

PIQ

Prodotto Interno Qualità

Misurare la qualità nell'economia

per competere e guardare al futuro

Rapporto Toscana 2009

Coordinamento scientifico

Livio Barnabò Presidente PEGroup, **Fabio Renzi** Segretario Generale Symbola

Elaborazione e redazione

Domenico Sturabotti Direttore Symbola, **Annalisa Giachi** Ricercatrice senior PEGroup, **Sara Consolato** Ufficio ricerche Symbola, **Giorgia Castriota** Ricercatrice junior PEGroup

Progetto grafico

Viviana Forcella Ufficio Eventi Symbola

CON IL CONTRIBUTO DI



FONDAZIONE
MONTE DEI PASCHI
DI SIENA

Un ringraziamento particolare va alle persone che hanno contribuito a realizzare la ricerca:

Ambrogio Brenna Assessore Attività Produttive Regione Toscana, **Andrea Calistri** Presidente Consorzio Centopercento Italiano, **Laura Chini** Direttore Consorzio Centopercento Italiano, **Rossella Giannotti** Presidente del Consorzio ASSA, **Fabio Lenzi** Fondatore Iris Idee & Reti per l'Impresa Sociale, **Tulio Marcelli** Presidente Coldiretti Toscana, **Raffaello Napoleone** Amministratore Delegato Pitti Immagine, **Pierfrancesco Pacini** Presidente Unioncamere Toscana, **Valter TAMBURINI** Presidente CNA Toscana

INDICE

PREMESSA	5
1. UN QUADRO REGIONALE DELLA QUALITA'	9
2. IL PIQ: MISURARE LA QUALITA' DELLA REGIONE TOSCANA	14
2.1. Il PIQ della regione Toscana	14
2.2. La dimensione settoriale del PIQ regionale e la stima della qualità nei principali comparti produttivi del manifatturiero e dei servizi	16
2.2.1. Il PIQ per la meccanica avanzata e l'elettronica	19
2.2.2. Il PIQ per il tessile e l'abbigliamento	26
2.2.3. Il PIQ per l'agroalimentare	30
2.2.4. Il PIQ per il farmaceutico	37
2.2.5. Il PIQ per il cartario	38
2.2.6. Il PIQ per l'informatica, la ricerca e il terziario avanzato	40
2.2.7. Il PIQ per il terziario tradizionale, commercio e turismo	44
2.2.8. Il PIQ per la sanità e i servizi alla persona	50
3. LE DIMENSIONI DEL PIQ DELLA REGIONE TOSCANA	60
3.1. Ambiente e territorio	63
3.2. Capitale Umano	68
3.3. Innovazione tecnologica e sociale	74
3.4. Posizionamento competitivo	80

4. GLI APPROFONDIMENTI SETTORIALI DELLA QUALITÀ: IL SISTEMA PELLE	85
4.1. Il concetto di qualità nel sistema pelle	85
4.2. Il PIQ nel sistema pelle: i risultati della Toscana	90
4.3. I risultati del PIQ del sistema pelle per le singole accezioni di qualità	92
ALLEGATO 1: Nota metodologica	106
ALLEGATO 2: Elenco degli indicatori utilizzati per l'indagine quantitativa	124
ALLEGATO 3: Il panel degli esperti intervistati per l'indagine qualitativa	132
ALLEGATO 4: Bibliografia e sitografia	136

*“Misura ciò che è misurabile,
e rendi misurabile ciò che non lo è”*

“Dietro ogni problema c'è un'opportunità”

Aforismi, Galileo Galilei

PREMESSA

“La Toscana appare come l’Italia immagino che sia”

J.W.Goethe

Con il suo straordinario intreccio di paesaggi, di città e di abilità artigianali, di patrimoni culturali, artistici ed enogastronomici, la Toscana viene considerata, soprattutto a livello internazionale, la sintesi della bellezza del nostro Paese. Tuttavia i suoi punti di forza non risiedono solo nel passato, ma anche in un sistema manifatturiero di altissima qualità diffuso e radicato nei territori che è stato in grado di coniugare saperi antichi con design, innovazione e ricerca. Non è un caso che molti dei grandi brand italiani, dalla moda alla nautica, dalla meccanica all’arredamento, siano nati e tutt’ora realizzino qui le loro produzioni. Queste realtà sono state tra le prime a puntare sulla qualità, e i dati dell’export prima della crisi confermano la validità di questa scelta.

Oggi proprio queste imprese si trovano a dover fronteggiare una crisi diversa da quelle che ciclicamente colpiscono i settori, perché legata al crollo del commercio mondiale. Questa congiuntura negativa si è verificata nel momento in cui queste aziende guadagnavano posizioni nei nuovi mercati e consolidavano quelle nei mercati tradizionali, USA tra tutti.

La crisi però può rappresentare un’occasione per ripensare, a partire proprio dalla sfida ambientale, comparti produttivi maturi e tradizionali, in un’originale interpretazione e declinazione della green economy. Una prospettiva che può essere la via di uscita dalla crisi. La Toscana ha tutte le carte in regola per affrontare questa sfida e tornare a competere puntando proprio sulla qualità, sul capitale umano, sull’innovazione e sull’ambiente, come conferma il presente rapporto sulle qualità regionali.

Per descrivere le dinamiche qualitative in atto e quantificare il valore aggiunto regionale imputabile a produzioni di beni e servizi di qualità, la Fondazione Symbola ha realizzato il PIQ - Prodotto interno Qualità regionale, grazie al contributo della Fondazione Monte dei Paschi di Siena. Continuando così il lavoro iniziato con la Banca delle qualità Toscane che ha censito oltre 200 eccellenze imprenditoriali, istituzionali e sociali. Dall'analisi emerge un PIQ pari al 59,41%, dato legato in particolare al valore del fattore capitale umano, nettamente superiore alla media nazionale. Si riscontrano inoltre valori elevati di qualità non solo nei settori manifatturieri tradizionali, ma anche in quelli ad alto tasso di innovazione quali la meccanica e l'elettronica in cui il PIQ raggiunge un valore pari al 71%.

Il tessuto produttivo regionale vede molte aziende all'avanguardia nella meccanica, nella robotica, nel farmaceutico, nella ricerca scientifica, nelle telecomunicazioni, nell'aerospaziale, nella produzione di energia. La città di Pisa si è guadagnata il titolo di "provincia più tecnologica d'Italia", ponendosi in testa alla classifica per la quota di PIL destinata ad attività di R&S: ben 3,5%, una percentuale non solo tre volte maggiore alla spesa media italiana, ma addirittura superiore a quella europea e statunitense. Qui, grazie all'impegno dei ricercatori dell'Università Sant'Anna, si creano robot bio-ispirati, che imitano forme e comportamenti dell'essere umano o di varie specie animali. Siena è sempre più all'avanguardia nelle biotecnologie, grazie anche a Toscana Life Science, il polo scientifico e tecnologico che sostiene attività di ricerca nel settore delle scienze della vita, promuovendo lo sviluppo di progetti orientati ad un'applicazione industriale. A Prato - che non è solo sinonimo di crisi - si sviluppano gli "smart textiles", ossia tessuti composti da polimeri organici in grado di condurre elettricità, assorbire ed emettere luce, cambiare colore, trasmettere segnali. Al Lens di Firenze si sperimenta la costruzione del computer quantistico, mentre la Galileo Avionica fornisce gli equipaggiamenti alla sonda Cosmo Skymed. A

Viareggio si costruiscono i mega yacht in cui l'Italia è leader a livello mondiale. A fianco di queste realtà imprenditoriali innovative vi è il sistema della ricerca scientifica: le Università, le Scuole di alta formazione, i centri di ricerca. Un patrimonio di valore inestimabile da cui la Toscana deve ripartire per rilanciare il proprio sviluppo. La carta dell'innovazione è quella su cui puntare anche per promuovere la ripresa del manifatturiero che è stato, ed è tutt'ora, il perno su cui poggia il sistema economico della regione, come conferma il valore del PIQ pari a 70,91% nei settori meccanica ed elettronica. In questo senso i risultati della ricerca forniscono indicazioni interessanti: nonostante il periodo sfavorevole, uno dei comparti tradizionali più importanti, tessile abbigliamento, registra uno dei valori più alti di PIQ, il 66,40%, come pure il sistema pelli che raggiunge il 63,32%. Basti pensare ad esempio al "distretto del lusso" di Scandicci, in provincia di Firenze, divenuto un polo di eccellenza nel settore della pelletteria di alta gamma, nel quale sono presenti alcune centinaia di aziende di ogni dimensione: dalle più grandi firme del mercato mondiale alle medie imprese che hanno relazioni dirette con i grandi brand ma che realizzano anche prodotti propri, fino ad arrivare ad una fittissima rete di sub-fornitori che lavorano in conto terzi. Tra i processi di riconversione qualitativa va menzionato il distretto conciario di Santa Croce sull'Arno, la cui specializzazione produttiva è l'industria delle pelli, del cuoio e delle calzature con 1.671 imprese e 1.972 unità locali. Le aziende del distretto realizzano oltre il 90% della produzione italiana del Vero Cuoio Italiano da suola, e il 70% della produzione dei paesi dell'Unione Europea, mentre la produzione calzaturiera riferita all'area pisana è orientata principalmente alle scarpe da donna di fascia medio-alta e sandali.

In questi anni a resistere e a vincere la sfida sono state quelle aziende che, giocando la carta dell'aggregazione per rete, dell'innovazione e delle produzioni di qualità, si sono riposizionate sul mercato internazionale, conquistando importanti nicchie. Anche queste, però, sono state colpite dalla crisi che,

paradossalmente, sta mettendo in difficoltà persino le aziende più competitive e innovative e quindi più legate all'andamento delle esportazioni. Il perdurare della congiuntura negativa e una ripresa più lontana e debole di quanto necessario può portare, in Toscana come in Italia, all'indebolimento del sistema produttivo, rischiando così di danneggiare la principale risorsa strategica del nostro Paese, ossia il capitale umano.

La crisi rischia di mettere a dura prova la coesione sociale e la tenuta dei territori, minando così due dei principali punti di forza del modo italiano di fare impresa. Per questo è urgente che la politica intervenga affinché i lavoratori, le aziende, le famiglie e le comunità non siano lasciate sole a fronteggiare il peso della crisi. Ma anche per accompagnare e sostenere il percorso verso la qualità del sistema produttivo italiano nei cui caratteri più profondi affondano le radici della nostra scommessa sul futuro. Una politica capace di visione come quella che i senesi, in tempi per loro non facili, vollero riportare nel loro Costituto del 1309 e che recita *“Chi governa deve avere a cuore massimamente la bellezza della città, per cagione di diletto e allegrezza ai forestieri, per onore, prosperità e accrescimento della città e dei cittadini”*.

Ermete Realacci, *Presidente Symbola Fondazione per le Qualità Italiane*

1. UN QUADRO REGIONALE DELLA QUALITÀ

La Toscana ha risentito pesantemente della crisi economica internazionale e, dopo un calo dell'1,2% nel 2008, il PIL si riduce del 5% nel 2009. Per il 2010, in uno scenario nazionale e internazionale in continua evoluzione, si delinea anche per la Toscana una crescita zero del PIL, segnale che va letto in senso positivo poiché lascia intravedere l'uscita dalla crisi e potrebbe consentire l'affermarsi di un nuovo clima di fiducia, dando avvio alla ripresa di investimenti e consumi, che continuerà in maniera più convincente nel 2011¹.

Nel secondo trimestre del 2009 la situazione toscana rimane piuttosto negativa, in termini di flessione produttiva, contrazione della domanda e calo della produttività del lavoro. Persiste inoltre il gap di competitività delle piccole e delle micro-imprese artigiane che rimangono le più colpite dalla crisi. Insieme al manifatturiero soffre inevitabilmente anche il turismo che in Toscana registra un saldo negativo del -27,7% tra aumenti e diminuzioni². Per quanto riguarda l'export, secondo le previsioni dell'Irpet, dopo la ripresa del biennio 2006-2007, il 2009 registra un calo del 14,7%, rispetto al -8,1% del 2008.

Il secondo trimestre 2009 registra, d'altra parte, anche alcuni segnali di inversione di tendenza:

- rallenta la caduta degli ordini, soprattutto esteri (-16,1% nel I trimestre 2009 ; -13,7% nel II trimestre 2009);
- le esportazioni tengono meglio rispetto alla media nazionale (nel I trimestre in Toscana: -16,9% e in Italia -22,8%; nel II trimestre in Toscana: -9,6% e in Italia -25,6%);

¹ Dati Irpet/Unioncamere. Si veda inoltre Luciano Pallini, Centro Studi Confindustria Toscana/Ance Toscana, *La congiuntura dell'industria manifatturiera in Toscana - Industria manifatturiera e sviluppo regionale*, 2009.

² RICCARDO PERUGI, Unioncamere Toscana - Ufficio Studi, *L'economia toscana alla fine del 2009 fra recessione e stabilizzazione del ciclo* - Incontro con la III Commissione consiliare permanente "Attività produttive", Firenze, 6 ottobre 2009.

- recupera la demografia imprenditoriale nei settori industriali (-0,2% nel I trimestre 2009, +0,8% nel II trimestre 2009) e rallenta il peggioramento del clima di fiducia degli imprenditori.

Dal punto di vista degli indicatori strettamente quantitativi e delle dinamiche correlate all'andamento del valore aggiunto, dunque, l'economia toscana appare allineata al resto del Paese, e dopo la recessione profonda dell'inizio 2009, sta procedendo, non senza difficoltà, verso la stabilizzazione e l'arresto della caduta, che avverrà pienamente nel corso del 2010. **Ma cosa sta accadendo alle dinamiche di sviluppo qualitativo del territorio? L'economia della qualità, che in Toscana ha sempre avuto performance di eccellenza sia nel comparto manifatturiero che in quello dei servizi, come sta reagendo alle difficoltà economiche nazionali ed internazionali?** E come si riconfigurerà nel medio lungo termine il sistema produttivo regionale, spingendo ancora di più la leva della qualità o ritornando a logiche di competizione basate sul prezzo e sulla quantità? Già qualche anno fa, il sistema produttivo regionale ha vissuto un momento delicato di ristrutturazione innescato dalla concorrenza dei mercati emergenti. In quella circostanza, la Toscana ha dimostrato una spiccata capacità di riorganizzazione, trasformando la congiuntura negativa in un'opportunità per puntare ulteriormente su uno sviluppo orientato alla qualità. Innovazione, allungamento delle filiere produttive al di fuori dei confini distrettuali, politiche di rete e rafforzamento dei processi di integrazioni fra competenze differenti sono stati, in questi anni, i concetti chiave attorno ai quali si è tentato di costruire il rilancio dell'economia regionale.

Ed è su tale strada che bisogna proseguire, come dimostrano anche i risultati del PIQ della regione. La crisi attuale, nata nei circuiti finanziari, ha finito per coinvolgere anche ampi settori dell'economia reale, con conseguenze negative soprattutto sull'industria manifatturiera che ha registrato un notevole calo delle

esportazioni, da sempre punta di diamante del sistema toscano. Tuttavia, la strada della qualità imboccata negli ultimi anni da molte industrie manifatturiere toscane rappresenta l'unica possibilità per superare la crisi. In questo senso i risultati del PIQ forniscono indicazioni interessanti: nonostante il periodo sfavorevole, uno dei comparti tradizionali più importanti del sistema manifatturiero toscano, tessile abbigliamento, registra uno dei valori più alti di PIQ, il 66,40%. Questo grazie a due elementi: la valorizzazione di un sapere contestuale, inteso come insieme di capacità tecniche, creative e commerciali strettamente legate al luogo in cui si sono sviluppate e quindi non replicabili altrove; e una sempre maggiore propensione del sistema ad investire in innovazione e ricerca. La forte concorrenza da parte di paesi emergenti che fondano la loro competitività sui grandi numeri e sul basso costo del lavoro e, più di recente, i contraccolpi della crisi economica internazionale, hanno operato una selezione naturale delle imprese toscane. A resistere e a vincere la sfida sono quelle aziende che, giocando la carta dell'aggregazione per rete, dell'innovazione e delle produzioni di qualità, si sono ripositonate sul mercato internazionale, conquistando importanti nicchie.

