distretti</b>	
1- Treviso-Nord	Treviso, Paese, Ponzano Veneto, Villorba, Maserada sul Piave, Carbonera, Breda di Piave, Ponte di Piave
2- Opitergino-Mottense e Quartier del Piave	Cordignano, Orsago, Godega di S. Urbano, Codognè, Gaiarine, Portobuffolè, Fontanelle, Mansuè, Oderzo, Gorgo al Monticano, Meduna di Livenza, Motta di Livenza, Cessalto, Chiamano, Salgareda, Ponte di Piave, Ormelle; Farra di Soligo, Pieve di Soligo, Moriago della Battaglia, Sernaglia della Battaglia, Cison di Valmarino, Follina, Miane
3- Conegliano	Conegliano Veneto, Vittorio Veneto, Tarzo, Cappella Maggiore, Colle Umberto, Refrontolo, S. Pietro di Felleto, Susegana, S. Vendemmiano, S. Fior, Vazzola di Piave, Mareno di Piave, S. Lucia di Piave
4- Montebelluna	Montebelluna, Trevignano, Volpago del Montello, Giavera del Montello, Altivole, Caerano S. Marco, Asolo, Maser, Cornuda, Crocetta, del Montello, Vidor, Pederobba, Monfumo, Castelluccio
5- Valdobbiadene-Segusino	Valdobbiadene, Segusino
<b>Sistemi produttivi</b>	
1- Castelfranco Veneto	Castelfranco Veneto, Resana, Vedelago, Riese Pio X, Castello di Godego, Loria
2- Treviso (area Sud) e Possagno	Mogliano Veneto, Preganziol, Casier, Casale sul Sile, Possagno, Cavaso del Tomba

Fonte: CCIAA di Treviso

Le trasformazioni che oggi interessano lo scenario competitivo mondiale finiscono quindi per rimettere in discussione i tradizionali legami a livello locale tra impresa e territorio, tra impresa-famiglia e società, rendendo obsoleti vecchi modelli di "contrattazione sociale" e richiedendo nuove soluzioni organizzative a differenti livelli, imprenditoriale, istituzionale, sociale, di policy, che affrontino ed accompagnino le nuove tendenze.

Attualmente in Provincia di Treviso i distretti riconosciuti sono cinque, dal tessile-abbigliamento dell'area di Treviso, al mobile nelle aree del Quartier del Piave e dell'Opitergino-Mottense, dallo sport system del comprensorio montebellunese alla cosiddetta *inox valley* del coneglianese, fino all'occhialeria nell'area di Valdobbiadene. Accanto a questi distretti esistono poi altre due aree non distrettuali che comunque rappresentano due sistemi produttivi con una propria identità, ovvero quello della carpenteria metallica nell'area castellana e quello della ceramica-laterizi nel sud trevigiano e nella pedemontana presso Possagno.

Dalla tabella 2 è poi possibile osservare l'estensione territoriale (si confrontino i comuni interessati) di ciascun distretto e di ciascun sistema produttivo. Tali aree sono frutto prevalentemente di una evoluzione storica naturale, e selettiva al tempo stesso, che ha visto privilegiare insediamenti lungo i principali assi viari. Naturale, perché nei distretti la componente di programmazione politica è sempre stata in secondo piano rispetto ad un processo di auto-organizzazione e sviluppo spontaneo del tessuto imprenditoriale; selettiva, in

quanto il sistema dei distretti ha saputo selezionare imprese, specializzazioni, reti di relazioni, e territorio locale su cui sviluppare il modello produttivo.

## **9.2 COMPETITIVITÀ E SOSTENIBILITÀ: LA CHIAVE PER LA RIORGANIZZAZIONE TERRITORIALE DEL SISTEMA PRODUTTIVO**

Se fino ad ora nella programmazione e nella localizzazione dei distretti sono prevalse spontaneità e autoselettività, questi attributi oggi non sono più sufficienti da soli ad assicurare un'ulteriore fase di sviluppo dei sistemi produttivi locali, sia per ragioni di competitività sia per ragioni di sostenibilità ambientale.

Sotto l'aspetto della competitività, la competizione di sistema che sempre più caratterizza lo scenario attuale, e influenzerà quello futuro, esige la massima attenzione ai fattori locali di sviluppo. Tra questi uno fondamentale è legato alla logistica (di merci e persone), ovvero quello della disponibilità di infrastrutture di trasporto veloce, di servizi logistici, di spazi dedicati alla movimentazione delle merci e delle persone. Questo settore rappresenta per le imprese un elemento strategico di competizione e di orientamento della localizzazione degli insediamenti produttivi, per i noti effetti non solo sui costi di trasporto ma anche, più in generale, sui costi di transazione. Un elemento che in futuro è destinato ad accrescere ulteriormente il suo ruolo sulla competitività dei sistemi produttivi, data l'irreversibile tendenza alla delocalizzazione produttiva, alla divisione internazionale del lavoro.

Ecco allora come la costruzione del nuovo asse stradale della Pedemontana, ed in particolare dei caselli di accesso previsti, rappresenti un forte elemento catalizzatore delle attività economiche. Ma anche la previsione di nuovi spazi dedicati ad attività di servizio di tipo logistico (interporti, depositi, piattaforme logistiche) possono rappresentare un altro fattore che contribuisce a ridurre i costi di molte attività delle imprese localizzate nei pressi di tali nodi strategici. Lo stesso sistema metropolitano di trasporto pubblico può influire sulla disponibilità e mobilità di merci e persone e sui vantaggi di localizzazioni coerenti con la geografia degli insediamenti infrastrutturali.

In termini di sostenibilità ambientale, è nota a tutti la mappa degli insediamenti produttivi a livello provinciale e i costi, anche sociali, che tale organizzazione ha prodotto sul territorio. Questa situazione va corretta, nella misura in cui ciò è possibile, programmando ed orientando i nuovi insediamenti in senso maggiormente compatibile, privilegiando localizzazioni che comportino un minore consumo di risorse ed una maggiore attenzione agli elementi territoriali di pregio che insistono sul territorio. Vanno inoltre considerati tutti gli elementi di vincolo oggi esistenti che trasformano la convinzione di cui sopra in un imperativo, e in alcune aree vincolate spingono il pianificatore ad invertire la rotta rispetto alle tendenze del passato.

