

NICOLA LATTANZI*

LA TOSCANA CHE GUARDA AL PIANETA Economia, crescita e prospettive dei sistemi urbani

L'Italia esprime un'esperienza unica: la città intesa come patrimonio di uomini, di arte e di cultura dove il “sapere e il saper fare”¹ sono alla base dell'attività economica. Le città minori e quelle intermedie² sono, dal punto di vista della gestione e della governance, veri e propri luoghi in grado di produrre collegamenti, valore e conoscenza.

La condivisione è il tratto distintivo del contesto contemporaneo e della nostra interazione sociale: collaborare e collegare sono processi ormai ineludibili dai quali dipendono il benessere collettivo e la creazione della ricchezza. Si condividono, *in primis*, i dati, il fenomeno dei processi *data driven*, ancora di più lo richiede l'innovazione che sostiene lo sviluppo.

Occorre, tuttavia, evitare che la città assurga a mero luogo di ospitalità di eventi, che usano e abusano della stessa, consumandola: è un delicato indirizzo di *policy design* che racchiude in sé la visione di città-progetto, che sappia raccogliere le esperienze di tante città italiane e non solo, sino a farla diventare un modello prototipale.

La città italiana ha condizioni per essere insieme luogo di sperimentazione e proposta di concretezza e può trasformare il proprio territorio – nel quale convivono con elevata frequenza arte, cultura, architettura, produzione industriale, finanza, pianura, collina, mare – in una parte per il tutto, senza alcuna volontà egemonica, ma con la consapevolezza di rappresentare una realtà unica, conosciuta e riconosciuta in molti casi per le specificità culturali, produttive ovvero per le nascite illustri, e non solo per la dimensione.

* Ordinario di Economia Aziendale alla Scuola IMT (Istituzioni, Mercati, Tecnologie) Alti Studi di Lucca

1 Cfr. R. Sennet, *L'uomo artigiano*, Feltrinelli, Milano 2013.

2 Cfr. Associazione Mecenate 90, *L'Italia policentrica. Il fermento delle città intermedie*, F. Angeli, Milano 2020.

La regione Toscana è sesta in Italia per contributo al PIL nazionale con una quota di poco oltre il 6,5% e con una biodiversità economica sancita da circa quindici aree a forte caratterizzazione produttiva, tutte molto vocate ai mercati internazionali e all'interno delle quali la forma prevalente di conduzione aziendale, speso PMI, è quella familiare fortemente radicata con il tessuto del territorio locale.

Il sistema economico locale il richiamo immediato è al distretto industriale³ – si caratterizza per la concentrazione in un'area territoriale di aziende di piccole e medie dimensioni prevalentemente attive in uno stesso settore, le quali operano instaurando tra loro relazioni di tipo orizzontale e verticale. Il fenomeno si caratterizza per la duplice valenza, una di natura economica, l'altra sociale, ravvisabile nell'intenso legame che si instaura tra imprese, territorio e comunità.

Assistiamo ormai da tempo ad un pervasivo processo di omologazione dell'economia; nei sistemi di produzione, nei percorsi di formazione degli individui, negli stili di vita e nei modelli di consumo dei beni: ancora, nella competizione fra Stati il territorio può essere un elemento distintivo e di riconoscibilità quando è associato a unicità valoriale e specificità produttiva.

Globalizzazione e innovazione tecnologica hanno, da una parte, unito e avvicinato i mercati internazionali, dall'altra, generato grandi opportunità di differenziazione, oltre che di visibilità, a vantaggio di quelle identità territoriali che nel tempo hanno saputo creare valore economico-sociale e distintiva cultura socio-territoriale e produttiva.

Il *Made in Italy* è per l'*export* un grande valore aggiunto che richiama territorio, qualità e molto spesso identità familiare delle aziende; lo stesso, sebbene con significati differenti e in parte nuovi, lo si può affermare per il *Made in Tuscany*⁴.

