

PRIMA PARTE

I DISTRETTI INDUSTRIALI

I DISTRETTI INDUSTRIALI ITALIANI IN EVOLUZIONE	1
I TERRITORI DELLO SVILUPPO	2
LA EVOLUZIONE DEI DISTRETTI INDUSTRIALI	4
IL DISTRETTO CAPACE E SOSTENIBILE COME COSTRUTTO SOCIALE E SOCIETÀ ARTIFICIALE	11
PROSPETTIVE PER I DISTRETTI INDUSTRIALI	18

I DISTRETTI INDUSTRIALI ITALIANI IN EVOLUZIONE

di Carlo Donolo

Sappiamo che nell'ultimo decennio i distretti stanno vivendo una grande trasformazione. Alcuni sono in declino, altri si sono riorganizzati delocalizzando e deindustrializzando, altri si sono ulteriormente specializzati. I più dinamici o elastici hanno visto emergere come protagoniste alcune imprese di medie dimensioni leader di settore. I distretti in formazione, specie al Sud, e non ancora consolidati si sono bloccati o affrontano gravi incertezze.

Dopo anni di difficoltà si notano segnali di ripresa di vitalità delle società locali, ma ormai su basi diverse da quelle che avevano dato origini ai distretti. Se il tema è la competitività del sistema Italia, occorre considerare *territori dello sviluppo* che non coincidono e non si esauriscono nei distretti. Data la velocità delle trasformazioni ci potrebbe anche non essere più corrispondenza tra le aree distrettuali individuate come tali dalla legge nazionale e dalle leggi regionali e gli effettivi processi di aggregazione e riorganizzazione territoriale. In queste leggi e nelle politiche relative ha prevalso finora una nozione statica in cui il distretto consiste in fenomeni di specializzazione, concentrazione, agglomerazione. Semplici *cluster* locali trascurano gli effetti traslocali e transregionali e non colgono la dimensione macroregionale che tende a diventare più importante. Così anche la politica delle infrastrutture e dei servizi reali diventa troppo locale, trascurando i collegamenti trasversali e tra aree vaste, che invece diventano decisivi per la competitività¹.

Quindi parliamo di *territori dello sviluppo*.

Con questa espressione si vuole sottolineare l'importanza di assumere il territorio come soggetto-oggetto di processi non solo di crescita, ma di sviluppo sostenibile ed integrato; la necessità di far convergere tutte le politiche verso un *progetto di territorio* (che sarà un'area vasta a diverse scale da quella comunale al *pays* – come dicono i francesi – fino alla macroregione), il solo in grado di valorizzare risorse locali materiali ed immateriali, e di tener presenti le relazioni con i livelli superiori delle gerarchie territoriali e funzionali.

¹ Tra le indagini che tendono a modificare il modo di vedere le cose: Rullani, "*Economia della conoscenza*"; Cartocci; Quadro Curzio-Fortis, (a cura di); "*Complessità e distretti industriali*" Il Mulino. In questo volume il contributo più pertinente per scelte di politica economica è quello di Rullani, "*Il distretto industriale come sistema adattivo complesso*"

Il fatto che – dati i deficit specifici del sistema Italia ed insieme dato il rilievo delle risorse radicate territorialmente - non è pensabile una macropolitica centrale (essenzialmente dell'offerta, come vorrebbero alcuni economisti che non tengono conto dei dati reali, degli impatti della sussidiarietà ed infine del peso che hanno ormai le regolazioni comunitarie) che non sia accompagnata da politiche di sviluppo locale e progetti di territorio, ed eventualmente anche da politiche settoriali, molto selettive, che potrebbero riguardare soprattutto il sostegno al gruppo emergente delle medie imprese e forse anche alcuni campioni nazionali, se ci sono, come fa la Francia.

I TERRITORI DELLO SVILUPPO

Nei programmi comunitari dentro il QCS, Quadro Comunitario di Sostegno, fino al 2006 il territorio non è adeguatamente tematizzato come luogo dello sviluppo (locale e translocale); la *nuova programmazione* – malgrado intenzioni e dichiarazioni in contrario specie con riguardo a patti territoriali e a PIT – rivela un deficit territoriale². Il territorio viene trattato come residuo e come scarto, alla fine *non-luogo*, come un dato passivo, e in varie versioni non necessariamente alternative come:

- ❑ contenitore (di attività economiche);
- ❑ supporto (di infrastrutture);
- ❑ come fattore di crescita sottoutilizzato, versione economicista che impedisce poi l'integrazione delle dimensioni e dei fattori e quindi ostacola la stessa integrazione delle politiche;
- ❑ nella versione più sofisticata come *patrimonio-stock* di beni materiali e immateriali rilevanti per la crescita.

Per contro sappiamo che il territorio è, tra molte altre cose:

- ❑ attivo e reattivo;
- ❑ non è solo superficie fisica, ma anche mappa, rete, database, flusso;
- ❑ è un costruito socio-istituzionale che viene prodotto proprio nella-per la programmazione e tramite *policies*;
- ❑ è con-testo: multidimensionale (con riguardo alla varietà dei processi e ai loro tempi) e intrecciato di pratiche idiosincratiche;
- ❑ è un regime regolativo localizzato, che Ch. Sabel chiamerebbe un *constitutional ordering*, dove si confrontano poteri (Raffestin, cfr. anche Latour);
- ❑ è un ecosistema, anzi la sovrapposizione di molteplici ecosistemi;
- ❑ è un bene comune, esposto alla tragedia dei beni comuni.

Ma non sono concepibili strategie di sviluppo, non solo di sviluppo *locale*, che rispondano ai criteri posti dalla stessa UE e dalla Costituzione europea, senza considerare il territorio come *luogo* dello sviluppo, nella ricchezza di tutte le sue determinazioni. Ciò è specificamente necessario quando, come nelle regioni ormai ex-obiettivo 1, il territorio:

- ❑ è *sovrautilizzato* ed è quindi diventato risorsa scarsa;

² Da quanto si sa sulle elaborazioni del nuovo QCS la considerazione del territorio sembra peggiorare, sotto la stretta finanziaria e l'accresciuta competizione tra macroregioni; vedi le giuste osservazioni fatte dall'Italia, Lussemburgo, maggio 2005

- ❑ presenta ampie, diffuse, fortemente strutturate criticità (crisi ambientali, rischi sismici, rischi idrogeologici, desertificazione e rischio idrico, *sprawling* e abusivismo ipertrofici);
- ❑ è caratterizzato da una sottodotazione (e/o obsolescenza) di infrastrutture e reti (materiali e non) assolutamente patogena e fuori degli standard europei;
- ❑ è strutturato e di fatto governato – per ampi tratti - da regimi irregolari e illegali ad un livello sconosciuto nell'Europa a 15.

Ne consegue, che almeno in questi territori (ma problemi non dissimili si stanno ponendo nei territori dello sviluppo distrettuale intensivo nel Nord-Est), non si tratta di stimolare la crescita, ma di fare sviluppo, perché solo lo sviluppo offre la terapia dei mali del territorio – si noti che la crescita tenderà piuttosto ad aggravarli - ed è in grado di valorizzare in modo non riduttivo le sue risorse (il che presuppone appunto la considerazione della poliedricità del territorio). Se lo sviluppo locale è quello che si basa, principalmente, su risorse e potenziali locali debitamente attivati, è chiaro che:

- ❑ lo sviluppo locale non è tutto e solo locale;
- ❑ però tutto lo sviluppo concerne, si svolge e impatta sul territorio e sui luoghi;
- ❑ quindi il territorio è il luogo dello sviluppo, cioè è in rapporto al territorio (inteso come al § precedente) che lo sviluppo può assumere le qualità desiderate ed enunciate nei principi ordinatori della programmazione: sostenibilità, coesione, capacitazione.

