



*Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia*

**Progetto FORUM SVILUPPO PUGLIA**

# **Dalla deriva all'approdo**

*il Mezzogiorno in competizione fra economia tradizionale  
ed economia della conoscenza*

**A cura di:**

**Aldo Romano e Mario Marinazzo**



**CACUCCI EDITORE - BARI - 1999**

Si ringraziano i singoli membri del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia, che con convinzione e passione hanno avviato e seguono il Progetto “Forum Sviluppo Puglia”, che ha reso possibile la Conferenza su “Sviluppo locale e competizione globale” e questo Rapporto, che dalla Conferenza deriva.

Un particolare ringraziamento al Direttore Generale della Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia, Leonardo Martinelli, ed a Giuseppe Triggiani, che hanno collaborato nell’attuazione della Conferenza con competenza e dedizione.

Un particolare ringraziamento è dovuto al Presidente del Consiglio dei Ministri Massimo D’Alema, che ha inteso seguire e concludere i lavori della Conferenza.

---

PROPRIETÀ RISERVATA

---

© 1999 Cacucci Editore - Bari

Via Nicolai, 17 - 70122 Bari – Tel. 080/5214220

<http://www.cacucci.it> e-mail: [info@cacucci.it](mailto:info@cacucci.it)

Ai sensi della legge sui diritti d’Autore e del codice civile è vietata la riproduzione di questo libro o di parte di esso con qualsiasi mezzo, elettronico, meccanico, per mezzo di fotocopie, microfilms, registrazioni o altro, senza il consenso dell’autore e dell’editore.

---

*Stampa: RAGUSA GRAFICA MODERNA SRL – BARI*

*Questo rapporto è il risultato dei lavori della Conferenza su “SVILUPPO LOCALE E COMPETIZIONE GLOBALE - Il ruolo del capitale umano nella transizione dalla economia tradizionale alla economia della conoscenza”, organizzata dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia, di concerto con l’Istituto Superiore Universitario di Formazione Interdisciplinare (ISUFI) della Università degli Studi di Lecce, e con la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI), tenutasi presso il Centro Congressi Ecotekne della Università degli Studi di Lecce, nei giorni 2 e 3 Luglio 1999, secondo il programma seguente:*

## **Venerdì 2 Luglio**

- h 10.00 RegISTRAZIONI
- h 10.30 Benvenuto delle Autorità
- h 10.45 Introduce i temi della Giornata Aldo Romano, Moderatore delle tre sessioni
- h 11.00 Prima sessione: **Cooperazione e competitività**

*In che misura i comportamenti innovativi e le prestazioni delle imprese sono influenzati dalla dimensione geografica delle cooperazioni in reti accademiche ed imprenditoriali? Quali vincoli e quali barriere ostacolano i processi di cooperazione fra imprese nella dimensione non-locale? Quali politiche possono sostenere il superamento di tali vincoli e barriere?*

### **Intervengono:**

- Vincenzo Massari *Vice Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia*
- Pablo Docimo *Consulente presso la Presidenza del Consiglio*
- Riccardo Varaldo *Rettore della Scuola Superiore S. Anna di Pisa*

### **DIBATTITO**

- h 15.00 Seconda sessione: **Produrre e valorizzare conoscenza fra i Nord e i Sud**

*I meccanismi convenzionali di produzione della conoscenza e di apprendimento inducono ulteriori distanze fra le regioni ‘forti’ e le regioni ‘deboli’? Le imprese insediate in regioni lontane dai centri nevralgici del potere industriale devono seguire traiettorie di innovazione che tengano conto di questa loro specifica caratteristica? In che misura l’organizzazione del sistema dell’Università – Ricerca influenza i comportamenti innovativi e le prestazioni delle imprese? In che misura gli sviluppi della Società dell’Informazione influenzano gli sviluppi dell’economia della conoscenza?*

### **Intervengono:**

- Giampio Bracchi *Rettore del Politecnico di Milano*
- Vincenzo De Bustis *Direttore Generale della Banca del Salento*
- Enrico Rizzarelli *Rettore della Università di Catania*
- Enrico Valdani *Università Bocconi di Milano*

### **DIBATTITO**

- h 17.30 Sessione conclusiva della giornata: **Il governo del cambiamento**

*Quali politiche di sviluppo possono favorire le economie locali sostenendo la cooperazione fra Università – Ricerca e Imprese? Quale è il ruolo delle Istituzioni di governo dell’economia e del territorio nell’era della competizione globale? Quali percorsi favorire per meglio connettere i sistemi locali “che apprendono” con i sistemi locali “intelligenti”?*

### **Intervengono:**

- Gianfranco Viesti *Consulente presso il Ministero del Tesoro, Bilancio e Programmazione Economica*
- Patrizio Bianchi *Presidente di Sviluppo Italia SpA*
- Giuseppe Vacca *Presidente della Fondazione Gramsci*

### **DIBATTITO**

- h 19.30 Termine dei lavori della prima giornata

## **Sabato 3 Luglio**

Tavola rotonda: *Qualità ed eccellenza del capitale umano: fattori di successo nella competizione globale*

- h 09.30 Presentazione dei risultati della prima giornata: una proposta per le Istituzioni, a cura di Aldo Romano

### **Intervengono:**

- Angelo Rizzo, *Rettore dell’Università di Lecce*
- Enrico Rizzarelli, *Conferenza dei Rettori delle Università Italiane*
- Carlo Callieri, *Confindustria, Vice Presidente con delega per relazioni industriali ed education*
- Rocco Palese, *Vice-Presidente della Regione Puglia*
- Ortensio Zecchino, *Ministro per l’Università e la Ricerca Scientifica e Tecnologica*

**Conclude Massimo D’Alema, Presidente del Consiglio dei Ministri**

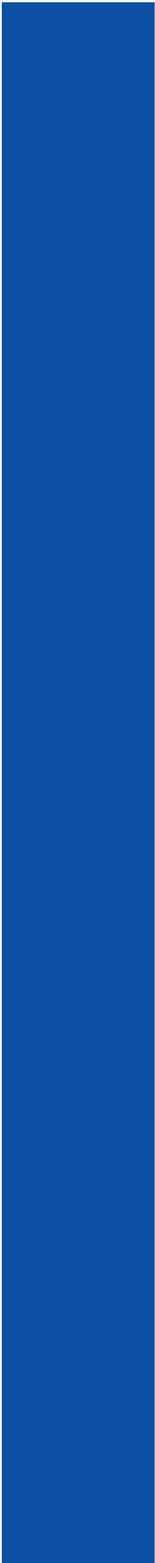
- h 13.00 Fine dei lavori



# Indice

Angelo Rizzo — <i>Presentazione della Conferenza</i> .....	3
 <b><i>Indirizzi di saluto</i></b>	
Adriana Poli Bortone .....	7
Sergio D'Oria .....	9
Fulvio Babbo .....	11
<hr/>	
Aldo Romano, Mario Marinazzo <b>Alla ricerca di nuovi modelli di crescita sostenibile: il contributo della Conferenza</b> .....	13
<hr/>	
<b><i>Gli interventi dei Relatori</i></b>	
Vincenzo Massari <b>Un impegno collettivo per cambiare</b> .....	39
Pablo Docimo <b>Fare sistema a partire dall'offerta formativa</b> .....	43
Riccardo Varaldo <b>L'industria italiana tra diversità e globalizzazione</b> .....	45
Patrizio Bianchi <b>Innovazione come fattore di produzione</b> .....	53
Giampio Bracchi <b>Le prospettive del Commercio Elettronico e i nuovi servizi del Politecnico di Milano</b> .....	55
Vincenzo De Bustis <b>Finanza e sviluppo locale</b> .....	63
Enrico Rizzarelli <b>L'Università di fronte alla sfida dell'autonomia e del servizio ai sistemi locali</b> .....	67
Enrico Valdani <b>Le tre aspirazioni di una regione del sud</b> .....	71
Giuseppe Vacca <b>Sviluppo economico e contesto pubblico</b> .....	79
Gianfranco Viesti <b>Sistemi locali e sviluppo al Sud</b> .....	81

Angelo Rizzo <b>L'eccellenza formativa in rete</b> .....	85
Carlo Callieri <b>Sistema educativo e competizione globale</b> .....	93
Rocco Palese <b>Adeguare la Formazione al nuovo ruolo della Puglia</b> .....	97
Enrico Rizzarelli <b>Verso una nuova identità delle Università italiane</b> .....	101
 <i><b>Le conclusioni</b></i>	
Aldo Romano <b>Una proposta al Governo</b> .....	107
 <b>Ortensio Zecchino</b> <i>Ministro dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica</i> .....	111
 <b>Massimo D'Alema</b> <i>Presidente del Consiglio dei Ministri</i> .....	115
 <b>Gli interventi dal pubblico</b> .....	123
 <i><b>Sono intervenuti:</b></i>	
Giuseppe Acierno, Luciano Barbetta, Paolo Cavaliere, Nicola Costantino, Vito De Nitto, Luciano Galeone, Claudio Garavelli, Lorenzo Gorgoni, Gianni Ingravallo, Nino Lobianco, Mario Marinazzo, Giuseppe Enrico Quinto di Cameli, Giuseppina Passiante, Ettore Ruggero, Mario Signore.	



**Presentazione della Conferenza su:**

**SVILUPPO LOCALE E  
COMPETIZIONE GLOBALE**

**Il ruolo del capitale umano nella  
transizione dall'economia  
tradizionale all'economia della  
conoscenza**



# Angelo Rizzo

*Rettore della Università degli Studi di Lecce*

*Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia*

---

Autorità, illustri Ospiti, cari Colleghi, Signore e Signori, è con doppi sentimenti di compiacimento, unito anche a un po' di orgoglio, che assumo l'onere di aprire i lavori di questa conferenza di cui uno dei protagonisti è l'ISUFI, una realtà che è ancora in fase di sperimentazione, ma che già opera insieme a prestigiose istituzioni, come la Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia e la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane.

La Vostra presenza qui, la portata delle tematiche che saranno svolte in questa conferenza e il prestigio di coloro che interverranno, mi riempiono doppiamente di felicità e di gratitudine. Vi porgo pertanto un calorosissimo e cordialissimo saluto, ma anche l'Ateneo salentino, per mio tramite, Vi porge il più caloroso benvenuto, e mette a disposizione di tutti Voi le sue strutture e non solo il Centro Congressi.

L'Università di Lecce negli ultimi anni si è resa protagonista di un grande processo di sviluppo, sia attraverso la realizzazione e il potenziamento di strutture interne di didattica e di ricerca, sia organizzando una rete di ricerca esterna, ma collegata all'Università, con strutture sia pubbliche, vedasi l'Area di Ricerca del CNR, le sezioni dell'INFM e INFN, sia private, anche se partecipate da enti pubblici, prima fra tutte il PASTIS CNRSM, il Parco Scientifico Tecnologico di Brindisi, i Consorzi di Ricerca OPTEL, a prevalente partecipazione CNR, e CETMA, a prevalente partecipazione ENEA, senza parlare dell'ultimo nato: l'ISBEM, l'Istituto Scientifico Biomedico Euro-Mediterraneo. È grazie a questa rete di strutture di ricerca di grande rilevanza che l'Università si è accreditata per proporre e per vedersi approvato l'ISUFI, strumento privilegiato per preparare il capitale umano necessario a governare i cam-

biamenti del terzo millennio ed a fornire contributi non secondari allo sviluppo locale nella competizione globale.

Oggi però ho una doppia veste: sono qui per conto dell'Università di Lecce, che ho il grande onore di reggere, e che è titolare della realizzazione del grande progetto ISUFI, e per conto della Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia, che mi onoro di presiedere, e che poi è l'istituzione che organizza questa conferenza, insieme all'ISUFI e alla CRUI. Anche in questa veste porgo a tutti Voi i più cordiali saluti e i ringraziamenti della Fondazione che, anche attraverso questa manifestazione, ritiene di fornire un contributo concreto a quello che è il suo obiettivo esistenziale: favorire lo sviluppo culturale, sociale ed economico della Puglia. Obiettivo che persegue mettendo a disposizione le sue risorse finanziarie, ancorchè limitate, per la realizzazione di grandi progetti sinergicamente interattivi, fra i quali vale la pena di ricordare il progetto Forum Sviluppo Puglia, nell'ambito del quale si colloca questa conferenza; il progetto ISUFI, di cui la Fondazione è promotrice; il progetto Sostegno e Rilancio del Turismo Pugliese, per una valorizzazione integrata delle risorse locali a fini turistici; il progetto Partecipazione ed Iniziative, per sostenere iniziative di grande rilevanza, anche se promosse da altri enti.

E veniamo al tema della Conferenza "Sviluppo locale e competizione globale", dove per noi il "locale" significa in particolare il territorio salentino, non visto nel suo contesto geografico isolato, penisola salentina, ma come collegamento fra due sistemi locali più grandi, come ponte sotteso fra l'Europa e i Paesi del Bacino del Mediterraneo. Siamo fortemente interessati ai lavori ed ai risultati di questa Conferenza; il

suo prevedibile successo, la partecipazione alla stessa di così alte cariche istituzionali, prima fra tutte quelle del Governo, costituiscono un

segnale forte della bontà delle scelte operate dalla Fondazione, ed un incoraggiamento a proseguire per la strada intrapresa.



## Indirizzi di saluto



# Adriana Poli Bortone

## *Sindaco di Lecce*

---

Un semplice saluto, doveroso da parte della città di Lecce, al Presidente del Consiglio, al Ministro Zecchino, al Rettore e a tutti quanti coloro che sono intorno a questo tavolo, al corpo accademico della nostra prestigiosa Università. Sottolineo “la nostra prestigiosa Università”, che sempre più sotto la guida del nostro Rettore, Prof. Rizzo, ha registrato negli ultimi anni un impulso notevole.

So bene quanto il Rettore della nostra Università si sia prodigato per realizzare questo progetto, quanto a lui stia particolarmente a cuore, quanto stia a cuore a tutti quanti noi come istituzione, al cui successo, in parte almeno, abbiamo contribuito. E quanto vorremmo sentirci coinvolti nella realizzazione di un progetto globale.

Ho ascoltato con grande attenzione la dotta introduzione del prof. Romano che ha inteso riassumere i lavori di ieri e che ha sintetizzato alcuni momenti particolarmente significativi della nostra vita futura, della nostra vita in termini economici, sociali, culturali, ed in termini di sviluppo complessivo.

Bene, non si può parlare di ISUFI e quindi di Scuola di Eccellenza senza legare questo tema a quello che sarà lo sviluppo del Mezzogiorno. Il prof. Romano, nel ricordare l’iniziativa di “Sviluppo Italia” intesa a creare un’ulteriore sinergia con la nostra Università per formare dei giovani su progetti pilota, mi dà lo spunto per anticipare che nei prossimi giorni l’Amministrazione Comunale di Lecce firmerà una convenzione con l’Agenzia Sviluppo Italia su un progetto specifico di sviluppo del territorio. Si tratta di un progetto che ha impegnato per mesi la stessa Amministrazione nella definizione del perché e del come questo estremo lembo del

Sud Italia possa contribuire, per la sua quota parte, allo sviluppo del Mezzogiorno.

D’altro canto risulterebbe strano parlare di sostegno allo sviluppo del Mezzogiorno prescindendo dalla formazione. Lo sappiamo bene noi, e vedo che in sala ci sono diversi sindaci, noi amministratori locali che operiamo su un tessuto attualmente ancora non adeguato a quella modernizzazione delle istituzioni che è propedeutica a qualunque fase sostanziale di cambiamento.

Ben venga, dunque, l’ISUFI, nell’ambito degli orientamenti e delle politiche euro-mediterranee che sono state qui indicate. Noi siamo in una zona di frontiera, lo ripetiamo spesso. Noi ci stiamo confrontando da anni e ci confronteremo sempre di più con tutte le problematiche (che vorremmo tentare di reinterpretare come risorse) che ci provengono dal bacino del Mediterraneo. Credo che dobbiamo essere culturalmente attrezzati per affrontare il futuro del Salento, che è anche il futuro della nostra regione e complessivamente il futuro del Mezzogiorno. Cosa che noi riusciremo a fare soltanto se tutti insieme ci metteremo di impegno, come si suol dire, per cercare di contribuire ciascuno per la sua parte, secondo i principi della sussidiarietà, senza sovrapposizioni inutili, alla crescita ed allo sviluppo complessivo del nostro Mezzogiorno.

Noi abbiamo un’Università che negli ultimi tempi è cresciuta moltissimo, non soltanto in termini numerici, il che già sarebbe un dato positivo, ma soprattutto in termini culturali e di approccio alle tematiche complessive e complesse del nostro territorio. Questo, oltre a rappresentare un innegabile motivo di orgoglio, alimenta le aspettative di noi tutti, che, in qualità di Rappresentanti delle Autonomie Locali, nutriamo una speranza, non tanto segreta, che

questa azione promossa dalla nostra Università possa rappresentare una concreta opportunità di crescita culturale per le istituzioni.

È stato già ricordato che noi Salentini abbiamo delle notevoli potenzialità, che attendono di essere sviluppate, nella qualità del fattore umano. In quella risorsa spontanea rappresen-

tata dai giovani residenti nel nostro territorio, e da tutte quelle menti che sono state costrette ad andar via dal Salento e che ci piacerebbe vedere reinvestite nella loro terra di origine.

Grazie, dunque, al nostro Rettore, grazie al Governo e a tutti quanti coloro che ci aiuteranno nel nostro progetto di sviluppo.

# Sergio D'Oria\*

*Presidente della Camera di Commercio di Lecce*

---

Signor Presidente, Signor Ministro, benvenuti, sarò breve. Vorrei solo richiamare l'attenzione sulla necessità per il sistema economico e produttivo di poter disporre di capitale umano di eccellenza.

Le ricchezze naturali e tutti gli altri elementi che determinano lo sviluppo di un territorio sono facilmente reperibili, ma la risorsa umana è qualcosa di diverso: sono gli uomini che trovano i mezzi, e non viceversa. Alla globalizzazione non si partecipa solo con i mezzi: si partecipa con le persone.

Penso che questa ricchezza del capitale umano il nostro territorio la posseda, ma dobbiamo puntare ad elevarne la qualificazione.

L'Università svolge un suo ruolo come le imprese. Nonostante tutti i problemi e le imperfezioni, le imprese creano ricchezza, mentre l'Università crea eccellenza.

Dobbiamo trovare insieme il sistema perché l'eccellenza, che con difficoltà viene creata dall'Università, poi rimanga e dia i suoi frutti nel territorio.

Ringrazio tutti ed auguro buon lavoro.

---

\* Testo non rivisto dall'Autore



# Fulvio Babbo

*Presidente della Associazione degli Industriali della Provincia di Lecce*

---

Da quando l'ISUFI ha cominciato a prendere consistenza, riscontriamo un progredire in positivo di iniziative dell'Università che, ovviamente, non può che far piacere a tutto il territorio. Noi siamo molto vicini all'Università, come Associazione degli Industriali: abbiamo avuto, e continuiamo ad avere, iniziative comuni con un unico scopo, che è quello di portare progresso al territorio, in un momento in cui la ricerca è diventata fattore primario per competere sul mercato globale.

Quindi, le industrie hanno bisogno della ricerca,

dell'Università e, di conseguenza, hanno anche la necessità di conoscere bene il proprio territorio per poter vedere come intervenire, eventualmente, su situazioni e su campi che hanno bisogno di innovazione.

Con questo obiettivo, ci siamo attivati per dar luogo ad un Osservatorio Economico della Provincia di Lecce, che vede come soggetto principale proprio l'Università. Ma la partecipazione sarà presto allargata ad altri soggetti, quali l'Amministrazione Provinciale, la Camera di Commercio e le Banche.



# Alla ricerca di nuovi modelli di crescita sostenibile: il contributo della Conferenza

**Aldo Romano**

*Università di Lecce – ISUFI; Università di Roma Tor Vergata*

**Mario Marinazzo**

*Tecnopolis, Vice Direttore Generale*

---

## 1. Globalizzazione e conoscenza

Gli obiettivi tradizionali della crescita e dello sviluppo - attrarre attività imprenditoriali dall'esterno e stimolare la crescita endogena - oggi vengono perseguiti secondo percorsi più complessi e meno immediati che non nel passato.

La globalizzazione ha incrementato enormemente il panorama delle scelte localizzative possibili. I tradizionali fattori determinanti delle scelte localizzative (clima macro-economico; sistema fiscale; infrastrutture; incentivi; costo del personale; costo di approvvigionamento di materie prime e semi-lavorati; ...) sono oggi molto più 'riproducibili' ed in molte più regioni del globo.

La localizzazione di impianti produttivi di imprese italiane - come ha ricordato nel corso delle sue conclusioni il Presidente D'Alema - (molte anche pugliesi) nei Paesi dell'Europa Centrale e Balcanica, e nel bacino del Mediterraneo, testimoniano soprattutto di due fenomeni: la permanenza di funzioni strategiche e di controllo in Italia, e la contemporanea 'corsa' a produrre là dove i costi del lavoro sono più bassi.

Questo avviene soprattutto nelle produzioni tradizionali, mentre nelle produzioni ad alta intensità di tecnologia si verificano piuttosto fenomeni di scambio di investimenti fra Paesi e regioni sviluppati. Il Presidente del Consiglio ha ricordato il gradiente positivo di investimenti esteri diretti nel Sud negli ultimi tre anni, per un ammontare di circa 4500 miliardi di lire.

Si realizzano così delle nuove forme di distribuzione internazionale e intranazionale del lavoro che interessano l'intero Mezzogiorno. La situazione è oggi molto dinamica, ed alcuni segnali importanti sono già evidenti. Ai ben noti casi di

Napoli e Catania si aggiungono alcune evidenze nella Regione Puglia: la vitalità del distretto murgiano del mobile imbottito attrae imprenditori dalle regioni del Nord; la sempre maggiore caratterizzazione della Puglia come area di scambio e snodo fra gli assi Nord-Sud (Adriatico) e Est-Ovest (asse n.8) attrae investitori internazionali nel campo dei trasporti e della logistica, che in parte seguono ed in parte anticipano localizzazioni industriali importanti; l'area barese si conferma come un polo di grande rilevanza nel settore dell'automotive, e riprende quota nel settore delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

Per altri versi, le PMI meridionali dell'agro-alimentare, del tessile, abbigliamento e calzaturiero sono sottoposte ad evidenti processi di internazionalizzazione, alla ricerca, di volta in volta, di nuovi mercati finali, ovvero di nuovi clienti, ovvero di nuovi contesti di produzione in aggiunta o in sostituzione di quelli locali. Spesso, a tali processi si accompagnano forme totalmente nuove di presenza sui mercati: con marchi propri, ad esempio, piuttosto che come 'protesi' produttive di aziende esterne.

Ed è proprio in questi ultimi casi che si rintracciano le forme concrete della transizione dall'economia tradizionale alla economia della globalizzazione: una transizione determinata dalla convinzione che una economia sviluppata non può competere solo sui costi.

I nostri imprenditori sono sempre più impegnati in uno sforzo che per la gran parte di loro è assolutamente nuovo: aggiungere valore ai prodotti attraverso l'uso ottimale della conoscenza e del know-how. Conoscenza e know-how applicati al rapporto con i mercati, con i clienti e con i fornitori; con le fonti di capitale e con i consulenti; con le tecnologie e con l'organizza-

zione della produzione e della commercializzazione.

È per questo motivo che le dinamiche della globalizzazione influenzano anche la Ricerca e la Formazione: infatti, sono enormemente aumentate le possibilità di scelta su dove 'acquistare' servizi di ricerca e di formazione / addestramento.

La PMI meridionale, che ha imparato a servirsi del consulente finanziario milanese e del product manager bolognese, ha anche appreso che nelle stesse aree di provenienza dei suoi consulenti sono disponibili possibili fornitori di ricerca e di formazione.

Pertanto, la sfida della globalizzazione riguarda anche le organizzazioni della ricerca e della formazione, soprattutto nella loro capacità di integrare la loro offerta rispetto alle esigenze dei sistemi produttivi territoriali.

Più in generale, ci rendiamo conto che ormai non sono più tanto le imprese a competere fra di loro, quanto invece interi sistemi-Paese e interi sistemi locali.

Sotto questo aspetto, da tempo Paesi e sistemi locali competono in termini di incentivi alla localizzazione, di misure fiscali, di riduzione dei costi associati al lavoro, ma anche in termini di infrastrutture di trasporto e telecomunicazione.

Ma a questi fattori si affianca in maniera preponderante, oggi, la capacità di un sistema nell'acquisire, produrre, elaborare e valorizzare economicamente la conoscenza.

Infatti, i caratteri distintivi della produzione industriale competitiva oggi rispetto a ieri richiedono sempre maggiori inputs di conoscenza 'aggiornata' ed 'aggiornabile' per fare fronte a:

- cicli produttivi più brevi
- un maggior numero di cambiamenti nella progettazione
- la necessità di una maggiore attenzione alle risposte del mercato
- la maggiore integrazione delle competenze (mercato, progettazione, produzione)
- le esigenze della Ricerca e Sviluppo e della re-ingegnerizzazione continue e distribuite, piuttosto che della R&S e della ingegnerizzazione centralizzata

- la consapevolezza che il valore aggiunto non emana solo dal produttore, ma anche dal consumatore.

Ma la produzione industriale competitiva necessita oggi di una complessità di condizioni di contesto, che impegnano la dimensione locale molto più che la dimensione-Paese. I fattori locali che influenzano la produzione di ricchezza nella forma di produzione di beni e servizi ricadono sotto le quattro seguenti categorie:

- qualità dell'offerta di competenze umane;
- qualità dell'offerta di capitali;
- politiche industriali e tecnologiche;
- utilizzo dei nuovi assets locali (reti, innovatività, infrastruttura sociale e culturale)

L'imperativo fondamentale di incorporare più conoscenza nei prodotti interessa, come dicevamo, l'intero sistema del quale l'impresa fa parte. Infatti, l'impresa innovativa ha bisogno di fornitori altrettanto innovativi, ma anche di servizi commerciali all'altezza. In altri termini, la competitività dell'economia locale dipende in primo luogo dalla qualità complessiva delle reti e delle alleanze, in quanto la conoscenza è incorporata nelle interazioni sociali, nei prodotti e nei servizi, ed include la conoscenza di natura tecnologica, ma anche la capacità nelle attività logistiche e gestionali, nel marketing e nelle comunicazioni, nelle capacità linguistiche e nelle competenze culturali.

Raccogliere la sfida della globalizzazione e della economia della conoscenza comporta, fra l'altro, l'effetto di incrementare la R&S sotto la spinta della domanda di innovazione esercitata dal sistema produttivo.

Paesi come la Corea del Sud e Taiwan hanno raddoppiato la loro spesa in R&S nell'arco di dieci anni. Oggi, Taiwan investe in R&S quanto l'Olanda, e la Corea del Sud quanto l'Inghilterra, e si appresta ad eguagliare i tassi di spesa in R&S sul PIL di Germania, Stati Uniti e Giappone.

Le imprese, all'accrescersi della loro attitudine a competere su mercati mutevoli in caratteristiche e dimensioni, incrementano automatica-

mente il loro impegno nella ricerca, da sole, in partnership con altre imprese o in co-operazione con l'Università/Ricerca.

Le istanze ad acquisire, produrre e valorizzare conoscenza a fini di sviluppo ed occupazione stanno provocando una vera e propria mutazione nei sistemi locali di produzione.

## 2. Verso il sistema locale che apprende

Il capitalismo ad alta intensità di conoscenza è basato su una sintesi di lavoro fisico e di lavoro intellettuale, nella quale i processi di produzione e di innovazione sono sempre più indistinguibili. Gruppi di ricercatori e tecnologi, di ingegneri e di lavoratori in fabbrica si propongono sempre di più come 'agenti di innovazione'. In particolare, i processi di feedback continuati fra il mercato ed il produttore, e quelli che si determinano all'interno stesso del luogo di produzione, danno origine a cicli di progettazione e ri-progettazione sempre più brevi, ed inducono forme di interazione e di cooperazione fra gli addetti che innovano profondamente la natura dell'organizzazione e dello stesso rapporto di lavoro. Comportano anche un rapporto diverso fra i produttori ed i loro consulenti: un rapporto che è sempre più caratterizzato da criteri di specializzazione e di fidelizzazione. Nascono così gli embrioni di reti e cluster di attività manifatturiere e di servizio che costituiscono la vera ricchezza dei sistemi produttivi di stampo distrettuale. Su questi embrioni si dovrà lavorare in modo prioritario per realizzare nuovi modelli di crescita che, come suggerisce Viesti, partano dalle risorse locali.

Il capitalismo ad alta intensità di conoscenza prende sempre di più la forma di un sistema economico integrato, caratterizzato da reti globali di imprese transnazionali e da alti livelli di investimenti diretti dall'estero fra Paesi diversi. Questo tipo di investimenti costituisce un formidabile veicolo di diffusione tecnologica e di pratiche gestionali innovative, ed è un motore potente dei flussi di conoscenza. Uno dei pochi effetti positivi di natura strutturale della industrializzazione del Sud da parte della Grande impresa pubblica e privata è stata

la nascita e la crescita di competenze tecniche, manageriali ed imprenditoriali in persone che oggi spesso sono alla testa delle aziende di loro proprietà e sono parte della vera ricchezza utile per la crescita sostenibile delle regioni meridionali.

Un fenomeno analogo riguarda l'innovazione: la globalizzazione dei processi di innovazione è necessaria per attingere alle fonti di conoscenze ed idee, di talenti scientifici e tecnologici incorporati nei sistemi locali innovativi di punta, quali Milano e Stoccarda, Silicon Valley e Tokio. Ma non solo di talenti scientifici e tecnologici si tratta: infatti un ruolo se possibile ancora più rilevante è svolto dalle competenze di primo livello in campo finanziario e commerciale che sono riscontrabili in pochi posti al mondo.

Ad esempio, quotare al New York Stock Exchange il salottificio murgiano è stato il risultato di una sensibilità imprenditoriale in grado di attingere, a sostegno del proprio progetto, a competenze finanziarie nazionali ed internazionali rese accessibili da un complesso di competenze locali, di conoscenze gestionali e di reti di relazioni adeguate.

Ma il passaggio compiuto verso il capitalismo ad alta intensità di conoscenza trascende la specifica impresa, e le strategie di tante imprese singole. Esso coinvolge lo sviluppo di nuovi inputs ed una infrastruttura più ampia, a livello locale, sulla quale possano contare le singole imprese ed i sistemi produttivi.

La vera natura di tali trasformazioni economiche fa dei sistemi locali delle unità economiche – chiave nella economia globale: è come affermare che 'globalismo' e 'localismo' sono le due facce di una sola medaglia, del medesimo processo di trasformazione economica.

Infatti i sistemi locali costruiscono il loro vantaggio competitivo attraverso la loro capacità di mobilitare e di valorizzare conoscenze ed idee. In realtà, i sistemi locali di produzione / innovazione sono sempre di più lo strumento preferito che viene utilizzato per sfruttare la conoscenza disponibile al livello globale.

È per queste ragioni che la nuova era del capitalismo esige una nuova realtà locale (cfr. tabella): una realtà nella quale sfumano le dif-

### ***Dai sistemi locali della produzione di massa ai sistemi locali che apprendono***

	<b>sistema locale della produzione di massa</b>	<b>sistema locale che apprende</b>
<b>base della competitività</b>	vantaggio competitivo basato su: <ul style="list-style-type: none"> <li>• risorse naturali</li> <li>• lavoro fisico</li> </ul>	vantaggio sostenibile basato su: <ul style="list-style-type: none"> <li>• creazione di conoscenza</li> <li>• miglioramento continuo</li> </ul>
<b>sistema di produzione</b>	produzione di massa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• lavoro fisico come fonte di valore</li> <li>• separazione produzione / innovazione</li> </ul>	produzione basata sulla conoscenza: <ul style="list-style-type: none"> <li>• creazione continua</li> <li>• conoscenza come fonte di valore</li> <li>• sintesi produzione / innovazione</li> </ul>
<b>infrastruttura industriale</b>	relazioni col fornitore 'alla porta'	reti di imprese e sistemi di fornitura come fonti di innovazione
<b>infrastruttura umana</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• forza-lavoro di bassa specializzazione e di basso costo</li> <li>• forza-lavoro taylorista</li> <li>• formazione e addestramento tayloristi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lavoratori 'della conoscenza'</li> <li>• miglioramento continuo delle risorse umane</li> <li>• formazione e addestramento continui</li> </ul>
<b>infrastruttura fisica e di comunicazione</b>	infrastruttura fisica orientata al locale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• infrastruttura fisica e di comunicazione orientata al livello globale</li> <li>• Electronic Data Interchange (EDI)</li> </ul>
<b>sistema di 'governance' industriale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• relazioni 'antagoniste'</li> <li>• contesto di regolamentazione di comando e controllo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• relazioni di mutua dipendenza</li> <li>• organizzazioni a rete</li> <li>• contesto di regolamentazione flessibile</li> </ul>

*fonte:* R. Florida, Carnegie Mellon University, 'Calibrating the learning region', in 'Local and Regional Systems of Innovation', edited by John de la Mothe and Gilles Paquet, Kluwer Academic Publishers, 1998

ferenze fra settori 'vecchi' e 'nuovi', tanto da non poter più porre il problema dello sviluppo in termini di necessità di un passaggio da vecchi a nuovi settori. Al contrario, il problema si pone sempre di più nei termini di introdurre cambiamenti sostanziali nelle modalità di produzione e di organizzazione della intera economia locale.

### **3. La competitività dell'Italia e del Mezzogiorno**

L'Institute for Management Development (IMD, World Competitiveness Scoreboard 1999 - vedi tabella) posiziona l'Italia al 30° posto su un totale di 47 Paesi nella sua graduatoria della competitività.

Paese	1999	1998	1997	1996	1995
Usa	1	1	1	1	1
Singapore	2	2	2	2	2
<b>Finland</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>15</b>	<b>18</b>
Luxembourg	4	9	12	8	-
<b>Netherlands</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
Switzerland	6	7	7	9	5
Hong Kong	7	3	3	3	3
Denmark	8	8	8	5	7
Germany	9	14	14	10	6
Canada	10	10	10	12	13
<b>Ireland</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
Australia	12	15	18	21	16
Norway	13	6	5	6	10
Sweden	14	17	16	14	12
<b>U.K.</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>15</b>
Japan	16	18	9	4	4
Iceland	17	19	21	25	25
Taiwan	18	16	23	18	14
Austria	19	22	20	16	11
New Zealand	20	13	13	11	9
France	21	21	19	20	19
Belgium	22	23	22	17	21
<b>Spain</b>	<b>23</b>	<b>27</b>	<b>25</b>	<b>29</b>	<b>28</b>
Israel	24	25	26	24	24
Chile	25	26	24	13	20
Hungary	26	28	36	39	41
Malaysia	27	20	17	23	23
<b>Portugal</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>32</b>	<b>36</b>	<b>32</b>
China	29	24	27	26	31
<b>Italy</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>34</b>	<b>28</b>	<b>29</b>
Greece	31	36	37	40	40
Philippines	32	32	31	31	36
Argentina	33	31	28	32	30
Thailand	34	39	29	30	27
Brazil	35	37	33	37	38
Mexico	36	34	40	42	42
Turkey	37	33	38	35	35
Korea	38	35	30	27	26
India	39	41	41	38	37
Slovenia	40	-	-	-	-
Czech Rep.	41	38	35	34	39
South Africa	42	42	44	44	43
Colombia	43	44	42	33	33
Poland	44	45	43	43	45
Venezuela	45	43	45	45	44
Indonesia	46	40	39	41	34
Russia	47	46	46	46	46

fonte: IMD, Aprile 1999

Il World Economic Forum, in una analoga graduatoria (vedi Tabella), ottenuta in base a criteri

abbastanza differenti dal primo, posiziona l'Italia al 41° posto su un totale di 53 Paesi.

Paese	Indice di Competitività 98	Posizione nel 98	Posizione nel 97	Posizione nel 96
Singapore	2,16	1	1	1
Hong Kong	1,91	2	2	2
United States	1,41	3	3	4
<b>United Kingdom</b>	<b>1,29</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>15</b>
Canada	1,27	5	4	8
Taiwan	1,19	6	8	9
<b>Netherlands</b>	<b>1,13</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>17</b>
Switzerland	1,10	8	6	6
Norway	1,09	9	10	7
Luxembourg	1,05	10	11	5
<b>Ireland</b>	<b>1,05</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>26</b>
Japan	0,97	12	14	13
New Zealand	0,84	13	5	3
Australia	0,79	14	17	12
<b>Finland</b>	<b>0,70</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>16</b>
Denmark	0,61	16	20	11
Malaysia	0,59	17	9	10
Chile	0,57	18	13	18
Korea	0,39	19	21	20
Austria	0,37	20	27	19
Thailand	0,27	21	18	14
France	0,25	22	23	23
Sweden	0,25	23	22	21
Germany	0,15	24	25	22
<b>Spain</b>	<b>0,02</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>32</b>
<b>Portugal</b>	<b>-0,02</b>	<b>26</b>	<b>30</b>	<b>34</b>
Belgium	-0,03	27	31	25
China	-0,15	28	29	36
Israel	-0,17	29	24	24
Iceland	-0,18	30	38	27
Indonesia	-0,19	31	15	30
Mexico	-0,23	32	33	33
Philippines	-0,31	33	34	31
Jordan	-0,42	34	43	28
Czech Republic	-0,47	35	32	35
Argentina	-0,48	36	37	37
Peru	-0,50	37	40	38
Egypt	-0,52	38	28	29
Vietnam	-0,53	39	49	n/a
Turkey	-0,57	40	36	42
<b>Italy</b>	<b>-0,69</b>	<b>41</b>	<b>39</b>	<b>41</b>
South Africa	-0,84	42	44	43
Hungary	-0,85	43	46	46
Greece	-0,87	44	48	39
Venezuela	-0,98	45	47	47
Brazil	-1,10	46	42	48
Colombia	-1,12	47	41	40
Slovakia	-1,17	48	35	n/a
Poland	-1,18	49	50	44
India	-1,61	50	45	45
Zimbabwe	-1,70	51	51	n/a
Russia	-2,02	52	53	49
Ukraine	-2,51	53	52	n/a

fonte: World Economic Forum, 1999

In entrambe le graduatorie, facendo riferimento ai 15 Paesi dell'Unione Europea, l'Italia sopravanza solo la Grecia.

Ricordando che la prima graduatoria è costruita in base agli otto fattori di cui alla tabella seguente, si rileva che già ora, ed ancora di più nel medio e lungo termine, quando l'Unione Monetaria sarà a regime, e alcune leve importanti dei fattori Finanza e Governo saranno sostanzialmente fuori dalla gestione dei Governi nazionali, il Paese deve oggi, e dovrà domani, guadagnare in competitività soprattutto attraverso le leve delle Infrastrutture, della Scienza e Tecnologia, delle politiche fiscali, dell'efficienza dello Stato, della liberalizzazione, della legalità e della qualità della vita e dell'ambiente.

Intanto, oggi, gli analisti valutano l'Italia come un Paese a competitività medio-bassa e, nella graduatoria ristretta dei 15 Paesi membri della Unione Europea, la posizionano al penultimo posto.

Esiste allora, ed è chiaro, una anomalia italiana nel quadro globale ed europeo.

Ma che dire allora del Mezzogiorno, dove le imprese innovano meno della media nazionale (20,5 % contro il 33,1 %); l'innovazione avanza più per acquisto di tecnologie (76,9 % del totale dell'innovazione introdotta, contro il 47,1 % della media nazionale) che attraverso il ricorso alla R&S, alla progettazione e ad indagini di mercato? Dove la dotazione infrastrutturale, l'efficienza dello Stato, la legalità e la qualità della vita sono tradizionalmente a livelli ampiamente inferiori alla media del Paese. Dove persino l'ambiente rivela delle grandi falle in protezione e qualità.

Allora, alla anomalia 'Italia' si aggiunge il rischio di una deriva incontrollata del Mezzogiorno.

Come dire che se si lavora bene per recuperare al Sud, ne risentirà positivamente l'intero Paese. E non abbiamo fatto altro che riscoprire il motivo fondamentale del recente Rapporto sul Mezzogiorno richiesto dalla Commissione Bilancio della Camera dei Deputati, ripreso nei recenti 'Orientamenti per il programma di sviluppo del Mezzogiorno 2000-2006' licenziati

ECONOMIA	INTERNAZIONALIZZAZIONE	GOVERNO	FINANZA
Valore aggiunto Investimenti Risparmi Consumi finali Prestazioni dei settori economici Costo della vita Previsioni	Bilancia dei pagamenti Esportazioni di beni e servizi Importazioni di beni e servizi Tasso di cambio Investimenti di portafoglio Investimenti diretti dall'estero Protezionismo nazionale Apertura	Debito nazionale Spese del governo Politiche fiscali Efficienza dello Stato Coinvolgimento dello Stato Giustizia e Sicurezza	Costo del denaro Disponibilità di capitali Dinamismo delle Borse Efficienza del settore bancario
INFRASTRUTTURE	GESTIONE	SCIENZA E TECNOLOGIA	POPOLAZIONE
Infrastruttura di base Infrastruttura tecnologica Autosufficienza energetica Ambiente	Produttività Costo del lavoro Prestazioni delle imprese Efficienza gestionale Cultura imprenditoriale	Spesa in R&S Addetti in R&S Gestione della tecnologia Ambiente scientifico Proprietà intellettuale	Caratteristiche della popolazione Caratteristiche delle forze di lavoro Occupazione Disoccupazione Strutture formative Qualità della vita Attitudini e valori

alla fine di Aprile scorso dal Comitato Nazionale per i Fondi Strutturali Comunitari 2000-2006.

Un motivo rispetto al quale si giustifica una “politica di missione per indurre la rottura”, ovvero “una politica nazionale per il Mezzogiorno”.

Una politica che sappia recuperare i valori dei localismi nella prospettiva della economia globale, regolata sempre di più dai criteri della valorizzazione della conoscenza.

Ma quale lezione ci proviene, in questa direzione, dalle analisi sopra citate?

Se il problema primario è ‘rompere’ i processi in atto, per indurre di nuovi, per mettere in funzione nuovi meccanismi di crescita e di sviluppo in Italia come al Sud, proviamo a vedere quali sono le ragioni alla base dei ‘salti’ di competitività documentati dalle due graduatorie sopra riportate.

Esamineremo in grande sintesi i casi di Irlanda, Finlandia, Olanda, Spagna, Portogallo ed Inghilterra.

L’Inghilterra e l’Irlanda hanno scelto strategie di riduzione della pressione fiscale, di sistemi di sicurezza sociale meno intrusivi, e di mercati del lavoro più competitivi.

L’Inghilterra, in particolare, si distingue per la bassa rilevanza dell’evasione fiscale (ricordiamo, sotto questo aspetto, che l’Italia deve molto della sua bassa valutazione nelle graduatorie di competitività anche all’irrisolto fenomeno di una massiccia evasione fiscale).

A questo si aggiunge una politica di decentramento che ha dato luogo ai ‘fenomeni’ del Galles e dell’area di Shannon, dove da anni si registrano processi continui e virtuosi di sviluppo collegato con l’attrazione di investimenti esteri, favoriti da una politica ‘locale’ di Formazione e Ricerca misurate sulle strategie di attrazione di imprese Giapponesi e Nord Americane.

L’Olanda ha seguito una via leggermente diversa: il nuovo dinamismo nei processi di crescita e di creazione di impiego non è andato a discapito delle caratteristiche fondamentali dello Stato sociale.

Invece, si è premuto l’acceleratore sui processi di crescita della ‘intensità di conoscenza’ nella economia olandese, sulla base di una strategia

condivisa fra i tre dicasteri dell’Economia, della Istruzione, Cultura e Scienza, e dell’Agricoltura, Pesca e Gestione delle Risorse Naturali.

Hanno co-operato nel ‘premere sull’acceleratore’ degli strumenti selettivi, quali i seguenti:

- investimenti dello Stato
- misure di incoraggiamento degli investimenti da parte di terzi, quali:
  - misure fiscali, soprattutto destinate a ridurre la complessità normativa e finanziaria a carico delle Piccole e Medie Imprese
  - programmi di sostegno alla co-operazione pubblico - privato
  - vantaggi dall’incremento del budget destinato agli investimenti tecnologici

La Finlandia ha fondato la sua crescita accelerata su una base infrastrutturale di prim’ordine, in particolare per quanto attiene alle infrastrutture di comunicazione. La qualità dei servizi basati su tali infrastrutture ha fatto il resto. È, alla scala globale, il Paese più avanzato in tema di *deregulation* nel campo delle telecomunicazioni, che si riflette in prezzi di accesso per gli utenti finali molto bassi.

Le strategie formative finlandesi fanno sì che i bambini siano esposti molto presto alle tecnologie informatiche e telematiche.

La Finlandia è al primo posto nel mondo per quanto riguarda il tasso di ‘servers’ Internet e di telefoni cellulari in rapporto alla popolazione.

Il sistema tecnico-scientifico finlandese occupa il sesto posto nella graduatoria mondiale.

Le politiche governative assumono da tempo lo sviluppo tecnologico come una priorità strategica.

Le produzioni ad alta intensità tecnologica hanno sopravanzato per peso nell’export le tradizionali produzioni di cellulosa e carta.

La domanda di nuove tecnologie da parte della popolazione viene tenuta ad alti livelli tanto dal livello culturale, quanto da una determinata ed efficace politica di ‘sperimentazione del nuovo’. Questo fa sì che i cicli di valorizzazione economica delle novità tecnologiche siano molto brevi, tanto da parte del pubblico, quanto da parte delle università e delle aziende

che operano nel campo delle Nuove Tecnologie dell'Informazione.

La Spagna ed il Portogallo hanno saputo valorizzare al massimo le opportunità offerte dai Fondi Strutturali, distinguendosi tanto per capacità di spesa, quanto per qualità degli obiettivi e dei risultati, orientati in misura preponderante ad incrementare la dotazione infrastrutturale.

Per la Spagna gioca inoltre il limitato ricorso alla tassazione delle imprese (rimane comunque in tutta la sua gravità l'enorme problema della disoccupazione), mentre il Portogallo fa registrare il tasso di disoccupazione più basso nel contesto dell'Europa Meridionale, in gran parte per la permanenza di una attività agricola che 'maschera' un dato di sotto-occupazione.

#### 4. Il contesto comunitario

La politica europea punta sempre di più ad accelerare i miglioramenti sul lato dell'offerta (p.es. infrastrutture fisiche, capitale umano, ...) nei sistemi territoriali in ritardo di sviluppo, allo scopo di potenziare il loro tasso di crescita a lungo termine. In tal modo, si punta a migliorare la posizione competitiva delle imprese che operano nei sistemi territoriali in ritardo di sviluppo, perché esse possano godere di una crescita sostenuta.

Assumendo che la competitività di un sistema territoriale dipende da tutti i fattori che consentono ad una azienda che vi opera di sostenere con successo la competizione sui propri mercati, i più importanti fra questi riguardano:

- i costi relativi a trasporti, comunicazioni, energia, lavoro, formazione, ...
- la disponibilità di aree di possibile insediamento, e con determinate qualità
- una forza-lavoro con determinate capacità ed attitudini
- fornitori locali di inputs di particolare rilevanza
- capitali
- know-how

Analisi recenti<sup>1</sup> conducono a molte conferme ed a qualche novità:

- il modello di sviluppo nel decennio '85-'95 ha molto favorito le regioni 'forti', che hanno fatto registrare incrementi importanti nel Valore Aggiunto Lordo (VAL) per abitante;
- i livelli più bassi di VAL per abitante sono associati in modo evidente con le specializzazioni locali in agricoltura e nei servizi non vendibili, mentre i livelli più alti di VAL per abitante sono associati con i livelli più alti di spesa in R&S;
- le regioni di frontiera hanno un reddito pro-capite più basso. Persino regioni della Europa centrale, se 'di frontiera' (p.es. Hainaut, Nord Pas de Calais, Trier), fanno registrare redditi inferiori alle altre;
- i tre punti precedenti, riferiti al VAL pro-capite, valgono altrettanto se riferiti al VAL per addetto, a conferma del fatto che alti redditi pro-capite sono associati ad alti livelli di produttività. Le aree urbane, in particolare, fanno registrare livelli di produttività relativamente più alti. Però, sulle stesse aree urbane, incombe la prospettiva di perdere competitività per fatti di congestione territoriale: tale prospettiva diventa reale tutte le volte che le stesse aree urbane difettano di attività di R&S;
- incrementi nella produttività del lavoro non riescono a compensare gli effetti di basso reddito sulla globalità della popolazione. Come dire che la razionalizzazione dei cicli produttivi e l'automazione non inducono sufficiente crescita, se non si accompagnano ad altre misure in altri settori;
- il decennio '85-'95 è stato caratterizzato da un processo di riavvicinamento fra sistemi locali: infatti, a parità di altre condizioni, la crescita è stata più veloce nelle regioni che, agli inizi del periodo, si presentavano con livelli relativamente bassi di produttività del lavoro. Peraltro, c'è evidenza statistica del fatto che le disparità regionali si sono affie-

(<sup>1</sup>) Cambridge Econometrics – Regional Competitiveness Indicators – A final report submitted to DG XVI of the European Commission (Regional Policies), September 1998

volite alla scala europea, ma si sono accentuate alla scala dei singoli Paesi.

L'incipiente processo di integrazione economica alla scala europea potrà, in alternativa:

- condurre alla riduzione delle disparità regionali attraverso meccanismi di mobilità di capitali dalle regioni ricche alle regioni povere, oppure
- accentuare le disparità regionali attraverso meccanismi interattivi fra economie di agglomerazione, economie di scala e costi di trasporto

Per risolvere fra le due alternative saranno decisivi i processi locali di transizione dalla economia tradizionale alla economia della conoscenza. Il periodo '85-'95 ha infatti ampiamente dimostrato che i benefici delle politiche comunitarie hanno toccato in modo diverso le regioni in ritardo di sviluppo, e che la differenza è stata fatta dalle politiche locali. Pertanto, o il Mezzogiorno si attrezza per saldare le sue prospettive di crescita endogena con quelle della attrazione di investimenti diretti dall'esterno, oppure è già segnata la via del mancato sviluppo, in quanto accentueranno la loro prosperità i sistemi territoriali che già si avvantaggiano di vicinanza ai mercati, centralità rispetto alle reti di trasporto, di concentrazioni di servizi efficienti, di reti di fornitura consolidate, di culture locali innovative.

- gli effetti dell'attività di R&S si manifestano di più sulla produttività del lavoro che non sulla crescita economica complessiva, a conferma della insufficienza, ai fini della crescita sostenibile, di politiche impostate solo sulla eccellenza scientifica e tecnologica, e non anche sulla innovazione 'di sistema'.
- l'urbanizzazione riduce la crescita della produttività del lavoro. Da questa conclusione si salvano solo le grandi concentrazioni metropolitane a forte caratterizzazione di attività finanziaria (Londra, Francoforte, Ile de France). Probabilmente questo si spiega con l'alto tasso di crescita delle attività finanziarie e di servizio alle aziende, insieme con la pulsione, esercitata dall'alto costo del lavoro, a migrare verso attività ad alto valore aggiunto. Sotto questo aspetto il Mezzo-

giorno, che nei profili di qualificazione medio-alta offre opportunità di minor costo del lavoro, si propone per una politica di localizzazioni non solo concentrate nelle grandi conglomerazioni urbane, bensì anche distribuite nelle agglomerazioni produttive esistenti in moltissimi contesti 'di provincia'.

## 5. Le principali posizioni emerse dalla Conferenza

Varaldo denuncia come riduttivo e fuorviante il lamentarsi solo della perdita di competitività di costo dell'industria italiana, piuttosto che attribuire una rilevanza primaria alla sua bassa "competitività di innovazione". Imprenditori locali come Massari e Barbetta hanno ampiamente confermato nei loro interventi tale posizione.

Varaldo rileva ancora che il deficit di competitività è in larga misura da attribuirsi alla sostanziale diversità e divergenza del modello di industrializzazione italiano. Fino agli inizi degli anni '90 l'Italia ha seguito una traiettoria di rapida convergenza e riallineamento nell'ambito dei Paesi più industrializzati. Ma da quel momento in poi ha inizio una traiettoria di divergenza, che porta oggi a prevedere per l'Italia un indice di crescita per l'anno in corso che è all'ultimo posto alla scala europea.

I passaggi principali verso la divergenza sono individuati da Varaldo nei seguenti:

- Un *pattern* di specializzazione settoriale segnato dalla perdita di terreno nei settori a più alta intensità tecnologica e più alte dinamiche di sviluppo, quali chimica, farmaceutica ed elettronica, a favore di una crescita del peso relativo dei settori tradizionali;
- Una incapacità di sistema (con punti di particolare debolezza nella ricerca ed alta formazione, e nella finanza di rischio) ad inserirsi in modo significativo nei nuovi settori scientifici e tecnologici (tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nuovi materiali, bioingegneria, ...) che in altri Paesi sono stati popolati dalla nascita di moltissime imprese molto innovative, che

sono cresciute a ritmi incredibili fino ad imporsi talvolta come leaders mondiali.

Da qui lo stato di una economia sempre più debole tanto nei settori 'science-based' quanto nei settori 'scale-intensive'.

- Una anomala 'leggerezza' del modello capitalistico italiano, che fornisce solo sei società alla classifica delle prime mille mondiali secondo *Business Week*; solo tre società alle prime trecento che al mondo spendono in R&S nei settori al alta tecnologia; solo nove società alle prime cento alla scala europea per livello di multinazionalizzazione;
- Una altrettanto preoccupante anomalia in fatto di piccole e medie imprese, laddove le piccole e piccolissime (meno di 10 addetti) fanno registrare oggi un loro peso relativo in termini di occupazione manifatturiera quasi quadruplo che in Germania, quasi quintuplo che in Inghilterra, e quasi otto volte superiore al dato corrispondente negli USA.

Le medie imprese (da 19 a 500 addetti) invece fanno registrare una anomalia inversa: il loro peso in termini di occupazione è troppo limitata (48 % Italia / 60% Giappone).

Da queste posizioni emerge con forza la impellente necessità di indurre sempre più capacità di innovazione di organizzazione, prodotto, processo e mercato nelle imprese.

Viesti raccomanda che a tal fine le massicce iniezioni di tecnologie e competenze accademiche si esercitino su un substrato di risorse locali, perché "un sistema può evolvere solo a partire dalle sue risorse".

Ma i comportamenti innovativi delle PMI si determinano in larghissima misura nel campo dei loro clienti e dei loro fornitori. Entrambe le categorie sono, in misura rilevante, alla base degli stimoli alla innovazione.

Allora, se le PMI non dispongono di adeguati meccanismi di relazione con i mercati, il potenziale di innovazione ne risulta limitato di conseguenza.

Varaldo rileva come, nella "interlinked economy", la giusta riscoperta della dimensione locale come ambito di riferimento per la costru-

zione di modelli di crescita più solidi e duraturi deve essere intesa come l'affermazione di un nuovo metodo di programmazione, fondato sulla responsabilizzazione dei soggetti locali e sulla definizione negoziale di pacchetti di interventi co-finanziati da più livelli e da più fonti, al fine di incidere sulla innovazione dei sistemi locali e sulla loro interconnessione nella economia nazionale ed in quella globale. Programmazione e negoziazione, quindi, come alternative ad una condotta di tipo tradizionale, contrassegnata da ampi margini di autonomia. Oggi, infatti, il maggior fattore di riduzione dell'autonomia è la necessità di rispondere a criteri di efficienza e di eccellenza di standard internazionale, quale che sia il livello territoriale di riferimento.

Massari rileva nella sua relazione come le imprese innovative influenzino direttamente la dimensione geografica delle loro cooperazioni in reti accademiche ed imprenditoriali: come dire che il fattore causale è l'attitudine alla innovazione, mentre la cooperazione in reti ne è un effetto, e non viceversa.

I rapporti cliente / fornitore, che collegano le PMI locali con altre PMI e con Grandi Imprese locali e non locali, determinano comunque delle grandi aperture del potenziale di innovazione.

Analogo è l'effetto di rapporti operativi fra le PMI locali e l'Università. Infatti, l'Università vive strutturalmente in reti formali ed informali di natura scientifica e tecnologica, che di fatto rientrano anche nel potenziale di relazioni delle PMI locali.

L'allargamento degli orizzonti di cooperazione delle PMI è impedito essenzialmente da deficit informativi, mancanza di fiducia negli operatori dei nuovi mercati potenziali, da strutture di monopolio, da scarsa sicurezza nelle transazioni business-to-business.

Sono necessarie allora politiche di rinforzo della **sicurezza** soprattutto attraverso il potenziamento dei processi locali di apprendimento continuo, dei processi di aggregazione di comunità virtuali alla scala locale e globale, della regolamentazione a garanzia di una competizione equa.