E ciò in una duplice consapevolezza: la prima, è che la salute del cittadino e quella dell'economia dovranno andare di pari passo stante la centralità del sistema produttivo per la creazione del be-

3 G. Becattini, *Riflessioni sul distretto industriale marshalliano come concetto socio-economico*, in "Stato e Mercato", 1989, pp. 111-128.

4 Cfr. L. Anselmi, N. Lattanzi, a cura di, *Il family business Made in Tuscany*, F. Angeli, Milano 2016.

nessere economico e sociale: la seconda, è che il sistema economico locale può essere per l'azienda un punto di grande forza strategica quando declinato in strategia di più ampio respiro.

Dichiarare la "Toscanità" ha pochi eguali, non serve richiamare il fatto di essere italiani, rappresenta un valore di *sovra-brand*, un elemento distintivo che nello scenario internazionale può essere di propulsione per lo sviluppo economico, le imprese e il territorio.

Può una regione da tempo attenta al tema dell'ambiente e dello sviluppo sostenibile essere un luogo per sperimentare e applicare innovative formule di sviluppo e creazione di valore economico-sociale lungo le direttrici della competitività e della creazione di valore, ovvero innovazione digitale e infrastrutturale – ivi compresa quella della valorizzazione dei borghi – transizione ambientale e sfida energetica?

Quando il problema è complesso, lo è spesso anche la risposta perché richiede un approccio articolato e multidisciplinare che è per l'appunto complesso; l'eccessiva semplificazione condurrebbe fuori strada.

Certo, ne sono motivo, nel tempo, le tante illustri nascite nel campo della cultura e della scienza, su tutti Leonardo, Dante e Galileo su tutti, il Rinascimento, la nascita delle banche pratesi del medioevo e, ancora, una bellezza paesaggistica che regala emozioni forti, la secolare presenza di Università e di una costante cultura scientifica di riferimento, una industriosità che nel corso dei secoli si è radicata in storie di aziende e in saperi che si sono mescolati con i territori e fra i territori ed i relativi insediamenti urbani.

La creazione di valore nel sistema economico è un complicato equilibrio fra sacrificio economico e beneficio sociale. Immaginatevi in un supermercato, il cacao che intendete comperare è quello della produzione e del commercio equo-sostenibile. Lo trovate nel banco dei prodotti equo-sostenibili, chiaramente indicato, altrimenti non potreste riconoscerlo, di fatto sapete solo che costa mediamente più degli altri. Immaginatevi, ancora e all'opposto, un altro supermercato dove tutto è frutto della produzione e del commercio equo-sostenibile e dove all'interno vi sia indicato il banco dei prodotti non equo-sostenibili, che costano di meno proprio perché non rispettano le condizioni di sostenibilità. È una suggestione e insieme una provocazione, ma offre spunti di grande interesse.

Siamo abituati, da secoli, a guardare il prezzo di un prodotto, così come il reddito di un'azienda, associandolo alla quantità del denaro; siamo molto meno abituati, perché più complicato oltre che costoso, a considerare la qualità delle scelte che hanno contribuito a generare quel prezzo o a sostanziare quel reddito. Nel secondo supermercato, il modello sociale e i valori di riferimento si sono allineati in un sistema di norme e comportamenti che ha posto al centro il rispetto del pianeta e una diversa considerazione degli individui.

È un percorso che si è avviato e sarà lungo e tortuoso: dovremo imparare a convivere con l'acronimo ESG (*Environmental Social Governance*) e SDG ONU, ovvero i Sustainable Development Goals (gli obiettivi di sviluppo sostenibile) indicati dall'ONU nel 2015, quando i 193 membri siglarono l'Agenda 2030 per lo sviluppo e la sostenibilità del pianeta e dell'umanità. Si tratta di un insieme di 17 obiettivi, articolati in 169 *target*, tra i quali si annoverano l'eliminazione della povertà e della fame, l'abolizione delle disuguaglianze, le *smart cities*, l'educazione e l'innovazione, lo sviluppo di società pacifiche e inclusive, la promozione dei diritti umani, la parità di genere e la valorizzazione delle donne, la sostenibilità del pianeta, delle risorse naturali e delle specie animali.