Ma accanto all'accessibilità ad infrastrutture e ai vincoli si devono considerare anche le caratteristiche delle vocazioni produttive locali tipiche della realtà attuale, ovvero di una specializzazione in settori maturi nei quali la domanda è differenziata e variabile (questo vale in generale per tutto il *Made in Italy*).

Si devono tener conto altresì delle trasformazioni in atto in tali specializzazioni, ovvero sia la tendenza alla smaterializzazione delle produzioni (che vedono un maggiore contenuto di servizi) sia il processo di frammentazione territoriale della produzione su scala internazionale (delocalizzazione) ed il contestuale orientamento delle imprese che rimangono verso fasi di produzione a maggiore valore aggiunto (progettazione, design, prototipazione, marketing, amministrazione, ecc.; si pensi al caso dello Sport System di Montebelluna). Trasformazioni che si manifestano anche nella struttura di molte aree industriali, le quali stanno mutando in parte la loro destinazione verso attività di servizio più che di manifattura.

Si devono inoltre considerare i ruoli dei differenti contesti territoriali, ovvero le gerarchie tra aree e le loro complementarità funzionali. Questo ad esempio vale soprattutto per quelle aree che includono al loro interno centri di ordine superiore, quale quella di Treviso.

Il tutto, inoltre, all'interno di un quadro normativo regionale che interpreta i distretti come nuove realtà progettuali (riconosciute previa l'elaborazione del Patto di Distretto), nelle quali l'aspetto territoriale tende in parte a sfumare rispetto alle tradizionali definizioni di distretto.



### 9.3 NUOVE IPOTESI TERRITORIALI DI AGGLOMERAZIONE PRODUTTIVA

Tutto ciò comporta necessariamente un ripensamento della territorializzazione dello sviluppo distrettuale che tenga conto tanto dei fattori di competitività delle imprese quanto del rispetto dei vincoli ambientali e dei ruoli funzionali. Solo così si potrà favorire un ulteriore incremento della competitività territoriale dei sistemi produttivi in un contesto di maggiore sostenibilità non solo economica ma anche socio-ambientale.

Tradotto in termini di policy, tutto ciò impone sia un contenimento sia una razionalizzazione degli insediamenti produttivi, anche in considerazione della abbondanza di spazi produttivi liberi rispetto alla domanda attuale e quella stimata per il futuro. L'obiettivo è cioè quello di una loro ottimizzazione sotto vari aspetti, da quello competitivo a quello ambientale, a quello di fornire servizi a valore aggiunto a costi competitivi. Non si tratta di rallentare od ostacolare lo sviluppo, ma di riconsiderare il contesto dei fattori agglomerativi entro il quale si dovrà sviluppare l'ulteriore fase di crescita del nostro sistema economico locale.

Tale orientamento risulta in linea con gli indirizzi della legge urbanistica regionale<sup>50</sup> la quale prescrive, inter alia, che le nuove aree produttive siano individuate in contesti che rispondano a criteri di sostenibilità ambientale e di funzionalità rispetto alle reti infrastrutturali principali. Inoltre esso contribuisce alla realizzazione di una visione strategica della pianificazione territoriale, così come per altro sottolineato nel progetto QUAP di Treviso, nel quale si sostiene che è "necessario lavorare per migliorare l'accessibilità delle aree produttive alle infrastrutture della mobilità ed ai servizi"<sup>51</sup>.

In tutti i contesti distrettuali l'elemento che guida la localizzazione delle imprese è connesso a quello agglomerativo. Ovvero queste si localizzano in determinate aree perché i vantaggi della presenza in tali aree (in termini di condivisione di infrastrutture indivisibili, di input produttivi, di migliore interazione tra domanda e offerta di lavoro, di efficienti sistemi di accumulazione e trasmissione della conoscenza, ecc.) superano largamente gli svantaggi (o i vantaggi di localizzazioni alternative). Si deve partire proprio dalla considerazione dei futuri vantaggi e svantaggi agglomerativi alla luce delle opportunità, dei vincoli, delle vocazioni e dei ruoli tra aree, di cui sopra. È questo il contesto al quale è necessario riferirsi nel momento in cui si propongono nuovi scenari di riorganizzazione delle attività produttive sul territorio.

Ecco allora come rispetto alla situazione attuale si dovranno prevedere nuovi assetti agglomerativi del tessuto imprenditoriale mediante una revisione degli insediamenti industriali a livello territoriale, i quali andranno promossi in alcuni casi, contenuti in altri, ridotti in altri ancora. In particolare, in un'ottica strategica di lungo periodo, l'intervento di policy dovrebbe individuare per il settore produttivo le seguenti aree obiettivo:

- a- *aree di intensificazione agglomerativa*: ovvero i comuni in cui è utile favorire una crescita produttiva;
- b- *aree di contenimento agglomerativo*: ovvero i comuni in cui è utile contenere gli insediamenti produttivi;
- c- *aree di riconversione agglomerativa*: ovvero i comuni in cui è utile ridurre gli *insediamenti* produttivi.

<sup>50</sup> Legge Regionale 23 aprile 2004, n. 11, *Norme per il Governo del territorio*.

<sup>51</sup> QUAP, *Atlante delle attività produttive e Linee guida per gli interventi nelle aree produttive*, 2005, volumi editi da Provincia di Treviso e Unindustria di Treviso.

