

8.

L'evoluzione del Nord Est: ricostruire i fattori del successo.

Le due fasi dello sviluppo del Nord Est

Silvia Oliva e Gianluca Toschi

La definizione “locomotiva dell’economia italiana”, con cui veniva descritto il Nord Est negli anni ’80 e ’90, serviva a indicare una modalità di interazione tra economia e società che ha permesso in pochi anni a un’area estremamente arretrata del Paese, caratterizzata da fenomeni rilevanti di emigrazione, di diventare uno dei sistemi più dinamici in Europa, meta di nuovi flussi di immigrati alla ricerca di lavoro. La locomotiva, tuttavia, dalla seconda metà degli anni ’90 ha cominciato a rallentare, perdendo terreno rispetto ad altre aree europee con un tessuto produttivo simile. Cosa ha determinato questo rallentamento? E in che misura il Nord Est può continuare a produrre crescita nelle mutate condizioni competitive?

Per rispondere a questi interrogativi è importante ricostruire le ragioni del successo, andare alle radici di quei problemi che dalla metà degli anni ’90 hanno limitato la crescita dei territori della “ex-locomotiva” e, alla fine, provare a immaginare nuovi percorsi di crescita. In questo percorso è importante tenere a mente due elementi.

Il primo è che il Nord Est ha condiviso il proprio percorso di sviluppo con altre aree del Paese. Il sociologo Arnaldo Bagnasco per descrivere questo fenomeno coniò il termine “Terza Italia” che individua quell’area del Paese che comprende oltre al Nord Est, l’Emilia-Romagna, la Toscana e le Marche (il cosiddetto NEC, Nord Est Centro) che ha vissuto un percorso di sviluppo alternativo a quello del Triangolo industriale Torino-Milano-Genova (area di più antica industrializza-

zione caratterizzata da imprese di dimensione medio grandi e dalla specializzazione prevalente nell'industria pesante) e del Meridione. In quest'area, i percorsi delle diverse regioni sono accomunati da alcune caratteristiche che verranno riprese nei prossimi paragrafi ma rimangono assolutamente originali per altre. Il Veneto, nell'intero Nord Est, ha un peso rilevante e per questo motivo alcuni dei dati e delle analisi che vengono riportati hanno per oggetto proprio questa singola regione, ma possono essere prese come significative per l'intera area.

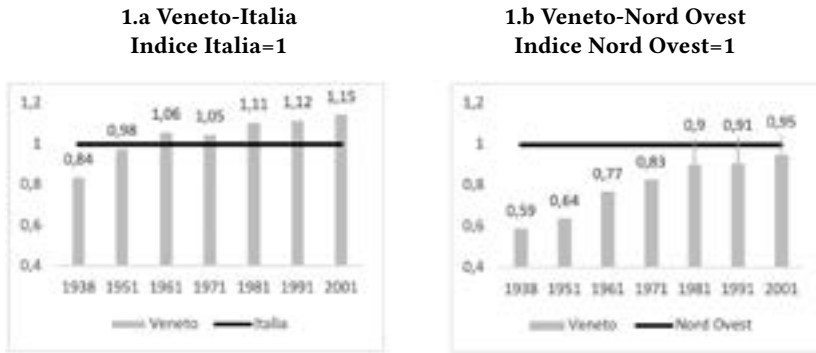
Il secondo elemento da tenere in considerazione è che la recente pandemia ha determinato un'accelerazione di grandi cambiamenti che erano in atto da anni – digitalizzazione, sostenibilità, cambiamento dei processi di internazionalizzazione. Rispetto al futuro del Nord Est è importante capire come questo territorio saprà interpretare tali fenomeni. E quindi, quali potrebbero essere dei sentieri interessanti per invertire la tendenza al lento declino degli ultimi 20 anni.

1. La grande rincorsa: da “periferia industriale” a “locomotiva” d'Italia

Il Veneto del dopoguerra presentava le caratteristiche di un'area fortemente arretrata tanto che vi era un rilevante fenomeno migratorio: tra il 1951 e il 1961 emigrò il 10,3% dei Veneti. La popolazione era ancora largamente impiegata nell'agricoltura, mentre il livello di industrializzazione risultava ancora modesto. Il livello di istruzione era basso, se paragonato a quello di altre regioni italiane: nel 1951 il 2,5% della popolazione in Veneto era composto da diplomati e il 6,4% da analfabeti, 3,9% e 2,8% i dati che si registravano nello stesso anno a Nord Ovest.

Tuttavia, è proprio a partire da quegli anni si innesca un percorso di crescita che porta il Veneto e il Nord Est a diventare una delle macroregioni più ricche d'Europa. L'analisi dell'andamento dei divari di reddito (Pil pro capite) tra Veneto, Italia e regioni del Nord Ovest (il cosiddetto Triangolo industriale) permette di descrivere e quantificare il percorso compiuto dal Veneto. Nel 1951 il reddito pro capite regionale era inferiore del 2% rispetto a quello italiano e il divario con le regioni del Nord Ovest appariva molto più ampio (36%). Un divario che nel giro di 30 anni si è sensibilmente ridotto. Nel 1981 il Pil pro capite in Veneto era del 10% inferiore rispetto a quello del Nord Ovest e dell'11% superiore a quello italiano (Figura 1.a e 1.b).