Varaldo nota che innovazione e regolamentazione, apprendimento continuo e aggregazione

in reti non riguardano soltanto le imprese operanti in settori tecnologicamente avanzati o in settori molto orientati all'esportazione. Infatti, il carattere pervasivo della globalizzazione colpisce tutti i settori, a cominciare da quei servizi che fino a poco tempo fa potevano contare sulla 'economia di prossimità' come riparo dalla concorrenza. Commercio e telecomunicazioni, banche ed assicurazioni, e persino la ristorazione, per non parlare dell'offerta ricettiva turistica, sono oggi massimamente esposti alla competizione internazionale. Ancora più esposti alla competizione intra-comunitaria, al dispiegarsi progressivo del Mercato Unico Europeo.

Callieri invoca una ulteriore forma di liberalizzazione, consistente nella abolizione del valore legale del titolo di studio: un passaggio, questo, che spingerebbe il sistema universitario a strutturare percorsi formativi ed educativi apprezzabili dal mercato.

Sono necessarie politiche di liberalizzazione soprattutto attraverso il potenziamento, oltre che della regolamentazione, dei processi costitutivi della Società dell'Informazione, che a sua volta determina l'apertura a nuovi mercati, e quindi nuova crescita e nuova occupazione, come illustra Bracchi nella sua relazione.

Ancora Massari rileva che le applicazioni delle nuove tecnologie dell'informazione dimostrano come un semplice processo innovativo di comunicazione sia in grado di rivoluzionare comportamenti consolidati e di abbattere in pochissimo tempo barriere all'accesso che fino a ieri sembravano del tutto insormontabili.

È dimostrato che gli sviluppi della Società dell'Informazione, soprattutto se sostenuti da dinamiche sociali coerenti, e da regole adeguate, hanno effetti moltiplicativi sulla crescita e sull'occupazione. I dati sperimentali confortano ampiamente previsioni di crescita ed occupazione di livello assolutamente significativo. La capitalizzazione delle società connesse con il WEB-business nelle Borse statunitensi supera ormai quella dell'intero settore 'automotive'; il volume d'affari sviluppato con il Commercio Elettronico a livello globale ammonta oggi a più di centoventimila miliardi di lire, ma nel 2001 sarà già quadruplicato, fino a circa mezzo milione di miliardi di lire.

A loro volta, migliori condizioni in merito alla sicurezza, alla liberalizzazione ed alla informazione determinano il fattore fondamentale della **fiducia** in quanto determinante degli investimenti sui nuovi mercati.

Le 'distanze' reciproche fra regioni 'forti' e regioni 'deboli' aumentano se la produzione e la valorizzazione della conoscenza rispondono alle logiche convenzionali sottese alla opzione del cosiddetto 'intervento a pioggia'. Ne sono la dimostrazione le analisi condotte in Europa a valle di decenni di politiche redistributive.

I sistemi produttivi delle regioni meno favorite devono praticare traiettorie di innovazione che non siano ancorate esclusivamente ai semplici rapporti cliente / fornitore, ma che siano radicate nella complessità di accordi ed alleanze strategiche ai quali partecipano anche, in generale, soggetti imprenditoriali esterni, i soggetti di governo e le dimensioni accademiche e di ricerca.

Sotto questo aspetto, gli investimenti diretti dall'estero al sud sono ispirati da due criteri basilari, secondo una recente analisi citata da Rizzarelli: entrambi i criteri riguardano il personale qualificato, e consistono nel suo costo e nel suo livello di qualificazione. Allora, le traiettorie di innovazione al Sud non possono che essere caratterizzate da una maggiore valorizzazione del capitale umano disponibile, e da processi di maggiore rispondenza al mercato dell'offerta formativa, con una particolare attenzione alla formazione continua post-laurea.

Massari nella sua relazione suggerisce che le migliaia di miliardi che annualmente costituiscono il valore aggiunto della trasformazione dei prodotti agricoli al Sud (valore aggiunto in massima parte appannaggio di imprese esterne al Sud), possono essere recuperati alle nostre economie locali attraverso una loro diversa presenza sui mercati.

Il noto paradigma semplicistico della scarsa sensibilità alla innovazione delle imprese (dal punto di vista dell'Università) e della sostanziale distanza dell'Università dal mercato e dalle sue sollecitazioni (dal punto di vista delle imprese) non dà conto di realtà che spesso contraddicono entrambe le posizioni.

Indubbiamente, i comportamenti innovativi e la

competitività delle imprese sono molto sensibili alla organizzazione del sistema Università - Ricerca. Ne sono valida testimonianza le esperienze dei Paesi di nuova industrializzazione nell'area del Pacifico e, più vicine a noi, le esperienze dell'Irlanda, dell'Olanda e della Finlandia.

Ma l'esperienza recente del Politecnico di Milano, riferita da Bracchi, non è da meno: infatti l'iniziativa di *Politecnico Innovazione* offre servizi gestionali, finanziari e immobiliari. È particolarmente interessante la disponibilità di un Fondo rotativo per nuove imprese: De Bustis ha con grande immediatezza accolto la sollecitazione, ed ha dichiarato la volontà della Banca del Salento di convenire con l'Università di Lecce su una iniziativa analoga.

Il Ministro Zecchino ha dichiarato con fermezza che presupposto indispensabile per una equa valutazione delle Università è che essa venga impostata in condizioni di equilibrio: ma oggi non c'è equilibrio nel sistema universitario, tanto da giustificare, fra i criteri di riparto del fondo ordinario per l'università, l'inserimento del PIL provinciale.

Con riferimento specifico al sistema educativo e formativo, Callieri insiste molto sulla disorganizzazione dello sforzo in atto di procedere alla loro integrazione, ed individua in questo un grande pericolo per un Paese moderno. La nuova via dell' "autonomia" universitaria viene percorsa declinando più, secondo Callieri, l'aspetto che avvicina l'autonomia alla autoreferenzialità, piuttosto che alla capacità di flettersi alle esigenze della domanda territoriale.

Il Ministro Zecchino ha rilevato che, realizzate l'autonomia statutaria e l'autonomia budgetaria, rimane, come passo più rilevante da compiere, quello della autonomia didattica, quella che soprattutto connota e caratterizza l'Università. Ha anche lamentato una insoddisfacente partecipazione dei Rettori e dei Docenti al dibattito sull'autonomia.

Palese, dall'interno del sistema di governo regionale, intravede la enorme complessità del compito di indurre nel sistema formativo ed educativo una inedita flessibilità al mercato.

Il governo dello sviluppo deve esercitarsi attraverso politiche orientate programmaticamente

su livelli locali sub-regionali, e su risultati di crescita e sviluppo misurati sugli impegni congiuntamente assunti da istituzioni locali e non locali, da Grande Impresa e PMI.

In questo ambito, la cooperazione fra Università-Ricerca e Imprese si propone come un dato di fatto, garantito dal reciproco riconoscimento, certificato da impegni reciprocamente assunti, basato su disponibilità accertate a conseguire obiettivi comuni.

Vacca, a questo proposito, postula la necessità di un ruolo esplicito e determinato dei soggetti di governo locale nel ri-orientare verso i problemi dello sviluppo le grandi Università del Sud.

Docimo, nella sua relazione, pone forte l'accento sulla necessità che sia il Governo ad impegnarsi per fornire gli strumenti necessari alla creazione di una offerta integrata di istruzione e formazione, ricerca e trasferimento tecnologico. Attenzione va posta, secondo Docimo, al rischio che ci si fermi alla evidenziazione del fabbisogno contingente del mercato o delle imprese. Egli ricorda che l'80% delle imprese, soprattutto le PMI, avanzano richieste per processi formativi di profili di livello medio-basso. La formazione non può trascurare la costituzione di conoscenze e competenze di valenza strategica per il Paese.

Valardo propone con forza, in linea con il Presidente D'Alema, il significato e la rilevanza di una 'rottura' con gli schemi del passato. Egli attribuisce molta importanza alla necessità di superare le logiche delle soglie dimensionali e delle zonizzazioni come criteri per regolare l'accesso delle imprese alle politiche di sostegno alla innovazione.

Massari rileva come, perduta definitivamente la possibilità di competere sui costi del lavoro, non si possa più tornare indietro: il problema è di non continuare a stentare nell'andare avanti nella costituzione, manutenzione e valorizzazione del capitale umano.

La globalizzazione ha spostato i termini della competizione: non sono più imprese singole a competere fra di loro, bensì intere aree territoriali, con le loro dimensioni imprenditoriali e produttive, infrastrutturali e normative. Valdani è particolarmente efficace nel notare come oggi

la concorrenza non sia più fra regioni simili, bensì fra regioni che hanno le medesime aspirazioni. Aspirazioni ad occupare determinati ruoli e a sviluppare determinate funzioni nella divisione internazionale del lavoro; aspirazioni da consolidare in programmi e politiche, e da aggiornare in funzione delle dinamiche dei mercati. Vacca assegna alle elites di governo locale il compito prioritario di definire ed aggiornare tali 'aspirazioni'. Viesti postula che l'intervento locale sia diretto da soggetti locali, in quanto sistemi territoriali 'eterodiretti' non sono certamente destinati allo sviluppo.

Tanto Vacca quanto Viesti rilevano nel sistema salentino e nella iniziativa dell'ISUFI, descritta da Rizzo nella sua relazione, le tracce evidenti di un processo sociale di cospirazione positiva fra pubblico e privato, locale e non-locale, che anima la rinascita economica e culturale dell'intero sistema.

Vacca approfondisce il tema notando che *competizione* e *coesione* sono, per l'impresa innovativa, le due faccie della stessa medaglia, e che molto della ridefinizione in atto dei rapporti fra Destra e Sinistra è declinabile proprio secondo questi due aspetti, in quanto esse sono chiamate tradizionalmente a 'competere', ma chiamate oggi anche a forme di 'coesione' nel definire e perseguire coerentemente le traiettorie di sviluppo che i sistemi nazionali e locali si danno.

Il Presidente D'Alema ripropone con forza la prospettiva del 'salto in avanti' del Mezzogiorno, fino a fare registrare tassi di crescita doppi rispetto a quelli del resto del Paese. Un obiettivo da raggiungere, secondo il Presidente, coltivando l'eccellenza al Sud, piuttosto che continuare a vederla confinata nelle regioni forti, e piuttosto che 'assistere' il Sud con trasferimenti di risorse.

Bianchi pone l'accento sulla necessità che si possa crescere non più in debito, ma con capitale di rischio: la nuova finanza assume così un ruolo fondamentale fra gli assets di un sistema territoriale di innovazione.

È forse appena il caso, a questo proposito, di ricordare come le recenti fortune dell'Irlanda nel percorrere traiettorie di crescita sostenibile hanno molto contato sulla concentrazione di più di 400 società finanziarie nell'area di Dublino.

De Bustis inserisce il problema della inadeguatezza dei servizi finanziari al Sud nel quadro più ampio di un deficit infrastrutturale derivante dalla scarsa attitudine ad investire: eppure egli riporta evidenza di una grande disponibilità di capitali utilizzati a livello globale per la finanza di progetto e per gli investimenti di portafoglio. De Bustis indica due grandi barriere all'accesso a tali capitali: la impreparazione del sistema bancario nazionale, e la difficoltà a rintracciare progetti credibili, valutabili, che partano già con ipotesi concrete di co-finanziamento.

Ma accentuare la dimensione locale non significa affermare che il modello di sviluppo dal basso debba essere assunto oggi e per il futuro come fattore principale di espansione.

Varaldo afferma invece che il problema principale oggi è quello del ritardo della industria italiana, che sopravanza le positività connesse con il modello di specializzazione flessibile, fondato sui sistemi di piccole imprese. Egli indica come nuova dimensione locale delle politiche di sviluppo quella dettata dalle esigenze delle PMI locali, esistenti e da far nascere, insieme con le esigenze 'più pregnanti e più sofisticate' che provengono dalle medie e grandi imprese esistenti e da attrarre dall'esterno.

Il ruolo delle Istituzioni di Governo assume pertanto oggi le dimensioni della garanzia di un contesto per le imprese locali ed attratte: quindi un ruolo di negoziatore e di attore primario dello sviluppo competitivo, attento ai mercati ed alle opportunità almeno quanto ogni buon imprenditore.

Il Presidente del Consiglio riserva allo Stato il ruolo di *investitore* nei campi di sua competenza (Istruzione ed Università fra questi), e di *regolatore* del mercato perché il privato possa fare e gestire, piuttosto che sia lo Stato a farlo.

Bianchi nota quanto sia delicato il momento che vivono oggi il Paese ed il Sud: si va verso un modello organizzativo in cui da un lato è necessario guadagnare in efficienza sfruttando i vantaggi indotti dalla localizzazione, ma dall'altro lato è necessario anche partecipare in contesti più ampi, con risorse e capacità tali da far valere il proprio peso.

Occorre allora saper utilizzare adeguatamente le risorse caratteristiche del sistema scientifico e

quelle caratteristiche della Società dell'Informazione, perché la conoscenza costituita è una importante risorsa strategica da far valere, mentre gli strumenti della Società dell'Informazione consentono di risolvere molte economie di scala nei processi di diffusione, acquisizione ed elaborazione di conoscenza.

Sviluppo Italia, nella persona del suo Presidente, dichiara di volersi impegnare nel sanare il gap fra l'alta capacità nazionale di accumulare innovazione, e la bassa capacità di trasformarla in valore. Per questo motivo Sviluppo Italia sta per convenzionarsi con quattro Ministeri (Tesoro, Ricerca Scientifica e Tecnologica, Industria ed Agricoltura) per esercitare uno sforzo congiunto per la valorizzazione della innovazione come 'industria' (non 'industriale', precisa Bianchi, per sottolineare la nuova impostazione concettuale).

Valdani individua nel modello dei nove imperativi il processo di crescita attraverso il quale condurre una regione ad un destino di primato: sviluppo delle risorse umane, promozione della cultura del consenso, orientamento alla internazionalizzazione, creazione di un clima fertile per l'innovazione, sviluppo di distretti industriali e di servizi, generazione di competenze caratterizzanti per una regione 'digitale', sviluppo della competitività internazionale, riduzione della vulnerabilità nella competizione, rivitalizzazione costante del progetto economico.

Si impongono alla attenzione dei decisori pubblici e privati i percorsi, già sperimentati, delle comunità virtuali, delle imprese virtuali, caratterizzati da nuovi modelli e nuovi contenuti dell'intraprendere, e da processi di apprendimento continuo. Si tratta di percorsi favoriti dalla liberalizzazione e dalla sicurezza, e sostenuti da meccanismi efficaci di acquisizione, produzione e valorizzazione di conoscenza.

## 6. Verso nuovi modelli di crescita

Nei recenti documenti governativi riguardanti il programma di sviluppo del Mezzogiorno 2000-2006, si prospetta la metafora "dell'economia in bilico" per rappresentare la biforcazione di scenari tra il "rischio di un impoverimento relativo, indotto dallo spostamento di risorse verso aree più

competitive e l'accensione di un balzo dello sviluppo, con il deciso rafforzamento delle tendenze di crescita già visibili in alcune aree e distretti".

L'occasione di un balzo dello sviluppo, è valutata possibile, attraverso una politica economica nazionale per il Mezzogiorno che si caratterizzi come "politica di missione" cioè "politica a forte motivazione strategica e culturale, chiaramente mirata negli obiettivi, capace di orientare la parte più ampia delle risorse disponibili, in grado di realizzare una vera e propria rottura degli attuali equilibri di stagnazione, delle attuali condizioni di non lavoro e di sotto-lavoro".

La proposta della "politica di missione" emerge nel rapporto del gruppo di lavoro coordinato dal Prof. G. Amato alla Commissione Bilancio della Camera dei Deputati dedicato al tema "Il Mezzogiorno nella politica generale del dopo - Euro". Nel documento Amato viene riconosciuta la crisi del modello che individua le cause dello sviluppo nell'abbondanza dei fattori produttivi. Citiamo testualmente: "... La visione della crescita economica come l'esito meccanico ed inevitabile di un'abbondante disponibilità di pochi fondamentali fattori produttivi, come il lavoro ed il capitale fisico, è stata, per lungo tempo, dominante sia in ambito accademico che in ambito politico. In realtà, la crescita e, più in generale, lo sviluppo dipende da un insieme di altre importanti condizioni che definiscono il contesto entro il quale si svolge il processo economico...".

La condivisione di questa indicazione strategica è traducibile nell'improponibilità di risposte ancorate nell'approccio ortodosso di politica economica, di stampo neoclassico, per il quale i modelli di crescita sono incentrati su una relazione deterministica tra volume della produzione nazionale e variabili macroeconomiche quali lavoro e capitale. In questo approccio neoclassico la tecnologia è concepita prevalentemente come variabile esogena ed in ogni caso legata, nella sua evoluzione, a "Shocks" di natura continua. Ispirata a questo approccio, la politica dell'intervento pubblico per il Mezzogiorno ha privilegiato nel passato, e continua a privilegiare nel presente, strumenti finanziari e fiscali mirati a remunerare rispettivamente il capitale investito e lavoro impiegato delle imprese.

Più in generale, la cultura politica nell'ultimo trentennio, ha concorso a generare e consolidare fenomeni tra loro strettamente correlati: divergenza tecnologica del sistema industriale nazionale, rispetto alle tendenze del nuovo ciclo di crescita di lungo periodo, ed il processo di "deriva" del Sistema Mezzogiorno rispetto a tutti i Paesi industrializzati.

Le criticità strutturali (aggravate dalla divergenza tecnologica) del sistema produttivo nazionale la cui competitività sui mercati esteri è ancora oggi affidata, prevalentemente, al fattore prezzo, hanno avuto riflessi negativi sull'evoluzione dell'economia meridionale. Esse hanno concorso a determinare un vero e proprio processo di "deriva" del Sistema del Mezzogiorno rispetto al Centro-Nord del Paese, all'Europa, al Giappone, agli Stati Uniti e, sotto certi aspetti, anche rispetto ad alcuni Paesi di nuova industrializzazione.

Nel 1996, studiando e analizzando la correlazione tra divergenza tecnologica del sistema-Paese e processo di deriva del Mezzogiorno<sup>2</sup>, questa anomalia strutturale viene interpretata come effetto della estraneità, e comunque della ininfluenza, nella cultura politica dominante, del filone di pensiero neo-schumpeteriano, appropriato per comprendere e valutare i segnali forti della discontinuità del cambiamento tecnologico e dell'emergere di nuovi paradigmi tecno-economici.

Il filone di pensiero neo-schumpeteriano, allargando i suoi orizzonti di interesse e di analisi alle interdipendenze tra Tecnologia, Economia ed Istituzioni ed ai cambiamenti negli aspetti socio-istituzionali, generati dalle grandi innovazioni tecniche, consente di esplorare contenuti di politiche di intervento al di là dei confini della politica economica.

Le grandi innovazioni provocano processi di cambiamento che investono l'intera struttura sociale, economica ed istituzionale: il sistema formativo, le strutture amministrative ed aziendali, gli stili di direzione, i mercati del lavoro e dei capitali, i sistemi finanziari, i modelli di investimento, sia pubblici che privati che misti,

il quadro normativo e politico a livello locale, regionale, nazionale, il contesto internazionale, i flussi di interscambio commerciale e degli investimenti diretti esteri.

È perciò un filone di pensiero utile per maturare orientamenti che rendano virtuosa l'interazione tra politiche macroeconomiche e politiche strutturali; una virtuosità che può essere determinata da opportune scelte di politica economica, nelle quali assumono rilevanza fattori quali l'ascesa di nuove tecnologie, lo sviluppo ed il declino di settori industriali, l'emergere di nuovi ed importanti investimenti strutturali, di spostamenti della dislocazione internazionale dell'industria e della leadership tecnologica.

È un filone di pensiero che si ritrova nelle posizioni culturali di un gruppo di studiosi e scienziati dell'Ateneo Barese che, negli anni '70, hanno tentato di richiamare l'attenzione della classe politica dominante sulla rilevanza dei nessi tra Scienza, Tecnologia e Sviluppo dell'economia meridionale.

I segnali forti di queste posizioni culturali si ritrovano nella proposta della impraticabilità di una strategia ispirata alla logica dei processi imitativi e di inseguimento dell'economia meridionale, e nel riconoscimento del ruolo rilevante dei nuovi settori "High-Tech", quali industrie trainanti dello sviluppo e della modernizzazione del Mezzogiorno.

La stagnazione ed il declino dell'economia meridionale venivano interpretate da questi studiosi e scienziati come effetto delle asimmetrie nella distribuzione dei vantaggi tecnologici ed organizzativo-manageriali che andavano assumendo, già alla metà degli anni '70, un ruolo preminente rispetto a tutti gli altri fattori di sviluppo e di competitività.

Questa asimmetria si è drammaticamente accentuata, a partire dalla seconda metà degli anni '70, a causa dell'emergere della nuova ondata di innovazioni provocate da microelettronica, informatica e telecomunicazioni.

Queste grandi innovazioni hanno progressivamente modificato la natura delle tecnologie di produzione, dell'organizzazione della produ-

zione, il mercato dei prodotti, la struttura del sistema industriale, i processi di internazionalizzazione mercantile e produttiva, il modo di essere delle imprenditorialità.

L'arretramento progressivo dell'economia meridionale, che viene oggi raffigurata come "economia in bilico", inizia proprio in concomitanza dell'emergere di un nuovo ciclo tecnologico (seconda metà degli anni '70) qualitativamente diverso dai precedenti con profonda modificazione del quadro di riferimento dei fattori di localizzazione e/o delle economie esterne per lo sviluppo competitivo.

Questo nuovo ciclo tecnologico è alla base dei nuovi modelli di crescita economica basati sull'impiego intensivo della conoscenza.

La taratura delle politiche di missione su questi modelli di crescita va realizzata allineandole sui nuovi paradigmi concettuali della crescita di medio-lungo periodo, in particolare:

- sull'assunzione della conoscenza a variabile/fattore endogeno della funzione di produzione; ciò in quanto gli investimenti in conoscenza incrementano la produttività degli altri fattori di produzione;
- sul riconoscimento della conoscenza quale fattore-chiave della crescita economica di medio-lungo periodo, in quanto gli investimenti in conoscenza sono caratterizzati da rendimenti crescenti;
- sull'opportunità che vincoli, per la crescita economica, rivenienti dalla scarsità di capitale, possono essere ridotti per effetto dello "spillover" della conoscenza di un'impresa/settore ad un altro con generazione di nuove idee, utilizzabili economicamente a costi più bassi;
- sul riconoscimento della inseparabilità tra investimenti in capitale umano ed investimenti in tecnologie, dovuta alla natura delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione elettronica che costituiscono la base tecnica della nuova organizzazione della produzione e dei mercati;
- sulla trasmissibilità e sull'appropriabilità, a costi molto bassi, della risorsa conoscenza, globalmente disponibile, grazie allo sviluppo delle autostrade digitali, con evidenti e significative implicazioni sulle localizzazioni delle produzioni, sulla trasparenza dei mer-

cati prodotti e dei fattori di produzione e sulla diffusione internazionale delle tecnologie;

- sulla forte interdipendenza tra i sistemi economici nazionali: l'intensità e la varietà di questa interdipendenza possono spingersi a livelli così alti da trasformarsi di fatto in relazione diretta tra economia locale ed economia globale.

In un recente studio dell'OCSE (Science, Technology, Industry Outlook 1998) si disegnano le possibili traiettorie di crescita economica nel nuovo ciclo economico *knowledge-based*.

Una tendenza generale di lungo periodo è il graduale e crescente *shift* dei sistemi economici dei Paesi industrializzati verso economie di servizi e la graduale riduzione degli apporti del manifatturiero alla composizione del valore aggiunto totale. I settori con maggiore crescita, in termine di valore aggiunto e di occupazione, riguardano i servizi finanziari, le assicurazioni, i servizi alle imprese, alla collettività, alle persone fisiche.

Il manifatturiero high-tech (aerospazio, computer, telecomunicazioni, elettronica, informatica) manifesta la tendenza a conservare la sua quota di apporto alla formazione del valore aggiunto totale, mentre il manifatturiero medium-tech (chimica) e low-tech (prodotti alimentari, tessili, carta e prodotti del legno) hanno già registrato negli ultimi anni un rapido declino nel loro apporto alla composizione delle produzioni nazionali.

Anche nelle esportazioni si rivela una caduta di incidenza del manifatturiero low-tech ed una rapida crescita dei settori manifatturieri high-tech. Quattro mercati di beni e servizi manifestano tendenze di crescita progressiva, indipendentemente dai pattern di specializzazione e di vantaggi comparati dei singoli Paesi industrializzati:

- il mercato dei beni e dei servizi legati alla gestione dell'informazione e delle conoscenze; pertanto i settori delle tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni continueranno ad essere una componente attiva della crescita economica;
- il mercato dei beni e servizi legati all'ambiente, ancora relativamente modesto, è proiettato a crescere rapidamente per effetto

della crescente domanda di qualità della vita. La rilevanza di questo mercato è dovuta alle numerose interdipendenze dell'industria dell'ambiente con altri settori dell'economia: agricoltura, trasporti, costruzioni, energia;

- una forte crescita della domanda di beni e servizi correlati al mercato della tutela della salute a causa del rapido invecchiamento delle popolazioni e la crescente consapevolezza del valore della salute fisica;
- il mercato dei servizi professionali e finanziari alle imprese continuerà a crescere rapidamente per effetto dell'accresciuta competizione globale che investe il manifatturiero. La crescita di questo mercato ed il segmento di outsourcing dei servizi sono interpretati come il segno evidente dell'interazione tra manifatturiero e servizi. Il successo commerciale dei prodotti manifatturieri dipende in misura crescente dai servizi associati e questi ultimi sono a loro volta i principali segmenti utenti delle tecnologie avanzate.

Alcune specificazioni previsionali provengono da analisi effettuate di recente dalla Commissione dell'Unione Europea.

Si prevede un trend positivo dei prodotti e servizi correlati all'High-Tech ed un declino nei beni e servizi standardizzati come moda, calzaturiero, meccanica standard, metallurgia di base. Nel breve termine la crescita maggiore è prevista nel mercato dei beni capitali e delle costruzioni. Una lenta crescita è prevista per i beni di consumo, come effetto dell'alta occupazione e della pressione fiscale che deprime nel breve periodo la sfera dei consumatori.

In termini di occupazione l'Unione Europea, come gli Stati Uniti, registrerà un continuo movimento verso i servizi ed i settori economici *knowledge-based*.

Guadagni di occupazione si registrerebbero in attività legate ai servizi turistici, ai servizi alle imprese, ai servizi di trasporto aereo, marittimo e di distribuzione. In ogni caso, a causa della crescita degli investimenti diretti esteri - particolarmente attraverso mergers ed acquisizioni - tenderanno a crescere le spinte concorrenziali in numerosi comparti del mercato dei servizi. Ciò determinerà ulteriori pressioni per aggiustamenti

strutturali in Paesi in ritardo nei cambiamenti strutturali. Queste tendenze danno il segno manifesto del cambio di paradigma nella dinamica della crescita economica che gli studiosi usano definire come la terza ondata post-fordista.

In realtà, nella transizione verso la nuova economia *knowledge-based* si riscontrano fenomeni di discontinuità e di profondi mutamenti strutturali quali:

- crescente complessità e specializzazione delle attività economiche;
- accelerazione di processi convergenti verso assetti economici *knowledge and innovation driven*;
- ampliamento dei confini territoriali delle imprese;
- crescente interdipendenza di numerosi mercati di prodotti intermedi;
- ruolo rilevante delle capacità tecnologiche e delle competenze umane (*created asset*) nei processi di creazione del valore;
- rapida evoluzione di nuove forme organizzative ed istituzionali.

L'approfondimento di questi connotati conduce ad evidenziare una varietà di valutazioni prospettive.

I mercati sono più ascoltati dai produttori, il valore aggiunto dei prodotti riviene anche dal consumatore e dalla prontezza con cui il produttore risponde alle esigenze della domanda.

Le competenze richieste sono sempre più interdipendenti, riguardano sempre più i gruppi piuttosto che i singoli individui, i gruppi si specializzano in aree territoriali.

I sistemi di produzione realizzano cicli produttivi più brevi, sono esposti a riprogettazioni più frequenti, sono in altre parole più flessibili.

L'organizzazione è sempre più orientata alla esternalizzazione delle funzioni meno critiche ed alle alleanze tra imprese.

I fattori di vantaggio competitivo, specifici dell'impresa, sono sostanzialmente più mobili, in quanto, più che in passato, hanno a che fare con conoscenze riproducibili e trasmissibili, con culture aziendali, anch'esse riproducibili in luoghi diversi.

I soggetti di governo dell'economia e del territorio sono costretti ad assumere punti di vista

sistemici, piuttosto che legati ad una singola impresa o ad un singolo luogo. Essi sono chiamati a stimolare la domanda, piuttosto che a sostenere la costituzione di un'offerta; sono chiamati a deregolamentare e liberalizzare, piuttosto che vincolare e proteggere.

La forma del governare richiede molta più attenzione agli accordi sovranazionali e sempre più accordi Nord-Sud.

Questi connotati di cambiamento strutturale sono collegati alla discontinuità tecnologica, introdotta dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione elettronica, tanto da identificare il nuovo scenario della competizione come scenario dell'economia digitale, nel quale è profondamente cambiata la base tecnica su cui sono organizzati la produzione, le relazioni, le transazioni ed i processi economici.

Internet non è il risultato di un normale progresso tecnologico; Internet è oggi la base tecnica di riferimento con la quale si stanno organizzando le nuove forme di mercato, un nuovo spazio della competizione, un nuovo spazio di organizzazione anche dei distretti produttivi su scala mondiale, una base tecnica, cioè, che rende mobile in maniera rapida la conoscenza accumulata, prodotta e creata, insieme con i beni ed i servizi scambiati.

Nello scenario dell'economia digitale, i mercati assumono nuove forme e nuove organizzazioni; la "Web Economy" non è un "di cui" dello scenario del cambiamento, ma "è" lo scenario del cambiamento; la notevole crescita della globalizzazione dei mercati è anche dovuta all'intreccio dinamico tra globalizzazione ed economia digitale, una perfetta sinergia nella quale oggi una qualunque impresa è in grado di organizzare su scala globale le sue attività ricercando i vantaggi del costo del lavoro e dell'alta produttività del lavoro.

Nella economia digitale, l'emergente spazio competitivo del mercato elettronico tende ad accentuare la interdipendenza tra settori industriali e settori dei servizi avanzati. I Paesi che oggi riescono a combinare in maniera virtuosa lo sviluppo industriale a questo sviluppo tecnologico generano nuovi mercati e prodotti/servizi, con effetti di compensazione dei posti di lavoro, perduti per effetto dell'innovazione tec-

nologica di processo. Questi Paesi hanno percepito la rilevanza dello sviluppo economico e sociale basato sulla conoscenza. La conoscenza oggi rappresenta una risorsa, un attributo che riguarda i prodotti, i processi di produzione, la qualità dei prodotti, la qualità delle transazioni economiche, la qualità dell'organizzazione del lavoro sociale, la coesione nelle strutture e nei sistemi locali. Scambiare conoscenza significa scambiare esperienze di lavoro, esperienze di natura diversa, costruire cioè momenti di condivisione di valori e di integrazione nella prospettiva di ricostruire tessuti forti nei territori nei quali operiamo.

Oggi l'imperativo delle imprese competitive è lo sviluppo di conoscenza e l'uso creativo delle tecnologie; nelle più grandi aziende americane, i cosiddetti "asset" intangibili pesano due volte di più degli "asset" tangibili; diventa sempre più forte il valore creato dalle iniezioni di energie immateriali nella produzione fisica.

Questo drammatico cambiamento è intervenuto in poco più di un decennio negli Stati Uniti, dove il costo del prodotto è sempre di più basato sui costi della ricerca e sviluppo, del design, del marketing, piuttosto che sul costo dei tradizionali fattori di produzione; si parla sempre più spesso di "knowledge-based business", attività economiche basate sulla conoscenza e sulle organizzazioni di apprendimento. In un recente rapporto della Banca Mondiale dedicato al cambiamento di prospettive nell'immaginare i nuovi sentieri dello sviluppo, vengono prospettati modelli di sviluppo *knowledge-based*. Il rapporto richiama l'attenzione dei governi dei Paesi in ritardo nello sviluppo, sulla opportunità di accelerare la fase di inserimento in questo nuovo mondo, per evitare che alle tradizionali povertà si aggiungano altre povertà, le povertà generate dall'emarginazione dai mondi dell'istruzione, della conoscenza, del saper fare e del saper creare.

## 7. La taratura delle politiche di missione per il Sud

Lo scenario di cambiamento illustrato finora nelle sue linee generali più significative richiede indubbiamente radicali aggiustamenti e

ripensamenti delle politiche pubbliche di intervento.

Indubbiamente riforme strutturali riguardanti la liberalizzazione dei mercati finanziari, del commercio e degli investimenti, dei mercati dei prodotti nazionali, del mercato del lavoro concorrono a migliorare in forme diverse le performance dei sistemi economici.

La liberalizzazione dei mercati finanziari, sostenuta fortemente dallo sviluppo delle reti telematiche, ha favorito l'innovazione nei prodotti finanziari e la riduzione dei costi di intermediazione.

La liberalizzazione del commercio e degli investimenti contribuisce alla crescita dell'integrazione dei mercati mondiali, consentendo un uso più efficiente delle economie di scala ed una più rapida diffusione della tecnologia.

La liberalizzazione dei mercati dei prodotti nazionali attraverso le privatizzazioni e le deregolamentazioni contribuiscono a ridurre i costi e ad incrementare la produttività con il risultato di una migliore performance economica.

Le riforme del mercato del lavoro con l'introduzione di notevoli elementi di flessibilità possono concorrere a ridurre la disoccupazione strutturale, a migliorare l'allocazione delle risorse e la capacità di aggiustamento delle imprese e dei settori a fronte di shocks del mercato.

Nel nuovo ciclo di crescita *knowledge-based*, rilevanza dovrebbe essere data a politiche e strumenti mirati a migliorare la qualità e la quantità di, o l'accesso, a specifici fattori di produzione, l'arricchimento del valore del capitale umano, le sue competenze e professionalità, il supporto alla ricerca e sviluppo ed alla innovazione tecnologica.

Il dato specifico del nuovo paradigma della crescita economica è l'inseparabilità tra capitale umano e tecnologia.

Nel già citato rapporto della Banca Mondiale (Knowledge for Development, 1999) si propone di guardare ai problemi dello sviluppo in un modo nuovo e, precisamente, dalla prospettiva di assumere la centralità della conoscenza nei modelli di crescita economica.

L'idea centrale è quella della crescita più veloce attraverso l'uso efficiente ed efficace della conoscenza. Tre indicatori vengono segnalati per correlare la conoscenza ai tassi di crescita:

la formazione, l'apertura ai mercati internazionali, la disponibilità di infrastrutture di comunicazione (le autostrade e le reti digitali).

L'apertura ai mercati offre opportunità di acquisire e di appropriarsi di conoscenze incorporate nei beni e servizi scambiati e di apprendere le migliori pratiche sviluppate in altri contesti e mercati. I livelli di istruzione della popolazione contribuiscono all'accrescimento delle capacità individuali di usare e gestire conoscenze. La disponibilità di efficienti ed efficaci reti di comunicazione digitale consentono agli individui ed alle imprese di utilizzare informazioni e conoscenze disponibili su scala globale.

Su questa base vengono indicati tre macro-obiettivi che possono caratterizzare politiche di missione convergenti sui nuovi scenari della competizione *knowledge-based*:

- Acquisire ed adattare conoscenze disponibili su scala globale e creare localmente conoscenza;
- Investire in capitale umano per accrescere le capacità di assorbimento e di uso intelligente della conoscenza;
- Investire nelle tecnologie e nelle reti digitali per facilitare l'acquisizione e l'appropriabilità di conoscenza;

Trattasi di tre macro-obiettivi tra loro complementari e sinergici. Il primo macro-obiettivo comporta il privilegiare strumenti di intervento a sostegno dell'export, degli investimenti diretti esteri, della mobilità dei ricercatori, dei tecnici e dei managers, del trasferimento tecnologico, nella ricerca e sviluppo legate a processi di cooperazione scientifica e tecnologica internazionali.

Il secondo macro-obiettivo chiama in causa interventi mirati a qualificare il sistema formativo di base e professionale ed a sviluppare formazione superiore di eccellenza centrata sulla interdisciplinarietà e su processi di aggiornamento idonei a generare propensioni all'imprenditorialità ed al management creativo.

Il terzo macro-obiettivo comporta interventi che accelerino e diffondano su larga scala le autostrade e le reti di interconnessione digitale. Trattasi di infrastrutture strategiche caratterizzanti il nuovo paradigma dell'economia digitale *knowledge-based* ed idonee a superare gli squilibri tra centro e

periferia, a generare nuove forme di organizzazione dei mercati, a favorire la crescita di vantaggi competitivi sostenibili basati sulla mobilità di competenze tecniche, operative e strategiche.

Queste politiche di missione sono perciò le più congeniali per sostenere il balzo nello sviluppo dell'economia meridionale, attrezzandola con capitale umano altamente professionalizzato e con efficienti reti di telecomunicazione, fattori primari per sostenere la maggiore crescita delle esportazioni ed un afflusso significativo di investimenti esteri portatori di potenziale innovativo diffusibile.

## 8. Elementi per una conclusione

Prima di entrare nel merito di uno scenario di conclusioni, appare opportuno riprendere l'epitafio del 'che cosa evitare' secondo J. H. Dunning<sup>3</sup>. Allora, valutare attentamente l'opportunità di rifuggire da:

1. politiche di intervento 'a pioggia';
2. incentivi e criteri per favorire localizzazioni in assenza di piani strategici di crescita locale;
3. infrastrutture di trasporto e comunicazione poco efficienti;
4. uniformità nella formazione professionale ed universitaria;
5. decisioni sulle priorità di ricerca per le università senza tener conto dei requisiti posti dai contesti produttivi locali;
6. politiche che incoraggiano la integrazione verticale delle filiere produttive;
7. tolleranza rispetto ai monopoli ed ai cartelli.

La Commissione Europea stessa ha documentato come decenni di politiche di intervento 'a pioggia' hanno riavvicinato fra loro i Paesi e le macro-regioni, ma a livello di singolo Paese hanno ulteriormente polarizzato su differenze ancora più marcate che nel passato le regioni ed i sistemi locali 'ricchi' rispetto alle regioni ed ai sistemi locali 'poveri'.

Peraltro, nel primo scorcio degli anni '90, la fine dell'Intervento Straordinario ha dimostrato quanto male siano state spese le migliaia di miliardi destinati alla industrializzazione del Sud attraverso gli incentivi alla localizzazione: la Grande Impresa pubblica e privata, fatte salve le poche e note eccezioni, ha smobilitato verso il Nord, ovvero verso i Paesi dell'Europa Centrale, ovvero in altri Continenti. Talvolta, 'orfana' delle politiche pubbliche 'a pioggia', ed esposta alla competizione globale, ha dovuto addirittura soccombere.

La classe imprenditoriale meridionale, sostenuta dalle stesse politiche, ha maturato, nella sua generalità, una attitudine alla rincorsa del sostegno pubblico che sono in molti a giudicare eccessiva.

Più propriamente, le politiche di intervento 'a pioggia' hanno risposto di fatto a tre distinte logiche reali:

- una, di abbattimento delle 'diseconomie' esterne dovute all'eccessiva concentrazione industriale in aree sviluppate del Paese;
- l'altra, di abbattimento degli effetti di una endemica debolezza dei mercati;
- la terza, di compensazione di un vantaggio competitivo calante a livello di intere sub-regioni.

Oggi, con l'enfasi convinta sulla 'nuova programmazione' e sugli strumenti della programmazione negoziata, il Governo sta recuperando sempre di più la logica dello sviluppo per 'cluster' di attività economiche.

Si configura così, nella pratica, un ruolo positivo ed indispensabile degli enti di governo dell'economia e del territorio nel determinare e sostenere processi di sviluppo nei quali il ruolo dei soggetti pubblici nel sostegno ai cluster di attività economiche si manifesta (vedi figura 1):

1. nell'attrarre investimenti esteri sui cluster; nel promuovere i prodotti /servizi dei cluster; nel promuovere e mantenere condizioni anti-monopolio utili al dispiegarsi di alleanze strategiche.

<sup>(3)</sup> . J. H. Dunning, A Business Analytic Approach to Governments and Globalization, sta in in 'Local and Regional Systems of Innovation', edited by John de la Mothe and Gilles Paquet, Kluwer Academic Publishers, 1998

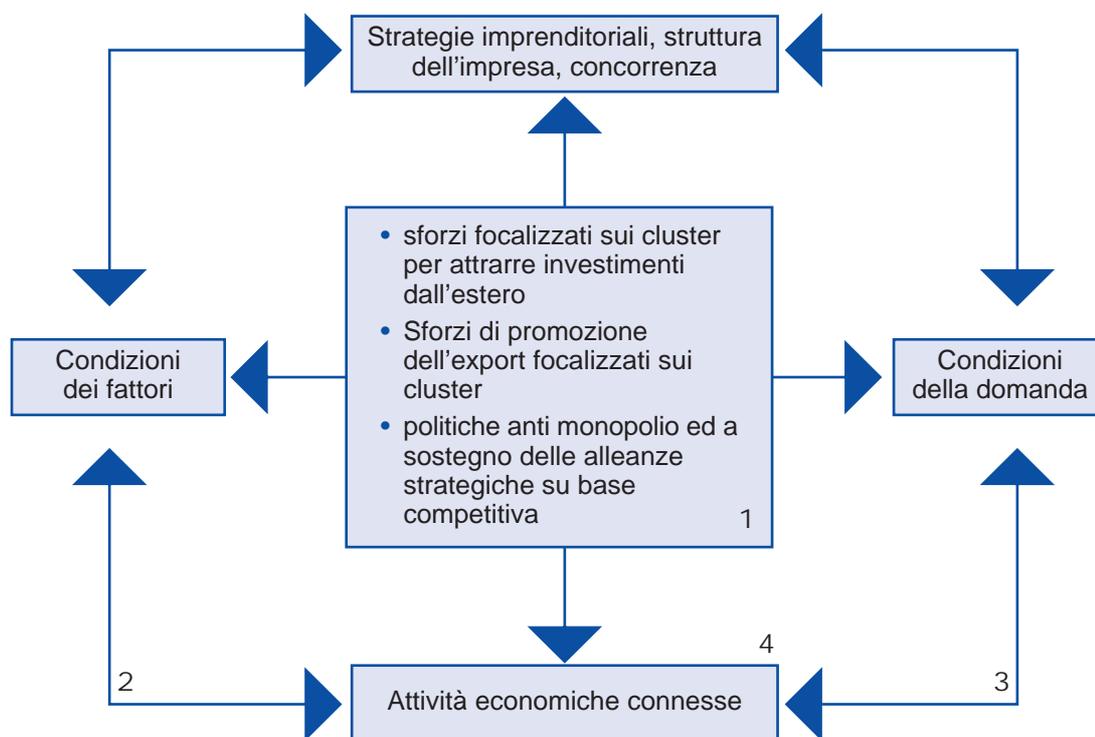


Figura 1 – Da Dunning – op.cit.

2. nello specializzare ai cluster le infrastrutture di trasporto e comunicazione; nel raccogliere informazione specifica sui cluster; nello specializzare ai cluster le attività di formazione ed addestramento; nell'orientare ai requisiti dei cluster la ricerca universitaria.
3. nel promuovere regolamenti e norme che potenzino la innovatività dei cluster; nel manifestare una domanda sofisticata dei prodotti / servizi dei cluster.
4. nel sostenere la nascita e la crescita dei cluster attraverso forme partecipative dei componenti; nel sollecitare potenziali fornitori esteri dei cluster ad investire localmente; nell'incoraggiare la costituzione di clusters trans-frontalieri.

Il modello sopra richiamato comporta che si operi un appello alle energie vitali del Paese, rappresentate dalle imprese, dai produttori di conoscenza e dalle istituzioni di governo.

Ma a mobilitare e moltiplicare queste energie vitali occorre una leva nuova, sensibile al profitto ed alla sfida del mercato (come le imprese

moderne); sollecitata da tutto ciò che, nuovo ed inesplorato, è foriero di innovazione e di miglioramento (come i produttori di conoscenza nelle università e nei centri di ricerca competitivi); responsabile sull'impatto sociale del proprio agire (come le istituzioni di governo alle quali tutti aspiriamo).

La risposta al bisogno di una leva siffatta appare univoca: i giovani.

Giovani ai quali l'iniziativa strategica del Governo deve procurare solo un accesso privilegiato alle innumerevoli opportunità aperte dallo sviluppo per poli e per sistemi locali di produzione specializzati.

Giovani da destinare ai compiti più critici che l'economia della conoscenza richiede, quali:

- connettere i sistemi locali di produzione con il livello globale attraverso le Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (TIC), per promuoverne i prodotti, per analizzarne i mercati, per prelevare conoscenza dalle reti, per assisterne le scelte evolutive;
- diffondere massivamente presso le PMI dei settori tradizionali e del turismo le pratiche



Figura 2 – Da 'Constructing The European Society' – FAIR Report 98, European Commission, DG XIII

del Commercio Elettronico, e contribuire così alla 'rottura' verso l'alto dei tassi di esportazione;

- nelle università e nella ricerca pubblica, scovare pro-attivamente i bisogni di Ricerca & Sviluppo dei sistemi locali di riferimento, per poi svolgerle magari nei luoghi eccellenti a livello globale;
- diffondere massivamente nelle scuole e nelle comunità locali le competenze sulle TIC;
- assistere i destinatari di formazione professionale e continua nell'ambito di una operazione di diffusione altrettanto massiva di nuove tecnologie per l'apprendimento, e dei relativi servizi.

Giovani da impegnare, nella veste di nuovi imprenditori, nelle nuove attività economiche liberate dalle privatizzazioni dei grandi servizi di rete e dei servizi di pubblica utilità, così come nelle innumerevoli potenziali applicazioni di servizio delle reti civiche.

È evidente come tutto ciò abbia a che fare con il

dispiegamento della Società dell'Informazione, e con la messa a valore delle TIC (cfr. figura 2). Stime recenti (Forrester Research, 1998) prevedono che il giro d'affari complessivo generato in Europa dalla espansione del commercio elettronico nelle transazioni fra imprese e nel commercio al dettaglio passerà dai 1056 milioni di ECU nel '98 a più di 58000 milioni di ECU nel 2001. In altri termini, una crescita di dimensioni straordinarie, con un incremento medio annuo superiore al 400 %.

Ad un fenomeno di tale portata si accompagnerà l'evidenza di nuove tipologie di soggetti economici: ciber-imprenditori ed imprese virtuali, che influenzeranno la struttura delle catene del valore dei settori. Si affermeranno nuovi modelli di impresa per nuovi servizi e nuovi prodotti.

L'analisi macroeconomica delle attuali transazioni di Commercio Elettronico in Francia, Inghilterra, Italia e Germania ha condotto a stimare che ogni ECU spesa in una transazione di Commercio Elettronico, ha generato una attività economica compresa fra i 3.3 ed i 3.7 ECU.

Gli effetti indotti superano gli effetti diretti dimostrando l'effetto moltiplicativo del Commercio Elettronico sulla crescita economica. Infatti, alla attività di CE in sé si sono accompagnate attività di servizio, di pagamento elettronico, di fornitori di accessi alla rete, che hanno sostituito o modificato il ruolo dei tradizionali dettaglianti, grossisti e distributori.

In termini di occupazione, si è stimato che nel '98 in Francia, Germania ed Inghilterra le attività di CE abbiano determinato un impatto pari a più di 170.000 addetti, di cui circa 40.000 diretti; circa 30.000 indotti da transazioni inter-settoriali; circa 100.000 dovuti agli effetti sul consumo e sul reddito (*FAIR Report 98, European Commission, DG XIII*).

La proposta è di dare vita ad un Programma di governo, condiviso da una pluralità di Ministeri, che rappresenti un ulteriore passo avanti nella pratica della 'nuova programmazione'.

Un Programma in grado di sollecitare ulteriormente la crescita di capacità locali di proposta e di attuazione, puntando su un paradigma fondamentale della 'Knowledge-Based Economy': la evidenza e la valorizzazione della conoscenza.

Ai livelli locali, il Programma dovrà puntare su dei 'Cantieri di Modernizzazione', intesi come luoghi privilegiati di partecipazione e di concertazione, dove la conoscenza viene resa evidente e disponibile per lo sviluppo. Tanto la conoscenza della infrastruttura **sociale** – quella che

ha a che fare con la qualità della vita, lo sviluppo culturale, la responsabilità rispetto all'ambiente - quanto la conoscenza della infrastruttura **di produzione** – quella che ha a che fare con le reti di imprese, i rapporti di fiducia fra clienti e fornitori.

Sotto questo aspetto, le dinamiche evolutive delle Università, delle Pubbliche Amministrazioni e delle loro strutture di collegamento con le imprese e con il sistema del credito e della finanza devono essere attivate in armonia con le grandi trasformazioni indotte dalla Legge Bassanini sul Decentramento e dalla riorganizzazione centrale e periferica derivante dai criteri ispiratori della 'nuova programmazione' e dall'impianto operativo di Sviluppo Italia e delle Società collegate.

In particolare, quella che viene correntemente definita come la infrastruttura locale a sostegno della innovazione (Parchi Scientifici e Tecnologici, Centri Tecnologici, Centri di Innovazione Imprenditoriale e simili) deve attendibilmente evolvere e completarsi secondo i criteri più volte evocati: specializzazione rispetto ai sistemi produttivi locali; specializzazione rispetto alla funzione; eccellenza rispetto alla capacità di valorizzazione della conoscenza; coerenza con le strategie di sviluppo locale; capacità di orientare e 'collegare' i sistemi di produzione locali nel loro riferimento al livello globale.



## **Gli interventi dei Relatori**



# Un impegno collettivo per cambiare

**Vincenzo Massari**

*Vice Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia, Industriale*

---

Raccolgo la sfida che il Prof. Aldo Romano ha lanciato in maniera molto chiara e futuribile, ma con molto realismo, per affrontare il tema della cooperazione e competitività nel più ampio scenario di uno sviluppo territoriale che da locale diventa sempre più globale.

Nella sua introduzione, il Prof. Romano ha posto l'accento su alcuni problemi che frenano lo sviluppo del nostro Mezzogiorno, proponendo una serie di interrogativi a cui tenterò di dare il mio contributo in veste di piccolo imprenditore che da locale si sta trasformando in "globale".

Il primo interrogativo introdotto dal moderatore è il seguente: "in che misura i comportamenti innovativi e le prestazioni delle imprese sono influenzate dalla dimensione geografica delle cooperazioni in reti accademiche ed imprenditoriali?". Aggirando i termini del problema si potrebbe molto semplicemente rispondere che "se le prestazioni delle imprese fossero improntate a comportamenti innovativi, sarebbero esse stesse ad influenzare la dimensione geografica delle cooperazioni in reti accademiche ed imprenditoriali".

Nella transizione dall'economia tradizionale all'economia della conoscenza, le applicazioni delle nuove tecnologie dell'informazione, ad esempio, dimostrano come un semplice processo innovativo di comunicazione sia in grado di rivoluzionare comportamenti consolidati e di abbattere in pochissimo tempo barriere all'accesso che fino a ieri sembravano del tutto insormontabili.

Il fenomeno trova già ampia diffusione negli Stati Uniti, nel Paese che più degli altri è in grado di recepire le modifiche imposte dalla nuova tecnologia, e di tramutarle in fenomeni di massa, rivoluzionando non solo i sistemi di pro-

duzione, ma anche i modelli di consumo e la stessa vita quotidiana di tutti i cittadini. La società dell'informazione sta facendo il suo ingresso in maniera ormai galoppante anche nei nostri Paesi, ed è probabile che con l'avvio del prossimo millennio anche il nostro Mezzogiorno, e la nostra Puglia, pur con il suo solito ed anacronistico ritardo, sarà scosso da una rivoluzione dei consumi e dei costumi tale da rischiare di essere travolto dal cambiamento.

L'importanza delle tecnologie della informazione nella globalizzazione dei mercati rappresenta solo un esempio delle potenzialità dei comportamenti innovativi. Questo presuppone un cambiamento di mentalità che deve interessare non solo le imprese, ma dovrebbe coinvolgere tutti i soggetti responsabili dello sviluppo locale: Governo, università, centri di ricerca, banche etc...

Penso siamo tutti d'accordo che questo territorio deve sprovvincializzarsi, e fare necessariamente sistema a largo raggio. Deve uscire da quel localismo basato molto spesso sugli atteggiamenti clientelari che sono causa ed effetto del sottosviluppo. Nel nostro territorio vi sono potenzialità che appaiono non ancora valorizzate e che devono essere liberate dalla morsa dei localismi e proiettate verso contesti più ampi. Mi riferisco in particolare all'agricoltura, all'industria e al turismo.

Prendiamo, ad esempio, l'agricoltura: per omogeneità territoriale e socioeconomica, voglio soffermarmi sulla cosiddetta area ionico-salentina. Prendiamo le principali produzioni di questa area. La base produttiva è essenzialmente costituita da vino, olio e orto-frutta. Noi ne produciamo delle quantità notevoli, se rapportate alle produzioni nazionali: 5 milioni di ettolitri di vino, un milione di quintali di olio, sei

milioni di quintali di pomodori, quasi un milione di quintali di carciofi (siamo la zona dove si produce più carciofi che in tutte le altre zone del mondo). Ebbene, quando andiamo a valutare non solo la produzione lorda vendibile in agricoltura, ma soprattutto il valore aggiunto che scaturisce dalla trasformazione e dalla valorizzazione di questo prodotto, ci accorgiamo che c'è un potenziale enorme che noi perdiamo. Basti pensare che, sulle tre produzioni che ho appena citato, che sviluppano, a livello attuale, una produzione lorda vendibile compreso la piccola quota del trasformato di circa 1500 miliardi, ve ne sono altri 2000/3000 di possibile valore aggiunto. Se prendiamo il vino, noi trasformiamo appena il 15% del prodotto e commercializziamo il vino in vagoni e in navi. L'olio d'oliva: siamo in situazioni ancora più drammatiche perchè il 97% dell'olio d'oliva che noi produciamo è venduto sfuso. Per il pomodoro, abbiamo creato un approccio di filiera, e dico così perchè quando noi andiamo a vedere il prodotto che esce dalle cooperative o dai conservifici, parte del prodotto esce in scatole da tre chili, che non sono certo in grado di raggiungere nemmeno i banchi della grande distribuzione. E allora, sembra che il valore aggiunto non interessi il nostro territorio.

L'assurdità a cui noi purtroppo oggi assistiamo è che sulla vite vengono dall'esterno a comprare i diritti di reimpianto dei vigneti, ormai anch'essi vincolati dalle quote fissate dalla UE. Vengono dal Veneto, dalla Toscana, vengono da dove sono stati capaci di creare non solo la filiera, ma anche di abbinare alla filiera il marketing del sistema. Questo, evidentemente, è un aspetto su cui noi tutti dobbiamo riflettere, anche perchè a che vale incentivare la produzione dell'olio e del vino se non creiamo un sistema agro-alimentare ionico-salentino in grado di supportare una politica di sviluppo del settore?

Agli enti pubblici deve essere demandato il compito di eliminare gli ostacoli strutturali che le imprese incontrano nel loro sviluppo, mediante interventi che accrescano le economie esterne e che migliorino il contesto territoriale in cui gli imprenditori operano. Di questi inter-

venti possono giovare tanto le imprese già presenti, quanto le imprese nascenti.

Voglio a tale proposito fornire una evidenza a quelli che, a mio avviso, sono gli ostacoli che rendono il territorio poco amichevole, se non ostile, agli imprenditori del nostro Sud. Mancano, o sono deboli, le infrastrutture; vi basti pensare, ad esempio, che nella mia azienda di Ostuni le interruzioni della corrente elettrica sono 30 volte superiori a quelle che ho nello stabilimento di Bologna. I rapporti di lavoro sono regolamentati in maniera alquanto uniforme sul territorio nazionale, tenendo in poco conto i caratteri specifici dei mercati locali del lavoro. Le Amministrazioni pubbliche sono poco amichevoli verso le imprese, gravandole di adempimenti lenti e costosi. La formazione scolastica e professionale è quasi sempre carente. Le regole della convivenza civile sono poco rispettate. È carente l'enforcement delle leggi e dei contratti. La fiscalità è pesante e farraginosa.

Ma allora cosa è che non funziona, o meglio, sinora non ha funzionato? Di chi è la colpa? Possiamo affermare che la colpa è un po' di tutti, delle imprese, delle università, dei centri di ricerca, dei governi locali, regionali, nazionali, delle banche, degli imprenditori, dei professori, dei ricercatori, dei politici, dei burocrati, dei bancari e così via. Comunque la si giri, la colpa del mancato sviluppo è del sistema che non cambia, e non vuole cambiare.

Per fare sistema occorre un grande impegno collettivo, l'impegno di tutti, per creare nuove competenze, potenziare ed indirizzare la capacità di azione, anche delle pubbliche amministrazioni, a finalità di sviluppo, sostenere la spinta innovatrice che molto spesso parte anche dal basso.

Ma vi è di più: noi vogliamo creare un sistema a largo raggio, in grado di coniugare uno sviluppo locale nel contesto di una competizione globale.