La Toscana sta progressivamente uscendo dalle produzioni di massa, dove il costo è stato l'elemento forte della competitività, e sta entrando con forza nelle produzioni su misura, realizzate, però, attraverso modelli e organizzazioni di natura industriale. In questo processo, l'innovazione tecnologica gioca un ruolo molto importante come dimostra lo sviluppo, nell'area di Prato, di imprese specializzate nella produzione di tessuti high-tech, le cui applicazioni trovano spazio non solo nel settore moda ma anche in altri comparti come la sanità e l'ambiente. Le protagoniste di questa piccola rivoluzione sono imprese ad alta specializzazione che hanno conquistato posizione di leadership in piccoli segmenti di mercato che col tempo sono cresciuti esponenzialmente. I risultati del PIQ confermano il superamento della tradizionale articolazione

dell'economia regionale in distretti territoriali e l'affermarsi di nuovi mix produttivi che – pur partendo dalle produzioni tradizionali che la identificano – daranno alla regione nuove identità.

Con un risultato forse un po' inatteso, la meccanica avanzata e l'elettronica risultano essere i due settori che attualmente incorporano la maggiore qualità all'interno del sistema economico regionale. La Toscana diventa così sempre più sinonimo di **alta tecnologia e di innovazione**. Pisa ad esempio ospita un elevato numero di realtà industriali high-tech, in alcuni casi spin-off universitari, specializzate nei settori dell'informatica, della robotica e dell'aerospaziale, all'avanguardia a livello internazionale. Il distretto cartario di Lucca, uno dei più avanzati in Europa, ha invece investito nell'innovazione di filiera e nell'internazionalizzazione, dando vita a stabilimenti innovativi dal punto di vista tecnologico, manageriale e della gestione delle relazioni con la rete di subfornitura.

Siena, invece è sempre più legata allo sviluppo delle biotecnologie e alla ricerca nel campo dei vaccini e delle malattie rare (Novartis ha a Siena la seconda più importante sede mondiale della divisione vaccini). Secondo i dati di Farmindustria relativi al 2008, le 75 imprese toscane che operano nel **comparto farmaceutico** (tra cui aziende di rilievo internazionale come la Menarini e la Eli Lilly) sviluppano un valore aggiunto di circa 770 milioni di euro, il terzo più alto dopo la Lombardia e il Lazio. I dati sullo sviluppo del settore (7200, di cui ben 650 dedicati ad attività di ricerca e sviluppo) lasciano ben sperare sul futuro, anche alla luce dei risultati del 2008, che hanno visto una crescita complessiva del 2%.

Buoni risultati si registrano anche nel settore dell'**agricoltura** che si caratterizza per un ottimo livello di qualità, facendo della regione un modello di riferimento nazionale. Produzioni a basso impatto ambientale, certificazioni e propensione all'export sono le parole chiave che spiegano il successo del comparto, nonostante un trend nazionale non proprio positivo.

Bene anche il settore della **sanità e dei servizi alla persona** che, grazie ad felice connubio fra pubblico e privato, è diventato uno dei più importanti per l'economia regionale nonché una vera eccellenza a livello nazionale ed internazionale.

I risultati di questa ricerca ci restituiscono quindi l'immagine di una regione che, nonostante la congiuntura poco favorevole, prosegue la strada intrapresa già da tempo: investire in un modello di sviluppo basato sulla qualità, come risposta alle sfide imposte dalla globalizzazione e dalla recente crisi economica. Un esempio che può e deve essere seguito da tutto il Paese.

2. IL PIQ: MISURARE LA QUALITÀ DELLA REGIONE TOSCANA

Attraverso il Prodotto Interno di Qualità (PIQ), il tema della qualità passa da una accezione intesa in senso molto “micro” (singoli casi d’eccellenza) ad una misura di rilievo macroeconomico, strettamente legata al PIL, incisivamente diretta a misurare quanta parte di esso sia di qualità e quanta no.

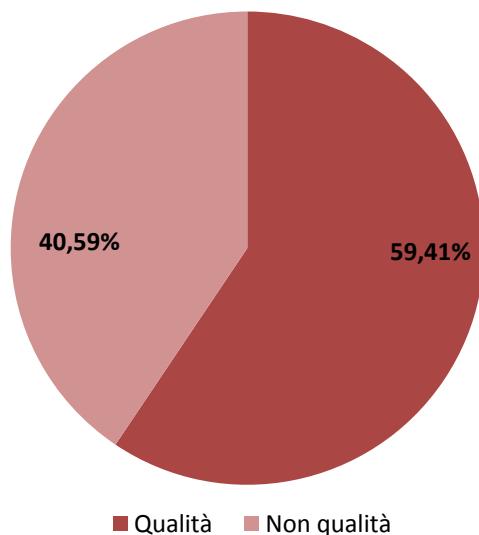
In questo lavoro si fornisce una **stima del PIQ della regione Toscana**, ripartito settorialmente e per accezioni di qualità, portando una serie di elementi di valutazione sull’andamento del sistema manifatturiero e dei servizi in termini di posizionamento verso la qualità.

2.1. Il PIQ della regione Toscana

La parte del PIL regionale che può essere considerata di qualità è pari al **59,41%**, che corrisponde ad un valore di produzione pari a **51.236,71 milioni di euro**.

Il valore è nettamente superiore alla media nazionale e conferma la volontà del “sistema Toscana” di accettare la sfida della qualità, nella consapevolezza che solo puntando sull’eccellenza il territorio sarà in grado di affrontare una concorrenza internazionale sempre più agguerrita e le conseguenze di una crisi economica internazionale che ha colpito la regione in modo rilevante.

Schema - PIQ Toscana (% sul PIL)



Fonte: analisi Symbola- Fondazione per le qualità italiane, 2009

In effetti, come si è visto anche nel cap. 1, la congiuntura internazionale ha penalizzato l'economia regionale determinando una diminuzione del 5% dell'export, un aumento notevole del ricorso alla cassa integrazione ed una forte riduzione dei consumi. Questo richiama alla necessità del territorio regionale di continuare ad investire sulla qualità, sapendo innovare e riposizionarsi sui mercati, doti che la Toscana ha sempre avuto anche nel passato nei momenti di crisi strutturali o congiunturali che hanno colpito i diversi settori produttivi.

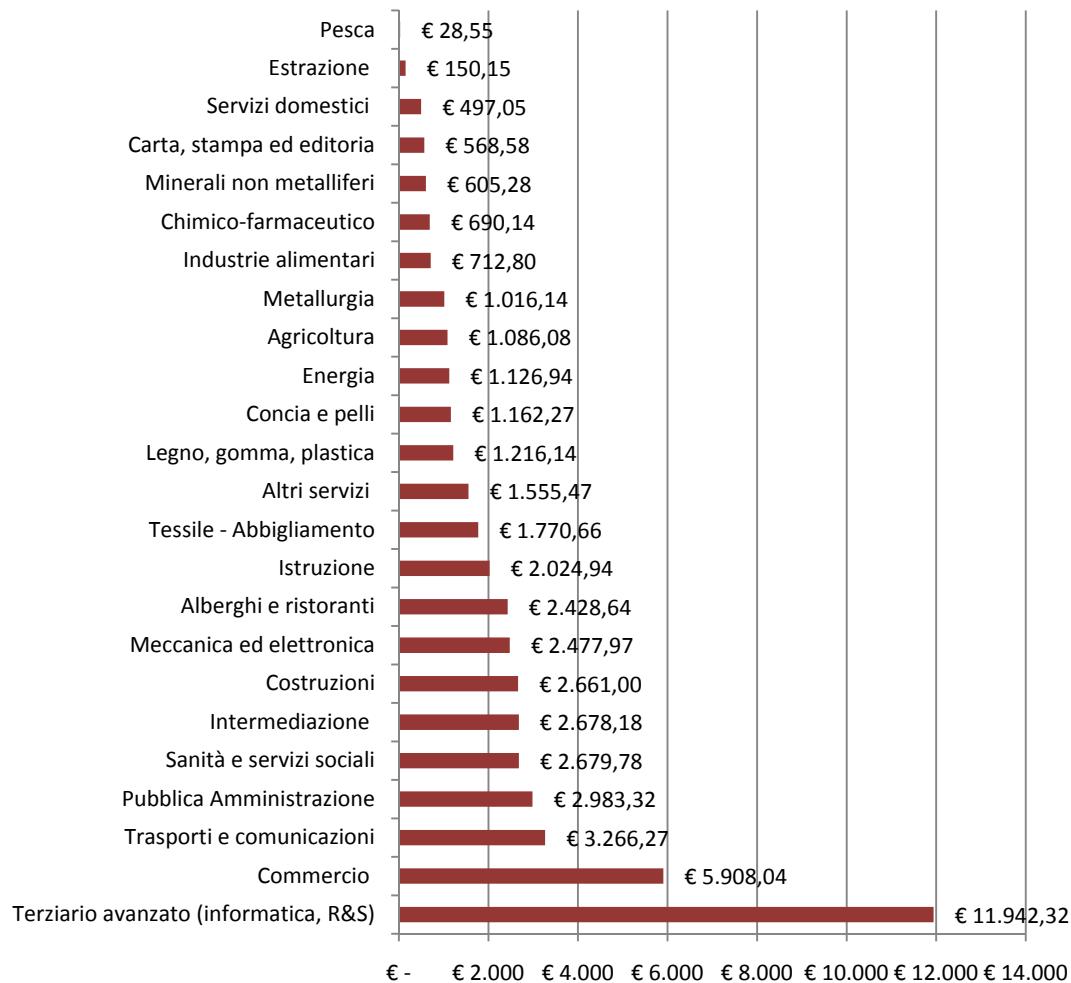
2.2. La dimensione settoriale del PIQ regionale e la stima della qualità nei principali comparti produttivi del manifatturiero e dei servizi

Tenendo conto del fatto che ogni settore contribuisce al PIQ regionale in maniera direttamente proporzionale a due aspetti: la quota di qualità che lo caratterizza e le dimensioni assolute del settore (cioè il suo peso complessivo sull'economia regionale). I risultati del PIQ settoriale sono riportati nello *Schema - La composizione settoriale della qualità toscana (mln. Euro)*.

Negli ultimi decenni in Toscana, come anche nel resto del Paese, si è assistito ad una profonda trasformazione nella composizione settoriale dell'economia, dovuta principalmente al fenomeno della terziarizzazione, da cui è derivata una progressiva perdita di peso del manifatturiero a favore di un'espansione del comparto dei servizi.

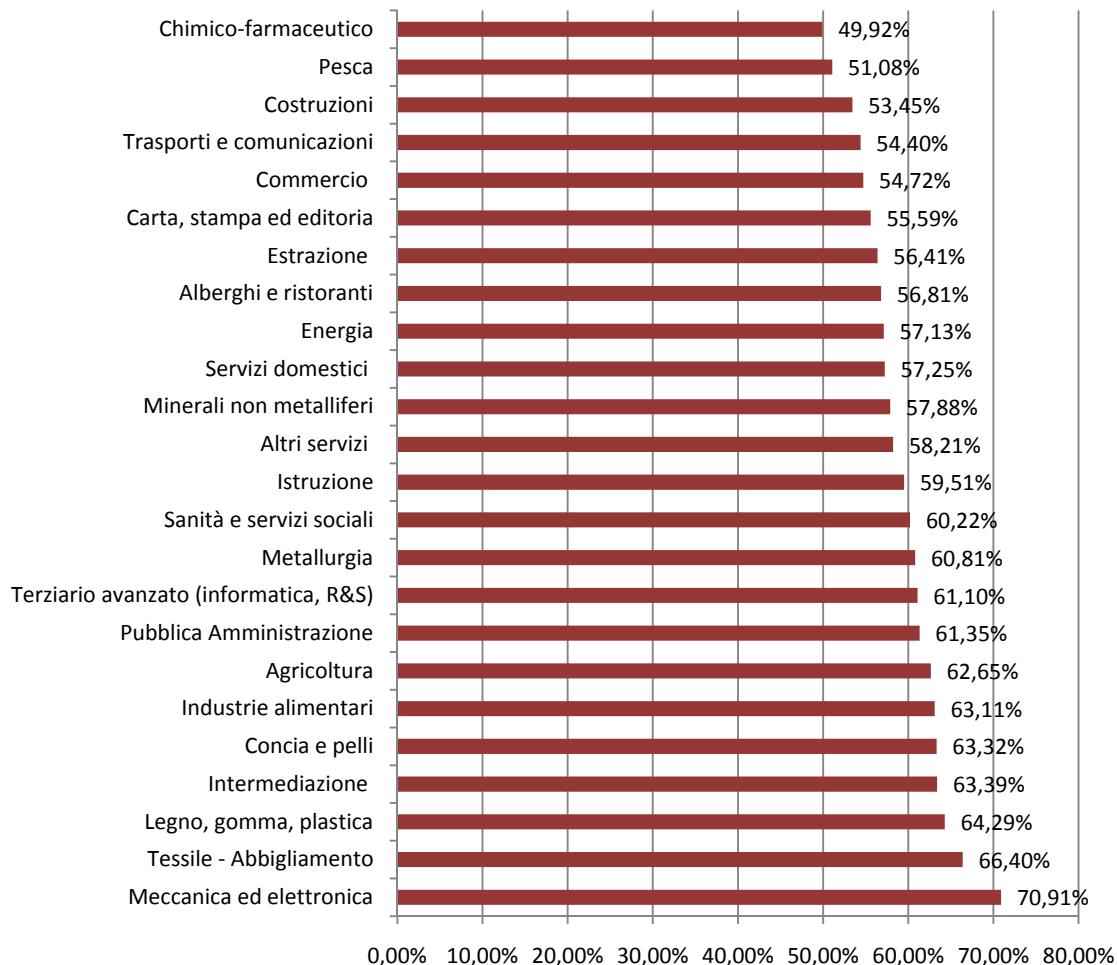
Analizzando poi i settori singolarmente, ci si accorge come la qualità venga invece "spalmata" equamente tra industria e terziario, presentando anzi dei picchi di qualità proprio nel comparto manifatturiero, con il settore della meccanica e del tessile - abbigliamento alle prime posizioni, come riportato nello *Schema - La composizione settoriale della qualità toscana (valori percentuali)*

Schema - La composizione settoriale del PIQ (mln. Euro)



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Schema - La composizione settoriale del PIQ (valori percentuali)



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

2.2.1. Il PIQ per la meccanica avanzata e l'elettronica

La meccanica avanzata e l'elettronica risultano essere i due settori che attualmente incorporano la maggiore qualità all'interno del sistema economico regionale. Il PIQ del comparto è pari a quasi il **71%** e produce qualità per un valore di **2.477 milioni di euro**.

Seppur registrando segnali di caduta significativi a causa della crisi economica internazionale (l'indagine congiunturale di Unioncamere Toscana e Confindustria Toscana relativa al II trimestre 2009 registra un calo di produzione del -17,5% nell'elettronica e del -24,4% nella meccanica rispetto ai tre mesi precedenti)³, la percentuale di qualità complessiva nel settore conferma la capacità del territorio regionale di sviluppare competenze di eccellenza in alcune nicchie produttive ad alta incorporazione di conoscenza ed innovazione che nel tempo hanno dato vita a sistemi produttivi locali specializzati e talvolta a vere e proprie realtà distrettuali.

Le eccellenze del "made in Tuscany" su questo fronte sono distribuite in maniera abbastanza eterogenea sul territorio e ruotano attorno ai seguenti poli produttivi:

- 1) la *provincia di Pisa*, nel segmento dell'aerospaziale, nella microelettronica e nella robotica;
- 2) la *provincia di Pisa e di Lucca* (con il polo di *Viareggio*), nel comparto della nautica;
- 3) la *provincia di Firenze*, nel comparto dell'automotive, delle telecomunicazioni, dell'optoelettronica.

Andando per ordine, la provincia di Pisa è protagonista nel campo delle **tecnologie aerospaziali**. Ad allargare i confini della ricerca in questo campo è

³ Cfr. Toscana Economia, n. 10, 30 settembre 2009

stata soprattutto un'azienda di Ospedaletto, la *Alta Spa*, che, ad oggi, rappresenta un perfetto esempio di come sia possibile realizzare una proficua collaborazione tra mondo della ricerca ed impresa, fra avanzamento della conoscenza e capacità di dare un "seguito" aziendale ai risultati ottenuti. La Alta Spa, specializzata nella propulsione al plasma per veicoli spaziali, è nata come spin-off dell'Università di Pisa e del Consorzio Pisa Ricerche e si sta affermando sempre di più sui mercati europei (francese, tedesco e britannico), tenendo testa a competitors di ben più grandi dimensioni. L'azienda, con un fatturato che supera i 4 milioni di euro, ha come clienti l'Agenzia spaziale europea (ESA), l'Agenzia spaziale italiana (ASI) e l'Agenzia spaziale francese (CNES). L'azienda punta anche alla ricerca nel campo delle fonti rinnovabili e alle tecniche di ottimizzazione energetica.

