

Il Nord-Est è ancora il motore del cambiamento

Nel nuovo saggio di Marini il profilo innovativo del laboratorio Italia



Il Nord-Est è fra i territori più studiati d'Italia. Ma anche quello che suscita sentimenti contrapposti, diviso com'è fra sostenitori e detrattori...». Comincia così il nuovo libro di Daniele Marini, docente all'Università di Padova, direttore scientifico della Fondazione Nord Est, uno dei più attenti osservatori delle dinamiche di territorio al tempo della grande crisi. Uno tsunami ha spazzato via vecchie certezze, visioni di maniera e categorie con cui si era abituati ad osservare la società pulviscolare al lavoro del nord Italia.

Raccogliendo alcuni saggi originali e una serie di articoli giornalistici risistemati in modo organico, «Innovatori di confine. I percorsi del nuovo Nord Est» (Marsilio Editore), racconta il profilo cangiante di un territorio che resta nonostante tut-

to la locomotiva d'Italia. Certo molto meno sprint dei mitici anni '90 del boom: capannoni, export e «schei» in una regione ex contadina passata in vent'anni dalla pellagra e dalla miseria nera al benessere diffuso. Ma sempre uno dei luoghi più dinamici e battistrada del Paese. Nella sua cavalcata Marini rilegge le ultime stagioni del Nord Est: la fine dell'espansione quantitativa, la tentazione della delocalizzazione, l'industria che cambia pelle incorporando maggior valore aggiunto

e terziarizzandosi, l'erosione del territorio, i processi di internazionalizzazione, l'emersione della media impresa e il capitale sociale nordestino tra religione, scolarità, demografia e ruolo della classe dirigente locale.

Un bilancio? Dopo vent'anni di boom e di esposizione mediatica il Nord Est vive una sorta di impotente frustrazione: il suo ruolo nazionale non è ancora compiutamente valorizzato. Fatica a far pesare i propri interessi su larga scala. È un'area fra le più industrializzate d'Europa, ma paga lo scotto di un forte gap infrastrutturale: ad esempio l'Alta Velocità da Torino va a Mila-

no, scende a Bologna fino a Firenze e Napoli ma si ferma alle soglie del Veneto. «Al policentrismo urbano del Nord Est fa pendant una classe dirigente diffusa, ma senza una rete che la colleghi», scrive l'autore. La sfida sarà «valorizzare le individualità in una logica di competizione cooperativa». Tanto più oggi che la nuova divisione planetaria del lavoro e la rotazione ad est dei commerci e del potere mondiale stressano alla radice la routine laburista dei distretti industriali tipici di questa terra. Per Marini diventano ormai veri e propri dis-larghi: «da una fisionomia organica, a una flessibile e adattiva; aperta alle relazioni, ma capaci di mantenere - innovando - le progettualità ideative sul territorio originario». Anche nelle trasformazioni, giustamente, si continua a guardare il Nord Est come un laboratorio. «Un ruolo di sperimentazione, di elaborazione economica e sociale: una sorta di avanguardia», scrive Marini. Lo è stato negli anni passati sul tema dell'autonomia territoriale, del federalismo e della sussidiarietà, sul tema del capitalismo diffuso e della vocazione dei Piccoli a proiettarsi sui mercati esteri. Persi-

no sul tema dell'integrazione extracomunitaria. Sotto questo profilo, il Nord Est del terzo millennio possiede paradossalmente un vantaggio: l'essere in periferia. Perché il nuovo si genera lontano dal centro, ai margini e perché i confini «oltre ad avere lo scopo di separare, hanno anche il ruolo/destino di essere delle interfacce, di promuovere interazioni e scambi». Insomma luoghi in cui si materializzano processi di innovazione sociale ed economica, che successivamente si riverberano sull'intero Paese.

A patto di immaginarsi e progettarsi come un sistema territoriale intelligente. Forse questa è la vera sfida contenuta nel libro di Marini: fondere l'identità manifatturiera primordiale «assieme a quella ambientale, culturale e turistica». Passando cioè dall'illusione dell'autosufficienza degli anni '90, quando l'economia tirava così tanto che ci si poteva permettere il lusso di fare a meno della politica, ad un progetto complessivo e maturo, meno ossessivo, in grado di contenere le diverse dimensioni peculiari dei suoi territori. «Un Nord Est qualitativo», lo chiama Marini. Per ripartire, trainare il Paese. E continuare a presidiare i mercati internazionali.

LA SFIDA

Far contare di più gli interessi del territorio anche a livello nazionale

IL TRIVENETO

Ha perso sprint dal boom degli Anni 90 ma rimane l'area più dinamica

L'autore

Daniele Marini è docente all'Università di Padova ed è direttore scientifico di Fondazione Nord Est. Ha appena pubblicato «Innovatori di confine. I percorsi del nuovo Nord Est».