Rimuovere ed attenuare questi vincoli è condizione necessaria, ma non sufficiente, per uno sviluppo diffuso in tutto il Mezzogiorno. Gli interventi di bonifica e di rafforzamento del contesto territoriale vanno perciò accompagnati con misure dirette a risolvere anche problemi specifici di alcune aree. In questa direzione

qualcosa si muove: è lo spirito della programmazione negoziata, che vuole mobilitare risorse latenti di impresa, di lavoro, di capacità professionali, risorse che da sole non riescono ad esprimersi compiutamente.

In questa direzione stanno andando i Patti Territoriali ed i Contratti d'Area.

Recentemente, grazie anche alla dimostrata capacità di un Ministro dell'Agricoltura che è di casa in questa nostra terra (al quale peraltro mi pare vogliano togliere il Ministero per i troppi meriti che ha conseguito in breve tempo...), anche il settore dell'agricoltura può essere oggetto di interventi nella programmazione negoziata. Sono nati così i primi Patti Territoriali per l'agricoltura, l'ambiente ed il turismo rurale. Nella sola provincia di Lecce, sono state 1113 le imprese che hanno avanzato proposte progettuali per investimenti di 1762 miliardi di lire, a cui si aggiungono 26 progetti di interventi strutturali per circa 286 miliardi.

Nonostante tutto, anche da noi c'è ancora tanta voglia di impresa. Oggi, il nostro territorio è in mezzo a un guado. Sulla riva, alle nostre spalle,

c'è la competitività perduta rispetto agli altri Paesi avanzati, a favore di chi può permettersi di eseguire lavorazioni a bassissimo costo. Sulla riva che sta di fronte c'è la competitività del futuro, che si gioca in gran parte sulla capacità di utilizzare tecnologie innovative come leva strategica per garantire qualità e sviluppo. Non possiamo più tornare indietro, ma stentiamo ad andare avanti, e rimanere in mezzo al guado significa essere spazzati via dalla corrente.

Un'attenta politica di costituzione, manutenzione e valorizzazione del capitale umano è certamente fattore di successo per la competizione globale.

Io credo molto nei giovani, ma occorre anche saper rinnovare, saper cooperare, saper fare sistema. L'ISUFI, che sta avendo qui oggi a Lecce il suo battesimo ufficiale, è certamente un grosso segnale di quella voglia di riscatto che è sempre vivo in tutti noi.

Il Master dell'ISUFI è la migliore risposta che si poteva dare alla sfida per una economia globale dalla quale ormai nessuno potrà più sottrarsi.



# Fare sistema a partire dall'offerta formativa

**Pablo Docimo\***

*Consulente per le politiche di Formazione presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri*

---

C'è un elemento ricorrente negli interventi di Romano e di Massari, che parla di “approccio sistemico”, cioè di approccio di sistema, accanto al concetto di quello che qualcun altro chiama “capitalismo coalizzativo”, indicando in questo una nuova forma di sviluppo, di adeguamento dell'economia al cambiamento degli scenari.

Sono cose, queste, in cui credo moltissimo. E credo in questo andando oltre al pensiero, che inevitabilmente corre, del cercare di chi è la colpa e del perché siamo così indietro.

Ma io sono convinto che non siamo così indietro. Sono convinto, anzi, che negli ultimi anni abbiamo fatto dei passi esponenziali. Certamente, il cambiamento o l'adeguamento prende la forma (come viene suggerito dal seminario) di un cambiamento culturale. Perché se si parla di comportamenti innovativi, si parla di cambiare la cultura nelle organizzazioni, nelle imprese, nel modo di vedersi nel lavoro, nel modo che un imprenditore ha nel vedersi in un'impresa, nel modo in cui i giovani si vedono nel mondo del lavoro.

Si parla tanto del posto di lavoro che non c'è più, che bisogna passare dal culto del posto alla cultura del lavoro. Ecco, la responsabilità di un Governo è quella di facilitare questi processi di cambiamento, non di sostituirsi agli attori che il cambiamento poi lo determinano, quindi alle imprese, a tutti quei soggetti che vanno a determinare questo processo di coalizione.

Questo nuovo “capitalismo coalizzativo” parte sicuramente dal territorio, perché è dal territorio che noi possiamo riuscire - e non è un paradosso - ad avere un approccio di sistema. Poi, in realtà, possiamo avere la consapevolezza

di ciò che serve al sistema nel suo complesso, solo quando sappiamo veramente quali sono le esigenze, i fabbisogni locali del territorio.

Per far questo è importante non avere un approccio eccessivamente implosivo o referenziale. Il Patto Territoriale ha essenzialmente questa funzione, cioè creare una coalizione di soggetti, un contratto vero e proprio in cui esistono degli obblighi da assolvere, ed adottando un approccio di sistema. Per cui è giusto, qui, parlare di reti e di cooperazioni dando a questa parola un'accezione positiva e propositiva: non solo una coalizione, ma una cooperazione, che dà il senso dell'attività, della proposizione.

È ovvio che in tutto questo assume un ruolo fondamentale il Capitale Umano. Non si può non partire da esso, perché, se riflettiamo su quello che significa il comportamento innovativo, e quindi il cambiamento culturale, bisogna lavorare sul Capitale Umano.

Su questo il Governo può fare qualcosa di più. Cioè può fornire quegli strumenti che consentono la creazione di un'offerta integrata di istruzione e formazione, ricerca e trasferimento tecnologico; cioè di tutte quelle leve, cosiddette “soft”, che aiutano e spingono questo processo di sviluppo sistemico.

Allora, se si parla di approccio sistemico, bisogna cominciare dal fare sistema dell'offerta formativa. Oggi le competenze sono distinte tra i vari Ministeri e noi stiamo facendo una grande operazione di integrazione. Vedremo poi se, con la riforma del Governo, si potrà sostanziare l'idea della creazione di questa Agenzia per la Formazione e l'Istruzione che, senza sostituirsi alle scuole ed alle Università, possa rappresentare un riferimento utile, e quindi avere un ruolo

---

\* Testo non rivisto dall'Autore

di indirizzo strategico, aiutare ad orientare verso un approccio di sistema-Paese tutte le realtà, anche le realtà territoriali, dando, però, grande responsabilità e grande protagonismo alle regioni.

Questa integrazione deve consentire quindi da una parte la non distinzione funzionale delle amministrazioni competenti in istruzione, dall'altra deve creare un sistema formativo integrato che si integri, a sua volta, con le esigenze del mercato, con il fabbisogno reale del territorio. Non possiamo, ad esempio, andare a finanziare corsi di formazione per ruoli professionali che non servono più al mercato, come viene fatto, purtroppo, spesso ancora oggi.

La formazione io credo sia come una fabbrica di sogni, nel senso più pragmatico e positivo del termine; ovvero, la formazione può consentire di poter avere dei sogni, ma di pensare anche di poterli realizzare.

Attraverso la formazione noi accresciamo la conoscenza. Quindi si lavora sulle competenze, sugli skill professionali, su ciò che effettivamente dovrà dare sicurezza, e rappresentare la sicurezza da oggi in poi, sia per gli imprenditori e le imprese, che basano la loro competizione sulla conoscenza, sulle competenze, sulla competitività, sia per chi nel mondo del lavoro ci vuole entrare, non necessariamente come imprenditore.

Ebbene, l'adeguamento degli skill professionali, coerentemente con il fabbisogno del mercato, è importante.

È importante, però, che, oltre a parlare di questo, poi anche le imprese concretizzino questo fabbisogno formativo. È paradossale, ma in tutti i convegni si parla di questo, poi quando si deve fare l'analisi dei fabbisogni formativi si scopre che l'80% delle aziende, soprattutto le piccole e medie imprese, richiedono dei processi formativi medio-bassi, per i quali la formazione serve fino a un certo punto.

Per questo bisogna non fermarsi al fabbisogno contingente del mercato o delle imprese, ma valutare attentamente i requisiti e le esigenze. In

tal senso le stesse imprese devono ricercare nuove conoscenze e capire dove hanno bisogno di altre competenze.

Per quanto riguarda i programmi, gli impegni, le responsabilità di Governo, da più parti si sottolinea la necessità di usare un approccio integrato per ciò che riguarda la valorizzazione del capitale umano, e quindi nello strutturare l'offerta formativa. Un approccio integrato che si sostanzia in ogni luogo, sia a livello nazionale, a livello centralizzato, che a livello locale, nei patti territoriali, perché è l'unico modo per ottenere un adeguato sviluppo che sia degno e veramente sostenibile.

E qui la mia età mi impone di sottolineare il ruolo importante che hanno, e che bisogna dare, e che noi Governo dobbiamo dare, ai giovani, perché rappresentano la vera cerniera tra ciò che c'era prima e ciò che ci sarà dopo.

E questa è una grande responsabilità, perché si chiede a noi un grande sforzo. Noi che siamo abituati a sentirci dire dalle nostre mamme e dalle nostre nonne di trovarci il posto di lavoro per sistemarci, e che poi, una volta laureati, scopriamo di dover stravolgere il nostro modo di vedere il lavoro.

Bisogna cambiare, ma è importante sostenerci in questo senso. Ed io lo dico al Governo, chiedo questo sostegno: bisogna dare ai giovani tutti gli strumenti che consentano loro di fare un progetto di vita, che sia desiderabile, raggiungibile e coerente con i propri desideri, con la propria indole e la propria ambizione.

Valorizzare il capitale umano e lavorare per la formazione sono, per me, gli unici modi per ottenere questo risultato. Lo pensa evidentemente anche il Presidente, che ha ritenuto di avere con sé, nel suo staff, qualcuno che lavori sulla formazione. Questo è l'elemento veramente innovativo dell'attuale Governo.

Per cui, l'impegno del Governo, mio personale e del Presidente è dare alle persone la possibilità di fare un progetto che, oltre ad essere qualcosa di desiderabile, è sicuramente un diritto, troppo spesso non raggiungibile.

# L'industria italiana tra diversità e globalizzazione

**Riccardo Varaldo**

*Rettore della Scuola Superiore S. Anna di Pisa*

---

Il futuro dei modelli economico-politici nazionali, in una fase come quella odierna di progressiva globalizzazione e quindi di crescente ruolo dell'economia internazionale, quale guida delle trasformazioni, è un tema di palpitante attualità e di grande importanza. E questo è vero anche, e forse soprattutto, per il nostro Paese.

L'Italia soffre, come è noto, di un *deficit di modernizzazione e di innovazione* che ostacola la ripresa di un sentiero sicuro di sviluppo e che indebolisce la sua capacità di mantenere il passo con il ritmo di avanzamento dei Paesi più sviluppati e dei nuovi Paesi industrializzati. Questo *handicap* incide sulla capacità di creare nuova occupazione e concorre nel rendere problematico in taluni casi il mantenimento dei livelli occupazionali raggiunti. Tutto lascia supporre che il nostro Paese stia accusando una *crisi di spiazzamento competitivo* nello scenario europeo e internazionale che è ben più grave di una crisi congiunturale.

Per quel che concerne il settore manifatturiero, in particolare, la situazione di stagnazione di cui sta soffrendo è riconducibile sia ad un fenomeno di spiazzamento nella sua composizione settoriale, connessa al forte peso al suo interno di settori non in sintonia con i trend di maggiore crescita della domanda internazionale, sia a ritardi accumulati o addirittura ad arretramenti sopravvenuti sul fronte della modernizzazione e dell'innovazione della sua struttura.

Se ciò è vero, appare riduttivo e per certi aspetti fuorviante lamentarsi solo della perdita di *competitività di costo*, anche se su questo fronte occorre necessariamente recuperare, e non prestare la giusta attenzione alla bassa *competitività di innovazione* di cui soffre il nostro appa-

rato produttivo ed il settore dei servizi pubblici e privati.

Questo convegno mira quindi al cuore di alcune delle principali strozzature strutturali del mondo produttivo italiano, che oggi emergono con una maggiore gravità che non in passato. Ci troviamo all'interno di un'economia sempre più interconnessa su scala internazionale (*inter-linked economy*) nella quale i margini di autonomia per interventi si sono ridotti e le soluzioni da adottare devono rispondere a criteri di efficienza e di eccellenza di standard internazionale, quale che sia il livello territoriale di riferimento. Questo lascia intuire che la giusta riscoperta della dimensione locale, come ambito di riferimento per la costruzione di modelli di crescita più solidi e duraturi, non deve essere intesa come possibilità di isolamento, di un illusorio rifugio nel localismo, ma va invece intesa come l'affermazione di un nuovo metodo di programmazione, fondato sulla responsabilizzazione dei soggetti locali e sulla definizione negoziale di pacchetti di interventi co-finanziati da più livelli e fonti, al fine di incidere sull'innovazione dei sistemi locali e sulla loro interconnessione nell'economia nazionale ed in quella globale.

L'esigenza di innovazione non riguarda soltanto le imprese operanti in settori tecnologicamente avanzati od in settori molto orientati all'esportazione. Tutte le imprese sono oggi esposte alla sfida dell'innovazione dato il carattere pervasivo della globalizzazione che colpisce tutti i settori tra cui in primis i servizi, che finora potevano operare al riparo della concorrenza esterna, facendo parte di quella che i francesi chiamano *l'economia di prossimità*.

A mano a mano che i mercati si allargano e diventano più interconnessi, sotto il profilo isti-

tuzionale ed economico, facendo cadere barriere geografiche, tariffarie e non tariffarie, tutti i mercati, anche quelli locali, diventano estremamente più contendibili. Quello che sta accadendo nel commercio al dettaglio e nella ristorazione veloce, con l'ingresso in Italia di catene straniere molto aggressive nella capacità di penetrazione ed anche nella innovazione dell'offerta, è a questo proposito molto significativo. Di fatto, stiamo assistendo in questa fase ad una *globalizzazione all'entrata* piuttosto che ad una *globalizzazione all'uscita* in molti settori dei servizi, con evidenti penalizzazioni per quanto concerne le prospettive di sviluppo della nostra economia, dato che l'Italia è promettente come mercato di conquista a causa del ritardo che accusa nella modernizzazione della rete interna dei servizi, e nello stesso tempo carente in fatto di imprese capaci di espandersi all'estero.

Nell'insieme, anche l'industria si presenta ai nastri di partenza della corsa alla globalizzazione in condizioni di debolezza strutturale, rispetto agli altri Paesi europei, per non parlare degli Stati Uniti e del Giappone.

L'Italia ha ben presto dimostrato, già a partire dagli anni '60 e '70, una particolare attitudine alla diversità, in fatto di modello di industrializzazione, che nel tempo si è andata accentuando, per cui oggi assume i caratteri di una vera e propria divergenza.

Così facendo si è distaccata palesemente dai postulati delle teorie neoclassiche della concorrenza, del commercio internazionale e della crescita. Queste infatti sostenevano e sostengono un'aspettativa di *convergenza*, intesa generalmente come diffusione di uno stesso modello di organizzazione del lavoro e della produzione, da parte dei vari Paesi, nel momento in cui cercavano di aumentare il livello di benessere dei loro cittadini. E questo perché dovrebbero seguire una comune traiettoria di possibilità tecnologiche.

Non v'è dubbio che nel panorama europeo e internazionale l'Italia si distingue per la rapidità con la quale ha realizzato nell'immediato dopoguerra un processo di crescita che, all'inizio degli anni '90, l'ha portata a collocarsi a pieno titolo nel novero delle nazioni più industrializ-

zate, seguendo una traiettoria di rapida convergenza e di *catching-up*. Negli anni più recenti, tuttavia, dopo la fase di rallentamento del decennio precedente, si osserva un'inversione del processo di convergenza, con un brusco ridimensionamento nei tassi di riduzione dei differenziali di reddito.

Nel mutato contesto delle tendenze in atto tra i Paesi più industrializzati, l'Italia, così come si è distinta in positivo negli anni '70 e '80 tra i Paesi europei, con un tasso di convergenza superiore a quello medio (0,96 rispetto allo 0,35 della media europea, tra il 1973 ed il 1992), a partire dai primi anni '90 si discosta in negativo per un più marcato tasso di divergenza (- 0,91 rispetto a -0,53 dei restanti Paesi dell'area comunitaria).

Le più recenti previsioni in fatto di crescita media del PIL confermano questa tendenza a staccarsi in negativo rispetto agli altri Paesi europei. Per l'anno 1999 è previsto da Prometeia un indice di crescita per l'Italia inferiore al 1,2%, il più basso a livello europeo.

A livello di sistema industriale il processo di non convergenza o di vera e propria divergenza è andato avanti in modo chiaro considerando che:

*i.* nel quadro di una tendenza generalizzata alla riduzione delle differenze iniziali, in termini di *pattern di specializzazione settoriale*, l'industria italiana ha manifestato negli anni '90 un andamento di segno opposto, radicalizzando le proprie connotazioni di fondo e incrementando ulteriormente il peso dei settori tradizionali. Se, in prima istanza, questo processo di specializzazione produttiva può essere interpretato come un fenomeno di differenziazione e distintività, frutto di una positiva concentrazione degli sforzi laddove si sono sviluppate capacità e competenze di elevata qualificazione e tradizione, alla luce di un'analisi più estesa esso appare viceversa il risultato in negativo dell'aver perso terreno a livello di importanti settori (dalla chimica alla farmaceutica e all'elettronica) caratterizzati da una più alta intensità tecnologica e da dinamiche più positive in termini di crescita del reddito (e dell'occupazione).

Si aggiunga inoltre che per una serie di carenze a livello di sistema Paese nel campo delle strut-

ture di ricerca e di alta formazione, nonché delle istituzioni finanziarie di *venture capital*, l'Italia non ha saputo inserirsi, se non in modo marginale, nei nuovi settori scientifici e tecnologici che in altri Paesi hanno visto la nascita di molte imprese innovative (“*schumpeteriane*”) che sono nate ovviamente piccole ma hanno manifestato una straordinaria capacità di crescita fino a divenire qualche volta leaders mondiali.

La struttura industriale italiana, dunque, avendo seguito patterns di specializzazione aventi una *qualità tecnologica non di avanguardia* è stata ed è largamente incapace (salvo eccezioni notevoli, a livello di settore o di singole imprese) di generare e sfruttare conoscenze tecnologiche più vicine alle nuove basi di conoscenza associate con i nuovi grandi paradigmi tecnologici - quali le tecnologie dell'informazione e delle telecomunicazioni, bioingegneria, nuovi materiali, ecc - . Cioè, nella nota tassomania di Pavitt l'industria italiana è debole (probabilmente crescentemente debole) nei settori basati “sulla scienza”. E, usando la stessa tassomania, essa è debole nei settori ad “alta intensità di scala”.

Si tratta di strozzature di fondo di cui occorre necessariamente tener conto nell'esprimere giudizi sulla debolezza di una buona parte delle istituzioni di ricerca volte a generare nuove conoscenze e opportunità innovative, a cominciare dal sistema universitario, oltre che sulle difficoltà nel creare “*bridging institutions*” tra sistema della ricerca e mondo produttivo.

ii. nell'articolazione del *profilo dimensionale del settore manifatturiero* italiano si è andato approfondendo ed aggravando il ritardo, già denunciato negli anni '70 da Giorgio Fuà, portando gli elementi di diversità e specificità a livelli tali da far parlare negli ultimi anni icasticamente di modello capitalistico italiano.

I tratti salienti di questo modello, così come è venuto configurandosi nel corso degli ultimi decenni, sono così stilizzabili:

a. per quanto concerne la presenza di *grandi imprese*, l'Italia ha visto crescere in modo inequivocabile la sua divergenza nei confronti degli altri Paesi avanzati e negli ultimi anni

anche rispetto ad alcuni Paesi di nuova industrializzazione.

Nella classifica di *Business Week* delle prime mille società mondiali, classificate in ordine decrescente in base al valore borsistico di mercato, compaiono solo sei imprese industriali italiane. Queste costituiscono ben poca cosa rispetto alle corrispondenti 227 imprese statunitensi, alle 68 giapponesi, alle 44 inglesi, alle 29 francesi ed alle 27 tedesche.

Il divario nei confronti degli altri Paesi industrializzati appare ancora più marcato, in termini di potenziale di crescita nei settori high-tech, se si considera che nella classifica pubblicata dal *Financial Times*, riguardante le prime trecento imprese in termini di spese di ricerca e sviluppo sostenute, figurano solamente tre imprese italiane.

Un segnale ulteriore dello spiazzamento dell'industria italiana nel riposizionamento produttivo e commerciale, conseguente all'attivazione del mercato unico europeo, si ha considerando che tra le prime cento imprese dell'Unione Europea per grado di multinazionalizzazione, l'Italia ne conta solo 9, mentre la Germania ne ha 32, il Regno unito 29 e la Francia 21.

Sta emergendo, quale evidente deficit dell'industria italiana, una intrinseca difficoltà nell'inserirsi come protagonista nella nuova logica dell'integrazione economica europea ed internazionale, evidenziato anche da uno sbilanciamento nei processi di fusione ed acquisizione, a favore delle imprese straniere che dimostrano capacità e possibilità decisamente superiori a quelle in possesso delle imprese italiane.

La scarsa dotazione in fatto di grandi imprese appare particolarmente penalizzante se si considera che: “la globalizzazione dei mercati, e l'avvio dell'Euro che va nella stessa direzione, privilegiano le imprese che sono in grado di sfruttare pienamente le *economie di scala* non solo tecnologiche ma anche commerciali e distributive.” (C. Castellano).

b. in fatto di dotazione assoluta e relativa di *piccole imprese*, invece, l'Italia, nel corso del tempo, ha visto decisamente aumentare la sua “anomalia” al di là di ogni sensata previsione. Basti pensare che mentre agli inizi degli anni '70 l'incidenza dell'occupazione nella classe

dimensionale minima di unità produttive (fino a 9 addetti) era per l'Italia del 19% a fronte del 10% per la Germania e di solo il 2% per il Regno Unito e Stati Uniti, nei primi anni '90 si attesta per l'Italia al 23%, un valore particolarmente elevato se raffrontato al 7% circa della Germania e del Regno Unito e al 3% degli Stati Uniti (tab. 1). L'Italia, avendo aumentato anziché ridotto il peso delle microunità, ha quindi accentuato sempre più la sua diversità dagli altri Paesi, ivi incluso il Giappone che agli inizi degli anni '70 non si distaccava molto dal nostro valore e che oggi è allineato agli altri Paesi.

Alla luce di questi dati, il male antico della debolezza dimensionale del nostro sistema delle imprese riappare oggi in tutta la sua evidenza e gravità.

“Mentre solo fino a pochi anni fa si poteva per certi aspetti giustificare l'opinione che le piccole imprese - a causa della rilevanza assunta dalle economie di flessibilità rispetto alle tradizionali economie di scala - avrebbero potuto sostituire le grandi nello svolgere un ruolo decisivo nel mercato, oggi questo drastico rovesciamento di punti di vista non è accettabile né sotto l'aspetto analitico né sotto quello della politica economica” (P. Sylos Labini).

c. la piramide dimensionale dell'industria italiana appare quindi oggi come una clessidra con una base molto allargata, una piccola testa ed una forte strozzatura al centro, dove si registra una troppo limitata presenza di medie imprese. Il peso occupazionale delle imprese tra 19 e 500 addetti è per l'Italia del 48% mentre per il Giappone sale al 60%. Il che indica che mentre que-

sto Paese è riuscito a far evolvere in senso dimensionale ed organizzativo la sua base manifatturiera, l'Italia non ha saputo fare altrettanto, mantenendo in vita unità pre-moderne che sovente attingono al sommerso e legano la propria sopravvivenza a questo fenomeno patologico.

Nel complesso, il sistema produttivo italiano nel corso dell'ultimo decennio ha accentuato le proprie caratteristiche di frammentarietà e le dinamiche in atto non evidenziano alcun segno di inversione di tendenza. Se è vero che la spinta alla contrazione delle dimensioni può ritenersi un fenomeno generalizzato nei Paesi più industrializzati, in Italia una serie di studi sottolineano una diffusa propensione delle imprese italiane a mantenere stabilmente bassa o addirittura a ridurre la propria dimensione. Sul piano della spiegazione teorica, se le differenze tra nazioni nella distribuzione dell'occupazione manifatturiera tra differenti classi dimensionali sono associate prioritariamente a differenze istituzionali e di politica economica, i vincoli all'espansione delle singole imprese derivano anche dalle difficoltà di dover fronteggiare un cambiamento organizzativo e di modello di *corporate governance*, in connessione al superamento di date soglie dimensionali.

Queste "anomalie" mettono bene in evidenza il significato e la rilevanza del segnale di rottura con gli schemi del passato lanciato nel gennaio scorso dal presidente D'Alema nel corso di un dibattito. Per la prima volta infatti si è assunto come obiettivo la crescita delle piccole imprese e ipotizzato una revisione della logica delle soglie dimensionali nel discriminare regolazioni ed interventi di politica.

Ciò suggerisce innanzi tutto l'esigenza di superare comunque, sul piano tecnico, il metodo delle soglie nella identificazione dei destinatari delle politiche. Come anche altri casi dimostrano (ad esempio, la zonizzazione degli interventi), le politiche che definiscono beneficiari in modo binario (sì - no, dentro - fuori) possono provocare distorsioni di comportamenti nelle fasce di soggetti, le cui dinamiche evolutive attraversano il confine arbitrariamente posto.

L'esistenza di privilegi connessi alla piccola

Tabella 1 - *Peso percentuale dell'occupazione manifatturiera impiegata nelle imprese con meno di dieci addetti*

Italia 1971/1991	19,00	23,30
Germania (R.F.) 1967/1992	10,00	7,40
Regno Unito 1969/1991	15,00	5,50
Stati Uniti 1967/1991	2,00	3,00

Fonte G. Fuà (1976), Eurostat (1994)

dimensione, rigidamente definita in termini di soglie quantitative, può indubbiamente costituire un disincentivo a superare (almeno nella forma) quella stessa soglia per non perdere i vantaggi ad essa connessi. La “sindrome di Peter Pan” non disturba in una logica protezionistica, come quella tradizionale, ma è duramente contraddittoria con una politica di sostegno all'evoluzione ed alla crescita delle imprese minori.

Per poter inquadrare il problema fin qui evidenziato delle diversità - o delle divergenze italiane - nel quadro delle nuove spinte all'armonizzazione e alla convergenza a livello europeo, ma anche a livello internazionale, occorre anzitutto ricordare l'evoluzione che il pensiero teorico ha registrato in fatto di interpretazione e spiegazione dei meccanismi e dei modelli di evoluzione delle società industriali.

Da una visione deterministica di unicità del sentiero di sviluppo, decretata e condizionata dal paradigma tecnologico, siamo via via passati ad una concezione secondo cui, al di là della tecnologia utilizzata, sono i fattori sociali, culturali, politici ed organizzativi che possono far sorgere e permanere variazioni fra Paese e Paese in fatto di organizzazione dei sistemi produttivi e delle imprese, come confermato dalle conclusioni di un recente studio condotto dal Babson College in collaborazione con il Kaufmann Center for Entrepreneurial Leadership e con la London Business School.

Le diverse formule (o modelli) di capitalismo sono così sempre più viste come forme coerenti e resistenti di capitalismo, ovvero come forme alternative di capitalismo e non come deviazione da una traiettoria comune (M.Albert)

Sulla base di queste nuove teorie ha preso campo, in Italia, nel corso degli anni '90 una corrente di pensiero decisamente orientata non solo a decretare la *bontà* assoluta del “modello capitalistico italiano”, inteso come un'organizzazione sociale ed economico-produttiva fondata su sistemi locali di piccole e medie imprese, ma anche a ritenere possibile la sua *sostenibilità nel lungo periodo*, senza sostanziali trasformazioni ed innovazioni, ed anche la sua *trasferibilità* in altre aree, tra cui in particolare nel Mezzogiorno.

Queste proposizioni hanno una loro intrinseca consistenza e validità.

Abbiamo registrato un complesso esaltante di risultati estremamente positivi, sul piano della competitività internazionale, dei sistemi locali di piccole imprese, sulla cui base si è costituito un quadro istituzionale coerente, il quale ha contribuito a fare in modo che il sistema produttivo potesse sfruttare fino in fondo i fattori di vantaggio del modello di specializzazione flessibile. In questo senso, *il modello di sviluppo dal basso* si è rivelato capace non solo di mobilitare estese risorse al servizio dell'accumulazione del capitale, ma anche di sostenere un processo di crescita della produttività dei fattori. Il nesso tra i caratteri del sistema delle imprese e sviluppo economico passa, nelle prime fasi della industrializzazione senza fratture, attraverso la capacità delle imprese anche di piccole dimensioni di sfruttare i fattori produttivi in modo sempre più efficiente. Occorre però avere ben chiaro che tali condizioni di aumento di produttività si realizzano solamente in relazione ad alcune caratteristiche tecnologiche e di mercato, e di conseguenza solo in alcuni periodi ed all'interno di specifici settori produttivi. Le caratteristiche che portano ad un impiego non sub-ottimale della piccola scala produttiva si verificano, infatti, nel modello italiano di specializzazione flessibile, attraverso la costante ricerca di quelle che potremmo definire, in modo sintetico, come *economie di diversità*, poichè si caratterizzano per la costante ricerca/valorizzazione delle diversità in termini di struttura dei costi di produzione, della domanda, dell'impiego delle risorse umane.

Il decennio che sta per concludersi ha visto malauguratamente determinarsi il sostanziale *esaurimento* dei vantaggi delle capacità espansive del modello di industrializzazione dal basso. Esso resta ancora competitivo su scala internazionale ed è destinato auspicabilmente a sopravvivere a lungo, ma non consente più di sostenere tassi di crescita elevati su vasta scala per il nostro Paese. Questo cambiamento di prospettiva nel lungo termine riapre il discorso su di un problema, quello del ritardo dell'industria italiana, che l'avvento ed il successo del

modello di specializzazione flessibile, fondato sui sistemi di piccole imprese, aveva fatto dimenticare o addirittura ritenere superato.

La valutazione complessiva delle performance raggiunte dal comparto manifatturiero, a partire dalla fine degli anni '80, ha un segno decisamente diverso se raffrontata con quella del decennio precedente. Si denuncia da più parti un progressivo esaurimento dei vantaggi sistematici della piccola dimensione, al punto di attribuire alla specializzazione dimensionale dell'Italia un ruolo di debolezza nel contesto della accelerazione del cambiamento.

Il processo di divergenza manifestato dall'economia italiana si è tradotto sul piano nazionale nel perseverante sottosviluppo delle regioni meridionali, nonostante l'operatore pubblico si sia intensamente ed in vario modo adoperato nel tentativo di contenere i processi di sviluppo diseguale del territorio nazionale. Il processo della globalizzazione si traduce comunque nell'estensione del mercato e del libero scambio anche alle regioni precedentemente escluse dal processo di industrializzazione e porta ad un aumento della mobilità dei capitali, e dei flussi commerciali e alla costante ridefinizione dei mercati di sbocco, dei fattori produttivi ed in particolare dei capitali. Tale dissociazione dinamica si traduce in istanze politiche volte ad attrarre e a radicalizzare le attività produttive e di servizio sul territorio.

Nel quadro delle dinamiche in atto, i processi *bottom up* di tipo diffusivo tipici delle regioni centrali e nord – orientali del Paese appaiono possedere la caratteristica del forte radicamento nella realtà storica e sociale del territorio e la capacità di inserirsi in modo dinamico nei flussi del commercio internazionale ma, proprio in ragione del loro radicamento, mal si prestano ad esperienze di trapianto indiscriminato in regioni che non possiedono in modo originale ed endogeno le caratteristiche storiche e sociali che sono apparse vincenti nell'esperienza distrettuale.

Considerazioni opposte sembrano applicarsi alla grande impresa quale vettore di innovazione e sviluppo. A prima vista, la grande dimensione sembra meglio prestarsi ad esperienze di trasferimento delle attività produttive

in contesti diversi da quelli di origine. Peraltro, al fine di evitare di riprodurre l'esperienza delle cosiddette "cattedrali nel deserto" in termini di scarsa autonomia decisionale nei confronti della capogruppo, di debole radicamento sul territorio e, a seconda del settore di appartenenza, di povertà delle articolazioni funzionali, l'ambiente locale deve essere dotato in senso quantitativo e qualitativo di infrastrutture materiali e immateriali e di reti di servizio secondo standard idonei a renderlo competitivo su scala globale. Questo indica che lo sforzo di ricerca e perseguimento di una nuova dimensione locale delle politiche di sviluppo oggi va visto in funzione non solo delle esigenze del tessuto locale delle piccole imprese esistenti e di quelle da far nascere, ma anche nelle esigenze, decisamente più pregnanti e sofisticate delle medie e grandi imprese esistenti e di quelle da attrarre dall'esterno.

D'altro canto la grande impresa post-fordista è strutturalmente e funzionalmente aperta all'esterno, avendo l'esigenza di una pluralità di fattori e componenti, che la portano a ricercare fonti esterne di approvvigionamento delle risorse anche tramite collaborazioni ed accordi con fornitori e sub-fornitori di beni e servizi.

Questo accade anche e soprattutto in virtù della presenza di processi produttivi che sotto il profilo tecnologico ed organizzativo possono essere frazionati e quindi consentire una loro dissociazione per parti anche in più aree geo – economiche. Si tratta di un nuovo modello di organizzazione della grande impresa che la porta a proiettarsi anche in Paesi ed aree meno sviluppate per dar vita ad insediamenti produttivi specializzati o per approvvigionarsi di parti e componenti da fornitori e sub – fornitori locali opportunamente qualificati e capaci di essere competitivi su scala globale.

Dalle considerazioni svolte appare evidente che nel caso del nostro Paese le varietà di situazioni locali tra grandi aree geografiche ed al loro interno sembrano escludere una opzione di convergenza verso un modello di industrializzazione piuttosto che un altro.

Secondo questa logica, appare in particolare sostenibile la tesi che il "modello capitalistico italiano" sia da identificarsi con i sistemi locali

di piccole imprese organizzati secondo il modello distrettuale. Questo significherebbe, in pratica, riproporre una tesi cara alla teoria neo-classica della convergenza, che abbiamo sperimentato non adeguata nel caso italiano, per il confronto con gli altri Paesi avanzati, e che potrebbe risultare egualmente fallimentare se riproposta con riferimento alla realtà interna, dove coesistono situazioni socio – economiche e politico – istituzionali differenziate di cui

occorre tener conto nel delineare politiche di sviluppo coerenti e praticabili.

In questo quadro, l'esperienza italiana dei distretti industriali può essere messa a frutto quale modello di riferimento per organizzare il territorio secondo una logica di sistema, in linea con le esigenze e le preferenze localizzative delle imprese post – fordiste che non possono operare in isolamento ma tendono invece a radicarsi nell'ambiente.



# Innovazione come fattore di produzione

**Patrizio Bianchi**

*Presidente di Sviluppo Italia SpA*

---

Noi siamo usi raffigurare il nostro Paese molto peggio di quello che effettivamente è. Quindi, quando parliamo di innovazione, siamo portati a rievocare gli enormi problemi che sta affrontando l'università italiana nella fase dell'autonomia, ma dimentichiamo che il sistema scientifico nazionale dispone di eccellenze sulle quali si può investire, e che comunque sono e devono essere la base-motore di un sistema di innovazione.

Il problema dell'innovazione e della competizione globale che è stato affrontato oggi, per me è un problema di strategia del Paese. Se noi non abbiamo ben chiaro che un Paese come l'Italia cresce e può crescere in un contesto aperto e competitivo, e che si cresce a tassi rapidi in settori con alto contenuto di conoscenza, tutto il discorso che stiamo facendo rischia di essere marginale e di sopravvivenza per le singole realtà.

Io sono convinto che l'obiettivo principale e la strategia di fondo del Paese sia crescere laddove crescono tutte le grandi economie del mondo. Il che non vuol dire che non esistano spazi per attività autonome, ma vuol dire che le attività professionali sono parte di un sistema che ha il suo motore nella crescita dei comparti ad alto contenuto di conoscenza.

Questo è il pezzo cruciale: o tutto il Paese lo assume come linea strategica, o rischiamo di avere una percezione dello sviluppo legata ad un'epoca, ormai trascorsa, delle economie chiuse. Cioè, un'epoca in cui avevamo un nord e un sud il cui sviluppo era misurato in termini di reddito ed il problema, tipico di un'economia chiusa, era di riuscire a trovare dei meccanismi di sussidio per compensare gli squilibri.

In un contesto competitivo questo schema non vale più, perché non c'è un nord e un sud, ma

mille nord e mille sud che si integrano e sono referenti. Io credo che, in termini di sviluppo, la percezione in un'economia aperta sia diversa da quella che si ha in un'economia chiusa.

In un'economia chiusa lo sviluppo è un problema di trasferimenti di risorse mentre in un'economia aperta è un problema di legami, non solo di relazioni; esistono sistemi in competizione che hanno ognuno delle basi territoriali molto forti e che fra loro sono legati. Il problema è essere inclusi o esclusi dalle diverse reti.

All'ampliamento dell'estensione del mercato corrisponde una variazione nell'organizzazione della produzione, del lavoro che si trasforma in potere di mercato. La competizione consta fondamentalmente di poli attrattori di organizzazioni e di soggetti marginali nell'organizzazione di altri. Quello che stiamo vivendo oggi è un momento delicato, perché andiamo verso un modello organizzativo in cui, da una parte, bisogna riuscire a migliorare la propria efficienza sfruttando i vantaggi indotti dalla localizzazione, dall'altra parte bisogna essere inseriti in contesti più ampi, in cui partecipare con delle risorse e capacità tali da far valere anche il nostro peso.

La Società della Informazione merita particolare attenzione. Nella vecchia industria meccanica le economie di scala erano essenzialmente statiche, quindi contavano le dimensioni della fabbrica. Invece nella Società dell'Informazione l'utilizzo delle reti informatiche permette crescite rapidissime perché le economie di scala vengono in parte risolte nella rete e ci si può avvantaggiare dalla conoscenza accumulata ed arricchita dal sistema scientifico.

Allora, è vitale saper valorizzare il nostro sistema scientifico nazionale. Perché se non

abbiamo la consapevolezza che esiste un sistema che, pur fra mille problemi, ha comunque conoscenza accumulata e aggiornata a cui possiamo e dobbiamo avere accesso, saremo condannati ad essere sempre marginali, in quanto entreremo nella rete delle alleanze internazionali senza usufruire di una importante risorsa strategica.

Quindi, è fondamentale intervenire sul nostro sistema universitario, trovando il modo per rendere fruibili i risultati della ricerca e la conoscenza accumulata per poi valorizzarli economicamente. Non è vero che nelle nostre università non c'è ricerca. Se ad esempio consideriamo il settore delle biotecnologie agroalimentari, da uno studio effettuato dalla CEE nel '97, risulta che il 30% della ricerca veniva svolto in Francia, il 16% in Italia, l'8% in Germania.

Noi abbiamo in questo Paese una discrepanza che non ci possiamo più permettere. Abbiamo una capacità di accumulare innovazione, che eccede le nostre capacità di trasformarlo in produzione. Su questo punto dobbiamo intervenire, e siccome lo dobbiamo fare dando a tutti le opportunità attraverso dei progetti pilota, io credo che l'opportunità delle quattro università che si sono legate oggi in questo progetto degli istituti superiori sia di straordinaria importanza. A tale proposito, Sviluppo Italia sta firmando una convenzione con il Ministero del Tesoro, con il Ministero della Ricerca Scientifica, con il Ministero dell'Industria e dell'Agricoltura, volta alla valorizzazione dell'innovazione come industria, non industriale. È qui il salto concettuale. Sviluppo Italia è una agenzia che non si sostituisce né agli enti locali, né all'università: è una struttura di coordinamento e servizio che, consi-

derata la natura della realtà italiana, deve promuovere l'agglomerazione per via di accordi fra soggetti autonomi. Però sia chiaro che lo sviluppo ha due implicazioni.

In primo luogo l'innovazione si basa su un forte accumulo di conoscenze sulle nuove tecnologie che diventano nuove industrie. Ma tutti vivono se c'è nuova finanza, e quindi nuova tecnologia che genera nuova industria.

Nuova finanza significa poter crescere non più in debito, ma con capitale di rischio. E questo richiede un nuovo sistema finanziario in grado di misurarsi nella competizione globale.

In questi quattro mesi abbiamo avuto su questo un vivace dibattito; io non sono convinto che un'agenzia debba fare merchant banking, ma che debba creare le condizioni perché un certo numero di Istituti Bancari possano partecipare al capitale di rischio delle imprese innovative.

L'altro punto fondamentale è la dimensione locale. In questa logica di internazionalizzazione e di globalità dei mercati, la dimensione locale non scompare, anzi diventa più importante, diventa la base di validazione della crescita, il posto dove il singolo operatore, ancorché operando su un mercato che è dall'altra parte del mondo, deve ritrovare la sua base stabile. Il mondo non può essere tutto virtuale, bisogna avere delle radici per affrontare le crisi, ma anche le crescite troppo rapide.

In questa logica il territorio torna ad essere importante, purché diventi un territorio aperto. Ma il paradosso dov'è? Lo si ritrova nel fatto che l'efficienza di coloro che operano sulla rete dipende dalla conoscenza accumulata.

Su questo dobbiamo investire soprattutto per le generazioni future.

# Le prospettive del Commercio Elettronico e i nuovi servizi del Politecnico di Milano

**Giampio Bracchi**

*Rettore del Politecnico di Milano*



## Esistono molte tecnologie emergenti a basso costo per supportare l'economia in rete

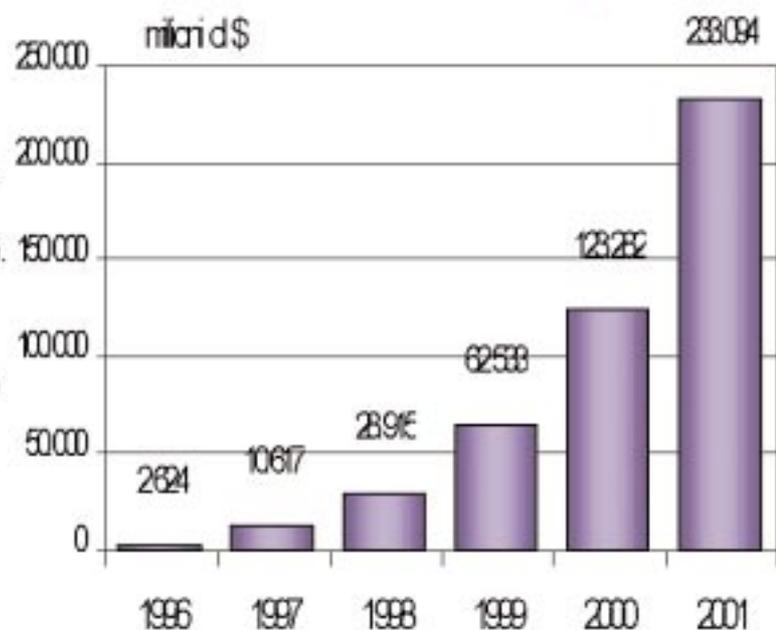
### Comunicazione multicanale:

- Smartcard
  - Telefoni cellulari
    - GSM - GPRS - UMTS
    - SMS - WAP - WML
  - Personal Digital Assistant
  - TV interattiva:
    - TV su Internet
    - Internet su TV
  - Playstation
  - Laptop
  - PC
  - Codice mobile
  - Tecnologie push e web casting
  - Multimedia e interfacce 3D:
    - VRML
    - Java 3D
  - Navigazione collaborativa
- 

## Le attese per i volumi di affari del Commercio Elettronico nel mondo sono molto importanti

Gli studi delle principali società di ricerca sono concordi nel prevedere una crescita costante del volume di affari via Internet nei prossimi anni.

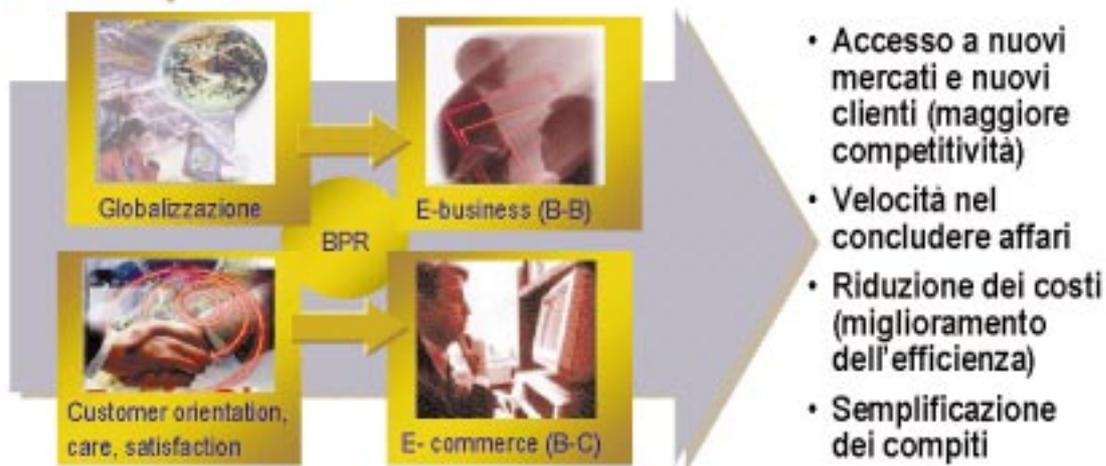
Si stima che la vera e propria esplosione del Commercio Elettronico si avrà per l'anno 2001.



Fonte: IDC

## Cambiamento dell'economia

Il Commercio Elettronico non è una rivoluzione solo tecnologica, ma un cambiamento del modo di condurre affari e dell'organizzazione aziendale: occorre un approccio interdisciplinare

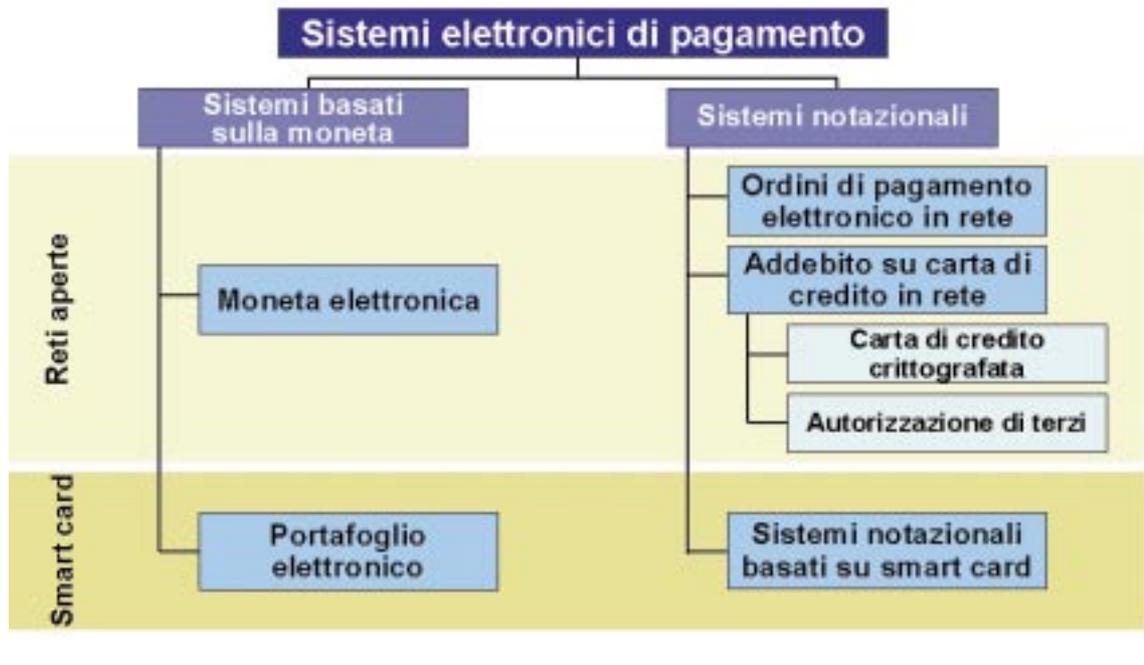


## Le competenze multidisciplinari per il Commercio Elettronico

Il trasferimento dalla ricerca universitaria offre grandi sinergia alle nuove imprese delle reti



## I sistemi di pagamento e i servizi finanziari vengono coinvolti per primi nella rete

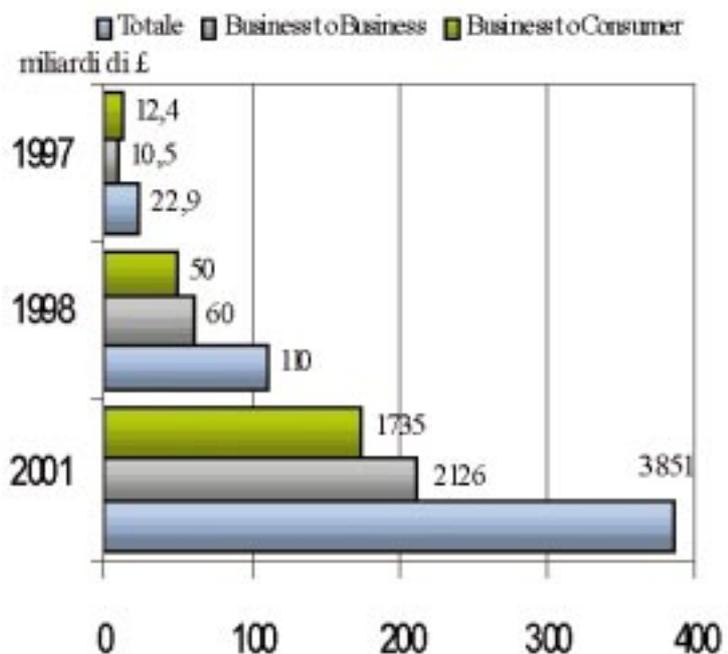


## L'Italia ha un ritardo di almeno due anni rispetto agli USA nell'economia in rete e nel Commercio Elettronico

Le stime effettuate valutano per il 1998, in Italia, una crescita elevata del fatturato relativo alle transazioni economiche tramite Internet, che passa da 23 miliardi per il 1997 a 110 miliardi stimati per il 1998.

L'esplosione vera e propria è prevista per l'anno 2001. Si può osservare come il volume di affari stimato è di circa 4000 miliardi (si noti che i dati rappresentati non sono in scala).

Fonte: IDC Italia, 1998

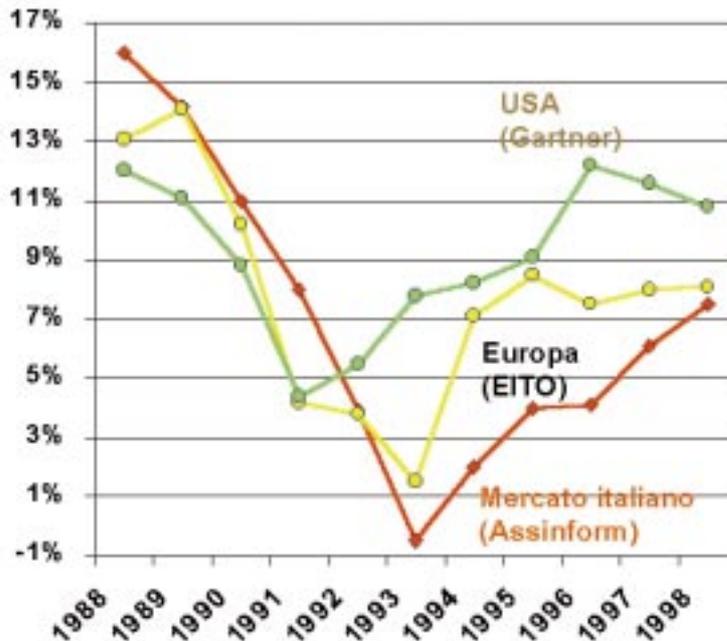


## Il mercato italiano delle Tecnologie dell'Informazione, dopo anni di stasi, ha ricominciato a crescere

La diapositiva riporta i tassi di crescita annui

Il mercato USA cresce dal 1993 più degli altri mercati

Il mercato italiano è dal 1993 al di sotto della media europea; tuttavia i costi per telecomunicazioni crescono più che negli altri paesi



## È necessario trasferire le competenze scientifiche dall'Università alle aziende e far nascere nuove imprese dalla ricerca

Politecnico Innovazione è l'iniziativa del Politecnico di Milano per il trasferimento dell'innovazione e per l'incubazione di nuove aziende

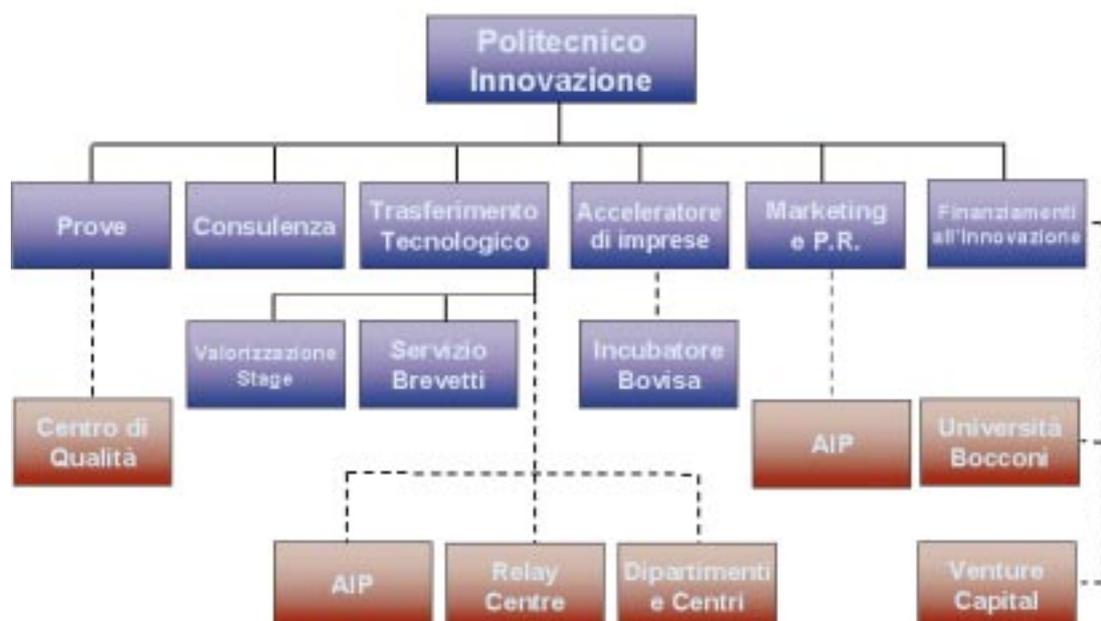
I servizi offerti sono:

- **Tecnico-Scientifici**
  - **Fornitura di informazioni**
  - **Coordinamento di progetti di innovazione tecnologica**
  - **Sviluppo di progetti di ricerca applicata**
  - **Effettuazione di prove e sperimentazioni**
  - **Dimostrazione e sperimentazione**
  - **Brevettazione**

## I servizi di Politecnico Innovazione (2)

- Imprenditoriali
  - Assistenza nello start-up di nuove imprese (acceleratore di imprese)
  - Studi di previsione tecnologica
  - Sviluppo di competenze tecnologiche
- Finanziari
  - Assistenza al reperimento di finanziamenti
  - Fondo rotativo per nuove imprese
- Immobiliari
  - Fornitura di fattori localizzativi, immobiliari e logistici
- Consulenziali
  - Consulenza organizzativa e di mercato

## La struttura di intervento di Politecnico Innovazione



## Una prima iniziativa di Politecnico Innovazione: Incubatore d'impresa nel nuovo polo universitario di Milano-Bovisa

- **Gli Obiettivi**
  - Assistenza alla nascita di nuove imprese
  - Incubatore per lo start-up
  - Promozione dell'insediamento produttivo nell'area Bovisa
  - Stimolare la crescita dell'occupazione
- **I Servizi**
  - Tecnologici
  - Informazione
  - Marketing
  - Consulenza Amministrativa
  - Business Plan
  - Brevettazione
- **Il supporto finanziario**
  - Costituzione di un fondo di Venture Capital per creazione di imprese innovative



# Finanza e sviluppo locale

## Vincenzo De Bustis

*Direttore Generale della Banca del Salento*

---

Vorrei cogliere subito lo spunto da quanto hanno detto il Prof. Bracchi ed il Prof. Bianchi, per accogliere questa idea del fondo, ed avviare anche a Lecce un progetto analogo, naturalmente coinvolgendo l'Università, soprattutto per le aree ad alto contenuto tecnologico, e con la vicinanza concettuale e "spirituale" di Sviluppo Italia.

Se lavoriamo su questo progetto, possiamo forse anche dare un contenuto operativo immediato alla riunione odierna.

Il Prof. Bracchi ha parlato anche di rivoluzione tecnologica, un punto molto importante. Anche nelle banche si intuisce una drammatica rivoluzione potenziale, che tocca tutti gli aspetti, dai sistemi di pagamento all'organizzazione nel suo complesso, e, come Banca del Salento, pensiamo di essere sulla strada giusta, tanto che ci siamo ritrovati in una delle tabelle che ha mostrato il Prof. Bracchi.