Un altro settore all'avanguardia che caratterizza la provincia di Pisa è quello della **robotica**, che ha il suo centro propulsore nella **Scuola Superiore di Sant'Anna**. La tradizione dell'ateneo pisano si è andata consolidando principalmente nel settore della biorobotica, un'area scientifico-tecnologica nata dalla fusione di varie discipline - la robotica, la biologia, la medicina, le neuroscienze e le nanotecnologie - che studia, attraverso un'analisi di tipo ingegneristico, il funzionamento dei sistemi biologici per realizzare avanzati robot bio-ispirati, che imitano forme e comportamenti dell'essere umano o di varie specie animali. Punto di riferimento di questa disciplina è il Polo Tecnologico di Valdera (Psav), il research park nato nel 2002 grazie ai fondi messi a disposizione dal Ministero dell'Università e della Ricerca, dal Comune di Pontedera, dalla Regione e dall'Unione Europea. Il polo poggia su un sistema di laboratori, inseriti in reti internazionali di eccellenza, che vantano una lunga esperienza di collaborazioni con imprese, enti locali e amministrazioni pubbliche. Fra questi vi è il Crim – Centre for Applied Research in Micro and Nano Engineering – che, adottando un approccio multidisciplinare mecatronico, studia sistemi per la chirurgia e la

terapia minimamente invasivi, strumenti intelligenti per l'endoscopia, sensori per il monitoraggio della salute, micro robot per la caratterizzazione di tessuti biologici. Fra i suoi progetti più interessanti vi è la realizzazione di un robot senza fili per la diagnosi intestinale. Altro fiore all'occhiello del Psav è l'Arts lab, specializzato nello studio di soluzioni tecniche di tipo biomorfo e antropomorfo per l'applicazione nel campo della robotica e dell'automazione. Suo è il progetto "smarthand", una mano robotica antropomorfa, controllabile attraverso numerose interfacce sia invasive che superficiali. Questi due laboratori sono ormai ai vertici mondiali sia per la qualità della ricerca scientifica che per la capacità di valorizzare i risultati attraverso l'applicazione industriale.

L'attività di ricerca della Scuola Superiore di Sant'Anna non si ferma, la nuova frontiera è ora la robotica marina, branca della biorobotica che i ricercatori dell'ateneo hanno contribuito a sviluppare a livello internazionale. Non a caso a Livorno è stato di recente istituito il Centro di Ricerca nel campo delle Tecnologie per il mare e della Robotica marina, grazie ad un accordo fra la Scuola di Sant'Anna, il comune della città e la Regione Toscana.

Altrettanto sviluppato è il comparto della **nautica** che, in Toscana, è sinonimo di qualità e tecnologie d'avanguardia consolidate, derivanti da una tradizione centenaria. La cantieristica locale, con i suoi cinque secoli di storia è infatti oggi una realtà significativa a livello mondiale. La conformazione geografica della costa toscana, con le sue numerose isole e con la vicinanza alla Corsica, ha agevolato, fin da epoche remote, lo sviluppo della navigazione, legata sia al commercio che alla pesca, facendo sì che, con il tempo, la qualità e l'affidabilità delle imbarcazioni prodotte in loco raggiungessero uno standard molto elevato. Ad oggi la Toscana vanta di un rilevante comparto economico costituito da 944

imprese specializzate⁴ che comprende, oltre alla produzione nautica dei grandi cantieri, anche le piccole (a volte piccolissime) realtà produttive di tipo artigianale, createsi come conseguenza del decentramento produttivo verso aziende terziste specializzate in campi specifici (strumentazione elettronica, motoristica, arredamenti, ecc.). La produzione toscana nel settore si distingue per eleganza, stile ed alto livello tecnologico dei sistemi di comando e navigazione, affidabilità, sicurezza e design degli interni e dell'arredamento. Altri fattori di competitività del sistema produttivo locale sono:

- **alta specializzazione dei cantieri**, che possono vantare un prestigio ed una notorietà di marchio che gli consente di “fare” il mercato imponendo le proprie avanzatissime soluzioni tecniche ed impostazioni stilistiche;
- **elevato know-how delle maestranze** raggiunto grazie alla tesaurizzazione dell’esperienza di artigiani “artisti” che, nel tempo, hanno sedimentato un “saper fare” di primo livello, abbinato alla genialità tipica della scuola italiana;
- una certa **attenzione alla relazione con la clientela** si è rilevata di primaria importanza per la necessaria fidelizzazione della stessa;
- **un elevato numero di imprese** concentrate nell’area e che compongono la filiera;
- **posizione geografica baricentrica lungo la costa.**⁵

In particolare, le maggiori aree di concentrazione della nautica da diporto sono nella provincia di Lucca, in particolare il distretto di Viareggio e i territori di Massarosa, Camaiore, Pietrasanta, Forte dei Marmi, Seravezza e Stazzema. In

⁴http://www.intoscana.it/intoscana/imprese_in_toscana.jsp?id_categoria=131&id=34090&id_sottocategori a=175&language=it

⁵ http://www.investinlucca.it/contents.php?menu_open=47&id_menu=52

ambito regionale, il comparto rappresenta il 37,9% delle imprese e il 42,7% degli occupati.⁶ Per sostenere questo importante settore sono nati anche due importanti progetti:

- il **progetto “Portolano”**, alla terza edizione, iniziativa di LuccaPromos, Azienda Speciale della Camera di Commercio di Lucca, promossa dalla Regione Toscana, Toscana Promozione e dalla Provincia di Lucca, che punta alla promozione e ad una maggiore visibilità della filiera nautica, offrendo un portale internet per favorire le opportunità d'incontro tra la domanda mondiale e l'offerta toscana, dando anche a chi vi opera la consapevolezza dell'interesse e del riconoscimento da parte delle istituzioni locali e regionali;
- il **progetto “Mistral - Modello integrato strategico transfrontaliero per le attività del litorale”**, finanziato dall'Unione Europea, nell'ambito del Programma Operativo Italia - Francia marittimo. Il progetto, con un budget complessivo di un milione 700mila euro (un milione 55mila euro dei quali per la Toscana, di cui 455mila per la Provincia di Lucca, 300mila per la Provincia di Livorno e 300mila euro per quella di Pisa), riguarda l'innovazione e la competitività della nautica da diporto nella cosiddetta area di cooperazione transfrontaliera marittima (Corsica, Liguria, Toscana, Sardegna).

A Viareggio, invece, è nato il **Distretto Integrato Regionale della Nautica**, un'organizzazione sistemica dei centri servizi del settore che vede coinvolte le cinque province costiere toscane. L'obiettivo qui è quello di creare centri altamente qualificati, ciascuno con proprie specializzazioni, per ottimizzare

⁶ <http://www.libero-news.it/adnkronos/view/63977>

risorse e potenzialità dei territori, offrendo sul mercato italiano ed internazionale quei servizi indispensabili a tutta la filiera.

Tuttavia, tra le province toscane, rimane Firenze quella con il maggior numero di imprese attive nel comparto (29% del totale regionale) nonché quella che detiene il primato di maggior esportatore (circa il 30% del totale). In generale l'economia fiorentina ha presentato risultati migliori di quelli del resto della regione in tutti i settori, consolidando una tendenza di alcuni anni. Il PIL provinciale nel 2007 è infatti cresciuto dell'1,7%, incremento migliore della media regionale (+1,4%). Il macrosettore meccanico ha confermato le buone performances (+6,4%), superando anche il comparto della moda in termini di quota di valore aggiunto prodotto.⁷ Se nel 1995 le esportazioni di prodotti della moda rappresentavano oltre la metà delle esportazioni fiorentine, nel 2007 esse sono meno del 40% e vengono superate dalla meccanica che invece all'inizio del periodo considerato pesava solo il 28%. L'effetto complessivo della specializzazione produttiva nel comparto della meccanica contribuirebbe da solo ad un minor aumento delle esportazioni appena del 2% nell'arco dell'intero periodo considerato.⁸ Inoltre, la provincia di Firenze è tradizionalmente sede di una filiera tecnologica operante nei settori della produzione di sistemi ottici ed optoelettronici, a cui si affianca una concentrazione unica a livello nazionale di competenze scientifiche in tale campo, rappresentata da Centri di ricerca ed Università localizzati nel Polo Scientifico di Sesto Fiorentino. Tra i progetti vi è quello della Optonet, una rete regionale nata per trasferire in ambiti applicativi i risultati raggiunti negli ambiti di ricerca. Questa rete permette lo sviluppo ed il trasferimento delle tecnologie optoelettroniche nelle applicazioni industriali,

⁷ http://www.provincia.fi.it/economia/risorse-correlate/archivio-notizie/leggi/?tx_ttnews%5Btt_news%5D=57&cHash=b996bfbd50

⁸ Unioncamere Toscana, *Rapporto annuale sulla situazione economica provinciale*, Firenze 2008

ambientali, biotecnologiche e per i beni culturali e viene proposta come sviluppo ed estensione delle precedenti positive esperienze di reti che hanno operato nell'ambito del Prai sulla specifica tematica dell'Optoelettronica (Serqua - ambiente, Optomed - biotecnologie, Optocantieri - beni culturali), coordinate da Ifac e Ceo.

C'è poi il **Lens**, Laboratorio Europeo per la Spettroscopia non lineare, dell'Università di Firenze, uno dei centri di ricerca più all'avanguardia in Italia. Il laboratorio, che fa parte del consorzio di ricerca Laserlab - Europe⁹, vede fisici e chimici lavorare insieme su progetti di interesse comune, integrando tecniche sperimentali e competenze scientifiche di vari settori. Il campo di ricerca del Lens copre un ampio spettro: dalla fotonica alla fisica atomica, dalla fotochimica alla biochimica, dalla biofisica al restauro e alla conservazione delle opere d'arte. I progetti del laboratorio sono finanziati dall'Università di Firenze, dalla Comunità Europea, dall'Istituto Nazionale per la Fisica della Materia, dall'Agenzia Spaziale Italiana, dal Cnr, dall'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare. Di recente il centro è balzato agli onori della cronaca per un esperimento la cui portata – dicono gli esperti della comunità scientifica - può rivelarsi eccezionale, perché apre nuove possibilità per la realizzazione del computer quantistico. Gli scienziati del Lens sono riusciti, primi al mondo, ad osservare un fenomeno basilare nella fisica: la localizzazione di Anderson di onde di materia, una manifestazione quantistica descritta da uno scienziato americano (Anderson appunto) cinquant'anni fa. Per osservare il fenomeno, il team di ricercatori ha realizzato un simulatore quantistico, cioè una “macchina virtuale” capace di obbedire non più alla fisica classica, ma al mondo dei quanti, trasformando atomi in onde. L'esperimento è stato pubblicato sulla prestigiosa rivista Nature.

⁹ Rete europea che raggruppa 18 diverse infrastrutture operanti in nove paesi europei.

2.2.2. Il PIQ per il tessile e l'abbigliamento¹⁰

Il settore del tessile-abbigliamento è stato duramente colpito dalla congiuntura economica internazionale degli ultimi mesi che, per certi aspetti, ha aggravato il processo, ormai in atto da alcuni anni, di riduzione del numero complessivo di aziende e addetti e, per altri aspetti, ha accelerato il processo di riorganizzazione e ristrutturazione della filiera portando all'affermazione delle realtà più solide ed innovative.

Nonostante le difficoltà congiunturali il sistema moda toscano continua a contribuire in maniera considerevole al PIL regionale, sia in termini quantitativi (il PIL medio del triennio 2004-2006 è stato pari a circa 2.600 milioni di euro) che qualitativi (**1.770 milioni di euro** di produzioni di qualità l'anno nello stesso triennio), con un valore del PIQ pari al **66,40%**.

La filiera si presenta diffusa su tutto il territorio con alcune aree di specializzazione settoriale¹¹:

- il **distretto conciario** che si concentra in provincia di Pisa nell'area di Santa Croce sull'Arno (e genera il 79% del totale degli addetti manifatturieri e il 69% delle unità locali);
- il **distretto tessile di Prato** (8000 aziende, 31.000 unità locali, 50.000 addetti), specializzato nella produzione di tessuti;
- il **distretto dell'abbigliamento di Empoli e della Val Tiberina** (10.000 unità locali e 14.000 addetti);
- la **provincia di Arezzo** (comuni di Pieve Santo Stefano e Sansepolcro, con circa 2800 unità locali e più di 4.000 addetti);

¹⁰ Intervista a Raffaello Napoleone – Pitti Immagine

¹¹ IRPET, *Competitività e Poli di eccellenza in Toscana*, ottobre 2007

- **l'area metropolitana di Firenze** (Scandicci, Sesto Fiorentino, Valdarno), dove hanno sede importanti aziende di Alta moda e nonché importanti studi di marketing, design, ricerca e formazione del settore.

Già questi pochi dati mettono in evidenza uno dei punti di forza maggiori del sistema moda toscano e uno dei suoi tratti peculiari e distintivi rispetto agli altri distretti italiani della moda: la presenza in un unico territorio di tutta la filiera, dalla concia alla tessitura, alla manifattura, che fa della Toscana una vera e propria culla di grandi capacità manifatturiere, creative e promozionali.

Nonostante le notevoli difficoltà derivanti dalla perdita di fatturato e di addetti, il settore si sta riorganizzando e riposizionando con una politica di qualità che premia e continuerà a premiare le aziende di eccellenza e quelle strutture che hanno continuato ad *investire in ricerca ed innovazione*. E in effetti il sistema moda “made in Tuscany” è ormai conosciuto in tutto il mondo per l’alta qualità delle sue produzioni e per la capacità di attrarre competenze professionali pregiate in tutti i segmenti della filiera. Questo orientamento alla qualità è testimoniato da alcune scelte strategiche fatte dalle aziende e dalle istituzioni locali operanti nella filiera.

Fondamentale è stata, come si è visto, la capacità di integrazione e di “fare sistema” tra i diversi segmenti della catena del valore: questo ha portato non solo ad un maggior controllo dell’intera filiera ma ad una contaminazione positiva tra i diversi segmenti: le concerie, ad esempio, sono diventate veri e propri partner delle aziende dell’abbigliamento e non più soltanto fornitori. Tutto ciò sta radicalmente modificando le relazioni di subfornitura e sta creando una filiera più integrata, riposizionata verso le fasce alte e basata sulla co-progettazione e il co-design tra le aziende.

Il secondo aspetto che va segnalato è il **forte investimento nella sperimentazione e nell’innovazione tecnologica**, che ha portato, pur in un

comparto tradizionale del made in Italy come quello del tessile-abbigliamento, alla nascita, ad esempio nell'area di Prato, di imprese specializzate nella produzione di **tessuti high-tech**, tessuti cioè che combinano fibre classiche e nuovi materiali per interessanti applicazioni non solo nel settore moda ma anche in altri comparti come la sanità e l'ambiente. I tessuti elettronici, i cosiddetti *smart-textiles*, rappresentano la nuova frontiera dell'industria tessile tradizionale e possono diventare la leva per il rilancio competitivo del distretto pratese, fortemente provato dalla concorrenza asiatica¹². Su questo fronte, particolarmente interessante è l'esperienza che vede l'Università di Pisa collaborare con la Smartex di Prato, azienda nata nel 1999 con l'ambizioso obiettivo di lanciare il più grande distretto europeo del tessile nel mondo delle nuove tecnologie, coniugando i risultati più interessanti raggiunti nella ricerca applicata con una realtà imprenditoriale - quella di Prato - duramente provata dalla concorrenza asiatica. A scommettere sulle potenzialità di questo connubio sono state alcune industrie pratesi - Mlior, LineaPiù, Penelope Spa, Virginia e altre - e il Centro Interdipartimentale "E. Piaggio" della facoltà di Ingegneria Biomedicale dell'Università di Pisa. Il risultato è stato la creazione, all'interno del polo tecnologico di Navacchio, di un'azienda dedicata alla ricerca e alla produzione di "nuovi materiali", basati sulla combinazione di fibre classiche e materiali, anch'essi sotto forma di filati, dotati di proprietà elettrofisiche. Smartex ha messo a punto il primo prototipo di maglia della salute "intelligente", Wealthy, in grado di monitorare, in tempo reale, le condizioni dei pazienti cardiopatici o di chi è stato colpito da infarto. Realizzata nell'ambito di un progetto europeo, la maglietta è stata testata con successo dall'Istituto Scientifico Universitario San Raffaele di Milano, attraverso un progetto pilota che ha coinvolto alcuni pazienti dell'unità coronaria. Sempre nell'area di Prato c'è

¹² Cfr. il caso del Consorzio Smartex, in : FONDAZIONE SYMBOLA, *Viaggio nella Toscana delle qualità*, 2007

Grado Zero Espace, società specializzata nel trasferimento di materiali e tecnologie dai settori aerospaziale e medico-chirurgico all'uso quotidiano. L'obiettivo è quello di mettere in contatto comparti industriali e di ricerca pura per promuovere lo scambio di know-how ed individuare nuove soluzioni d'uso di materiali e di tecnologie applicate. I suoi progetti sul tessile spaziano dallo sport al campo medico, fino al miglioramento del comfort della vita quotidiana: tessuti autostiranti, ultraleggeri, rivestimenti termoisolanti e rivalutazione di fibre naturali non più utilizzate.