**Tabella 3- Ipotesi di individuazione delle aree obiettivo in termini di agglomerazione produttiva industriale**

<b>Aree obiettivo</b>	<b>Zone interessate</b>	<b>Comuni interessati</b>
A- Intensificazione industriale agglomerativa	Castellana, Coneglianese, Opitergino-Mottense	<i>Comuni interessati dalla Pedemontana:</i> Altivole, San Zenone degli Ezzelini, Riese Pio X, Loria, Vedelago, Montebelluna, Volpago del Montello, Giavera del Montello, Trevignano, Povegliano, Arcade, Spresiano, Villorba  <i>Altri comuni:</i> Castelfranco Veneto, Istrana, Castello di Godego, Paese, Comuni dell'Opitergino e del comprensorio di Motta di Livenza
B- Contenimento industriale agglomerativo	Montebellunese-Asolano, Quartier del Piave, Treviso-nord	Asolo, Cornuda, Crocetta del Montello, Maser, Farra di Soligo, Pieve di Soligo, Moriago della Battaglia, Sernaglia della Battaglia, Follina, Carbonera
C- Riconversione industriale agglomerativa	Asolano, Valdobbiadense, Vittoriese, Treviso	e Castelcucco, Monfumo, Pederobba, Vidor, Segusino, Valdobbiadene, Vittorio Veneto, Tarzo, Refrontolo, Treviso

Fonte: nostre elaborazioni

L'aspetto agglomerativo va tuttavia attentamente valutato in quanto esso se da un lato è fonte di vantaggi, dall'altro, nella misura in cui risulta troppo accentuato, può generare anche svantaggi evidenti nell'aumento dei costi agglomerativi, sia privati (aumento dei prezzi degli input di produzione, delle abitazioni, ecc.), sia di tipo sociale (inquinamento, rumori, fenomeni di congestione, ecc.). La variabile agglomerativa rappresenta una leva che va attentamente azionata sul territorio, tanto più in un territorio come quello della Provincia di Treviso.

Considerando tutti i fattori che abbiamo elencato emerge come le aree obiettivo A, cioè quelle nelle quali si potrebbe aumentare l'agglomerazione industriale sono localizzate nella fascia centrale della provincia lungo la direttrice est-ovest. Tutti i comuni presenti in questa fascia presentano, sulla base dei criteri sopra-evidenziati, una elevata potenzialità competitiva per le imprese e non presentano grossi vincoli generali di natura ambientale. Come si può osservare dalla tabella 2 nell'obiettivo A rientrano anzitutto i comuni che sono interessati dal tracciato della Pedemontana, un fattore questo che rappresenta certamente un punto di forza nella misura in cui saranno predisposte delle infrastrutture di collegamento al nuovo asse stradale. Vi sono poi altri comuni che presentano una certa continuità con i comuni di cui sopra e che vantano già adesso un elevato livello di densità produttiva industriale.

Attorno a questa fascia si dovrebbero poi individuare due fasce di "rispetto" (obiettivo B), a nord e a sud, nelle quali l'agglomerazione industriale andrebbe controllata, contenuta. Si tratta in sostanza di favorire un consolidamento dello stato di fatto senza sottoporre il territorio ad ulteriori pressioni in quanto già ampiamente insediato oppure ricco di elementi naturali di pregio.

Tutta la fascia pedemontana, soprattutto quella più collinare (obiettivo C), dovrebbe invece essere oggetto di riduzione dell'agglomerazione industriale e parzialmente riconvertita in senso terziario e agricolo. Si tratterebbe in sostanza di effettuare un processo di selezione e razionalizzazione degli assetti produttivi esistenti e per quelli meno qualificati favorire una loro integrazione funzionale e/o sostituzione con altre destinazioni.

Nel capoluogo dovrebbe essere favorito il ruolo direzionale-terziario, sia tradizionale sia soprattutto avanzato, da integrarsi con una presenza industriale ridotta.

Beninteso questa riorganizzazione non implica la sparizione dell'industria in certe aree, ma una sua riorganizzazione territoriale ed una ricomposizione in aree maggiormente vantaggiose sotto differenti aspetti. Le nuove ipotesi progettuali favoriranno gli insediamenti produttivi in determinate zone perché in tali zone si creeranno migliori opportunità di sviluppo.



#### **9.4 EFFETTI IN TERMINI DI POLITICA TERRITORIALE**

Dai dati precedentemente elaborati emerge una situazione di equilibrio nel mercato del lavoro, ovvero la nuova domanda di addetti è sostanzialmente pari alla maggiore offerta derivante dall'incremento demografico. Un dato questo che sottolinea come il sistema nel complesso sia sostenibile nel lungo periodo, ovvero la domanda di lavoro emergente dal contesto economico risulta coerente con la nuova offerta di lavoro conseguente allo sviluppo demografico. Naturalmente questo equilibrio trova fondamento nelle ipotesi formulate e nella misura in cui queste, sebbene ragionevoli e fondate, si realizzeranno nel futuro. In questo contesto il tasso medio di crescita del PIL stimato rappresenta una sorta di tasso naturale di crescita, ovvero quel tasso che assicura l'assorbimento dell'offerta aggiuntiva di lavoro potenziale da qui al 2020.

Se l'andamento previsto dovesse verificarsi esatto, ecco allora come risulterebbe anche ridimensionato il fabbisogno di manodopera straniera, riducendo al tempo stesso il grado di dipendenza della nostra economia dalla forza lavoro esterna. Si andrebbe in sostanza verso un modello più sostenibile dal punto di vista sociale rispetto a quello odierno. Naturalmente questo vale in generale per l'ambito provinciale, a livello di subarea invece vi potranno essere degli squilibri tra domanda e offerta di posti di lavoro. È per questa ragione che si ritiene opportuno attraverso meccanismi di incentivazione basati su regole, atti amministrativi e strumenti finanziari redistribuire i flussi di crescita delle attività produttive secondo una logica territoriale atta a valorizzare meglio le vocazioni di ciascuna area, ma soprattutto a fornire alla provincia di Treviso una più coerente distribuzione delle sue specializzazioni.

Infatti si prevede un fabbisogno di manodopera positivo soprattutto nelle aree industriali della provincia, in particolare nell'Opitergino-Mottense e nell'area di Castelfranco Veneto. Nel caso dell'area del capoluogo si evidenzia una situazione nella quale esiste una attrazione demografica solamente in parte giustificata dalle opportunità lavorative: in tale area infatti una parte dell'incremento demografico previsto deriva da motivazioni extralavorative, legate alla disponibilità di servizi per la famiglia, ad attività relazionali nonché ad opportunità di natura sociale e culturale.