In questi giorni, infatti, dopo aver introdotto in azienda la figura del web watcher abbiamo anche creato la funzione di web strategy, perchè ci aspettiamo che tutto questo grande impatto che verrà dalla rivoluzione delle telecomunicazioni debba cambiare profondamente il modo di gestire la nostra attività.

Il Prof. Bianchi ha detto delle cose importantissime, alle quali vorrei poi ricongiungermi illustrando alcuni dati che mi sembrano significativi. In particolare, ha detto che bisogna crescere con tassi di sviluppo rapidi, avendo come obiettivi delle iniziative ad alto contenuto di conoscenza. Egli ha parlato anche dei mille nord e dei mille sud, quindi delle mille aree in competizione in un mercato globale.

Un mercato globale in cui non si possono esprimere più solo relazioni, ma bisogna esprimere legami, che, da un punto di vista pratico,

significano strategie di alleanze organizzate nella maniera più giusta, naturalmente senza trascurare quello che si diceva prima: il mondo della tecnologia. Il Prof. Romano, ad esempio, sta lavorando sul commercio elettronico in maniera molto determinata. Ma Bianchi ha anche detto: "per la nuova tecnologia ci vuole la nuova finanza, bisogna trovare un modo diverso per accompagnare le imprese al mercato". Condivido in pieno questa osservazione, cui mi permetterei di aggiungere una cosa: per questo Sud non c'è solo un problema di imprese, c'è anche un problema di infrastrutture.

La situazione è grave; per fare impresa, la componente imprenditoriale ci dice che devono sussistere le condizioni più giuste. Probabilmente, da questo punto di vista, bisogna fare qualche passo avanti.

Quindi, nuova finanza per la nuova tecnologia (e bisogna trovare il modo più opportuno di farlo, poi vedremo se il sistema bancario è pronto a fare la sua parte), ma anche nuova finanza per creare l'ambiente più giusto affinché gli imprenditori possano agevolmente sviluppare le loro iniziative.

Studi recenti dimostrano come, purtroppo, l'Italia si trovi a metà della classifica che descrive l'attrattività dei Paesi per gli investitori, preceduto da Portogallo, Spagna, Cile, Malesia, Norvegia, Austria, Nuova Zelanda, per non parlare di tutti gli altri Paesi Europei Occidentali. Qualche segnale di miglioramento rispetto al passato non manca, tuttavia la situazione resta ancora negativa.

Altri dati confermano ciò che ha già detto il Prof. Bracchi, e cioè che l'Italia esprime una capacità di spesa in ricerca e sviluppo molto inferiore rispetto agli altri Paesi occidentali. Naturalmente non c'è solo lo Stato che contri-

buisce a fare questo tipo di investimenti, ma anche le imprese. Quindi se non ci sono le condizioni per investire dobbiamo domandarci qual è la ragione.

Oggi questa parte del Paese non beneficia ancora dell'opera che il Prof. Bianchi nei prossimi anni sicuramente svilupperà: il derivato dell'azione di Sviluppo Italia in termini di iniziative, opportunità e affari è ancora da verificare.

Ma c'è anche un problema di comunicazione! Perché per attrarre capitali occorre anche un'efficace politica di comunicazione. Noi abbiamo avuto occasione di entrare in contatto con le agenzie internazionali di sviluppo, e abbiamo visto che la politica di comunicazione è abbastanza aggressiva e professionale; abbiamo anche notato che, almeno nel Nord Italia, qualcuno si è già dato da fare in tal senso.

Mi riferisco ad una esperienza di un paio di anni fa: si tratta della Agenzia per gli investimenti nell'area di Torino e nel Piemonte, che ha realizzato nel '97 una brochure estremamente ben fatta in cui si descrivono tutte le caratteristiche dell'area e le opportunità per gli investitori.

Vorrei anche ricordare altri dati: ad esempio quelli riferiti alla dotazione infrastrutturale delle province pugliesi per le diverse componenti (trasporti, energia idrica, comunicazioni). Siamo al di sotto della media nazionale su quasi tutti i settori. Peraltro i dati vanno analizzati con cura, perché quando si fanno queste analisi non bisogna guardare - il Prof. Bianchi ce lo insegna - solo gli aspetti quantitativi; gli aspetti qualitativi sono altrettanto - se non maggiormente - importanti. La 'customer satisfaction', ad esempio, che si cerca di osservare nelle aziende, andrebbe considerata anche in relazione alle stesse infrastrutture.

Ma veniamo un po' più vicino al nostro mestiere. Come hanno detto i relatori che mi hanno preceduto, c'è bisogno di un sistema bancario che accompagni le imprese, le istituzioni locali, le associazioni ecc. È inoltre necessaria una infrastruttura di mercato che, purtroppo, con riferimento particolare al Sud, fa registrare note negative. Infatti, nella prospettiva del mercato internazionale, le nostre banche presentano

dimensioni che sono ancora piccole, poco innovative ed hanno una non elevata capacità di servizio e di esprimere valore aggiunto. Naturalmente ciò determina una ripercussione significativa perché l'assetto dimensionale condiziona le capacità operative che, a loro volta, hanno un impatto ben preciso sullo sviluppo delle operatività e sulla capacità di assistenza alle imprese, e soprattutto una limitazione per gli interventi di finanza "all'ingrosso".

Una recente ricerca di Morgan Stanley mette in luce quali possono essere i settori con un'alta possibilità di sopravvivenza strategica nel futuro; e questo è anche molto importante nel tracciare un modello di sviluppo. L'area delle comunicazioni e dei servizi finanziari opportunamente evoluti è sicuramente un'area di grande interesse ad alto potenziale di occupazione.

Il problema è, per ricollegarmi a quanto diceva il Prof. Bianchi, quello di individuare la finanza necessaria, anche perché il bilancio dello Stato dovrà continuare a osservare i parametri di Maastricht e ciò non permette lo sviluppo di politiche che nel passato sono state perseguite. C'è bisogno quindi di maggiore fantasia e innovazione. Idee nei settori dell'innovazione, della tecnologia e delle infrastrutture: è questo ciò di cui ha bisogno il Sud. Il tutto detto in maniera semplice, ma sviluppato in maniera organica, e in un piano strutturato, che deve poi trovare attuazione in una giusta congiunzione delle iniziative, sia dal basso che dall'alto, evitando di scivolare nella polemica 'liberalizzazione vs. dirigismo'. Il Professor Bracchi ha fatto l'esempio di come con il venture capital è possibile trovare le risorse. Naturalmente questo è stato realizzato in un'area centrale rispetto all'Europa, come Milano, con intelligenze applicate di primo livello, quali il Politecnico, la Bocconi e quant'altro.

Tuttavia, sulle iniziative specifiche non ci sono grandi differenze. Faccio l'esempio di un grande fondo internazionale Americano dedicato alle iniziative e all'innovazione per i Paesi dell'America Latina. Se è possibile per l'America Latina, perché non potrebbe esserlo anche per il Meridione?

Ora, quanta finanza è disponibile? Moltissima, ed è rappresentata dal surplus nelle banche del

Sud. Esiste un surplus tra quanto si raccoglie e quanto si impiega, pari orientativamente a 50 mila miliardi, che è una cifra importante. Non solo: nella struttura operativa di bilancio del sistema bancario ci sono anche le attività "sotto la linea", cioè i risparmi sotto forma di titoli. Sono le cosiddette attività in gestione. Solo in Puglia sono stimabili in 50 mila miliardi. L'ammontare complessivo raggiunge, quindi, i 100 mila miliardi, una somma imponente. Naturalmente, la prima somma non è utilizzabile per un investimento a lungo termine, perché le banche devono rispettare gli equilibri finanziari e di corrispondenza tra l'attivo ed il passivo, ma una parte di questa liquidità potrebbe essere impiegata in strumenti finanziari collegati ad operazioni di innovazione o infrastrutturali.

La stessa cosa vale, a maggior ragione, per l'attività dei risparmiatori. Adesso, come sapete, nei mercati con inflazione bassa c'è il problema della redditività degli investimenti, che vengono non solo dalle obbligazioni emesse dalle imprese, ma anche da strumenti finanziari collegati a grandi progetti o a iniziative specifici di più piccole dimensioni ma ben individuabili con elementi di trasparenza e di esatta individuazione della redditività dei flussi di cassa e quant'altro.

Quindi, tutto quello che è inquadrabile nella logica della finanza di progetto è finanziabile, e ci soccorrono le opportune tecniche di securitizzazione. Ricordiamo, infatti, che tutte le volte che c'è un qualunque flusso di cassa, lì sorge la possibilità di emettere un titolo.

Se, pertanto, le privatizzazioni subissero delle accelerazioni da un lato, e se i progetti infrastrutturali, in una logica di privatizzazione, partissero, si potrebbero individuare iniziative con flussi di cassa ai quali poi collegare strumenti finanziari che possano accedere al mercato di risparmio delle dimensioni che ho ricordato prima. Questo è un esempio abbastanza significativo, anche perché poi vedremo di che cifre parliamo nel mondo.

C'è un altro elemento da tenere presente: quello di uno *stand by* strategico. A fronte di progetti viabili occorre interpellare il sistema bancario per vedere quanto mette a disposizione. Non è difficile attivare risorse per 4/5 mila miliardi.

Ma solo a fronte di progetti viabili, *finance committed*, progetti specifici la cui viabilità viene valutata rigorosamente da qualcuno.

L'altro elemento - a cui anche il Prof. Bracchi ha fatto riferimento - è quello della finanza per il capitale di rischio, mentre fin qui abbiamo parlato di capitale di debito. Ovviamente occorre una giusta stratificazione tra questi strumenti. Non solo per quest'ultimo aspetto, ma anche per gli altri due, non c'è solamente il mercato nazionale ma c'è anche quello internazionale.

I capitali, dunque, ci sono: vediamo quanti sono. Anche qui riporto dati recenti di una grande banca internazionale: nel '97, per attività di prestito legata a progetti, quindi finanza di progetto, ci si è attestati, complessivamente, su 67 miliardi di dollari, ovvero 120 mila miliardi di lire. Per quanto riguarda, invece, gli investimenti operati dal mercato su quegli strumenti finanziari di cui parlavo prima, siamo su cifre nell'ordine di 41 miliardi di dollari. Quindi, in totale, oltre 100 miliardi di dollari: una somma immensa impiegata in progetti in tutto il mondo, anche nei Paesi in via di sviluppo.

Naturalmente sono capitali utilizzati a fronte di progetti ben individuati, con flussi di cassa pre-determinati, e con una viabilità adeguatamente valutata. Va sottolineato che non si tratta solo di grandi progetti, ma anche di iniziative di dimensioni contenute, purchè viabili.

Un ultimo dato che spero sia di sollecitazione un po' per tutti noi, a cominciare dalla Banca del Salento, che su questo versante fa quello che può. In una recente panoramica sulle grandi operazioni di investimento non si ha traccia della presenza attiva di istituti Italiani, che non sono presenti né come finanziatori importanti, né come advisor, né come studi legali, né come società di certificazione.

L'unica iniziativa in cui sono presenti operatori italiani è il progetto API ENERGIA, nel quale tutti quanti hanno messo un chip e che era guidato da una banca internazionale.

Questo conferma il nostro ritardo drammatico. E su questo terreno dobbiamo fare molto, in Italia e nel Sud in particolare, per vedere crescere, insieme con gli istituti internazionali, anche gli istituti nazionali.



# L'Università di fronte alla sfida dell'autonomia e del servizio ai sistemi locali

**Enrico Rizzarelli**

*Rettore dell'Università di Catania*

---

Prima di tutto, consentitemi di ringraziare per l'invito rivoltomi ad intervenire oggi.

Ogni volta che si affrontano argomenti che sono così rilevanti per la nostra comunità, l'invito alla riflessione è estremamente opportuno, e quindi un apprezzamento particolare a chi ce lo sottopone, come fanno oggi gli amici di Lecce. Ho cercato di seguire la traccia indicata nel pieghevole che riporta i dettagli del nostro Convegno, e quindi seguirò le domande che vi sono presenti, almeno per la nostra sessione. Poi cercherò anche di rispondere ad una domanda che è aleggiata qui, da parte di tutti gli interventi, e che in fondo è una domanda che è stata già posta da Jacques Delors, nel suo Libro Bianco, dove poneva, infatti, all'Europa il problema di come trasformare un successo scientifico in successo industriale.

Ebbene, sia il prof. Bracchi, sia il Prof. Bianchi che il Dott. De Bustis hanno fatto riferimento allo stesso problema. Allora vedremo se in qualche caso, in qualche parte d'Italia, questo passaggio da successo scientifico a successo industriale è avvenuto, e perché.

La prima domanda che lo stesso Aldo Romano poneva era la seguente: "I meccanismi convenzionali di conoscenza e d'apprendimento inducono ulteriori distanze tra le regioni forti e le regioni deboli?".

Allora, anche nella mia qualità di responsabile di un'Università del Sud, avendo presente che è giusto aver parlato di una pluralità di Nord e di una pluralità di Sud, tenterò di dare una risposta e una mia posizione su questa domanda.

Partirò dal contesto. Il contesto italiano non è detto che sia lo stesso riscontrabile ovunque nei Paesi sviluppati. È un contesto nel quale è inscindibile l'attività didattica dall'attività di ricerca.

Quest'inscindibilità va poi comparata a come il collegamento didattica-ricerca si realizza al Sud e al Nord.

Mi sono permesso di acquisire alcuni dati: questi indicano che noi oggi ci troviamo davanti ad una richiesta di formazione al Sud di gran lunga superiore rispetto alle regioni del Centro-Nord; per due motivi:

- a) perché la natalità è ancora differenziata tra Sud e Nord, è positiva al Sud in molte zone, ed è negativa al Nord. Ma soprattutto per un altro motivo:
- b) perché la percentuale di trasferimento dalle scuole secondarie all'Università ha raggiunto al Nord ormai un dato non più incrementabile; perché siamo intorno all'80% di studenti che dalla scuola secondaria vanno all'Università, mentre al Sud siamo intorno al 55%. Quindi abbiamo ancora un 20% di possibilità di adeguarci in risposta alla domanda di formazione.

Rispetto a questo, noi abbiamo una capacità di risposta, per quanto attiene ad uno degli elementi fondamentali della formazione, e cioè i docenti, che sicuramente non è del tutto comparabile con il Nord.

Infatti, mentre noi abbiamo un numero di iscritti in corso che rappresenta al Sud il 36%, di tutto il Paese, la nostra capacità di risposta in termini di docenti rappresenta solamente il 31,6%. Sono dati ISTAT certificati. Noi cioè abbiamo il 5% di divario rispetto al Centro-Nord per quanto riguarda le risorse umane che ci devono permettere di rispondere alla maggiore richiesta di formazione.

Se proiettiamo questo dato rispetto alla possibilità di crescita, vista ancora la percentuale di trasferimenti

mento dalla scuola secondaria all'Università, noi abbiamo da superare un divario non trascurabile. In termini numerici questo significa circa 2000 docenti in meno nelle Università del Sud.

Naturalmente parliamo di Sud diversi; ci saranno delle Università che sono al disopra della media e delle Università che hanno ancora meno. Ciò per quanto riguarda l'aspetto quantitativo della capacità di risposta da un punto di vista della formazione.

Ma c'è un terzo dato importante, che è dovuto ad un divario che riguarda la tipologia di risposta di formazione delle Università del Sud rispetto a quelle del Nord.

Il sistema italiano è caratterizzato da un 17% in meno di risposta di formazione nel campo scientifico e tecnologico rispetto alla media europea. Cioè noi produciamo, tanto per intenderci, molti più professori e giuristi di quanto produciamo in termine di ingegneri, di fisici, di chimici, rispetto all'Europa.

Al Sud questo divario è ulteriormente aggravato di un ulteriore 20%.

Per esempio, la mia Università ha il 12,7% di studenti iscritti a Giurisprudenza. Voi capite che le aspettative occupazionali e le aspettative del Paese sono di tipo diverso rispetto a questa percentuale. Quindi abbiamo anche un divario di tipo disciplinare. Voglio sottolineare questo perché non vorrei essere frainteso; non è un problema solo di risorse finanziarie, non è un problema di investimento nella quantità di facilities per la ricerca, ma è anche un problema relativo al tipo di risposta che viene dato al Sud rispetto alla domanda di formazione.

Questo è il contesto. Un contesto che trova oggi, allo stato attuale delle cose, un Sud negativamente sbilanciato rispetto al Centro-Nord.

Ma le cose non promettono di migliorare nella prospettiva della cosiddetta "autonomia didattica" che ha come dato essenziale il passaggio del ruolo di protagonista dal docente allo studente. Questi sceglierà i suoi percorsi di formazione, e renderà così ancora più grave questo divario, perché sempre meno potremo rispondere a scelte differenziate con le attuali risorse umane.

Se poi consideriamo la ricerca, voi sapete che gli investimenti in ricerca da parte del nostro Paese sono pari al 1,1% del PIL. Il divario sia in

termini di finanziamenti che di iniziative non è inferiore a quanto rappresentato prima.

In questo contesto si inquadra anche la seconda domanda che Aldo Romano ci faceva, e che riguardava il problema relativo alle imprese che sono insediate in regioni lontane dai centri nevralgici del potere industriale.

Devono queste imprese del Sud seguire traiettorie di innovazione che tengano conto di questa loro specifica caratteristica?

Recentemente, è stata effettuata una ricerca su quali siano le motivazioni per investire nel Mezzogiorno, distinguendo tra le grandi multinazionali che già sono presenti al Sud, e quelle che invece non vi hanno ancora investito. Risulta che per entrambi i gruppi di imprese sono le caratteristiche delle risorse umane a fare decidere tanto per rimanere al Sud, quanto per insediarsi.

Si tratta di due fattori: il costo e la qualificazione delle risorse umane. Il 100% dei gruppi ritengono che il costo sia fondamentale, mentre una percentuale di poco inferiore (89,4%) ritengono che la qualità delle risorse umane sia un fattore decisionale decisivo.

Vedete subito come tutta la politica degli incentivi del passato sia crollata rispetto alle priorità delle imprese, e ancora di più diventa importante oggi rispondere in termini di risorse umane, e quindi in termini di docenza, di didattica e di *facilities* per la ricerca.

Allora dicevamo che per le imprese che sono già dentro il sistema meridionale è molto importante il costo di personale qualificato.

A Catania il responsabile di una delle grandi imprese motiva che il primo fattore di successo per la nostra comunità è dato dal fatto che un ingegnere costa a Catania a questa grande industria 28 mila dollari, mentre a Milano costa 44 mila dollari. Se paragoniamo quanto costa lo stesso tipo di addetto negli Stati Uniti, andiamo a più del doppio. Un altro fattore importante di successo è rappresentato dalla qualificazione. I nostri ingegneri, fisici, chimici, che vengono assunti da questa multinazionale italo-francese hanno un curriculum degli studi particolarmente brillante e quasi sempre una votazione finale di 110 e lode

Terzo fattore di successo per i nostri laureati è costituito dal fatto di essere fedeli al luogo, di

avere minore vocazione alla mobilità, il che comporta che le spese di formazione da parte della grande imprese vengano ammortizzate in tempi ragionevoli.

Però voi capite che le esigenze della formazione coprono un arco temporale che è profondamente diverso dall'arco temporale richiesto dalle imprese, e noi dobbiamo allora prendere atto del problema di una adeguata reattività del sistema della formazione rispetto alle sollecitazioni del sistema produttivo.

Dobbiamo far comprendere alle imprese che possiamo dare ai nostri laureati uno strumento per migliorare questa reattività.

È certamente rapido il dinamismo del mercato, ma altrettanto rapido è il dinamismo della conoscenza.

Noi sappiamo infatti che ogni cinque anni il 50% della conoscenza sarà rinnovato, quindi dobbiamo cautelarci, e preparare i nostri laureati a sapere di dovere affrontare un futuro in cui le conoscenze si saranno profondamente modificate rispetto ad oggi.

L'educazione permanente non è semplicemente un'invenzione per ammortizzare i conflitti sociali o essere in grado di intervenire sulla disoccupazione, come è avvenuto nei Paesi del Nord, che hanno utilizzato questo strumento piuttosto che la cassa integrazione utilizzata in Italia.

È una realtà su cui costruire un nuovo rapporto tra l'Università e l'impresa, sapendo che esiste un'esigenza comune di un appuntamento futuro rispetto al momento della laurea.

In questo senso, allora, credo che anche una eccessiva attenzione al problema dell'intervento sul primo livello della formazione, cioè quello dei diplomi, debba essere attenuata; mentre è chiaro che bisogna rivolgere una maggiore attenzione al livello del post laurea, nel momento in cui, periodicamente, si aggiorna il flusso delle conoscenze.

C'è una terza domanda a cui vorrei rispondere, visto che alla quarta ha già risposto in modo perfetto l'amico Bracchi e quindi non mi permetto di intervenire sul problema.

Questa terza domanda mi sembra particolarmente importante: in che misura l'organizzazione del sistema Università/Ricerca influenza i

comportamenti innovativi e le prestazioni delle imprese.

Non c'è dubbio che l'Università ha a disposizione uomini e idee; l'industria ha bisogno sia di uomini che di idee, ed essa ha dalla sua i progetti e può fornire esperienze.

È proprio attorno alle risorse umane - per quanto detto prima - le quali a loro volta generano idee e progetti che si avvia il processo di innovazione. Ed è proprio qui che scatta la risposta allo sviluppo da parte di un sistema integrato che deve accettare la competizione. Il processo che vede i singoli attori ognuno muoversi in autonomia rispetto agli altri, per rispondere alla competizione per lo sviluppo, a mio avviso, ormai è superato.

Se possiamo vantare alcuni distretti in cui c'è stato un successo in termini di competizione, dobbiamo riconoscere che ciò è dovuto non tanto al singolo peso dei vari attori che si sono messi insieme, ma al fatto che si sono messi insieme: il valore aggiunto nasce dalle sinergie.

Allora per esempio, a Catania attorno a queste sinergie di enti locali, imprese, Università e grandi agenzie nazionali di ricerca si sta venendo a creare una polarizzazione di adesioni di imprese che tendono a mettere in evidenza due cose.

Primo, la produzione di innovazione; al riguardo significativo è il numero di brevetti che vengono prodotti e che vengono ad essere utilizzati nelle imprese grazie alla collaborazione tra ricercatori dell'Università e quelli dell'industria.

Secondo, il problema che più interessa le Università; mentre prima le Università vivevano di una definizione istituzionale dei loro compiti (la didattica e la ricerca) ora c'è l'esigenza di rispondere alla domanda sociale, alla richiesta dei cosiddetti "portatori di interessi"

La sfida primaria che oggi abbiamo in Italia e in Europa è quella occupazionale. Ecco quindi che c'è un interesse all'alleanza per poter produrre non solo sviluppo e progresso, ma abbiamo bisogno di un'alleanza che ci permetta di aumentare le capacità occupazionali

Come Università di Catania abbiamo partecipato ad un progetto che si chiama "Alma Laurea": a un anno di distanza dalla laurea ci siamo chiesti che cosa succede ai nostri laureati. Sono

dati leggermente più aggiornati di quelli ISTAT che si riferiscono in genere a qualche periodo che ormai per il dinamismo che abbiamo sottolineato non ha grande significato, ecco invece che l'indagine che riguarda Catania, mostra che il 43% dei laureati nella sessione estiva 96/97 hanno un lavoro ad un anno dalla laurea.

Un confronto l'Università di Modena mostra il 10% in più per quest'ultimo Ateneo, ma siamo in una Regione leader per lo sviluppo economico. Se considerate che esiste un rapporto 1 a 3 tra l'attuale tasso occupazionale in Sicilia rispetto all'Emilia, voi capite come normalizzando la precedente percentuale abbiamo una capacità di lavoro da offrire ai nostri laureati che è notevolmente superiore a quelli che sono i valori di una regione e di una Università di grande prestigio inseriti in un contesto profondamente diverso.

Quindi è importante l'alleanza delle autonomie, l'alleanza con gli enti locali e con le imprese. Però rimane in ogni caso l'esigenza di stabilire le regole dell'alleanza. Può l'Università ridursi a produttrice di servizi, oppure deve conservare la propria identità individuale, che attraverso l'alleanza con soggetti diversi produca come valore aggiunto l'aumento della capacità di competizione di sistemi locali?

Tale valore aggiunto si fonda sulla consapevolezza che la libertà di ricerca e di formazione rappresenta il valore principale degli atenei del 21° secolo. Questa è la sfida che le Università fronteggeranno nel prossimo futuro: l'orgogliosa rivendicazione della propria specificità, coniugata con l'umiltà di riconoscere la propria funzione di servizio nei confronti della società.

# Le tre aspirazioni di una regione del sud

**Enrico Valdani**

*Università Luigi Bocconi*

---

Una delle parole d'ordine di questo convegno ricorda costantemente l'importanza e il ruolo della conoscenza.

La nuova fonte del vantaggio competitivo si sta ormai manifestando e consolidando nella capacità sia individuale che organizzativa di accesso, utilizzo e sviluppo di conoscenza. L'era della conoscenza non esprime solamente la straordinaria capacità di accumulazione di sapere che distingue oggi l'umanità ma la capacità di integrazione delle diverse proprietà della conoscenza con le intenzioni, le idee e i sogni degli umani per generare nuova conoscenza, con una velocità e una magnitudo senza precedenti. Il significato quindi più evidente del passaggio all'era dalla conoscenza si manifesta nell'evoluzione dell'umanità dal possesso dei beni allo sviluppo e al possesso di capacità di apprendimento.

La nuova fonte del vantaggio competitivo si sta quindi sempre più manifestando e consolidando nella capacità individuale ed organizzativa di accesso, utilizzo e sviluppo di conoscenze ove:

- *conoscere* esprime il possesso intellettuale di ciò che è riferito alla realtà mentre la *conoscenza* non è più solo espressione della cultura ma definisce l'effetto della conoscenza.

La disponibilità e l'accesso alla conoscenza esprimono anche due tra le determinanti più critiche del processo di globalizzazione della economia e dei mercati.

La globalizzazione delle economie ha comportato il progressivo annullamento delle distanze e il conseguente avvicinamento delle aree geografiche di tutto il mondo.

Tale annullamento ha intensificato anche i pro-

cessi competitivi tra i territori per l'ottenimento delle migliori risorse disponibili.

Per elevare il senso di urgenza si può affermare che anche i territori al pari delle imprese sono entrati in uno stato di ipercompetizione. Le regioni si trovano infatti a contendersi:

- flussi di investimenti produttivi
- localizzazione delle imprese
- investimenti finanziari
- flussi turistici
- attività culturali
- .....

Inoltre, le reti globali di comunicazione, autostradali, ferroviarie, aeree, fluviali e virtuali aumentano l'interdipendenza delle scelte che da condizioni storiche o puramente politiche, si focalizzano ormai sulla disponibilità delle migliori condizioni offerte.

Osservando la figura 1, che rappresenta la varietà della distribuzione del benessere in Europa si rileva quali regioni hanno conquistato posizioni di elevata competitività e quali invece, in un futuro, potrebbero iniziare a insidiare tali posizioni.

Il fenomeno competitivo tra territori non è più comunque solo un problema europeo o tra le regioni del nord e quelle del sud. È un confronto in atto che si è ormai esteso a tutto il pianeta.

Le conseguenze sono intuibili:

- verranno messe in discussione le tradizionali gerarchie geografiche. L'elenco dei Paesi riportati nell'originale lavoro di Adamo Smith, *La Ricchezza delle Nazioni*, che era rimasto immutato sino a qualche decennio fa

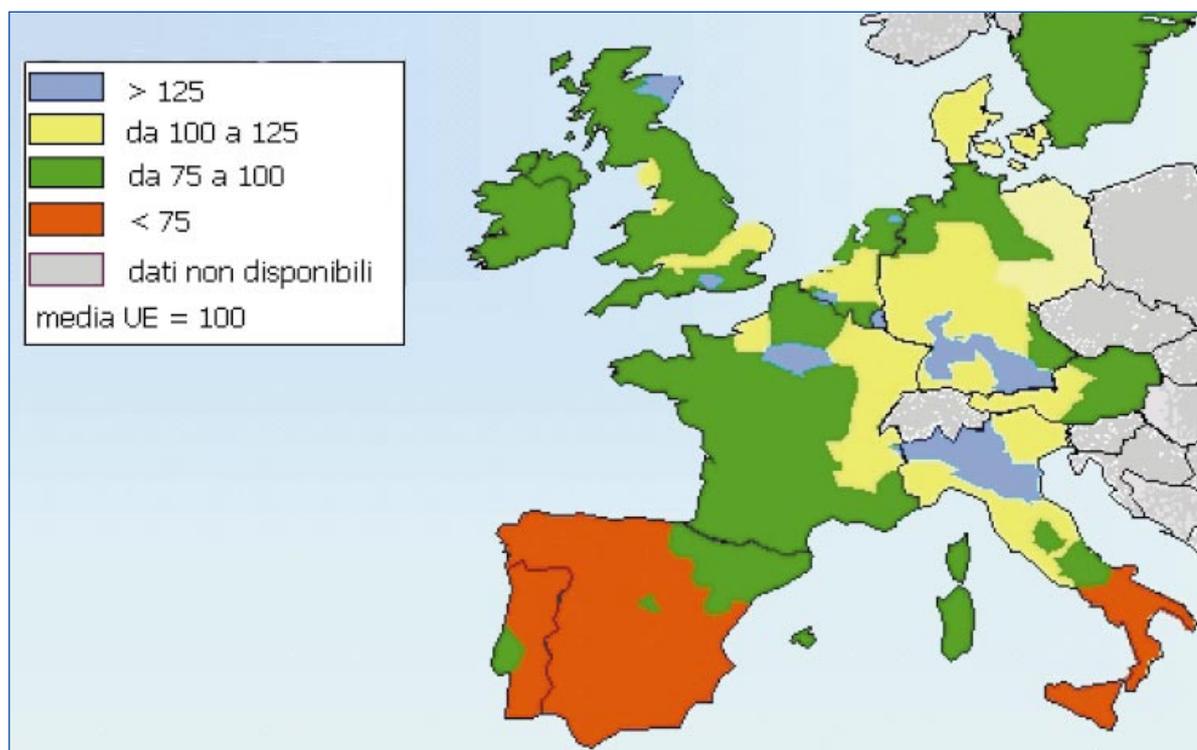


Figura 1 – La distribuzione del benessere in Europa

è stato completamente rivoluzionato. Le fonti del vantaggio comparato delle nazioni non sono più statiche ma altresì altamente dinamiche per le capacità dei territori più deboli di poter accedere facilmente alla conoscenza.

- Aree a basso sviluppo entrano sempre di più in concorrenza con aree ad alto reddito, puntando sul significato di accesso al network della conoscenza, ormai disponibile a livello planetario.

La concorrenza oggi non è più quindi tra regioni simili, ma bensì tra regioni con la stessa *aspirazione*. L'aspirazione di accrescere il loro benessere, di progettare il loro destino.

Una regione che produce 1.000 euro di patate o 1.000 euro di prodotti metallurgici o 1.000 euro di prodotti o servizi elettronici produce in ciascuno di questi tre casi e di queste tre merceologie un valore economico pari a 1.000 euro.

Ma quale è il contenuto e il valore della conoscenza che differenzia ciascuna produzione? La risposta non solo è intuitiva ma esprime, un aspetto fondamentale della nuova ipercompetizione tra territori.

Vinceranno e creeranno benessere per i loro cittadini le regioni che:

- a) sapranno evolvere rapidamente ed efficacemente da contesti a basso contenuto di conoscenza a quelli dominati dai differenziali di conoscenza più elevati, capaci di offrire e competere con prodotti e servizi ad elevato valore,
- b) sapranno generare contesti socio economici e politici evoluti (Figura 2).

### Le tre diverse aspirazioni di una regione debole

Per poter crescere, la collettività di una regione deve condividere una visione che, pur mutando nel tempo, deve esprimere costantemente il progetto economico al quale il territorio aspira per perseguire l'obiettivo dello sviluppo del benessere dei suoi cittadini.

La *prima aspirazione* di un territorio può essere espressa dal modello della *regione complementare* (Figura 3).

La regione complementare è un territorio che ha inventariato le sue risorse e le sue competenze e

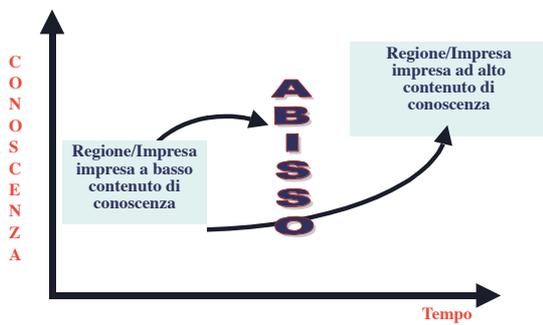


Figura 2 – Superare l’abisso della conoscenza

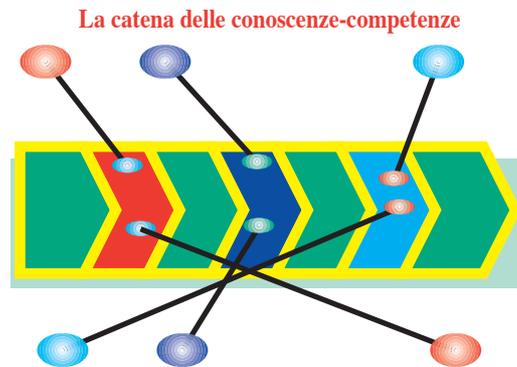


Figura 3 – L’aspirazione di una regione complementare

le pone a disposizione di altre regioni o di altri imprese.

Imprese appartenenti ad altri territori possono quindi delocalizzarvi delle proprie unità produttive perchè in quelle regioni possano accedere a risorse o competenze specifiche o possano avvantaggiarsi delle favorevoli condizioni offerte.

Al pari, le imprese locali, che operano nella regione complementare, possono riconfigurare la loro catena del valore per potersi integrare con facilità nel business model di imprese localizzate in altre regioni, per complementare il loro processo produttivo o commerciale.

In questo caso, per esplicitare concretamente il significato di tale complementarità, una impresa pugliese dovrebbe ristrutturare la sua catena del valore in termini di conoscenza e competenze per permettere e facilitare una impresa europea ad integrarla nel proprio network di fornitori, avvantaggiandosi delle risorse e delle capacità offerte dalla prima.

La *seconda aspirazione* di un territorio è quello riferibile ad una *regione focalizzata su specifici distretti* (Figura 4).

Nella regione Puglia sono operative imprese locali di successo sia a livello nazionale che internazionale. Natuzzi con oltre 1.000 miliardi di ricavi, buona parte dei quali fatturati all’estero può aspirare a divenire una impresa “guida” di un distretto del mobile articolato e denso di altre iniziative imprenditoriali.

Ma questo esempio può essere replicato per la creazione di un distretto del tessile, della ceramica, dell’ortofrutta, dell’agro alimentare, del turismo, ecc.

La *terza aspirazione* a cui potrebbe ambire un territorio è *la regione aspirante leader*.

Una regione che aspiri alla leadership è una regione che esprime un progetto ambizioso finalizzato alla graduale generazione delle capacità e delle competenze per contendere ad altre regioni uno spazio competitivo difendibile e significativo.

Per esplicitare il significato di tale aspirazione di crescita e di sviluppo un esempio memorabile può essere ritrovato in Singapore.

Quaranta anni fa Singapore era una colonia, caratterizzata da sotto sviluppo e disoccupazione. Oggi questa città stato gode di un GDP pro-capite superiore ai 15.000 \$ e si posiziona al pari delle nazioni industriali più sviluppate, per risorse e capacità.

Per apprezzare la modalità attraverso la quale Singapore è riuscita a trasformarsi così rapidamente e così efficacemente è utile esaminare la figura 5, che riproduce e sequenzializza le quattro fasi fondamentali della strategia della politica industriale perseguita da quel Paese.

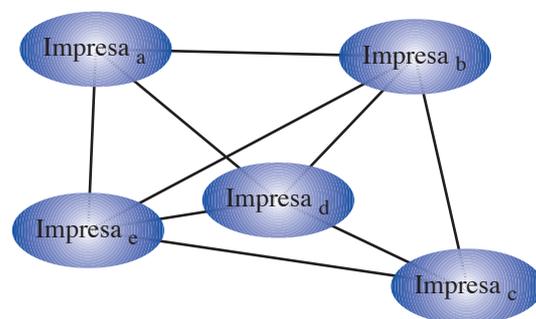


Figura 4 – L’aspirazione di una regione focalizzata su specifici distretti

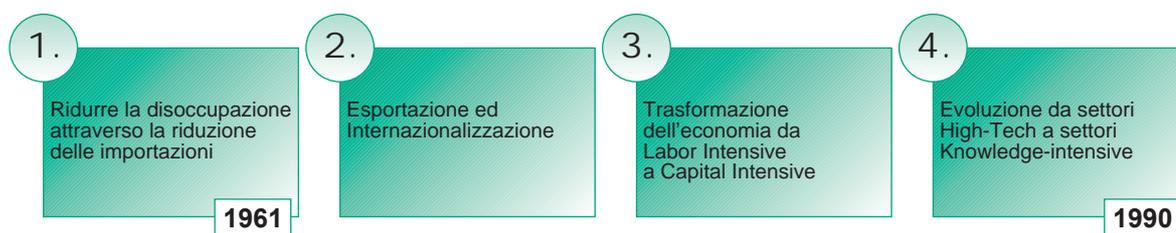


Figura 5 – L'aspirazione di una regione aspirante leader

La *prima fase* iniziata all'inizio degli anni '60 si poneva l'obiettivo prioritario di ridurre l'occupazione attraverso la riduzione delle importazioni di manufatti e di beni da cui essa dipendeva dall'estero.

La creazione di una struttura industriale di imprese Labor Intensive permise a Singapore di transare verso una *seconda fase*, mirata all'esportazione della sua produzione interna e quindi ad iniziare un processo di internazionalizzazione della sua economia.

Alla terza fase fu posto un obiettivo molto più ambizioso attrarre capitale e imprese straniere allo scopo di trasformare l'economia di Singapore da Labor Intensive a Capital Intensive. Tale fase esprimeva una nuova ambizione; far ingresso in settori ad alto valore aggiunto e ad alto contenuto di tecnologia, quali ad esempio l'elettronica.

La *quarta fase* sta pilotando oggi Singapore, attraverso un nuovo processo evolutivo, dai settori High-Tech ai nuovi settori *knowledge-based*.

### Il modello dei nove imperativi della conoscenza di un'impresa aspirante Leader

La breve storia del progetto dello sviluppo politico industriale di Singapore risulta comunque utile per tentare, attraverso un processo deduttivo, di estrapolare i fattori critici che possono giustificare tale successo.

La figura 6 elenca i nove imperativi che devono essere perseguiti con determinazione, da una regione che desidera migliorare la propria posizione competitiva, aspirando ad un ruolo futuro di leader nella sua area regionale.

### Lo sviluppo delle risorse umane

Singapore è probabilmente uno dei Paesi che ha investito più significativamente nella forma-

zione dei suoi cittadini e nella facilitazione all'accesso della conoscenza.

La ricchezza potenziale di un Paese è infatti misurabile anche attraverso la spesa annua destinata alla formazione dei suoi cittadini, in particolare alle generazioni più giovani. Il differenziale di spesa per studente tra i 6 e i 12 anni tra Italia e USA ad esempio è di 2.300 \$.

Un cittadino ben istruito è il miglior prodotto che qualifica una nazione.

La generazione di conoscenza nella collettività di una nazione si consegue attraverso sei modalità:

- a) Elevando il livello di scolarizzazione medio. Ciò implica porsi l'obiettivo di incrementare significativamente il numero dei cittadini che accedono ai corsi della scuola media superiore "professionalizzanti" e ai corsi universitari e di concludere, con soddisfazione, il ciclo formativo.
- b) Elevando il livello di qualità dei processi di apprendimento.

1. Sviluppo delle risorse umane
2. Promozione della cultura del consenso e del teamwork
3. Orientamento all'internazionalizzazione
4. Creazione di un clima fertile per l'innovazione
5. Sviluppo di distretti industriali e di servizi
6. Generazione di competenze catalizzanti per una regione "digitale"
7. Sviluppo della competitività internazionale
8. Riduzione della vulnerabilità nella competizione
9. Rivitalizzazione costante del progetto economico

Figura 6 – I nove imperativi di una regione aspirante leader

Agendo da un lato sulle infrastrutture scolastiche che devono essere potenziate per renderle idonee ai processi di apprendimento necessari all'era della conoscenza, dall'altro promuovendo la formazione e la selezione del corpo docente.

Tale monito, che deve essere esteso a tutti i livelli di istruzione vale ancor più per le università che rischiano di premiare il localismo e ridurre la loro aspirazione nel perseguire un processo di formazione e ricerca capace di qualificarle a livello nazionale ed internazionale.

Una scuola senza un corpo docente qualificato, entusiasta ed adeguatamente formato e ricompensato è destinato a produrre "prodotti" sociali incapaci di confrontarsi con i cittadini planetari dell'era della conoscenza.

- c) Esposizione nei processi di apprendimento alle problematiche della gestione delle istituzioni, dei settori industriali e delle imprese.

Il valore economico e sociale generato da una collettività è il risultato dell'intrapresa dei suoi cittadini; ad ogni livello e in ogni forma nella quale essa si esprime.

Il valore generato da una nazione è inoltre necessario per sostenere progetti di solidarietà che devono qualificare e responsabilizzare le regioni più ricche nei confronti di quelle meno dotate.

Ricordare ai cittadini il valore dell'intrapresa, i fattori critici per lo sviluppo dei settori e delle imprese è fondamentale per rafforzare il circolo virtuoso che lega lo sviluppo alla generazione del valore e alla solidarietà finalizzata (Figura 7).

- d) Processo di formazione permanente

L'apprendimento non si conclude con il ciclo formativo della scuola media superiore o dell'università.

Nella nuova era della conoscenza ogni cittadino, nel suo ciclo vitale, deve essere costantemente aiutato a rigenerare il suo stock di apprendimento e facilitato nel conseguimento di nuova conoscenza.

I radicali e a volte drammatici processi di ristrutturazione dei settori produttivi richiederanno la necessità di aiutare i cittadini, "esplusi" da settori obsoleti o maturi, ad

acquisire nuove competenze per potersi reinserire nel mondo del lavoro con soddisfazione ed entusiasmo.

- e) L'accesso alla conoscenza

È stata più volte ricordata l'importanza della facilitazione all'accesso della conoscenza. Internet, tra varie modalità, sta rivelandosi e assumendo il ruolo di integratore tra i generatori della conoscenza, i depositari della conoscenza e gli utilizzatori della conoscenza.

Un Paese che vuole accrescere il potenziale conoscitivo dei suoi cittadini dovrà quindi dotarsi e dotarli di tutte le modalità più efficaci per tale scopo.

- f) La diffusione generalizzata dei valori dell'imprenditorialità, della creatività, dell'innovazione e dell'etica completano il primo imperativo.

A conclusione di tali osservazioni si può quindi affermare che i mercati creano conoscenza meno rapidamente della capacità della conoscenza di creare i mercati.

### Promozione della cultura del consenso e dello spirito del teamwork

Quali sono i momenti formali attraverso i quali imprese, cittadini, istituzioni, politici e parti sociali condividono lo scenario che caratterizzerà lo sviluppo e la vita della propria regione? Quali documenti vengono formalizzati per disegnare la "visione" che dovrà caratterizzare lo sviluppo della propria regione?



Figura 7 – Il circolo virtuoso dello sviluppo e della solidarietà

Lo sviluppo economico può essere conseguito con successo solo se le imprese, i cittadini, le istituzioni e i politici collaborano attivamente tra loro per il perseguimento di un obiettivo comune.

Il secondo imperativo esprime quindi l'importanza della condivisione della conoscenza del proprio destino.

### L'orientamento all'internazionalizzazione

Neanche la regione più sviluppata e ricca può sottrarsi al percorso inesorabile verso la globalizzazione dei mercati e della economia.

In un mondo interconnesso e globale è fondamentale diffondere la conoscenza dell'internazionalità.

Nei programmi formativi giapponesi si studiano le repubbliche marinare italiane e in particolare modo quella che veneziana, che si era spinta più abilmente ed efficacemente verso i nuovi mercati dell'estremo oriente.

L'orientamento all'internazionalità richiede quindi:

- la diffusione della cultura e della metafora di Marco Polo;
- l'apprendimento diffuso delle lingue straniere;
- l'esposizione, sin in giovane età, all'esperienza internazionale: intellettualmente apprendendo la specificità delle altre culture, fisicamente partecipando ai programmi di scambio, vivendo esperienze in altri Paesi.

### La creazione di un clima fertile per l'innovazione

Se è vero come è stato più volte ricordato che i giochi competitivi e collaborativi sono vinti o perduti sul fronte della conoscenza è altresì vero che è necessario creare un surplus di Knowledge piuttosto che disporre di una scarsità di conoscenza.

Per conseguire tale obiettivo è necessario combattere con ogni mezzo:

- a) la cultura dell'impossibile;
- b) la cultura del 'non funzionerà';
- c) la cultura del 'non cambiare';

d) la cultura del fare ogni giorno le stesse cose presumendo di fare cose diverse.

L'innovazione richiede quindi la capacità di negare le convenzioni per migliorare costantemente e per migliorare radicalmente.

### Sviluppo di distretti industriali e di regioni digitali

La diffusione e la creazione di conoscenza trova promozione nella capacità di sviluppare e sostenere dei distretti industriali integrati in regioni digitali.

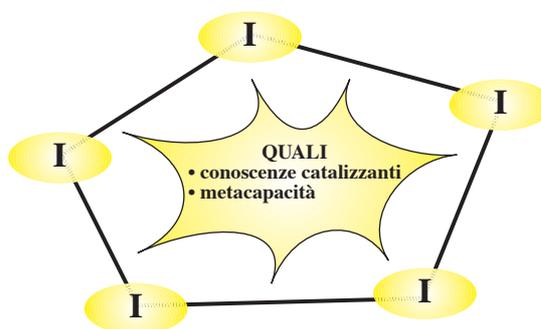


Figura 8 – Sviluppo di distretti industriali

Lo sviluppo e il mantenimento dei distretti industriali richiede un'attenzione strategica riposta nel processo di identificazione delle meta-capacità e della conoscenza catalizzanti il distretto stesso. Il successo con il quale una regione riesce a far progredire i suoi distretti rappresenta il presupposto più efficace per facilitare il processo di generazione di nuovi distretti attraverso il trasferimento e l'integrazione della conoscenza acquisita con nuova conoscenza, idonea per innescare un processo innovativo e generativo di nuove intraprese.

La creazione e propagazione della conoscenza in nuovi distretti può essere sostenuta se la regione aspirante leader è capace di progettare la sua trasformazione in regione digitale, creando così un vero e proprio cluster di istituzioni, imprese e cittadini integrati e interconnessi tra loro.

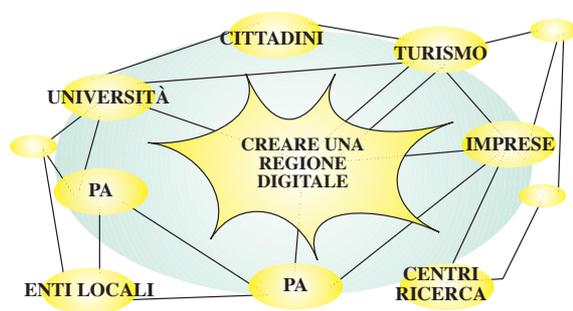


Figura 9 – Regione Digitale

### Sviluppo della competitività internazionale e riduzione della vulnerabilità nella competizione

Per sostenere un ruolo competitivo innovativo e per ridurre la minaccia di altre economie un territorio aspirante leader deve perseguire due principi:

- a) Il 10 x 10. Tale principio è derivato dalla teoria dell'innovazione. Un prodotto o un servizio per poter essere apprezzati dal mercato devono garantire un significativo livello di qualità e di benefici offerti rispetto ad altri prodotti competitivi ai quali aspira sostituirsi.  
Tale principio vale anche per una regione. Un territorio incapace di offrire sia alle imprese ospiti sia alle proprie un elevato livello di qualità dei propri servizi e delle proprie infrastrutture non può aspirare ad un ruolo competitivo di rilievo.  
Monito dunque per tutte le regioni meridionali presumere di poter perseguire una strategia di sviluppo basata solo su enunciati, principi e promesse ai quali non seguiranno fatti ed azioni per dimostrare il principio del 10 x 10.
- b) Il principio dell'uovo alla coque è derivato invece dalle teorie informatiche. Una "cosa" disponibile dopo tre minuti è inutile. La velocità di reazione e di soddisfazione alle richieste delle imprese e dei cittadini deve essere garantita alla "stessa velocità del pensiero".

### Rivitalizzazione costante del progetto economico

L'esempio di Singapore è ancora esemplare: in trent'anni questa regione ha costantemente:

- a) rigenerato il proprio progetto di sviluppo economico e sociale;
- b) riverificato e riproposto nuove visioni, nuove aspirazioni.

Una regione aspirante leader deve quindi rivitalizzare costantemente il proprio progetto di politica industriale, sviluppando costantemente nuove capacità e conoscenze per progredire celermente verso la *knowledge economy*.

### Conclusioni

Lo sviluppo della conoscenza deve precedere sempre lo sviluppo economico piuttosto che seguirlo.

Bisogna comunque rammentare che la conoscenza non è sufficiente per sostenere lo sviluppo economico. È necessario invece creare i presupposti della economia della conoscenza che deve essere fondata sull'integrazione di:

- a) infrastrutture tecnologiche e organizzative per accedere, utilizzare e sviluppare conoscenza;
- b) clima sociale istituzionale: favorevole all'innovazione e alla generazione della conoscenza;
- c) sistema regione, che incoraggi la cooperazione tra politica, imprese, lavoro e istituzioni.

Le competenze delle persone non sono apprese e non maturano solo nei centri preposti al trasferimento e alla generazione delle conoscenze: università e scuole.

Le ragioni della superiorità dell'educazione di un cittadino deriva dalla superiorità della conoscenza diffusa nella sua famiglia e nell'ambiente sociale nel quale vive e cresce.

La conoscenza e la cultura devono essere utilizzati quindi quale virus benigno per contagiare e infettare ogni uomo, ogni impresa, ogni istituzione.

Il lavoro infatti si diffonde con grande abbondanza solo ove si apprende e si genera valore.



# Sviluppo economico e contesto pubblico

**Giuseppe Vacca**

*Fondazione Gramsci, Presidente*

---

Come potete vedere nella piccola brochure inserita nella cartella di questo convegno, fra le attività con cui esordirà l'ISUFI ci sono due corsi di formazione (febbraio 2000 e maggio 2000) preceduti da un corso che vale per entrambi e che è riferito ai pilastri comuni, agli indirizzi. Io sono, forse, in grado di esprimere qualche considerazione solo in rapporto ad uno di questi pilastri: Sviluppo Economico e Contesto Pubblico.

Mi sento autorizzato a limitare così le mie considerazioni. E desidero limitarle ulteriormente dicendo che farò riferimento ai problemi dello sviluppo locale, visto che più o meno tutti gli interventi del pomeriggio mi pare abbiano spaziato sui problemi dello sviluppo in condizioni di competitività globale.

Il nostro tema è quello della “formazione di eccellenza come risorsa chiave dello sviluppo, nella transizione dall'economia tradizionale all'economia della conoscenza”; per quanto mi riguarda, dico nuovamente “dello sviluppo locale”.

L'ISUFI che, dico impropriamente, stiamo costruendo - sono onorato di far parte di uno dei comitati scientifici - propone una risposta elaborata dall'interno, dagli attori economici e dalle istituzioni di ricerca. Una risposta che mette a frutto l'interazione, la comunicazione, l'implementazione di formazione di eccellenza che già avviene in un certo numero di Università italiane e non.

Ora, spostando un po' l'ottica in rapporto al contesto pubblico, vorrei riflettere sostanzialmente su un punto, che è quello della responsabilità delle élite di governo locale in rapporto ad una risorsa fondamentale dello sviluppo locale, quale è l'economia della conoscenza.

Senza dimenticare che c'è un problema più

generale di riallineamento del sistema regionale della ricerca, ed in particolare delle Università, ai problemi dello sviluppo locale.

Premetto che le mie riflessioni sono condizionate dall'esperienza diretta di docente di una delle Università pugliesi, dell'Ateneo barese.

Dico subito che la sollecitazione, la sfida, ma anche le risorse offerte dal passaggio al regime di autonomia, richiedono un riallineamento serio ai problemi dello sviluppo locale, per metterci alle spalle il tradizionale rapporto asimmetrico tra la ricerca che si compie nelle Università e la capacità di orientarla allo sviluppo ed al mercato.

Da questo punto di vista, se l'obiettivo è giusto, sarà molto difficile perseguirlo senza una seria assunzione di responsabilità ed una preventiva crescita di consapevolezza delle élite di governo locale.

Infatti, un riorientamento verso i problemi dello sviluppo locale di un corpo grande, persino elefantico, ma fortemente autoreferenziale, come è quello, ad esempio, dell'Ateneo barese, difficilmente potrà andare avanti senza energiche sollecitazioni da parte di chi ha responsabilità di governo locale.

Che tipo di sollecitazioni? Il mio discorso non è diverso da quello del Prof. Valdani, anche se spostato sulle élite politiche di governo locale. Lui ha molto insistito sul problema della *vision*, io credo che sia responsabilità eminente delle élites di governo locali procedere nella definizione delle dimensioni territoriali dello sviluppo locale, poiché esse, nel contesto attuale, sono un dato mobile, continuamente rimesso in discussione. È il tema della messa a fuoco dei punti di riferimento dei processi di internazionalizzazione che interessano un determinato territorio, e in proposito faccio due esempi.

Se penso ai problemi di una grande città capoluogo come Bari, credo che sia un compito importante delle élite di governo locale definire le dimensioni dello sviluppo territoriale competitivo che lo riguarda, altrimenti non si va al di là delle molte carte accumulate negli anni, secondo le quali tutti convengono che la dimensione territoriale sia quella metropolitana, ma poi non c'è né la città né l'area metropolitana. Nella messa a fuoco dei processi di internazionalizzazione che la interessano, è chiaro che, dopo l'Euro, un'area come quella della Puglia si trova in una collocazione molto diversa da quella che aveva prima dell'Euro. Sembrano banalità ma non sono concetti acquisiti. Valga l'esempio della discussione in corso nella nostra regione sulla guerra del Kosovo. Il peso di dieci anni di destabilizzazione dell'area balcanica sulla Puglia è stato grande, però affrontare questi problemi con una visione aggiornata dei processi e delle sfide della competizione fra sistemi territoriali, vuol dire comprendere che dopo la fine della guerra l'influenza dell'area balcanica sulla Puglia non potrà essere più di quella che è stata fino a ieri.

Infatti, la pace fa di quell'area un punto di riferimento di una traiettoria che sale fino all'Europa centrale ed orientale, un enorme "spazio" sempre più coinvolto nei problemi del partenariato e dell'allargamento dell'Unione Europea. Penso che sia responsabilità delle élite di governo locale assumere un compito prioritario nella individuazione dei punti di forza e dei punti di debolezza di un sistema territoriale in vista della sua specializzazione competitiva; ammesso che sappiano, queste élite, che nel mondo di oggi questa specializzazione è un dato ineludibile del governo dei sistemi territoriali.

A tal fine, la modernizzazione delle regole e l'aggiornamento continuo degli Amministratori intesi come responsabili politici e burocratici territoriali cambia radicalmente con il mutare dei criteri dello sviluppo locale.

Credo che sia interno a questo approccio il

nesso tra competitività e coesione dei sistemi territoriali come qualcosa che attiene alle responsabilità innanzitutto delle élite di governo Amministrativo dei sistemi territoriali, ma che individua anche un terreno nuovo di raggruppamento delle forze presenti sul territorio.

Non credo che si possa essere un'élite politica, economica, burocratica orientata allo sviluppo senza porsi il problema dell'equilibrio tra competizione e coesione. Ma nello stesso tempo questo individua gli interlocutori economici, sociali, culturali e li seleziona, li raggruppa. Detto in un linguaggio politico, questo è il terreno sul quale si ridefiniscono i rapporti tra destra e sinistra. La risorsa fondamentale di governo dello sviluppo locale per le élite politiche è la concertazione tra i partner dello sviluppo e i sistemi territoriali. L'alternativa è la non percezione dei termini reali dello sviluppo territoriale locale e quindi la stazionarietà come filosofia di governo che però porta con sé, come conseguenza, un'idea di "governo senza popolo", poiché la cittadinanza governata non in funzione dello sviluppo, ma in maniera stazionaria, necessariamente si scompone in reti di interessi particolari, o in reti di relazioni clientelari o addirittura familistiche.

Questo tipo di discorso sulle responsabilità del decisore pubblico è particolarmente rilevante in questa fase di transizione della nostra regione, perché mi pare che il processo di selezione tra le forze dinamiche interessate e aperte ai processi di internazionalizzazione, disponibili alle sfide della modernità e del mercato, e forze che gli resistono - ripeto in ogni sfera della struttura sociale - è molto controverso. Dal modo con cui si deciderà questa partita dipende e dipenderà sempre più la possibilità di riorientare progressivamente il sistema di ricerca alle sfide ed ai problemi nello sviluppo locale della nostra regione.