Dal punto di vista della sostenibilità economica e sociale del comparto vale la pena ricordare che il sistema moda toscano è stato uno dei primi in Italia a dar vita ad un **accordo di valorizzazione della filiera**. L'accordo è stato siglato dall'azienda Gucci, Confindustria Firenze, Cna Firenze e le organizzazioni sindacali e si è posto l'obiettivo di adottare standard di responsabilità sociale, valorizzare lo sviluppo del patrimonio culturale, della formazione e innovazione tecnologica, e di studiare percorsi per facilitare l'accesso al sistema bancario per le Pmi¹³.

Un ultimo aspetto importante è stata la creazione di competenze di eccellenza in tutti i segmenti della filiera attraverso lo sviluppo di **percorsi formativi specializzati**. Su questo aspetto la Toscana vanta la presenza di vere e proprie fucine di talenti, come **Polimoda**, scuola nata oltre 20 anni fa e che oggi rappresenta uno dei principali poli italiani nella formazione e consulenza nello stilismo, produzione, commercializzazione e marketing per la moda; oppure la **Fondazione/Museo del tessuto di Prato**, motore e promotore di innovazione del comparto, che eroga borse di studi e supporta i giovani del settore ad investire su progetti innovativi, senza poi dimenticare alcuni istituti professionali locali di

¹³ Si ricorda che Gucci è un'azienda leader nel lusso a livello mondiale che impiega direttamente oltre 7.000 persone nel mondo, alimentando un indotto complessivo di circa 45.000 persone con oltre 750 fornitori di primo livello (circa 350 in Toscana) e una rete di fornitori e subfornitori composta in prevalenza da piccole-medie imprese.

altissimo livello, come l'**Istituto Cicognini di Prato**, che ha contribuito negli anni a creare competenze e saperi diffusi sul territorio.

Non possono essere poi dimenticati gli sforzi che sta compiendo il territorio nel segmento del marketing e della distribuzione, che mirano a fare di Firenze un luogo di incontro conosciuto a livello internazionale da tutti gli operatori del settore. **Pitti** è l'esempio più emblematico di questo sforzo, che sta portando a risultati importanti e significativi: l'azienda organizza alcune delle **manifestazioni di moda** più importanti del mondo, tra cui fiere internazionali del tessile - abbigliamento di qualità ed esposizioni, eventi di comunicazione, iniziative culturali e di ricerca riferiti al sistema-moda e alla moda come espressione estetica ed evoluzione globale del gusto.

Pitti, tra l'altro, non solo si sta sviluppando come manifestazione fieristica specializzata nella filiera moda (Pitti attrae sulla città di Firenze e dintorni circa 120.000 persone l'anno) ma si sta anche muovendo per la valorizzazione della toscana a tutti i livelli e per l'integrazione impresa-territorio: in questo percorso rientra la strategia di allargamento delle manifestazioni ad altre filiere del "made in Tuscany" come l'agroalimentare ed il design.

2.2.3. Il PIQ per l'agroalimentare¹⁴

Il PIQ del comparto agroalimentare è pari al **62,8%** della qualità totale, che corrisponde ad una produzione di qualità pari a quasi **2.000 mln. di euro**, ripartita in modo sostanzialmente uguale tra la componente industriale e quella agricola, poiché le maggiori dimensioni di fatturato della prima sono controbilanciate dalla maggiore quota di qualità della seconda. La Toscana presenta in tutti i segmenti della filiera livelli di qualità molto elevati, che da un

¹⁴ Intervista a Tulio Marcelli – Coldiretti Toscana

lato contribuiscono al miglioramento della competitività complessiva del comparto e, dall'altro, rappresentano uno strumento di selezione per i nuovi operatori di mercato che devono adeguarsi a standard molto elevati e di conseguenza posizionarsi su fasce qualitativamente molto alte.

Nonostante lo scenario generale dell'agricoltura italiana dell'ultimo decennio metta in luce un fenomeno di progressiva contrazione del settore, in Toscana la produzione agroalimentare non solo sopravvive, ma riesce a garantire un ottimo livello di qualità, facendo della regione un modello di riferimento a livello nazionale: analizzando i dati del 2006 e confrontandoli con quelli dell'anno precedente, la produzione lorda vendibile toscana ha fatto un passo avanti del +1,2%, mentre la media nazionale ne ha fatto uno indietro dell'1,3%. L'incremento toscano è dovuto principalmente al mix tra l'aumento delle quantità (+0,9%) e la stabilità dei prezzi (+0,3%).

In Toscana, l'industria agroalimentare si compone di un tessuto di piccole e medie imprese, per la maggior parte ditte individuali o società di persone, che si occupano di produzione, trasformazione, confezionamento e commercializzazione dei prodotti. Le quasi 90.000 aziende si concentrano nella provincia di Firenze per circa il 20%, mentre le altre province vedono collocate sul proprio territorio tra il 9% e l'1% della unità. Il numero degli addetti è naturalmente ridotto rispetto alle grandi aziende dell'Emilia Romagna e della Lombardia e si registrano circa 6 addetti per unità produttiva¹⁵. Queste aziende, come emerge anche dall'analisi quantitativa realizzata per il calcolo del PIQ, presentano inoltre tre punti di forza:

¹⁵Fonte:http://www.intoscana.it/intoscana/imprese_in_toscana.jsp?id_categoria=131&id=118339&id_sotto_categoria=175&language=it

- la **prevalenza di produzioni a basso impatto ambientale** (i dati sulla produzione di CO₂, così come sulle emissioni di ozono e sui livelli di acidificazione sono mediamente più bassi rispetto alle altre regioni);
- una **spiccata sensibilità verso i temi della certificazione ambientale** (circa 51 imprese agroalimentari su 1000 presentano una certificazione Sincert);
- un'**ottima propensione all'export** (la Toscana è la seconda regione dopo il Trentino).

Il pilastro su cui poggia il settore è quello delle **coltivazioni**. Il paniere delle qualità è piuttosto ampio e comprende una varietà di tipologie merceologiche tra le quali spiccano quelle del vino e dell'olio, produzioni caratteristiche e caratterizzanti della regione, seguite da quelle del settore vivaistico, fortemente competitivo anche sui mercati internazionali, del latte, delle carni, dei cereali e del pomodoro. Si pensi che insieme la vitivinicoltura, l'olivicoltura e la produzione florovivaistica raggiungono un valore di produzione vendibile regionale di oltre 1.100 mln di euro, pari al 49,5% del totale, mentre le produzioni erbacee rappresentano il 20%, esattamente come la zootecnia, che, nel corso degli ultimi decenni, si è progressivamente ridimensionata.

Il **vino** detiene un terzo del fatturato del settore ed è uno dei prodotti "simbolo" della qualità toscana e quello su cui si è raggiunto una pressoché totale identificazione prodotto-territorio. La produzione vinicola di qualità è diffusa in tutta la regione: dalle colline pisane a quelle lucchesi, dai colli di Candia e Lunigiana (in provincia di Massa Carrara) alla zona di Montespertoli, particolarmente vocata per via del clima, dell'ottima esposizione e del terreno, tanto da possedere una superficie vitata di circa ha 1.600, di cui 1.400 coltivati a DOCG.¹⁶ Immediatamente a est di Firenze si apre un altro territorio incantato: il regno del Chianti Rufina Docg e del Pomino Doc, due vini di diversa personalità e

¹⁶ Fonte: <http://www.terreditoscana.regione.toscana.it/stradedelvino/ita/index-ita.html>

caratteristiche, entrambi conosciuti e apprezzati da secoli. Oltre a questi, molti altri sono i vini regionali di alta qualità, tra cui quello con la più antica denominazione DOC medicea ed italiana, risalente al 1716, che appartiene al territorio del Carmignano, oppure quelli prodotti all'interno del comune di Montepulciano. La produzione VQPRD nel 2006 ha superato la quantità di 1,7 mln di ettolitri. In tutto si contano 6 DOCG e 36 DOC ma l'elenco è destinato a crescere. E' già lievitata invece la lista delle IGT, salita a quota 6, dopo l'aggiunta della denominazione Montecastelli, che abbraccia i comuni di Volterra, Pomarance, Montecatini V. Cecina.

Analogamente alla produzione di vino anche l'**olivicoltura** rappresenta una tradizione produttiva secolare tramandata di generazione in generazione che oggi connota in maniera distintiva e peculiare il paesaggio toscano e che ha assunto negli anni una valenza non solo economica ma anche ambientale, sociale e culturale. La produzione di olio si estende in maniera capillare su tutto il territorio toscano, anche se la concentrazione maggiore si ha tra Firenze, che è la provincia che presenta la maggiore estensione della coltura, Grosseto, premiata invece dalla miglior resa, Arezzo e Siena. All'olivicoltura sono destinati 97mila ettari, 15 milioni di piante, 79mila aziende e oltre 400 frantoi. Mediamente in Toscana si producono ogni anno 175mila quintali di olio d'oliva, e ben il 40% dell'olio extravergine di oliva a denominazione di origine certificato in Italia è toscano.¹⁷ Queste dimensioni hanno reso necessario tutelare la qualità del prodotto, fino a pochi anni fa era sottoposto al rischio di contraffazione e imitazione e ha portato alla nascita del **Consorzio dell'Olio toscano** e al riconoscimento dell'**Indicazione Geografica Protetta**, tramite il marchio IGP rilasciato da un organismo autorizzato (il "Certiquality settore CertiAgro"), che ha

¹⁷ Fonte: http://www.regione.toscana.it/regione/export/RT/sito-RT/Contenuti/sezioni/agricoltura/vino_olio/visualizza_asset.html_2076244363.html

posto un freno al proliferare sul mercato di prodotti che, pur evocando i paesaggi e le atmosfere tipiche della campagna toscana, di toscano avevano ben poco. Il Toscano IGP vanta un primato nazionale e la leadership regionale per la quantità di certificati. Al consorzio aderiscono oltre 10.250 aziende olivicole, 265 frantoi, 360 confezionatori. Sei milioni e mezzo sono le piante iscritte, 27 mila i quintali di olio prodotto nel 2006 e diretto soprattutto all'export. Inoltre, esiste anche un sistema di rintracciabilità online per cui, digitando il codice della bottiglia, è possibile visualizzare su un sito internet tutti i componenti della filiera produttiva di origine (da chi ha coltivato le olive, a chi le ha frante, fino a chi le ha imbottigliate). Una vera innovazione in fatto di produzione agroalimentare, possibile solo in un sistema di eccellenze come quello toscano.

Il **florovivaismo** in Toscana opera su una superficie di oltre 7 mila ettari con più di 3.500 aziende. Esso rappresenta il 3.4% delle aziende agricole totali, ma incide per ben il 20% sul valore della produzione agricola regionale. A far la parte del leone in questo comparto è l'attività vivaistica che, con 2.757 aziende e una superficie di circa 6.286 ettari, rappresenta quasi l'87% del florovivaismo toscano. Pistoia è senza dubbio la provincia leader a livello nazionale in questo comparto che fino ad oggi ha retto la competizione internazionale, a differenza del vicino comparto floricolo, concentrato tra Pescia e Montecatini, che invece sta subendo la competizione internazionale (soprattutto da parte dell'Olanda) in maniera molto forte.

Le imprese casearie sono aumentate di circa un terzo negli ultimi anni e hanno visto aprirsi mercati da sempre preclusi ai prodotti derivati dal latte. In Toscana giocano un ruolo non secondario, in termini di qualità, le buone performaces registrate, ad esempio, da imprese che producono **panetteria**, **pasta** e **pasticceria**, nonché alcune aziende, divenute marchi leader a livello internazionale per quanto riguarda il **dolciario** (basti pensare alla "*Chocolate valley*" nella zona compresa tra la provincia di Pistoia e Lucca, dove sono nate

botteghe artigiane e piccoli negozi specializzati nella produzione di cioccolato di altissima qualità), le **spezie** e i **condimenti**. Anche in questo caso si è cercato di lavorare su nicchie di produzioni di eccellenza valorizzando il latte prodotto in Toscana e creando brand specifici comunque legati all'insieme delle tradizioni e dei valori del territorio.

Non va dimenticato poi il ruolo degli **agriturismi**. La Toscana detiene il primato dell'offerta agrituristica nazionale con un numero di aziende che è pari al 23% del totale nazionale. Le province di maggiore richiamo sono Firenze, Siena e Grosseto, dove si è concentrato quasi il 60% degli arrivi ma è a Firenze che va la palma per la vacanza agrituristica più lunga: sul territorio provinciale, infatti, la permanenza degli ospiti raggiunge i 6.8 giorni, contro la media grossetana di 4,6 e quella sfoggiata da Siena che supera di poco i 5. prossimo passo. In questo settore il percorso di qualificazione va nella direzione dello sviluppo di una sempre maggiore sinergia tra offerta ricettiva e attività agricolo: l'obiettivo (che si sta cercando di attuare anche con una nuova legge sugli agriturismi in fase di sviluppo da parte dell'amministrazione regionale) è quello di abbinare la qualità della struttura e dei servizi ricettivi con l'offerta di prodotti agro-alimentari legati al territorio o che hanno origine nelle zone limitrofe all'agriturismo. A tale scopo, lavorare su disciplinari di qualità che creino standard minimi riferiti non solo alla struttura ricettiva ma anche all'attività agricola da essa svolta (come ha iniziato a fare già da alcuni anni la provincia di Siena) diventa essenziale per creare una competizione verso l'alto delle strutture.

Molto importanti sono infine le **produzioni biologiche**: il numero di imprese toscane che si sono "convertite" al biologico è cresciuto alla velocità di un 30% l'anno. La maggior parte dei produttori si concentra nelle province di Firenze, Siena, Grosseto, Arezzo e gli ettari coltivati nella regione sono oltre 100.000, circa il 13% della superficie totale (di questi l'80% è biologico, il 20% ancora in

conversione). Tra le produzioni biologiche spiccano i cereali, i foraggi, gli olivi e le viti mentre il resto è ripartito fra ortofrutta, colture industriali ed altro.¹⁸ Recentemente la Regione Toscana ha pubblicato quattro bandi agricoli indirizzati al sostegno dell'agricoltura biologica, agricoltura integrata, nonché delle colture montane e in zone svantaggiate. Con queste azioni si persegue l'obiettivo di conservare e migliorare l'ambiente ed il paesaggio attraverso l'utilizzo sostenibile dei terreni agricoli. Si prevedono inoltre indennità compensative (100 euro per ettaro) per le aziende poste in zone montane o caratterizzate da altri svantaggi naturali¹⁹.

Dal quadro sopra delineato emerge con chiarezza che lo sforzo che sta facendo il territorio (grazie anche alla determinazione della Coldiretti, della Confagricoltura, della Cia e delle altre associazioni agricole) va verso un percorso di qualificazione e tutela che dal vino e dall'olio deve poter estendersi ad altre importanti produzioni che ad oggi non presentano nessuna denominazione di origine protetta e che quindi sono esposte a rischi competitivi maggiori (soprattutto nel comparto delle carni e dei formaggi): l'obiettivo è tutelare le aziende ove la relazione con il territorio viene salvaguardata in tutti i segmenti della filiera, dalla provenienza delle materie prime, alla produzione e alla trasformazione. Questa è la ragione per cui si guarda con grande attenzione al marchio IGP che è oggi l'unico che può certificare l'effettiva "toscanità" di un prodotto, garantendone un controllo rigoroso ed imparziale, nel rispetto delle normative nazionali e comunitarie sull'origine e la qualità delle produzioni. In questa ottica di qualità, si inseriscono anche nuovi canali di commercializzazione e distribuzione come i farmers' markets. Questi nuovi mercati, basati sulla filiera corta, sono una

¹⁸ http://www.toscana.coldiretti.it/agricoltura-in-cifre.aspx?KeyPub=GP_CD_TOSCANA_RIC|PAGINA_CD_TOSCANA_AC

¹⁹ http://www.agricolturaitalianaonline.gov.it/contenuti/ambiente_e_territorio/sviluppo_rurale/programma_zione/toscana_bandi_per_agricoltura_biologica_ed_integrata

garanzia di assoluta freschezza, qualità e rintracciabilità del prodotto, oltre ad offrire al consumatore dei prezzi più competitivi rispetto a quelli praticati negli esercizi commerciali tradizionali.