La riattivazione del territorio nelle politiche di sviluppo può avvenire per passi successivi:

- ❑ *contestualizzare* territorialmente i programmi, i progetti e gli investimenti, secondo logiche tipo VAS (in parole povere: badare al territorio in ogni intervento che comunque lo riguardi);
- ❑ *verificare la specifica corrispondenza* tra progetti e caratteri del territorio (specie le sue criticità, vedi sopra), cioè se e come un progetto risponde ai processi patogenetici diffusi nel territorio e che in parte lo definiscono;
- ❑ *verificare la sostenibilità dei processi*, oltre che dei singoli programmi o progetti, con riguardo a effetti perversi, impatti cumulativi, incidenza sui regimi regolativi locali, specie in riferimento allo stato della *tragedy of commons*;
- ❑ *non risparmiare sull'ermeneutica del territorio*, ma valorizzare tutti i saperi, dalla conoscenza tacita a quella scientifica, praticare analisi veramente multicriterio, non illudersi che ridurre la complessità permetta di governarla, mentre lo sviluppo è valorizzazione della varietà;
- ❑ *tenere sempre presenti le diverse scale* (spaziali, temporali) che interessano il territorio, veri e propri livelli di realtà differenti, tutti compresenti e rilevanti, sapendo che ogni progetto incide sul locale e sul trasloCALE;
- ❑ ricavare dalla multidimensionalità o poliedricità del territorio ragioni sostanziali per *definire il ruolo cruciale del centro nella governabilità dei territori*, specie con riguardo a:
 - obiettivi strategici a medio-lungo termine,
 - tutela di beni essenziali, costituzionalmente garantiti,
 - cura di tragedie dei beni comuni, prima del punto di catastrofe,
 - ricucitura continua ed insistente tra livelli, dimensioni, materie, tra locale e transloCALE.

LA EVOLUZIONE DEI DISTRETTI INDUSTRIALI

Un'idea di distretto

Tentiamo ora un ragionamento che, traendo spunto da tendenze reali già in atto, mira a individuare possibili sviluppi per la logica distrettuale. Intende inoltre ricavare indicazioni per possibili strumenti di *policy* a sostegno delle tendenze individuate. Con distretto *virtuale*³ intendiamo – in via introduttiva – forme abbastanza diverse di possibile o potenziale evoluzione, che cercheremo poi di ricondurre a una logica unitaria o almeno coerente.

Distretto virtuale è, in primo luogo, il *distretto che evolve velocemente* a partire dalla sua configurazione originaria e storicamente consolidata. Qui l'elemento virtuale consiste negli aspetti e nelle caratteristiche che il distretto sta per acquisire, ma che non sono ancora né consolidate, né sicuramente a portata di mano. Solo in presenza di una capacità di *governance riflessiva* tali caratteri potranno essere incorporati stabilmente. Almeno alcune loro componenti strategiche non possono essere considerate tratti emergenti per evoluzione spontanea. Ce ne sono indubbiamente legati all'operare di mercati contendibili e di arene politico-istituzionali accessibili e trasparenti. Altre derivano dai flussi di innovazione tecnologica ed organizzativa e poi dai loro effetti indiretti. Ma il miracolo di una creazione *ex nihilo* di un ordine superiore di complessità - salvo considerare una prospettiva temporale molto più lunga di quella che ha senso oggi per gli attori anche più lungimiranti - non sembra possibile. Vedremo alcune di queste complicazioni nel paragrafo dedicato più avanti al distretto come costruito e alla natura dell'ordine sociale in esso possibile.

Distretto virtuale è, poi, il distretto che sostituisce alla contiguità fisica delle operazioni e funzioni e quindi a uno specifico insediamento territoriale - spiegabile per lo più con le metodiche di analisi della concentrazione territoriale di insediamenti abitativi e produttivi - con il ricorso alla telematica e quindi a *costellazioni a rete virtuali* in quando non più, almeno non necessariamente, vincolate alla prossimità e alla concentrazione su un territorio. Questo distretto per così dire vola sul territorio, e può andarsi a collocare in una rete transnazionale, oppure insediarsi fisicamente in un quartiere rivitalizzato di un centro storico, ma di fatto trovare non in questa contiguità spaziale, ma nella condivisione di rete la sua ragion d'essere e le sue economie di scala e di scopo. Tanto più questo distretto sarà virtuale quanto più esso sarà caratterizzato dalla transizione dalla manifattura ai servizi, dall'elaborazione di materie prime e semilavorati all'informazione, dal primato della produzione simbolica e dalla comunicazione, come anticipato da parchi tecnologici, BIC, e simili.

In questo caso la stessa connessione al territorio, ai luoghi, al *pays* diventa virtuale, cioè legata non tanto ad interazioni fisiche e sociali di prossimità, quanto alla comunicazione telematica. Anche in questo caso, sebbene l'attività economica venga a dipendere poco o nulla da risorse specificamente locali, resta, anzi si ricostruisce, una mediazione socioculturale con i luoghi, in quanto essi offrono valori aggiunti di contesto: la qualità ambientale - in senso lato - ovvero l'ecosistema, fa da sponda ad attori che virtuali non sono e vi ritrovano motivazioni e fonti di identificazioni comunque necessarie anche nel mondo virtualizzato. Certo il locale perde peso in

³ Chiarvesio, Di Maria, Micelli; "From local networks of SMEs to virtual districts?"; Research Policy; 33; 2004

corrispondenza ai processi di smaterializzazione della produzione e del lavoro, e alla fine esso verrà riprodotto, per i tratti che interessano, in qualche realtà artificiale (non mancano esempi di urbanistica di centri storici riprodotti) e consumato tal quale. In molti casi però potrebbe darsi che le necessità della riproduzione sociale tengano vivo un nesso territoriale e specifico che per la produzione in senso stretto non avrebbe più senso. Il caso dei distretti dell'*entertainment*, ma probabilmente anche di quelli specificamente dedicati alla informatica, approssimano questa situazione.

Virtuale è inoltre *il distretto che non c'è ancora*, ma che muove i primi passi a partire dalla valorizzazione di potenziali locali. Più avanti descriveremo la situazione di un distretto nascente. Ci sarà stata una crescita settoriale, con valorizzazione di una o più delle risorse locali (ambiente, manodopera artigianale, rilancio industriale di una tradizione locale...). Di conseguenza avremo squilibri ed esternalità, sollecitazione di potenziali e domanda di nuove capacità.

In presenza di risorse immateriali quali una leadership locale innovativa, un assetto istituzionale e regolativo stimolante e canalizzante, e magari opportunità impreviste, il distretto inizia a formarsi a partire da *cluster* poco differenziati. La crescita fino alla maturazione è descrivibile come aumento della differenziazione e degli scambi interni, che rendono il distretto coeso economicamente e ne fanno un'unità socioterritoriale distinguibile dal contesto.

Il distretto per un periodo significativamente lungo non c'è ancora, eppure gli attori iniziano a farsene un'idea. La proiezione di questa visione sempre più condivisa diventa una risorsa per l'azione e per l'autodefinizione del distretto. Si tratta di anticipazioni di stati futuri di grande rilievo per la definizione delle strategie.

L'evoluzione del distretto, si ricordi, è sempre sia un processo quasi-naturale (con elementi di spontaneità, occasionalità, contingenza) che un processo socio-istituzionale più o meno riflessivo e governato. Il distretto virtuale è la proiezione sia di tendenze di fatto che di opzioni e speranze collettive. L'intelligenza istituzionale e collettiva deciderà - non tenendo per ora conto di condizioni al contorno che ovviamente peseranno, in particolari cicli economici e ondate tecnologiche - fino a che punto gli spunti virtuali daranno luogo a un vero distretto. Cruciale sarà la capacità di identificare e mettere all'opera potenziali, di valorizzare beni comuni senza consumarli tutti nel breve termine⁴.

Infine, virtuale è *il distretto sostenibile*, che non c'è ancora, ma che sta emergendo in forme embrionali qui e là. I distretti maturi presentano seri problemi di compatibilità ambientale, rischi tecnologici e ambientali, erosione del territorio con scarsità crescente di risorse indispensabili per la crescita, a cominciare dagli spazi.

Una serie di strategie vengono messe all'opera (dalla certificazioni all'adozione di tecnologie a risparmio energetico e minor consumo di materie prime a tentativi di chiudere il cerchio) per ridurre le esternalità negative e risarcire almeno parzialmente il territorio sfruttato. Il viaggio verso la sostenibilità comunque è lungo. Più semplice in teoria nel caso di un distretto nascente, che ha ancora un vasto patrimonio di beni comuni e di capitale sociale, la sua dotazione originaria. Ma più difficile il bivio tra la crescita senza qualità e un sentiero di sviluppo. Anche qui peseranno le risorse immateriali e il grado di riflessività possibile nel sistema locale. Qui ancor più

⁴ Cfr. sull'evoluzione distrettuale Quadrio Curzio-Fortis; 2001 (cit.)

potrebbero incidere politiche e programmi attenti alle specificità delle condizioni di sostenibilità locale.