In particolare il capoluogo dovrà a nostro avviso accentuare ulteriormente il suo carattere di polo terziario a servizio dei subsistemi attorno ad essa ruotanti, mentre nell'area dell'Opitergino-Mottense andrebbe appunto valorizzata la sua decennale tendenza allo sviluppo industriale. Nel caso di Castelfranco Veneto il futuro sviluppo dovrebbe fondarsi sul riconoscimento della duplice funzione dell'area (industriale-terziaria) e promuovere una evoluzione integrata industria-servizi, mentre nell'Asolano i crescenti vincoli ambientali inducono a ritenere una sua più compatibile vocazione residenziale e, per quanto attiene all'economia, una transizione verso un terziario di qualità, un turismo pregiato nella parte settentrionale ed uno spostamento nelle zone a sud delle attività produttive.

Nel caso di Montebelluna, invece, accanto ad una maggiore attenzione per la residenza si dovrebbe favorire il mantenimento dell'assetto industriale-residenziale assecondandone tuttavia il passaggio ad una struttura imprenditoriale internazionalizzata, conseguenza degli inevitabili processi di delocalizzazione produttiva.

Infine il caso dell'area di Vittorio Veneto: qui si tratta di favorire una crescita del terziario perché l'industria risulterà gravata da crescenti ostacoli di varia natura, ambientali, logistici, relazionali, che ne aumentano i costi sia economici sia di sostenibilità sociale ed ambientale. Queste ipotesi di sviluppo futuro presentano elementi di continuità e discontinuità con la realtà presente.

È evidente come queste osservazioni riflettano un'immagine della Provincia che sembra in alcuni casi lontana dalla realtà attuale. Tuttavia il compito della programmazione è anche quello di orientare lo sviluppo non solo sulla base delle tendenze del passato ma soprattutto sulla base dell'interpretazione degli elementi di discontinuità del modello di sviluppo. A partire dal riconoscimento di questi segnali e in questo quadro va inserita anche la simulazione sulla redistribuzione delle attività produttive a livello provinciale, simulazione che tuttavia risulta coerente:

1. con i futuri vincoli ambientali (ad esempio con i Corridoi Ecologici);
2. con gli indirizzi volti a razionalizzare il consumo del suolo e a ridurre l'impatto ambientale della produzione;
3. con gli indirizzi volti a razionalizzare i flussi legati agli spostamenti di merci e persone.



## IL MISMATCH TRA DOMANDA E OFFERTA DI AREE PER INSEDIAMENTI PRODUTTIVI

*a cura di Ferruccio Bresolin e Quirino Biscaro*

Nella Parte 8 si sono stimate le superfici per attività produttive dell'industria e dei servizi, con l'obiettivo di determinarle nella misura sufficiente a garantire l'obiettivo occupazionale stabilito nella Parte 3 (47,2%). Tale stima si fonda su una serie di ipotesi:

1. le proiezioni demografiche, le quali mediante il tasso di occupazione obiettivo definiscono l'obiettivo occupazionale
2. la maggior-minore vocazione industriale-terziaria delle varie sub-aree che compongono la Provincia
3. l'evoluzione delle dimensioni medie e delle strategie organizzative aziendali (in termini di addetti)

e avviene mediante una specifica procedura:

1. l'anno di proiezione è il 2020
2. le tipologie produttive considerate sono l'industria ed il terziario
3. ciascuna tipologia di attività economica ha una sua dimensione tipica, sia in termini di addetti che di superficie occupata.

Sempre nella Parte 8 si sono messe in evidenza le attuali disponibilità di aree industriali e commerciali, desunte mediante rilevazione diretta su ciascun PRG della Provincia.

Incrociando quelle stime e le attuali disponibilità si evince la sufficienza delle aree industriali-commerciali già predisposte. In questa sede, però, si scende dalla dimensione provinciale e ci si colloca in quella comunale, giacché se si può ritenere che al 2020 la somma complessiva di metri quadrati destinati ad aree industriali-commerciali non debba cambiare rispetto alla situazione corrente, ciò non è detto per la loro collocazione interna alla Provincia. Ciò dipende essenzialmente da due fattori:

1. nella Parte 9 si è rilevato come vi siano scenari che consigliano di tripartire i comuni della Provincia in comuni per i quali è opportuno favorire l'ulteriore industrializzazione (aree di intensificazione agglomerativa), comuni per i quali si suggerisce il mantenimento dello status quo (aree di contenimento agglomerativo), comuni che invece devono veder ridotto il tasso di industrializzazione (aree di riconversione agglomerativa);
2. si deve considerare che l'ingresso di una attività industriale nelle superfici precedentemente occupate da un'attività dismessa dipende da realistiche ipotesi di riutilizzo del sito.

Questi due fatti, assieme o disgiuntamente considerati, potrebbero implicare l'aggiunta di nuove superfici ad uso industriale, nonostante che a livello di somma totale queste siano state giudicate sufficienti; il vero problema, perciò, sarà riconvertire l'area dismessa e non industrialmente riutilizzabile, in modo tale che a livello di sistema la somma totale prevista non cambi. La Parte 8, ove sono state realizzate le stime prima citate, non era la sede idonea per considerare tali nuovi ipotesi.

Vi sono poi altre due problematiche estremamente rilevanti:

1. Il territorio di alcuni comuni sarà interessato dal passaggio dei cosiddetti "Corridoi Ecologici": ciò non implica che in quel comune non vi potranno essere attività produttive, ma che l'area ad esse destinata dovrà localizzarsi in una opportuna parte del comune.
2. Il fatto che vi siano comuni che vedranno ridurre la propria vocazione industriale e/o commerciale dipende da un lato dalle vicende economiche, che possono fare la fortuna o la sfortuna di un settore e di un'area, ma anche da scelte di piano, segnatamente quelle della Parte 9. Mentre il primo fattore è "esogeno" e quindi indipendente dalle decisioni delle Amministrazioni Comunali, il secondo è legato alla volontà politico-amministrativa. È bene rilevarlo per un semplice motivo: la perdita-acquisizione di attività produttive può alterare sensibilmente il bilancio fiscale del Comune, a causa dell'ICI acquisita-



perduta. Questo tema ne rilancia uno nuovo: quello della compensazione intercomunale, tema già affrontato in altri paesi, soprattutto a livello fiscale, e molto dibattuto.