2.2.4. Il PIQ per il farmaceutico

Il settore farmaceutico in Toscana presenta un PIQ pari al 49,92% (circa 690 milioni di euro). Pur essendo un valore al di sotto della media nel confronto con la qualità generata negli altri settori economici, il farmaceutico toscano sviluppa un valore aggiunto di circa 770 milioni di euro. In base alla classifica nazionale di Farminindustria sul valore aggiunto prodotto dal settore, la Toscana si colloca al terzo posto, anche se il gap con le prime due posizioni rimane ancora elevato: a capeggiare la lista vi è la Lombardia con valore aggiunto pari a 4,1 miliardi, cui segue il Lazio con 2,2 miliardi di euro. Ciò che ha permesso alla Toscana di guadagnare negli anni posizioni sono state le rilevanti risorse investite da grandi gruppi, insieme ad una solida politica di accompagnamento del governo locale, che ha creduto e continua a credere nel loro futuro.

In totale oggi in Toscana le imprese che si occupano di 'attività farmaceutica sono 75 (il 22% del totale nazionale), a partire dalla Novartis di Siena, passando per la Menarini fino alla Eli Lilly nella zona di Firenze.

La Novartis ha a Siena la sede mondiale della divisione vaccini, con un investimento medio annuo per il settore di circa cento milioni di euro. A Firenze invece è ubicato lo stabilimento storico del Gruppo Menarini, impresa leader a livello nazionale ma fortemente presente anche in Europa e nel mondo. L'attività di ricerca del gruppo si svolge attraverso Menarini Ricerche, che si occupa di tutte le attività di ricerca e sviluppo dalla fase di ideazione dei nuovi progetti fino alla fase di registrazione del farmaco. In particolare nello stabilimento di Firenze si producono soluzioni sterili (fiale e liofilizzati) per coprire le esigenze

commerciali di tutto il gruppo, oltre alle soluzioni in gel (marchio FASTUM) esportate in tutto il mondo. Infine la Eli Lilly, prima azienda nel mondo a mettere in commercio l'insulina negli anni '20, sta sviluppando nei laboratori di Sesto Fiorentino nuove molecole in aree terapeutiche chiave, come il diabete, l'area cardiovascolare e l'oncologia.

Nonostante la crisi economica, l'intero comparto farmaceutico in Toscana, nel 2008, è stato tra i pochi a mantenersi in territorio positivo, realizzando una crescita di poco superiore al 2%. Questo dato e quello dell'incidenza del numero di ricercatori sul totale degli addetti (dei 7.200 addetti che operano nel farmaceutico in Toscana 650 sono impegnati in ricerca e sviluppo) alimentano ulteriormente l'ottimismo del settore.

2.2.5. Il PIQ per il cartario

Il distretto cartario di Lucca²⁰ e Capannori, uno dei più antichi d'Italia, è l'evoluzione di un agglomerato di tessuti industriali che dal 1920 in poi ha visto diverse attività svilupparsi intorno alla filiera della carta. E' del passato più recente l'ultima metamorfosi che intorno agli anni '80, con la crisi delle carte tradizionali ha visto l'ascesa della carta tissue, quella per uso igienico, con consumi procapite in crescita costante. Davanti alla prospettiva di uno sviluppo impetuoso molta imprenditoria ha intuito i margini di crescita e molte aziende hanno operato una revisione del proprio business che ha trasformato il distretto e la sua composizione professionale, e ne ha delineato una nuova prospettiva e organizzazione. In questo successo ha pesato la vocazione del territorio, il grande patrimonio di esperienze interiorizzate da maestranze propense alla lavorazione

²⁰ Fonte: *Dieci sguardi d'autore*, analisi di 10 distretti industriali italiani realizzata da Symbola per l'Osservatorio dei Distretti promosso da Confindustria e Federazione Distretti Italiani

della carta, forti di una cultura che seppur non formalizzata era tuttavia diffusa da decenni. Quando il tissue arriva a Lucca poggia su questa predisposizione, sulla lucidità degli imprenditori pronti ad accogliere l'evoluzione del mercato e sulla solidità della cultura meccanica. Il vantaggio competitivo della Toscana in questo settore va infatti ricercato nella storica alleanza tra meccanica e carta. In questa regione si è riusciti a sfruttare appieno quel potenziale di sviluppo che ha visto le macchine per la produzione della carta igienica diventare essenziali nella concorrenza tra i produttori. Se all'inizio il tissue ha coinvolto soprattutto le realtà storiche che avevano conoscenze sedimentate e strutturate, presto è diventato un settore nel quale tante aziende hanno visto grandi opportunità e quindi si sono impegnate con una ricerca appassionata, per sviluppare e portare contributi su tecnologie che non essendo mature presentavano potenziali margini di innovazione. Lucca è così diventata il più importante distretto d'Europa nel settore, non solo in termini quantitativi ma perché è stato il più innovativo con scelte che hanno spiazzato e messo in difficoltà i player storici.

Per le sue specificità questo settore presenta allo stesso tempo una domanda sofisticata di tecnologia performante e una declinazione dell'efficienza commerciale legata alla grande distribuzione che si misura sulla stabilità produttiva, fatta di impianti a ciclo continuo, logistica, ottimizzazione dei costi su tutte le fasi. L'analisi del PIQ Toscana ci dice che la percentuale regionale di qualità del settore è pari al 55,59% corrispondenti a circa 568 milioni di euro. In questo ha sicuramente contribuito la messa a punto della tecnologia per la lavorazione della carta da macero: oltretutto Lucca è anche la capitale dell'industria meccanica del riciclo.

Tra le buone pratiche del distretto c'è Lucense, un autentico punto di eccellenza. A partire dal contenitore, una sede che è già una testimonianza per l'alto valore tecnologico del concept di progetto formale e funzionale; Lucense è la visione, è l'esatta interpretazione delle ambizioni di un distretto che vuole dotarsi di un

centro multifunzione, super partes, specialistico, in grado di affrontare i problemi dello sviluppo in una dimensione ampia. Sul tema dell'energia Lucense segue il progetto della torcia al plasma finanziato dalle cartiere, a partire da una direttiva europea che imporrà ai rifiuti industriali delle carte da macero, a forte potere calorifero, di produrre energia e di non essere smaltiti in discariche. Con un'attività di prototipo oggi si sta studiando un impianto capace di rendere ancora più efficiente il ciclo degli scarti.

2.2.6. Il PIQ per l'informatica, la ricerca e il terziario avanzato

Con un PIQ del **61%**, il settore dell'informatica, della ricerca e sviluppo e del terziario avanzato è quello che incorpora il valore di qualità più alto, pari a **11.942 milioni di euro** posizionandosi tra i settori a maggiore competitività del territorio regionale.

Quando si parla di qualità in questo comparto il primo riferimento va senza dubbio all'area di **Pisa**, caratterizzata da una forte densità di strutture di ricerca (soprattutto pubbliche, ma anche private) e di addetti alla Ricerca e Sviluppo (R&S). I numeri parlano da soli: circa 2.000 docenti universitari (dell'Università di Pisa e delle due scuole superiori, la Scuola Normale Superiore e la Scuola Superiore Sant'Anna), circa 1.500 ricercatori di altre istituzioni di ricerca pubbliche (soprattutto nell'area di ricerca del Cnr, ma anche presso Infn, Infm, ecc.), centinaia di dottorandi e contrattisti, circa 47.000 studenti.

La leadership della provincia pisana è confermata anche dal censimento 2006 condotto dall'**Osservatorio sulle Imprese hi-tech della Toscana**, consorzio creato nel 2001 dalla Scuola Superiore di S. Anna e dalla Regione Toscana. I dati parlano di 226 imprese hi-tech, di cui il 47,8% legate all'informatica, un fatturato pari a

2200 milioni di euro e 7500 addetti²¹. Il comparto, sempre secondo il censimento, ha vissuto, nel periodo 2002-2006, un trend positivo per quanto riguarda il numero di imprese e il fatturato, con la nascita di numerose realtà particolarmente innovative, sia dal punto di vista delle competenze che dei prodotti lanciati sul mercato. Il 38,9% delle aziende hi-tech della provincia è costituito da imprese di piccole dimensioni, con meno di 10 addetti, il 42,6% è fatto di medie aziende, mentre solo il 9,3% è composto da aziende con più di 100 dipendenti. Nonostante le dimensioni, anche le realtà più piccole puntano su innovazione e internazionalizzazione e, grazie ad una spiccata specializzazione e flessibilità, riescono a stringere collaborazioni con realtà industriali complesse e a coprire nicchie di mercato con prodotti molto innovativi. Si è assistito, inoltre, ad un rafforzamento delle aziende dal punto di vista manageriale con il passaggio dal “laboratorio tecnologico”, ossia impresa hi-tech caratterizzata da elevate competenze scientifiche, ma da scarse capacità manageriali, a “start up competente” attenta alla ricerca di partner finanziari e capace di sfruttare il sostegno di incubatori e parchi scientifici che si sono sviluppati sul territorio. Il grande potenziale innovativo del territorio pisano è dimostrato anche dall’elevata capacità brevettuale: il numero di brevetti Epo registrati da operatori presenti nella provincia, per ogni milione di abitanti, era pari a 78,28 nel 2006, valore più che raddoppiato rispetto al 1999. Tra i fattori che hanno determinato il proliferare di queste aziende ad alto contenuto tecnologico vi sono la presenza sul territorio di un sistema di formazione qualificato - Università di Pisa, Scuola Superiore di Sant’Anna, Scuola Normale Superiore - che genera professionisti di alto livello adatti all’inserimento in settori innovativi; l’attività di poli tecnologici - Navacchio, Sant’Anna Valdera - e di centri di ricerca di livello internazionale e

²¹ Rapporto annuale sulle imprese hi-tech nella Provincia di Pisa, 2006, Osservatorio sulle Imprese hi-tech della Toscana

nazionale, fra cui il Cnr che proprio a San Cataldo ha una delle sue sedi più grandi (11 istituti, 1100 persone tra ricercatori, tecnici e personale amministrativo). Questa collaborazione fra mondo accademico, parchi tecnologici e imprese ha dato vita ad un circolo virtuoso che si è tradotto nella nascita di spin-off di grande valore. A far la parte del leone, in questo caso, è la Scuola Superiore di Sant'Anna: dal 1991 al 2007 l'Università ha generato 25 imprese spin-off in settori ad alta tecnologia quali l'Ict, la robotica, la fotonica, la microingegneria, il biomedicale, l'ambiente, la consulenza finanziaria e tecnologica.

Sempre presso la Scuola Normale Superiore, è stato creato circa un anno fa il **Quantum Information Competence Center**, primo centro italiano di informatica quantistica nato in collaborazione con l'IBM. Il centro punta a esplorare le potenzialità dei computer quantistici e dei software del futuro, creando una rete territoriale che coinvolge aziende, centri per il trasferimento tecnologico, centri di ricerca e istituti universitari. Un altro fiore all'occhiello dell'Ict "made in Pisa" è il **polo tecnologico di Navacchio**. Fino agli anni '90 era solo un'area industriale fatiscente e degradata, pallido ricordo dell'antica distilleria di cognac che aveva chiuso i battenti nella metà del secolo scorso. Ora, invece, il centro è uno dei più importanti d'Italia per numero di realtà che vi operano e di addetti. Al posto dei vecchi capannoni dismessi, c'è uno spazio di oltre 15 mila mq che ospita piccole aziende hi-tech che vanno dall'Ict alla microelettronica, dalla robotica al biomedicale, dall'energia all'ambiente. Una realtà in costante crescita: dalle 11 aziende del 2001 si è passati alle 48 del 2008, con un giro di affari pari a 29 milioni di euro. Il polo ha promossa una logica di rete fra imprese complementari, con collaborazioni che si sono tradotte nel lancio di nuovi prodotti e servizi e nel raggiungimento di migliori risultati economici, come dimostra l'aumento costante del fatturato aggregato che nel 2008 ha sfiorato i 30 milioni di euro. Il tutto in un contesto giovane e dinamico che dà lavoro a circa

500 persone, il 74% delle quali in possesso di una laurea e con un'età media di 35 anni.

Oltre all'originaria vocazione nell'**informatica**, nell'area pisana si sono sviluppati altri filoni scientifico-tecnologici, come quelli delle **microtecnologie** e del **biomedicale**, nei quali sono coinvolti tanto il settore pubblico che imprese grandi (la Piaggio a Pontedera ed altre del settore dell'informatica e del farmaceutico) e piccole, di recente costituzione, spesso spin-off della ricerca pubblica.

Nonostante il settore dell'informatica sia quello decisamente più consistente nel panorama dell'high-tech del territorio regionale occorre ricordare altre aree provinciali dove la **ricerca e sviluppo** assume dimensioni qualitativamente assai notevoli. Innanzitutto la provincia di Siena, che è una delle realtà più importanti a livello nazionale e internazionale nel campo della diagnostica e della ricerca biomedicale. Proprio nell'area senese opera **Toscana Life Sciences**, polo scientifico e tecnologico per la ricerca biomedica, nato grazie ad una rete territoriale composta dalla Regione Toscana, la Fondazione Monte dei Paschi di Siena, la Provincia e la Città di Siena, 5 Università toscane. Il suo principale obiettivo è quello di incentivare e sostenere le attività di ricerca nel settore delle scienze della vita e promuovere lo sviluppo di progetti orientati ad un'applicazione industriale, offrendo strutture attrezzate, servizi e opportunità di finanziamento. Il parco è diventato un polo di riferimento, a livello nazionale e internazionale, nella lotta alle malattie rare e orfane, quelle patologie che, in quanto poco diffuse, sono solitamente poco studiate e marginalizzate nell'ambito della ricerca scientifica. Diverse piccole e medie aziende altamente tecnologiche, come SienaBiotech che opera nell'ambito delle patologie del sistema nervoso centrale, comprese le malattie rare e le malattie proliferative. La stessa Università di Siena, con i suoi 19 Dipartimenti nell'area delle scienze

biomediche mediche e 41 Centri di ricerca e Centri Interuniversitari specializzati nel filone life sciences, contribuisce a rendere questo territorio uno dei poli di riferimento nazionali nel settore.

2.2.7. PIQ per il terziario tradizionale, commercio e turismo

Il comparto del commercio e del turismo (PIQ pari a circa il **55,77%**) contribuisce in misura discreta, ma inferiore alle aspettative, alla qualità regionale, con **8.336,37 mln. di euro** di produzione di qualità (su un PIL medio nel triennio 2004-2006 pari a circa 15.072 mln di euro). Il dato, inferiore alla media regionale, mette in evidenza alcune criticità legate a due settori che fanno parte integrante dell'identità del territorio ma su cui occorre lavorare in maniera più decisa per lo sviluppo di percorsi non solo quantitativi ma anche qualitativi.