Figura 1. Andamento dei divari di reddito (Pil pro capite a valori correnti)



Fonte: Bentivogli e Gallo (2011)

Dal dopoguerra fino al 2000, il PIL pro capite in Veneto è cresciuto a tassi sempre più elevati rispetto a quanto è avvenuto nel Nord Ovest e in Italia, con l'unica eccezione del decennio 1980-90 in cui il Pil pro capite a Nord Ovest è cresciuto di più.

1.1 Dal dopoguerra al successo dei distretti industriali

Nel Nord Est il processo di industrializzazione arrivò a concretizzarsi solamente nel periodo a cavallo tra gli anni '60 e '70 del Novecento con un percorso di sviluppo con importanti peculiarità rispetto alle traiettorie che hanno contraddistinto il "Triangolo industriale" che si caratterizzava per una specializzazione nei settori della metallurgia, della chimica e delle automobili. Tali peculiarità non sono solo temporali, ma investono il percorso di sviluppo e il ruolo che il territorio ha avuto nello sviluppo stesso, risultandone a sua volta influenzato, mettendo in evidenza tre aspetti caratteristici.

Il primo è la specializzazione nella manifattura leggera (meccanica, abbigliamento, mobili, calzature, pelli, occhiali e gioielli) a medio-bassa intensità di capitale, basata su impianti di piccole e media dimensione. Tale specializzazione fu favorita dal progressivo affermarsi di un mercato nazionale dell'abbigliamento, delle calzature, dei prodotti alimentari, dei mobili avvenuto nei primi due decenni del dopoguerra (tutti settori che fino ad allora erano serviti da artigiani locali).

Il secondo è la forte diffusione delle sue localizzazioni manifatturiere dovuta, anche, alla conformazione policentrica, in primis del Veneto.

Il terzo elemento caratteristico nel processo di industrializzazione della Terza Italia, e quindi del Nord Est, è la presenza di importanti addensamenti locali che contraddistinguono i settori di specializzazione. La caratteristica territoriale dell'organizzazione produttiva spesso porta allo sviluppo di una forma "originale" di organizzazione sociale e produttiva su base locale: il distretto industriale³⁹. Il distretto industriale è, usando le parole di Giacomo Becattini "...un'entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un'area territoriale circoscritta, naturalisticamente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali" (Becattini, 1991). Il distretto industriale è un sistema connesso di imprese, ma è anche una comunità di persone che interpreta tali relazioni non solo in chiave economica ma anche sociale.

Se fino agli anni '70 il modello di organizzazione del lavoro prevalente è stato quello taylorista, basato sulla scomposizione e parcellizzazione del lavoro manuale in cui catene di montaggio, scala, massa critica, standardizzazione, organizzazione erano gli ingredienti per il successo delle imprese in un mondo in cui lo spazio per le piccole imprese appariva davvero limitato, a partire dagli anni '70 si affermò una domanda sempre più personalizzata e il progresso tecnico diventò via via più rapido. I sistemi di fabbricazione di prodotti standardizzati costruiti sui modelli fordisti risultarono, per la propria rigidità, incapaci di adeguarsi alle mutate condizioni della domanda e faticarono a tenere il passo nei confronti di processi di innovazione continui. Parallelamente, in quegli anni si affermò il "miracolo della Terza Italia", basato su un modello di "specializzazione flessibile" i cui attori principali erano le piccole e medie imprese e i sistemi produttivi locali organizzati in distretti industriali e, quindi, supportati da specifici vantaggi che permettono alle piccole aziende di superare i limiti legati alle ridotte dimensioni (ad esempio dall'impossibilità di sfruttare le economie di scala e cioè dei vantaggi derivanti dalla crescita dei volumi di produzione), beneficiando di economie esterne all'impresa, le economie di distretto, che sono riconducibili a quattro categorie principali:

- costi di produzione – ad esempio, la concentrazione geografica permette di ridurre i costi di trasporto relativi all'acquisto di beni intermedi, la condivisione di regole sociali comuni consente l'esternalizzazione di alcune fasi del processo produttivo, riducendo

³⁹ L'analisi di forme di organizzazione di piccole imprese collegate tra di loro su base locale va fatta risalire ad Alfred Marshall, economista inglese vissuto a cavallo tra ottocento e novecento. Analisi poi ripresa e contestualizzata alla realtà italiana da Giacomo Becattini.

- i costi;
- costi di transazione – ad esempio, esser parte di una comunità facilita l’incontro tra domanda e offerta e riduce i comportamenti opportunistici. Il senso di appartenenza a una comunità produce fiducia che facilita la cooperazione all’interno del distretto, tutti elementi che riducono i costi di transazione;
 - efficienza dei fattori produttivi – ad esempio, la specializzazione delle imprese all’interno di processi di divisione verticale e orizzontale del lavoro, la generazione di elementi intangibili come le conoscenze tecniche locali dei processi produttivi, i percorsi di socializzazione delle informazioni e delle conoscenze rendono maggiormente efficienti i fattori produttivi;
 - efficienza dinamica – l’accumulazione della conoscenza a livello locale aumenta il livello di capacità innovativa delle imprese.