Dal punto di vista dell'ISUFI ciò è molto rilevante ai fini di vedere crescere intorno a sé un ambiente consentaneo al suo progetto.

# Sistemi locali e sviluppo al Sud

## Gianfranco Viesti

*Consulente presso il Dipartimento per la Coesione e lo Sviluppo del Ministero del Tesoro, Bilancio e Programmazione Economica*

---

La mia presentazione si articola in quattro punti principali:

- 1) raccontare che cosa sono i sistemi locali;
- 2) sostenere che la concorrenza in Europa è sempre più una concorrenza tra sistemi locali;
- 3) cercare di definire che cosa sta succedendo nel Mezzogiorno in termini di sistemi locali capaci di competere;
- 4) alcune implicazioni per la politica economica.

Il primo punto può essere riassunto nell'affermazione che la concorrenza internazionale è sempre più una concorrenza di sistemi locali e sempre meno di singole imprese e nazioni. I sistemi locali però non sono delle regioni ma delle entità più complesse; sono fatte di imprese che fanno gli stessi prodotti o prodotti che si integrano o che realizzano servizi per quei prodotti. Un sistema locale è composto di imprese, istituzioni e di cultura locale (elemento difficile da misurare, ma importante). Sono le imprese, insieme alle istituzioni, insieme alla cultura locale, a competere.

Ci sono sistemi locali molto ridotti: nelle aree deboli ci sono poche imprese che non fanno sistema, e esistono sistemi molto ampi, per esempio quello del vino in California, ampio e divertente, fatto dagli agricoltori, dalle imprese chimiche e di analisi, dalle università e dalle imprese turistiche che fanno il turismo del vino. Alcuni sistemi continuano a fare sempre le stesse cose, altri muoiono. Nelle Marche si facevano gli strumenti musicali finché qualcuno non li ha fatti meglio. Altri sistemi si evolvono. A Vigevano si facevano le scarpe, adesso si

fanno i macchinari per scarpe. Quindi ci sono dei sistemi che sono uguali a se stessi, fermi, ed alcuni che si muovono.

In alcuni c'è poca concorrenza e sono quelli che funzionano peggio. In altri, quelli che funzionano meglio, ve ne è molta. E ci sono sistemi dove c'è cultura del sistema locale, capacità di identificarsi e classi dirigenti che portano avanti queste esigenze.

La vera concorrenza in Europa sarà tra sistemi, alcuni dei quali più piccoli delle regioni.

La convergenza economica tra le nazioni in Europa procede: Grecia, Portogallo, Spagna si avvicinano alla media europea. La convergenza delle regioni all'interno delle nazioni invece non procede, non perché tutte le regioni deboli rimangono deboli e quelle forti rimangono forti, ma perché alcune delle regioni deboli (che hanno sistemi competitivi) diventano forti ed altre no.

Tutto questo diventa sempre più importante: 1) perché negli ultimi quindici anni, dall'Atto unico in poi, l'Europa ha completato il suo mercato interno, togliendo una serie di barriere tecniche e regolamentazioni che proteggevano le diverse regioni e i sistemi locali. La concorrenza, che era tale solo nei mercati dei prodotti manufatti, aumenta sempre più in altre aree; 2) perché l'Europa è sempre più integrata con il mondo. Cresce la mobilità dei capitali e delle persone; 3) perché la moneta unica ha cambiato la concorrenza: ha eliminato il fattore cambio. Nel momento in cui i salari tra Lecce ed Hannover sono definiti nella stessa moneta, per stabilire la competitività delle imprese diventa molto più importante quello che avviene a livello locale; 4) perché c'è progressivamente meno Stato: nel senso che più aree nelle quali prima c'era l'intervento pubblico diretto (e

quindi per definizione erano aree che si disperdevano in maniera omogenea sul territorio) sono restituite alla concorrenza. Per cui gli aeroporti, che non sono più dei pezzi di Stato ma delle imprese, oggi sono molto più in concorrenza tra di loro.

Complessivamente in Europa aumenta la quota di attività economiche "contendibili": i servizi portuali; i servizi aerei; i servizi ferroviari; tutto ciò che ha a che fare con le telecomunicazioni e (caso ancora una volta più eclatante) i servizi finanziari. Questo sta portando al fatto che le Regioni, e i sistemi locali Europei non si differenziano più soltanto per le attività manifatturiere, restando tutti uguali tra di loro fra le attività di servizi. Se prendete un censimento delle attività economiche degli anni 70, trovate che una serie di attività economiche terziarie hanno lo stesso peso in tutte le città e in tutte le Regioni. Quello che trovate oggi è che queste attività economiche hanno una variabilità molto più forte. Prima in ogni città c'erano 100 dipendenti della SIP; oggi i centri TELECOM sono più polarizzati nel territorio. Prima in ogni città c'era una stazione ferroviaria rilevante con i suoi servizi; progressivamente ci saranno delle stazioni molto più importanti. I porti diventano molto diversi tra di loro; 5) l'ultimo elemento è che la concorrenza tra i sistemi locali urbani è molto più importante di prima. C'è sempre stata una grande concorrenza tra sistemi locali manifatturieri che non necessariamente erano urbani. Oggi Milano, Barcellona, Londra sono in concorrenza tra di loro molto più di prima perché il terziario, cioè quello che caratterizza le città, è molto più mobile di prima. Si fa banca benissimo da Lecce, ma si fa anche banca concentrando le attività di transazioni elettroniche in un unico centro che poi serve il territorio.

Ciò significa che in Europa oggi le possibilità di svilupparsi e di declinare per i sistemi locali sono più alte di prima. C'è una variabilità molto maggiore negli esiti dello sviluppo. Tutto questo processo - non dimentichiamolo mai - è un processo a somma positiva. Questa Europa è meglio dell'Europa di prima, è più integrata. È un'Europa in cui, in media, tutti stiamo meglio. Quali sistemi traggono maggiori vantaggi da questo? Vincono i sistemi locali che valorizzano

le proprie risorse immobili, a partire dalle risorse naturali, dalle culture locali e dagli uomini (che sono in larghissima misura non mobili). Vincono i sistemi locali che hanno un forte scambio, nei due sensi, con l'estero, cioè quelli che fanno investimenti all'estero ma che riescono ad attrarre investimenti dall'estero. Vincono i sistemi locali che mandano fuori i giovani, ma che attraggono i giovani sul proprio territorio. Il problema non è che i giovani meridionali emigrano, il punto centrale è che altri giovani devono venire nel Mezzogiorno o che i giovani meridionali dopo un periodo di emigrazione devono tornare.

Questo mi porta al terzo punto: come sta il Sud e i sistemi del Sud all'interno di questo quadro? I sistemi del Sud sono complessivamente deboli come si legge dai dati della crescita economica ma con qualche segno di miglioramento. Sono dei sistemi che sottoutilizzano le risorse che hanno. Il tasso di investimento nel Mezzogiorno è metà di quello che era 10 anni fa: investimenti/ PIL è oggi all'11%. In Corea è al 40%. Nel Mezzogiorno negli anni '80 era al 25%. La disoccupazione e la sottoccupazione nel sommerso è altissima.

Ma se questo è il quadro di insieme, la vera novità è che all'interno di questo panorama aumenta molto la differenziazione tra sistemi locali del Mezzogiorno. Questa media è fatta da sistemi locali che vanno bene e sistemi locali che vanno sempre peggio. Ci sono degli elementi positivi da un punto di vista strettamente economico nel Mezzogiorno. Complessivamente la capacità di esportazione del Mezzogiorno, (export/PIL) si è raddoppiata in 6 anni, che è un risultato assolutamente eccellente. Il Mezzogiorno vendeva all'estero il 5% di quello che produceva nel '92; vende all'estero il 10% di quello che produce oggi. Ma questo non è avvenuto in modo omogeneo. Ci sono pezzi di Mezzogiorno che esportano moltissimo ed altri che non hanno neanche iniziato ad esportare. Sistemi esportatori e dei sistemi e delle aree non esportatrici. Nel Mezzogiorno cresce moltissimo il turismo e soprattutto quello straniero; la quota di mercato del Mezzogiorno sul turismo mondiale cresce notevolmente. Ma ancora una volta non cresce omogeneamente in tutto il

Mezzogiorno: cresce nel nord della Sardegna, intorno a Napoli, nella Sicilia orientale, cresce molto meno in Puglia, per esempio.

Ancora, l'ultimo dato e forse il più importante di tutti. C'è una straordinaria natalità e diversificazione delle imprese nel Mezzogiorno. Quello che sta succedendo non è solo che ci sono più imprese, che è già un dato estremamente importante, ma che: 1) ci sono molte più imprese che esportano; 2) ci sono molte più imprese di qualità. Per fare un esempio, la percentuale di produttori di vino DOC sul totale dei produttori di vino è crescente, come pure il numero di agriturismi nel Mezzogiorno, come il numero di produttori agricoli biologici. A parità di imprese cresce la qualità.

Diminuisce - e a mio avviso è un dato positivo - la presenza delle partecipazioni statali: 82 mila meridionali che nel '93 erano dipendenti delle partecipazioni statali oggi sono dipendenti di imprese private. Cambiano molto le banche nel Mezzogiorno: in maniera radicale. C'è una presenza multinazionale non irrilevante. Perché se noi facciamo un conto preciso, scopriamo che gli addetti di imprese multinazionali oggi nel Mezzogiorno sono il 10% dell'occupazione industriale e che al Centro Nord sono l'11%. Il che significa che a parità di struttura industriale non è affatto vero, come dimostrano anche esempi recenti catanesi, baresi e napoletani, che alle multinazionali non interessa il Mezzogiorno.

Ma tutto ciò è fortemente differenziato per sistemi. Nulla di tutto quello di positivo che ho raccontato avviene in Calabria; molto di ciò, ma diverso, sta avvenendo a Lecce, a Bari, a Napoli e a Catania. E ancora, anche se abbiamo meno numeri per vederlo, quello che sta succedendo nel Mezzogiorno è che alcuni sistemi, alcuni territori stanno diventando sistema, sviluppando una classe dirigente, rapportando le proprie istituzioni universitarie e politiche alle imprese. Altre invece non lo stanno facendo. I sindaci in alcuni casi sono davvero promotori di sistema, in altri casi sono promotori di chiacchiere. La novità non è che i sindaci del Mezzogiorno sono bravi, ma che alcuni sindaci del Mezzogiorno, come a Catania, stanno creando un sistema; e altri sindaci del Mezzogiorno come

in altre città a noi vicine non stanno creando un sistema. Il caso di Catania è straordinario perché Catania è debole da un punto di vista strettamente economico, ma sta sviluppando una straordinaria capacità di sistema.

Se tutto questo è vero abbiamo di fronte a noi non un unico indifferenziato insieme territoriale ma una quantità di sistemi molto differenti tra loro e, soprattutto, che diventeranno sempre più differenti. Il peso della spesa pubblica, dell'impiego pubblico, il tasso di disoccupazione è abbastanza omogeneo nel Mezzogiorno. Ma non è questo il vero dato importante, il vero dato importante è che fra 10 anni il tasso di occupazione sarà molto alto in alcune aree del Mezzogiorno e diverrà bassissimo in altre aree. Se tutto questo è vero, le implicazioni per la politica economica sono molto forti e interessanti. Ci disegnano una agenda di politica economica molto difficile, perché per fare i sistemi non serve mandare soldi, serve innanzitutto intervenire localmente. Serve che l'intervento locale sia fatto dalle élite locali. Non ci possono essere sistemi eterodiretti. Con questo non voglio dire che ci devono essere sistemi autarchici: i sistemi che vincono sono quelli che attirano persone, capitali, risorse, tecnologie. Ma i sistemi non possono essere eterodiretti. O i sistemi locali, le città, le provincie del Mezzogiorno sviluppano una propria classe dirigente capace, o non competono. Perché se non c'è una classe dirigente capace ci può essere anche una certa presenza economica, ci possono essere delle grandi fabbriche, delle grandi risorse naturali, ma non si fa sistema. Il caso più evidente è quello del turismo nel Mezzogiorno: la valorizzazione delle sue risorse naturali e culturali può avvenire soltanto se diventa un sistema nel quale le élite locali, politiche ed economiche insieme creano non soltanto gli alberghi, ma le occasioni culturali, le strade, la sicurezza. Non serve a niente avere delle bellissime spiagge se sono sporche o se sono pulite ma si viene derubati, oppure se sono pulite e non si viene derubati ma le strade di accesso sono chiuse, e così via.

Conta molto agire sui contesti locali e sulle risorse date. Ma una delle cose più deleterie che sono state fatte nel passato è inventarsi un

futuro come sistema dal nulla; questo non succede mai. Un sistema può evolvere solo a partire dalle sue risorse. Quindi vanno bene massicce iniezioni di tecnologia e massicce iniezioni di competenze universitarie, ma a partire da un substrato di risorse locali, perché una immissione sul nulla produce il nulla. Le politiche per i sistemi sono difficilissime, perché non si tratta di favorire l'abbigliamento o il turismo, l'università le strade o gli aeroporti; si tratta di dare a un sistema una politica di sistema fatta di azioni puntuali (di incentivi alle imprese, aeroporti, strade), e da istituzioni ben mirate (che non possono essere dei centri di servizi inventati, ma che devono essere delle strutture universitarie che dialogano con il territorio), e la cosa più importante di tutto, che nessuno sa

produrre, di cultura dell'impresa e dello sviluppo economico (senza la quale questi sistemi di brave persone e di volenterosi imprenditori non andranno mai da nessuna parte). Se non c'è cultura dell'impresa e cultura della concorrenza internazionale nei sistemi locali questi non potranno produrre nulla.

Per cui è evidente a tutti noi che fare la politica economica dello sviluppo in questo quadro è più complesso e più difficile. Però è anche esaltante, perché nessuno si può dare per sconfitto in questa gara. Le comunità locali possono gareggiare. Il fatto che alcune comunità come quella che ci ospita, per esempio la comunità salentina nel suo insieme, stiano ottenendo tali risultati negli ultimi anni, lascia assolutamente ben sperare.

# L'eccellenza formativa in rete

## Angelo Rizzo

*Rettore della Università degli Studi di Lecce*

*Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia*

---

Signor Presidente del Consiglio dei Ministri, Signor Ministro dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica, Autorità tutte, cari Colleghi, gentili Signore e Signori, credo che qualsiasi Rettore, anche il più attrezzato nell'esercizio di questo prestigiosissimo incarico, sarebbe un po' affetto da una punta di emozione. Io vi confesso di essere in preda ad un elevatissimo livello di emozione che rischia di abbassare il già limitato livello di brillantezza e vivacità dei miei interventi. Ve ne chiedo scusa. L'emozione tuttavia non mi impedisce di ringraziarVi di cuore per la Vostra presenza qui e di ringraziarVi anche nella veste di Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia, che organizza questa manifestazione. La Vostra presenza è una testimonianza di stima per l'attività svolta dalla Fondazione, mirante alla realizzazione di progetti, fra cui quello di "Forum Sviluppo Puglia" nel cui ambito si colloca questa Conferenza, con i quali contribuire concretamente allo sviluppo della Puglia e del territorio in cui la Fondazione opera.

Parlando di sviluppo della Puglia entriamo nel tema della Conferenza "Sviluppo Locale e Competizione Globale". Non esiste sviluppo senza il carburante dello sviluppo, quello privilegiato: il Capitale Umano ed i giovani in particolare. Noi stiamo attraversando un periodo di profonda transizione e non solo e non tanto perché passiamo dal II al III millennio. Tutti si aspettano chissà quali rivoluzioni da questo evento temporale, ma io credo che il 1 Gennaio del 2000 sarà esattamente uguale al 31 Dicembre 1999. Tuttavia, è innegabile che in questo periodo sono in atto profondi cambiamenti che comportano maggiori impegni e delle nuove sfide da affrontare. I segnali principali del cambiamento sono la globalizzazione dei mercati e

l'organizzazione in rete dei processi economici e sociali. Non esiste più un processo che interessa una comunità e solo quella comunità, perché qualsiasi processo che riguarda una comunità è legato a tutto quello che avviene intorno, ed è sempre più difficile definire l'intorno; è noto come, ad esempio, certi movimenti della borsa di New York possano avere ripercussioni a Lecce, a Roma o a Torino; nessuno è solo, tutti facciamo parte di una comunità globale. In questo contesto la conoscenza diviene la risorsa strategica per la crescita e lo sviluppo. A tale proposito ho la sensazione che stia fiorendo un nuovo Rinascimento: ora come allora non è importante avere grandi ricchezze, grandi produzioni, quanto piuttosto conoscere, sapere ed utilizzare questo sapere.

La complessità dei processi di sviluppo, generata dall'interdipendenza fra variabili tecniche, economiche e istituzionali, necessità di capitale umano altamente qualificato, flessibile e meglio attrezzato nell'uso delle nuove tecnologie.

Il nostro sistema universitario, il principale deputato a formare questo tipo di capitale umano, non credo sia oggi adeguato ad affrontare questa sfida. Noi dobbiamo creare un capitale umano in grado di cimentarsi nel management creativo, nella gestione efficace ed efficiente della conoscenza, nell'imprenditorialità operante in maniera creativa nel mercato globale, nella capacità di agire con flessibilità nella risoluzione di problemi concreti. Questo richiede la negazione degli schematismi. Ad esempio, in un corso di laurea come quello seguito da me, Fisica, non si può insegnare l'analisi matematica, la fisica, la geometria come discipline funzionali semplicemente a rilasciare una Laurea in Fisica; le stesse discipline devono essere poste in relazione ai fenomeni naturali ed

al loro governo, alla produzione di nuove tecnologie di cui bisogna conoscere l'impatto con la società, con il diritto, con l'etica. È necessario insegnare agli studenti metodologie differenti ed interattive per affrontare i problemi, e le strutture didattiche universitarie non sempre sono all'altezza del compito.

È in questo contesto, è con questi obiettivi, è con questa visione che nasce l'idea dell'ISUFI (Istituto Superiore Universitario di Formazione Interdisciplinare), un Istituto che eroga formazione di eccellenza, utilizzando metodologie e tecnologie innovative. Un polo di eccellenza per lo sviluppo di management e di imprenditorialità creativa che rifugge dall'utilizzo di schemi precostituiti, ma che si propone come incubatore di processi di innovazione e di spin-off imprenditoriali, possibilmente legati alle frontiere della conoscenza. Ci sono illustri esempi in Europa e in diverse zone del nostro Paese di crescite rilevanti dovute all'applicazione di queste metodologie.

Ma la stessa azione formativa dell'ISUFI, pure supposta a regime, servirebbe a ben poco, se l'Istituto fosse isolato e non inserito in una rete di Centri di Eccellenza per la formazione del Capitale Umano, che si scambiano informazioni, metodologie, che fanno circolare i loro allievi. Una rete che, a sua volta, si inserisce in una rete di cooperazione con i Paesi del Mediterraneo, di cui l'ISUFI ne rappresenta un nodo strategico.

L'ISUFI è focalizzato sull'innovazione sia nel prodotto formativo, sia nel processo formativo. Per quanto attiene l'innovazione del prodotto è necessario partire da una base culturale interdisciplinare per insegnare ai nostri allievi ad agire localmente pensando globalmente, Ciò vuol dire, ad esempio, che sarebbe inefficace formare giovani in grado di impegnarsi in un qualsiasi programma di sviluppo del Salento, prescindendo dal contesto più ampio in cui lo stesso Salento è inserito.

Sicché è necessario trasferire, soprattutto ai gio-



vani, la capacità di operare efficacemente ed efficientemente in reti di cooperazione e di alleanze strategiche, valorizzando le risorse locali, quelle che venivano definite le aspirazioni o le caratteristiche locali, e coniugando tali risorse con le più alte tecnologie, perché trovino una loro finalizzazione.

L'ISUFI persegue inoltre l'innovazione di processo formativo, realizzando un ambiente di lavoro basato, anche, ma non più esclusivamente, sulle aule o sui laboratori tradizionali. Un ambiente didattico innovativo in cui l'allievo lavora in gruppo e comunica con il resto del gruppo e con il resto del sistema, in cui impara da subito a utilizzare i sistemi Internet ed Extranet per le tecniche di apprendimento a distanza. A Lecce si possono utilizzare benissimo gli strumenti che si usano al Politecnico di Milano, all'Università di Pisa o all'Università di New York e utilizzarli "in diretta". Bisogna abituare i nostri allievi ad operare presso le sedi in cui poi dopo svolgeranno la loro attività, e,

attraverso stages programmati, coinvolgere nell'attività formativa le migliori risorse possibili a livello di docenza, risorse sia nazionali che internazionali.

Su queste basi abbiamo impostato il piano operativo dell'ISUFI che prevede percorsi formativi sia pre-laurea che post-laurea. I primi comprendono attività integrative a quelle che eroga normalmente l'Università. In questo momento bisogna un po' definire cosa significa pre-laurea nella fase in cui stanno per essere emanati i decreti relativi all'autonomia didattica. Personalmente sono convinto che per l'ISUFI "a livello di laurea" significhi agganciarsi al secondo livello, anche perché, dovendo operare su numeri limitati, è più facile la selezione degli allievi. Con i percorsi formativi post-laurea si interviene con master, con scuole di specializzazione, con scuole di dottorato, senza trascurare, anzi impegnandosi particolarmente, nell'attività di formazione continua anche a distanza, e nell'approfondimento di tematiche di particolare



rilevanza attraverso scuole internazionali con il coinvolgimento diretto degli specialisti ed esperti.

Tutti i percorsi che costituiscono l'offerta formativa dell'ISUFI rispondono ai requisiti di:

- *interdisciplinarietà* – l'abbiamo chiamata "formazione interdisciplinare" proprio per ribadire che solo dall'apporto di diverse aree culturali possiamo trarre il massimo vantaggio per i nostri allievi;
- *articolazione sia temporale che tematica* – per sfruttare al meglio l'interdisciplinarietà possiamo operare su diversi indirizzi ovviamente regolando il percorso formativo su step intermedi con altrettante verifiche;
- *interistituzionalità* – per contare sull'apporto di enti o istituzioni diverse che portano contributi diversi e che arricchiscono il percorso formativo;
- *residenzialità* – è un valore in sé perché non solo permette un impegno pieno degli allievi, ma anche una socializzazione fra di loro e fra loro e i docenti; questo è un valore che ho avuto la fortuna di sperimentare personalmente.

I destinatari dell'attività dell'ISUFI sono giovani studenti e laureati italiani e stranieri, con particolare attenzione ai Paesi del Mediterraneo. Vorrei sottolineare che abbiamo voluto caratterizzare l'ISUFI, con sede a Lecce centro della Penisola Salentina, come strumento che connota il Salento come ponte fra l'Europa ed il Mediterraneo, riservando almeno il 30% dei posti disponibili, in qualsiasi iniziativa formativa, a studenti provenienti dai Paesi del Bacino del Mediterraneo non compresi nell'Unione Europea.

In particolare, per la formazione pre-laurea sicuramente gli studenti dell'Università di Lecce, ma non solo dell'Università di Lecce perché l'Istituto ha già e vuole potenziare una rete di alleanze con istituzioni universitarie, italiane e straniere; sarà normale che lo studente dell'ISUFI, pur legato all'Università di Lecce, vada a seguire alcune discipline al Politecnico di Milano, all'Università di Catania, all'Università di Pisa e presso altre Università italiane e straniere.

Per quanto riguarda l'attività post-laurea, i

destinatari sono giovani laureati che vogliono specializzarsi su tematiche di frontiera attraverso percorsi formativi di durata compresa fra uno e tre anni.

Per quanto riguarda infine la formazione continua avanzata, l'audience è costituito dal personale già inserito nelle istituzioni e negli enti operativi.

Sempre fedeli agli obiettivi di interdisciplinarietà, abbiamo individuato tre grandi settori quali macro-aree di attività, ovviamente intercomunicanti fra di loro: 1) il settore "Diritti e Politiche Euromediterranee" coordinato dal Prof. Ernesto Sticchi Damiani; 2) il settore "Economia dell'Innovazione e Sviluppo dei Sistemi Locali" coordinato dal Prof. Aldo Romano; 3) il settore "Materiali e Tecnologie Innovative" coordinato dal Prof. Lorenzo Vasanelli.

In ciascuno dei settori siamo pronti ad attivare le prime iniziative di formazione post-laurea. In particolare per il settore "Diritti e Politiche Euromediterranee" sarà attivato ad ottobre un master con due indirizzi: 1) Diritto del Commercio Internazionale; 2) Diritto Amministrativo Comunitario. Sulle stesse tematiche sarà attivata subito dopo una Scuola di Dottorato triennale.

Per il settore "Economia dell'Innovazione e Sviluppo dei Sistemi Locali" è già fissata per il 18 ottobre 1999 la data di avvio dell'attività del master "Sviluppo e Marketing dei Sistemi Territoriali" con due indirizzi: 1) Gestione Turistica del Territorio; 2) Internet Marketing del Territorio. Inoltre è in fase di avanzata organizzazione una Scuola Internazionale che prevede tutta una serie di attività su tematiche di estrema rilevanza per lo sviluppo di un sistema territoriale. Per il settore "Materiali e Tecnologie Innovative", sarà avviato entro il corrente anno un master su "Materiali e Tecnologie Innovative", con tre indirizzi: 1) Metodologie Avanzate di Progettazione di Processo; 2) Sistemi Spaziali per l'Osservazione della Terra; 3) Materiali e Tecnologie Innovativi per la Diagnostica dei Beni Monumentali. Questo master sarà affiancato a breve da una Scuola di Dottorato che si svilupperà su quattro orientamenti: 1) Nano-tecnologie per Dispositivi Avanzati; 2) Combustibili

SETTORI

**ISUFI**  
Istituto Superiore Universitario di Formazione Interdisciplinare

## "Diritti e Politiche Euromediterranee"

**Scuola di specializzazione**

- Diritto del Commercio Internazionale
- Diritto Amministrativo Comunitario

### SCUOLA DI SPECIALIZZAZIONE

**Master**  
Diritti e Politiche Euromediterranee

**Indirizzi di riferimento:**

- Diritto del commercio internazionale
- Diritto amministrativo comunitario

MASTER

SETTORI

**ISUFI**  
Istituto Superiore Universitario di Formazione Interdisciplinare

## "Economia dell'Innovazione e Sviluppo dei Sistemi Locali"

**Quadro generale**

**Master**  
Sviluppo e Marketing dei Sistemi Territoriali

**Scuola internazionale**  
Networked-Global Economy

**Indirizzi di riferimento:**

- Gestione turistica del territorio
- Internet marketing del territorio

**Tematiche di riferimento:**

- I processi fondamentali della global economy
- geopolitica della globalizzazione
- L'Europa come una regione economica sovranazionale all'interno dei processi globali della digital economy
- sistemi economici territoriali integrati e regole competitive
- Approccio contestuale alla globalizzazione del business:
  - E-commerce
  - la creatività nell'impresa
  - knowledge management
  - la strategia delle alleanze
  - nuove forme di organizzazione del mercato e delle imprese
  - il cliente globale

**Supporti tecnici:**

- laboratorio sull'E-commerce
- laboratorio sull'ERP

**Partner**

**Comitato Scientifico**

stione e Conversione dell'Energia; 3) Tecnologie di Calcolo Elettronico ad Alta Prestazione; 4) Reti di Comunicazione via Satellite.

Maggiori dettagli sulle prime iniziative di formazione post-laurea si possono trarre dalle schede relative ai tre settori, mentre le attività di formazione pre-laurea saranno avviate a partire dall'anno accademico 2000-2001, quando saranno più chiari i contenuti dei Decreti delegati sull'Autonomia Didattica.

Presto l'ISUFI sarà una realtà operativa, che, contrariamente ad altre pur lodevoli iniziative avviate in Italia e specialmente nel Mezzogiorno che hanno sofferto di un non adeguato supporto economico ed istituzionale, nasce forte dell'aiuto di un gruppo di sponsor importanti e qualificati, e si colloca in una "Rete" di Istituzioni che, attraverso atti deliberativi già adottati, ne garantiscono il sostegno e ne fanno prevedere il successo.

Relativamente agli sponsor vale la pena di ricordare i più significativi:

- Il Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica (M.U.R.S.T.), che il 19 Febbraio 1997 ha stipulato con le Università di Catania, Lecce e Pavia un Accordo di Programma per la sperimentazione presso le rispettive sedi universitarie di tre Istituti Universitari Superiori sul modello della Scuola Normale Superiore di Pisa. In data 3 Agosto 1998 è stato siglato fra lo stesso MURST e l'Università di Lecce un secondo Accordo Quadro, relativo al finanziamento e alla realizzazione del progetto Operativo dell'ISUFI, ivi comprese le attività dei primi 5 anni.
- La Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia, che, oltre ad aver promosso il Progetto ISUFI nell'ambito delle sue attività statutarie, ha deliberato la messa a disposizione di considerevoli risorse finanziarie per la realizzazione dello stesso progetto, distribuite nell'arco di tre esercizi finanziari.
- Il Consorzio Universitario Interprovinciale



Salentino, che a suo tempo ebbe un ruolo fondamentale per la nascita e lo sviluppo dell'Università di Lecce, e che, attraverso varie forme di sostegno anche di carattere finanziario, vuole svolgere lo stesso ruolo per la nascita e lo sviluppo dell'ISUFI.

- L'amministrazione Provinciale di Lecce, con cui l'Università di Lecce ha stabilito già da tempo una forte sinergia di obiettivi, iniziative, programmi, esplicitata in un Accordo di Programma quadriennale di notevole portata per entrambe le Istituzioni. La Provincia di Lecce è certamente l'Ente che ha fornito la risposta più immediata e concreta alle sollecitazioni per la nascita dell'ISUFI, deliberando, fra l'altro, la messa a disposizione di due prestigiosi immobili di sua proprietà quali il Collegio-Convitto Palmieri, come sede operativa dell'ISUFI, e la Villa Mellone, come sede di rappresentanza dell'ISUFI.
- Il Comune di Lecce, che si è impegnato, attraverso la firma di un Protocollo di Intesa, a sostenere anche finanziariamente l'ISUFI.
- La Regione Puglia che ha emanato una apposita Legge Regionale di sostegno, anche finanziario, all'ISUFI.
- Vanno infine menzionati alcuni Enti Economici, come la Fondazione CARIPLO e la BANCA DEL SALENTO, che hanno fornito consistenti contributi economici all'Università di Lecce per sostenere le iniziative di formazione dell'ISUFI.

A questo primo gruppo di sponsor, che si va allargando continuamente, si affianca una rete di Istituzioni didattiche e scientifiche di grande rilevanza, che collaborano già dalla fase di avvio alle attività dell'ISUFI. Anche in questo caso vale la pena di ricordare:

- La Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI), che, oltre ad avere designato due suoi membri in seno al Consiglio Scientifico dell'ISUFI (nelle persone del Prof. L. Modica, Presidente della CRUI, e del Prof. A. De Maio, Rettore del Politecnico di Milano), segue costantemente e supporta tutte le iniziative dell'ISUFI.
- Gli Enti Nazionali di Ricerca, CNR ed

ENEA, che in varie forme sostengono l'ISUFI anche attraverso interventi diretti di loro Consorzi di Ricerca operanti a Brindisi (Consorzio OPTEL a prevalente partecipazione CNR e Consorzio CETMA a prevalente partecipazione ENEA).

- Il Sistema Universitario e Scientifico Regionale impegnato tutto nella realizzazione dell'ISUFI, con le Università di Bari e di Lecce e con il Politecnico di Bari e con le strutture pubbliche di ricerca quali Aree della Ricerca del CNR di Bari e di Lecce, Sezioni INFN (Istituto Nazionale di Fisica Nucleare) e INFN (Istituto Nazionale di Fisica della Materia) di Bari e di Lecce.
- Infine, ultimo per elencazione ma primo per importanza, il PASTIS-CNRSM, il Parco Scientifico Tecnologico Ionico Salentino, nostra struttura di ricerca di riferimento in molti settori tematici dell'ISUFI.

L'ISUFI ha attratto anche l'attenzione di soggetti industriali di rilevanza internazionale come Deloitte Consulting, ELASIS, Nortel Networks, Sema Group, tutti soggetti che vogliono collaborare con noi.

I soggetti interessati alla realizzazione dei nuovi Istituti Superiori previsti dall'Accordo di Programma del 19 Febbraio 1997, insieme alle Scuole Superiori già operanti a Pisa e a Trieste, si stanno impegnando alla costruzione di una Rete di Centri di Eccellenza. Io credo che qualsiasi Paese avanzato che non fosse già dotato di una rete di tal genere si impegnerebbe nella sua costituzione e realizzazione. In Italia si va configurando una Rete di centri di Formazione di eccellenza, legati fra loro da consolidati rapporti di collaborazione, decisi a potenziare gli inter-scambi e la partecipazione congiunta a programmi di sperimentazione didattica e di sviluppo di attività di ricerca; si tratta di sostenerla, di potenziarla, di aiutarla, affinché diventi uno strumento forte per l'intero Paese. È una Rete che costituisce una dorsale dell'eccellenza che attraversa tutta la penisola, e che, partendo da Trieste con la Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati, passa per Pavia attraverso il Collegio Pavese di Studi Superiori e la Scuola di Ateneo di Formazione Integrata, per



Pisa con la Scuola Normale Superiore e la Scuola Superiore Sant'Anna, per Lecce, con l'ISUFI appunto, per arrivare a Catania con la Scuola Superiore di Catania.

Abbiamo gli strumenti anche normativi per sostenere questa Rete, utilizziamoli; io sono convinto che costituirà un'opera meritoria per il Paese che apprezzerà l'impegno degli Organi di Governo in questa direzione.

Vorrei concludere con due considerazioni.

- Probabilmente l'ISUFI, con la sua impostazione, può veramente essere lo strumento ideale per creare un ponte tra l'Europa e il Mediterraneo.

- Personalmente sono molto grato a Pavia e alla sua Università per la formazione che mi ha dato; ho sempre nel cuore il Collegio "Cairolì", a cui sono legatissimo. Mi ha fatto enormemente piacere sapere che quella struttura è oggi diventata sede della Scuola Superiore di Pavia.

Io mi chiedo: perché Lecce non può diventare una città universitaria come Pavia, pur avendone le caratteristiche, la cultura, le tradizioni? Perché anche a Lecce non può esserci un altro collegio "Cairolì", anche se poi dovesse chiamarsi collegio "Palmieri"?

# Sistema educativo e competizione globale

**Carlo Callieri**

*Vice-Presidente di Confindustria*

---

Mi è particolarmente gradita questa occasione in Lecce per parlare un po' dei problemi di fondo del sistema educativo e formativo italiano, in relazione alle esigenze dell'Italia di stare nel sistema della Competizione Globale.

Mi è particolarmente gradito poi, avere in ascolto il Presidente del Consiglio, che è il massimo responsabile della politica dell'Educazione del Paese. Nonostante le competenze del Governo su educazione e formazione siano molto frammentate, una delle esigenze fondamentali di un moderno processo educativo e formativo è innanzitutto dover essere appunto un processo e non l'insieme di tanti spezzoni, di tanti segmenti tra loro non sufficientemente coordinati. Questa frammentarietà nel processo formativo è ciò che purtroppo da anni è presente nel nostro Paese e, malgrado gli sforzi di coordinamento che di volta in volta la Presidenza del Consiglio cerca di esercitare, continua a rimanere uno dei grandi problemi.

L'impostazione attuale riconosce, e questo è definito e sancito in più di un accordo tra parti sociali e Governo e in più di un provvedimento, che il Sistema Educativo e Formativo debbano essere integrati. In realtà, la spinta riformatrice che sta interessando questo settore, si sta disperdendo per molti rivoli, dando dei risultati che non sono coerenti con l'esigenza di sviluppare nel Paese quel sistema di competenze necessario per competere. Non a caso Competenze e Competere hanno delle radici filologiche comuni. Ciò è tanto più vero oggi, in un sistema in cui le risorse immateriali, cioè le risorse di conoscenza, sono vincenti nella competizione globale.

Oggi non sono più, come nel passato, le risorse naturali il fattore primario di competitività di un Paese, ma il sistema delle conoscenze e la sua

capacità di alimentarlo e di tradurlo poi in competenze, di conoscenze finalizzate alla soluzione di problemi.

Che cosa sta avvenendo nel nostro sistema educativo e formativo? Vi è l'esigenza espressa da tutti gli operatori sia economici che culturali di prolungare l'educazione di base, attraverso l'innalzamento dell'età della scuola dell'obbligo. Come è noto questa esigenza è stata accolta con un provvedimento legislativo, frutto di mediazioni, che ha portato a quindici anni l'età dell'obbligo, prolungandolo di un anno anziché di due, in modo del tutto irragionevole e irrazionale e creando delle conseguenze abnormi a valle, in termini di possibili scelte delle famiglie, ed a monte in termini di maggiori carichi per il sistema educativo.

Come primo risultato si è avuto che nelle zone del Paese in cui esiste, e non sono molte, un sistema di formazione professionale adeguato, molti giovani che avevano già deciso di orientare la prosecuzione degli studi verso la formazione professionale si sono trovati in un'area di parcheggio che non ha nessun senso e nessun contenuto da un punto di vista educativo e formativo. Semplicemente essi hanno perso un anno.

Ma questa non è la sola conseguenza. Infatti anche chi non aveva un preciso orientamento verso la formazione professionale, viene comunque tolto dalla strada, ma mantenuto in una condizione del tutto priva di orientamenti e di finalizzazione, aggravando i problemi delle scuole che devono gestire questi transitori in modo del tutto inadeguato e inefficace.

Con l'accordo di Natale, con il Patto per lo Sviluppo, un qualche piccolo rimedio si è tentato di trovarlo attraverso la definizione del cosiddetto "Obbligo Formativo", che è in sostanza un

modo per recuperare il mancato innalzamento dell'obbligo scolastico.

Il fatto che si debbano seguire delle strade laterali per risolvere il problema, ci conferma che la razionalità non sia una caratteristica propria della riforma - o meglio dovremmo dire dei pezzi di riforma - che si sta portando avanti.

L'impresa più difficile sarà poi riuscire a dare dei contenuti effettivi a questi Obblighi Formativi, che fino a prova contraria si dimostrano essere solo obblighi per le persone di dover perdere inutilmente del tempo prezioso, e per il sistema scolastico ed educativo di dover mettere a disposizione risorse ed attività finalizzate, senza sapere con certezza a chi faccia capo questo obbligo di apprestare le strutture e come poi questo obbligo possa essere concretamente assolto.

Vi sono ulteriori strumenti sui quali si sta lavorando, tra cui il rilancio dell'apprendistato, come momento formativo di base e di formazione ulteriore sul lavoro. Ma, ribadisco ancora una volta, che la mancanza di una visione organica dei problemi e l'estrema riluttanza con cui il Parlamento procede nell'esaminare la Riforma dei Cicli e tutte le altre modifiche fondamentali all'orientamento educativo di base, fanno sì che si proceda per rattoppi. Questo modo di concepire le riforme non è sicuramente la strada che deve seguire un Paese che si definisce moderno e che ambisce ad entrare nella competizione globale.

Oltre che al problema "Riforma dei cicli scolastici" irrisolto, alla definizione dell'Obbligo Formativo senza contenuti effettivi, all'introduzione di un Obbligo Scolastico inutile e anzi rischioso e generatore di contraddizioni, esistono altri problemi aperti, su cui si sta lavorando sempre con visioni molto segmentate e un po' particolaristiche, per non dire corporative.

Alcuni aspetti della riforma del "Ciclo Universitario" e alcuni aspetti delle riforme relative ai "Decreti d'Area", evidenziano che l'impostazione seguita nell'affrontare i problemi dell'educazione nella formazione superiore sottintende logiche piuttosto di conservazione di privilegi e di chiusura del sistema universitario che di apertura.

Mi spiace doverlo dire qui, in una Università che certamente è aperta all'esterno, ma il fatto che l'autonomia universitaria non preveda un obbligo (non una facoltà ma un obbligo) di confronto della struttura universitaria e del suo corpo docente con tutte le autonomie esterne ed in particolare con i rappresentanti dell'economia, del sociale, della cultura, fa sì che si sospetti, quanto meno, e in molti casi questo avviene, che l'autonomia venga intesa come "turris eburnea", cioè autoreferenziale.

Un secondo tema è quello dei contenuti dei Cicli Universitari, del famoso "tre più due più tre" e delle diverse innovazioni che si stanno portando avanti nella logica della formazione tecnica superiore e nella logica del perfezionamento, quindi dei Dottorati di Ricerca.

Ancora una volta il tipo di approccio che traspare in tutta evidenza è quello di un sistema che è molto poco aperto al confronto e che tende a dare i contenuti ai diversi segmenti di attività formativa ed educativa più in funzione delle esigenze dell'offerta, quindi del sistema accademico, che non in funzione delle esigenze della domanda.

Particolari attenzioni sono poi rivolte al consolidamento delle posizioni di docenza, mentre vi è bassissima disponibilità al confronto ed all'apertura alle docenze esterne. Ciò è preoccupante, perché, se c'è qualcosa che può con forza rivitalizzare il rapporto tra il sistema universitario e la società che vive intorno, questo è l'interscambio. È, lasciatemelo dire, la contaminazione culturale tra chi opera in ricerca e cultura e chi opera nella soluzione di problemi.

Di conseguenza i problemi che afferiscono allo stato giuridico del personale; i problemi dei "premi e punizioni" e di selezione del personale docente, sono del tutto intoccati. Rimangono così, come sono sempre stati, con ben poca disponibilità al confronto.

Allora, se queste sono le linee, io temo che i grandi propositi che sono sottesi ai principi dell'autonomia scolastica, dell'autonomia universitaria, vadano nel senso piuttosto di chiudere, se così gestiti, che non aprire al confronto il sistema educativo.

Il confronto, la contaminazione, l'interscambio sono ragioni fondamentali di progresso da sem-

pre. La purezza non ha mai giovato a nessuno. Come è noto, è un fattore di tipo regressivo e, soprattutto in un mondo in cui l'evoluzione delle conoscenze e la rapidità di messa a fuoco di nuove competenze sono vincenti per la competizione, questo tipo di impostazione mi sembra molto a rischio e perdente.

È evidente che finora nel mio discorso ho dipinto un panorama del negativo, ma conosco molto bene gli esempi positivi di quelle Università e di quei sistemi scolastici che, malgrado l'impostazione e le norme, sono andati avanti su strade completamente diverse, utilizzando fino in fondo il potenziale rivoluzionario che il sistema dell'autonomia offre. Esistono Università che forniscono corsi di studio in cui non c'è riconoscimento del titolo (grande taboo italiano) e che sono altamente apprezzate. Io sono lieto di registrare, proveniente dalla base dell'Università, una ribellione al riconoscimento legale del titolo di studio e la rivendicazione della più ampia libertà nello strutturare percorsi formativi e percorsi educativi che siano apprezzabili dal mercato, ossia che siano apprezzabili in termini di libera scelta da coloro che vi partecipano e da coloro che poi li utilizzano successivamente.

Se non scrostiamo il sistema educativo italiano da tutti i suoi vuoti formalismi e da tutti i suoi irrigidimenti di tipo corporativo, il Paese non farà grandi passi avanti. E allora la raccoman-

dazione che mi sento di fare al Presidente del Consiglio, al Ministro dell'Università, al Ministro della Pubblica Istruzione, al Ministro del Lavoro, ciascuno per le loro competenze, è di procedere in modo più rapido e deciso verso una riforma che porti avanti una visione integrata di trasformazione dei processi educativi e formativi, per una valorizzazione dei principi dell'autonomia e della competizione su educazione e formazione, in modo da massimizzare le libertà di scelta degli individui; e in modo tale da premiare i generatori dei migliori risultati.

Portare avanti in questo modo le riforme, che stanno per altro languendo e stanno ritardando tantissimo, sarebbe un contributo fondamentale per lo sviluppo del Paese e per il miglioramento della sua posizione internazionale, dell'occupazione, della civiltà.

Ad un'Università come la vostra, nata di recente, dotata di bellissime strutture, vorrei fare una raccomandazione: abbiate il coraggio di essere rivoluzionari, abbiate il desiderio, la voglia, la disponibilità, la responsabilità di un confronto continuo con l'esterno e abbiate la capacità di eludere, di violare un sistema di regole che è del tutto improduttivo e che è del tutto congelante, immobilizzante. I potenziali che sicuramente in questa terra esistono, sicuramente nei giovani e in tutti gli operatori, possono manifestarsi solo se liberi da stupide costrizioni.



# Adeguare la Formazione al nuovo ruolo della Puglia

**Rocco Palese**

*Vice Presidente della Regione Puglia*

---

Onorevole Presidente del Consiglio, Signor Ministro, Magnifico Rettore, gentili Signore e Signori, una premessa è fondamentale prima di argomentare il mio intervento. Di sicuro il capitale umano nella nostra nazione, e in particolare nella Regione Puglia, è il fattore più prezioso e importante di ogni processo di produzione.

Nei sistemi economici, complessi ed avanzati, il ruolo che il capitale umano deve svolgere, quale fattore di sviluppo e di consolidamento dei vantaggi acquisiti rispetto ad altre aree geografiche è, senza alcun dubbio, la sfida che istituzioni e imprese dovranno affrontare nell'immediato futuro.

L'evolversi dell'economia e dei sistemi di fare economia hanno, del resto, influenzato notevolmente il processo di conoscenza e di formazione del capitale umano, che richiede gradi di specializzazione sempre più elevati e sempre più orientati ad una conoscenza globale delle problematiche che si affrontano, anche per riuscire a rispondere alle esigenze della globalizzazione dei sistemi economici.

In un quadro così problematico, il ruolo degli enti pubblici è quello di predisporre sistemi e processi formativi, che sappiano abbracciare le esigenze esposte dall'imprenditoria locale.

Un altro ruolo fondamentale è quello di creare classi di lavoratori che portino in dotazione, all'interno del mondo del lavoro, uno spirito competitivo e di continua innovazione e aggiornamento, che faciliti i processi di acquisizione formativa derivanti da continui progressi e dalle nuove esigenze.

Del resto, gli Enti pubblici in particolare dovrebbero agevolare processi formativi che vadano in parallelo alla programmazione in genere.

L'obiettivo che si vuole evidenziare e perse-

guire è quello di creare un sistema integrato che abbracci la programmazione economica e sociale sotto tutti gli aspetti, da quello territoriale a quello economico, a quello dei processi formativi, in un'ottica rivolta alle imprese, in particolare piccole o medie, singole o associate, che difficilmente hanno le capacità ed i mezzi necessari e sufficienti a gestirli direttamente.

La formazione e la qualificazione delle risorse umane assume una rilevanza strategica per uno sviluppo competitivo dell'industria e del sistema economico nel suo complesso.

Si rende, però, necessario ricercare un corretto raccordo tra tipologie, livelli e modalità degli interventi formativi e le politiche di sviluppo delle attività economiche locali, al fine di evitare pesanti squilibri tra domanda ed offerta locale di occupazione qualificata.

Tale squilibrio strutturale può essere rimosso collegando organicamente la formazione delle risorse umane all'obiettivo di rilancio dell'industria e della impresa economica.

Occorre perseguire una strategia formativa che individui, nella formazione delle risorse umane, il vettore attivo per la riconfigurazione, diversificazione e riqualificazione della offerta di prodotti e servizi, come leva e ad accompagnamento dello sviluppo di nuove imprese.

Coerentemente con questa indicazione, diventano prioritari gli interventi focalizzati sulle professionalità che privilegiano la formazione permanente, con progetti che dovranno essere concepiti secondo la logica industriale propria del mercato competitivo attuale, nel quale il consumatore diventa sempre più esigente e la concorrenza sempre più aggressiva.

Le professionalità che si verranno a realizzare sono l'elemento motore ed il valore aggiunto dell'economia e le risorse finanziarie, allocate

per la formazione di tale figura, devono rappresentare reali costi d'investimento, nell'ottica di una concreta valorizzazione delle potenzialità di sviluppo.

Dall'analisi sin qui condotta appare evidente come la formazione e la qualificazione delle risorse umane del territorio assuma un ruolo di estrema rilevanza nelle politiche di sviluppo del nostro territorio; tale area è di fatti caratterizzata da uno sviluppo economico, che per cause strutturali è risultato incerto ed incompleto.

L'assenza di una diffusa cultura d'impresa ha ostacolato la tutela e la valorizzazione delle risorse endogene del territorio e quindi una sua più ampia crescita.

Alcuni dati dimostrano ulteriormente tale carenza: dopo decenni di politiche di agevolazioni finanziarie e fiscali, i processi di industrializzazione hanno registrato complessivamente parziali insuccessi; in tale area è prevalente la presenza dei settori industriali tradizionali, i quali peraltro registrano un alto tasso di frantumazione. L'80% delle imprese di tali settori ha un numero di addetti inferiore alle 5 unità, con una bassissima propensione all'associazionismo.

S'impone, pertanto, un mutamento nelle politiche di sviluppo guidato e sostenuto da nuovi orientamenti culturali riguardanti, in particolare, la sperimentazione di modelli di sviluppo endogeno, mirati ad impegnare e ad incentivare tutti gli attori sociali e, soprattutto, le leve giovanili nella valorizzazione economica delle risorse locali.

La tendenza all'internazionalizzazione dei mercati può essere prospettata come potenziale opportunità, ma anche come vincolo per l'espansione di sistemi economici; la discriminante tra opportunità e vincoli dipende dalla rilevanza che le politiche di sviluppo attribuiscono all'esistenza in loco di capacità e condizioni per produrre, valorizzare, diffondere conoscenza, all'importanza del saper fare e, soprattutto, del saper vendere degli attori del sistema locale.

Tutte queste direttrici di cambiamento evidenziano il ruolo strategico della formazione, che rappresenta, se opportunamente calibrata sui fabbisogni e sulle lacune del sistema socio -

economico della nostra regione, una concreta opportunità per il superamento di barriere strutturali allo sviluppo, per la diffusione della cultura d'impresa a tutti i livelli sociali e quindi per lo stimolo di comportamenti imprenditoriali propensi all'innovazione, alla creatività ed alla internazionalizzazione.

A questa condizione di base occorre tuttavia imprimere la determinazione per emergere, competere e vincere sfide che si aprono nel mercato globale.

Qui si inserisce la tematica della cultura della qualità; in effetti i sistemi che evolvono devono puntare con sempre maggiore determinazione a far bene, comunicando all'interno ed all'esterno dell'impresa le azioni intraprese e le potenzialità aziendali, evidenziando i benefici che si profilano per l'utenza da servire.

Questa è la qualità delle imprese, il valore aggiunto per competere che occorre perseguire. In Puglia, occorre evidenziarlo, vi è già chi è in fase avanzata su tale percorso ed è all'evidenza sul mercato internazionale.

In campo industriale abbiamo eccellenze che hanno consolidato la capacità di fare, e sono giunte alla necessità di doversi rafforzare, integrandosi e consorziandosi per socializzare i rapporti economico-industriali, e per competere con strategie di filiera produttiva integrata.

Proprio a queste ultime occorre prestare attenzione, offrendo conoscenze, competenze e formazione idonee a stimolare l'emersione e lo sviluppo.

Il settore tessile-abbigliamento in generale, quello metalmeccanico e quello agroalimentare presentano requisiti di base forti; a questi soggetti imprenditoriali bisogna porre in evidenza le strategie di sistema da sviluppare per competere.

Un ultimo accenno, infine, merita il settore del turismo: le potenzialità del territorio sono enormi per questo aspetto e i soggetti interessati alla problematica sono particolarmente numerosi. A loro occorre offrire azioni di marketing del territorio che, anche in questo caso, passano dalla necessità del miglioramento della qualità dell'offerta, qualità intesa come responsabilità del servizio offerto.

Qui il compito delle Università diviene determi-

nante sia per l'azione di stimolo culturale, da travasare verso le comunità di appartenenza, sia per la rete di relazioni che esse pongono e devono stabilire verso l'esterno. I nostri valori vanno evidenziati e diffusi con una strategia organica ad ognuno dei soggetti coinvolgibili.

È innegabile che la Pubblica Amministrazione non è ancora attrezzata per individuare prontamente le effettive esigenze che del mercato, per selezionare efficacemente gli indirizzi formativi e quindi per realizzare un'effettiva politica di valorizzazione e qualificazione del capitale umano.

Questo ritardo si può colmare, a mio avviso, attraverso l'istituzione di confronti, quale quello di oggi, in cui Università, Istituzioni nazionali, locali e private possano dialogare e verificare risultati, obiettivi e politiche di programmazione.

La difficoltà è quella di adeguare alle mutate esigenze del mercato del lavoro, alla necessità di qualificazione e specializzazione del capitale umano, le strutture educative e formative esistenti.

In buona sostanza non vi è un'immediata rispondenza tra le richieste e la necessità del mercato del lavoro e i processi formativi proposti dalla pubblica Amministrazione. La flessibilità del mondo del lavoro potremmo dire che impone una pari flessibilità delle istituzioni nella scelta e selezione dei percorsi educativi e formativi; a maggior ragione quando dati, quali quello dell'indice della natalità, che colloca l'Italia agli ultimi posti, impongono un sostanziale ripensamento anche delle politiche del lavoro del nostro Paese.

Bisogna saper cogliere fino in fondo le opportunità di strumenti innovativi, quali quelli previsti dal Patto Sociale per lo sviluppo e l'occupazione, di ciò che, al momento, si intravede nelle pieghe del documento di programmazione economica e finanziaria e della straordinarietà di un'occasione, forse irripetibile, come "Agenda 2000"; così come strategica risulta l'attuazione della riqualificazione della classe dirigente della Pubblica Amministrazione, umana e tecnologica, per cogliere fino in fondo le innovazioni determinate dalle spinte normative (Legge Bassanini), dalla istituenda rete unitaria della pub-

blica Amministrazione, dalla firma digitale, dal protocollo informatico, dalla carta d'identità elettronica, dalla sicurezza dei dati, dalle carte ed i microprocessori, la tessera sanitaria. Questi sono i motori del cambiamento in atto; occorre che tale cambiamento necessiti di un drastico ridisegno dei processi di erogazione dei servizi pubblici, che travalichi l'organizzazione esistente.

È evidente che nell'era della globalizzazione dei mercati, sono questi ad imporre le scelte in materia di formazione ed qualificazione del capitale umano; scelte che le istituzioni devono prontamente recepire ed alle quali devono adeguarsi. Per questa ragione e per questo motivo il mercato di riferimento, quello naturale è rappresentato non solo dall'Europa, ma dall'intero bacino del Mediterraneo, rispetto al quale la Puglia gioca la sua grande scommessa dello sviluppo: individuare le professionalità, i servizi, la attività necessarie allo sviluppo delle regioni del sud-est, è vitale per continuare a mantenere i nostri livelli di crescita.

L'Università, quindi, è lo strumento di formazione per qualificare ed attrezzare il nostro capitale umano quale protagonista dello sviluppo delle altre regioni del Mediterraneo; essa può e deve rappresentare uno degli strumenti più efficaci per consentire la crescita della nostra regione, affiancando a questo processo, quello della infrastrutturazione del territorio e qualificazione delle produzioni industriali. Per questo motivo la Regione ha accolto con entusiasmo, fin dal primo momento, la preziosa iniziativa del Magnifico Rettore dell'Università di Lecce per la costituzione e l'avviamento dell'ISUFI.

Occorre avere, in definitiva, il riscontro delle azioni svolte e il senso della partecipazione alla diffusione della strategia dello sviluppo con maturità e senso del sacrificio. La Puglia è stata impegnata a portare pace e sicurezza alle popolazioni dei Balcani, questo dà il senso della maturità morale del nostro territorio.

Il nostro impegno merita il pieno riconoscimento da parte della Comunità internazionale delle potenzialità del ruolo della Puglia verso i Paesi dell'Est d'Europa.

In questa azione è coinvolta l'intera collettività

che, sia come istituzioni che come formazione d'impresa, è chiamata a svolgere un ruolo determinante per la rinascita della speranza di

milioni di individui; un ruolo di avamposto che la Puglia sa svolgere e vuole continuare a svolgere con consapevolezza e dignità.

# Verso una nuova identità delle Università italiane

**Enrico Rizzarelli**

*Conferenza dei Rettori delle Università Italiane*

---

Onorevole Presidente del Consiglio, Onorevole Ministro dell'Università e della Ricerca Scientifica, Autorità, gentili Ospiti è con particolare piacere che, a nome della Conferenza dei Rettori delle Università italiane, porgo il benvenuto a questo incontro promosso dalla CRUI insieme con l'ISUFI e la Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia; incontro che si svolge in questa splendida aula, testimonianza della concretezza delle iniziative dell'Ateneo, un riconoscimento delle capacità dell'Università di Lecce, della spinta propulsiva del Rettore e di tutte le Sue componenti.

Oggi ci viene offerta la opportunità di portare all'attenzione nazionale come il Sud non sia solo speranza, ma sia anche realtà.

Le Università hanno partecipato, Signor Presidente, allo sforzo che tutto il Paese ha fatto per adeguarsi a quelli che erano vincoli imposti dall'Europa.