Il libro

“Così le imprese ridisegnano e trasformano i distretti”

Pubbllichiamo un brano tratto dal nuovo libro di Daniele Marini, «Innovatori di confine. I percorsi del nuovo Nord Est», Venezia, Marsilio, 2012.

Le verifiche empiriche sugli andamenti delle economie distrettuali mettono in luce condizioni che difficilmente possono essere rappresentate in modo omogeneo, come se i distretti fossero un tutt'uno indistinto. Com'è noto, in questi ultimi anni, i distretti industriali hanno mostrato performance diverse fra loro. E, al loro stesso interno, sia sotto il profilo territoriale, sia settoriale, le situazioni si presentano in modo alquanto differenziato. Così, ad esempio, non tutto il settore tessile, piuttosto che del mobile, hanno conosciuto i medesimi andamenti. E, all'interno dello stesso distretto, le imprese hanno conosciuto esiti diversi fra loro. Fra i fattori che spiegano questo processo di diversificazione, tre hanno un particolare rilievo ed emergono con particolare intensità analizzando le imprese che, nonostante la crisi, hanno saputo esprimere performance positive o, quanto meno, hanno contenuto le difficoltà. Il primo



processo è legato agli investimenti in riorganizzazione produttiva e nell'elevare il valore aggiunto del prodotto o del servizio realizzato. Queste imprese, prima di altre hanno colto che la competizione internazionale stava mutando e, quindi, hanno realizzato investimenti (a 360 gradi) al fine di rivisitare la propria organizzazione produttiva, nel senso di una maggiore flessibilità, di una diminuzione dei costi e ricercando una maggiore efficienza. A ciò si unisce anche l'inserire nell'attività produttiva elementi di «immaterialità»: qualità dei materiali, ricerca, brand, comunicazione. (...) Il secondo processo, strettamente collegato al precedente, è costituito dall'investimento nel capitale umano e nella sua valorizzazione. (...) Il terzo processo, a sua volta, è rela-

tivo alla necessità di accorciare la filiera e di rendere più integrata la propria catena del valore. L'obiettivo principale è avvicinarsi il più possibile al cliente, alle sue esigenze, perché il mercato richiede in misura crescente risposte personalizzate. E la flessibilità diventa il paradigma produttivo. (...) Di qui, alcune indicazioni per lo sviluppo e le trasformazioni che attraversano i distretti industriali. La competizione richiede una più elevata capacità di presidiare i mercati internazionali, alimentare processi di innovazione (non solo tecnologici), dotarsi di una maggiore strutturazione dimensionale. A questo proposito, quindi, è interessante osservare come, più in generale, la crisi generi processi di polarizzazione all'interno del sistema produttivo in generale, ma analogamente stia avvenendo all'interno dei contesti distrettuali. (...) Le imprese distrettuali si collocano alle due polarità opposte: da un lato, quante affrontano la crisi in modo innovativo. Ancora una volta le Pmi, in particolare, e le imprese più strutturate dimostrano una vitalità e una reattività che fa ben sperare per il futuro. Dall'altro, quelle che non riescono ancora a trovare un percorso adeguato, a realizzare quel processo di upgrading necessario alla loro competitività.

(...) Dunque, i distretti sono attraversati da un processo di ridefinizione delle relazioni al loro interno, ma anche dal ridisegnare il proprio spazio vitale. Questo significa che la forma distrettuale è destinata a dissolversi e a disperdersi? In realtà, le dinamiche sembrano essere meno univoche di quanto non si possa presupporre anche sulla scorta dei risultati appena riportati. Ecco perché, plausibilmente, siamo di fronte non a un declino della forma distrettuale, ma a una sua metamorfosi: da «distretto», a «dis-largo»; da una fisionomia organica, a una flessibile e adattiva; aperta alle relazioni (produttive e com-

«Le aziende che sanno essere competitive e investono, resistono meglio alla crisi»

merciali globali), ma mantenendo - innovando - le progettualità ideative sul territorio originario. Infatti, nonostante tutto, gli imprenditori nordestini continuano a ritenere il radicamento dell'impresa sul territorio e all'interno dei distretti uno dei punti di forza fondamentali. Ciò non significa rinunciare all'apertura (talvolta necessaria) delle relazioni produttive e commerciali al di fuori del distretto, come si può osservare. Si profila, invece, un comportamento ambivalente. Se, da un lato, la globalizzazione dei mercati spinge sempre di più a un'apertura verso l'esterno, quindi a uno sfrangiamento e permeabilità dei confini distrettuali; dall'altro, le relazioni territoriali continuano ad avere un ruolo centrale.