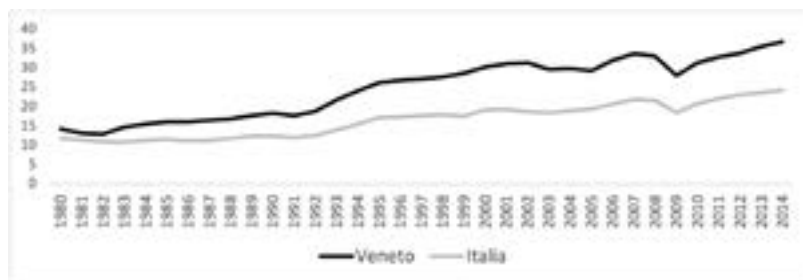
Altro elemento fondamentale dei distretti industriali del Nord Est è stato quello di qualificarsi come veri “sistemi di innovazione” e comprenderne il meccanismo è fondamentale perché, come vedremo, alcuni dei cambiamenti intervenuti a partire dagli anni ’90 hanno messo in discussione tale ruolo modificandone la capacità di innovazione.

Le condizioni che hanno favorito e incentivato l’innovazione stimolando processi di apprendimento sono diverse: la presenza di un bacino di conoscenze specializzate, l’accentuata divisione del lavoro, gli alti livelli di concorrenza tra imprese, la condivisione di linguaggi, valori, regole. Tutto questo ha permesso ai distretti industriali di configurarsi come sistemi caratterizzati «...da un’alta densità di luoghi in cui si producono conoscenze, rappresentati dai singoli contesti aziendali, e da un altrettanto elevata densità di canali interni di trasferimento della conoscenza» (Camuffo e Grandinetti, 2005). Forme di “creatività industriale decentralizzata” che, valorizzando la presenza di conoscenze di tipo “pratico” che riguardano prodotti, materiale e processi produttivi, distribuite tra i diversi attori del distretto, hanno alimentato i processi che producono innovazione. La generazione di conoscenze pratiche si è basata su processi del tipo “*learning by doing*” e “*learning by using*” più che sugli investimenti privati in ricerca e sviluppo e la loro diffusione è avvenuta a livello locale grazie a meccanismi quali l’osservazione imitativa, la mobilità dei lavoratori tra aziende del distretto, gli *spin off* aziendali e più in generale attraverso le relazioni intra-distrettuali.

Oltre a questi tre fattori tre (manifattura leggera, diffusione territoriale degli insediamenti produttivi, distretti industriali) un altro elemento accomuna i percorsi di crescita nella Terza Italia: la forte

apertura internazionale. L'affermarsi del processo di integrazione economica in Europa e una serie di deprezzamenti del cambio avvenuti negli anni '70 e nei primi anni '80 consentirono alle imprese del Nord Est di estendere il proprio raggio di azione oltre i confini nazionali. La propensione all'esportazione (misurata come rapporto tra esportazioni di beni e servizi e prodotto interno lordo) del Nord Est è passata dall'8,4% del 1970 al 16,3% del 1985, una variazione positiva superiore a quella del Nord Ovest e dell'Italia. Una dinamica che per il Veneto è continuata anche negli anni successivi (Figura 2).

Figura 2. Propensione all'esportazione, Veneto-Italia (1980-2014)



Fonte: ns. elaborazioni su dati Prometeia

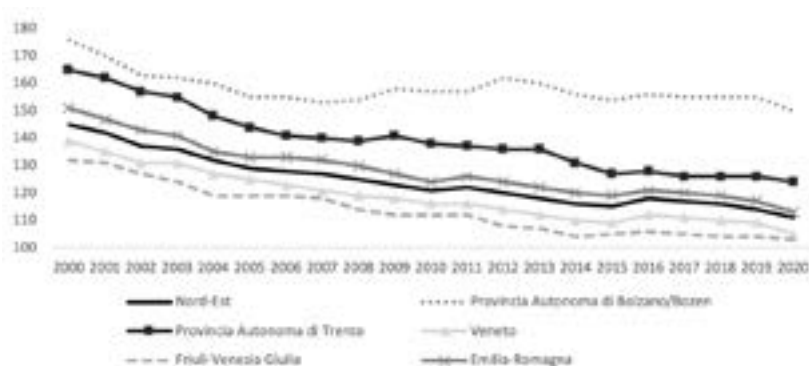
2. I primi 20 anni degli anni Duemila – La crescita bloccata

La locomotiva ha rallentato la sua corsa già a partire dagli anni '90, perdendo via via terreno rispetto ad altre aree con tessuto produttivo simile. Nel 2000, il PIL pro-capite del Nord-Est era del 45% più elevato rispetto a quello medio europeo (Figura 3) e sostanzialmente allineato a quello di aree simili per struttura economica di altri paesi europei che, da sempre, sono state prese come benchmark per le regioni del Nord-Est come, ad esempio, il Baden-Württemberg e il Bayern in Germania o il Westösterreich in Austria. In vent'anni, le regioni del Nord-Est hanno perso progressivamente terreno e nel 2019 la differenza rispetto alla media europea si attesta all'11% per la macroarea Nord-Est, al 5% per il Veneto, al 3% per il Friuli-Venezia Giulia, al 13% per l'Emilia-Romagna.