Le Università hanno condiviso con tutto il Paese i sacrifici necessari per essere ammessi in Europa, si sono adeguate al cambiamento, accettando di non avere più il carattere di auto-referenzialità che le ha contraddistinte, come veniva ricordato, nel passato.

Siamo in Europa come Paese, però non possiamo dimenticare che ciò rappresenta solo un punto di partenza, si apre una nuova fase di competizione anche all'interno dell'Europa. Se abbiamo l'Europa dell'Euro, dobbiamo costruire un Europa della conoscenza, dove la competizione sarà sempre più affidata alla qualità delle nostre risorse umane.

Se il problema della competizione in Europa è al centro anche della sua opera Signor Presidente, ebbene Ella ogni giorno è in grado di sperimentare il continuo confronto tra gli standards del nostro Paese, rispetto agli standards

degli altri Paesi che costituiscono l'Unione Europea.

Ma non c'è dubbio che il fattore di competizione che può far vincere la sfida è affidato soprattutto alla qualità delle nostre risorse umane.

Qualificazione e costi delle risorse umane - lo ricordavo ieri - sono le priorità che guidano gli investimenti delle grandi multinazionali, non solo in Italia ma anche nel Mezzogiorno

Abbiamo appurato, attraverso la ricerca presentata da AT Kearney qualche mese fa, che non è la sicurezza il fattore prioritario che incentiva o disincentiva gli investimenti delle multinazionali in Italia, ma è la qualità e i costi delle risorse umane, ed è quindi una grande responsabilità delle Università, di tutta la filiera formativa, aver chiaro che lo sviluppo del Paese passa attraverso questo terzo compito istituzionale affidato alle Università, non solo ricerca ma risposta alle esigenze prioritarie del Paese dei cosiddetti "portatori di interesse". Abbiamo però da affrontare in questo contesto una situazione di grande divario rispetto agli altri Paesi europei; qualche tempo fa l'"Economist" ha posto il problema se l'Università di massa è un'Università in cui *più* sia sinonimo di *peggio*.

Noi crediamo che, nel nostro contesto democrazia significa possibilità di "inclusione", vogliamo un'Università sempre più aperta verso i nostri giovani. In questa prospettiva in particolare il nostro Mezzogiorno ha ancora una grande possibilità di crescita, visto che la natalità non è complessivamente negativa, e visto che il trasferimento delle scuole secondarie all'Università è di quasi 20 punti percentuali, Signor Presidente, inferiore rispetto alla media nazionale.

Ebbene, noi non possiamo accettare che l'Università di massa significhi una formazione peggiore: questo non lo può accettare il Sud come non lo può accettare il Paese. Però è anche vero che non possiamo accettare che per undici mesi, si parli dell'esigenza prioritaria di investire nella qualificazione dell'alta formazione, e poi al momento in cui si scrivono i DPEF e le finanziarie, ci sia un vuoto, un'amnesia.

Signor Presidente accompagnati dal Ministro Zecchino, siamo venuti a trovarLa a Palazzo Chigi qualche mese fa. Abbiamo appreso della Sua volontà di intervenire con risorse aggiuntive per il sistema universitario ed aspettiamo con ansia che la Legge Finanziaria dia risposte ad un segmento del Paese che non ha goduto in questi anni degli interventi di cui hanno goduto gli altri settori: la Sanità ha avuto incrementi, la Sicurezza e la Giustizia hanno avuto finanziamenti aggiuntivi; i Beni Culturali, anche se in modo diverso dal tradizionale, hanno avuto la possibilità di incrementare le risorse, la Scuola può vantare di avere ricevuto stanziamenti significativi con ulteriori positive prospettive.

Non saremo noi a dire che questo non era giusto, ma non possiamo non mettere in evidenza che siamo l'unica grande filiera che non ha avuto la possibilità di adeguarsi rispetto alla competizione, e lo diciamo nel momento in cui anche ormai da parte di chi si occupa di dati statistici, emerge con grande evidenza che esiste una notevole asimmetria nel nostro Paese tra gli investimenti per la scuola rispetto a quelli per le Università.

Tutti gli altri Paesi hanno maggiore equilibrio negli investimenti nei vari settori della formazione; noi siamo squilibrati, abbiamo un apporto tra finanziamenti per l'Università rispetto alla scuola che è circa cinque volte inferiore rispetto alla media europea.

Questo dato è importante, perché si deve confrontare con un sistema universitario dove solo il 30% degli studenti in ingresso riesce a laurearsi, anche se questo 30% costa di gran lunga meno rispetto agli altri Paesi europei, con un rapporto studenti per docente ed un numero di docenti e ricercatori di gran lunga inferiori agli standard europei.

Nel frattempo nuove sfide investono questa

realtà dell'alta formazione. Si è avviata la creazione del secondo canale formativo, la formazione integrata superiore, che sicuramente permetterà di rivedere questa percentuale del 30%. Allora si smetterà di paragonare tra loro cose non paragonabili, perché in Inghilterra ed in Germania esiste questo secondo canale alternativo all'Università: quindi quando si calcolano le percentuali attengono realtà comparabili.

Siamo convinti che esiste un appuntamento non più rinviabile di giunzione col sistema produttivo che non può fare riferimento solo ad alcuni casi emblematici, ma che deve essere diffuso in tutto il Paese, e quindi bisogna rompere alcune difficoltà inerenti alla autonomia dell'Università.

Siamo d'accordo che abbiamo bisogno di dare ai nostri giovani uno sbocco occupazionale più concreto.

Non siamo sicuramente, come è emerso ieri, in deficit di capacità di ricerca; rappresentiamo una realtà in cui didattica e ricerca sono indissolubilmente legate, ed è questa una specificità della nostra Università, rispetto ad altre Università europee.

Abbiamo bisogno però, in regime di competizione, di una maggiore identità: l'autonomia si coniuga con l'identità, identità forte che in Europa permette di riconoscere la specificità del sistema dell'alta formazione italiana.

Formazione integrata superiore e Università di massa non esauriscono il progetto formativo; qualche anno fa l'attuale Presidente dell'Accademia dei Lincei scrisse su Il Mulino: "Mille Normali in Italia".

Oggi Ella ha sentito l'orgoglio di un Rettore dirLe come questa sfida delle "Mille Normali", ovviamente in dimensioni diverse, come è giusto che sia, viene accettata per una maggiore identità del nostro sistema formativo, un'identità che non può fare a meno dell'eccellenza, un'identità che ha bisogno di sperimentazione, di avere un consenso autorevole sugli obiettivi che vuole raggiungere.

Noi glielo chiediamo sapendo quanto Ella sia orgoglioso di questa richiesta d'identità del sistema formativo che è la principale risorsa che potremo spendere in Europa.

Per questo chiediamo a Lei ed al Ministro Zecchino, che già ha favorito e continua tuttora a

favorire la rete di eccellenza, una particolare e prioritaria attenzione - come ieri ci ricordava Patrizio Bianchi - non per le singole Università, bensì per la rete, in cui ciascuno dei componenti riconosca una propria vocazione.

Alcune, come le realtà già affermate - la prestigiosa Scuola Normale di Pisa, il Sant' Anna - hanno una loro particolare vocazione, le altre come Pavia, Lecce, Catania, hanno anche loro definito, nell'accordo di programma, le loro rispettive e particolari vocazioni.

Ma noi vogliamo sottoporre alla Sua attenzione il valore aggiunto di rete che potrà determinarsi fra le Università partecipanti.

Mi riferisco al valore aggiunto che si determinerà perché vi si aggogheranno, in riferimento ad ogni Università, imprese e Pubbliche Amministrazioni.

Perché le Università produrranno per le imprese risorse professionali di prim'ordine, come voi sapete che già avviene a Catania.

Perché le Università e le imprese moduleranno

di concerto i programmi di formazione continua, attraverso i quali la società della conoscenza sarà in grado di mantenere il proprio capitale primario.

Un'ultima raccomandazione: nel Patto Sociale per l'occupazione e lo sviluppo per la prima volta si parla di formazione superiore: credo che sarebbe bene individuare dei possibili interlocutori anche nelle Università, per la definizione del Master Plan.

Abbiamo, in regime di autonomia, grandi responsabilità, avremmo il desiderio di poter esprimere nelle sedi decisionali i nostri progetti per assumercene ancora di più, ma non possiamo avere responsabilità senza poteri.

Infine, diceva Aldo Romano, i giovani sono il nostro futuro e la nostra certezza: mi si consenta di aggiungere che se crediamo veramente in questa risorsa, bisogna passare da un astratto diritto all'accesso ad un concreto diritto al successo per i nostri giovani.

Grazie per la vostra attenzione.





## **Le conclusioni**



## Aldo Romano

# Una proposta al Governo

Signor Presidente del Consiglio dei Ministri, Autorità, Signore e Signori, tocca a me riassumere brevemente i risultati dei lavori di approfondimento, che si sono svolti nella giornata di ieri, con il contributo di qualificatissimi relatori e con un'attiva ed altrettanto qualificata partecipazione di quanti sono intervenuti alla conferenza nazionale.

La Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia ha lanciato il progetto "Forum Sviluppo Puglia", con il quale s'intende, in collaborazione con il sistema imprenditoriale scientifico e culturale pugliese, mobilitare le intelligenze del mercato e delle istituzioni per rilanciare la cultura dello sviluppo strategico guardando ai grandi scenari del cambiamento.

Abbiamo scelto, come primo tema di approfondimento, il tema della qualità e dell'eccellenza del capitale umano cercando di approfondire quali possono essere le specificità di questi attributi, assunti al rango di fonti di vantaggio competitivo nella transizione dall'economia tradizionale di tipo "fordista" alla nuova economia basata sulla conoscenza.

I caratteri di questa transizione sono stati oggetto di analisi e di valutazioni prospettiche nelle relazioni e nel dibattito sviluppati nella giornata di ieri. Una indicazione generale e condivisa è emersa: si transita verso dinamiche di crescita economica basata sulla conoscenza; una dinamica di crescita segnata da profondi cambiamenti strutturali. La conoscenza assume il fattore e la caratteristica di un fattore da accumulare, condividere, da distribuire secondo logiche programmatiche e progettuali.

In questo contesto di cambiamenti strutturali si è cercato di capire come muoversi; si è parlato della necessità, signor Presidente, di legare la questione meridionale ad un grande progetto

nazionale di modernizzazione, ma soprattutto un progetto che abbia come strategia la riduzione delle disparità nell'uso delle conoscenze, nell'uso delle conoscenze nel mondo della produzione, nel mondo dell'organizzazione dei servizi, nel mondo dell'istruzione, nel mondo della ricerca scientifica; un progetto che riconosca, tra le priorità, lo sviluppo di reti che rendano mobile, ed accessibile, la conoscenza. In analogia con le reti idriche ed elettriche, che consentono di utilizzare e valorizzare rispettivamente le risorse acqua ed energia, la conoscenza oggi disponibile a livello globale va prelevata, distribuita, incanalata e messa in collegamento ed in sinergia con la conoscenza creata a livello locale; occorre creare il virtuoso incrocio tra conoscenza che esiste sul mercato globale e conoscenza che si crea a livello locale.

Occorre riconoscere perciò l'importanza degli investimenti di aziende leader nei mercati internazionali delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione elettronica, e dei servizi a valore aggiunto in grado di indurre nelle imprese esistenti le migliori pratiche per accedere alle fonti più importanti della conoscenza. Occorre incrementare la capacità delle persone di assorbire conoscenza (non la conoscenza trasmessa ma quella vissuta), la conoscenza che si costruisce nei momenti di apprendimento attraverso una grande operazione di riforma del modo stesso di essere della nostra Università, del nostro sistema di istruzione; occorre costruire la conoscenza del fare, la conoscenza dell'esperienza e, consentitemi, la conoscenza anche del saper vendere: occorre sapere valorizzare ciò che si ha, perché possano svilupparsi delle intelligenti operazioni economiche.

Occorre incrementare la capacità delle persone a comunicare; ormai è acquisito, in tutti i Paesi

che oggi registrano tassi di crescita intorno al 3%, che tutte le reti di telecomunicazioni e tutte le reti dei servizi a valore aggiunto rappresentano gli elementi, gli "asset" strategici dello sviluppo, i momenti prioritari che consentono alle comunità periferiche di poter operare.

In un recente viaggio in Canada, con la delegazione del Ministro del Commercio Estero Onorevole Fassino, ho avuto modo di verificare direttamente in un Paese così vasto, così esteso, a così bassa densità demografica, come comunità locali 4/6 mila abitanti lontane fra di loro, attraverso questi sistemi, disponevano di scuole efficienti, presidi sanitari di alta qualità, di imprenditori localmente integrati nelle aree più alte dello sviluppo del loro Paese e del mercato mondiale. È stato in quell'occasione, signor Presidente del Consiglio, che è stato firmato un accordo tra un'impresa multinazionale canadese, la Nortel Networks, e il Governo canadese, per favorire un accordo di partnership che veda l'ISUFI ed il Salento come punto di riferimento per una sperimentazione di una comunità che tragga benefici dall'organizzazione attraverso queste nuove reti di comunicazione della conoscenza.

Questi elementi, oggetto della nostra riflessione, hanno consentito di ricavare le indicazioni propositive del dibattito. Nell'economia della conoscenza occorre fantasia, creatività, grande capacità di gestire in maniera efficace ed efficiente le nuove tecnologie della comunicazione; non dobbiamo soltanto essere consumatori di informazione e di conoscenza, ma dobbiamo essere produttori anche di conoscenze e di informazioni; occorre evitare che il processo di globalizzazione della conoscenza, legata soltanto a condizione di consumo, non si traduca in una forma di colonizzazione di culture; le nostre economie locali devono essere attrezzate in modo che sappiano trovare il giusto equilibrio tra il consumo della conoscenza e la produzione della conoscenza. Da qui la visione emersa di saper individuare la leva strategica, perché nel nostro Mezzogiorno, ma nell'intero Paese, ci sia una forte accelerazione verso la frontiera dell'economia della conoscenza.

Signor Presidente del Consiglio, la leva del

cambiamento è stata individuata nei nostri giovani per due buoni motivi.

In primo luogo perché è dai giovani che scaturisce il massimo potenziale di valorizzazione delle nuove modalità e dei nuovi strumenti con i quali le imprese si devono misurare per competere: in breve, le modalità e gli strumenti che in Irlanda, un Paese con una popolazione di poco inferiore a quella della Puglia, hanno generato 115.000 posti di lavoro ad alta intensità di conoscenza negli ultimi dieci anni, solo ed esclusivamente per effetto degli investimenti esteri attratti.

In secondo luogo, perché i giovani non meritano più di essere umiliati con politiche di mera retribuzione, quali i "lavori socialmente utili".

La conferenza ha consentito di mettere a fuoco i punti costitutivi del "manifesto" sul quale incardinare il progetto "I giovani leva del cambiamento":

- a. cambiare la natura delle politiche dello sviluppo, generando grandi programmi convergenti sugli obiettivi di crescita e riequilibrio;
- b. aggregare soggetti pubblici e privati, locali e non locali, piccola e grande impresa, su grandi programmi;
- c. valorizzare le creatività locali nella individuazione di itinerari "originali" di sviluppo, evitando di trasporvi esperienze positive, ma maturate in contesti diversi;
- d. finalizzare la formazione ai requisiti dei grandi programmi;
- e. valorizzare il commercio elettronico come strumento privilegiato per ridurre la barriera della "perifericità", attraverso le nuove forme di organizzazione dei mercati che lo stesso commercio elettronico favorisce;
- f. incardinare le attività di acquisizione, produzione e valorizzazione della conoscenza in reti regionali di "cantieri di modernizzazione";
- g. organizzare i programmi e le attività intorno a reti ed a squadre, piuttosto che su poli ed individui; privilegiare i processi, rispetto alle strutture, per avere garanzie sui risultati;
- h. convergere sui risultati attesi, attraverso processi sociali che focalizzano la formazione e l'apprendimento sulla missione al quale il sapere è finalizzato;

- i. promuovere i valori che conducono l'”addetto” a sentirsi ed a comportarsi come “partner” prima ancora che operatore e professionista;
- j. contribuire in modo significativo a produrre tassi di crescita dell'occupazione al Sud doppi rispetto a quelli medi nazionali. Su questi risultati si misura il grado di “rottura” rispetto al passato nel modo di governare le politiche di sviluppo, e di sostenerle con attività ad alta intensità di conoscenza;
- k. individuare nella rete nazionale di formazione superiore di eccellenza l'asset strategico per creare imprenditorialità e management creativo;
- l. favorire nel sistema della finanza e del credito i cambiamenti necessari a sostenere gli sviluppi della deregolamentazione, soprattutto a garanzia della “qualità” degli investimenti proposti per il finanziamento;
- m. assecondare la evoluzione del sistema universitario verso logiche di gestione imprenditoriale (è già un risultato della Conferenza di ieri, da condurre ad esiti operativi, la disponibilità manifestata dalla Banca del Salento e del Politecnico di Milano a collaborare a che una tale evoluzione abbia tempi rapidi nel Salento);
- n. preservare la natura sistemica negli interventi pubblici, annullando i rischi della frammentazione, ed organizzando i processi che conducono dalla “vision” alla formulazione di strategie e quindi alla modulazione delle politiche di intervento;
- o. garantire la qualità della concertazione a partire dalla “vision” di sviluppo, puntando sulla qualità delle persone e dei gruppi.

Intorno a questi punti si sono registrate due proposte concrete. Il Presidente dell'Agenzia “Sviluppo Italia” ha proposto di costruire intorno alla rete della formazione di eccellenza nazionale una prima maglia sulla quale incardinare gli apporti di grandi investitori in settori high-tech e sullo sviluppo di imprenditorialità creativa. La rete nazionale di eccellenza potrebbe a sua volta sviluppare un lavoro di coordinamento, con tutta una serie di iniziative formative, universitarie e anche con iniziative che

nella nostra regione sono rappresentate da due parchi scientifici e tecnologici.

È una prima idea, che richiede il concerto con il Ministero dell'Università della Ricerca Scientifica e Tecnologica, il Ministero dell'Industria, il Ministero del Bilancio e della Programmazione Economica. Il programma da concordare avrebbe come obiettivo specifico quello di formare dei giovani su progetti pilota per poter avere benefici nell'utilizzazione di questa nuova economia della conoscenza, guardando a tutta una serie di problematiche che vanno dal Governo dei beni culturali alla organizzazione dei distretti produttivi virtuali fino ai processi di modernizzazione della pubblica amministrazione.

La seconda proposta è nata dalla iniziativa del Politecnico di Milano che insieme a istituti finanziari ha creato un fondo, quasi come un “venture capital”, per favorire lo “spin off” della ricerca universitaria nel mercato.

Tale iniziativa, emersa nel dibattito, ha generato la reazione positiva della prestigiosa Banca del Salento che ha dichiarato la sua disponibilità di costruire un accordo Politecnico di Milano - ISUFI per riportare nel nostro Salento questa esperienza aiutando quindi anche la nostra Università a favorire processi di trasferimento sul mercato dei risultati cumulati.

Signor Presidente, Autorità, Signore e Signori, la Conferenza di ieri ha contribuito a sistematizzare i temi della competizione globale nella prospettiva del Sud e, in particolare, nella prospettiva che il lancio dell'ISUFI comporta per il Salento.

La Tavola Rotonda alla quale state per dare vita dovrà attendibilmente contribuire a definire l'impegno che le Istituzioni che Voi autorevolmente rappresentate ritengono di assumere rispetto ad alcuni temi dibattuti ed alla proposta formulata.

Il tema di questa Tavola Rotonda è incentrato sulla qualità e sull'eccellenza del capitale umano, nella assunzione che entrambe costituiscono altrettanti fattori di successo delle imprese e dei territori nella competizione globale.

Si tratta di un tema di grande attualità, che impegna Organismi sovranazionali, ma anche il

Governo Nazionale, il Parlamento, imprenditori e sindacati dei lavoratori.

Il Patto Sociale per lo Sviluppo e l'Occupazione dà ampio spazio alla Alta Formazione Universitaria.

Il Rapporto "Amato" sul Mezzogiorno, consegnato alla 5<sup>a</sup> Commissione Permanente Bilancio, Tesoro e Programmazione Economica, considera la valorizzazione del capitale umano meridionale come obiettivo assolutamente centrale e strategico per uno sviluppo autonomo e duraturo.

Le strategie europee in Agenda 2000 sono ampiamente incardinate sugli sviluppi della Economia della Conoscenza.

Negli atti del Parlamento e del Governo si evidenzia come, sulla questione del Mezzogiorno, i macro-indicatori più rilevanti testimoniano dei progressi in alcune aree, ma anche di sintomi preoccupanti di una evoluzione negativa rispetto al Centro-Nord ed all'Europa.

La situazione induce a parlare di "economia in bilico", e ad assumere l'obiettivo della crescita del PIL al Sud in misura doppia rispetto alla previsione media europea.

Un obiettivo necessario, prima che coraggioso, al fine di invertire, nell'interesse dell'intero Paese, le tendenze in atto.

Negli stessi atti del Parlamento e del Governo si sollecita, in questa direzione, un impegno nuovo dello Stato, ed una volontà forte e concreta delle forze più vive del Paese. Di quelle forze, soprattutto, che di più possono creare spirito imprenditoriale, persino nel lavoro dipendente!

È forte, e lo si avverte, il bisogno di cambiare approccio su alcune questioni fondamentali.

Ad esempio, la concertazione costruita sulla negoziazione fra capitale e lavoro e sui processi redistributivi sostenuti dalle risorse pubbliche erogate "a pioggia" non tiene più. In questo caso, si tratta di cambiare passando alla concertazione costruita su piani e programmi e su risultati attesi, a partire dai risultati in termini di nuove imprese e di nuova occupazione.

Il riequilibrio fra aree deboli ed aree forti rie-

merge allora come missione nazionale, ma in termini di maggiore realismo e concretezza; di connessione diretta fra sforzo e risultato.

Cambiamenti di questa portata nelle basi stesse della concertazione non avvengono facilmente. Non avvengono se non si innalza la qualità delle relazioni fra i molteplici attori dello sviluppo. Una qualità basata sulla comprensione e condivisione dei fini da mettere in comune, e sulla reciproca fiducia nella capacità di tutti i partner della concertazione di sapere e volere svolgere ognuno la sua parte.

Allora si potrà affermare che lo sviluppo e l'occupazione potranno contare su un diverso tipo di infrastruttura: non solo su reti di trasporto e di comunicazione; non solo su siti industriali attrezzati; non solo su "utilities" sofisticate.

Allora si potrà affermare che i territori potranno contare su una infrastruttura di valore enorme, nota in letteratura come complesso dei beni relazionali che sono patrimonio di un territorio, attraverso le persone ed i gruppi, le imprese e le istituzioni che ne animano lo sviluppo concordandone gli obiettivi, i risultati ed i processi per il loro conseguimento.

La crescita dei beni relazionali in Puglia è obiettivo del Progetto "Forum Sviluppo Puglia", che la Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia ha lanciato, chiedendo a me di assumere l'onore di guidarlo.

Il progetto intende infatti mobilitare le intelligenze sul mercato, quelle delle istituzioni e delle imprese, per esplorare i significati della transizione che il Rapporto "Amato" definisce come 'il passaggio dalla concertazione per vincoli alle coalizioni per obiettivi'.

Credo sia facile cogliere il nesso profondo fra la crescita del patrimonio dei beni relazionali e la mobilitazione delle intelligenze disponibili.

È un nesso che ha a che fare, e non a caso, con il tema, centrale nella Conferenza di ieri e nella Tavola Rotonda di oggi, sul ruolo del capitale umano nella transizione dall'economia tradizionale all'economia della conoscenza.

Caro Presidente, Autorità, Signore e Signori, ritorno qui dopo circa tre mesi. Vengo per completare il discorso avviato ed anche per dar conto delle novità intervenute, della coerenza degli impegni assunti e delle cose concrete realizzate.

Questa di Lecce è una giovane Università che svolge un ruolo molto importante nel sistema universitario del nostro Paese e che rappresenta una delle realtà più vive.

È una realtà che contraddice uno dei miti più radicati della storiografia meridionale che vuole questo Mezzogiorno tutto uguale nella negatività. Il Mezzogiorno ha invero, nella sua vivacità, profonde diversità. Il che deve indurci ad approfondite riflessioni ed a molta attenzione.

Anche se il processo di riforma della Università non sia ancora compiuto, questa Università di Lecce dimostra di saper muovere passi importanti verso l'autonomia. In seno al Governo noi siamo tutti orientati ad aumentare gli spazi dell'autonomia universitaria. Noi riteniamo che la scommessa dell'autonomia sia una scommessa da portare avanti con grande forza e con grande decisione.

In questi anni abbiamo realizzato l'autonomia statutaria e l'autonomia budgettaria. Occorre realizzare l'autonomia didattica. Questa è la vera grande scommessa. Mentre le prime due sono, per così dire, "autonomie strumentali", l'autonomia vera, che connota e caratterizza l'università, è l'autonomia didattica.

Io voglio qui confermare, senza alcuna esitazione, che con l'anno accademico 2000/2001 la nostra università, il nostro sistema universitario, potrà vivere in un regime di più marcata autonomia didattica, nel quadro di una rinnovata architettura degli studi universitari.

Io ho assunto questo impegno. Ho anche

assunto l'impegno di garantire alle università un tempo congruo di un anno per adeguare la loro organizzazione ed i loro ordinamenti a questa grande innovazione. Ma io aggiungo anche che l'innovazione da perseguire è di così grande importanza che è necessario utilizzare per intero il tempo concesso per spingere fino al limite consentito gli sforzi per l'approfondimento e la riflessione. In tal modo, entro Novembre, noi riusciremo a definire compiutamente, con il Decreto Generale e con i Decreti Aree, la nuova struttura delle nostre Università.

Le cose che lei ha detto Presidente sono in una certa misura condivisibili e in altra misura da capir bene. Sui seguenti punti dobbiamo avere le idee molto chiare: sul ruolo reale dell'Università e sulla funzione dell'Università rispetto all'impresa.

Noi abbiamo il dovere di formare giovani in modo che acquisiscano le metodologie dello studio e che posseggano capacità critica rispetto alle discipline. Guai ad immaginare e ad approntare una preparazione finalizzata alle specifiche ed inevitabilmente contingenti esigenze del mondo della occupazione. Noi dobbiamo garantire una preparazione che, in base ai principi sopra esposti, si dimostri per quanto possibile libera da repentine variazioni e modificazioni.

Naturalmente c'è da realizzare una più forte capacità di apertura dell'Università. A tale proposito, con l'espressione "*turris eburnea*", Callieri credo che si riferisca, in un certo senso, alla condizione nella quale l'Università italiana ha tradizionalmente vissuto. Una condizione di non grande apertura.

Noi ci muoviamo nella direzione di garantire alle università, attraverso la loro autonomia, la

capacità di aprirsi alle esigenze delle realtà locali. Di tutte le realtà locali.

L'autonomia didattica significa flessibilità dei curricula in funzione delle esigenze che sono varie e diverse perché espressione di un Paese che è così vario e diverso, dalle Alpi alla Sicilia. Questa è la grande scommessa da vincere, ma concordando sul seguente asse culturale: la funzione dell'Università sia di apertura ma anche di formazione ancorata ai grandi principi.

In questi giorni sono sottoposto a pressioni contrastanti: da alcune parti c'è una gran voglia di definire subito questo schema riformatore, ma nello stesso tempo mi giungono grandi inviti alla prudenza. Ho forte la consapevolezza dei guasti che possono derivare da approcci riformisti che sembrano in qualche modo automatici. Non sempre nel tempo passato si è riformato migliorando le cose. Pertanto ritengo che spendere più tempo per la riflessione non sia certo sconsigliabile.

Questo lo dico ai Rettori ed al corpo docente. A costoro vorrei partecipare un cruccio su cui, se mi si consente la franchezza, vorrei esprimere una mia lamentela. Io non registro una grande partecipazione a questo dibattito sull'autonomia. Ho inviato a tutte le università la prima bozza del Decreto Generale tentando di stimolare dibattiti reali, ma non mi è giunta grande risposta né in termini di suggerimenti, né di valutazioni critiche che possano vivificare l'opera del riformatore.

Io mi auguro che il tempo perso si possa ancora recuperare. Qualche giorno fa, in occasione della conferenza dei rettori, ho rappresentato alcuni dubbi ed alcune perplessità su alcune questioni non marginali. Mi auguro che su tali questioni si possa accrescere il tasso di impegno collettivo.

Questa è la strada lungo la quale ci muoviamo e questi sono i tempi concessi che saranno rispettati, anche perché, come è noto, il Parlamento è chiamato ad esprimere un parere vincolante per quanto attiene i tempi.

Come ho già detto in altre occasioni e voglio qui ribadire, noi abbiamo, relativamente al sistema universitario, una grande priorità da affrontare: il riequilibrio del sistema universitario.

Come premessa di qualsiasi intervento che miri alla valutazione e che porti quindi ad un giudizio qualitativo, credo che debba porsi il problema del riequilibrio. Il sistema universitario vive una condizione di storico squilibrio territoriale e disciplinare.

Io ho sostenuto una polemica giornalistica con il più diffuso quotidiano italiano a proposito della così definita "dissennata disseminazione delle università del Mezzogiorno". Credo che non ci sia stata alcuna dissennatezza nella nascita delle nuove università del Mezzogiorno che per quantità non fanno riequilibrare la condizione tra Nord e Sud. La dissennatezza semmai, (la collega Manieri che ha condiviso con me impegni nella Commissione Istruzione lo sa bene), è legata al modo con cui abbiamo fatto nascere queste università, nella ipocrisia del "costo zero".

Il sistema risulta apparentemente equilibrato se si guarda la cartina del nostro Paese e si punteggiano le sedi delle università. Ma in realtà dietro questa apparente uniformità si nasconde una grande condizione di squilibrio.

Allora se il riequilibrio del sistema universitario è il primo impegno da perseguire, questo lo si deve fare con nuove risorse. Questo perché non è possibile sottrarre risorse alle università che hanno avuto la fortuna storica di partire da una condizione più favorevole.

Quando quest'anno sono venuto qui a Lecce avevo assunto l'impegno di avviare un concreto riequilibrio utilizzando le sia pur esigue risorse aggiuntive che eravamo riusciti a recuperare nella Finanziaria. Ora qui tengo a ribadire e a sottolineare che l'impegno preso viene rispettato. Nel riparto che ho definito qualche settimana fa, all'Università di Lecce sono stati destinati 18 miliardi aggiuntivi per tentare di recuperare la condizione di grave squilibrio sofferta dall'Università di Lecce, come risulta dai parametri individuati dai nostri organi di consulenza (l'Osservatorio).

Ho voluto per la prima volta utilizzare un approccio in qualche modo innovativo. Tra i criteri del riparto del Fondo Ordinario dell'Università si è utilizzato anche il parametro del Prodotto Interno Lordo delle provincie nelle quali hanno sede le università, in quanto si è

ritenuto che le università debbano vivere anche della capacità di attrarre risorse. Ovviamente ciò non è possibile in modo, come dire, uniforme per tutta la realtà italiana. È fortemente condizionante l'ambiente circostante anche se esistono le dovute eccezioni. Ad esempio il Rettore dell'Università di Catania potrebbe esibire un primato: la sua Università, pur insistendo su una provincia non particolarmente brillante in termini di ricchezza prodotta, è una di quelle che riesce ad attrarre capitali in misura superiore alla media nazionale. Infatti, rispetto alla media delle università del nostro Paese che vivono all'85% sulle contribuzioni statali, l'Università di Catania riesce a vivere soltanto con il 65% dei contributi statali, dimostrando straordinaria capacità nell'attrarre risorse.

L'aver introdotto un criterio di riparto legato al Prodotto Interno delle provincie nelle quali hanno sede le università ci consente di riequilibrare una condizione alquanto frequente legata al diverso carico contributivo tra le università. Ad esempio il Rettore del Politecnico di Bari non è in grado di imporre contributi in misura pari a quelli richiesti dal Politecnico di Milano (il quale fa pagare agli studenti ben quattro volte quello che fa pagare il Politecnico di Bari), non per lassismo o per indulgenza in qualche modo demagogica, ma a causa di una diversità ambientale che si riflette indubbiamente sulla capacità di imporre contribuzioni in misura superiore ad una data soglia.

Allora, se vogliamo realizzare un sistema universitario basato sulla competitività tra le università e nelle università, è nostro dovere realizzare le condizioni per un riequilibrio.

È vero, come dice il Rettore Rizzarelli che si tratta ancora di criteri automatici, e che quelli utilizzati non sono criteri che riescono a puntare ad uno sviluppo della qualità. Ma è altrettanto vero che quest'ultimo aspetto richiede intanto la disponibilità e l'utilizzo di maggiori risorse ed inoltre può aversi solo dopo che si siano realizzate condizioni di partenza omogenee. Non si può creare una competizione con partenze differenziate tra i competitori. Noi dobbiamo prima creare questa minima condizione di uniformità

e poi procedere alla valutazione delle singole università.

La proposta di modifica del sistema di valutazione secondo questa ottica è stata avviata in Parlamento e pone degli obblighi precisi anche alle università. I nuclei di valutazione fino ad ora non hanno dato gran prova di efficienza, non hanno risposto alla funzione di prima valutazione della qualità. La funzione del MURST nell'autonomia è quella di svolgere una funzione di regia, per cui bisogna avere la capacità di creare una condizione di valutazione che sia innanzitutto di autovalutazione delle stesse università. Il che non significa opzionalità sul fare la valutazione, ma significa obbligo di farla. Quando quest'obbligo non dovesse essere adempiuto noi interverremo con delle sanzioni finanziarie. Noi daremo meno soldi alle università che non daranno conto nell'esercizio di autovalutazione.

Parallelamente un altro processo di valutazione si compirà dall'alto attraverso il Comitato Nazionale di Valutazione; un raccordo che potrà consentirci di spingere il sistema verso l'elevazione della qualità.

Io credo che queste siano linee lungo le quali noi dobbiamo muoverci, perché soltanto su queste noi possiamo sperare di realizzare quello che tutti noi ci attendiamo, un'elevazione della qualità.

Vorrei a questo punto porre l'accento su due questioni importanti.

In tema di rapporto con il mondo esterno, cioè con il mondo dell'impresa, come si è detto, noi puntiamo sull'autonomia. A tale proposito vorrei sottolineare che abbiamo già avviato un'importante riforma che entro il 31 luglio si concluderà con la definitiva delibera del Consiglio dei Ministri: la riforma dell'incentivazione industriale. È una riforma che punta molto sulla capacità delle università, dei singoli docenti e dei singoli ricercatori di impegnarsi direttamente nell'impresa.

Questa è una grande scommessa. Vogliamo realizzare la possibilità di creare impresa avendo come protagonisti dell'impresa anche i ricercatori. È una condizione di straordinaria importanza soprattutto per il Mezzogiorno per il quale

abbiamo previsto, in questo meccanismo di incentivazione, condizioni particolari.

Mentre nel Centro-Nord saranno supportati i consorzi tra università ed imprese dove queste ultime detengono un capitale almeno del 50%, per il Mezzogiorno, in considerazione della maggiore debolezza strutturale, tale quota potrà essere ridotta al 30%.

Queste sono innovazioni culturali di grande rilievo che naturalmente noi ci auguriamo possano funzionare poi nella pratica. La cultura dell'impresa che si lega alla ricerca si è dimostrato essere il fattore di successo in molte realtà a cui oggi facciamo riferimento. Il successo che questa formula ha avuto negli Stati Uniti speriamo possa replicarsi nel nostro Paese, soprattutto nel Mezzogiorno. Ma per far ciò deve esserci un concorso di impegno del mondo universitario e dei nostri enti di ricerca

che, nel Mezzogiorno, non hanno prodotto finora granché dal punto di vista della capacità di sostegno dell'apparato produttivo e che si auspica possano creare una sinergia virtuosa all'interno di reti "di eccellenza".

Noi dobbiamo saperci muovere in questa direzione. Per quanto mi riguarda non posso che confermare l'impegno personale su questa che si dimostra essere una scommessa rilevante, soprattutto perché mira non soltanto al coinvolgimento delle singole entità ma alla valorizzazione della rete, così come poc'anzi indicato. Queste sono le linee sinteticamente e frammentariamente esposte lungo le quali noi ci muoviamo e lungo le quali io mi auguro noi potremo registrare una grande voglia e una grande ansia e tensione del mondo universitario, del mondo della ricerca e del mondo dell'imprenditoria, con la partecipazione di tutte le parti sociali.

Partecipo con molto piacere a questo momento in cui si avvia un'esperienza così importante, che è motivo di orgoglio non solo per l'Università di Lecce ma per tutto il Salento e la Puglia, e che rappresenta concretamente un esempio di come si possa concepire e sostenere uno sviluppo di qualità nuova nel Mezzogiorno d'Italia.

Sottolineo il fatto che avendo io visto nascere e crescere questo progetto cinque anni fa (e non prevedevo certo di partecipare alla sua inaugurazione in qualità di Presidente del Consiglio...), posso testimoniare quanto esso abbia origine dalla forza di un'esperienza culturale, di un'istituzione che è cresciuta e si è affermata, l'Università di Lecce, e che ha trovato ascolto e sostegno nella sede nazionale secondo una logica che io credo sia quella che noi dobbiamo promuovere: un modo di lavorare che trova il suo punto di forza nelle idee, nei progetti, nelle volontà che maturano nel Mezzogiorno, e nella capacità poi di imporre questi progetti come parte di una politica nazionale.

Il procedimento inverso non ha funzionato. L'idea di uno sviluppo del Sud come applicazione di idee e progetti studiati altrove non ha funzionato, e credo che noi siamo perfettamente in grado di chiedere alla politica nazionale di offrire un contesto di volontà, di risorse finanziarie, di strumenti legislativi in grado di aiutare la promozione del Mezzogiorno e delle sue risorse, a cominciare dalle risorse umane ed intellettuali, che sono la nostra ricchezza fondamentale e vincente.

Vorrei partire dal fatto che questi segnali di un nuovo Mezzogiorno si collocano in un punto molto delicato, ricco di potenzialità della vita del nostro Paese. Noi abbiamo attraversato un periodo difficile di crisi finanziaria, istituzio-

nale e persino morale. Abbiamo affrontato questo periodo con forte energia e anche dimostrando che l'Italia possiede risorse che noi stessi non sospettavamo.

Siamo riusciti ad essere uno dei Paesi che hanno costituito l'area della moneta europea.

Abbiamo affrontato prove complesse come la grave crisi dei Balcani e la guerra, con tutte le responsabilità che questo ha comportato per l'Italia, in modo particolare per il Salento, e per la Puglia.

Non si è trattato solo dell'impegno diretto dal punto di vista militare, umanitario e degli alti costi che questo ha avuto, e che abbiamo fronteggiato con grande capacità ed efficienza del sistema-Paese.

Persino nei settori di cui noi non ci vantiamo, perché non appartengono alla nostra tradizione, abbiamo operato con grande professionalità e rigore.

Io posso dire di aver ascoltato con orgoglio il modo in cui gli alleati, anche i responsabili militari, hanno sottolineato e parlato con ammirazione dell'efficacia dell'azione condotta dalle nostre forze armate, del loro alto livello di competenza e di preparazione.

Poi, dal punto di vista umanitario abbiamo fatto ciò che nessuno ha fatto, e non è stato solo un grande slancio di solidarietà ma è stata anche una grande operazione di carattere sociale e politico.

Se l'Italia non avesse deciso di gettare il 28 marzo un ponte navale ed aereo sull'Adriatico, e di impegnare le sue forze per assistere i profughi che fuggivano dal Kosovo, non soltanto noi avremmo avuto una catastrofe umanitaria di ben altra portata, ma avremmo probabilmente avuto 200 mila boat-people nell'Adriatico che

si sarebbero dispersi nel nostro Paese e lin Europa.

Quindi la nostra iniziativa ha rappresentato anche un baluardo contro dei rischi gravissimi. Il rischio, ad esempio, che Milosevic, in una terra definitivamente abbandonata e lontana ormai dal suo popolo, avrebbe potuto vincere la guerra perchè non ci sarebbe più stato un popolo pronto a rientrare nel Kosovo.

Questo è ciò che ha fatto l'Italia, e questo ci viene riconosciuto sulla scena internazionale. È una delle ragioni per le quali il nostro Paese è guardato con maggiore rispetto: perché ha saputo vincere la sfida del risanamento economico e finanziario; perché ha saputo affrontare questa prova internazionale con tanta forza, serietà, coerenza, efficacia.

Naturalmente, tutto questo ha anche comportato sacrifici: basta vedere come questa vicenda internazionale ha inciso anche sull'andamento dell'economia italiana. I dati di aprile sono lì a testimoniare un effetto-guerra, perché noi abbiamo avuto una crescita molto bassa nel primo trimestre, e pur tuttavia una crescita su base annua dello 0,9%. Il Paese non era fermo: ha avuto un punto di caduta e poi, a partire da maggio, una ripresa.

Ci sono i segni, ora, di questa ripresa; essa nasce senza dubbio anche da un mutamento graduale della congiuntura internazionale, ma il Paese si riprende anche per effetto della stabilità politica e delle misure di politica economica che abbiamo concertato nel Patto per il lavoro e per lo sviluppo, e che abbiamo cominciato ad attuare. Per quanto riguarda le politiche fiscali e di flessibilità, in particolare, vorrei che noi uscissimo da una discussione che troppo spesso è di lamentazione e di rappresentazione di esigenze.

Vorrei che guardassimo alle cose che sono in movimento, per vedere come noi le determiniamo.

Non vorrei, invece, che ci limitiamo, passivi, a celebrare il movimento delle cose.

Non è più accettabile che si trascuri il fatto che le misure di flessibilità (lavoro interinale, part-time, contratti a tempo determinato), introdotte in modo coraggioso da questo Governo e dal precedente, hanno prodotto 280 mila posti di

lavoro in più nel nostro Paese, cominciando a cambiare la composizione della forza lavoro (infatti, più del 10 % dei rapporti di lavoro hanno ormai questo carattere nuovo).

Si potrà dire che non basta, ma non se ne può più parlare come di un 'dover essere' lontano. Bisogna invece riconoscere che siamo di fronte ad un processo al quale noi abbiamo dato inizio, e che pone una serie di problemi nuovi (p. es. la garanzia dei diritti di questi nuovi lavoratori; la mobilità; la formazione continua, ecc...).

Analogamente, non possiamo parlare del fisco senza vedere che abbiamo cominciato a far scendere la pressione fiscale. Senza vedere che una delle ragioni della ripresa che è in atto sono le misure di incentivazione fiscale degli investimenti che il Governo ha preso. Senza vedere che con l'IRAP e la 'Super DIT' si è ridotta la pressione fiscale sulle imprese. Senza sottolineare che, pure di fronte alla esigenza di una manovra correttiva (perché noi *dobbiamo* fare una manovra correttiva, in quanto il rispetto dei vincoli del patto di stabilità non è un optional ma un obbligo per un Paese serio), noi per la prima volta abbiamo deciso di operare esclusivamente dal lato della spesa pubblica.

Infatti, intendiamo mantenere tutti gli impegni di riduzione della pressione fiscale rifinanziando la 'Super DIT' e decidendo di abbassare di un punto l'IRPEF dell'aliquota del 27%, quella che tocca la gran parte degli stipendi medio bassi, delle famiglie dei lavoratori italiani, per continuare su una linea di riduzione del carico fiscale, per incoraggiare i consumi interni che sono una condizione essenziale della ripresa, dello sviluppo e della crescita del Mezzogiorno.

Non sono scelte semplici, non sono scelte indolori. Sono scelte che vanno nel senso di una modernizzazione del Paese, che mettono al centro alcuni grandi obiettivi, come la crescita, che noi vogliamo promuovere in maniera stabile, e l'occupazione, che è la grande occasione per il Mezzogiorno d'Italia.

Abbiamo di fronte a noi la possibilità di avere alcuni anni di crescita; di crescita sostenuta; di crescita con basso tasso di inflazione perché abbiamo sconfitto l'inflazione e - basta vedere gli ultimi dati - abbiamo sconfitto il nemico più

insidioso, cioè quella tassa occulta che colpisce il reddito fisso, il potere di acquisto delle famiglie.

Allora, in presenza di una crescita con un basso costo del denaro, con un basso tasso di inflazione, con un più alto livello di flessibilità, e con la riduzione della pressione fiscale, il Mezzogiorno deve fare un salto in avanti.

In effetti, i periodi a basso livello di inflazione sono stati quelli in cui il Mezzogiorno è cresciuto di più, e non è un caso, perché il Mezzogiorno è più ricco di persone che di cose, e l'inflazione, come è noto, danneggia più le persone che le cose.

Io credo che il valore del Documento di programmazione economica e finanziaria stia nel rilanciare con molta determinazione queste scelte.

Noi dobbiamo aprire un confronto con le grandi forze sociali sul tema dello stato sociale, non con l'obiettivo di tagliare lo stato sociale, perché noi sappiamo bene che la spesa sociale nel nostro Paese è una spesa bassa, ma con l'obiettivo di avere uno stato sociale più equilibrato, più inclusivo, più attento a due obiettivi: i più giovani e l'occupazione. Perché non è affatto vero che, ai fini dell'occupazione, sia indifferente l'organizzazione del welfare. Anzi questa organizzazione è talmente importante, che può essere volta a promuovere occupazione oppure no: oppure può essere semplicemente la salvaguardia di aree di privilegio e di reddito.

Noi vogliamo uno stato sociale ben organizzato e in grado di promuovere occupazione, soprattutto nel Mezzogiorno, dove la qualità, il livello e la diffusione dei grandi servizi collettivi sono più bassi, e dove la creazione di uno stato sociale più aperto, anche più aperto a logiche di mercato, può essere una grossa occasione di crescita della occupazione.

Tutta la produzione legislativa che stiamo promuovendo - dalla legge quadro sull'assistenza, alla legge sugli anziani, alla legge per la promozione e il sostegno delle attività giovanili - è volta ad un nuovo stato sociale che favorisca (pensiamo, ad esempio, agli aiuti per la prima casa) l'attività delle persone, compresi gli anziani, che sono una grande risorsa del Paese. È in questo quadro che vogliamo aprire un con-

fronto sulle tendenze della spesa previdenziale: non per tagliarla, per ridurla, per far pagare i più deboli, ma per organizzare uno stato sociale più moderno, più avanzato e, al contrario, più attento ai più deboli.

Il confronto dovrà svilupparsi secondo la logica della ricerca del consenso: noi non vogliamo rompere il patto sociale, ed è assolutamente sciocco pensare che si possano affrontare questioni di questa portata attraverso una rottura del patto sociale, perché ci ha provato non ha risolto nulla.

Il tentativo c'è stato, con l'unico risultato che non è cambiato il sistema previdenziale, mentre invece è cambiato il governo.

Ma non è per esigenze di autoconservazione che pensiamo ad un metodo diverso. Vogliamo praticare un metodo diverso perché vogliamo cambiare le cose, così come di fatto le stiamo cambiando.

Il problema dell'Italia non è la rottura di un patto sociale, che sarebbe una sciagura per tutti, e in primo luogo per l'impresa, che invece ha bisogno di una partecipazione attiva, consapevole e motivata del mondo del lavoro per vincere la sfida della qualità. Noi vogliamo costruire, attraverso il metro della concertazione, una qualità più avanzata del patto sociale, che è un'operazione molto più complessa, ma anche destinata a cambiare veramente il nostro Paese.

Ora, in questa prospettiva, vi sono due parole-chiave che assumono un valore cruciale, e sono le due scelte che oggi si intersecano in questa iniziativa dell'ISUFI.

Una parola-chiave si chiama 'istruzione', comprendendo sotto questo titolo i diversi capitoli della formazione: dalla formazione professionale, alla formazione continua, all'istruzione di base, all'istruzione superiore.

L'altra parola-chiave si chiama 'Mezzogiorno', perché esso è l'unica parte del nostro Paese dove si possa ragionevolmente pensare di ottenere un tasso di crescita doppio della media europea; nel resto d'Italia questo obiettivo è impensabile.

Se è visto in questa prospettiva, il Mezzogiorno costituisce una delle principali risorse del nostro Paese. Noi possiamo ragionevolmente puntare e

arrivare ad un tasso di crescita nel Sud assai superiore alla media europea. Dobbiamo mettere insieme le risorse del Mezzogiorno, facendo delle scelte, come nel caso che ha condotto all'ISUFI.

Mi ha fatto piacere sentir parlare il Rettore Rizzo della rete delle Scuole di eccellenza, ma la rete delle Scuole di eccellenza pochi anni fa era un triangolo: Pisa, Pavia, e Trieste. È diventata una rete perché c'è stata una volontà politica che ha voluto ampliare il triangolo verso Sud. Poi nel Sud hanno prevalso le istituzioni che avevano più possibilità e condizioni per presentarsi a questo appuntamento. Ma la decisione che il sistema dell'eccellenza non poteva fermarsi nel centro-Nord del Paese è una decisione politica, verso la creazione di una rete che unifica il Paese più di quanto non fosse unito prima.

Questo è il tipo di decisioni politiche da prendere sempre di più in questi ultimi anni Novanta.

Prima si pensava al Sud in altri termini: in termini di trasferimento. Si dava infatti per scontato che l'eccellenza dovesse stare al Nord e poi, siccome bisognava tenere unito il Paese, bisognava mandare qualcosa al Sud.

Era un modo completamente diverso di impostare le politiche dello sviluppo.

E non è che non ci fossero le risorse, anzi, ne venivano trasferite anche di più, anche perché c'è stato un tempo delle vacche grasse. Invece noi oggi viviamo il tempo delle vacche magre. Ma le risorse che allora affluivano in gran quantità rispondevano ad una logica che oggi non possiamo più accettare. Era la logica secondo la quale bisognava assistere una parte del Paese per mantenere la pace sociale, per consentire ad un'altra parte del Paese di coltivare l'eccellenza.

Ebbene, noi abbiamo pensato il Mezzogiorno in questo modo nuovo, come una delle sedi dell'eccellenza del Paese, come uno dei luoghi in cui si può promuovere uno sviluppo moderno altamente qualificato.

Nei lucidi presentati da Valdani si vede che c'è una corrispondenza tra i luoghi dove c'è l'alta cultura e la ricerca, e i luoghi dove si addensa lo sviluppo qualificato.

È ragionevole pensare che gli investimenti, gli sviluppi della Società dell'Informazione, della cultura, della ricerca genereranno una crescita economica qualificata, ed io credo che il Salento sia già una delle aree che crescono e si muovono nel Mezzogiorno.

Anche qui, come ho già detto prima a proposito di flessibilità e fisco, bisogna guardare alle cose che sono in movimento, e non ripetere una vecchia discussione fatta soltanto di rappresentazione di esigenze e di lamentazioni.

Per esempio, diamo un'occhiata ai dati relativi alle costituzioni di nuove imprese: nel '98 sono nate in Italia 65 mila nuove imprese, e circa la metà sono nate nel Mezzogiorno. In rapporto alla popolazione, il numero di imprese nuove che sono nate nel Mezzogiorno è assai più alto che nel resto del Paese.

E anche la crescita della occupazione da flessibilità, che è avvenuta in maggiore misura nelle aree più sviluppate, si è fatta sentire anche nel Mezzogiorno.

Vorrei aggiungere che nell'ultimo triennio noi abbiamo cominciato a registrare nel Sud una crescita di investimenti diretti esteri. Considero questo un punto essenziale, come pure considero essenziale la crescita degli investimenti italiani all'estero. E trovo che sia sbagliato polemizzare, come talvolta si fa in Italia, su questa componente ineludibile della globalizzazione.

Il sistema Italia tende infatti ad espandersi all'estero, e così facendo diventa, paradossalmente, un concorrente di se stesso. Infatti, una delle ragioni di una certa perdita di competitività delle nostre produzioni è che oramai noi abbiamo una quota importante di produzioni italiane che si fanno all'estero.

Un fattore scatenante di questo fenomeno è stato il processo di democratizzazione dell'Europa centrale e orientale.

Le nuove democrazie dell'est sono infatti i Paesi verso i quali massimamente si è indirizzato l'investimento italiano. Abbiamo migliaia di imprenditori che investono in altri Paesi (anche in ciò siamo un grande Paese, perché questo è il destino dei grandi Paesi nell'epoca della globalizzazione). Credo che il 45-46% dell'export globale della Polonia deriva da pro-

duzioni in mano ad imprenditori italiani. Il più importante settore della Romania sono le medie e piccole imprese italiane. In Bulgaria operano un migliaio di imprese italiane.

D'altro canto è inevitabile, e sono convinto che alla lunga questo fenomeno genererà un rafforzamento, e non già un impoverimento del sistema Italia.

Ripeto che il fenomeno degli investimenti italiani all'estero ha due caratteristiche fondamentali: in primo luogo, è inevitabile; in secondo luogo, visto in una prospettiva di lungo periodo, è un fattore di potenziamento della nostra economia.

È infatti inevitabile che una serie di produzioni mature si delocalizzino là dove il costo del lavoro è più basso che da noi, e per quanta fantasia ci possano mettere i nostri imprenditori, il costo del lavoro da noi non potrà mai diventare come in Romania, in Bulgaria o in Albania. Francamente, non vedo un Presidente della Confindustria in grado di risolvere questi problemi, se non con i carri armati...

Ma se da un lato è inevitabile che avvenga un processo di questo genere, dall'altro il nostro problema è di attirare in Italia investimenti stranieri, in particolare in settori ad alto valore aggiunto.

Nei settori tradizionali noi manterremo comunque una leadership. È chiaro, infatti, che il nuovo ciclo produttivo del tessile, dell'abbigliamento o della calzatura delocalizza le lavorazioni meno pregiate. L'importante è che il cervello che presiede alla concezione, al disegno, alla commercializzazione resti da noi. L'importante è che noi manteniamo una guida strategica e le produzioni più qualificate, dei segmenti medio-alti. Dopodiché dobbiamo misurarci con la capacità di diversificare, di valorizzare altre risorse, di crescere nei settori a più alto valore aggiunto, dove noi dobbiamo competere con i Paesi più forti, più sviluppati.

Insisto molto su questo concetto: noi giochiamo in serie A, ma con la speranza di rimanerci, e in serie A si gioca a quel livello lì, competendo con quei Paesi lì, e noi quei Paesi li battiamo se sviluppiamo i settori avanzati sui quali ci stiamo impegnando. Pensiamo, ad esempio, a come sta crescendo il settore delle telecomuni-

cazioni in Italia, attraverso politiche anche qui coraggiose, di liberalizzazione, di privatizzazione, di apertura di nuovi mercati e di nuovi spazi occupazionali.

Il problema per il Mezzogiorno è di agganciarsi ai nuovi fenomeni, ed è per questo che io trovo che sia importante il dato di 39 nuovi investimenti diretti negli ultimi anni, con una tendenza crescente 8-13-18 negli ultimi tre anni, per più di 4.400 miliardi. Ciò significa che siamo un Paese sempre più affidabile, e questi sono i metri dell'affidabilità. Se dall'estero decidono di investire da noi, vuol dire che ci considerano un Paese più stabile, più affidabile, che comincia ad avere un'amministrazione, con procedure che sono più abbordabili (ma qui davvero c'è ancora molto da fare: abbiamo appena cominciato!).

Questa crescita degli investimenti dall'estero vuol dire anche che non è vero che il nostro sistema fiscale sia poi così tremendo. Infatti tutti si lamentano, ma se poi si propone l'armonizzazione dei regimi fiscali in sede europea dicono che non sono d'accordo: questo vuol dire che probabilmente sanno che in altri Paesi europei, non in tutti ma in una parte, i regimi fiscali non sono più leggeri che da noi.

Ancora, il fatto che si siano formate nel Mezzogiorno - lo ha calcolato un recente rapporto - 63 aree di addensamento produttivo di piccole e medie imprese manifatturiere, rivela una ricchezza importante a cui noi dobbiamo dedicare una grande attenzione, in termini di infrastrutturazione e servizi. Il Salento, da questo punto di vista, possiede delle grandi realtà, e non soltanto potenzialità.

Pensiamo a Casarano, ad esempio. Sostenere queste aree è una condizione decisiva per uno sviluppo autoctono: sono queste aree le nostre nuove 'cattedrali', ma non sono 'nel deserto' perché sono nel nostro territorio, e dobbiamo fornire ad esse servizi, reti e strutture in grado di farle crescere.

Questo avviene in un Mezzogiorno nel quale il tasso di scolarità è passato dal 62,5 % dell'inizio degli anni Novanta al 79,4% nel '97. Questi dati non sono disgiunti, ma collegati.

L'aumento della scolarità in un Mezzogiorno che comincia a funzionare si tira dietro nuove

potenzialità di crescita. A dimostrazione di ciò vi è il fatto straordinario della capacità di tenuta, della reattività di questa società. Una società che si sta anche dando una nuova classe dirigente, con i sindaci eletti dai cittadini, con una maggiore credibilità istituzionale.