Sono temi di grande attualità, anche e soprattutto per gli effetti e le implicazioni che producono sul sistema economico e produttivo. La questione è ancora più cruciale nell'attuale pandemia, che ha palesato la necessità di far coesistere il buon stato di salute del cittadino con quello dell'economia; decisioni in tal senso implicano il sostenimento di costi e di investimenti nel medio-lungo termine che tanto sono avvinti ed influenzati dall'orientamento strategico di fondo dell'azienda spesso radicata con profondità nel territorio locale.

È importante, da una parte, la consapevolezza dei passi in avanti che si sono fatti – milioni di persone uscite dalla soglia di estrema povertà, più bambini e bambine che hanno avuto accesso all'educazione – e dall'altra, quella legata alla necessaria centralità del dibattito internazionale sulle vie di declinazione e attuazione del progresso scientifico, tecnologico e sociale.

La Toscana, dunque, conta 10 province e 276 comuni, di cui una città metropolitana (Firenze): la popolazione totale è di circa 3.700.000 abitanti circa, dei quali:

– 1.400.000 vivono in centri con più di 50.000 abitanti (i capoluoghi di provincia, più Viareggio);

– 1.100.000 vivono in centri con meno di 50.000, ma più di 15.000 abitanti;

– 1.200.000 vivono in centri con meno di 15.000 abitanti.

Nel corso degli ultimi anni, il PIL pro capite della Toscana ha seguito all'incirca lo stesso *trend* generale italiano ovvero un lento declino percentuale rispetto alla media dell'UE. La regione si colloca ancora al di sopra della media nazionale, ma è considerevolmente meno ricca delle regioni del nord-est e del nord-ovest. Il primato del PIL è detenuto da Firenze, che supera quota € 35.000 pro capite, seguita da Siena, Prato e Pistoia; fanalino di coda la provincia di Massa Carrara con poco meno di € 25.000 pro capite. Entrambe sono comunque molto lontane da Milano (€ 52.000 pro capite), la provincia più ricca d'Italia.

In Toscana troviamo 15 distretti industriali o aree a forte vocazione produttiva; queste ed altre produzioni locali (lo è, ad esempio, il vino Chianti) si fregiano del “Made in Tuscany” che rappresenta, come già osservato, un *sovra-brand* rispetto al “Made in Italy”.

Dal 2014 al 2018 il reddito pro capite della Toscana è cresciuto in misura percentuale molto maggiore nelle aree periferiche piuttosto che nelle città più grandi e, con qualche eccezione (Milano in particolare), il trend sembra ripetersi sulla maggior parte del Paese.

I maggiori incrementi si registrano in corrispondenza della dorsale appenninica, dove ben pochi sono i grandi agglomerati urbani e, in maniera anomala rispetto al resto d'Italia, in Alto Adige. In Toscana, tuttavia, il fenomeno può essere parzialmente spiegato dalla diminuzione della popolazione nelle stesse aree, laddove invece la popolazione dei grandi comuni è rimasta stabile, oppure ha subito un aumento.

Questa correlazione inversa si ripete in altre zone d'Italia, come ad esempio la provincia di Roma e la costa campana; notevoli sono invece gli esempi di correlazione diretta, rispettivamente in crescita e in diminuzione, dell'Alto Adige (che cresce in entrambe le grandezze) e della Sicilia (che, invece, in larga parte diminuisce in entrambe).

Una delle sfide consiste nella capacità di ampliare il significato del *Made in Italy*: non solo cose⁵, prodotti e produzioni, ma andare alle radici di ciò che costituisce la condizione dello stile di vita italiano che diventa un “prodotto”, intangibile certo, ma veicolabile.