Anche le due provincie che presentavano i valori più elevati dell'indicatore (Bolzano e Trento) vedono il vantaggio, rispetto alla

media europea, ridursi. Nel 2020, il Pil pro-capite nella Provincia di Trento è del 24% più elevato rispetto al dato generale, del 50% in quella di Bolzano, vent'anni prima i valori erano, rispettivamente, +65% e +76%.

Figura 3. Andamento del PIL 2020-2019 – PPS pro-capite in percentuale rispetto alle media europea, Nord-Est e su regioni (EU27)



Fonte: ns. elaborazioni su dati Eurostat

I fattori che hanno determinato il rallentamento sono molteplici: la diffusione delle tecnologie di rete, la progressiva apertura dei mercati internazionali e il contemporaneo accesso nella competizione internazionale di paesi emergenti, l'introduzione della moneta unica europea e l'estensione degli ambiti in cui agiscono i processi di produzione, circolazione e utilizzo delle conoscenze. Tutti questi fattori hanno radicalmente mutato il contesto competitivo internazionale facendo venire meno alcuni dei vantaggi del sistema industriale nordestino. Va ricordato che, nello stesso periodo, il Nord Est è interessato anche da alcuni importanti fenomeni sociali rilevanti rispetto allo sviluppo locale, quali, ad esempio, l'invecchiamento della popolazione e l'intensificarsi dei flussi migratori.

I fattori appena menzionati hanno contribuito a produrre un momento di discontinuità strutturale rispetto al tradizionale modello di organizzazione della produzione della Terza Italia. Il risultato è che alcuni degli spazi di mercato che le grandi imprese non riuscivano ad occupare negli anni '70 in seguito alla crisi del modello fordista (spazi fatti propri dai sistemi di piccole e medie imprese grazie alla loro flessibilità e capacità di adeguarsi velocemente alle mutate condizioni della domanda) sono, ora, nuovamente contesi dalle aziende più strut-

turate. In questo contesto, la diffusione dell'ICT e delle tecnologie di rete ha prodotto un effetto duplice: le imprese che hanno cominciato ad utilizzare tali tecnologie hanno beneficiato di un aumento di produttività e di una riduzione dei costi di comunicazione. L'ICT ha ridotto le "distanze" tra imprese che continuavano a rimanere fisicamente lontane e alcuni dei vantaggi tipici dei distretti industriali legati alla prossimità territoriale si sono affievoliti. In questo senso, la diffusione delle ICT ha rappresentato un prerequisito anche per l'affermazione delle *Global Value Chain* (catene globali del valore), filiere globali in cui la dimensione territoriale perde di importanza anche grazie all'aumentata facilità di comunicazione e di coordinamento garantita dalle nuove tecnologie. In questa analisi va sottolineato che le imprese del Nord Est hanno scontato, soprattutto nella seconda metà degli anni '90, una certa lentezza nell'adozione di tali tecnologie, un ritardo che è riconducibile a diversi fattori, tra i quali la ridotta dimensione che spesso non ha permesso di sostenere investimenti importanti e anche una bassa disponibilità di personale qualificato nelle imprese. Va sottolineato che, nonostante nel corso degli anni l'Italia sia riuscita ad allinearsi ai livelli medi di utilizzo dell'ICT in Europa, rimane comunque ancora oggi distante dalle economie avanzate dell'area.

Sul fronte dell'apertura dei mercati internazionali, va sottolineato che l'ingresso di importanti attori sulle scene del commercio internazionale (la Cina è entrata nel WTO nel 2001) ha portato opportunità per le imprese esportatrici (nuovi mercati) ma ha anche aumentato la concorrenza da parte dei produttori dei paesi che si caratterizzano per un basso costo del lavoro.

Tornando ai distretti industriali, è importante ricordare come la globalizzazione dei processi economici abbia esteso gli ambiti in cui agiscono i processi di produzione, circolazione e utilizzo delle conoscenze rilevanti per l'innovazione. I processi innovativi hanno, oggi, bisogno di conoscenze scientifiche e tecnologiche formalizzate acquisibili all'esterno del distretto. In tale contesto, la "capacità di assorbire" conoscenze codificate complesse e quella di allacciare relazioni finalizzate all'innovazione, con partner esterni rispetto al distretto, rappresentano abilità chiave per arrivare alle fonti di conoscenza e per poi utilizzarle per innovazioni anche di tipo complesso. Tali mutamenti hanno messo in crisi alcuni degli elementi su cui si basavano i processi di innovazione all'interno dei distretti stessi, tanto che oggi i processi tradizionali di innovazione incrementale non sembrano più sufficienti a garantire la competitività delle imprese distrettuali.