Pensate, tutto questo è avvenuto in anni in cui è caduta seccamente la spesa pubblica nel Sud. È come dire che il Mezzogiorno, messo improvvisamente di fronte al restringimento dei canali dell'assistenza, ha certamente pagato un prezzo, con fenomeni di impoverimento e di disagio sociale, ma ha anche trovato in sé positive energie per reagire. Possiamo dire che è come se il bambino, improvvisamente lasciato solo, ha – sì – rischiato di farsi male, ma ha anche dimostrato di avere voglia di camminare sulle sue gambe, il che dimostra che bisogna davvero concepire in modo completamente nuovo l'azione pubblica.

Risorse finanziarie non ne abbiamo tante oggi, come non ne avevamo tante ieri. Solo che ieri si spendevano i soldi che non si avevano, tanto è vero i debiti ora siamo costretti a pagarli noi, e poi i nostri figli ed i nostri nipoti.

Ora, però, abbiamo una classe dirigente consapevole che i soldi che non si hanno non si possono spendere. Ma quand'anche noi tornassimo ad avere qualche risorsa in più, non dovremo mai più spenderla in quel modo, perché era sbagliato, perché non produceva sviluppo e ricchezza.

Sempre di più noi dobbiamo concepire l'azione pubblica come *investimento*. Intanto, in ciò che compete allo Stato (Università, Istruzione, le grandi reti fin dove ce la facciamo - dove non ce la facciamo, opereremo con concessioni, project financing e liberalizzazione). Per il resto, allo Stato compete la *regolamentazione* del mercato, perché il privato faccia e gestisca, piuttosto che sia lo Stato a farlo.

Questa è la nuova logica di un'azione pubblica che deve offrire un quadro di certezze e di stabilità; che deve usare con intelligenza e con efficacia le risorse disponibili.

Un grande esempio è stato il modo in cui abbiamo recentemente impostato il tema delle risorse europee. Non riuscivamo ad utilizzare i fondi destinati a noi, perché non avevamo pro-

getti credibili al momento giusto, e con le carte in regola per gli appuntamenti nei quali si decide sull'utilizzo delle risorse.

Ma negli ultimi mesi siamo riusciti a mettere in rete le istituzioni locali con il Governo nazionale e con le forze della cultura. A partire dal Convegno di Catania del dicembre scorso abbiamo impostato in modo completamente nuovo il tema del quadro comunitario di sostegno, la cui definizione oggi è in mano alle forze vive su cui poi si costruisce una nuova prospettiva per il Paese: cultura, lavoro, impresa, e una classe dirigente nuova, più moderna, più legata direttamente alle esigenze della società, meno condizionata da una logica di autoconservazione del ceto politico.

Questa nuova impostazione ci consentirà di utilizzare pienamente le risorse europee per il periodo 2000-2006. Un periodo che ci trova particolarmente forti in Europa. Infatti, recentemente, noi siamo usciti dal Consiglio Europeo di Berlino (contrariamente alle previsioni di quei giornali italiani sempre pronti a dir male dell'Italia) non solo con il Presidente della Commissione Europea, ma anche con un di più, cosa che non era facilmente prevedibile, sui Fondi Strutturali e, in particolare, per l'Agricoltura.

Siamo pertanto in grado di offrire al Mezzogiorno un quadro di certezze dal punto di vista dell'utilizzazione dei Fondi Strutturali, e del finanziamento dei progetti che sono stati definiti.

Inoltre, con la estensione della 488 al Turismo ed all'Agricoltura oggi, e domani al Commercio, abbiamo vinto una battaglia con i nostri partners europei, aprendo al Sud grandi opportunità, perché gli investimenti più significativi della rete turistica e commerciale del Paese si possono e si devono fare qui.

Eppure ci impegna ancora tutto il complesso capitolo dove siamo più indietro, perché siamo impastoiati in procedure che ci hanno rallentato: quello dei contratti d'area e dei patti territoriali. Dobbiamo ancora fare qualcosa: le erogazioni sono cominciate, dal patto territoriale di Lecce al contratto d'area di Manfredonia, però non c'è dubbio che la programmazione negoziata è una costruzione intelligente e suggestiva, ma lenta

per la quantità di soggetti che implica, per la quantità di intese e di protocolli, che comporta. Stiamo ora vedendo come intervenire con misure in grado di rendere tutto più veloce, ed uno degli obiettivi della manovra finanziaria sarà proprio questo.

Una della ipotesi che stiamo facendo è che, una volta definito il quadro delle intese per quanto riguarda i finanziamenti alle imprese, si possa agire attraverso una 488 che, piuttosto che essere riferita ad una singola impresa, si riferisca a tutta una determinata area. Questo comporta procedure automatiche e più rapide. Stiamo approfondendo tutte le condizioni per la sua applicabilità.

È un impegno importante, questo, perché in un momento di ripresa economica quale è l'attuale, bisogna far partire tutti i patti e i contratti, perché quando un'impresa nasce o fa un salto nel proprio itinerario di sviluppo, nel momento in cui il mercato tira, è più facile che attecchisca, e il momento buono è questo.

E poi non dimentichiamo Sviluppo Italia.

Spero che chiunque segua con attenzione le vicende della organizzazione della infrastruttura per lo sviluppo si sia reso conto dell'ambizione di quel progetto. Che Sviluppo Italia, lungi dall'essere un nuovo carrozzone, nasceva innanzitutto per smontarne il vecchio e rendere più efficiente tutto il sistema del sostegno allo sviluppo.

Se abbiamo chiamato uomini come Callieri per guidare Sviluppo Italia, vuol dire che per noi la sfida era quella di smontare le strutture, di semplificarle, di ridurre i consigli d'amministrazione e di creare una struttura leggera al servizio dello sviluppo delle imprese.

Siamo infatti profondamente convinti che la ricchezza del Mezzogiorno non è l'Agenzia, come per troppo tempo si è pensato, confondendo fra fine e strumento. Il vero obiettivo è lo sviluppo delle imprese e dell'occupazione, e l'Agenzia ne è lo strumento: ed ogni strumento deve essere modulato rispetto all'obiettivo.

Dentro il quadro di questo nuovo meridionalismo, le istituzioni di alta cultura acquistano un ruolo trainante, cessano di essere solo un fiore all'occhiello e diventano la punta di diamante di una nuova prospettiva di sviluppo.

Il tema della formazione e dell'istruzione costituisce un'altra delle grandi scelte della politica del governo.

È un tema centrale del Patto per l'occupazione e lo sviluppo, che va di pari passo con il processo di riforma del sistema scolastico e formativo del Paese. Una riforma che avanzerà probabilmente con lentezze e con fatiche, perché qui si toccano questioni che investono anche convincimenti ideali e culturali che vivono nel pluralismo politico italiano, per cui a volte non è facile procedere spediti come si vorrebbe.

Tuttavia, l'architettura di questa riforma oramai si delinea con una certa chiarezza; una parte dei piloni sono stati già messi al loro posto, e senza dubbio si è avviata in questi anni la più vasta e coraggiosa riforma del sistema scolastico e formativo italiano.

I principi ispiratori di questa riforma sono principi moderni, di libertà e di flessibilità a tutto campo. Sono tanti gli eccessi di rigidità ai quali si deve mettere mano: rigidità che riguardano il lavoro, gli ordini professionali, il sistema formativo, il sistema finanziario.

Non si può francamente pensare che tutte queste rigidità si scarichino sul lavoro, e che l'unico elemento flessibile diventi il lavoro per garantire il mantenimento di tutti questi privilegi e di tutte queste rigidità. Noi dobbiamo rimettere in movimento tutto, introducendo una logica di competenze, di mercato, di competizione in tutti i campi. Lo faremo anche rimuovendo barriere di tipo corporativo, che ostacolano la libertà del lavoro, ma allo stesso tempo rimuovendo altre barriere e riducendo altri costi.

Da questo punto di vista costituisce quello dell'autonomia della scuola un passaggio fondamentale. Stiamo decentrando funzioni amministrative alle Provincie; stiamo decentrando compiti fondamentali alle scuole.

Abbiamo fatto un contratto della scuola che introduce gli incentivi, che premia la professionalità, che incoraggia gli insegnanti a dedicarsi a tempo pieno all'autonomia scolastica. Analogamente, dobbiamo arrivare all'autonomia didattica delle Università, senza quei timori del passato che aveva la Sinistra, che l'autonomia Universitaria avrebbe aperto la strada ad un rap-

porto a rischio tra Università e imprese. Io non avverto questo rischio, e non perché pensi che il sapere deve essere subordinato alle esigenze congiunturali delle imprese, perché questo sarebbe un gravissimo errore, ma perché credo che l'Università italiana e gli intellettuali italiani abbiano sufficiente spirito di autonomia per difenderla da se stessi l'autonomia della cultura, e per sapere che noi vinciamo la sfida se non pieghiamo l'organizzazione del sapere ad esigenze congiunturali della produzione.

Io credo che alla lunga il nostro modello possa vincere, anche rispetto ad altri Paesi tecnologicamente più avanzati, perché il tasso di innovazione è così rapido che ciò che decide non è la conoscenza scientifica dell'ultima tecnica, perché l'ultima tecnica dopo due anni non c'è più. Quello che decide è il fatto che i nostri ragazzi abbiano le basi culturali per apprendere rapidamente la tecnica che verrà. Il grado di obsolescenza di una cultura esclusivamente tecnica è rapidissimo; invece la forza di una scuola che sappia dare i fondamenti culturali, che sappia educare le persone a ragionare, ad apprendere, è la risposta dovuta ad una società dove l'innovazione è così rapida.

Abbiamo bisogno di estendere l'obbligo scolastico. Siamo in un Paese nel quale per arrivare all'obbligo a 18 anni bisogna prima realizzare l'obbligo a 15 anni. Dobbiamo realizzare passaggi importanti come questo con un sistema politico ed istituzionale ottocentesco. Dobbiamo far correre questo Paese alla velocità del Duemila pur in presenza di un meccanismo delle decisioni parlamentari - il bicameralismo perfetto - che risale ad un'altra epoca; in presenza di un sistema politico e di regole che ci obbligano a fare il bipolarismo con 50 partiti. Ed a tutto questo ci applichiamo con una

pazienza infinita; con uno sforzo infinito di costruzione del consenso.

C'è un grande editorialista che afferma che il difetto del governo è di ricercare il consenso della sua maggioranza! In effetti c'è chi propugna questa idea, che il metro della qualità del governare sia quello di non avere consenso: e questa è una straordinaria idea tecnocratica! Un'idea che si può declinare in due modi diversi: o con i carri armati - e allora è una cosa orribile ma seria - oppure, semplicemente, come si declina una sciocchezza (e nel nostro Paese si sviluppa piuttosto questa seconda tendenza, fortunatamente...).

È chiaro invece che noi dobbiamo guidare questo processo di cambiamento dentro un quadro di nuove regole, cambiando i meccanismi della decisione, perché noi dobbiamo soprattutto decidere con il consenso e con efficacia.

Tutto questo è in cammino.

Ci conforta, in questo cammino, il fatto che siamo qui a festeggiare una cosa che comincia, non l'ennesimo progetto per il futuro. Siamo qui di fronte a una testimonianza concreta di come una cosa, pensata cinque anni fa come un sogno, è stata decisa come progetto, e poi realizzata.

Questa è una cosa nuova per il Mezzogiorno, ed è bene che noi cominciamo a considerare come un successo collettivo il fatto che pensiamo insieme una cosa, la programmiamo, e poi ne determiniamo la realizzazione.

Io credo che una classe dirigente si misuri dalla capacità di realizzare i suoi sogni, e non solo di propagandarli. Io credo che questo sia il messaggio migliore che noi possiamo dare al Mezzogiorno, perché vuol dire che siamo in grado di guidarlo verso una prospettiva di rinascita e sviluppo.



## Gli interventi dal pubblico

***Sono intervenuti:***

Giuseppe Acierno, Luciano Barbetta, Paolo Cavaliere, Nicola Costantino, Vito De Nitto, Luciano Galeone, Claudio Garavelli, Lorenzo Gorgoni, Gianni Ingravallo, Nino Lobianco, Mario Marinazzo, Giuseppe Enrico Quinto di Cameli, Giuseppina Passiante, Ettore Ruggero, Mario Signore.



L'intervento che avevo originariamente previsto verteva sull'attività di "merger-acquisition", cosa che, per inciso, proverò successivamente a tratteggiare. Il primo impatto generato in uno degli interventi iniziali del convegno e il suo titolo mi rendono più interessato ad un altro tipo di presentazione.

Il tema del Convegno è dedicato a "Sviluppo Locale e Competizione Globale", è vero anche il contrario: si può parlare in questo periodo di crescente "Competizione Locale e Sviluppo Globale".

Questa constatazione della "doppia" realtà attuale innesca una serie di riflessioni importanti.

Un precedente intervento sviluppava una difesa delle culture agricole pugliesi: questo tipo di invito porta a sottolineare la grandissima discontinuità che si è determinata e che non rende più possibile una difesa unicamente locale se non la si accompagna con un ragionamento di tipo globale. Dall'altra parte nel divenire globali non si può pensare di avere successo in tutte le regioni del mondo sviluppando una analoga e comogena forte presenza ovunque.

Che cosa sta determinando l'insicurezza dei leader di nicchia o degli operatori che operavano in una regione, o prevalentemente in un solo Paese e cosa sta dando loro contemporaneamente la grande opportunità, di diventare globali avendo a disposizione invece che qualche decina o centinaia di consumatori, qualche miliardo di consumatori?

L'attuale fase economica è caratterizzata dalla discontinuità che è stata indotta dalla digitalizzazione dei fenomeni commerciali. In particolare l'era delle Telecomunicazioni ha aperto una nuova prospettiva mediante l'"e-commerce". Il

commercio elettronico ha consentito ad un piccolissimo operatore - è un esempio apparso sui giornali qualche anno fa - tradizionalmente produttore di salumi in Lucania, di diventare un punto vendita in grado di esportare in tutto il mondo, solo per il fatto di aver aperto un sito Internet a cui si può accedere da qualunque Paese straniero. Dall'altra parte, questa realtà che si va determinando rende possibile ai piccoli operatori tanto di uscire dal sito geografico locale in cui operano tanto essere attaccati dai grandi operatori internazionali che arrivano ad essere presenti in qualunque area geografica proprio per il fatto che la comunicazione consente al cliente di accedere a qualunque nuova offerta piazzando la sua ordinazione a migliaia di chilometri di distanza.

Questa grande rivoluzione credo, però, sia ancora poco evidente nel nostro dal Paese. Gli effetti causati dalla potenzialità tecnica sono tutt'ora limitati.

Credo che al di là dei discorsi, dei convegni per specialisti non sia stata presa in considerazione da tutti gli operatori l'opportunità che si offre loro.

Sui giornali di oggi viene riportato che l'accesso sistemistico a Internet in un Paese come l'Islanda è praticato da circa il 33% della popolazione. In Italia non si raggiunge il 10%, secondo le stime più ottimistiche. Credo che il dato effettivo sia realisticamente da valutare tra il 3 e il 5%.

Ciò vuol dire che siamo un Paese da alfabetizzare, un Paese che deve cominciare ad offrire questa nuova fase dell'economia mondiale non continuando a ricordare esclusivamente la lontana grandezza vissuta ai tempi della Magna Grecia, ma orientando il focus dell'attenzione e delle energie tutt'ora disponibili verso i tempi

della rivoluzione elettronica che stiamo vivendo.

Credo che in tal senso ci sia un grosso gap da colmare e che pensare allo sviluppo locale e alla competizione globale senza pensare di dover mutare radicalmente la delle struttura di conoscenze e le modalità di comunicazione renda inattuale e impotente il desiderio che anima le buone intenzioni di molti degli speaker qui presenti molti operatori in altra sede.

Se oggi, c'è l'opportunità di servire il mondo da qualunque sito si operi, per servire il mondo bisogna dominare due variabili critiche: da un lato il know-how aggiornato, cioè il prodotto, che il cliente - potendo sceglierlo in tutte le parti del mondo preferirà quanto migliore possibile - e dall'altro la capacità di delivery, cioè di consegna, facendo arrivare il prodotto offerto al cliente in tempi ragionevoli, con caratteristiche qualitativamente ragionevoli, assistiti ragionevolmente.

Passando poi all'argomento che mi ero ripromesso di trattare inizialmente, il crescente fenomeno del "merger-acquisition", le fusioni-integrazioni capaci di far acquisire ad un singolo operatore l'opportunità di servire il mondo e raggiungere dimensioni globali, vorrei notare che non si tratta di un fenomeno ristretto esclusivamente ai produttori, che si stanno fondendo e che diventeranno sempre più concentrati nel giro di qualche anno. Ad esempio i produttori di Trucks, i produttori di trattori e macchine moviennto terra, pur perdendone la direzione. Nel fenomeno di concentrazione vedono spesso mutare la loro fisionomia originaria, la proprietà la direzione aziendale sono diventati mondiali. Proseguendo nell'esempio, Trattori Fiat che aveva inglobato New Holland, avendo recentemnete comprerato Case verrà di fatto gestita dal gruppo direzionale della società acquisita. È stata questa la condizione per riuscire a servire meglio il mondo.

Il desiderio di diventare più grandi riducendo i rischi e in tempi molto stretti: origina la spinta a sviluppare merger-acquisition di dimensioni/implicazioni impensabili sinì a qualche anno fa.

Questa considerazione non vale soltanto per i manifatturieri, vale anche per il mondo dei ser-

vizi, dove è in atto una rivoluzione, soprattutto nel terziario avanzato.

Il Terziario Avanzato si sta rapidamente internazionalizzando, globalizzando l'offerta. Il prezzo che sta pagando è quello di perdere le autonomie e le peculiarità nazionali.

Rappresento un'azienda che esercita un ruolo importante a livello nazionale. A somiglianza di molte altre che occupavano le prime posizioni in Italia siamo da pochi anni passati ad una integrazione di tipo internazionale. Trattereggerò brevemente quali sono i problemi e quali sono le sfide che si presentano a questi operatori.

Delineo rapidamente l'esempio: il mio. Avevo fondato nel '73 una società di consulenza che si chiamava "Telos". In venti anni era diventata la più grande in Italia, con 150 professionisti e 40 miliardi di fatturato nel 1993. Dopo alcuni tentativi risultò evidente come non fosse possibile internazionalizzarci autonomamente e acquisire un ruolo di operatore globale o di tipo internazionalmente riconosciuto con i soli mezzi finanziari a nostra disposizione e con una presenza iniziale basata su tre/quattro Paesi. È stato necessario per offrire rapidamente ai nostri clienti una presenza diffusa a livello mondiale, entrare in un gruppo di primaria importanza come il Gruppo Deloitte Consulting.

Non è un caso che i primi 20 operatori mondiali nel mondo della consulenza siano tutti anglosassoni, l'intensità e il tipo di ricerca che può essere sviluppato con l'impiego di 120 milioni di dollari all'anno, come è ad esempio il nostro caso, rende effettivamente possibile uno sviluppo in linea con le esigenze richieste dalla globalizzazione e che la rivoluzione dell'economia digitale che stiamo vivendo accentuerà ulteriormente.

Pertanto, sottolineo che tanto a livello globale, che a livello locale, coglierle tuttavia è molto difficile e le minacce ad esse connesse sono importanti. Per non restare nell'ansa del fiume, ma per continuare ad essere nella corrente che va verso lo sviluppo, vorrei cogliere l'opportunità offerta dall'intervento del Dr. Docimo. Se il Paese vuole mettere a profitto e inserire nel processi di sviluppo il capitale umano, il suo potenziale, in particolare quello espresso a livello

meridionale, e quello latente nelle Università meridionali (che sfornano ottimi laureati che trovano grandi difficoltà ad inserirsi nel mondo del lavoro), facendoli divenire un valore reale per l'economia della conoscenza, dobbiamo intensificare e sfruttare a tale riguardo le opportunità che sono insite nella rivoluzione elettronica di cui abbiamo detto e nel nuovo tipo di economia. Credo che "alfabetizzare elettronicamente" in maniera diffusa il Paese e soprattutto le nuove generazioni, sia un fatto importante e condizione essenziale, se non preclusiva.

Auspico pertanto che le prossime finanziarie, oltre a prevedere alcuni tagli di spesa possano prevedere un'immissione eccezionalmente abbondante, al limite dello spreco di PC, nelle scuole, nelle P.A., nelle aziende, accoppiate a provvedimenti di accesso ad Internet che rendono tali pratiche gratuite o poco costose. Tali

indirizzi potrebbero rappresentare un fattore importante di sviluppo e di accelerazione della ripresa dell'occupazione.

Siamo di fronte ad una rivoluzione, e se questa rivoluzione la affrontiamo soltanto in base a quanto riportato dai giornali o seguendola in TV, non andremo molto lontano. I proclami di autonomia economica, di indipendenza politica e di sviluppo sociale non possono essere perseguiti, se non disponendo di un'attrezzatura adeguata ai nuovi standard mondiali della comunicazione, della interconnessione, della rete mondiale di accesso ai mercati. Ciò richiede uno sforzo eccezionale, visto il ritardo che abbiamo accumulato verso i Paesi più attivi in tal senso. L'invito è, quindi, quello di non essere passivi, ma anzi sviluppare una grande produttività e impegnare una parte rilevante delle nostre capacità – Paese in questo senso.

Io cercherò di raccogliere la sollecitazione del Prof. Romano avanzando una proposta concreta che possa vedere il protagonismo delle istituzioni presenti a questo tavolo, e di altri pezzi importanti del sistema di innovazione regionale. Due brevi riflessioni, una di tipo apparentemente linguistico. Io credo che dietro la parola chiave “economia della conoscenza” gli organizzatori del convegno lasciano visibilmente leggere in trasparenza un’altra espressione, finora non usata. L’economia della conoscenza è in realtà l’altra faccia, quella più esplicitamente produttiva della società dell’informazione.

Il grande fenomeno con cui abbiamo a che fare in questo punto di mutamento delle economie e delle società, è l’affermarsi della società dell’informazione; di quest’ultima vorrei dare una lettura non tecnologica.

Per molti anni, soprattutto nella letteratura nord-americana e giapponese, si è dato della società dell’informazione una lettura ipertecnologica - la diffusione di apparati, di reti multitecnologiche, di servizi di telecomunicazioni. Io credo che l’elaborazione europea sia andata avanti in questo campo, proponendo una chiave di lettura diversa, più legata alla nostra tradizione europea, quel che l’UE ha chiamato “la società dell’informazione per tutti”, cioè una dimensione di paradigma sociale, oltre che di paradigma tecnoproduttivo, economico. Paradigma sociale che scombina prima e ricombina poi variabili produttive, tecnologiche, organizzative, aspetti della vita di relazione, aspetti della democrazia economica e politica.

Credo che noi stiamo entrando nella società dell’informazione con un livello non adeguatamente attrezzato. Mi auguro che il Forum della Presidenza del Consiglio che si sta svolgendo in

questi giorni abbia portato degli elementi in più, ma voglio riferire della mia seconda riflessione, prima della proposta. Come non esiste una società solo industriale, così non esisterà una sola società dell’informazione. La società industriale del Giappone e della Germania, dell’Italia e del Cile, la Corea, sono tra loro profondamente diverse, com’è diversa l’Italia, come all’interno del sistema Paese sono diverse le aree forti e le aree a ritardo di sviluppo. Allora, noi andiamo non verso una società dell’informazione, noi andiamo verso una pluralità di modelli di società dell’informazione, e la cosa ci riguarda molto da vicino. Che cosa possiamo fare perchè nelle regioni a obiettivo 1, nei Sud d’Europa non si riproduca il meccanismo di sviluppo duale dell’economia all’interno dell’economia dell’informazione. Credo che siamo ad una biforcazione: o le comunità, in senso allargato, la dimensione economica, istituzionale, la dimensione produttiva, politica di queste comunità si attrezzano a governare questa gigantesca onda d’urto del cambiamento, oppure noi subiremo un processo di ulteriore marginalizzazione, una gigantesca rivoluzione passiva perchè comunque l’onda d’urto del mutamento è inarrestabile, sia nella sua dimensione distruttiva, che nella sua dimensione propositiva.

Ed ecco la proposta: sono felice di dare il mio contributo, perchè al di là dei fatti formali e dei fatti tecnici, percepisco che c’è uno “stato nascente” intorno a questa vicenda, che oggi si sta piantando un seme che lascia una traccia che è in grado di gemmare un progetto di grandi prospettive. Rispetto a questo, io credo che una delle proposizioni che si può pensare come asse di lavoro di questo seminario, è quello di richiedere che accanto al completamento dell’infrastruttura fisica e trasportistica, accanto alla dif-

fusione di reti di servizio reali alla produzione, di cui ancora la Puglia ha bisogno, accanto alla valorizzazione delle infrastrutture di telecomunicazione, di cui ancora questo territorio ha bisogno, se non sia il caso di porre per esplicito il problema dell'allestimento di **una infrastruttura cognitiva, intesa come la messa in rete, a una dimensione multipolare, di soggetti dell'offerta istituzionale - le università, il politecnico, il sistema della scuola secondaria, il sistema della consulenza, i centri di innovazione, i parchi scientifici e tecnologici.**

Credo che a questo tipo di ragionamento ci chiamasse questa mattina Romano quando evocava un apporto culturale.

Penso sia possibile pensare alla messa in cantiere, e qui rubo un'espressione usata da Aldo Romano in una pubblicazione di un anno e mezzo fa, e non appropriatamente ripresa nè dai politici, nè dal sistema accademico, di cantieri dell'innovazione, come luoghi di punti in cui sperimentare modelli innovativi. Cosa ci impedisce di pensare che uno dei grandi cantieri dell'innovazione in Puglia sia la sperimentazione di un'infrastruttura cognitiva intesa come una rete di servizi reali per la valorizzazione del fattore umano. Un'esempio per tutti di cosa può

avere dentro questa infrastruttura cognitiva: se non ci attrezziamo a governare l'onda d'urto della società dell'informazione, ne subiremo gli effetti, devastanti o passivizzanti. Allora, perchè non pensare di mettere in campo una grande chiamata, una grande leva di formazione di giovani, valorizzando i fattori tipici della società dell'informazione che sono presenti in Puglia, l'informazione, ormai socialmente accessibile con le grandi reti. La ricerca: la Puglia ha un corredo forte; le conoscenze contestualizzate, ambientali, le relazioni; la Puglia vive oggi un momento di grande capacità di produrre relazioni. Allora è possibile fare valore su queste quattro grandi componenti, che sono tipiche della società dell'informazione, per lanciare un grande programma straordinario per formare in Puglia, all'orizzonte dei tre anni, 10.000 operatori, tecnici, imprenditori, nel campo dei servizi, che la società dell'informazione ci porterà, e che toccano da vicino la qualità dell'ambiente urbano, la valorizzazione dei centri storici, la produzione multimediale, la creazione di reti civiche per piccole comunità, l'insieme di funzioni di terziario complementari al terziario di servizio al sistema produttivo che oggi costituisce il tessuto su cui si qualifica una comunità.

La partecipazione a questo significativo evento mi offre l'opportunità di richiamare l'attenzione, e quindi la successiva discussione su uno dei principali asset strategici dello sviluppo, rappresentato dalla *risorsa giovani*, tema perfettamente calzante e coincidente con il sottotitolo del convegno di oggi. Al riguardo trovo particolarmente interessante citare un evento assai singolare accaduto agli inizi degli anni 90. Un drammatico evento, la Guerra del Golfo, sul quale ricadde in maniera indelebile l'impronta dell'allora Presidente degli Stati Uniti d'America, George Bush, capace di portare brillantemente a conclusione in maniera vittoriosa un conflitto bellico, se così si può, dire trattandosi di una guerra, grazie anche al sostegno di circa il 90% dell'opinione pubblica americana. Pochi mesi dopo, in competizione con l'attuale Presidente Bill Clinton per la presidenza degli Stati Uniti d'America, il Presidente Bush subì una pesante quanto inattesa sconfitta. Seguirono valutazioni, riflessioni ed interpretazioni; si iniziò a cercare di capire quali fossero i motivi della imprevedibile sconfitta. Si arrivò ben presto ad una conclusione, molto semplice, ma in realtà molto complessa: l'incapacità del rappresentante di quel Paese di riuscire ad individuare una meta, un nuovo orizzonte verso cui traghettare il futuro degli USA fu la causa principale della sua sconfitta. Fu questo fu il motivo del suo insuccesso: l'incapacità di guardare oltre l'orizzonte che tradizionalmente gli si poneva di fronte. Ma perchè richiamare alla vostra attenzione tale evento? Perché continuare a pensare che il futuro possa essere considerato come una continuazione del passato, o come un'estrapolazione lineare del presente, ci porterebbe a non comprendere come il futuro sia ormai caratterizzato da una serie di discontinuità, e come

l'organizzazione dei sistemi, come ama dire il Prof. Romano, deve per forza tenere presente questo dato di fatto. È oramai risaputo che nel XXI° secolo i sistemi e le organizzazioni che saranno capaci di mettersi al di là della curva del cambiamento avranno maggiori possibilità di successo. I sistemi che avranno come loro punto di forza le risorse tradizionali, quali materie prime, collocazioni geografiche e geopolitiche, costo della manodopera etc., cederanno il passo ai sistemi ad alta dotazione di capitale intellettuale. Sarà necessario creare ed organizzare un nuovo concetto di leadership, sarà indispensabile avere il coraggio di decentrare il potere, di democratizzare le strategie ed i loro processi di costruzione. Se così non fosse, riveleremmo una forte debolezza, e se invece ciò è vero, non possiamo disconoscere come la freschezza, la flessibilità, l'alta propensione al rischio dei giovani, di fronte a un futuro così repentinamente mutevole, sia, possa e debba essere uno dei punti di forza dei futuri processi di sviluppo.

Sarà necessario riconoscere come i modelli di previsione e controllo, oramai superati e che hanno caratterizzato il nostro passato, non possano essere più così determinanti e strategici per le nostre politiche di sviluppo. Bisogna prepararsi a reinventarsi il futuro quotidianamente. Prima di passare alla mia proposta concreta vorrei però citare, un'esperienza vissuta pochi giorni fa, attraverso la partecipazione al IV Forum sul Commercio Elettronico a Milano. Sono due i dati che in tale occasione mi hanno profondamente colpito. Il primo è un dato che si evince dalla letteratura, dal semplice aggiornamento, dalla semplice informazione: l'Italia occupa una posizione marginale all'interno del quadro mondiale che identifica il grado di uti-

lizzo del commercio elettronico, ed il sud Italia è ancor più periferico del resto del Paese. Il secondo, derivante dall'esperienza della partecipazione al convegno, è stato il verificare un'età media incredibilmente bassa degli addetti ai lavori e dei partecipanti.

Penso che questa citazione sia un'ottima risposta a quello che oggi noi discutiamo. Avere la consapevolezza, la certezza, il credo e la capacità di credere nei giovani, nelle loro competenze, nella loro freschezza significa far tesoro ed ottimizzare l'utilizzo di una risorsa indispensabile per il futuro del Paese e per il suo grado di competitività in un'economia globale. Noi, e qui cito la società alla quale appartengo, "Pastis CNRSM" di Mesagne, ci siamo già mossi in questa direzione; sul fronte del "business to business", portiamo avanti una sperimentazione molto interessante con il COPAC di Casarano, un insieme di aziende del tessile abbigliamento; sul fronte del business to consumer portiamo avanti un'esperienza con alcune singole imprese, non ultima quella del Dott. Massari, che inizia, tra l'altro, ad avere i primi successi, anche in termini commerciali. È chiaro, però, che non possiamo pensare di continuare a fare tutto ciò da soli, senza sentirci calati in un sistema che esprima una forte volontà ed una convinzione strategica a fare dell'e-business

un'orizzonte che ben presto le aziende del Sud Italia dovranno raggiungere. Posso assicurarvi che è molto difficile confrontarsi con il mondo dell'impresa e riuscire a far comprendere l'importanza, la strategicità, l'utilità dell'innovazione e del commercio elettronico in genere, la convenienza delle economie di scala da questo generate ed i minori costi di transazione cui le imprese sono sottoposte grazie al suo utilizzo. Da queste considerazioni, che nascono dall'esperienza diretta mia e di altri miei colleghi, nasce una proposta. Un forte impegno ed una forte volontà delle istituzioni da cui promana la politica economica e di sviluppo del Paese ad individuare strumenti e modalità che agevolino le imprese a ridurre il gap esistente fra nord e sud rispetto all'introduzione ed al grado di utilizzo del commercio elettronico nei processi aziendali, e che siano al contempo direzionati ad implementare il suo utilizzo attraverso una crescita della cultura dell'innovazione di prodotto, processo ed organizzazione. Il tutto senza aspettare vanamente che siano le singole aziende del Mezzogiorno a dover intraprendere un percorso che le porti ad oltrepassare e superare la tradizionale concezione della catena del valore porteriana, presumendo, tra l'altro ingenuamente, di non essere sopraffatti dalla competizione.

Il mio intervento prende spunto da una considerazione da luogo comune, maturata riflettendo sulla validità sostanziale delle ragioni di questa Conferenza.

L'assunto di regioni del Sud dove il costo della produzione (lavoro) è più basso rispetto al resto delle altre regioni italiane è ormai un concetto da sfatare.

Non riesco, infatti, a capire a quali realtà si applichino considerazioni come questa, se vero, come vero, che il costo del lavoro nel Salento è pari a quello delle Marche e della Lombardia, con la differenza che nel Salento le imprese subiscono una serie di diseconomie esterne assolutamente sconosciute alle imprese del Centro-Nord.

Si continua, però, a parlare di costo di produzione più basso

Ed il riferimento, con atteggiamenti ovvii e di sufficienza, è al "sommerso", piaga, certamente, dei nostri territori, ma non del Pratese, non del Milanese, non del Nordest, perché il far lavorare negli "scantinati" solo i ... cinesi..., non è "sommerso" ....

Al di là ed al di sopra, però, della necessità di sfatare certi pregiudizi sul solo Sud uguale "sommerso" (complici le Istituzioni anche Comunitarie – art. 92 paragrafo 3 lettera a) del Trattato), la domanda da porre e su cui riflettere è del perché esiste il "sommerso"

Ecco un motivo di riflessione per le Università e per l'ISUFI in particolare, se vero, come vero che l'esistenza di una specifica, ultradecennale, copiosa legislazione nazionale (dal DL 548/88 alla legge 144/99) è la spia del fatto che i traguardi sperati non sono stati ancora raggiunti

Per me il 'sommerso' esiste perché il costo del lavoro è troppo alto e, perciostesso, prescinde dalle Regioni in cui si verifica.

Le imprese della nostra terra, poi, che - Romano Confezioni, Filanto, Barbetta - applicano i Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, rispetto a un'azienda del Nord, beneficiano, oggi, di una riduzione sul costo del lavoro procapite solo di Lit. 1.400.000 all'anno; a tanto ammonta, infatti, lo sgravio per ciascun dipendente, quale brandello residuo di fiscalizzazione degli oneri sociali che l'Unione Europea ha deciso di togliere completamente anche al Sud.

Ora, con Lit. 1.400.000 l'anno, è arduo asserire ed ipotizzare una nostra maggiore forza competitiva e potere contrattuale sul mercato globale, con un costo del lavoro più basso

Ci rifiutiamo, pertanto, di accettare - ed è pretestuoso il volerci affibbiare - una affermazione del genere.

Ed il rifiuto nasce dalla nostra volontà di spendere e di spenderci:

- per il lavoro,
- per avere più tecnici di un certo livello, più professionisti che possano traghettare le nostre imprese al di là del guado, trasformandole da "aziende hard" in "aziende soft".

Ma questo tipo di tecnici e professionisti - me lo confermava, di recente, anche il Presidente della "Romano Confezioni" - siamo costretti ad "importarli" dal Nord (una di quelle... diseconomie del SUD).

Pertanto, il nostro "SVILUPPO LOCALE" e la nostra capacità di "COMPETIZIONE GLOBALE", per essere vincente, ha bisogno della nostra voglia e capacità di "saperci vendere" sul mercato con una buona immagine, da qui la necessità di "cervelli" che ci traghettino verso il mondo dell'immagine, che ci facciano diventare quelle "aziende soft" atte ad affrancarci dalla mera produzione

In ciò non è fuor di luogo l'invito alle Organizzazioni Sindacali dei Lavoratori:

- a fare un salto di qualità,
- ad essere portatori di vera energia,
- ad accettare le logiche dell'”outsourcing”, e ad appoggiare nelle imprese i processi di spin-off del personale, in quanto origine di un provvido indotto e di economie di scala.

Ma non va disatteso, inoltre, il problema delle carenze anche nel terziario avanzato, se vero che:

- le nostre aziende non hanno dei sistemi gestionali all'avanguardia
- non esistono a livello locale le software houses in grado di fornire un adeguato sistema informativo specifico per monitorare la maggiore competitività delle nostre aziende.

In conclusione:

- non parliamo più di regioni meridionali dove il costo della produzione è più basso, se il nostro costo, a ben vedere, è più alto rispetto al Nord.
- Se dobbiamo parlare del ‘sommerso’, e il sommerso coinvolge tutti, allora facciamo un convegno sul ‘sommerso’
- Non dimentichiamo, però, che le nostre aziende, legali, etiche e trasparenti, fanno un sacrificio enorme per stare sul mercato.

E queste aziende guardano con grande simpatia a questi convegni ed all'ISUFI, perché sperano che nel breve periodo possa sfornare quei “cervelli” di cui hanno bisogno per poter diventare aziende competitive sui mercati internazionali.

## Lorenzo Gorgoni

*Vice Presidente Vicario della Banca del Salento*

---

La Banca del Salento è molto vicina all'economia di questo territorio e oggi, qui, abbiamo diversi spunti su cui riflettere.

Abbiamo ascoltato uno dei relatori che ci ha parlato di un'offerta integrata di formazione, che è uno dei cavalli di battaglia su cui tutti insieme dobbiamo puntare, individuando la soluzione giusta per il nostro territorio.

Abbiamo ascoltato i diversi suggerimenti del Prof. Varaldo che ci ha spiegato quanto non sia poi del tutto importante affannarsi ad invocare la questione dei costi. Noi abbiamo bisogno di affrontare i nostri problemi, perchè dobbiamo dar vita ad una linea di sviluppo, ad un vettore che deve tratteggiarsi per la sua capacità di imprimere discontinuità, originalità e creatività, in quelle maglie larghe di cui parlava Varaldo, senza imitare modelli preconfezionati, ma andando verso l'arte del possibile, utilizzando quelle risorse umane di cui quest'area, come il resto del Mezzogiorno, dispone in abbondanza.

Noi abbiamo "il vero petrolio del futuro", che sono i nostri giovani con alta scolarità. Dare loro gli skills giusti è proprio quello che serve per permettere, come dicevano Barbetta e Romano, il grande salto alle nostre imprese.

Quindi non è sufficiente rivolgere l'attenzione soltanto al processo della produzione, ma soprattutto a quello che fa parte della capacità di posizionarsi sul mercato domestico e sui mercati internazionali, ai diversi livelli di risorse ben professionalizzate per raggiungere questo obiettivo.

Noi ascolteremo le relazioni, raccoglieremo gli spunti e poi, alla fine di questa importantissima sessione, che l'Università di Lecce ha avuto la grande intelligenza e il merito di portare avanti, dovremo operare affinché questo convegno non sia archiviato subito, ma sia fucina di contatti, approfondimenti e riflessioni comuni per poter gettare le basi, tutti insieme e una volta per sempre, di una nostra linea di sviluppo territoriale.

È una breve comunicazione, la mia, che ha come scopo quello di portare alla vostra attenzione un dato di tutta evidenza, che riviene da recenti analisi <sup>(1)</sup>.

Nel decennio compreso fra il 1986 ed il 1996, il PIL per abitante nelle regioni europee calcolato assumendo pari a 100 il PIL per abitante nella Europa dei 15, ha fatto registrare una dinamica tale che il rapporto fra il PIL delle 25 regioni più povere ed il PIL delle 25 regioni più ricche è passato da un valore 38 ad un valore 41. Come dire che la ‘forbice’ fra le regioni più ricche e quelle più povere si è ristretta, quasi a confermare la bontà, alla scala europea, di politiche di sviluppo orientate al riequilibrio territoriale.

Ma se si assume come misura dello sviluppo il tasso di disoccupazione, allora il discorso cambia, e si scopre che l’affermazione precedente non vale più: infatti, la deviazione standard che misura le disparità regionali alla scala della Europa dei 15 passa da 5,6 (’86) a 5,9 (’96).

Alla scala dei singoli Paesi i risultati si precisano meglio: infatti, con le uniche eccezioni dell’Inghilterra e del Portogallo, le differenze fra regioni ricche e regioni povere misurate in termini di PIL per abitante sono aumentate un po’ ovunque. Le differenze misurate in termini di disoccupazione sono aumentate in molti Paesi quali Italia, Belgio, Francia e Grecia.

Allora, di quale “sviluppo locale” vogliamo parlare? E la “competizione globale”, quali regioni contrappone? e quali regioni accomuna? e per quali attività economiche? e per quali obiettivi di sviluppo?

Le risposte a queste domande sono indubbia-

mente tutte all’interno delle tematiche che vengono affrontate nella Conferenza di oggi e nella Tavola Rotonda di domani, e sono risposte che sicuramente ci faranno toccare con mano l’evidenza di quanto sia illusoria la pretesa di fare sviluppo promuovendo:

- la Ricerca che non dà luogo ad Innovazione;
- le PMI che competono con sempre minor successo con le loro concorrenti nei Paesi meno sviluppati;
- gli investimenti della Grande Impresa che non valorizzano le risorse locali;
- l’offerta di infrastrutture e di capitale umano per una domanda tutta da dimostrare;
- la cooperazione pubblico/privato che non supera la durata del programma sovvenzionato;
- la formazione che promette ma non realizza il recupero di efficienza della Pubblica Amministrazione.

In altri termini, dovremo semplicemente dichiarare la crisi di una modalità di intendere lo sviluppo che è sicuramente alla base dei dati che ho riportato.

Chi, nel Governo nazionale, fa riferimento alla necessità di introdurre meccanismi di ‘rottura’ nello sviluppo del Sud, tanto da raddoppiarne i tassi di crescita rispetto a quelli medi del Centro – Nord, si pone già di fatto nella prospettiva di indurre sviluppo di impresa e quindi di occupazione; di sostenere le PMI locali che programmano l’approdo in aree a minor costo del lavoro, mantenendo localmente le attività a maggior contenuto di conoscenza; di migliorare il contesto di servizi finanziari e pubblici nel quale le

---

<sup>(1)</sup> Commissione Europea, Direzione Generale XVI, *Sixth Periodic Report on the Social and Economic Situation and Development of Regions in the European Union*, Editor: Daniel Mouqué, 1999.

imprese operano; di attrarre investimenti dall'esterno in coerenza con lo sviluppo della fornitura locale e del capitale di conoscenza e di professionalità prodotto dall'Università.

Il sistema salentino, che vedo impegnato anche qui oggi in occasione di questa Conferenza, è

visibilmente sulla strada giusta, testimoniata in primo luogo da un evidente spirito di concertazione fra le istituzioni di governo centrale e locale, le istituzioni della formazione e della ricerca, le forze produttive.

Tutto ciò è di ottimo auspicio per l'ISUFI.

Essendo un dottore commercialista, quindi un soggetto operante nel tessuto economico salentino, limiterò il mio intervento nel trattare prettamente del Salento. Questo poiché penso sia importante dare il massimo contributo nel tentare di risolvere, oltre che i problemi dell'industria nazionale, anche quelli dell'industria e del territorio locale. A tale proposito, cito il dato relativo all'occupazione nel Salento. Nel 1998, abbiamo assistito ad un aumento degli iscritti alle liste di collocamento della nostra provincia, di ben 7142 unità. Questo è un dato che cito, non per rompere il clima di ottimismo creato dai relatori che mi hanno preceduto, ma solo per ribadire che la nostra realtà è in controtendenza rispetto ai dati nazionali relativi all'occupazione. Inoltre, il flusso emigratorio verso l'esterno permane sostenuto. Questo fenomeno potrebbe anche essere considerato positivo se dopo un tempo limitato apparisse invertito, in quanto proverebbe la tendenza al rientro nella loro terra di origine dei giovani arricchiti nel loro bagaglio di conoscenze e di esperienza, con enormi benefici per lo sviluppo locale.

Per quanto riguarda le politiche di sviluppo, certamente sarebbe auspicabile un tipo di formazione diversa da parte della scuola, in grado di collegarsi alle esigenze del territorio, cosa che finora non sembra avvenire. Inoltre è importante che si persegua una politica di integrazione tra i vari soggetti istituzionali che hanno finora agito sempre completamente indipendenti. Noi assistiamo a dei corsi professio-

nali che ogni scuola eroga in maniera indipendente; mentre sarebbe auspicabile una concertazione degli interventi formativi soprattutto in periodi, come quelli attuali, di risorse scarse.

Certamente ciò richiede tempi lunghi mentre a livello locale abbiamo delle urgenze da risolvere in tempi brevi indotte dalla crisi del settore tessile calzaturiero. Quindi abbiamo bisogno sì di una politica a largo respiro, ma anche di interventi congiunturali. Una politica di concertazione fra i vari enti è utile anche perchè noi, per quanto riguarda la situazione dei distretti, non abbiamo un vero distretto, però abbiamo una realtà locale fondata su industrie trainanti. Il decreto Bersani riconosce i sistemi produttivi locali. Quindi, la Regione Puglia può senz'altro da subito intervenire per valorizzare questi sistemi produttivi locali.

Ritornando alla risorsa prima che deve essere valorizzata, noi abbiamo abbondanza di risorse umane di alto livello dal punto di vista culturale. Bisogna puntare su questa risorsa, senza, tuttavia, tralasciarne altre altrettanto strategiche, quali il turismo e l'agricoltura, che potrebbero dimostrarsi più remunerative in tempi più brevi. In termini di internazionalizzazione, teniamo presente che il nostro mercato di riferimento è rappresentato non solo dai 280 milioni di cittadini europei, ma soprattutto da tutto il Bacino del Mediterraneo, con altri 200 milioni di abitanti, su cui possiamo godere di una certa priorità, non fosse altro che per la nostra posizione geografica.

---

\* Testo non rivisto dall'Autore.

Mi siano consentite due brevissime considerazioni.

La prima si riferisce alla rapidità con cui suole verificarsi la obsolescenza dei modelli di sviluppo e dei programmi di intervento, siano essi di natura esogena o di tipo autopropulsivo. Il fenomeno merita particolare attenzione nel momento in cui si dibatte circa le migliori strategie di intervento sul territorio, i cui continui mutamenti potrebbero vanificare ogni sforzo o addirittura rendere controproducenti azioni condotte intempestivamente.

Valga qui richiamare la nota vicenda del Patto Territoriale della Provincia di Lecce che ha raccolto lusinghieri commenti anche a livello nazionale. Il Patto, tra l'altro, destinava risorse cospicue (secondo una nostra prima stima circa 10 miliardi di denaro pubblico) a imprese del calzaturiero operanti nell'area di Casarano, prevalentemente strette attorno alla Filanto, azienda leader nel settore che, intanto, si impegnava in una massiccia ristrutturazione con il ricorso alla cassa integrazione per migliaia di operai. Appare qui stridente il contrasto con gli obiettivi, dichiarati nel Patto, di favorire progetti coerenti con le politiche di incentivazione delle iniziative imprenditoriali più promettenti e di sostegno all'occupazione.

È quindi evidente che qualcosa può non funzionare anche quando lo sviluppo viene dal basso. Personalmente sono portato a ritenere che gli interventi debbano essere focalizzati sulla creazione di quelle "precondizioni" di volta in volta giudicate indispensabili per la realizzazione dello sviluppo che è frutto di processi molto complessi.

Ogni volta che si elabora un modello di sviluppo, inevitabilmente si operano delle grosse semplificazioni, poiché alcune variabili, allo

stato attuale delle conoscenze, non sono ancora codificabili. Ne consegue che lo sviluppo può considerarsi quale risultato di un processo in parte casuale. Qualunque intervento, dunque, può soltanto mirare alla creazione delle condizioni necessarie per la sua realizzazione, senza alcuna garanzia che esse risultino anche sufficienti.

La seconda considerazione riguarda la creazione delle anzidette "precondizioni".

Sicuramente nel medio e nel lungo termine il ruolo della formazione sarà fondamentale; ma, per il breve termine, sembrano necessari ulteriori interventi.

Attraverso una serie di interviste, ho rilevato che tra gli imprenditori c'è una grave carenza delle informazioni più elementari: quasi tutti gli intervistati, operanti nel settore tessile-abbigliamento, hanno evidenziato, ad esempio, difficoltà nell'utilizzo degli strumenti comunitari e insufficiente conoscenza delle possibili fonti di finanziamento della propria attività. Ciò non perché manchino le fonti dell'informazione, ma perché essa viene trasmessa in maniera inefficace. Si rende quindi necessario che le istituzioni interessate apprendano il linguaggio degli imprenditori per gestire le informazioni in maniera ottimale.

In campo tecnologico il processo di trasferimento sembra funzionare meglio, sebbene con i limiti noti a tutti, in quanto governato dai fornitori che, dotati di una cultura commerciale, hanno dovuto imparare il linguaggio degli imprenditori per interpretarne le esigenze.

Un'altra delle "precondizioni" potrebbe essere rappresentata dalla "terziarizzazione" della piccola industria salentina. È un'idea non mia, ma mutuata dagli stessi imprenditori: essi hanno cominciato a vedere nei Paesi in via di svi-

luppo, dove il costo del lavoro è molto basso, delle opportunità di decentramento produttivo-territoriale. Il fenomeno non è ancora generalizzato, però mi sembra importante che l'idea venga proprio dagli imprenditori leader dell'area.

Un calzificio salentino, ad esempio, ha aperto uno stabilimento in Tunisia e, dopo averlo avviato, lo ha ceduto ad imprenditori locali, recuperando il capitale inizialmente investito, e

ne ha di fatto mantenuto il controllo, commercializzandone la produzione.

Altri esempi degni di nota sono due cravattifici della provincia: il primo ha fidelizzato la propria clientela attraverso la fornitura di servizi accessori ad elevato contenuto tecnologico; il secondo progetta di decentrare la propria produzione entro i prossimi 5/10 anni, trovando molto più conveniente gestire la sola commercializzazione.

Un filosofo che ho frequentato per un po' di tempo nella mia ricerca sosteneva - in una sua pagina - che "di ciò di cui non si sa è meglio tacere"...

Come filosofo, mi trovo qui un po' fuori casa. O meglio, così sembrerebbe, almeno immediatamente. Però mi soccorre un altro grande filosofo antico, Socrate, il quale sosteneva che il "non sapere" è l'inizio della scienza.e, facendo leva su questo concetto, cerco di dire qualcosa anche io... .

Sono solo brevi considerazioni, per altro un po' provocatorie. Mi scuserete, ma non mi riesce, nel breve tempo che ho, di sviluppare un ragionamento conseguente ed adeguatamente fondato.

Innanzitutto, noto che si è parlato tanto di "innovazione tecnologica" in questa giornata. Vorrei ricordare che l'innovazione tecnologica reclama che si rafforzi il concetto di cultura. E non solo della cultura tecnologica. Quando si parla di innovazione tecnologica diventa ancor più urgente cercare di ridefinire che cosa sia la cultura, andando alla ricerca di un concetto globale, forse più che globale, "integrale" di cultura.

La seconda provocazione: la rivincita dei Sud nell'ottica e nell'orizzonte della globalizzazione sarà assicurata anche da una ripresa della coscienza delle proprie specificità culturali. La cultura è una grande sfida perché i Sud abbiano la loro rivincita. Naturalmente questo mette in crisi anche il concetto aristocratico di cultura, cioè la visione aristocratica della cultura umanistica. Qui si suggerisce al contrario un nuovo umanesimo che si faccia veicolo di cambiamento. Quindi una cultura che non sia certamente in contraddizione con l'istanza dell'innovazione.

Come diceva questa mattina il Rettore Varaldo, la competitività non è solo di costi, ma di inno-

vazione. Ma proprio la competitività di innovazione richiede più formazione.

Una riflessione ora si impone sulla globalizzazione, che rappresenta veramente la più grande rivoluzione del nostro tempo.

Molti parlano di globalizzazione, ed a torto viene considerato un termine abusato. Secondo me non se ne è ancora parlato a sufficienza, visto che la globalizzazione introduce una rivoluzione culturale pari a quella copernicana.

Con la globalizzazione cambia il concetto di tempo e di spazio. Il centro diventa periferia e la periferia diventa centro. Ogni punto è centro, ma è tale se vale per ciò che sa di valere. Ecco perché richiamavo il bisogno di una autoconsapevolezza delle culture locali per poter vincere la sfida della globalizzazione .

Una ulteriore riflessione sul concetto di sviluppo. Ormai lo sviluppo è sempre accompagnato da un attributo. Non si parla di sviluppo e basta; ma di uno sviluppo che si dice "compatibile", o di sviluppo "possibile".

Evidentemente stiamo iniziando a capire. Forse è andato in crisi il concetto illuministico di sviluppo. Però, anche quando parliamo di sviluppo possibile e compatibile, credo che si debba intendere il doppio verso dei concetti di compatibilità-possibilità. Non solo compatibilità verso le risorse, ma anche verso i soggetti dello sviluppo, e quindi l'uomo e l'ambiente. Certamente qui il problema si complica. Non è semplice declinare il concetto di sviluppo. Ed è proprio qui che riemerge prepotente il ruolo della formazione culturale.

È inutile, ad esempio, investire in beni culturali se poi dovesse venirci meno un'utenza per i beni culturali, per l'assenza di una cultura adeguata a godere di questi beni, e ad apprezzarne la validità.

In questo senso, va proposto con forza un investimento più incisivo a favore dei processi formativi, ponendo finalmente la Scuola e l'Università al centro delle politiche di sviluppo, al centro delle politiche dei governi.

E poi vorrei aggiungere qualcosa che riguarda l'ISUFI. Questa mattina si è parlato, in un intervento, di infrastruttura cognitiva: bellissima immagine! Ora, l'infrastruttura cognitiva reclama che si mettano in rete i saperi. Ma mettere in rete i saperi significa creare le condizioni perché i saperi si parlino. Non è più possibile che i saperi si ignorino, che si crei una falsa competitività tra i saperi. L'ISUFI noi lo abbiamo sostenuto facendo accogliere proprio l'istanza del dialogo tra i saperi, e non della loro "competitività", presente come elemento caratterizzante del progetto. Abbiamo sostenuto l'urgenza della concordanza fra i saperi: di saperi che sappiano ascoltarsi a vicenda, non di saperi che si ignorino.

Capisco che il mio è un intervento povero e che presume molto in un'era di nuovi dogmatismi. Siamo passati dal dogma metafisico-teologico a quello positivista.

Adesso siamo forse nel nuovo dogma del sapere e dell'innovazione tecnologici, ma dove si annida il dogma, muore il concetto stesso di innovazione.

Qui perciò vorrei spendere la parola conclusiva a favore del dubbio, nella speranza che si cominci a dubitare anche in questa sala, magari partendo dal dogma della "funzionalità". E allora vorrei dire qualcosa per sostenere la valenza funzionale dell'infunzionale. Oggi qui abbiamo fatto l'elogio della funzionalità, tutto viene escluso se non dà garanzia di funzionalità. Qualcuno ha anche metaforicamente pensato di mettere le officine negli scantinati dell'università per accorciare la distanza fra pensiero e produzione. Qualcun altro si chiedeva cosa abbiano prodotto le centenarie università del nostro Paese, ad esempio la plurisecolare *Alma Mater*.

Non so se hanno prodotto industria o mercato, ma sicuramente hanno prodotto ciò che noi siamo ora e che sicuramente dobbiamo continuare ad essere, difendendo strenuamente i valori umani.

Si torna insistentemente a distinguere fra sapere umanistico e sapere politecnico.

Non voglio prendere partito per l'uno o per l'altro. Mi auguro che da un Convegno così interessante, dalla fatica di questa giornata, che con estremo interesse ho seguito sin dall'inizio, venga fuori, come risultato, un sincero e intellettualmente onesto dialogo tra sapere umanistico e sapere politecnico!

Io vorrei tentare di riprendere un po' di interventi e fare alcune considerazioni. Non c'è dubbio che il tema centrale delle riflessioni è stato la competitività tra territori. L'analisi del Prof. Viesti approfondisce e dà ulteriori elementi sulla differenza tra territori pur nello stesso ambito geografico. Non vorrei dimenticare che è stato detto che noi stiamo nella parte in rosso della mappa che ci ha fatto vedere il Prof. Valdani. Certo ci ha dato delle speranze; i nuovi meccanismi permettono ad aree in crisi di andare in concorrenza in modo più positivo rispetto ad aree oggi meno in crisi. Occorre fare un insieme di cose, nuovi imperativi, lui ha detto. Permettetemi di mettere in evidenza una cosa banalissima, e cioè che non c'era territorio. Io parlerò di questi quattro sistemi: sistemi di comunità locale, sistema tecnico scientifico, sistema della formazione delle risorse umane, sistema produttivo. Pezzi importanti ma completamente scollegati.