Dunque, l'idea di distretto virtuale si riferisce a:

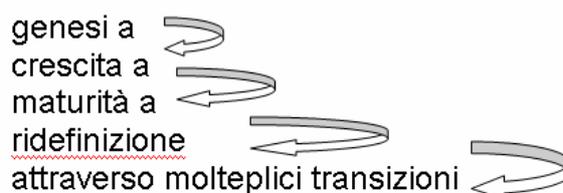
- una realtà potenziale, in cui esistono molti presupposti, ma non tutte le premesse sono scontate ed ancor meno il ruolo delle condizioni al contorno; quindi l'esito è incerto sia sul bivio crescita/sviluppo, sia sulla scelta del tipo di distretto che potrebbe emergere;
- un distretto maturo che sta per evolvere verso un diverso stadio, con fattori di incertezza crescenti (proprio il successo ha proiettato il distretto su mercati globali e quindi è esposto a tutti i contraccolpi del ciclo transnazionale) e con la necessità di cambiare natura (magari con la delocalizzazione e la dematerializzazione) e di assegnare alla sostenibilità un'importanza strategica crescente sia per la competizione territoriale che per la vivibilità locale;
- una realtà virtuale, cioè artificiale: prima come costruito sociale, prodotto da processi di produzione di una visione condivisa e di *institution building* per la *governance*, poi come reticolo sempre più telematico, che evolve dalla radice territoriale a specificità transterritoriali e a comunità artificiali e invisibili;
- una realtà instabile, in transizione, poco governabile direttamente, anche autoregolata ma in modo incompleto e spesso inadeguato, con molte latenze, sempre oscillante tra dipendenza dal sentiero e distruzione creatrice, tra ripiego localistico e potenziamento delle capacità, squilibrata, che non esaurisce i potenziali, ma li tiene in movimento, comunità innaturale ed improbabile.

Vale la pena di pensare al distretto come a una realtà virtuale, perché in questo modo è possibile cogliere le tendenze evolutive, il ruolo dei potenziali, le biforcazioni in cui le scelte diventano necessitate e/o più libere ed autonome, il peso delle scelte spesso inconsapevoli del passato e il loro peso nelle scelte imminenti.

Tendenze evolutive

Un sistema locale o un distretto sono realtà complesse in evoluzione. Vedremo alcuni distinguo importanti, ma certo è possibile analizzare queste realtà territoriali con l'analisi della complessità e dell'evoluzione socioeconomica. Sistemi caotici in presenza di adeguate condizioni al margine e di attrattori evolvono verso un ordine o struttura. In casi felici tale ordine può essere riconosciuto dagli attori e incorporato come fatto o come impegno normativo nelle loro strategie e visioni.

A livello solo descrittivo ed orientativo si può immaginare che il percorso, anzi la biografia, di un sistema locale vada da:



Luoghi, località, territori, regioni, *pays*, economie locali sono sempre esistiti. Diventano rilevanti per la nostra analisi dal momento in cui si avvia - per fattori esogeni o endogeni - la crescita. Da quel momento in poi il sistema locale diventa un

sottosistema di un complesso più ampio. Alcuni caratteri del sistema locale possono in seguito favorire il suo inserimento in un processo di adattamento ed innovazione che proviene da economie centrali. In particolare dalla trasformazione del modello fordista con l'*industrial divide*.

In senso stretto a quel punto il sistema locale diventa distretto: che si autoriconosce come tale e inizia farsi valere con le sue specificità sia nei confronti di altri sistemi locali sia verso il sistema economico generale.

Per i distretti *statu nascenti* attuali, il ruolo di politiche e programmi dedicati è molto più marcato. Si cerca di applicare la dottrina ricavata dai distretti maturi, per analogia e per differenza. Si può giungere a tentativi di clonazione o almeno a gemellaggi tra territori anche molto distanti (Nord-Sud). Patti territoriali o forme simili cercano di dare forma al sistema locale, trasformandolo deliberatamente in distretto. Si tenta di intervenire sulle variabili che si presume hanno portato al successo altri distretti: dotazioni infrastrutturali, formazione della forza-lavoro, visione condivisa. Si cerca di orientare gli investimenti in modo che il *cluster* settoriale o multisettoriale, magari ancora solo embrionale, si consolidi e si specializzi nella divisione del lavoro interdistrettuale.

Alle amministrazioni locali si affida la responsabilità della regia complessiva e il ceto politico capitalizza il suo nuovo ruolo di responsabile della crescita locale. Malgrado ciò forse le contingenze giocano un ruolo notevole e rendono poco plausibile la replicazione artificiale. I distretti nascenti competono su mercati ed arene transnazionali fin dall'inizio (lo si vede bene nei distretti dell'*entertainment* e del turismo) e la competizione territoriale è ora molto più accanita e deliberata di venti anni fa. Questa selettività competitiva non può essere che in misura modesta compensata da sostegni od ammortizzatori nazionali. Le politiche regionali e strutturali comunitarie faranno qui la differenza, se hanno qualche efficacia.

Il distretto cresce per consolidamento del suo *core business*, per stabilizzazione della sua affermazione sui mercati, per la stabilità relativa delle relazioni interne (scambi economici ed informativi, scambi politici, coesione). In seguito continua a crescere per specializzazione e differenziazione (forse un vero distretto ha scambi interni significativi quanto quelli esterni), facendo maturare la componente cooperativa che presto assume anche configurazioni simboliche, istituzionali e politiche. Mentre nella fase della genesi le risorse di contesto sembrano abbondanti e disponibili, nel corso della crescita alcuna di loro diventano scarse o degradate: ambiente, spazi, subcultura condivisa, municipalismo efficiente, gestione dei conflitti dentro il patto sociale implicito. La crescita crea ricchezza e benessere, e poi pone il distretto di fronte ai suoi dilemmi: come crescere ancora, come passare allo sviluppo, come chiudere i cerchi locali.

Se arriva alla maturità il distretto si presenta come un territorio opulento (tipiche alcune province italiane del Centro e del Nord-Est) aperto a molti sviluppi, ma carico di problemi. Sono i problemi accumulati nella crescita: carenze infrastrutturali, insufficiente investimento in formazione e ricerca e sviluppo, precarietà delle strutture di *governance*, difficoltà a formulare una visione strategica condivisa. Si trova al bivio tra destrutturazione - crescente difficoltà a riprodurre le condizioni ambientali favorevoli - ed evoluzione in direzione di più marcate qualità nella duplice dimensione della sostenibilità e dell'artificio. La ricchezza locale non basta, ora ci vuole più

intelligenza e conoscenza. L'offerta è abbondante, la domanda non sempre all'altezza e resa insicura dall'incertezza delle prospettive o dal susseguirsi di congiunture problematiche che non a caso proprio in questa fase si presentano con una puntualità allarmante.

Ridefinire la missione del distretto e talora la sua identità avvia un processo di trasformazione che richiede: investimenti in conoscenza, in formazione, in processi negoziali, in reti fisiche e virtuali, in riserve di capacità strategica, in visione condivisa non più basata sulle vecchie continuità subculturali e sul capitale sociale locale vissuto come ovvietà sociale, ma su costrutti sociali ed istituzionali (almeno in parte) deliberati e su un progetto di mutazione del distretto da sistema locale storico a sistema locale artificiale.

A seconda delle piste preferenziali, ma molte sono compatibili, il distretto investe e cresce nella direzione della dematerializzazione (distretti di economia della conoscenza e dei servizi, verticalizzazione, integrazione e crescente divisione del lavoro intra e intersettoriale), pur sapendo che difficilmente distretti manifatturieri possono abbandonare il core business tradizionale, perché *manufacturing matters*; nella sostenibilità dei processi socioeconomici ed istituzionali, su forme di impresa virtuosa, capace cioè sia di chiudere tendenzialmente il cerchio localmente sia di capitalizzare in forme inedite il suo radicamento territoriale.