Il caso del **turismo** è forse il più significativo. La Toscana è quarta tra le regioni italiane per numero di alberghi (3.002) e per numero di posti letto (181.961), preceduta solo dal Trentino Alto Adige, dall'Emilia Romagna e dal Veneto. La regione conta 7,6 milioni di arrivi nazionali e internazionali di turisti (nello specifico 3,7 milioni sono italiani e 3,9 milioni sono stranieri), poco meno del Lazio che ne ha 8,7 milioni.²² Come è lecito attendersi, la provincia di Firenze è quella che assorbe maggiormente il flusso turistico regionale con 7 milioni di pernottamenti annui, 4,5 dei quali richiesti da turisti stranieri.²³

In più il sistema ricettivo in Toscana contribuisce in misura decisiva all'occupazione, con 19.389 addetti nelle strutture ricettive. Ogni albergo conta

²² Fonte: Federalberghi-Confturismo, *Rapporto sul sistema alberghiero in Italia*, 2007

²³ Fonte: Federalberghi-Confturismo e Ente bicamerale nazionale del turismo (Ebnt)

Sito internet:

http://www.intoscana.it/intoscana/viaggiare_in_toscana.jsp?id_categoria=7&id=113971&id_sottocategoria=28&language=it

in media 10,3 dipendenti, mentre nelle strutture extra - alberghiere la media degli occupati è di 8,6 per azienda. Oltre il 40% del flusso turistico si riversa verso le località balneari, tra cui Viareggio e la Versilia; un emblematico esempio è rappresentato dalla Maremma grossetana che nei mesi estivi decuplica il numero dei residenti. Un'altra rilevante percentuale è data dai visitatori alle città d'arte e ai centri artistici minori, con Firenze che supera i 7 milioni di presenze all'anno.²⁴ Negli ultimi anni si è molto sviluppato anche **il turismo rurale che si affianca a quello termale** (Chianciano Terme, Montecatini Terme, Saturnia) **e a quello montano**, sia estivo che invernale (piste da sci all'Abetone e sul Monte Amiata). Questi dati confermano come negli ultimi anni si sia puntato ad uno sviluppo quantitativo che ha dato ottimi risultati in termini di presenze complessive ma che ora richiede un maggior orientamento verso la qualificazione e lo sviluppo dell'eccellenza.

In quest'ottica sta lavorando la Regione Toscana, con l'obiettivo di dar vita in primo luogo a circuiti turistici di qualità che legano il prodotto con il territorio creando pacchetti integrati turismo/artigianato di qualità, turismo/enogastronomia, turismo/beni culturali. Molteplici sono in questo senso i progetti che mirano a far conoscere la "Toscana minore", creando reti policentriche e utilizzando l'immenso patrimonio culturale e artistico esistente per una politica dell'accoglienza che guarda non solo ai centri forti ma anche ai borghi minori ma di elevato valore storico e culturale.

Un secondo fronte su cui ci si sta muovendo è quello della **mediazione culturale**: l'obiettivo è sviluppare la cultura dell'accoglienza migliorando la qualità delle relazioni con i visitatori e sviluppando servizi a valore aggiunto. Su questo versante le città leader sono sicuramente Siena, dove già da alcuni anni si stanno sviluppando progetti innovativi basati su "contratti di cittadinanza" tra cittadini e

²⁴ http://it.wikipedia.org/wiki/Toscana#Dati_economici

ospiti²⁵ e Lucca, dove si è puntato su un turismo di nicchia, attratto da percorsi storico-culturali selezionati e non di massa. L'obiettivo è quello di riuscire ad offrire al turista la possibilità di vivere momenti indimenticabili, concedendogli l'opportunità di avere a disposizione servizi diversi ed una scelta variegata di alternative per arricchire la propria esperienza di viaggio, in modo che persista nella memoria del turista un buon ricordo della vacanza.

Un terzo fronte di lavoro è quello del **turismo sociale e sostenibile**: la Regione ha recentemente approvato il progetto "Toscana turistica sostenibile & competitiva", prevista dal PSR 2006-2010, secondo cui gli Enti locali realizzeranno nelle destinazioni turistiche regionali ulteriori interventi integrati e innovativi sulla base di criteri di sostenibilità e competitività condivise, a livello europeo, con la rete Necstour, un laboratorio europeo permanente di dibattito e piattaforma di condivisione di buone pratiche. Il progetto prevede il potenziamento dell'Osservatorio Regionale del Turismo Sostenibile, la creazione di una rete di destinazioni turistiche per sperimentare il nuovo modello operativo, oltre ad attività di ricerca ed innovazione e alla promozione della partecipazione, comunicazione ed informazione²⁶.

Più articolato il giudizio sul **comparto del commercio** che in Toscana vede la presenza di numerosissime imprese operanti sia nel segmento del commercio al dettaglio sia in quello della grande distribuzione organizzata. In Toscana, come anche in altre regioni italiane, il settore ha risentito della congiuntura economica negativa, come emerge dal dato relativo al saldo tra iscrizioni e cessazioni delle imprese, che vede nel 2008 un saldo negativo di 2.754 unità, mentre a livello nazionale il saldo negativo è pari a 38.860 unità²⁷.

²⁵ Si veda il progetto "Cittadini in Terre di Siena" dell'APT provinciale

²⁶ Cfr. Toscana Economia, n. 10, 30 settembre 2009, pag.10

²⁷ Fonte: Movimprese

Schema - Saldo tra imprese iscritte e imprese cancellate in Toscana e in Italia - Movimprese 2008

Provincia	Registrate	Attive	Iscritte	Cessate	Saldo Iscritte/cessate
TOSCANA- totali	102.577	93.973	5.740	8.494	-2754
Commercio, manutenzione, riparazione autoveicoli e motocicli	10.627	9.718	396	699	-303
Commercio all'ingrosso e intermediari del commercio (escluso autoveicoli)	36.815	32.826	2.261	2.996	-735
Commercio al dettaglio (escluso autoveicoli), riparazioni beni personali	55.135	51.429	3.083	4.799	-1716
ITALIA - totali	1.579.871	1.446.900	82.350	121.210	-38.860
Commercio, manutenzione, riparazione autoveicoli e motocicli	185.188	171.679	6.944	11.403	-4459
Commercio all'ingrosso e intermediari del commercio (escluso autoveicoli)	522.408	458.824	27.698	39.756	-12.058
Commercio al dettaglio (escluso autoveicoli), riparazioni beni personali	872.275	816.397	47.708	70.051	-22.343

Per quanto riguarda nello specifico la GDO, l'Osservatorio Nazionale del Commercio del Ministero dello Sviluppo Economico registra nel 2008 in Toscana 827 strutture di GDO non specializzate (grandi magazzini, supermercati, minimercati e ipermercati) con 21.975 addetti e 73 strutture di GDO

specializzate, con 2.060 addetti²⁸. In linea generale, la GDO riesce meglio delle PMI a reagire alle difficoltà congiunturali non solo per una maggiore solidità economica, organizzativa e finanziaria ma anche perché si è iniziato ad introdurre innovazioni nell'offerta commerciale che vanno nella direzione dell'entertainment, cioè dello sviluppo di attività e servizi che riproducono all'interno del centro commerciale la varietà e la molteplicità di offerta tipica dei centri urbani: eventi di intrattenimento, strutture dedicate allo svago, ristoranti tradizionali ed etnici, bar, caffè, fast-food. Questo processo va chiaramente a scapito dei centri storici delle medie e grandi città, che vengono inevitabilmente impoveriti e "spopolati", ma dal punto di vista delle dinamiche della grande distribuzione denota un processo di sempre maggiore modernizzazione e qualificazione²⁹.

Più critica la situazione del **commercio al dettaglio**, che negli ultimi anni ha visto nell'intero territorio italiano, una significativa riduzione degli esercizi: secondo i dati della Confcommercio, nel 2008 il saldo tra le imprese iscritte e quelle cancellate in Toscana è pari a -1.716 unità, mentre a livello nazionale è pari a -22.343 unità. All'interno del territorio regionale, la provincia dove si è manifestato il più alto indice di mortalità aziendale nel commercio al dettaglio è stata quella di Firenze dove, nell'arco dello stesso 2008, le imprese di nuova iscrizione sono state 1.298 mentre quelle che hanno cessato l'attività 1.450.³⁰ La situazione è confermata anche dall'indagine condotta da Unioncamere che registra nel secondo trimestre 2009 nella provincia di Firenze un calo su base annua del settore pari a 3,5%, mentre le altre province, Prato (-2,9%) e Livorno (3,3%), sono quelle che riescono a contenere maggiormente le perdite.

²⁸ Fonte: Osservatorio Nazionale del Commercio del Ministero dello Sviluppo Economico. Dati al 31.12.2008

²⁹ www.sviluppoeconomico.gov.it/osservatori/commercio/indice_statistiche.htm

³⁰ Fonte: Indici di mortalità globale del commercio al dettaglio – Osservatorio Nazionale del Commercio (http://www.sviluppoeconomico.gov.it/osservatori/commercio/indice_statistiche.htm)

Le cause principali addotte dagli studiosi per spiegare una tale criticità vanno ricercate proprio nella eccessiva presenza di piccole imprese locali nei settori tradizionali e nelle difficoltà di operare in maniera sinergica tra loro ed il resto del sistema, strategia che peraltro consentirebbe l'accrescimento della competitività complessiva del settore. La cultura imprenditoriale toscana e la piccola dimensione operativa, efficaci nelle precedenti fasi dello sviluppo quando saper produrre era l'elemento di maggiore priorità, sono meno adeguate ad una fase in cui saper vendere ed offrire alternative sono diventati elementi strategici. D'altro canto, però, l'attuale "cambio generazionale" delle imprese nel territorio, ossia la mortalità di alcune imprese e la nascita di altre, dovrebbe offrire speranze per il futuro, poiché i nuovi imprenditori introducono inevitabilmente dei nuovi comportamenti e quindi, indirettamente, favoriscono l'innovazione del settore.

In risposta alla crisi le piccole e medie imprese toscane comunque stanno adottando nuove strategie e già si iniziano ad intravedere i primi sintomi di miglioramento.

Sul fronte degli orientamenti nella gestione del mix prodotto-mercato, di rilievo è la quota di imprese che sta perseguendo un miglioramento della qualità dei prodotti esistenti (45%), denotando una strategia volta alla ricerca di un miglior posizionamento competitivo, mentre più limitata, anche se in assoluto non trascurabile, è la quota di imprese (23%) che ha modificato la gamma dei prodotti offerti (normalmente nel senso di un ampliamento) o che sono alla ricerca di nuovi sbocchi commerciali (24%).³¹ Gli aiuti da parte della Regione Toscana ovviamente non mancano e sono assegnati attraverso misure di diversa natura. Recentemente la Regione Toscana ha siglato un accordo con 15 tra

³¹ Fonte: La situazione economica della Toscana – Consuntivo anno 2008 – Previsioni 2009-2011, IRPET e Unioncamere Toscana

banche e società di leasing operanti sul territorio che permetterà alle imprese in difficoltà di tirare momentaneamente il fiato. Mediante il meccanismo della sospensione delle rate di mutuo gli istituti di credito aderenti all'accordo si sono impegnati a riconoscere alle piccole e medie imprese toscane, che hanno attivato un mutuo ipotecario o chirografario, una sospensione delle rate in conto capitale con scadenza nei 12 mesi successivi a partire dall'accoglimento della richiesta (nel periodo di sospensione matureranno esclusivamente gli interessi del debito residuo, da addebitare preferibilmente alle successive scadenze e comunque con modalità concordate tra la banca e l'impresa).

2.2.8. Il PIQ per la sanità e i servizi alla persona³²

Con un PIQ medio del **59%** il comparto della sanità e dei servizi sociali contribuisce alla qualità complessiva del territorio regionale per **4.235 milioni di €** (su un valore aggiunto complessivo di 7.120 milioni di €) e si conferma essere uno dei settori più importanti del territorio non solo per il peso complessivo sul sistema economico ma anche e soprattutto per le dinamiche qualitative che lo caratterizzano. La Toscana è infatti una terra storicamente ricca di dinamiche sociali, di valori e di sensibilità di verso le tematiche sociali (come emerge dalla tabella successiva) e questo nel tempo ha generato “welfare mix” fatto di servizi pubblici efficienti ma anche di una fitta rete di strutture del privato sociale.

³² Intervista a Fabio Lenzi - Iris Idee & Reti per l'Impresa Sociale

Schema - L'innovazione in campo sociale

Regione	Persone che hanno svolto attività gratuita per associazioni di volontariato (%) Fonte: Istat 2006	Persone che hanno versato soldi ad associazioni (%) Fonte: Istat 2006
Piemonte	9,4	16,8
Valle d'Aosta	12,4	19
Lombardia	12,9	23,7
Trentino Alto Adige	21,7	32,9
Veneto	13,1	21,2
Friuli Venezia Giulia	12,7	20,8
Liguria	7,4	16,7
Emilia Romagna	10,2	25,1
Toscana	9,8	23
Umbria	9	20
Marche	7,4	16,1
Lazio	6,6	13,7
Abruzzo	5,1	11,2
Molise	4,5	10,5
Campania	4,4	8,3
Puglia	5,1	11,1
Basilicata	9,2	15,9

Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane su dati Istat

Alla qualità complessiva del welfare toscano contribuisce in effetti in maniera determinante il **Terzo Settore**, che conta nella regione circa 2.800 organizzazioni di volontariato (di cui 2.623 iscritte al Registro del volontariato), 1700 associazioni di promozione sociale guardarle e 500 cooperative sociali³³ che formano insieme una realtà ben organizzata e fortemente integrata con il territorio.

³³ Fonte Cevot

Circa la metà di queste organizzazioni lavora in convenzione con le strutture del Servizio Sanitario Nazionale ed opera non solo nella sanità ma in tutti i comparti del sociale: l'immigrazione, la disabilità, la terza età, le tossicodipendenze, il carcere, la cooperazione internazionale. Una delle caratteristiche distintive delle organizzazioni toscane è in effetti la capacità di operare in comparti molto differenziati ed eterogenei tra di loro, con l'obiettivo di dar vita a nuove forme di economia solidale e partecipata.

Per quanto riguarda il **volontariato**, esso presenta in Toscana alcune caratteristiche distintive e di eccellenza rispetto alle altre regioni italiane.

In primo luogo si tratta di organizzazioni che hanno dimensioni assai rilevanti non solo dal punto di vista numerico e quindi per la presenza capillare sul territorio ma anche e soprattutto per la **strutturazione dell'offerta e la capacità di gestire, organizzare ed erogare servizi sanitari e socio-sanitari**: ciò che nel Nord Italia viene generalmente affidato ad organismi di cooperazione sociale in Toscana è invece spesso oggetto di produzione da parte delle organizzazioni di volontariato, all'interno del quale si sono formate anche numerose e complesse realtà di impresa sociale. Due sono i settori nei quali il fenomeno è di particolare evidenza: il primo è quello sanitario nel quale la rete dei Centri Diagnostici del volontariato conta oltre 30 strutture attive in varie province della Toscana sia nei centri urbani che in realtà rurali, con alcune esperienze di assoluta eccellenza per qualità delle strutture, delle tecnologie e delle professionalità impiegate. L'altro settore è quello dei servizi funebri, nei quali molte organizzazioni da anni sono attive con operatori volontari e retribuiti, producendo servizi di altissimo valore etico e relazionale verso la comunità, realizzando nei fatti anche un effetto "calmiere" e di "legalizzazione" del settore unico nel suo genere.

Questo rimanda ad una seconda caratteristica importante del volontariato toscano, la significativa capacità e autonomia finanziaria: strutture come le Confraternite di Misericordia, che rappresentano la più antica rete di

organizzazioni di volontariato in Italia e probabilmente tra le più antiche nel mondo (la loro nascita risale al 1244) o altre organizzazioni similari fatturati impiegano risorse economiche e patrimoniali significative (1-3 milioni di euro le organizzazioni medie, oltre i 3 milioni le organizzazioni più grandi). Per queste organizzazioni, dove comunque permane l'apporto volontario e gratuito ai servizi di centinaia di persone, la capacità patrimoniale autonoma le rende in grado di gestire, in vari settori, una rete di servizi auto-organizzata e, spesso, auto-finanziata. Non è raro infatti assistere a Firenze ma anche in molte altre realtà provinciali e comunali minori, le grandi organizzazioni di volontariato acquisire strutture proprie e utilizzarle per erogare servizi socio sanitari residenziali o semi-residenziali: RSA, gestione di centri diurni, ma anche asili nido e talvolta scuole materne paritarie.