Seconda cosa che voglio mettere in evidenza. Tanto Stato, diceva il Prof. Viesti. Uno dei punti forza è il minor Stato oggi rispetto alla competitività. Tanto Stato governato come? Attraverso strutture tipo le "agenzie" per il Mezzogiorno. Oggi qualcosa è cambiato. Su questi temi ci sono stati molti approfondimenti e quindi vado veloce. Sicuramente uno dei temi principali è il bisogno di innovazione. Oggi questi quattro sistemi si sono collegati in parte tra loro. Si percepisce che finalmente il collegamento tra queste quattro realtà comincia ad esserci. Sicuramente anche il sistema tecnico-scientifico comincia a "vedere" il sistema produttivo e viceversa. Sicuramente comincia a parlarsi di marketing territoriale e, a seconda dei sindaci, sistemi e comunità locali, cominciano a dialogare per la problematica della formazione con il

sistema produttivo. Il problema è che noi stavamo nell'area rossa, nel lucido presentato dal Prof. Valdani: il rischio è che possiamo rimanerci. Il nostro sistema produttivo è molto debole dal punto di vista della cultura dell'innovazione. Questo è il punto centrale. Del sistema degli enti locali preferirei non parlare. Se a Milano occorrono 18 mesi per concludere la pratica per nuove licenze vi lascio immaginare quello che succede da noi rispetto a certe problematiche. Del rapporto sistema tecnico-scientifico e sistema produttivo si è parlato molto oggi e questo è un problema italiano, non è un problema solo nostro. Il Prof. Rizzarelli concludeva il suo intervento rivendicando giustamente libertà di ricerca e di formazione. L'intervento precedente rivendicava il ruolo dell'università di fare cultura e di essere soggetti di formazione. Il Prof. Bracchi ci dava invece un disegno del Politecnico come strumento per l'innovazione. Il Rettore del Politecnico di Milano alcuni mesi fa, in un incontro alla Fondazione Agnelli, diceva "mi sembra di essere un marziano" perché il mondo universitario di queste cose non ne parla proprio. In realtà io mi chiedo come potrebbe fare a parlarne, se non si cambia il sistema delle assunzioni nell'ambito universitario. Le cose stanno cambiando nel campo universitario, e quindi il raccordo potrà sempre di più esserci, ma oggi è un raccordo debole. È debole in Europa e ancora più evidente è questa debolezza in Italia.

Ma cosa è rimasto dell'intervento straordinario. È rimasto un insieme di enti e di strutture che pensano ancora di poter intervenire a risolvere questi problemi, che sono problemi culturali: il problema della cultura dell'innovazione nelle imprese, il problema del supportare i bisogni degli enti locali rispetto ai loro problemi di

innovazione che sono ancora più forti; il problema del rapporto tra sistema universitario e sistema produttivo. Certo c'è stato lo sforzo di Sviluppo Italia. Non solo. Ma la linea del Prof. Bianchi è una linea di un intervento non limitato sui singoli territori, sui singoli comuni; bensì un intervento sul sistema. Il problema diventa come tutto questo può farsi sistema. Certo collegamento tra loro, ma occorre fare sistema.

Io parlo da un osservatorio che è Tecnopolis. In questi ultimi anni, rispetto al sistema delle comunità locali abbiamo provato la dura esperienza di mettere insieme i Comuni su progetti, progetti che interessavano loro, che riguardavano il terzo settore e la rete unitaria della pubblica amministrazione, il raccordo fra Catasto e Comune. Li abbiamo portati a dialogare con l'Autorità Informatica per la Pubblica Amministrazione, con il Ministero delle Finanze. Sempre con i Comuni abbiamo condotto tanti progetti di formazione e di innovazione. Abbiamo lavorato su problemi innovativi di interesse del sistema produttivo, come il commercio elettronico, l'automazione del mercato ittico, l'asta elettronica su uno dei più grossi mercati ittici del Mare Adriatico, progetti che hanno visto coinvolti Comuni e sistema produttivo sul programma di iniziativa comunitaria PMI Puglia. Ci aspettavamo circa 400 domande, ma ne sono

arrivate oltre 2000, e a partire da queste 2000 domande noi abbiamo evidenza di un bisogno di innovazione certificato. Tutto questo con grande sforzo, perché per fare sistema occorre quello che diceva adesso il Prof. Viesti, e cioè che le intelligenze locali si muovano nella direzione del soddisfacimento dei bisogni e del coordinamento.

Questo spirito non è molto leggibile perché le interrelazioni sono tante, come anche un grafico precedente faceva intendere. Ma noi riteniamo che sia necessario che ci sia una presenza istituzionale (e non mi riferisco a strutture grandi) nella gestione e nella valorizzazione delle conoscenze applicate. Un qualcosa che faccia da interfaccia tra queste strutture e quei bisogni che prima ho espresso, rispetto alla capacità di crescere nella concorrenza e nella competizione globale.

Occorre un riconoscimento forte di una istituzione di questo tipo. Può essere una istituzione debole, ma ci vuole un riconoscimento forte. Questa istituzione può diventare l'interfaccia di queste strutture nazionali quali Sviluppo Italia, o, se parliamo della ricerca, l'ENEA, oppure FORMEZ per la formazione. Io ritengo che con strutture di questo tipo che aiutino i vari territori nel sistema "Regione Puglia" si possa contribuire allo sviluppo della nostra terra in modo moderno e concertato.

Voglio ringraziare Aldo Romano e contraddistinguere questo intervento con un taglio propositivo e in qualche maniera molto personale. Voglio mettere a fuoco come la figura del consulente di una società di consulenza di strategia e organizzazione si inserisce in contesto che sollecita soprattutto la propria missione sociale e educativa, un consulente, peraltro, spesso accompagnato da etichette più di calvinista che di samaritano.

Abbiamo condiviso con il Prof. Romano che una missione di questo genere è particolarmente opportuna e tempestiva in questo momento di crisi di sviluppo del sud e merita la ricerca di un vantaggio competitivo visibile rispetto al pullulare di una serie di iniziative la cui distintività non è così chiara. Abbiamo ritenuto che questa missione tra l'Università, il contesto pubblico e la industria, mediata dal ruolo del consulente, possa ricondurre al concetto di *Knowledge Management*. ISUFI può in realtà costituire in questo momento una testimonianza topica di rilevanza di questo concetto, un centro di eccellenza del *Knowledge Management* e quindi essere un po' il collettore di una serie di esperienze in campi diversi, essere un po' il *cross facilitator* di *best practice* anche internazionali per cui Lecce e ISUFI si contraddistinguono come il contenitore e quindi il centro di eccellenza di diffusione non solo del patrimonio cognitivo di questa innovazione ma anche delle metodologie per accelerarne l'applicazione.

Quindi un uso più secolare e meno accademico rispetto all'enorme patrimonio che gli interventi precedenti hanno egregiamente messo a fuoco. Cosa significa questo in pratica? Poter costituire l'occasione che in ISUFI si costituisca una sorta di laboratorio della innovazione, della sinergia delle migliori esperienze che siano trainanti per

iniziative locali, meglio se interdisciplinari, intergeografiche e che mettano insieme pubblico e privato, industriale e servizi. Perché allora abbiamo focalizzato su questo tema la nostra sinergia con ISUFI? Certamente non per un obiettivo squisitamente platonico, ma perché riteniamo che ci sia per tutti mercato su questa nuova frontiera.

Mi ha colpito l'altro giorno la lettura di una intervista al prof. Lester Turow che proprio faceva notare come fatto di rilievo come Bill Gates abbia superato il sultano del Brunei nella hit parade degli uomini più ricchi del mondo, il che mi dà da pensare che questa evidentemente è la manifestazione più emblematica che ormai l'intelligenza, proprio il valore economico dell'intelligenza, ha sicuramente superato quello delle risorse materiali e territoriali.

Su questo noi vorremmo raccogliere la sfida e l'onore di poter essere il partner di ISUFI in questo territorio cercando di portare dal nostro laboratorio di esperienze sia i migliori casi sia le migliori esperienze di aziende che possano costituire per lo sviluppo di iniziative e di intelligenze locali il benchmark a cui parametrare il proprio paradigma di crescita e alludiamo soprattutto al capitale umano inteso come sintesi di conoscenze, competenze e abilità individuali e di gruppo, per dare poi valore al cliente finale.

Quindi un tipo di conoscenza finalizzata al valore. Intendiamo il capitale strutturale e quindi la confluenza di brevetti, di software, di sistemi amministrativi che ulteriormente forniscono valore aggiunto e intendiamo quello che si può chiamare il "customer capital", cioè il valore che viene fornito dai rapporti anche intersocietari, interculturali, interpersonali di

cui l'azienda dispone con clienti, alleati, fornitori, con gli stakeholder di riferimento.

Questo è il punto che proponiamo a suggello di questa nostra partnership di cui sono molto felice e dei cui sviluppi sono molto speranzoso e che può costituire, a mio parere, al di là della

missione più ampia di ISUFI la caratterizzazione poi di un focus, quello del *Knowledge Management* e del centro di eccellenza della learning organization che può costituire un patrimonio comune di crescita e di sviluppo di business.

Piombo qui cercando di entrare con grande rapidità nel clima di questo convegno al quale non ho potuto partecipare questa mattina perché impegnato in un lungo Consiglio di Amministrazione di una società che sta intervenendo per cercare di risolvere almeno in parte i problemi creati da alcune dismissioni industriali del vecchio polo chimico di Brindisi. Penso che questo argomento non sia estraneo alla discussione odierna sul tema dello sviluppo locale: certamente la mancata soluzione di questi progressi appesantisce il clima sociale e rende problematica qualunque discussione. Voglio dire che si rende più difficile qualunque dislocazione su un terreno di prospettiva, se non si affrontano con serietà e con equilibrio i problemi della crisi che abbiamo alle spalle. Crisi che peraltro era disegnata o segnata già fin dalla creazione di questi particolari poli, non tanto per i contenuti industriali in sé quanto per la cultura con la quale li si gestiva. E non si dà una risposta se non banale e anche un po' noiosa, se si continua a liquidare il problema con la ridicola etichetta di cattedrali nel deserto. Il polo chimico di Brindisi, come quello dell'acciaio di Taranto, era la industrializzazione di quegli anni al pari di quelli che sono stati fatti in tutto il mondo. Solo che altrove li si è progressivamente innovati, qualificati, specializzati, nel sud li si è fatti marcire per poi gridare che erano decotti, colpa della classe dirigente non dei Poli industriali.

Spero che un po' tutti ci si faccia carico di questo problema senza rimozioni perché ne siamo tutti responsabili. Sperando che nessuno voglia scegliere fior da fiore, ritenendo che qualcuno ha il compito di risolvere questi problemi di ordine economico, sociale e politico e ad altri invece spetti il compito di disegnare gli scenari meravigliosi di un futuro in technicolor.

Credo invece che si sarà tanto più titolati ad occuparsi del futuro, a cominciare dalle prospettive di questa terra, quanto più si sarà in grado di dare con intelligenza, con passione, con valore e con competenza una soluzione a questi problemi. Viaggiare su Internet è suggestivo e interessante ma non risolve i problemi. E questo discorso, vi assicuro, non ha niente a che vedere con l'assistenzialismo. È un problema impegnativo e stimolante dal punto di vista della cultura, della competenza, della volontà, della politica in senso alto.

Ho 10 anni di esperienza nella presidenza di un parco tecnologico che è partito puntando a un settore di grande strategicità, quello dei materiali innovativi e tecnologie avanzate di produzione e caratterizzazione degli stessi. È un Parco Scientifico fortunato ed anche interessante; è stato per esempio il primo caso di una società di ricerca costosa e impegnativa alla quale ha partecipato un gruppo di società private ed in particolare una banca, segnatamente una Banca del Sud. Abbiamo fatto questo passo impegnativo accollandoci quasi una missione. Lo abbiamo fatto a freddo secondo un ragionamento di scenario: formare competenze, svolgere un servizio qualificato, supportare le imprese, fare una cultura della promozione dell'innovazione in un settore assai così critico per la competitività del Paese. Ragionavamo 10 anni fa della competitività futura, del sistema Italia e dei supporti indispensabili e quello che pensavamo e non a torto, dovessero essere i settori trainanti dello sviluppo futuro: i trasporti, le comunicazioni, l'agroindustria. Sono stati 10 anni pesanti non per la complessità del progetto, non per la durezza della sfida nuova ad un territorio vecchio, ma per il pensare debole ed effimero del sistema, inadeguato

ad assunzioni di responsabilità in grado di sostenere disegni strategici. Così ogni iniziativa diviene una avventura ed ogni investimento un terno a lotto. Sono convinto invece che ogni iniziativa ben costruita deve poter contare su ragionevoli garanzie di sostegno, che talvolta sono semplici atteggiamenti di serietà e di rispetto. Parlo del verso tipicamente nazionale della replica con autogol. Mi spiego: non si sa mai in questo benedetto Paese se augurarsi di avere successo o galleggiare nella mediocrità – perché avere successo è un rischio. Può capitare infatti che le cose di successo vengano, e talora maldestramente, replicate. Cerco di essere più esplicito. Si avverte in Italia la necessità di un competitivo grande laboratorio di ricerca e sviluppo di materiali a sostegno della competitività delle aziende di settore pubbliche e private. Bene: con grande sforzo, anche economico se ne realizza uno, lo si fa in tempi rapidi e con risultati eccellenti che ricevono il plauso della comunità internazionale. Questo può essere un grande guaio, perché subito dopo spuntano proposte di strutture analoghe da disseminare per ogni dove, anche in zone contigue a quelle dove si è realizzato il modello che funziona. Sarebbe compatibile con la superficialità e la disattenzione con la quale talvolta le diverse amministrazioni si imitano e quindi un peccato grave, ma inevitabile. Invece no, è la stessa amministrazione che ha realizzato il primo facendolo grande e forte con

la motivazione che è unico che poi ne tenta la replica senza cervello. Risultato: tutti entrano in crisi ed il Paese corre il rischio di ritrovarsi nelle condizioni di assoluta non competitività di prima, ma con l'aggravante di avere sprecato decine, forse centinaia di miliardi. Le motivazioni di questo sono miserabili anche se portate con saccente eloquio. Quindi prima regola per un coerente disegno di qualificato sviluppo locale e non capacità di scelta e serietà fuori da ogni inaccettabile logica di improbabili politiche dei cento fiori.

Seconda regola: programmazione e continuità negli indirizzi e nelle scelte. La flessibilità che è necessaria è cosa diversa dallo zig-zagare.

Terza regola: conoscenza critica e sincera degli indici econometrici senza concessioni alla politica del pianto o a quella degli entusiasmi acritici.

Quarta regola: forte, rapida utile infrastrutturazione dei sistemi locali. Poiché il meridione ha un grave deficit in questa direzione ed esso va colmato.

È miope e cinico non voler fare i conti con la realtà: la scarsa competitività del sistema locale meridionale è conseguenza diretta della scarsa attrezzatura generale del sistema locale rispetto a strumenti che sono determinanti per lo sviluppo e che sono elementi forti e indispensabili della competitività. Le scuole, le Università, i centri di ricerca e le loro dotazioni, un sistema tecnologico forte perché in grado di fornire risposte alle domande reali esistenti.

Una piccola premessa: sono un fisico ceduto all'industria e poi, come manager, offerto in comodato all'università, dove mi fa piacere insegnare organizzazione, programmazione e controllo perché è il mestiere che ho sempre fatto.

In questa giornata ho sentito cose stupende, degli interventi meravigliosi, vorrei soffermarmi su un argomento che ha citato il Prof. Valdani: il capitale umano. Non vi raccomanderò cosa bisognerebbe fare, ma vi racconterò ciò che ho fatto.

Nel Settembre 1978 fui convocato ad Harrisburg, presso la casa madre dell'azienda di cui gestivo la filiale italiana, dove mi fu comunicato, a me come ad altri ventitré colleghi di tutto il mondo, che bisognava cambiare qualcosa, che la "customer satisfaction" doveva essere considerata un obiettivo superato.

Era il 1978, eravamo un'azienda business to business, quindi per vocazione nati con la "customer satisfaction" nel sangue. Il nostro nuovo "must", comunicatoci quel giorno, doveva essere: soddisfare il personale delle nostre aziende. I nostri collaboratori dovevano essere comunque felici di lavorare con noi, e la nostra azienda doveva essere partecipativa, trasparente e meritocratica.

Al ritorno in patria sapevamo che sarebbe stato un compito arduo negoziare con le rappresentanze sindacali questi nuovi "must". Tuttavia ci siamo riusciti tutti, tranne il collega inglese, che rifiutava il cambiamento.

Poi si è passati alla fase pratica. Si sono intro-

dotti meccanismi di delega e di decentramento, e quindi di assunzione di responsabilità. Conseguentemente, l'azienda doveva essere visibile e trasparente in ogni suo aspetto, mediante la pubblicazione dei bilanci, dei profitti, dei margini di contribuzione, di quanto ognuno aveva contribuito alla ricchezza dell'azienda. Tutti dovevano sapere perfettamente quanto erano stati bravi o meno, quanto avevano fatto perdere o guadagnare all'azienda e in base a cosa venivano premiati o meno.

Dopo due anni: il 16% del personale aveva rifiutato la partecipazione, cioè l'assunzione di responsabilità, e se ne era andato. La quota di mercato era passata dal 55% al 57,5%, con un aumento del 2,5, ed alla fine del quarto anno era passata al 64%. Benchè non si trattasse di una grandissima azienda (non raggiungeva gli 800 dipendenti), il risultato operativo prima delle tasse era passato dal 20% al 28%. I costi, grazie alla partecipazione di tutti, avevano subito una contrazione passando dal -3% alla fine del primo anno, al -3,5% alla fine del secondo, al -9,2% alla fine del quarto. Il personale saliva da 750 a 780 addetti. Il 17% del fatturato dell'azienda era devoluto alla Ricerca e Sviluppo, raggiungendo così, nel 1995, la 52° posizione al mondo per numero di progetti sviluppati e brevetti depositati nell'anno. Un investimento sul capitale umano che ha dato i suoi frutti. Capitale umano che ancor oggi a mio avviso troppe imprese non considerano nella sua giusta ed immensa potenzialità.

Vorrei ricollegarmi al discorso dell'economia della conoscenza, e soprattutto su quanto si è detto in mattinata, focalizzandomi sul discorso dell'economia dell'informazione. Con degli appassionati interventi si è mostrato come l'Italia sia arretrata anche da questo punto di vista, così come in altre aree della tecnologia.

Si può riconoscere come questo settore sia una condizione necessaria per la competizione nel prossimo futuro, ma sarebbe meglio dire che l'economia della conoscenza non è semplicemente economia dell'informazione. In altre parole l'Italia, e soprattutto il Mezzogiorno, è caratterizzata da imprese operanti nei settori tradizionali, e siccome è presumibile che tra una decina d'anni il commercio elettronico e le altre forme dell'economia informatica saranno diffuse ovunque, non possono essere considerate la panacea di tutti i mali per le imprese in difficoltà.

Per cui, pur focalizzando l'attenzione sull'im-

portanza di questo tipo di rivoluzione economica, è importante ribadire che le nostre imprese operanti in settori tradizionali si trovano davanti alla solita duplice alternativa: rimanendo in quei settori dovranno necessariamente convergere verso obiettivi diversi del contenimento dei costi, dovranno andare verso una differenziazione delle produzioni nei termini della qualità globale, oppure dovranno creare dei settori emergenti, delle innovazioni tecnologiche.

Questa nuova rivoluzione ha dei grossi vantaggi: innanzitutto non necessita di grandi investimenti, e poi di per sé costituisce uno strumento attraverso il quale si possono creare nuovi tipi di business.

L'importanza delle strutture come l'ISUFI, delle istituzioni addette alla formazione, come tanti esempi di università straniere e non, risiede proprio nel potersi attivare nello sviluppo di questa nuova economia.

---

\* Testo non rivisto dall'Autore.

## Ettore Ruggero

*Direttore di UniVersus CSEI*

*Centro Universitario per la Formazione e l'Innovazione - Bari*

---

Grazie all'ISUFI, che ha offerto l'occasione di dibattito e di riflessione su un tema così attuale e cruciale per la nostra terra.

Quale persona che vive il mondo della formazione, vorrei proporvi due brevi note che sottolineano alcune delle idee chiave emerse oggi.

La prima è sul ruolo della formazione e dell'economia della conoscenza.

Un guru della gestione delle risorse umane ha scritto che "... è possibile insegnare ad un tacchino come arrampicarsi su un albero ma è molto meglio assumere uno scoiattolo...".

In molti casi noi troviamo tanti "tacchini" nelle nostre scuole di formazione superiore perché il sistema educativo di base, scuola ed università, non è capace ancora di trasferire nei discenti una cultura solida di tipo generalista ed interdisciplinare, sulla quale innestare i saperi specialistici, che sempre più spesso devono essere aggiornati con cadenze talvolta molto serrate.

La seconda nota intende evidenziare che investire in formazione non sempre richiede la disponibilità di più risorse, più soldi. Un investimento utile e più efficace da parte dei soggetti che promuovono politiche attive per la formazione e il lavoro può aversi se vi è un impegno forte per la valorizzazione dei centri di

eccellenza, delle scuole di formazione per la diffusione delle tecnologie, capaci di assicurare qualità dei processi, delle strutture (materiali didattici, laboratori, ecc.), delle risorse formative.

Vi è ancora molta formazione improvvisata, molta "cattiva formazione", fatta di subappalto e raccolta posticcia di docenti e spazi.

Infine, è stata sottolineata la necessità di lavorare sodo insieme per avere sempre più formatori innovatori, facilitatori dei processi di apprendimento.

Come pedagogista, come formatore, non posso che rafforzare questo tipo di indicazione, auspicando l'incontro tra le poche scuole di formazione presenti nella nostra regione per far in modo che insieme eliminino la "cattiva formazione" ed i cattivi formatori, a tutto vantaggio dell'utenza, giovani, lavoratori, aziende ed organizzazioni implicate nei processi di apprendimento.

Occorre che si dia spazio a scuole che garantiscano ai giovani quella economia della conoscenza che abbiamo detto oggi essere la strada sulla quale dobbiamo lottare come sistema regionale e locale.

Grazie e buon lavoro

## **Orientamenti per la gestione innovativa dei Sistemi economici locali**

### **1. Introduzione**

Questo intervento intende concentrarsi sull'approfondimento delle relazioni dirette tra economia locale ed economia globale nei processi di crescita endogena, relazioni dirette che tendono ad assumere una crescente rilevanza a causa della riconfigurazione spazio - temporale dei fenomeni microeconomici e macroeconomici. Muovendo dall'assunzione che, nella competizione globale, la discriminante successo/insuccesso di queste relazioni passa attraverso la capacità innovativa dei sistemi locali, le riflessioni sviluppate intendono esplicitare i significati della gestione innovativa dei sistemi locali. Le riflessioni riguardano le seguenti problematiche:

- l'esistenza di un legame non causale, ma dinamico, con effetti sinergici, tra economia globale ed economia della conoscenza; legame/interazione stimolato e sostenuto dalla diffusione, su larga scala, delle tecnologie digitali;
- la radicale riconfigurazione spazio-temporale dei processi economici, nella quale la risorsa conoscenza è qualificata come propagatore di nuovo vantaggio comparato, con conseguente assunzione della produttività della conoscenza a rango di motore della crescita economica di medio-lungo periodo;
- l'identificazione delle fonti di guadagno di produttività della conoscenza nella varietà dei processi di apprendimento, che trasformano la conoscenza in nuovi prodotti e nuovi servizi e nelle modalità operative che

facilitano l'evoluzione dei Sistemi Organizzati verso "Learning Organization";

- l'individuazione della indipendenza dallo spazio e dal tempo dell'economia digitale come "regola d'oro" per posizionare il sistema locale quale nodo della rete globale e per la ricerca di relazioni dirette tra sistema locale ed economia globale;
- la prospettazione del Sistema Innovativo Virtuale come modello di riferimento per esplorare i processi di compatibilità dello sviluppo locale con la competizione globale;
- gli orientamenti per nuove politiche di intervento.

### **2. L'interazione sinergica tra economia globale ed economia della conoscenza**

I fenomeni significativi dell'economia globale sono oggetto di analisi e di approfondimento da parte di studiosi, economisti ed operatori economici ed istituzionali.

Lo scenario dell'economia globale, nel quale ogni merce ed ogni attività produttiva sono realizzati là dove i costi sono più bassi, mentre i prodotti e servizi finali possono essere venduti là dove i prezzi ed i profitti sono più alti, è letto ed interpretato con una diversità di approcci culturali e/o di interessi di mercato. Questa diversità porta, naturalmente, a privilegiare alcuni aspetti dei fenomeni osservati, rispetto ad altri, ad evidenziare talora più gli effetti che le determinanti, con l'inevitabile rischio di attenuare l'intensità del segnale forte che caratterizza il fenomeno: la stretta correlazione tra economia globale ed economia digitale, inter-

---

\* Intervento depositato presso la Presidenza della Conferenza.

pretabile anche come interazione sinergica tra economia globale ed economia della conoscenza. Gli effetti di questo rischio possono tradursi, come è dato percepire per i Paesi Europei, nel ritardo ad attivare manovre contestuali di politiche macroeconomiche e politiche strutturali, che tengano conto della complessità di questa interazione, ed a determinare appropriati shift nell'uso delle risorse finanziarie.

Il legame dinamico tra economia globale ed economia della conoscenza, va ricercato nello sviluppo e nella diffusione, su larga scala, del cluster delle tecnologie digitali dell'informazione e della comunicazione, che accompagnano la crescita esponenziale della "conoscenza". Queste tecnologie, intensificando i processi di codificazione e di ingegnerizzazione della conoscenza, rendono possibile la costruzione di infrastrutture per la circolazione e la mobilità di conoscenza ingegnerizzata e, più in generale, di beni intangibili.

La genesi dell'interazione sinergica tra economia globale ed economia della conoscenza può essere individuata nel fenomeno della compressione dello spazio e del tempo dei processi economici, compressione provocata dalle tecnologie digitali. Dalla riconfigurazione spazio-temporale dei fenomeni economici si generano molteplici elementi di complessità, di turbolenza, e di incertezza, visibili nello scenario dell'economia globale.

Sul fronte della produzione, lo sviluppo su grande scala geografica delle tecnologie e delle reti digitali rende fattibile la radicale riconfigurazione spaziale della catena del valore e del sistema del valore dell'impresa e dei settori produttivi, consentendo alle imprese di ricercare, per ciascuna attività generatrice di valore, la localizzazione geografica di maggiore vantaggio competitivo.

Sul fronte dei capitali finanziari, la liberalizzazione dei loro mercati, sostenuta dallo sviluppo delle reti telematiche, accentua la dinamica dei flussi monetari mondiali e la frequenza di stati di interdipendenza delle economie nazionali con i mercati globali, con frequenti effetti destabilizzanti dei sistemi nazionali.

Sul fronte del commercio internazionale, si intensifica il ritmo di crescita dello scambio di servizi

e di risorse legate alla conoscenza. I flussi di informazione (riunioni, convegni e seminari, comunicazioni telefoniche, teleconferenze, fax, posta elettronica, ecc.) mostrano una crescita vertiginosa e comunque superiore ai tassi di crescita di qualunque altra categoria di transazione. Più in generale, cresce il peso relativo del traffico dei servizi rispetto a quello delle merci, con la previsione che nell'arco dei prossimi dieci anni il primo superi, in valore, il secondo.

A fronte di questa fenomenologia che investe i processi economici, la crescita endogena e lo sviluppo competitivo dei sistemi locali dipendono dalla efficienza ed efficacia di relazioni dirette tra sistema locale ed ambiente economico globale. L'efficienza e l'efficacia di queste relazioni possono in prima approssimazione essere identificate nella capacità dei sistemi locali di realizzare guadagni di produttività della risorsa conoscenza, che possiamo assumere come propagatore dell'interazione locale/globale.

### **3. La produttività della conoscenza come motore della crescita economica nel medio lungo periodo**

La compressione spazio-temporale dei processi economici e l'interazione sinergica tra economia globale ed economia della conoscenza, introducono cambiamenti strutturali nel quadro delle condizioni e dei fattori che alimentano la crescita di un sistema economico.

Le tradizionali determinanti della collocazione geografica delle produzioni, identificate nella dotazione di fattori naturali dei Sistemi-Paese, registrano una tendenziale riduzione di valore relativo. Questa tendenza induce alcuni studiosi a ritenere superata la tradizionale teoria economica dei vantaggi comparati.

Il superamento della tradizionale teoria dei vantaggi comparati si traduce in realtà in una sua radicale riformulazione: il vantaggio comparato di un Paese va ricercato nella sua dotazione di risorse umane altamente qualificate, con professionalità capaci di appropriarsi della risorsa conoscenza, trasformandola, attraverso opportuni processi di apprendimento interattivo, in capacità innovative di sistema.

La conoscenza, pervadendo l'intera catena del

valore dell'impresa, diventa elemento fondamentale delle produzioni e conseguentemente la base del valore, del ricavo e del profitto dell'impresa. La conoscenza assume, pertanto, il ruolo di nuova fonte di vantaggio comparato, con una sua specificità rispetto alle risorse tradizionalmente strategiche come terra, lavoro e capitale, in quanto essa, ha un carattere transazionale (non appartiene in modo esclusivo ad alcun Paese) e può essere creata e trasferita rapidamente, senza alti costi.

Una conferma autorevole del valore della conoscenza quale fonte di vantaggio comparato, nelle dinamiche dei sistemi economici dei Paesi industrializzati, riviene da uno studio recente dell'OCSE. In esso è prospettata la seguente indicazione: *“i differenziali nei tassi di accumulazione di conoscenza a livello di imprese, di settori e di Paesi hanno generato una grande dispersione nei trend della crescita della produzione, della produttività, dei salari e dei profitti e conseguentemente continui “shift” nell’occupazione, a livello di imprese e di settori, e cambiamenti nelle strutture di mercato e nella struttura organizzativa della produzione”*.

Il riconoscimento della risorsa conoscenza, come fattore strategico della crescita economica di medio-lungo periodo, e la conseguente identificazione in nuovo vantaggio comparato, comportano revisioni ed aggiornamenti di teorie e di modelli interpretativi della crescita economica di medio-lungo periodo. Queste revisioni acquistano rilevanza per una migliore taratura dei modelli che interpretano le asimmetrie ed i differenziali di sviluppo dei sistemi locali e che forniscono indicazioni per efficaci politiche di intervento.

Tra i fatti stilizzati che animano la ricerca di nuovi paradigmi concettuali per la crescita di medio-lungo periodo, si richiamano in particolare:

- l'assunzione della conoscenza a variabile/fattore endogeno della funzione di produzione; ciò in quanto gli investimenti in conoscenza incrementano la capacità produttiva degli altri fattori di produzione, così come possono trasformarli in nuovi prodotti e processi;
- la conoscenza quale fattore chiave della crescita economica di medio-lungo periodo, in

quanto gli investimenti in conoscenza sono caratterizzati da rendimenti crescenti;

- la riduzione dei vincoli, per la crescita economica, rivenienti dalla scarsità di capitale, per effetto dello “spillover” della conoscenza da un'impresa/settore ad un altro, generando nuove idee, utilizzabili economicamente a costi più bassi;
- l'accelerazione del processo di accumulazione della conoscenza e del know-how, e del fenomeno dell'inseparabilità tra capitale umano e tecnologia, dovuto alla natura pervasiva delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione, e alla loro diffusione su larga scala;
- la trasmissibilità e l'appropriabilità, a costi molto bassi, della risorsa conoscenza, globalmente disponibile, grazie allo sviluppo delle autostrade digitali, con evidenti e significative implicazioni sulle localizzazioni delle produzioni, sulla trasparenza dei mercati/prodotti e dei fattori di produzione, e sulla diffusione internazionale delle tecnologie;
- una forte interdipendenza tra i sistemi economici nazionali; l'intensità di questa interdipendenza può spingersi a livelli così alti da trasformarsi di fatto in relazione diretta tra economia locale ed economia globale.

Da questi fatti stilizzati gli studiosi traggono spunto spunto per profilare i “pattern” della transizione dal tradizionale modello di crescita economica basato sui guadagni di produttività di lavoro, ottenuti attraverso l'incorporazione nei beni strumentali di progresso tecnico e l'uso di conoscenze prodotte da settori specializzati, ad un modello di crescita fondato sul meccanismo di rendimenti crescenti degli investimenti in conoscenze, generate endogenamente dallo stesso processo di crescita ed incorporate nel capitale fisico ed umano.

È questo il significato di crescita economica “knowledge-based”.

La transizione pone perciò l'imperativo categorico dello sfruttamento competitivo del nuovo vantaggio comparato (risorsa conoscenza); un imperativo traducibile in capacità dei sistemi

economici e sociali di regolare e controllare l'efficienza e l'efficacia del circuito virtuoso: dati=>informazione => conoscenza => competenza => creatività => innovazione; in altri termini in capacità dei sistemi locali di riconoscere il valore strategico della produttività della conoscenza nei processi di crescita economica e di sviluppo competitivo.

Questo riconoscimento scaturisce dal fatto che, essendo l'informazione e la conoscenza ingegnerizzabili e incorporabili, sia nel capitale fisico che nel capitale umano, la produttività della conoscenza, cioè i rendimenti di questo processo di incorporazione, provocano un impatto positivo sui fattori determinanti la crescita della produttività globale nel medio-lungo periodo, quali:

- accumulazione di capitale fisico ed umano;
- qualità del capitale e del lavoro;
- cambiamenti nell'organizzazione del lavoro;
- infrastrutture;
- struttura del mercato;
- commercio internazionale;
- intensità della concorrenza;
- sforzi innovativi.

Nel legame dinamico tra produttività della conoscenza e fattori determinanti i guadagni della produttività globale di medio-lungo periodo, è possibile cogliere il sostanziale significato della produttività della conoscenza come "motore della crescita economica", nel nuovo scenario competitivo, dominato dall'interazione sinergica tra economia globale ed economia della conoscenza.

#### **4. La transizione dei Sistemi Organizzati verso "Learning Organization"**

L'assunzione della produttività della conoscenza a variabile fondamentale della crescita economica, induce a spostare gli interessi e la speculazione scientifica sulle analisi dei processi di trasformazione efficiente ed efficace della conoscenza in atti di innovazione di prodotto e di processo e, più in generale, di innovazione di sistema.

Queste analisi contribuiscono all'approfondimento delle modalità con cui i Sistemi Organiz-

zati (le imprese, i settori industriali, le Istituzioni di Governo) possono acquisire guadagni di produttività della conoscenza, con conseguente espansione della loro capacità innovativa.

I processi di trasformazione della conoscenza, che la rendono determinante per la realizzazione di nuovi prodotti e servizi, riguardano infatti non soltanto l'incorporazione della conoscenza nei beni strumentali, condizione essenziale per realizzare l'obiettivo della flessibilità dei sistemi produttivi, ma anche e soprattutto nel capitale umano, fattore di successo dei cambiamenti nei Sistemi Organizzati.

In questa prospettiva i processi di apprendimento diventano fonte primaria degli incrementi della produttività della conoscenza, e della conseguente espansione della capacità innovativa degli individui e dei Sistemi Organizzati.

Questo spiega l'interesse a ricercare guadagni di produttività della conoscenza in una varietà sempre più ricca e differenziata di processi di apprendimento, quali:

- processi che consentono agli individui ed ai gruppi di lavoro di acquisire un controllo maggiore della velocità e della direzione del proprio processo di apprendimento, attraverso lo sviluppo di capacità di pianificare, realizzare e valutare tale processo, selezionando efficacemente le conoscenze acquisibili attraverso varie modalità formative ed operative;
- processi che valorizzano le applicazioni pratiche, in specifici contesti reali, per un più efficace controllo delle conoscenze teoriche, ricorrendo anche al supporto di sistemi di simulazione;
- processi convergenti sulle preferenze e sulle culture degli individui;
- processi che, in presenza di nuove conoscenze o di mutamenti delle condizioni ambientali, si predispongono a modificare gli assetti formativi esistenti, sia nei contenuti delle discipline insegnate, sia negli assetti organizzativi del processo di formazione e di training;
- processi strategici per le nuove forme di organizzazione del lavoro nell'impresa

proattiva, impegnata in miglioramenti continui della qualità dei prodotti e dei processi produttivi e in strategie di innovazione di sistema;

- processi che valorizzano le opportunità di apprendimento offerte dal ‘supermarket’ globale, dove l’individuo può accedere a database, a risorse multimediali, a siti Internet, con la conseguente fruizione di un’offerta info-formativa estremamente flessibile ed adattabile alla sue esigenze ed ai compiti che egli deve svolgere.

La creazione di conoscenza organizzata e la sua valorizzazione nei processi economici possono essere interpretate come processo di convergenza ed integrazione, con mixing variabile, di questa varietà di processi di apprendimento, ed attraverso una continua e dinamica interazione tra conoscenza tacita e conoscenza esplicita, tra sapere individuale e sapere organizzativo. Il riposizionamento competitivo dei Sistemi Organizzati, nel contesto dell’economia globale “knowledge-based”, dipende, infatti, dalla loro capacità di mobilitare e valorizzare la conoscenza tacita, creata ed accumulata a livello individuale, amplificandola organizzativamente trasformandola in una loro risorsa patrimoniale. Lo sviluppo di queste capacità accelera l’evoluzione dei Sistemi Organizzati verso “Learning Organization”, cioè verso “ambienti (senza confini fisici) dove gli individui espandono continuamente la loro capacità di creare risultati che realmente desiderano, dove si coltivano e si alimentano nuovi ed espansivi pattern di pensiero, dove l’aspirazione collettiva si sviluppa in libertà, dove gli individui apprendono come apprendere insieme.”

L’evoluzione delle Organizzazioni verso assetti di “Learning Organization” rappresenta uno dei processi vitali attraverso il quale i sistemi locali possono acquisire guadagni di produttività della conoscenza, e condizioni di vantaggio competitivo sostenibile nei loro processi di crescita endogena. Ciò in quanto le “Learning Organization” si specializzano nella creazione, acquisizione e condivisione di conoscenze e nell’applicazione di tali conoscenze per pianificare le proprie strategie, operando come un sistema

aperto, che acquisisce informazioni dall’ambiente esterno, e trasforma queste risorse in conoscenze, processi e strutture che producono beni e servizi, a loro volta consumati nell’ambiente.

## 5. Un quadro di riferimento per la gestione innovativa dei sistemi locali

Dall’analisi e dalle argomentazioni sinora sviluppate si evincono i seguenti fatti stilizzati:

- l’interazione sinergica tra economia globale ed economia della conoscenza esalta il valore della produttività della conoscenza nel nuovo ciclo di crescita economica di medio-lungo periodo;
- il connotato sinergico dell’interazione è in misura crescente, rinforzato dallo sviluppo su larga scala delle nuove tecnologie digitali dell’informazione e della comunicazione;
- la transizione dei Sistemi Organizzati verso “Learning Organization” rappresenta il processo critico per incrementare i guadagni di produttività della conoscenza e per trasformare la conoscenza in nuovi prodotti, in nuovi servizi, più in generale, in crescita delle loro capacità innovative.

Questi fatti stilizzati contribuiscono a comprendere le ragioni di porre al centro dell’analisi dei modelli di crescita endogena dei sistemi locali l’apprendimento interattivo e l’innovazione, in alternativa all’approccio neoclassico che, in un contesto statico, focalizza l’attenzione su scarsità, allocazione e scambio.

### 5.1. Il paradigma del Sistema Innovativo Virtuale

Nei nostri studi e ricerche empiriche, focalizzati a comprendere i significati dell’impatto dell’economia digitale sull’economia globale, viene prospettato un modello di Sistema Innovativo Virtuale, come paradigma di base per la gestione innovativa dei sistemi locali.

Il modello proposto è incentrato sugli osservabili associati al carattere globale della conoscenza e delle tecnologie digitali interattive, traducibili sinteticamente nel fenomeno di compressione spazio-temporale dei processi econo-

mici e sociali. Tale fenomeno esplicita la “regola d’oro” dell’indipendenza dallo spazio e dal tempo dei fenomeni economici e sociali: ogni individuo, ogni gruppo sociale, qualunque Sistema Organizzato può comunicare o condividere informazioni, conoscenze, obiettivi, interessi e valori in qualsiasi istante di tempo ed in qualunque luogo.

L’indipendenza dallo spazio e dal tempo suggerisce di privilegiare modelli di crescita dei sistemi locali fondati su meccanismi che generano relazioni dirette tra sistema locale ed economia globale, cioè su meccanismi che consentano di cogliere gli effetti combinati di forze localizzanti e globalizzanti: in tal modo il sistema locale tende a configurarsi come nodo di una rete globale.

L’indipendenza dallo spazio e dal tempo amplia e svincola le relazioni generanti apprendimento interattivo da vincoli geografici e territoriali e ne amplifica la portata. L’amplificazione si traduce in una spinta acceleratrice della transizione dei Sistemi Organizzati verso “Learning Organization” ed in una sempre crescente caratterizzazione di queste ultime in sistemi aperti ed interconnessi.

Due concomitanti fenomeni presenti sul mercato determinano l’ampliamento degli spazi di apprendimento interattivo:

- la progressione nell’uso delle tecnologie Intranet, quali “amplificatori” dei circuiti di apprendimento interni ai Sistemi Organizzati;
- la progressione nell’utilizzo di tecnologie Extranet ed Internet quali “amplificatori” dello spettro di relazioni tra Sistemi Organizzati e loro ambiente esterno.

Due progressioni che favoriscono la propensione dei Sistemi locali a configurarsi come nodi della rete globale:

- accessibilità, mediante lo sviluppo di infrastrutture di comunicazione elettronica digitale, al mercato globale per acquisire i benefici dell’indipendenza spazio-tempo;
- sistemi aperti, contenitori senza barriere geografiche, di Sistemi Organizzati evolvanti verso “Learning Organization” interoperanti;

- integrazione nei processi interni ed esterni a Sistemi Organizzati;
- potere decisionale distribuito all’interno e tra le Organizzazioni;
- “responsiveness”, in termini di risposta rapida al mercato ed ai cittadini;
- cooperazione ed integrazione tra i Sistemi Organizzati

Questa modellizzazione dei processi di crescita dei Sistemi locali, vincolata a relazioni dirette locale/globale e supportata dallo sviluppo delle reti digitali interattive della comunicazione, può essere interpretata come convergenza del sistema locale sull’archetipo di Sistema Innovativo Virtuale, inteso come struttura permeabile, senza confini fisici di separazione dall’ambiente, finalizzato a ricercare e modificare continuamente le modalità più efficaci per integrarsi e scambiare valore con gli attori dell’economia globale.

Il termine virtuale assume una pluralità di significati:

- propensione del sistema locale a percepire la necessità di riorganizzarsi sistematicamente, con modificazione appropriata dei meccanismi operativi interni alle organizzazioni presenti;
- ancoraggio ad un denso network di relazioni tra attori sociali;
- capacità e volontà degli attori a riformulare la propria architettura organizzativa, la responsabilità e l’autorità dei ruoli, i meccanismi di gestione;
- raggruppamento di individui e di attori che, indipendentemente dalla localizzazione, condividono un largo spettro di obiettivi e di interessi.

La modellizzazione del sistema locale come Sistema Innovativo Virtuale esprime pertanto tre fondamentali indicazioni:

- l’innovazione, come “core” strategico dei Sistemi Organizzati, diventa il motore della crescita economica e competitiva del sistema locale nello scenario dell’economia globale;
- le relazioni di scambio di conoscenze, da una parte esplicitano e differenziano le categorie degli attori che le producono e le tra-

sformano in beni e servizi innovativi (polo scientifico, istituzionale ed imprenditoriale) e, dall'altra parte, evidenziano la varietà dei circuiti di apprendimento interattivo che consentono loro di realizzare guadagni di produttività della conoscenza;

- l'indeterminazione geografica, presente nel modello, oscilla tra la localizzazione puntuale del Sistema e la sua configurazione globale (planetaria), a seconda e per effetto del grado di penetrazione delle tecnologie digitali interattive, della varietà dei servizi di comunicazione elettronica, dell'intensità e frequenza del loro uso da parte degli attori più significativi, come opportunità di gestione permanente del cambiamento.

### 5.2 L'impresa nel Sistema Innovativo Virtuale

Il Sistema Innovativo Virtuale trova un evidente riscontro in un tendenziale fenomeno che amplifica la rilevanza e l'influenza dell'economia globale: il mercato elettronico, inteso come spazio invisibile delle transazioni economiche delle imprese su canali di comunicazione elettronica, in alternativa agli scambi fisici e/o ai contatti diretti. È un cambiamento su scala globale, che consente alle imprese di essere più efficienti e più flessibili nelle loro operazioni interne, di lavorare con modalità integrate con i loro fornitori, di essere più rapide nelle risposte ai bisogni ed alle aspettative dei loro clienti, di selezionare i loro migliori fornitori indipenden-

temente dalla localizzazione geografica e di vendere in mercati globali.

La tabella 1 offre una sintesi delle opportunità ed dei benefici offerti ai produttori ed ai clienti/consumatori dalla tendenziale riconfigurazione spazio-temporale dei processi economici e dall'interazione sinergica tra economia globale - economia della conoscenza, che sono alla base del commercio elettronico.

Nel nuovo spazio competitivo del mercato elettronico i confini dell'ambiente competitivo non sono definiti da frontiere geografiche e nazionali, ma esclusivamente dalle coperture delle autostrade digitali.

Le implicazioni per i sistemi locali sono evidenti: la più piccola impresa può acquisire una presenza sui mercati globali e realizzare business su scala internazionale; un qualunque cliente/consumatore può ricercare il suo potenziale fornitore di prodotto/servizio indipendentemente dalla localizzazione geografica.

### 5.3 Le Istituzioni di Governo nel Sistema Innovativo Virtuale

La modellizzazione del sistema locale come nodo della rete globale e la ricerca di sue relazioni dirette con l'economia globale richiedono che la condizione evolutiva dei Sistemi Organizzati verso "Learning Organization" non sia limitata alle categorie economiche. Le relazioni dirette tra sistema locale ed economia globale chiamano, infatti, in causa anche le Istituzioni

**Tabella 1**

#### **Opportunità per i produttori**

##### ***presenza globale***

miglioramento competitività  
personalizzazione di massa  
catene corte dell'offerta  
sostanziali risparmi dei costi  
nuove opportunità di business

#### **Benefici per i clienti/consumatori**

##### ***scelta globale***

qualità dei servizi  
prodotti/servizi personalizzati  
risposta rapida ai bisogni  
sostanziale riduzione dei prezzi  
nuovi prodotti e servizi

Fonte U.E., 1997

di Governo dei sistemi locali che, nei modelli di crescita endogena, devono poter operare come attori dello sviluppo.

I paradigmi concettuali, quali il lavoro di gruppo (workgroup computing), l'integrazione delle attività e dei processi interni all'organizzazione, la configurazione di Sistema Aperto, con reti flessibili di collegamento con l'ambiente esterno, concorrono a rendere queste Organizzazioni, attualmente ingessate in antiche strutture organizzative, effettivi fattori di sviluppo competitivo dei sistemi locali.

Nell'economia globale "knowledge-based" si avverte la necessità di Istituzioni di Governo che svolgano un ruolo di guida e di stimolo per i sistemi locali, che siano incardinate nella comunità cui appartengono, rendendola in grado di operare al meglio, che operino secondo logiche "mission driven", orientate ai risultati, focalizzate sui fabbisogni degli individui e delle Organizzazioni.

Il riposizionamento di queste Istituzioni, come "Learning Organization", nelle comunità di appartenenza, richiede che esse si connotino come una rete flessibile di relazioni che, da un lato, migliori costantemente le performance del

sistema informativo interno, e dall'altro lato, integri la propria infrastruttura informativa con quella delle Organizzazioni radicate sul territorio ed esterne ad esso. Il tutto finalizzato ad acquisire apporti di guadagni di produttività e crescita di capacità innovativa concorrenti ad incrementare le performance economico-finanziarie dei sistemi locali.

La tabella 2 fissa i riferimenti del possibile pattern evolutivo delle Istituzioni di Governo che, attraverso una sinergica combinazione di processi tecnologici e modalità organizzative, possono trasformarsi in ambienti di "Learning Organization" e perciò reali fattori ed attori dello sviluppo locale.

#### 5.4. Il Sistema Innovativo Virtuale a confronto con altri modelli di sistemi locali

Il modello di Sistema Innovativo Virtuale si differenzia da altre modellizzazioni dei sistemi locali per l'assunzione dell'indipendenza dallo spazio e dal tempo dei fenomeni economici e sociali. La sua indipendenza dallo spazio territoriale locale, e la sua peculiare focalizzazione sulle propensioni degli attori del sistema locale

**Tabella 2**

#### **Istituzioni di Governo modelli tradizionali**

Controlli burocratici

Funzioni amministrative, sistemi chiusi

Manipolazione di documenti ed archivi cartacei

Lenti processi decisionali

Controlli ed approvazioni formali

Transazioni finanziarie manuali

Meccanismi informativi inefficienti e rigidi

Isole tecnologiche

Partecipazione attiva del cittadino  
solo nelle tornate elettorali

#### **Istituzioni di Governo assetto di "Learning Organization"**

Servizio al cliente ed "empowerment"  
della comunità

Integrazione delle risorse nell'offerta dei servizi

Fornitura di servizi elettronici

Risposte rapide

Controlli ed approvazioni informali

Trasferimenti di risorse finanziarie  
per via elettronica

Flessibilità nei flussi informativi

Soluzioni con reti integrate

Democrazia partecipativa "real time"

Fonte: Tapscott "The digital economy", 1996

a posizionare le loro relazioni e transazioni sui nuovi paradigmi dell'economia digitale, ne determinano il carattere virtuale.

Nel modello del Sistema Innovativo Virtuale, è l'azione deliberata degli attori, congiuntamente allo sviluppo di infrastrutture di comunicazione elettronica digitale, a generare forme di apprendimento interattivo adeguate per il superamento delle barriere all'accesso della risorsa informazione/conoscenza, e non la loro localizzazione geografica. Su questi elementi è possibile ricercare le differenze con i modelli dei distretti industriali.

Indubbiamente le relazioni più intensive e significative per lo sviluppo di processi di apprendimento, sia interni che esterni alle Organizzazioni, si creano a livello locale, e la presenza o la mancanza di efficienti ed efficaci sistemi di relazioni costituisce un fattore critico per lo sviluppo delle economie locali. I distretti industriali sono configurati come "un'entità socio-territoriale caratterizzata dalla competenza attiva, in un'area territoriale circoscritta, naturalmente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese appartenenti prevalentemente ad uno stesso settore industriale, inteso nel senso ampio di filiera o settore verticalmente integrato".

Dalla letteratura sui distretti industriali si evincono le principali caratteristiche di questi sistemi produttivi locali:

- presenza in loco di un settore economico predominante (con un'eventuale esistenza di altre attività ausiliarie e complementari), che interagisce con la popolazione locale, nel senso che i valori sociali, le attitudini, le decisioni di investimento di famiglie ed istituzioni collettive locali sono influenzate dalla presenza di tale settore; è inoltre fondamentale l'esistenza di risorse industriali strategiche (in particolare competenze e spirito imprenditoriale), radicate nelle relazioni socio-economiche, che si sviluppano entro la comunità;
- integrazione delle diverse unità produttive specializzate del settore, e delle attività ad esse connesse, sostenuta da comuni standard tecnici locali e da combinazioni di meccani-

smi di concorrenza, di cooperazione e di comando;

- utilizzo di prodotti e tecniche radicati nel know-how acquisito e sviluppato nel sistema locale. Ciò non implica necessariamente che anche il settore di specializzazione del distretto sia tradizionale (tessile, abbigliamento, calzature); molti distretti sono infatti specializzati in settori high-tech (biotecnologia, aereospazio, microelettronica, microtecnologia, ecc.);
- flessibilità produttiva, basata sulla piccola dimensione degli impianti produttivi, sulle interrelazioni tra le imprese e sulla velocità di risposta e di adeguamento del sistema di piccole imprese alle mutevoli condizioni economiche esterne ed interne all'area;
- economie di scala, a livello di area, acquisite mediante intensi rapporti di interscambio tra le imprese locali, che amplificano la divisione del lavoro, consentendo così una crescente specializzazione produttiva, l'introduzione di nuove tecnologie, una maggiore efficienza complessiva del sistema;
- efficienza della singola impresa basata sulla valorizzazione del suo ambiente socio-economico locale, che si identifica da un lato nella rete dei rapporti che essa intraprende con le altre imprese, e dall'altro lato con le altre istituzioni sociali (scuole tecniche, centri di formazione, centri servizi, ecc.).

Queste caratteristiche evidenziano come le opportunità di apprendimento derivano essenzialmente dall'incrocio delle varie esperienze e conoscenze che si sviluppano nell'area. Come riconosceva lo stesso Marshall, la capacità innovativa ed evolutiva del distretto è strettamente correlata al fatto che ogni impresa trae vantaggio apprendendo dalle idee delle altre imprese dell'area e che ogni invenzione di successo ha, in tal modo, probabilità, una volta immessa sul mercato, di perfezionarsi. Le fonti dell'apprendimento determinano la natura incrementale delle innovazioni che il distretto industriale è in grado di generare.

I limiti dei modelli dei distretti industriali nascono dal loro consolidamento ed posizionamento sulla valorizzazione dei vantaggi compe-

titivi di area, e sulla produzione e riproduzione delle risorse specifiche e delle capacità imprenditoriali ed organizzative del sistema locale.

Gli elementi di stabilità dei distretti industriali, rivenienti dall'apprendimento cumulato nell'esperienza e nella cultura locale del passato, possono trasformarsi in barriere al cambiamento, imposto dai processi di compressione spazio-temporale dell'economia globale. Questi processi richiedono capacità di governo delle nuove tecnologie, di sviluppo di nuove professionalità, e cultura diffusa del cambiamento; una cultura cioè capace di integrare il sapere contestuale con sapere codificato e/o con saperi contestuali differenti.

Le analisi sui limiti della modellizzazione distrettuale si spingono al punto da non considerare il distretto industriale, nello scenario dell'economia globale, una categoria logica significativa dei modelli di crescita delle economie locali. Il modello del Sistema Innovativo Virtuale rimuove questi limiti, in quanto il distretto industriale recupera la sua validità aprendo, con forte intensità relazionale, i confini della cultura locale alla cultura globale. Infatti risulta essere utile per una re-interpretazione delle fonti di vantaggio competitivo dei Sistemi locali, consentendo:

- di ridurre la dipendenza del diamante di Porter da vincoli correlati allo spazio, interpretando i suoi quattro componenti (condizione dei fattori, condizioni della domanda, settori industriali correlati e di supporto, strategia, struttura e rivalità delle imprese) come componenti virtuali;
- di integrare gli approcci dei distretti industriali, dell'impresa flessibile e del milieu innovateur in un'ottica che correla la dinamica di crescita dell'impresa alle sue relazioni nel nuovo ambiente virtuale e globale.

Inoltre il Sistema Innovativo Virtuale consente di interpretare la crescente complessità delle relazioni esistenti tra un'Organizzazione ed il suo ambiente esterno e riduce la dipendenza delle economie di agglomerazione da vincoli correlati allo spazio, proiettandole verso infrastrutture info-telematiche.

## 6. Alcune implicazioni di policy

Le precedenti considerazioni evidenziano come l'odierna economia digitale sia caratterizzata da processi economici e sociali regolati dal principio dell'indipendenza dallo spazio e dal tempo. In questo contesto, fonti di vantaggio competitivo possono essere identificate nella disponibilità e qualità dei "created asset", e più precisamente del tipo di infrastruttura a supporto dell'imprenditorialità, dell'accumulazione di conoscenza e della riduzione dei costi di transazione connessi alle distanze geografiche.

Questo implica per le Istituzioni di Governo la creazione ed il sostegno di quadri di riferimento istituzionali che tengano conto delle nuove regole competitive connesse alla digital economy: la competitività di un Sistema locale dipende non soltanto dalle caratteristiche peculiari delle imprese ivi localizzate, ma soprattutto dalla rete di relazioni che esse sviluppano con clienti, fornitori e concorrenti.

Recentemente Dunning ha suggerito un set di azioni possibili per la realizzazione di "created assets", mirate a supportare l'acquisizione di informazioni specifiche per le imprese del Sistema locale, attività di formazione specialistiche, gli sforzi delle Università in attività di ricerca connesse alle attività delle imprese, l'attrazione di investimenti diretti all'estero, l'export, la cooperazione con altri attori esterni.

Tali azioni sono allineate con la prospettiva del Sistema Innovativo Virtuale e trovano ulteriore riscontro in un recente report della Banca Mondiale, dove viene proposto un insieme di azioni per ridurre i gaps tra Paesi differenti, centrato su:

- acquisizione e specializzazione di conoscenze realizzate a livello globale e la creazione locale di conoscenza;
- investimenti in capitale umano per incrementare la capacità dei Sistemi locali di assorbire e utilizzare conoscenza;
- investimenti in tecnologie, per facilitare l'acquisizione di conoscenza.

Queste azioni possono essere considerate come linee guida per una strategia nazionale mirata a sostenere lo sviluppo dei Sistemi locali nel contesto della digital economy.