## 10.1 COMPENSAZIONE FISCALE DEGLI IMPATTI DEL MISMATCH

A livello internazionale già da parecchio tempo è oggetto di discussione il tema della compensazione fiscale fra aree aventi una base contributiva diversa; ad esempio, il problema è stato profondamente dibattuto (e la compensazione fiscale effettivamente applicata) in Austria, Francia, Svezia, Canada e Australia, anche se non sempre l'entità territoriale oggetto di compensazione è il Comune.

In questa sede si descriveranno gli elementi costitutivi della compensazione fiscale, e se ne presenterà un "semplice" modello di applicazione<sup>52</sup>.

### 10.1.1 I fondamenti del concetto di compensazione fiscale

Una accettata definizione di compensazione fiscale, o equalizzazione fiscale, è la seguente:

*"L'equalizzazione fiscale è il processo attraverso il quale un governo centrale mette a disposizione dei fondi a favore di livelli governativi inferiori, con l'obiettivo di ridurre il grado di ineguaglianza nei prelievi fiscali che tali livelli governativi possono realizzare con gli strumenti loro propri"* [traduzione di Pearce D. (1992), The MIT dictionary of modern economics, 4th ed., Cambridge (MA), Mit Press, 1992, pag. 129]

Altre autorevoli fonti<sup>53</sup> allargano il concetto dall'ineguale prelievo fiscale all'ineguale spesa pubblica che il prelievo fiscale consente. Questa estensione del concetto di ineguaglianza fiscale, però, deve ritenersi comunque subordinata alla radice del problema, cioè l'ineguale capacità contributiva tra aree diverse, come conseguenza di una decisione politica di livello superiore (leggasi PTCP nei confronti dei PRG).

#### Le disparità fiscali

Nel senso più ampio del termine, le disparità fiscali possono essere definite come differenze dello "sforzo fiscale" necessario a raggiungere determinati risultati-obiettivo. A sua volta, lo "sforzo fiscale" può essere rappresentato sia dalle aliquote fiscali come pure dalla base imponibile da esse colpita. I due approcci allo "sforzo fiscale" coincidono, nel senso che conducono alle stesse considerazioni finali in tema di compensazione fiscale, solo quando v'è un'unica base imponibile, mentre possono divergere quando il prelievo fiscale proviene da basi imponibili diverse. È questo il nostro caso, poiché, com'è noto, le entrate fiscali dell'ICI derivano dall'applicazione di un'aliquota ad una rendita catastale le cui modalità di determinazione divergono a seconda della tipologia di immobile considerato; la divergenza più cospicua appare proprio quando si passa da rendite catastali di immobili non produttivi a quelli di immobili produttivi (soprattutto industriali). Poiché le esperienze già maturate in fatto di equalizzazione fiscale presentano casi di applicazione ad entrambi i concetti di "sforzo fiscale", nel nostro caso si dovrà tener conto di quanto prima osservato giacché si produrrebbero equalizzazioni diverse a seconda che si compensi l'aliquota ICI o la sua base imponibile.

#### L'equità dell'equalizzazione

L'equità fiscale si fonda sul concetto di *fair compensation*<sup>54</sup>, in base al quale il carico fiscale (rispetto al reddito) che sarebbe richiesto in relazione ad un pacchetto standard di servizi pubblici non debba dipendere

<sup>52</sup> È evidente che quando si dibatte di compensazione fiscale il concetto di "semplicità" è molto relativo giacché il tema è critico di per sé, non solo negli aspetti tecnici ma anche e soprattutto nella sua condivisibilità politica e sociale.

<sup>53</sup> Ad esempio Oakland W.H., *Recognizing and correcting for fiscal disparities: a critical analysis*, in Anderson J.E., *Fiscal equalisation for State and local government finance*, Westport (CT), Praeger, 1994.

<sup>54</sup> Yinger J., *On fiscal disparities across cities*, *Journal of Urban Economics*, 19, 1986

dal proprio luogo di residenza. Si tratta di un concetto paragonabile a quello teorizzato negli anni '50, che asseriva l'equalizzazione del differenziale tra benefici ottenuti dai servizi pubblici e prelievo fiscale subito<sup>55</sup>.

In altri termini, l'equità fiscale implicherebbe che lo stesso servizio pubblico potrebbe essere "pagato" in modo diverso tra soggetti diversi e tra comunità diverse. Questo concetto potrebbe così "giustificare" un maggior prelievo fiscale (nelle aree favorite dal Piano) da utilizzare per la compensazione. Nelle aree favorite dal mismatch si potrebbe sostenere un superiore prelievo fiscale sulle imprese ivi localizzate, in ragione del fatto che le nuove zone produttive, più concentrate e riorganizzate, indurrebbero maggiori economie di agglomerazione.

### L'efficienza dell'equalizzazione

In generale, in un mondo in cui le basi imponibili sono mobili (a priori, un'impresa può decidere di localizzarsi dove ritiene più opportuno), i differenziali nel prelievo fiscale fra aree diverse possono essere motivo di scelte localizzative diverse da parte dell'impresa. Se così è, la "paura di perdere base imponibile" indurrebbe il decisore pubblico a non intraprendere determinati interventi (non si vedrebbe così costretto ad aumentare il prelievo fiscale necessario a finanziarli).

Nel nostro caso lo spostamento di base imponibile deriverebbe non dall'iniziativa individuale ma dalla pianificazione territoriale che "sposta" aree produttive: non vi sarebbe perciò una perdita di welfare complessivo associabile alla rilocalizzazione di per sé, poiché a parità di aliquota fiscale la perdita di base imponibile di un'area si risolve in una acquisizione di base imponibile per un'altra area.