La qualità del territorio può diventare qualità del processo e del prodotto e viceversa. Il virtuale convive e si alimenta dello storico. Ciò però non può essere affidato che in parte (piccola) ad adattamenti spontanei o a ordini spontanei, né sono sufficienti i mercati per quanto contendibili e aperti. Qui è il tempo e il luogo della pianificazione strategica e del potenziamento degli istituti della riflessività.

Un quadro riassuntivo dell'evoluzione distrettuale è disegnato nella figura che segue.

E' evidente che i passaggi critici sono le transizioni di fase e tra forme. Ora, sia per i distretti in formazione, sia per quelli maturi, in quei punti ci sono molti snodi possibili. Si può solo dire che la direzione presa dipenderà più da fattori e risorse interne al sistema locale, che da condizioni esterne, per quanto importanti. Così se a tutti i sistemi locali vengono offerte le opportunità delle politiche comunitarie, non tutti rispondono allo stesso modo. Questa differenza sta nella diversa capacità di autogoverno del distretto, spesso coincidente con la qualità della sua classe dirigente⁵.

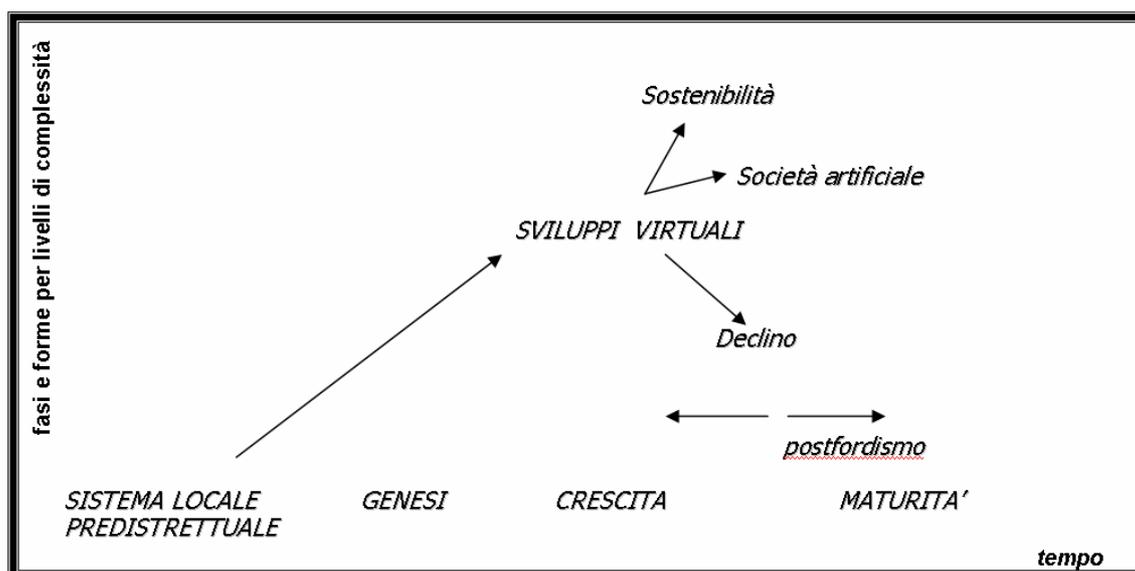
Elementi virtuali sono presenti in ogni distretto in ragione della sua dinamicità. Ogni distretto in ogni momento dato esprime in forme nuove potenziali di crescita e di innovazione fino a quel momento non esauriti.

Gli aspetti più interessanti nella fase attuale sembrano essere la differenziazione interna dovuta alla crescente divisione del lavoro: tecnica, internazionale, essa c'è sempre stata perché fa parte della natura del distretto. Ma oggi questa evoluzione comporta lo sviluppo di *linkages* a monte e a valle del processo produttivo centrale: con la creazione di filiere più o meno integrate, ma anche con molte complementarità laterali, che arricchiscono notevolmente il mix produttivo ed organizzativo del distretto.

⁵ Un forte richiamo a questo aspetto si trova negli scritti recenti di E. Rullani. Sul ruolo delle classi dirigenti cfr. Ornaghi-Parsi 2002.

Lungo la stessa linea si registra il passaggio dal dominio delle attività manifatturiere a quelle di servizio alle imprese: logistica, progettazione, comunicazione d'impresa, ricerca e sviluppo, formazione d'eccellenza, *design*, nuove professioni nel campo delle certificazioni e del governo dell'innovazione ... il manifatturiero ha certamente caratterizzato la storia e il successo dei distretti classici, spesso con una pesante componente materiale e impatti ambientali anche irreversibili (in settori come la ceramica, la conceria, il tessile, la fonderia). In questo senso i distretti sono stati fin all'inizio degli anni '90 una specie di fordismo decentrato, mentre solo con lo sviluppo dei servizi e della multisettorialità nel distretto si può parlare di transizione postfordista ed anche di inizio di una serie di biforcazioni virtuali da noi riassunti nella precedente figura⁶.

Fasi di sviluppo del distretto



Nell'insieme viene facilitato, ma anche reso necessario, il passaggio da distretti monosettoriali a distretti plurisettoriali. Immaginiamo a distretti in cui manifattura, servizi e logistica stiano quasi sullo stesso piano; in cui i servizi inizialmente offerti all'industria si riversino anche su amministrazioni pubbliche e servizi di utilità collettiva; in cui in cui traffici (in tutti i sensi del termine) locali e globali si intersechino costantemente - magari con ingorghi tipo Mestre -: il distretto è costretto, proprio mentre si deterritorializza e virtualizza, a riprendere un serio e responsabile contatto con il suo territorio. Dal governo del territorio vengono a dipendere troppe cose, anche quelle apparentemente più slegate.

⁶ Sul tema vedere in ogni caso Rullani, Bonomi, Bologna. Il distretto monosettoriale certamente ha dalla sua i vantaggi della concentrazione e specializzazione con tutte le conseguenti economie. Esso peraltro potrà continuare a crescere, ma dentro un modello di sviluppo distrettuale più variegato. Ciò per diverse ragioni:

- Il distretto mono fa crescita, ma fa più difficilmente sviluppo;
- Il distretto mono oggi raggiunge rapidamente la maturità e poi trapassa in altro
- Il distretto mono non è in grado di valorizzare tutti i potenziali, ma ne coltiva solo alcuni.
- Il distretto mono segue in sostanza ancora un modello fordista; nella città diffusa avremmo allora un territorio equivalente all'antica *one company town*. Per nuovi distretti emergenti varrebbe la pena di sperimentare altre vie.

Continuando con questo ragionamento: si passa (si sta passando) dal progetto locale al progetto integrato: forse prioritariamente sotto la spinta di problemi logistici (strozzature), ma in genere in seguito all'allargamento dell'area di riferimento e di rilevanza per l'attività distrettuale, in direzione di altri territori ma anche di altri livelli di scala o di governo, e di altre dimensioni finora trattate come condizioni al margine scontate o trascurate. Il progetto locale diventa da progetto di crescita (industriale) progetto di sviluppo integrato del territorio in cooperazione con territori contermini o anche molto distanti (gemellaggi, clonazioni, deterritorializzazione).

Il distretto diventa responsabile come virtuale attore collettivo di molte più materie e di molti più tempi storici di prima. E perciò passa da forme di autogoverno localmente strutturato (banche, amministrazioni locali, finanziarie regionali, associazioni imprenditoriali, sindacati) a forme più esplicite di *government* distrettuale, con produzione di istituzioni ad hoc anche sulla scorta dei patti e contratti....), agenzie specializzate e loro reti, verso forme miste di autoregolazione concertativa coadiuvata da organi di governo specializzati di tipo più tecnico dove tendono a concentrarsi le funzioni di elaborazione delle informazioni e delle analisi di supporto alle progettazioni. La *governance* resta multiattore e multilivello e con componenti informali, ma si va strutturando intorno al ruolo di agenzie di progetto, di comunicazione, reti informatiche e logistiche, intersezioni più complesse tra settori ed ambiti istituzionali (la tanta invocata cooperazione tra università, territorio, sistema delle imprese)

La conseguenza finale, spesso ancora implicita, è la crescita dell'attenzione alla chiusura dei circoli: dal consumo del capitale sociale alla sua riproduzione e la riconosciuta centralità della qualità ambientale locale come valore aggiunto del prodotto di distretto, oltre che della qualità della vita degli abitanti.