Provando a sintetizzare: se in passato i distretti hanno potuto funzionare secondo una logica prevalentemente chiusa, distinguendosi per la capacità di auto-generare le risorse umane e cognitive necessarie alla propria riproduzione nel tempo, i mutamenti avvenuti negli anni '90 hanno prodotto una forte pressione verso l'apertura dei distretti industriali (a nuove reti di fornitura ma anche a nuovi circuiti di conoscenza e innovazione) producendo alcuni cambiamenti strutturali.

3. Il futuro: alcuni spunti

Provando a volgere lo sguardo al futuro, appaiono almeno due elementi cruciali rispetto all'evoluzione dell'economia della Terza Italia. Il primo ha a che fare con il ruolo che il territorio e le imprese leader distrettuali riusciranno a giocare nella "sfida all'apertura" del territorio. Il secondo è rappresentato dalla diffusione delle tecnologie digitali a supporto dei processi manifatturieri, e quindi dalla modalità con cui le imprese italiane riusciranno a interpretare quella che, al momento, appare come una svolta non solo sul piano tecnologico, ma anche su quello dei modelli di business. In termini più generali, la possibilità per il sistema socio-economico caratteristico della Terza Italia di tornare a produrre crescita passa attraverso la capacità dei diversi territori di interrogarsi sui mutamenti avvenuti e di elaborare una nuova idea condivisa di sviluppo.

A tenere insieme queste prospettive il tema del capitale umano, concentrando l'attenzione ancora una volta sul territorio e sulla sua capacità di trattenere, attrarre e utilizzare le conoscenze necessarie per affrontare tali cambiamenti.

3.1 Da apertura a connettività

Come sottolineato in precedenza, in passato i distretti industriali hanno potuto funzionare secondo una logica prevalentemente chiusa. Tuttavia, i mutamenti avvenuti negli anni '90 hanno prodotto una forte pressione verso l'apertura, sia a nuove reti di fornitura sia verso nuovi circuiti di conoscenza e innovazione. Inevitabilmente sono le imprese leader di filiera, grazie alla loro capacità di spingere oltre i confini le proprie relazioni, i soggetti che fungono da antenne e catalizzatori di fonti di fornitura e di conoscenza da riportare poi nel territorio, come nuovi stimoli all'innovazione. Si tratta di un processo che ha un effetto moltiplicativo quanto più cresce, a livello locale, la

capacità del sistema di assorbimento di tali nuovi saperi. Allo stesso modo può generare processi di selettività, con la possibile esclusione delle imprese che non investono in percorsi finalizzati all'*upgrading* del proprio modello organizzativo, e in particolare all'accrescimento della capacità di assorbimento, attraverso ad esempio progetti e relazioni con i soggetti della conoscenza (Università in primis) o integrando nuovi profili professionali. Il territorio viene quindi chiamato nuovamente in causa rispetto alla sua capacità di trattenere, attrarre e valorizzare conoscenze, competenze e figure professionali cruciali per le evoluzioni future arricchendo, quindi, la dotazione di capitale umano a disposizione.

Anche al territorio è quindi chiesto di aprirsi e di trasformarsi in bacino in cui si incontrano attori locali e internazionali creando, da una parte, opportunità per le imprese locali di sviluppare relazioni estese su scala geografica e, dall'altra, di attirare o almeno coinvolgere attori dell'innovazione, favorendo ricadute di conoscenza all'interno del distretto.

Da questo punto di vista è interessante notare come le analisi sul livello di apertura di un territorio siano state affiancate da quelle che si focalizzano sul suo grado di connettività (Iammarino S., 2018). Il grado di connettività viene definito come l'esposizione di un territorio ai flussi in entrata e in uscita di *assets*, conoscenze, capacità e competenze da e verso il resto del mondo. L'introduzione del concetto di connettività ha due grandi meriti: da una parte, evidenzia l'impatto che gli Investimenti Diretti Esteri (IDE) determinano sullo sviluppo locale, sottolineando gli effetti legati ai flussi di conoscenze, capacità, competenze ma anche di "strumenti", dall'altra, obbliga a considerare che la connettività si caratterizza per una doppia direzione: in entrata (afflusso di capitali dall'estero) ma anche in uscita (investimenti all'estero operati da imprese locali).

3.2 Le tecnologie digitali

Sul fronte delle tecnologie digitali a supporto del manifatturiero⁴⁰ nel dibattito sembrano emergere due posizioni contrapposte. Da una parte, si ritiene che queste tecnologie azzereranno gli ultimi vantaggi derivanti dall'adozione di modelli di specializzazione flessibile in quanto consentiranno anche alle grandi imprese "la personalizzazione

⁴⁰ Con tecnologie digitali ci si riferisce a una serie di tecnologie che fanno riferimento a sistemi di stampa 3D e 3D scanning, robotica di nuova generazione e intelligenza artificiale applicata ai processi manifatturieri e big data.

di massa”. Dall’altro lato, viceversa, si riconosce alle tecnologie la capacità di offrire alle piccole imprese la possibilità di sviluppare un’industria “su misura”, ovvero la possibilità di innovare il proprio caratteristico vantaggio competitivo derivante dalla capacità di differenziare e personalizzare i propri prodotti. In questo percorso potrebbe essere proprio il territorio a permettere strategie di posizionamento originali dei prodotti che fanno leva sull’autenticità delle esperienze e/o sull’associazione positiva tra marchio e territorio.