Come già anticipato, un'altra peculiarità, unica nel panorama internazionale, del volontariato toscano è la gestione dei servizi funebri derivata spesso dalla plurisecolare proprietà di aree cimiteriali, tuttora operanti e inserite nella programmazione pubblica degli enti locali. Anche caso per queste attività le Misericordie e le Pubbliche Assistenze realizzano servizi per l'intera filiera, dai servizi di trasporto al disbrigo delle pratiche funebri, fino ad arrivare alla gestione delle aree cimiteriali di loro proprietà³⁴. Questi servizi sono così diffusi da avere parte spesso integrato sostituito l'imprenditorialità profit, calmierato calmierando e legalizzando (soprattutto per gli adempimenti fiscali) il mercato locale, hanno integrato la programmazione pubblica delle aree cimiteriali e

³⁴ La proprietà delle aree cimiteriali deriva alle Confraternite della Misericordia dagli antichi rescritti medievali nei quali si concedeva loro di sotterrare, generalmente nella chiesa della Confraternita, i propri iscritti. Una particolarità di molte Misericordie, derivante dall'essere in genere anche "Compagnie della Buona Morte", cioè di accompagnare il condannato a morte verso il patibolo, è stata quella di sotterrare nei propri cimiteri anche gli stessi condannati e i corpi di coloro che, morti per cause non naturali, non venivano ad essere ricercati da nessun parente.

hanno infine anche stimolato altre associazioni simili a prestare attenzione al tema della morte sviluppando servizi propri in concorrenza. La Misericordia di Campi Bisenzio, ad esempio, da oltre un decennio ha collegato i servizi di onoranza funebre con i progetti di aiuto e di sostegno alla vita destinando a queste iniziative non solo le offerte raccolte in occasione di funerali o ricorrenze, ma destinando per ciascun servizio svolto anche una porzione di risorse proprie. Ci sono altre esperienze simili e il valore etico di queste iniziative trascende di gran lunga il valore economico stesso, producendo link di relazione sociale del tutto nuovi e sorprendenti.

Il volontariato toscano dunque non solo fa impresa sociale a tutti gli effetti ma è diventato, erogando servizi in proprio, un canale di offerta parallelo e complementare al servizio sanitario nazionale.

Il modello di governance che consente di gestire questa complessità vede due tipologie di assetto organizzativo:

- le associazioni di volontariato più grandi sono strutturate come organizzazioni policentriche all'interno delle quali talvolta vi sono società commerciali, oggi configurate nella forma di impresa sociale che erogano e gestiscono i servizi che si collocano sul mercato dei servizi alla persona.
- le associazioni medie invece in genere mantengono l'unica soggettività giuridica della forma associativa all'interno della quale vengono gestiti ed erogati i diversi servizi.

In generale non si sono acquisiti modelli di tipo manageriale paragonabili a quelli delle realtà profit però al tempo stesso siamo dinanzi a strutture che presentano al loro interno livelli di competenze e professionalità molto elevati.

Nel quadro sopra descritto è evidente l'importanza strategica della formazione e della qualificazione professionale degli operatori del settore. Su questo aspetto

la Toscana, anche grazie a strutture fortemente vocate su questa tematica, come il Cesvot (Centro Servizi per il Volontariato della Toscana), ha investito ingenti risorse e non sono mancati risultati significativi dal punto di vista della creazione di una rete di volontari con buone competenze tecniche e di gestione. Occorre però probabilmente fare un ulteriore passo in avanti proprio sul tema dell'impresa sociale per accrescere i livelli di professionalità di coloro che si trovano a gestire organizzazioni molto grandi come quelle analizzate. In questo senso è auspicabile un coinvolgimento maggiore delle Università toscane e l'attivazione di corsi di Alta formazione specifici³⁵ nei quali si possa sviluppare un pensiero strategico sull'impresa sociale e sulle modalità di governance efficienti ed efficaci. Un recente Convegno promosso a Pisa dalla locale Misericordia e da IRIS - Idee & Reti ha visto la partecipazione di oltre 150 organizzazioni di volontariato interessate a sviluppare un modello di governance complesso grazie allo strumento dell'impresa sociale di cui al D.Lgs. 155/2006.

Oltre al volontariato, la Regione Toscana ha attribuito esplicito riconoscimento anche alle **associazioni di promozione sociale**, disciplinate dalla legge regionale 9 dicembre 2002, n. 42 "Disciplina delle associazioni di promozione sociale" e successive modificazioni. La Regione si è attribuita espressamente l'onere di valorizzare il ruolo di tali associazioni come "espressione di partecipazione, solidarietà e pluralismo", promuovendone lo sviluppo e favorendo il suo "apporto al conseguimento di finalità di carattere sociale, civile, culturale, di ricerca etica e spirituale".

³⁵ Da alcuni anni si parla della nascita a Siena di una scuola di Alta Formazione per il terzo settore, sostenuta dalla provincia di Siena, dalla Fondazione Mps e dal Cesvot che dovrebbe contribuire al miglioramento della professionalità degli operatori del volontariato.

Le associazioni di promozione sociale (a.p.s.) in Toscana sono ben 1.676 e sono tutte organizzazioni non profit che operano in uno o più dei seguenti settori:

- ambientale – turistico,
- culturale educativo,
- di ricerca etica e spirituale,
- sociale,
- socio-sanitario,
- sanitario,
- sportivo-ricreativo,
- della tutela dei diritti.

Esse mirano quindi ad attuare importanti interventi di politica sociale, perseguendo obiettivi di utilità sociale a favore degli associati o di terzi quali ad esempio il coordinamento e l'integrazione con i servizi sanitari, la prevenzione e l'individuazione delle cause che possono determinare situazioni di bisogno e di disagio o fenomeni di emarginazione e di disadattamento, la promozione di interventi formativi e informativi per la diffusione della consapevolezza dei diritti della donna, la protezione e la tutela sociale, anche in collegamento con la tutela giuridica, dei soggetti incapaci, nonché l'istituzione di strutture permanenti o la valorizzazione delle capacità e delle risorse della persona attraverso attività di sostegno.

Una caratteristica importante del Terzo settore in Toscana è poi la **capacità di creare contaminazioni con altri comparti**: numerosi sono in effetti i casi di recupero edilizio e di interventi architettonici per fini sociali (come la Fattoria di Castello in provincia di Pisa dove il Consorzio Il Tirreno ha realizzato una struttura di assistenza per anziani e disabili), oppure l'utilizzo di strutture ricettive per sperimentare modelli di turismo solidale (ad esempio il caso dell'Ospitale delle

Rifiorire a Firenze), o ancora i numerosi interventi condotti in materia di microcredito e finanza etica (fondamentale su questo tema è l'esperienza della cooperativa Il cerro e della Ucodep).

A queste iniziative del privato sociale si affiancano percorsi strutturati di affermazione della qualità che hanno come protagonisti i soggetti istituzionali e, in particolare, la Regione Toscana. In questo senso va segnalata l'istituzione, dopo un periodo di sperimentazione a livello locale introdotto con il Piano sanitario regionale 2002-2004, della cosiddetta "**Società della Salute**"³⁶. Istituita definitivamente con la Legge 60/2008, la Società della Salute è la concretizzazione di un concetto nuovo e rivoluzionario sul piano culturale, cioè il passaggio dalla sanità alla salute e definisce a questo scopo un nuovo modello di assistenza che si basa su una forte integrazione socio sanitaria e sull'adozione del Piano Integrato di Salute quale strumento unico della programmazione sanitaria e sociale e sostitutivo dei tradizionali Piani di zona.

In termini giuridici la Società della salute è un soggetto completamente nuovo nel panorama regionale: si tratta infatti di consorzio tra ASL e comuni che verrà costituito nelle 34 aree socio sanitarie del territorio regionale (attualmente dei 34 consorzi previsti ne sono già attivi 18)³⁷, per gestire sanità e sociale in modo integrato.

Il Terzo settore fa parte del nuovo disegno regionale ma senza un ruolo ben definito: in linea generale la legge tende ad operare una distinzione tra le associazioni che non erogano servizi (associazioni dei malati, movimento consumerista, ecc.) che possono esprimere pareri sul Piano Integrato della salute e la Consulta del Terzo Settore (che comprende invece il non profit "operativo": volontariato, associazionismo, cooperazione sociale, fondazioni) che è chiamata

³⁶ Piano Integrato Sociale Regionale 2007-2010

a collaborare con il Consorzio secondo modalità e forme, purtroppo non definite chiaramente dalla norma regionale e quindi lasciano ampi dubbi sull'esito finale del percorso di coinvolgimento di questi soggetti così determinanti per il "welfare informale" toscano.

A questo percorso complessivo di riforma si affiancano poi altre importanti iniziative di qualificazione dal lato del coinvolgimento degli utenti:

- l'adozione su tutto il territorio regionale della **Carta di Cittadinanza Sociale**, cioè la possibilità data ai cittadini di conoscere nel dettaglio gli obiettivi e i programmi di miglioramento della qualità della vita attraverso una mappa dei percorsi e dei servizi offerti al territorio;
- l'adozione del **bilancio sociale** quale strumento atto a valorizzare l'attività degli attori del sistema di *welfare* e su cui la Regione sta costruendo specifiche linee di indirizzo.
- La legge sulla partecipazione (L. 69/2007), unica nel suo genere in Italia, che introduce stabilmente nei processi di programmazione centrale e locale meccanismi e strumenti di partecipazione dei cittadini, spesso supportati dalle tecnologie di cui la Rete Telematica della Regione Toscana (RTRT) ha da tempo dotato tutto il sistema della PA (town meeting, bar camp, ecc.).

La qualità della regione Toscana risulta così composta in termini settoriali:

Settore	PIL (mln euro)	PIQ (mln euro)	PIQ (%)
Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici, elettrici ed ottici; mezzi di trasporto	€ 2.477,97	€ 3.494,77	70,91%
Industrie tessili e dell'abbigliamento	€ 1.770,66	€ 2.666,82	66,40%
Industria del legno, della gomma, della plastica e altre manifatturiere	€ 1.216,14	€ 1.891,54	64,29%
Intermediazione monetaria e finanziaria	€ 2.678,18	€ 4.224,95	63,39%

Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similari	€ 1.162,27	€ 1.835,41	63,32%
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	€ 712,80	€ 1.129,39	63,11%
Agricoltura, caccia e silvicoltura	€ 1.086,08	€ 1.733,60	62,65%
Pubblica amministrazione e difesa; assicurazione sociale obbligatoria	€ 2.983,32	€ 4.863,04	61,35%
Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, altre attività professionali ed imprenditoriali	€ 11.942,32	€ 19.546,56	61,10%
Produzione di metallo e fabbricazione di prodotti in metallo	€ 1.016,14	€ 1.671,05	60,81%
Sanità e altri servizi sociali	€ 2.679,78	€ 4.450,00	60,22%
Istruzione	€ 2.024,94	€ 3.402,57	59,51%
Altri servizi pubblici, sociali e personali	€ 1.555,47	€ 2.671,96	58,21%
Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	€ 605,28	€ 1.045,78	57,88%
Servizi domestici presso famiglie e convivenze	€ 497,05	€ 868,23	57,25%
Produzione e distribuzione di energia elettrica, di gas, di vapore e acqua	€ 1.126,94	€ 1.972,46	57,13%
Alberghi e ristoranti	€ 2.428,64	€ 4.274,71	56,81%
Estrazione di minerali	€ 150,15	€ 266,20	56,41%
Fabbricazione della pastacarta, della carta e dei prodotti di carta; stampa ed editoria	€ 568,58	€ 1.022,81	55,59%
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	€ 5.908,04	€ 10.797,23	54,72%
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	€ 3.266,27	€ 6.004,28	54,40%
Costruzioni	€ 2.661,00	€ 4.978,06	53,45%
Pesca, piscicoltura e servizi connessi	€ 28,55	€ 55,88	51,08%
Cokerie, raffinerie, chimiche, farmaceutiche	€ 690,14	€ 1.382,52	49,92%
TOTALE	€ 51.236,71	€ 86.249,82	59,41%

Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

3. LE QUATTRO DIMENSIONI DEL PIQ DELLA REGIONE TOSCANA

Nell'approccio del PIQ la qualità è un concetto multiforme e variabile nel tempo che viene misurato a partire da quattro accezioni principali:

1. **ambiente e territorio**: riguarda tutte le tematiche connesse al rispetto dell'ambiente, alla valorizzazione delle risorse naturali e in generale alla sostenibilità dei processi di sviluppo;
2. **capitale umano**: prende in considerazione il livello di valorizzazione ed effettiva utilizzazione delle competenze individuali di qualità elevata, nonché la capacità di valorizzare l'identità territoriale e il patrimonio delle tradizioni locali;
3. **innovazione tecnologica e sociale**: analizza la gestione del ciclo dell'innovazione, tanto in termini di fattori di input (ricerca e sviluppo, processi informali) che in termini di output (innovazioni introdotte a livello di processo e di prodotto);
4. **posizionamento competitivo**: prende in considerazione la qualità effettiva e percepita del prodotto, gli elementi intangibili di valore, il grado di successo sui mercati internazionali.

Per ciascuna accezione di qualità sono stati utilizzati sia **indicatori qualitativi** (derivanti dall'indagine panel condotta attraverso la somministrazione di un questionario on line) sia **indicatori quantitativi** (derivanti dall'analisi statistica), come illustrato nello schema seguente:

Schema - Gli indicatori utilizzati per la valutazione della qualità

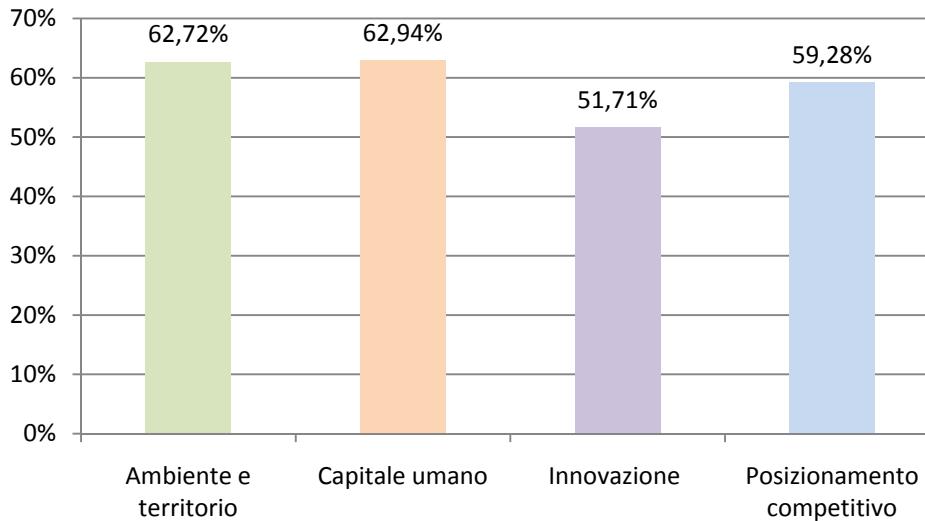
Accezione	Fonti quantitative	Fonti qualitative
Ambiente e territorio	Raccolta differenziata; Utilizzo fonti rinnovabili; Indice di povertà; Emissioni CO2 e Acidificazione; Certificazione ambientale; ecc.	Efficienza energetica; Inquinamento idrico; Emissione gas ad effetto serra; Utilizzo energie rinnovabili; Produzione residui nocivi, ecc.
Capitale umano	Capacità nell'uso di PC e di Internet; Partecipazione ad attività formative; Disoccupazione giovanile; Indice di lavoro irregolare; Numero laureati; ecc.	Livello di capacità maggiormente richieste ai lavoratori nei vari settori; Incidenza dei contratti a tempo atipici sul totale dei contratti; Legame tra la produzione e le competenze diffuse nel territorio
Innovazione tecnologica e sociale	Volontariato; Donazioni; Numero brevetti emessi; Accesso ad Internet; Investimenti in R&S; Numero associazioni culturali; Numero enti internazionali; ecc.	Propensione all'innovazione da parte del management e dei lavoratori; Propensione a produrre brevetti; Frequenza di innovazioni radicali o incrementali, di processo o di prodotto; Diffusione della certificazione di qualità e della responsabilità sociale; Limiti e difficoltà per giovani, donne o immigrati; Utilizzo di strategie di marketing e design; ecc.
Posizionamento competitivo	Percentuale di società di capitali attive; Investimenti diretti lordi dall'estero in Italia; Flusso turistico; Import/Export; Affluenza in aeroporti; Investimenti diretti netti della regione all'estero; Investimenti diretti netti dall'estero in Italia; ecc	Livello di apprezzamento dei prodotti italiani in termini di qualità complessiva; Livello di valorizzazione della produzione di qualità da parte dei canali di vendita e distribuzione; Tendenza dell'export; Ruolo delle politiche pubbliche; Capacità di spesa dei consumatori

Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Entrambe le metodologie vengono descritte in dettaglio negli Allegati 1, 2 e 3 del presente Rapporto.

I risultati di sintesi per le diverse accezioni di qualità sono descritti nel grafico successivo.