5 Cfr. R. Bodei, *La vita delle cose*, Laterza, Roma-Bari 2011.

Le direttrici lungo le quali convergere anche nel caso della Toscana sono molteplici:

- il centro e la periferia, l'antico e il moderno che si susseguono e rendono fruibili in forma nuova valori che sono stati protetti per secoli;

- la dimensione fisica e quella digitale della città che devono coesistere e divenire patrimonio di dati (una *data-driven city*) a disposizione di tutti e soprattutto dei più giovani con uno sguardo rivolto al supporto alle *start-up*;

- la città laboratorio che coinvolge Università e centri di ricerca in iniziative di innovazione e progettazione urbana con un'attenzione ai borghi;

- il tema green life e quello delle fonti rinnovabili alla luce della già richiamata policy ESG (*Environmental, Social, Governance*).

Si tratta di declinare la dimensione nei suoi molti significati e di anticiparne i percorsi e le tendenze: la Toscana può ospitare il nuovo, sia all'interno del proprio territorio, sia esportandolo nel resto del mondo:

Il divorzio tra capitale, divenuto finanziario assai più che industriale, e territorio, il prevalere delle tecnologie informazionali e di gestione su quelle meccanico-produttive, cioè del consumo sull'uso, sono, insieme alla globalizzazione e al declino degli stati-nazione, le cause evidenti del radicale mutamento dell'idea di città in quella (ancora assai confusa) di postmetropoli. Valga ad esempio la nozione di centro e periferia, pur con tutte le perduranti differenze qualitative. Le centralità non sono più solo un attributo dei luoghi della storia e nemmeno della località ma principalmente dei provvisori nodi di una rete. Non solo delle reti informatiche e infrastrutturali ma soprattutto delle reti di relazioni e di interessi, sovrapposte geografie di poteri diversi, di mobilità dei compiti e soprattutto di iper-mobilità del capitale finanziario.⁶

Nella premessa del PNRR si legge che il nostro è quello fra i Paesi dell'Unione Europea con il più alto tasso di giovani fra i 15 e i 29 anni che non sono impegnati nello studio, nel lavoro e nella formazione; si osserva ancora come la nostra economia non tenga il passo di quella degli altri Paesi europei, Francia e Germania su

6 V. Gregotti, *Architettura e postmetropoli*, Einaudi, Torino 2011, pag. 10.

tutte, a causa di una produttività del lavoro troppo bassa e anche a causa di una relativa lentezza nella realizzazione di alcune riforme strutturali da parte dello Stato.

La pandemia ha, inoltre, enfatizzato l'importanza della trasformazione digitale da parte dell'Unione Europea, rendendo ancor più manifesto e centrale il ruolo dell'innovazione nel processo di creazione del valore economico e sul benessere sociale, aspetti ormai indissociabili. Occorrono però azioni di valorizzazione ed efficace indirizzo degli investimenti all'interno un disegno strategico regionale che sia insieme e ambizioso e di grande prospettiva.

Più in generale lo Stato promuove e muove l'innovazione quando agisce con una strategia alimentata da capacità dinamiche che ne divengono il motore, ovvero capacità simili a quelle che le singole imprese impiegano per competere e riconfigurare il proprio profilo strategico sulla base dei cambiamenti che intervengono nell'ambiente e che devono essere compresi, metabolizzati e declinati in modelli organizzativi e decisioni.

È un poco più complicato quando il soggetto in questione è lo Stato con tutti i suoi apparati e le gerarchie pubbliche.

Si tratta, in effetti, non solo della rivisitazione della funzione pubblica, ma di un vero e proprio salto di qualità in quanto si chiede allo Stato e ai suoi apparati di disegnare, esprimere e perseguire una missione ed uno scopo nei quali si possano riconoscere cittadini e imprese: di fatto, da una vocazione della Stato e dei suoi livelli di amministrazione orientati alla mera gestione del bene pubblico ad una capacità di indirizzo agile ed efficace dei processi economici e sociali⁷.