I recenti dati di una rilevazione condotta da Fondazione Nord Est riconoscono un livello soddisfacente di diffusione tra le imprese del made in *Italy*. Al momento tali tecnologie vengono utilizzate ancora limitatamente nei processi produttivi (più elevata è l’adozione nei processi di ricerca e sviluppo e industrializzazione dei nuovi prodotti) e l’impatto sui modelli di business appare ancora limitato. Tale fenomeno è in parte giustificato dal fatto che alcune di queste tecnologie non sono ancora pronte per essere adottate nei processi produttivi. Resta da vedere se in futuro le imprese italiane riusciranno pienamente a cogliere questa opportunità.

3.3 Trattenere e attrarre: un obiettivo per il sistema Nord Est

Il cambiamento indotto da apertura internazionale, digitale e sostenibilità porta con sé l’esigenza di nuove competenze e nuove professionalità. Tuttavia, da un lato è necessario che tali competenze siano effettivamente disponibili, dall’altro è indispensabile che il sistema produttivo sappia riconoscere l’esigenza di aprirsi a tali nuovi saperi o di dotarsi delle persone capaci di assorbire le competenze presenti sul territorio.

Se sul tema della capacità di assorbimento abbiamo già detto come entrino in gioco le imprese leader e la capacità del sistema di interagire con gli attori della conoscenza sia all’interno che fuori dal territorio, sulla disponibilità di competenze si presentano due sfide tra loro strettamente connesse: quella demografica e quella della capacità di attrarre e trattenere le persone. Sul primo fronte i dati sulle previsioni delineano una situazione particolarmente critica, definita come una vera e propria tempesta demografica, che vedrà realizzarsi nei prossimi decenni una crescita importante degli anziani, una stabilità delle classi più giovani e una riduzione della popolazione in età lavorativa, pur nell’ipotesi di una vita professionale più lunga (Dalla Zuanna, 2022).

In altre parole, in Italia, è in corso un fenomeno di “degiovanimento” (Rosina, 2021), usando l’espressione del demografo Rosina, che è ben evidente anche nei dati già oggi disponibili: non solo il Paese è in declino demografico (-235mila unità nel 2021.), ma il numero degli over 65 è maggiore degli under 35, con un progressivo aumento dell’età media. All’auspicabile crescita della speranza di vita, tanto più in buone condizioni di salute, fa da contraltare un tasso di fertilità modesto (1,3) che potrà a un progressivo peggioramento della situazione. A Nord Est, i dati non si discostano di molto dalla situazione nazionale, salvo una dinamica leggermente più positiva in termini di nascite in Trentino-Alto Adige.

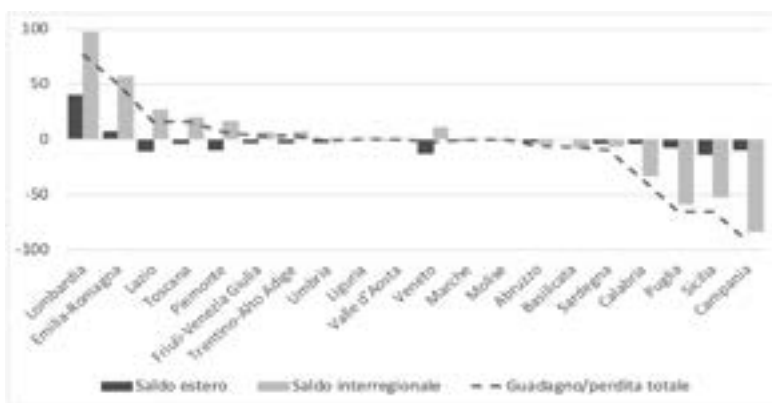
In prospettiva, le conseguenze saranno significative sul fronte della sostenibilità del sistema di welfare, ma anche in termini di mancanza di lavoratori e di competenze disponibili, tanto più se tali competenze dovranno essere differenti da quelle finora presenti nelle aziende, proprio in ragione delle trasformazioni in atto. Così, il ricambio generazionale dei lavoratori che vede l’uscita dal mercato del lavoro di persone con competenze soprattutto manuali, e con percorsi di formazione brevi, a fronte dell’ingresso di una generazione più istruita, con più ampie competenze digitali e linguistiche, dovrebbe presentarsi come un gioco a somma positiva. Viceversa, sono diversi gli indicatori che mostrano come le cose siano, finora, differenti: il rilevante *mismatch* occupazionale soprattutto per le figure tecniche, una quota significativa di lavoratori over-qualificati, così come la scelta di molti giovani con competenze elevate di trasferirsi all’estero o in altre regioni per realizzare le proprie aspettative professionali.

Questi dati sono il risultato di un mix di fattori, che richiedono altrettante soluzioni e interventi, tra cui scelte formative e aspettative dei giovani non in linea con il mercato del lavoro, un sistema dell’imprese fatto ancora prevalentemente di piccole imprese con pochi leaders di filiera e ancora strettamente legate alle fasi produttive e/o poco digitalizzate, insufficiente o non (ri)conosciuta capacità delle aziende di adottare forme di organizzazione del lavoro – welfare, flessibilità, percorsi di carriera, formazione – per attrarre le competenze e mancanza di progetti territoriali per richiamare e trattenere lavoratori, anche stranieri.