Permarrebbe comunque la potenziale tendenza delle imprese a concentrarsi in determinate aree, e ciò a causa della risultante distribuzione del valore della base imponibile. La compensazione fiscale potrebbe trovare "giustificazione" anche da ciò; si consideri la seguente sequenza di eventi

1. al crescere del valore imponibile complessivo di un'area, causato da un incremento delle superfici e non dal prezzo al metro quadrato delle stesse<sup>56</sup>, a parità di ogni altra condizione si potrebbe ridurre il prelievo fiscale pro-capite di quell'area per finanziare un set standard di servizi pubblici
2. ciò indurrebbe le imprese a concentrarsi dove ci sono aree produttive più vaste (in quel luogo, lo stesso ammontare ICI viene generato da un'aliquota fiscale inferiore)
3. esiste comunque un punto di soglia oltre il quale il processo di concentrazione produrrebbe "diseconomie esterne" inaccettabili
4. implicitamente ne deriva la convenienza a non ridurre il prelievo fiscale nelle aree a intensificazione agglomerativa per poter così compensare le aree soggette a contenimento e riconversione; ciò consente che in queste ultime lo stesso set standard di servizi pubblici "appaia" meno costoso ai contribuenti locali, con l'effetto finale di ridurre la spinta alla eccessiva localizzazione verso le aree a intensificazione agglomerativa

Si deve notare che in letteratura si prende in considerazione anche l'ipotesi di utilizzare lo strumento del sussidio da erogare ai privati, ma date le trasformazioni che provocherebbe al mercato si ritiene che nella fattispecie sia un'ipotesi da non considerare.

#### **10.1.2 Un modello analitico di compensazione fiscale**

In questa sede l'obiettivo è mettere a punto un metodo razionale per determinare l'importo di compensazione fiscale da assegnare ad un'area in tal senso meritevole (aree a contenimento agglomerativo o riconversione agglomerativa), e che nello stesso tempo consenta al decisore pubblico di "gestire" la compensazione in base ai fini collettivi che il decisore stesso deve perseguire.

Si devono innanzitutto descrivere le entrate fiscali di una simile area (si sta facendo riferimento all'ICI, ed a qualsiasi imposta futura collegata alle aree produttive), in presenza di compensazione:

$$EF_i = t_i BI_i + cf_i \quad [\text{eq. 1}]$$

<sup>55</sup> Buchanan J., *Federalism and fiscal equity*, *American Economic review*, 40, 1950.

<sup>56</sup> Come avverrebbe nel caso di spostamenti pianificati di aree produttive.



dove valgono le seguenti:

- $EF_i$  = entrate fiscali totali (nel nostro caso ICI) della i-esima area;
- $t_i$  = aliquota fiscale della i-esima area;
- $BI_i$  = base imponibile della i-esima area;
- $cf_i$  = compensazione fiscale a favore dell'i-esima area.

La compensazione può a priori riguardare non solo la base imponibile ma anche l'aliquota, poiché in realtà le aliquote possono essere territorialmente differenziate. Il decisore pubblico in altri termini dovrà stabilire:

- $t^* = \alpha t_m$  = l'aliquota fiscale-obiettivo
- $BI^* = \beta BI_m$  = la base imponibile-obiettivo

dove valgono le seguenti:

- $t_m$  = aliquota media della macro-area;
- $BI_m$  = base imponibile media delle aree che compongono la macro area;
- $\alpha, \beta$  = fattori di proporzionalità

Detto questo, la compensazione fiscale può essere così rappresentata:

$$cf_i = t^*(BI^* - BI_i) = \alpha t_m (\beta BI_m - BI_i)^{57}$$

e quindi l'equazione [1] diventa:

$$EF_i = t_i BI_i + \alpha t_m (\beta BI_m - BI_i) \quad [\text{eq. 2}]$$

È evidente che per una piena equalizzazione che sia a costo fiscalmente nullo per la macro-area, i parametri  $\alpha$  e  $\beta$  debbano essere unitari ( $\alpha = \beta = 1$ ). Di conseguenza, la formulazione delle entrate fiscali con compensazione diventa:

$$EF_i = t_i BI_i + t_m BI_m - t_m BI_i \quad [\text{eq. 3}]$$

dalla quale discendono le seguenti proprietà:

1. solo le aree con una base imponibile locale inferiore a quella media otterranno una compensazione;
2. solo le aree con una base imponibile locale superiore a quella media dovranno contribuire alla compensazione;
3. queste ultime, se la loro aliquota fiscale è inferiore a quella media, hanno l'incentivo a farla convergere verso la media ( $t_i = t_m$ ) per assicurarsi che perlomeno le proprie entrate fiscali non scendano al di sotto di quelle medie ( $EF_i = t_m BI_m$ );
4. le aree con una base imponibile locale inferiore a quella media possono ottenere una compensazione anche se l'aliquota fiscale locale è superiore a quella media;
5. le aree con una base imponibile locale inferiore alla media ed aliquota fiscale superiore alla media, hanno un margine di riduzione di quest'ultima che comunque consente entrate fiscali non inferiori a quelle medie<sup>58</sup>.

<sup>57</sup> Da questa formulazione si vede un ulteriore motivo all'impiego di una aliquota fiscale-obiettivo: se si utilizzasse l'aliquota locale, vi sarebbe l'incentivo a comportamenti opportunistici (aumentare l'aliquota locale per ottenere maggior compensazione).

<sup>58</sup> Le entrate fiscali uguaglieranno quelle medie quando  $t_i$  scenderà fino a  $t_i = t_m$ .

## 10.2 ALTERNATIVE ALLA COMPENSAZIONE PURAMENTE FISCALE DEGLI IMPATTI DEL MISMATCH

Corollario degli scenari produttivi descritti nella Parte 8 ("I fabbisogni prospettici di aree produttive e la risposta attuale delle amministrazioni comunali") è la ridestinazione delle aree non più utilizzate a scopi industriali-commerciali. La riallocazione, come si è già detto, serve a mantenere il consumo di territorio per aree produttive entro gli scenari previsti (si rinvia alla Parte 8), altrimenti non vi sarebbe alcuna possibilità di trasformare lo sviluppo economico della Provincia da "estensivo" ad "intensivo" [si rinvia alla Parte 5 ("I fattori di competitività e di efficienza dei sistemi locali nell'attuale contesto: ricerca e innovazione") e all'introduzione della Parte 8].

Ma è anche utile a integrare o sostituire la compensazione puramente fiscale del mismatch, qualora quest'ultima fosse giudicata parzialmente o integralmente non percorribile; i benefici ottenibili da opportune forme di riconversione delle aree dismesse (indifferentemente che lo diventino per eventi di natura economica e/o per l'attività di pianificazione del decisore pubblico) costituiscono una sorta di compensazione per via non fiscale.