Il distretto virtuale nell'accezione complessa ed integrata qui proposta ha quindi le seguenti caratteristiche:

- ❑ plurisetoriale;
- ❑ integrato. tra settori e livelli;
- ❑ comunicazione e reti;
- ❑ valorizza i *commons* e il capitale sociale;
- ❑ è sostenibile o su un sentiero di sostenibilità,
- ❑ è coeso;
- ❑ valorizza i potenziali: dalle conoscenze tacite ai saperi formali, dalle competenze relazionali ai *know how* tecnici,
- ❑ si autogoverna responsabilmente, rende conto delle esternalità specie negative;
- ❑ è cooperativo, interistituzionale;
- ❑ equo, diffonde i vantaggi della crescita e la trasforma in sviluppo;
- ❑ è riflessivo, cioè dotato di ampie dotazioni per conoscersi e trasformarsi, per correggersi e per apprendere velocemente.

Possiamo sintetizzare in questo quadro l'evoluzione distrettuale in connessione con altri aspetti rilevanti: tutti i caratteri elencati si devono intendere non come stati raggiunti o da raggiungere compiutamente, ma come transizioni parziali e tendenziali. Ciò è sufficiente e soddisfacente.

Tutti i distretti hanno già in parte questi caratteri che fanno parte delle loro virtù. Ma ora, per distretti nascenti, si tratta di seguire percorsi in cui queste qualità non risultino casualmente, più che altro dall'erosione o elaborazione del patrimonio pregresso, ma siano parte del distretto come progetto collettivo. Sebbene siano sufficienti approssimazioni a tali valori, essi non possono essere intermittenti o occasionali, ma far parte del carattere del distretto. In gran parte il loro perseguimento si traduce in *policy* attive di correzioni di errori ed eccessi pregressi e di recupero di qualità degradate.

Il distretto virtuale nel caso di territori compromessi, cioè dove sono insediati distretti maturi, è la modalità per recuperare qualità ambientale e qualità della performance produttiva. Nei territori con poca crescita e molto sviluppo distorto, per esempio nelle regioni meridionali, il distretto diventa la terapia dei mali di una crescita mancata o parziale o distorta o interrotta⁷. Il distretto virtuale in nessun caso nasce da zero, poiché non esiste più un territorio incontaminato dalla crescita. Ma esso è un'ipotesi che permette di agire in prospettiva strategica in direzione della sostenibilità, in modi diversi sia nei distretti maturi sia in quelli nascenti.

Tipi di distretto in evoluzione

Tipi di distretto	Fase	Tratto dominante nell'evoluzione	Governance	Sostenibilità
classico, manifatturiero	anni '60 e '70	per differenziazione	consenso e coesione subculturale	strategie correttive: chiusura dei cicli, risanamento ambientale e territoriale, riduzione dei rischi
misto, plurisetoriale	anni '90	per dematerializzazione progressiva	Neo corporativismo locale	correzione con riqualificazione ambientale e strategie di sviluppo ambientalmente compatibili
virtuale	fase attuale	complessità: reti di reti come scambi multilivello e multidimensionali	progettuale e riflessiva	sostenibilità come valorizzazione dei <i>commons</i> e capitale sociale; ricostruzione dei legami territoriali nel quadro di una società artificiale

IL DISTRETTO CAPACE E SOSTENIBILE COME COSTRUTTO SOCIALE E SOCIETÀ ARTIFICIALE

Abbiamo voluto mostrare come da componenti eterogenee e problematiche di un sistema locale, a certe condizioni, sia possibile far crescere un distretto.

Se vogliamo plurisetorialità e quindi intreccio di processi, qualità nella performance e sostenibilità, è chiaro che i primi passi saranno difficili ed improbabili e bisognosi di grande cura. Un distretto con tali caratteristiche non nasce dal nulla, né spontaneamente. Su basi statistiche è possibile osservare sistemi locali in natura, cioè esistenti al di fuori di ogni progettualità. Ancor meglio lo si può fare ricostruendo dati antropologici e culturali che formano identità (termine ambiguo e pericoloso, e

⁷ Sui distretti meridionali: Viesti 2000, Cersosimo 2000.

già frutto di riflessività, perché siamo sul terreno dell'invenzione della tradizione). Ma sistemi locali quando sono agganciati dalla crescita cominciano ad esigere politica e politiche. Se devono o vogliono diventare distretti esigono strategie e visione.

Il distretto è indubbiamente in primo luogo una realtà economica. Ma che possa esistere e sussistere dipende dal fatto che è un costruito sociale. Processi sociali ed istituzionali cooperano nella produzione di una realtà relativamente stabile, dinamica ed in evoluzione. La memoria di stati e stadi antecedenti si mescola con l'anticipazione di stati futuri. Gli attori prima di affermare "*siamo un distretto*" operano come esso esistesse e ne danno scontata l'esistenza come premessa condivisa e necessaria. Parole, scambi, modi di fare, zone di rispetto e molti assunti taciti cooperano a rendere stabile una costruzione improbabile. Sappiamo dalle ricostruzioni di Bagnasco e Trigilia, o da Putnam, da quanto lontano vengano certi presupposti e condizioni favorevoli. E' evidente che le pratiche locali che per gli attori e per gli osservatori fanno sussistere il distretto sono istituite: sia nel senso che di essere necessarie, di essere prodotte collettivamente, di avere valore normativo.

Il fordismo è una forma di planismo: non solo plasma l'ambiente con le conseguenze non volute della sua logica imperiosa, ma è anche in grado di progettare l'ambiente di cui ha bisogno, producendo oltre che auto i presupposti socio-istituzionali della civiltà dell'auto.

Quando, con il decentramento produttivo, i distretti oggi classici hanno iniziato la loro ascesa trionfante in tanti settori manifatturieri, ma soprattutto in quelli che caratterizzano il *Made in Italy* è avvenuto il contrario: la produzione si è adattata a condizioni socio-istituzionali pregresse. Esse sono state progressivamente modificate, dato che - come abbiamo segnalato più volte - i distretti proprio per il loro successo economico non sono stati in grado (o non si sono posti il problema) di chiudere il cerchio, di avere cura dell'*heritage*, di governare i beni comuni. In questo essi hanno costituito un'ennesima rivoluzione industriale, un fordismo di periferia.

Per questa radicale *embeddedness* il distretto era costruzione sociale fin dall'inizio, ma nel corso del tempo è andato crescendo il ruolo del governo politico (secondo una formula che abbiamo chiamato di neo-corporativismo locale), quello delle istituzioni locali - dal comune alla regione -, ed anche la riflessività canalizzata nei processi politici di definizione del patto sociale locale. A quel punto il distretto mutava natura: il costruito diventava progetto locale. Sia per iniziare a governare conseguenze non volute ed esternalità, sia per rispondere con tempismo a sfide provenienti dall'esterno, sia per posizionarsi in modo più vantaggioso nella competizione territoriale.

La costruzione sociale comincia così a diventare deliberata, e perfino l'identità locale è un prodotto di strategie di *marketing*. Nel passaggio da costruito come *heritage* a costruito come progetto locale si accentuano gli elementi di *institution building* che - come abbiamo visto - arricchiscono il distretto in senso verticale ed orizzontale. C'è molto *bricolage* occasionale, ma anche molti tentativi di riorganizzazione e di razionalizzazione negli istituti e nei processi pertinenti per il governo del distretto. Le volontà e i progetti si fanno più politiche, come anche i conflitti sul sentiero da seguire. Crescono di conseguenza gli interventi regolativi e normativi sui distretti, con esiti molto vari a dimostrazione del peso della dipendenza dal sentiero e sulla difficoltà dell'innesto di regolazioni esplicite e sistemi d'incentivo su regolazioni locali

in gran parte informali. Di conseguenza cresce l'importanza del progetto locale, che elabora le specificità non come condizioni al contorno per regole generali, ma al contrario come materia stessa delle regolazione, come del resto è implicito nell'idea di politica attiva e di strategia indiretta.