Sono necessari, pertanto, grandi obiettivi nazionali a cui orientare i propri strumenti di politica economica: si tratta di comprendere le esigenze di valorizzazione e tutela dell'interesse nazionale e di far coesistere interesse generale dello Stato e interesse specifico del privato, in modo da delineare traguardi di sistema verso cui accompagnare l'economia. Alcuni di questi appaiono con chiarezza: la crescita dimensionale delle aziende, lo sviluppo del mercato dei capitali e la semplificazione delle vie di accesso da parte delle PMI, l'innovazione digitale di un tessuto produttivo frammentato e ina-

7 Cfr. M. Mazzucato, *Missione Economia. Una guida per cambiare il capitalismo*, Laterza, Roma-Bari 2021.

deguato alla competizione globale, la macchina della giustizia. È convinzione di chi scrive che il tema della valorizzazione dei territori e degli insediamenti urbani vi rientri a pieno titolo; si tratta di una grande sfida il cui esito molto inciderà sulla capacità competitiva del nostro Paese.

Nel contesto attuale, inoltre, ciò che torna ad avere rilievo è la nazionalità e regionalità dell'impresa, intesa come localizzazione della sede, degli impianti di produzione, dei centri di ricerca e di sviluppo, della provenienza dei capitali e della nazionalità delle risorse umane. Si tratta di ciò che determina il centro di gravità dell'azienda, la cui collocazione rimane e diviene nuovamente fondamentale per la creazione di occupazione e ricchezza⁸.

L'Italia e il suo articolato sistema regionale può dotarsi di una strategia di lungo periodo; tuttavia, per favorire l'innovazione e gli investimenti per la competitività, occorre creare un ambiente favorevole a cogliere le opportunità di sviluppo e rafforzare, rinnovandolo, il ruolo dello Stato.

Il nostro pensiero corre verso una pubblica amministrazione arricchita di "plasma economico", nel senso proprio di uno stato mentale della "materia decisionale", che sia più facilmente plasmabile, ovvero che si traduca in una mentalità istituzionale improntata alla verifica e al raggiungimento degli obiettivi strategici assegnati.

L'innovazione è alla base del livello del progresso sociale ed economico dell'intero sistema Paese, in quanto capace di influenzare il livello del benessere collettivo e la qualità della vita degli individui: ecco perché occorre armonizzare gli obiettivi nei settori dell'alta tecnologia con la politica tecnico e scientifica nazionale che diventa cruciale, così come fondamentale diventa la capacità di collegare i territori mediante la realizzazione di architetture organizzative che sappiano declinare, crescita, digitale e vita sociale.

È pressante l'esigenza di disporre di tecnologie avanzate, flessibili e armonizzate in un più ampio disegno strategico di crescita economica e di sviluppo del Paese: innovare implica anche capacità di ammodernamento istituzionale che ha implicazioni sulle traiettorie dello sviluppo, aprendo altresì nuove prospettive occupazionali.

8 Cfr. N. Lattanzi, *Lo Stato strategico richiede capacità dinamiche*, in "Nuova Antologia", vol. 626, fasc. 2298, 2021, pp. 61-71; *Sviluppo Economico e Sicurezza Nazionale*, in "Nuova Antologia", vol. 625, fasc. 2295, 2020, pp. 22-38.

Le scelte e gli indirizzi dello Stato dei prossimi anni e il livello di ambizione del nostro Paese – il riferimento è alla missione e allo scopo in precedenza richiamati – dovranno andare di pari passo per alimentare e sostenere la capacità competitiva.

Lo Stato, e con esso tutti i suoi apparati, diviene strategico quando sviluppa e alimenta le capacità dinamiche: la pubblica amministrazione deve accompagnarsi con adeguate intelligenze, conoscenze e strumentazione innovativa, altrimenti il rischio è che, nella sua azione, lo Stato si limiti ad interventi di carattere assistenziale compromettendo lo sviluppo del Paese.

La Toscana, in tal senso, è chiaramente una regione dalla duplice anima: le grandi città internazionalmente esposte e i piccoli e medi centri che fanno fatica nelle retrovie. Valorizzare il patrimonio socio-culturale dei borghi e dei sistemi urbani della Toscana, contestualizzandoli nello scenario internazionale e declinandone le coordinate digitali nell'arena competitiva, potrebbe aumentarne l'attrattività e condurre ad una loro rinascita, con il periodo post-pandemico quale complice inconsapevole.