Si deve inoltre considerare che nella stessa direzione delle forme di compensazione non fiscale si muovono anche ipotesi di massimizzazione dell'utilità delle aree produttive che eventualmente permangono nei Comuni coinvolti nella strategia di "riconversione industriale" (è infatti evidente che "riconversione agglomerativa" non necessariamente si deve interpretare come "azzeramento industriale"), e, per estensione, anche dai comuni coinvolti nella strategia di "contenimento agglomerativo".

### 10.2.1 Prima alternativa alla compensazione puramente fiscale: riconversione di aree dismesse

Preso atto che le ipotesi (più rilevanti) di riconversione per aree industriali eventualmente dismesse, o trasferite altrove, oscillano tradizionalmente da tre a quattro:

1. uso residenziale
2. uso direzionale e/o di servizio alle attività produttive
3. localizzazione di attività di servizi alla persona
4. uso ambientale (area verde), qualora non siano necessari rilevanti interventi di bonifica

si devono fare alcune importanti riflessioni:

- Il fenomeno della rilocalizzazione della residenza su scala provinciale va spiegato con un complesso interagire di fattori economici e sociali, e in particolare con la dinamica dei valori immobiliari.
- Nel caso di riconversione ad uso residenziale va considerata l'elasticità dell'offerta in relazione ai residenti, onde evitare eccessi di domanda o di offerta.
- Non è raro che la domanda di lavoro esercitata dalle attività di servizio avanzate si scontri con la carenza di offerta qualificata di lavoro residente. È questo un motivo per cui si potrà intensificare la mobilità intercomunale.
- Qualsiasi ipotesi di riconversione deve misurarsi con l'assetto infrastrutturale. Parte della popolazione che andrebbe a risiedere in ex-aree industriali genererebbe una domanda addizionale di trasporto da e per i centri storici. La facilità di movimento di ingresso e uscita delle aree suddette potrebbe costituire un indubbio motivo di successo.
- I processi di deindustrializzazione e l'incedere della terziarizzazione tenderebbero naturalmente ad accentrare le attività di servizio più qualificate verso i centri più rilevanti, o più vocati, o con il più ampio bacino di utenza. Per questo motivo è da valutare con prudenza l'ipotesi di insediare altrove centri direzionali o "contenitori" per le attività di servizio.
- Diverso è il caso della domanda di servizi alla persona. Questo tipo di attività tendono a distribuirsi nel territorio in proporzione alla popolazione residente talché l'eventuale realizzazione di nuove aree residenziali renderebbe auspicabile anche la realizzazione di opportune dotazioni di attività di servizio della popolazione.



- Per quanto riguarda l'ipotesi di aree verdi, queste consentono nuovi momenti di connubio fra ambiente e popolazione residente. L'ipotesi stessa, però, dipende strettamente dalla necessità o meno di interventi di bonifica ambientale.

### 10.2.2 Seconda alternativa alla pura compensazione fiscale: valorizzazione delle aree produttive non dismesse (in comuni coinvolti da riconversione e/o contenimento industriale)

In questo tipo di soluzione le problematiche più frequenti riguardano sia le Amministrazioni Comunali che le imprese.

#### Problematiche inerenti le imprese

Dal loro punto di vista le imprese sollevano queste critiche:

1. spesso le aree di comuni confinanti non sono vicine, disperdendo così l'opportunità di maggiori economie di agglomerazione; in particolare si devono ricercare maggiori economie nella mobilità;
2. quando manca, o è minimo, il coordinamento tra Amministrazioni Comunali si generano squilibri nel mercato immobiliare industriale;
3. spesso occorre ripensare la viabilità di accesso alle aree produttive, ma anche la viabilità di smistamento e di raccordo con le principali arterie; queste necessità devono avere la priorità, anche perché (con un pizzico di polemica) si rileva che crescono le richieste di deviazione del traffico pesante dai centri urbani;
4. sono praticamente inesistenti i servizi alla persona, che invece agevolerebbero i lavoratori dell'area industriale;
5. le regole urbanistiche sono troppo rigide, sia per la modifica dei volumi previsti che dei parametri urbanistici.

Si tratta di aspetti critici che implicitamente suggeriscono le possibili soluzioni.

#### Problematiche inerenti le Amministrazioni Comunali

Tra le criticità più comunemente menzionate dalle Amministrazioni Comunali si devono segnalare:

1. esistono zone industriali sovradimensionate;
2. altre zone presentano un basso tasso di impiego di addetti;
3. in alcuni casi si assiste al fenomeno di sostanziale cessione del diritto ad insediarsi nella zona industriale mediante "affitto" ad altra impresa che risulta socia di quella assegnataria (spesso mediante una quota di partecipazione irrisoria).

Servono perciò nuovi filtri di accesso per le imprese, anche per garantire all'area designata uno sviluppo "certo" e continuo nel medio-lungo periodo.

#### Ipotesi di nuovi "filtri" per l'accesso alle aree produttive

Oltre alle "maglie" normalmente previste dalle Amministrazioni Comunali per stabilire l'accesso alle aree produttive, è sempre più sentita, ed opportuna, una ulteriore categoria di criteri che non trovano ragion d'essere in parametri giuridico-amministrativi, ma che riflettono i caratteri sostanziali (soprattutto prospettici) delle unità che desiderano insediarsi.

Più precisamente, gli obiettivi di tali nuovi filtri possono essere così delineati:

- A. consentire un maggior controllo ex-post sulla modalità giuridica di utilizzo dell'area; ad esempio, in alcuni casi si assiste al fenomeno del sostanziale subentro nell'area da parte di un soggetto diverso dall'iniziale aggiudicatario (ma di questo socio, quasi sempre di esigua e netta minoranza);
- B. consentire di "dare preferenza", nei limiti consentiti dalle leggi vigenti (cioè mediante tabelle di assegnazione di punteggi), ad attività economiche che possano creare i massimi effetti diretti, indiretti ed indotti sul sistema locale;
- C. creare le premesse per il sostanziale successo e stabilità del sistema locale.