Se in qualche modo il progetto locale prende forma - servendosi di un'Agenda 21, di un LIFE, di un *Leader* o simili o magari di una strategia di certificazioni diffusa di processo e di prodotto - cresce la componente *costruita*: procedure, tavoli, negoziati, basi di dati per la decisione, standard, agenzie specializzate, mediatori, conferenze di servizio, accordi di programma, contratti, patti... Si noti che cresce il numero degli attori e il numero delle arene, come aumenta la specificità delle procedure, dei luoghi decisionali, dei portatori d'interesse. Da qui reti e reti di reti, ormai al di là e al di sopra del territorio. Si tratta di costrutti organizzativi ed istituzionali, ma anche di enciclopedie di saperi, di media, di immagini. Da qui il fatto che la crescente complessità del contesto e delle sue relazioni esterne invoca riflessività, la esige come risorsa indispensabile per poter crescere oltre se stesso. In un modo o nell'altro questa esigenza è al centro dei dibattiti contemporanei sui distretti maturi.

Avvicinandosi al punto in cui nella traiettoria evolutiva il distretto ha di fronte a sé varie possibilità diventa più cruciale il fatto (la capacità) di pensarsi come costruzione sociale. Rispetto agli approfondimenti presentati, qui anticipiamo solo che il distretto, e prima ancora il sistema locale, come ordine sociale presenta diverse configurazioni, sia in rapporto al suo stadio evolutivo, sia in rapporto alla storia economica generale.

Probabilmente corrisponde meglio all'analitica di *ordine dal disordine* la sua fase classica di fordismo decentrato, quando i fattori del contesto, in senso lato la dotazione del territorio, sono stati decisivi anche rispetto a una qualche forma politica di governo. Corrisponde meglio all'idea di ordine spontaneo (modellato sul mercato concorrenziale) la fase della maturità, quando la dotazione originaria, in gran parte usurata, viene progressivamente costruita ed istituita per via programmatica e deliberata. Qui certamente, come nel mercato, c'è ordine, ma istituito, in quanto solo sistemi di regole e di istituzioni rendono possibile la *performance* selettiva e cognitiva del mercato prevista da von Hayeck. Infine, nella fase attuale, almeno per molti distretti maturi e per tutti quelli nascenti, l'elemento di costruzione sociale ed istituzionale è evidente, dato l'arsenale di strumenti messi all'opera per produrre l'effetto distretto.

Arrivati a questo limite, dove massimo è l'intreccio tra le dotazioni tradizionali e l'innovazione istituzionale ed organizzativa, appare anche più netto che la costruzione sociale sarà anche e sempre più società artificiale.

L'artificio traspare - hobbesianamente - nei modi di costruzione dell'idea condivisa di distretto, nel patto sociale obbligante e fondativo, non più esito di una tradizione e di un sentiero dati e ricevuti, bensì costruzione della volontà e dell'intelligenza. Quest'ultimo tratto, così difficile da conseguire nella pratica, sarà legato strettamente alla capacità locale di valorizzare tutte le forme di economia della conoscenza, e dovrà però anche incorporare principi guida quale sostenibilità e potenziamento delle *capabilities*, e infine essere capace di una permanente attività di ricucitura con il passato da cui si viene. Un passato che probabilmente nei limiti non passa, mentre

nei pregi diventa scarso e inaffidabile, ma che è pur sempre un ancoraggio che ancora giustifica tutto quanto nel distretto è locale e territorio.

Crescendo la dimensione dell'artificio - la ingegneria istituzionale del distretto - che lavora sia alle radici che nelle proiezioni più futuribili, così complessa ormai che a sua volta opera sia per via di effetti voluti che di conseguenze non volute, di progetto e di ordine spontaneo, cresce anche per la società locale la produzione artificiale delle proprie identificazioni territoriali. Con il passaggio da una comunità locale (indigena o autoctona) a una o più comunità artificiali. Le due forme sono destinate a convivere a lungo, e la dinamica delle loro relazioni caratterizzerà d'ora in poi la vita del distretto. Da questa convivenza difficile nascono *tracce di comunità*, che a questo punto non sono tanto residui del passato, quanto formazioni reattive alla miscela di comunità, società e artificio

Su questo sfondo prospettico è possibile riconsiderare alcuni momenti critici nei passaggi di fase nei distretti

I potenziali

I potenziali sono qualità del contesto e degli attori, come singoli o come organizzazioni. Tali qualità risultano da processi di socializzazione o di antropizzazione. Si tratta certo di forme di capitale umano e sociale ed anche di dimensioni ecosistemiche e quindi di *commons*. Sono potenziali perché, al di fuori di un processo di sviluppo, tali qualità non assumono la veste di risorse valorizzabili. Quindi è lo *sviluppo* – anche solo ai primi passi – che sollecita i potenziali a manifestarsi. Per contro, la *crescita* – volendo polarizzare i due diversi percorsi – guarda ai potenziali come beni comuni da deprecare.

Molti dei potenziali sono stati anche deliberatamente preservati o accresciuti nel tempo deliberatamente da parte di soggetti in vista di uno sviluppo possibile, spesso nei casi concreti pensato anche come alternativo o come correzione della crescita in atto.

Incontriamo nei potenziali le stesse ambivalenze proprie di beni che sono pubblici ed insieme appropriabili. Come l'informazione, la conoscenza scientifica, le capacità professionali. Nei potenziali è evidente il carattere di prodotto sociale, il potenziale in un caso individuale rivela tutto quanto esso deve al processo sociale in cui si è formato. Nei potenziali si legge il legame sociale e specie quello vitale tra individuo (o singola organizzazione) e contesto o assetto istituzionale. Poiché i percorsi della valorizzazione dei potenziali sono quelli tipicamente offerti dal mercato (delle competenze, dei saper fare,) attrezzato pesantemente da strumenti normativi che indirizzano potenziali verso valorizzazioni mercantili, è evidente che i potenziali sono resi opachi agli stessi soggetti ed anche alle istituzioni della *governance*. Ciò è paradossale perché la *governance* stessa dipende in modo decisivo dalla libera (non solo mercantile) disponibilità di potenziali cui fare appello specie nei casi critici.

Allo stesso modo è stata spesso notata la contiguità-continuità tra capitale sociale d'impresa e capitale sociale collettivo di una popolazione d'impreses nel loro contesto. I passaggi tra i due livelli sono continui: continuamente capitale sociale generale viene appropriato ed incorporato, così come questo si ri-alimenta continuamente dal successo (più ancora: dalle modalità retributive) con le quali esso una volta appropriato viene valorizzato.

I potenziali li cogliamo in situazioni critiche quando – sollecitati – si rivelano spesso in modi impreveduti, li vediamo specie come virtù personali o capacità organizzative. Ma anche quando tali potenziali diventati effettuali si ritraducono in risorse quali la reputazione e l'affidabilità, fino alla fiducia, si vede che essi restano potenziali elicitati di volta in volta e messi alla prova, controllati, ogni volta. I potenziali sono quindi risorse generalizzate (Parsons) nel processo di sviluppo, accresciute e riprodotte dallo sviluppo, usate e messe a rischio dalla crescita.

Essi esistono socialmente anche prima dello sviluppo, quando ci sia stato un precario, processo di civilizzazione: come dotazione di diritti civili (più ancora che proprietari) e quindi come agire, come capacità cognitive ed operative che devono più alle opere del passato che alle forme del lavoro corrente.

Se ne può avere una riprova empirica nella evoluzione dei distretti. Lo sfondo civico da cui essi emergono è stato messo in rilievo per il Centro-Nord. Vediamo allora il caso dei distretti emergenti nel Sud.

Nelle ricostruzioni disponibili si riferisce dell'esistenza di capitale sociale locale, e spesso anche di assenza di specifiche tradizioni o vocazioni settoriali. Il mistero resta del perché non solo qui sì e là non (o non ancora), ma come tali risorse si siano messe all'opera. Si parla o di iniziatore locale o esterno, o di fatti contingenti. Tutto vero, eppure questa è una storia molto miope. Non è possibile ricostruire la genesi di distretti senza ripensare ai passaggi di emancipazione (precaria, ma effettiva della società civile) e di ripresa di attivismo delle istituzioni locali. Sembra altrimenti che i distretti siano il frutto di attività imprenditoriale, ma questa è solo la punta dell'iceberg.