Il tema dell’attrattività è senza dubbio un elemento che richiede una riflessione a livello di sistema territoriale: aziende, decisori pubblici, sistema della formazione. E in questo può essere utile una visione rispetto, invece, alla capacità di altri territori di attrarre competenze qualificate.

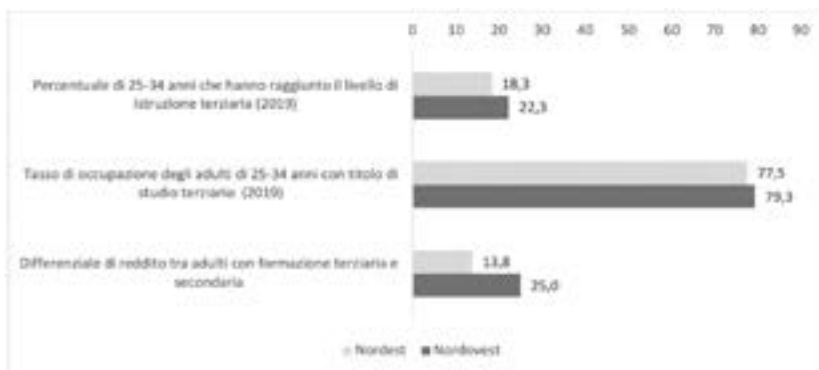
La Figura4 mostra, infatti, come Emilia-Romagna e Lombardia registrino un saldo positivo significativo in termini di nuovi residenti tra i giovani 20-34 con titolo di studio medio-alto, soprattutto per la componente dei trasferimenti interregionali, a fronte di Veneto, Friuli-Venezia Giulia e Trentino-Alto Adige in cui, viceversa, il saldo negativo verso l'estero (non più sostenuto da una significativa immigrazione) è minimamente compensato da quello positivo fra regioni.

Figura 4. Trasferimento di residenza dei giovani dai 20-34 anni con titolo di studio medio-alto (anni 2008-2017)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Figura 5. Confronto tra aree territoriali



Fonte: Istat

Pesano i differenziali retributivi positivi nelle imprese lombarde ed emiliano-romagnole, che rimangono tali indipendentemente dalla dimensione, dal settore e nelle multinazionali, sia estere che italiane, così come il premio retributivo e, in generale, il ritorno per chi investe nella formazione terziaria rispetto a quella secondaria che a Nordovest risulta più significativo rispetto al Nordest (Emilia-Romagna compresa). Tutti fattori che spingono i giovani, sin dall'iscrizione all'università, a volgere lo sguardo fuori dal Veneto e dal Friuli-Venezia Giulia, come dimostrano i dati sulla mobilità degli immatricolati e dei laureati.

Esiste, inoltre, anche una percezione di una minore dinamicità, di minori e meno interessanti opportunità nelle regioni e nelle imprese del Nord Est, frutto della non riconoscibilità di progetti di richiamo (e di sistema) come possono essere la *Motor Valley*, la *Data Valley* per l'Emilia-Romagna o il Salone del Mobile e la Settimana della Moda per la Lombardia con un forte richiamo internazionale, ma anche della scarsa abitudine degli imprenditori di valorizzare i raccontare le proprie storie, i propri valori e le proprie strategie di sostenibilità e le numerose attività di welfare (Porcellato, 2021) che, invece, rappresentano un fattore di forte richiamo e attrattività per i lavoratori e per i giovani accanto alla capacità di offrire un piano di crescita professionale e di formazione (Olivieri, Rosina, 2021).

Bibliografia

- Anastasia, B., Corò, G. (1993), *I distretti industriali in Veneto*, Portogruaro: Nuova dimensione, Ediciclo.
- Becattini, G. (1997), *Dal distretto industriale alla distrettualizzazione: alcune considerazioni*, in Fontana, G. L. (a cura di.) (1997), *Le vie dell'industrializzazione europea: sistemi a confronto* (Vol. 1) Bologna: il Mulino.
- Bellandi, M., Caloffi, A., Toccafondi, D. (2010), *Riaggiustamento delle reti distrettuali e differenziazione dei percorsi di reazione alla crisi di mercato*, in Zazzaro A. (a cura di), *Reti d'impresa e territorio* Bologna: il Mulino.
- Bentivogli, C., Gallo, M. (2011), *Nord Est: metamorfosi di un modello*, L'economia del Nord Est, 15.
- Bentivogli, C., Ferraresi, T., Monti, P., Paniccià, R., Rosignoli, S. (2019), *Italian Regions in Global Value Chains: An Input-Output Approach*, *Politica economica*, 35(1), 55-94.