I modi per realizzare le suddette azioni di filtro possono essere i più vari, ma si ritiene che i più efficaci siano:

1. obiettivo A:
  - limitare espressamente questa opzione a soci che nei tre anni precedenti e nei cinque successivi alla domanda detengano almeno una quota determinata (da stabilire, ma comunque significativa) nell'impresa richiedente e potenziale aggiudicataria; lo scopo è evitare che vi siano soci "di comodo" effettivi utilizzatori dell'area
  - riservarsi di verificare tale requisito, con espresso potere di revoca
2. obiettivo B, effetti diretti: favorire chi pianifica l'insediamento con la maggior quota di spesa (iniziale) locale
3. obiettivo B, effetti indiretti e indotti:
  - favorire attività a maggior intensità assoluta di lavoro
  - favorire attività a maggior intensità relativa di lavoro (addetti rapportati all'investimento)
  - favorire attività a maggior utilizzo di forza lavoro locale (anche Comuni contermini)
  - favorire attività innovative, ad alto contenuto immateriale
4. obiettivo C:
  - favorire attività coinvolte in progetti a rete, con preferenza a imprese coinvolte in specifici programmi di sviluppo regionale, nazionale od europeo
  - favorire attività con proiezione commerciale sovra-locale, graduando opportunamente la proiezione regionale, nazionale e internazionale
  - favorire attività dotate di solidità finanziaria, giacché la tipica azienda del Nord Est difficilmente fallisce in conseguenza dell'organizzazione produttiva o commerciale, ma più che altro per la pianificazione finanziaria (incapacità di essere liquida nei momenti opportuni)

#### Alcune riflessioni

Quanto prima delineato è un set di opzioni metodologiche da utilizzare per risolvere le problematiche (soprattutto previsionali) cui si trova di fronte il decisore pubblico nel momento in cui affronta il tema delle aree produttive. Le difficoltà insite nelle tecniche proposte non sono però le uniche; vi sono una serie di ulteriori aspetti che possono complicare e/o rendere vischiosa la definizione di "filtri" per le aree produttive:

1. Oggigiorno la competizione per attrarre attività economiche avviene sempre di più tra territori intesi come complessi sistemi di interazioni tra strutture sociali, economiche e modalità d'uso dello spazio fisico. La pianificazione territoriale degli insediamenti produttivi non può ignorare questi aspetti fondamentali e quindi richiede una revisione profonda dei propri strumenti d'azione.
2. La (eventuale) mancanza di coordinamento tra i livelli di programmazione regionale, provinciale e comunale può non solo "disorientare" le scelte di allocazione delle risorse, ma anche rallentare gli interventi di razionalizzazione degli agglomerati industriali.
3. Un capitolo a parte, fortemente interconnesso con i temi trattati, riguarda la vasta problematica della bonifica e del disinquinamento delle aree dimesse, con le conseguenti possibilità di riuso e riqualificazione di aree riconvertibili a nuovi usi industriali o ad altre destinazioni compatibili con i principi dello sviluppo sostenibile.
4. Vi può pur sempre essere un inefficiente ed inefficace incontro tra domanda ed offerta di siti per le attività produttive, con conseguente spreco di risorse territoriali ed economiche.
5. Un modello che si è rivelato particolarmente efficace per l'attuazione delle politiche territoriali è costituito dalle agenzie di sviluppo a base locale. Le esperienze internazionali dimostrano infatti che queste agenzie possono svolgere un importante ruolo nell'aiutare le imprese a superare gli svantaggi localizzativi, affiancando alla fornitura di servizi immateriali una coerente pianificazione e gestione delle infrastrutture fisiche.
6. Sulla scorta di esperienze riferite a contesti con una lunga tradizione di pianificazione delle attività produttive, si possono individuare due ambiti in cui articolare correttamente il tema:

- una visione strutturale che consenta di valutare l'insediamento produttivo in modo complessivo, ad esempio evitando gli eccessivi scostamenti tra domanda e offerta di siti, e di verificare le politiche adottate in relazione all'armatura insediativa complessiva e all'impatto paesistico e ambientale;
  - lo sviluppo della capacità di comprendere le trasformazioni della produzione industriale e di mutare di conseguenza le strategie adottate.
7. I siti produttivi possono essere distinti come siti ad elevata potenzialità, siti di settori produttivi maturi, siti in evoluzione, siti marginali. Di conseguenza si possono delineare alcuni principali nodi in termini di carenze e potenzialità:
- Il primo gruppo di agglomerati è considerato ad elevata potenzialità in considerazione della loro vicinanza con le migliori dotazioni di infrastrutture e servizi. Questa vocazione può essere anche la loro "gabbia", nel senso che trattasi di aree che devono essere oggetto di interventi di riqualificazione e dismissione selettiva per orientare il loro uso soprattutto verso i settori produttivi tecnologicamente avanzati, per garantire un'articolata offerta insediativa in grado di accogliere e soddisfare le necessità dei settori più esigenti della produzione.
  - Il secondo gruppo (settori maturi) comprende le aree dell'industria tradizionale ad elevato impatto ambientale e territoriale. Le strategie possibili sono fortemente condizionate dagli andamenti economici a scala mondiale. Si deve includere l'ipotesi di un ridimensionamento di tali settori produttivi.
  - Il terzo gruppo (in evoluzione) è rappresentato da agglomerati facenti parte di contesti territoriali che godono della presenza di attività economiche con una certa vitalità, finanche di produzioni organizzate in forme proto-distrettuali. Tra le criticità di queste aree vanno considerati vincoli insediativi di tipo complessivo (ad esempio, alcune carenze del sistema dei trasporti), come pure l'attuazione di un sistema di azioni che riguardano soprattutto l'incremento della dotazione di servizi immateriali.
  - Il quarto gruppo (marginali) è quello dei siti con dotazioni infrastrutturali parziali e incomplete. Nella misura in cui la miglior strategia include una revisione radicale degli approcci utilizzati in passato, che affianchi al mantenimento/miglioramento delle condizioni offerte alle aziende esistenti una sostanziale modifica dei criteri per l'ulteriore sviluppo, si richiede l'abbandono di modelli insediativi tradizionali e l'esplorazione di possibilità innovative che possano favorire l'insediamento di produzioni fortemente integrate con il contesto ambientale e territoriale.