Cosa impedisce allo scienziato sociale di andare oltre, se non comode inibizioni e discorsi di comodo compatibili con gli *idola fori* correnti. Ciò non porta molto lontano nella comprensione dei processi, e ancor meno porta nella direzione giusta quando si tratta di disegnare strategie e strumentazioni di sostegno e di accompagnamento.

La nascita dei distretti nel Sud è intrecciata a quella della sua modernizzazione non riuscita e della riapertura della società civile. Negli anni '70 - '75 con la mobilitazione civile sulla base della formazione di una nuova classe operaia, e le elezioni politiche ed amministrative del '75-'76. Negli anni successivi la crisi del modello di industrializzazione forzata (la cui epitome è la mancata realizzazione del centro siderurgico di Gioia Tauro), e poi il compromesso storico, hanno fatto ricadere su se stessa questa fase di mobilitazione collettiva ed individuale del Sud, ma da allora il Sud non è più stato lo stesso.

Quel tanto di civismo che è cresciuto nel Sud deriva da questa onda lunga. Lo si vede anche nei dati generazionali. Le ricadute sono: una società civile meno atona, più organizzata (Triglia; 1995), una sindacalizzazione più ampia ed eterogenea, più organizzazioni di rappresentanza, infine la crescita e un certo radicamento a macchia di leopardo del terzo settore. A partire dagli anni settanta l'ondata della scolarizzazione di massa ha creato potenziali di competenze mai visti prima nel Sud, come testimonia la ripresa della vita musicale, della letteratura, del cinema meridionali. Tutto ciò persiste oggi, pur convivendo in un ambiente che si è andato strutturando specie negli anni ottanta secondo i modelli spartitori e neo-clientelari con una pressione dell'illegalità diffusa e di quella organizzata sempre più assillante, in parallelo con la crescita della ricchezza individuale e della miseria pubblica.

Sono le conseguenze impreviste dell'industrializzazione dualistica, specie sul piano sociale e culturale, e il rifluire stesso della mobilitazione di massa che ha creato spazi inediti di società civile. Le riforme amministrative in atto e il ruolo dei sindacati possono essere visti come gli apporti finali ad un contesto più dinamico specie nelle motivazioni, negli atteggiamenti, nelle disposizioni e disponibilità, appunto nei potenziali. Non sarebbe possibile nessuna impresa senza questo sfondo, tanto meno sarebbero possibili distretti.

La stessa storia di successo imprenditoriale, specie di uomini nuovi, è radicata in questa storia collettiva ed istituzionale. Per questo è del tutto erroneo pensare all'impresa "contro" tutto il resto, come se essa fosse il canale dell'innovazione, dipende molto da che impresa e come si rapporta appunto al contesto. L'impresa che innova ha contro in primo luogo la dipendenza dal sentiero del mondo imprenditoriale stesso, le precedenti alleanze e cordate, le cattive abitudini diffuse e riprodotte. Ha contro un mercato opaco, lottizzato e politicizzato (ad opera dei comportamenti delle imprese stesse). Ha contro le alleanze improprie tra settori imprenditoriali spesso *rent seeking* e governi locali i cui esponenti "stanno in affari".

L'impresa che innova ha dalla sua parte : la società civile, le competenze diffuse, le motivazioni meritocratiche ed altruistiche delle giovani generazioni, le nuove culture della responsabilità, della qualità, della sostenibilità, delle pari opportunità. Ma queste risorse non sono il prodotto dell'impresa, bensì risorse che rientrano nell'impresa, e così anche diventando da potenziali capitale circolante. Tutto dipende da come questo processo avviene, da come viene inteso dagli attori egemoni, da come le istituzioni sanno leggerlo e orientarlo.

Squilibri ed esternalità

Nei processi epigenetici è importante valutare come si generino squilibri ed esternalità e quale ruolo essi assumano nell'orientare il flusso del mutamento.

Senza squilibri non c'è né crescita né sviluppo. Rilevanti sono gli squilibri che scuotono la dipendenza dal sentiero, rendendo insicure le pratiche correnti e facilitando l'emergere dei potenziali. Ci saranno squilibri intersettoriali, occupazionali, redistributivi, nel rapporto con l'ecosistema. Gli squilibri alimentano il mutamento, ma non sono di per sé un risultato, quanto piuttosto la materia su cui può operare una struttura di *governance* o rispetto alla quale gli ordini costitutivi rivelano la loro resilienza. D'altra parte, appena percepiti e tematizzati, cosa che in democrazia avviene velocemente, gli squilibri diventano oggetto di agire strategico di diversi tipi di attori. Essi o sfruttano le occasioni connesse allo squilibrio, o propongono terapie, o pongono limiti entro i quali è ragionevole accettare lo squilibrio. Per esempio, in termini di ristrutturazione occupazionale, in flussi di popolazione, in impatti ambientali, in prelievo di risorse non rinnovabili, in disuguaglianze del reddito.

In generale le differenze tra assetti si rivelano proprio nella loro capacità di trattare gli squilibri, sia nel senso di porvi rimedio (in senso relativo e prudenziale) sia nel senso di riuscire a trasformarli in ulteriori opportunità.

Ma gli assetti sono a loro volta investiti direttamente da ogni genere di squilibrio: come sovraccarico decisionale, come tempestività di reazione, come intelligenza nell'*institution building* di risposta. I casi di successo nei distretti mostrano appunto una versatilità degli assetti, per lo più nel senso di un *muddling through* e di un

adattamento efficace, che per la maggior parte dei casi e delle materie viene considerato adeguato. Non si tratta però di una regola sempre valida, perché ci possono essere squilibri non facilmente trattabili ed altri che per varie ragioni non sono percepiti tempestivamente o considerati trattabili. Per l'esempio isteresi notevole c'è nel trattamento degli impatti ambientali, ed anche nell'identificazione delle sempre nuove forme di *rent seeking* che si generano sui mercati, opacizzandoli e balcanizzandoli. Nel processo di crescita, per esempio, lo squilibrio tra i redditi viene accettato in quanto si suppone che l'ampliarsi dei mercati avrà nel medio periodo riflessi positivi per tutti, alzando la base. Che però questo tipo di squilibrio sia anche sempre il più efficace rispetto alla stessa accumulazione resta assai dubbio, dato che piuttosto viene facilitata una finanziarizzazione dell'economia e l'accumulazione di consumi provati piuttosto che il risarcimento dei beni comuni ai quali è legato il mutamento stesso.

Gli squilibri creano occasioni nuove, spazi di opportunità per gli attori innovativi, ma anche per *rent seekers*, per le imprese come per le istituzioni e per gli stessi assetti. In verità ne sappiamo poco perché ci si è fermati alla (importante) constatazione del ruolo svolto da fattori immateriali o anche normativi nel mutamento, il capitale sociale è stato posto alla base della crescita, poi anche la conoscenza tacita e non. La relazione inversa tra crescita (e in generale: mutamento) e capitale sociale è stata molto meno indagata.

Anche l'ecosistema, con le sue dotazioni ed infrastrutturazioni fisiche e non, è stato colto come risorsa cruciale, ma non si è visto se non marginalmente quale sia il suo destino nella traiettoria del mutamento, compresa la genesi di nuovi e di rinnovati sistemi territoriali. Forse il cinismo professionale degli economisti, il loro principio di realtà, li conduce a pensare che la crescita ha dei costi che vanno comunque accettati, specie nella forma degli squilibri che aprono nuove strade. Ma così facendo si privano di un'importante fonte di informazione sulla natura della crescita stessa. Il rinvio al capitale sociale è in pratica come un richiamo a fattori comunque disponibili (anche se non si sa bene perché) e da mettere a disposizione della crescita.

Gli squilibri hanno senso, in quanto siano trasformati in costrutti cognitivi della comunità locale (magari a partire o finire con la comunità degli affari). Se sono oggetto di riflessione, deliberazione, governo. Altrimenti, dal riconoscimento che non c'è crescita senza squilibri, non si riesce a ricavare nessun criterio di giudizio sulla natura ed entità degli squilibri specifici e della loro effettiva corrispondenza a necessità della crescita (che non potranno poi molto discostarsi dalle opportunità degli attori dominanti). Ma la peculiarità del distretto becattiniano sta proprio in questa interazione forte tra autoregolazione come processo anonimo e *self-regulation* come normazione dell'agire strategico con i dati ambientali.