- Brusco, S., Paba, S. (1997), *Per una storia dei distretti industriali italiani dal secondo dopoguerra agli anni novanta* in Barca F. (a cura di), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Roma: Donzelli Editore.
- Capello, R. (2015), *Economia regionale. Localizzazione, crescita regionale e sviluppo locale*, Bologna: il Mulino.
- Camuffo, A., Grandinetti, R. (2005), *Distretti industriali in evoluzione: il ruolo dei knowledge-intensive business services*, *Quaderni di Management*, n. 16.
- Corò, G. (1998), *Morfologia economica e sociale del Nordest*, in Diamanti I. (a cura di), *Idee del Nordest: mappe, rappresentazioni, progetti*, Torino: Fondazione Giovanni Agnelli.
- Corò, G., Grandinetti, R. (1999), *Strategie di delocalizzazione e processi evolutivi nei distretti industriali italiani*, *L'industria*, 20(4), 897-924.
- Corò, G., Gurisatti, P. (2016), *Dalla periferia industriale al nuovo paesaggio metropolitano*, in G. Cracco, T. Treu (a cura di), *Paesaggi delle Venezie. Storia ed economia*, Venezia: Marsilio, pp. 665-683.
- Corò, G., Micelli, S. (2007), *I distretti industriali come sistemi locali dell'innovazione: imprese leader e nuovi vantaggi competitivi dell'industria italiana*, *Economia Italiana*, n. 1.
- Dalla Zuanna, G. (2022), *Verso un'Europa e un'Italia con demografia insostenibile?*, Neodemos.
- Dei Ottati, G. (2003), *The governance of transactions in the industrial district: the "community market"*, in G. Becattini, M. Bellandi, G. Dei Ottati, Sforzi F., *From Industrial Districts to Local Development. An Itinerary of Research*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Fondazione Nord Est, *Fondazione Make in Italy* (2015), 1° rapporto sull'impatto delle tecnologie digitali nel sistema manifatturiero italiano http://www.makeinitaly.foundation/wp-content/uploads/2015/10/make_in_italy_rapporto_completo_impatto_tecnologie_digitali_nel_sistema_manifatturiero_italiano.pdf.
- Fontana, G. L. (a cura di) (1997), *Le vie dell'industrializzazione europea: sistemi a confronto* (Vol. 1) Bologna: il Mulino.
- Gräbner, C., Heimberger, P., Kapeller, J., Springholz, F. (2021), *Understanding economic openness: a review of existing measures*, *Review of World Economics*, 157(1), 87-120.

- Grandinetti R., Tabacco R. (2003), *I distretti industriali come laboratori cognitivi*, Sviluppo Locale, 10 (22).
- Iammarino, S. (2018), *FDI and regional development policy*, Journal of International Business Policy, 1(3), 157-183.
- Magnani, M. (2016), *Terra e buoi dei paesi tuoi. Scuola, ricerca, ambiente, cultura e capitale umano: quando l'impresa investe nel territorio*, Torino: UTET.
- Marini, D., Oliva, S., Toschi, G. (2012), *La metamorfosi dei distretti industriali del Nord Est*, in F. Mosconi (a cura di) *La metamorfosi del Modello emiliano*, Bologna: il Mulino.
- Micelli, S., Oliva S. (a cura di), *Nord Est 2016. Rapporto sulla società e l'economia*, Venezia: Marsilio.
- Olivieri F., Rosina A. (2021), *Rapporto Sofidel. Sviluppo sostenibile: giovani, vita e lavoro*, Milano: Osservatorio Giovani Istituto Toniolo.
- Porcellato, N. (2021), *Il welfare aziendale in Veneto*, working paper, Spgi Unipd, FNE.
- Rosina, A.(2021), *Crisi demografica – Politiche per un Paese che ha smesso di crescere*, Milano: Vita e pensiero.
- Roverato, G. (1997), *La crescita di una "periferia" industriale: il vicentino nel caso Veneto*, in Fontana, G. L. (a cura di) (1997), *Le vie dell'industrializzazione europea: sistemi a confronto* (Vol. 1), Bologna: il Mulino.
- Svimez, (2021), *Nord e Sud: uniti nella crisi e divisi nella ripartenza – La contabilità regionale della crisi e le previsioni 2021-22*.
- Tattara, G., Anastasia, B. (2003), *Come mai il Veneto è diventato così ricco? Tempi, forme e ragioni dello sviluppo di una regione di successo*, Munich: University Library of Munich.
- Toschi, G. (2014), *Nord Est 2000-2013: i cambiamenti del tessuto economico*, Nord Est, Rivista di Politica Economica, anno CIII, serie III, Fascicolo X-XII.
- Toschi, G. (2016), *Il quadro economico: un anno positivo che lascia molte questioni aperte*, in Micelli, S., Oliva S. (a cura di) *Nord Est 2016. Rapporto sulla società e l'economia*, Venezia: Marsilio.
- Toschi, G. (2017), *Lo sviluppo economico in una regione in grande trasformazione*, in Savino, M. (a cura di) *Governare il territorio in Veneto*, Padova: Cleup.

- Toschi, G. (2021), *Gli andamenti dell'economia e del sistema produttivo e i possibili scenari futuri* in Marini D. (a cura di) *MutaMenti 2021. Friuli-Venezia Giulia e Veneto: ter(re)agenti*, Venezia: Marsilio.
- Toschi, G. (2022), *Apertura e connettività dei sistemi economici*, in *Economia Trentina* (in corso di stampa).