Quindi discontinuità e squilibri accompagnati, non da soli come fatti naturali. Perché la stessa crescita dipende dall'intelligenza degli operatori e questa si esercita proprio sulla frontiera di "cosa fare con gli squilibri che stiamo producendo?". Da questa situazione potrà emergere evolutivamente, mutando tendenzialmente la natura del distretto e andando verso il virtuale e il multisettoriale, la *governance*, l'unica in grado di trattare squilibri ed esternalità come risorse.

Diremo capace quel distretto che:

- Se decolla ora, sa passare subito al livello più avanzato di complessità e del suo governo, senza dover necessariamente ripercorrere gli stadi classici della storia industriale. Si porrà subito come combinazione di tracce di comunità, costruito sociale e società artificiale. Tenterà da subito i sentieri della sostenibilità e della cura dei beni comuni e cercherà al più presto di dotarsi di tutte le risorse della *governance*. Sarà un distretto esigente e quindi in grado proprio per questo di sollecitare tutti i potenziali (vale più uno standard corretto che mille incentivi). Un distretto capace è un distretto sostenibile e che per esserlo esplora tutte le sue *virtualities*. Un distretto capace nel momento della genesi si porrà in primo luogo il problema della qualità della sua classe dirigente e della qualità dei beni pubblici che essa è in grado di garantire.
- Se distretto maturo e al bivio tra diverse possibilità, investe sistematicamente in riflessività e in dotazioni artificiali e permette l'elaborazione collettiva di se stesso come costruito sociale, evitando di cadere in un economicismo miope (giustificabile solo a livello di singolo attore). I presupposti per proseguire lungo la traiettoria sono sempre più difficili da ottenere spontaneamente e sarà bene pensarci per tempo.⁸

Economie della conoscenza:

Questo quasi ossimoro illustra bene la natura del dilemma. I saperi diffusi e taciti che hanno fatto la storia del distretto cedono a nuovi saperi codificati. Neppure questi perdono del tutto il loro carattere di bene pubblico e di capitale sociale. Per questo occorre aggirare i presupposti vicini, su catene causali e funzionali brevi (su cui tentano di lavorare tante politiche convinte di essere epitome di efficienza e sono solo ottuse ed opportuniste), e arrivare - toccando ancora una volta il territorio e i suoi beni comuni come Anteo - di nuovo alle radici del sistema locale diventato progetto e distretto. Questa via non ha più la naturalezza e la cecità della prima volta, essendo l'ennesima. C'è abbastanza intelligenza per essere sociali ed artificiali, per badare alla congiuntura e alla lunga durata.

PROSPETTIVE PER I DISTRETTI INDUSTRIALI

Riprendendo il discorso sui territori dello sviluppo in evoluzione, sui distretti ci sono alcuni dati statistici⁹ ma non dati aggregati aggiornati, che documentino bene la crisi degli ultimi anni. Oggi, seguendo indicazioni progettuali comunitarie, recepite nella programmazione nazionale, potremo tenere presenti quali territori dello sviluppo:

- i distretti in senso stretto che si stanno riorganizzando;
- i sistemi locali pre e post-distrettuali che stanno evolvendo in direzione di un progetto di territorio (territori dove sono concentrati programmi complessi come PIT, piani strategici, o hanno avuto esperienza di PRUSST e URBAN);
- le reti di imprese anche traslocali;
- l'impresa-rete (studiata in Italia da Rullani e da Cristiano Antonelli).

Al di sopra di questo livelli, abbiamo altre componenti da tenere presenti (Rullani):

- il mercato globale come ambiente onnicomprensivo;

⁸ Su questo tema restano cogenti gli argomenti esposti più volte da Rullani.

⁹ Quadrio-Curzio; "Il made in Italy oltre il 2000"; Il Mulino

- il sistema delle multinazionali, ramificate localmente (la presenza in un distretto di una sede o impianto di multinazionale modifica certo la dinamica distrettuale);
- il sistema delle agenzie, dei comitati tecnici, a volte anche degli ordini e studi professionali che operano in settori diversi come: *lex mercatoria*, *rating*, certificazione, *standard setting* (tecnologico e non): tutti elementi indispensabili per produrre oggi su scala globale (questa dimensione appare debolmente sviluppata nei distretti storici, ed è una delle debolezze del sistema Italia).

Per parlare di distretti e di sistemi territoriali dovremmo tenere presenti tutte queste complessificazioni che ci allontanano molto dalle immagini idilliche del distretto un po' artigiano e strapaesano (Becattini). Tutto questo si concentra su aree di medie dimensioni: area vasta, città metropolitana o rete di città prossime, provincia; ogni regione sviluppata ospita una pluralità di tali strutture oggi in competizione tra loro per attenzione politica, spazi, infrastrutture, proponendo spesso usi alternativi e non sempre compatibili del territorio (vedi sopra sul conflitto).

Ma occorre collocare le realtà distrettuali o simili dentro diversi contesti territoriali diversi per scala e funzione. Infatti, il territorio si articola talaltro a seconda delle funzioni prevalenti e a una scala più grande di quella dell'area vasta distrettuale, in:

- piattaforme territoriali integrate e strategiche, che sono i territori transregionali in cui si concentrano funzioni strategiche, attività produttive e grandi infrastrutture di rete, prevalentemente concentrate nel Nord; fungono anche da collanti con le analoghe strutture territoriali transalpine, che sarebbero senza soluzione di continuità se fossero stati risolti i problemi di valico;
- corridoi trasversali di collegamento (per esempio La Spezia-Brennero, o tra Adriatico e Tirreno, tra Napoli e Bari, ecc.)
- città (grandi città metropolitane, capoluoghi, ma anche reti locali di città) al cui interno è possibile rinvenire fenomeni para-distrettuali (industria culturale, informatica, *entertainment*, R&S, *mass-media*, e ormai anche agglomerazioni di terzo settore) specie di economia della conoscenza.

In sostanza una situazione fluida e poliedrica, non riconducibile al modello univoco del distretto. Ciò richiederà politiche diversificate.

Un discorso a parte, ma ormai cruciale, è quello dell'economia sommersa, dei suoi collegamenti con l'economia criminale, e con il governo del territorio. Basti pensare alla Campania. Il peso di questi settori sul PIL è spropositato, e nessuna politica di sviluppo può far finta (come si è fatto finora) che non esistano. A parte gli impatti ambientali, il principale problema del ponte sullo Stretto è quello dell'infiltrazione mafiosa. In quale altro paese europeo ci sarebbe una simile preoccupazione a quella scala?

I punti sintetici che mi limito ad elencare sono in fondo:

- distretto come progetto di sviluppo locale integrato:
 - multisettoriale,
 - sostenibile,
 - a reti lunghe,
 - contendibile.

Il distretto va considerato come un'arena (un insieme di mercati e di organizzazioni) che nel suo insieme per essere competitivo deve diventare più aperta a reti translocali e capace di dare centralità al nesso qualità del contesto-qualità del prodotto. La qualità sempre più è qualità di filiera e di rete, quindi esternalità e bene pubblico. Poco o niente governata finora anche nelle esperienze di patti territoriali o contratti d'area.

- area vasta dilatata a macroregione:
 - piattaforme
 - grandi corridoi
 - baricentri
 - strutture reticolari metropolitane
- città come distretto:
- il ruolo delle risorse immateriali:
 - conoscenza
 - saper fare
 - fiducia
 - culture organizzative
- competizione regolata e meritoria: evidente centralità delle regolazioni appropriate per mercati contendibili e competitivi (è anche l'area di possibile sviluppo di un'economia verde, del risparmio energetico ecc.). Da notare ancora che legalità e il merito come criterio di valutazione (forse la stessa meritocrazia) sono due valori progressisti (di sinistra) senza i quali non è possibile avere competitività. Quanto essi siano flebili nell'attuale cultura di sinistra lo rivelano le confuse, ipocrite e censorie discussioni sulla "questione morale". Ma gli osservatori stranieri sono concordi nel connettere questioni morali, di costume e di legalità a perdita di competitività, di qualità sociale e di coesione.