Schema - Le quattro dimensioni della qualità nel PIQ della Toscana



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Il confronto offre alcuni spunti valutativi interessanti:

- sul tema della **sostenibilità ambientale**, la Toscana presenta un valore di PIQ del 62,72%, che conferma l'impegno del territorio ad affermarsi come regione leader in Italia sui temi dello sviluppo sostenibile, del risparmio energetico e della certificazione ambientale e sociale;

- sul tema del **capitale umano**, il punteggio è molto alto (62,94%), poiché la domanda e l’offerta di educazione e formazione e, in generale, la qualità del capitale umano esistente sul territorio rappresentano uno dei maggiori punti di forza della regione;
- sul tema dell’**innovazione**, il valore del PIQ (51,71%) risulta inferiore alla media regionale (59%) e mette in evidenza le difficoltà competitive cui il territorio è stato sottoposto negli ultimi anni, pur in un contesto di sviluppo economico sostenuto e di livelli elevati di reddito e benessere collettivo;
- sul tema del **posizionamento competitivo**, il PIQ si aggira intorno alla media regionale con 59,28 punti percentuali, avendo subito un ridimensionamento rispetto al passato.

Nei paragrafi successivi si riportano i risultati di dettaglio dell’analisi svolta per le quattro accezioni di qualità, sia in termini qualitativi (indagine panel) che quantitativi (indagine statistica su indicatori selezionati).

3.1. Ambiente e territorio

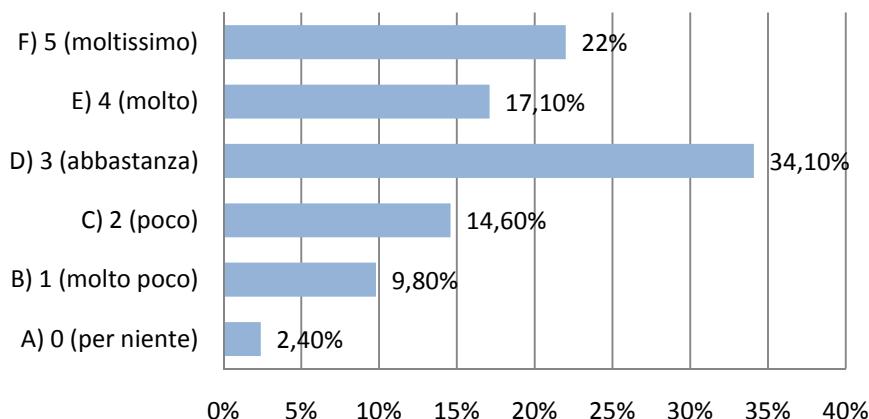
Rispetto alle tematiche ambientali, la Toscana presenta un PIQ pari a **62,7%**: si tratta di un buon risultato, poco al di sotto della media nazionale, che conferma l’impegno della regione nel diventare un “territorio della sostenibilità” a tutti i livelli, ambientale, sociale e culturale.

Rispetto alla tematica ambientale, il PIQ misura, da un punto di vista **quantitativo**, una serie di indicatori legati al livello di inquinamento prodotto, all’utilizzo di fonti rinnovabili, alla raccolta differenziata e, dal punto di vista

qualitativo, l'impegno dei diversi settori nella tutela della salute dei lavoratori, la presenza di sistemi di certificazione ambientale, l'efficienza energetica, ecc. I risultati emersi confermano che il concetto di sostenibilità ambientale è ormai largamente diffuso nell'intero sistema economico regionale.

Rispetto al **riciclo degli scarti di produzione** gli esperti contattati dichiarano che esso viene regolarmente praticato dalle aziende, soprattutto in quelle operanti nel settore estrattivo, che hanno problematiche di impatto ambientale più rilevanti rispetto ad altri comparti ma che negli ultimi anni si sono anche dotati di sistemi e tecnologie volte a ridurre tale impatto. Nel 2007 risultano attive circa 400 cave di cui circa 50 sono destinate al solo recupero degli scarti derivanti dall'estrazione di blocchi, lastre ed affini.³⁸

Schema - Riciclo degli scarti di produzione in Toscana

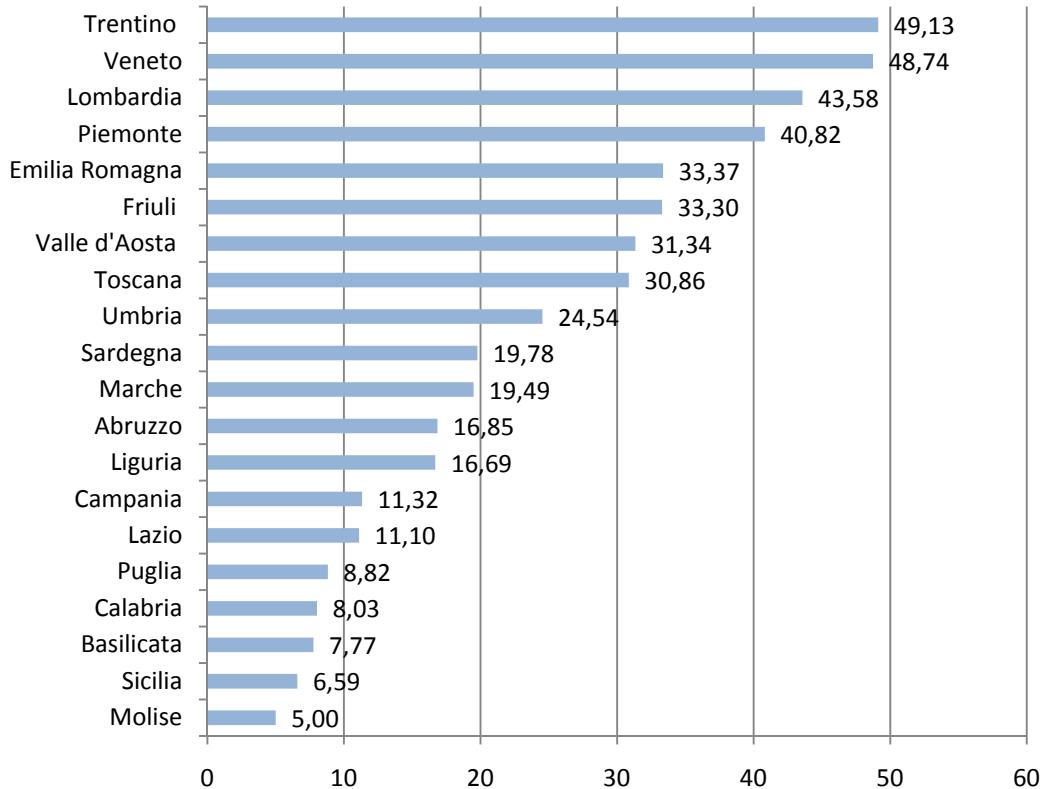


Fonte: *analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009*

³⁸ http://www.regione.toscana.it/regione/export/RT/sito-RT/Contenuti/sezioni/ambiente_territorio/cave_miniere/rubriche/piani_progetti/visualizza_asset.html_585564269.html

Anche la **raccolta differenziata** è ampiamente diffusa in regione e la Toscana presenta percentuali di raccolta tra le più alte in Italia.

Schema - Raccolta differenziata dei rifiuti



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Risultati analoghi si hanno per quanto attiene agli investimenti nelle **energie rinnovabili**: l'incidenza dell'approvvigionamento energetico da fonti rinnovabili sul totale dei consumi interni di energia elettrica è pari al 25% e, secondo le stime di Legambiente, la diffusione dei pannelli solari è abbastanza omogenea tra le dieci province, con due che svettano tra le altre: **Firenze con 1.704,98 metri quadri di pannelli solari** e Grosseto con 733,93. Seguono Pistoia (517,66), Arezzo (430,32), Livorno (427,77) Pisa (346,74), Massa Carrara (382,12) mentre le altre sono tutte sotto i 300 mq.

Sulla produzione di **energia eolica**, invece, è Lucca la provincia con maggiore diffusione con 22 Mw, seguita da Grosseto con 20,04 di cui 20 Mw sono quelli prodotti dal parco di Scansano che permette al comune non solo di essere autosufficiente per il fabbisogno di energia elettrica ma di riversarla in rete in grande quantità. Tra l'altro, Lucca e Siena sono le uniche due province in cui viene sfruttata energia prodotta attraverso l'idroelettrico (con potenza inferiore a 3 kw), mentre le biomasse sono diffuse a Grosseto con i 18 Mw della centrale di Scarlino (attualmente ferma per una fase di ristrutturazione).³⁹

Una situazione quindi che potrà avere molte potenzialità di sviluppo in futuro, anche per soddisfare gli obiettivi che la Regione Toscana indica nel P.I.E.R. (Piano di Indirizzo Energetico Regionale)⁴⁰ coerentemente con gli impegni che ogni Paese europeo si è preso nell'ambito dello schema europeo delle "tre venti" (20% efficienza, 20% risparmio, 20% rinnovabili).

Tra le altre iniziative attivate in questo campo, il Documento di attuazione 2009 per la politiche di tutela e difesa dei consumatori⁴¹, approvato dalla Giunta

³⁹ Rapporto Legambiente "Comuni rinnovabili 2009" - http://www.greenreport.it/contenuti/leggi.php?id_cont=12685

⁴⁰ Piano di Indirizzo Energetico Regionale 2007-2010

⁴¹ Documento di attuazione 2009

Regionale, prevede ben un milione e quattrocentomila euro per promuovere il consumo sostenibile. Gli assi di intervento saranno indirizzati, oltre che sulla promozione delle fonti energetiche rinnovabili, su:

- **la sensibilizzazione dei cittadini:** è previsto un significativo aumento del numero degli sportelli di consulenza aperti sul territorio, che passeranno da 91 a circa 200;
- **la riduzione degli imballaggi:** attraverso la diffusione di prodotti alla spina, iniziando in via sperimentale con pannolini riutilizzabili, acqua potabile, detersivi;
- **l'incremento del mercato dei prodotti a chilometri zero** con la diffusione dei cosiddetti farmers' markets;
- **la promozione della ricerca scientifica** correlata alla valutazione degli effetti economici, ambientali e sociali della produzione e del consumo sostenibile;
- **la valorizzazione dei prodotti di filiera corta;**
- **la promozione della raccolta differenziata** e del compostaggio domestico;
- **l'educazione al consumo sostenibile** in collaborazione con il mondo della scuola.

http://www.regione.toscana.it/regione/export/RT/sito-RT/Contenuti/governo_regionale/legislatura_corrente/assessore1/visualizza_asset.html_1292193337.html

In linea generale esistono tutti i presupposti perché la Toscana diventi un **“laboratorio internazionale della sostenibilità”** in tutti i possibili campi di applicazione, dal sistema produttivo alle infrastrutture, dalle abitudini di consumo e di spesa alle politiche di innovazione e trasferimento tecnologico.

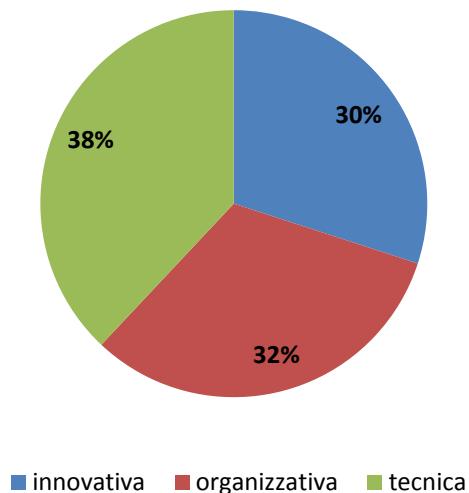
3.2. Capitale Umano

Sul tema della valorizzazione e qualificazione del capitale umano, la Toscana presenta valori di PIQ pari a 62,9%, dato che supera la media nazionale.

Analizzando nel dettaglio i principali risultati dell'**indagine quali - quantitativa** emergono risultati interessanti.

Interrogati innanzitutto sulle principali tipologie di competenze necessarie alle aziende dei diversi settori, gli esperti dichiarano la grande rilevanza delle competenze di natura tecnica, tra cui rientrano ovviamente anche quelle informatiche, seguite dalle competenze organizzative e relazionali, richieste in particolar modo nel commercio e nella piccola distribuzione, settori caratteristici e caratterizzanti per l'economia locale, accompagnate spesso da una buona dose di creatività e di capacità innovativa.

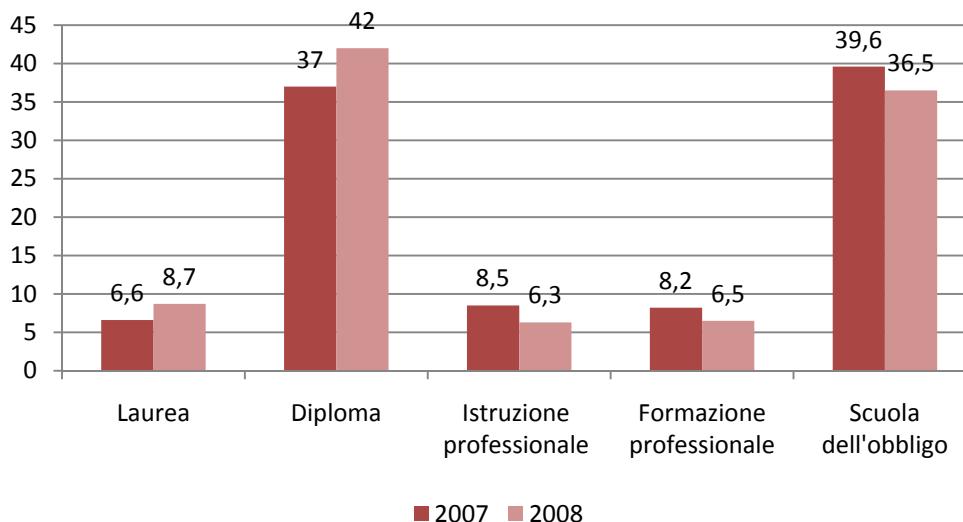
Schema - Tipologia di competenze richieste dalle aziende



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Il dato è d'altra parte confermato anche dall'ultima Indagine "Excelsior", realizzata da Unioncamere Toscana e dal Ministero del lavoro su un campione di circa 100.000 imprese con almeno un dipendente di tutti i settori economici e di le tipologie dimensionali, finalizzata a rendere noto in modo analitico il proprio fabbisogno di occupazione per l'anno in corso. Dalle ultime stime dell'indagine, si nota una crescita rispetto al passato nella richiesta di laureati e diplomati e nella domanda di profili maggiormente qualificati, quali dirigenti, impiegati ad alta specializzazione, tecnici (circa 8.760 le assunzioni nel 2008).

Schema - La richiesta di formazione nelle imprese Toscane



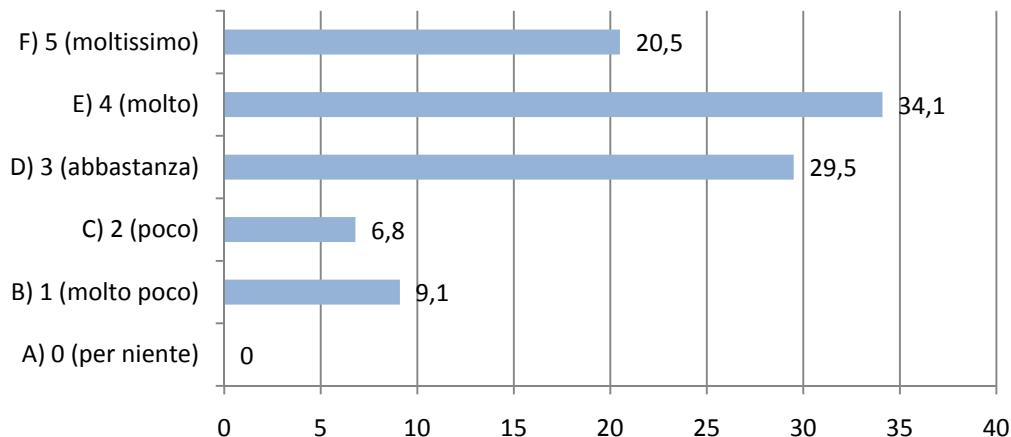
Fonte: Indagine Excelsior 2008

I titoli di studio maggiormente richiesti sono, ancora una volta, quelli di natura tecnica ed in termini di valori assoluti, gli incrementi occupazionali più consistenti riguardano le professioni qualificate nel turismo e nei servizi alle imprese, seguite appunto dalle professioni tecniche nell'informatica per quanto riguarda il terziario e nella meccanica allargata e nell'alimentare per quanto concerne l'industria⁴².

Un altro dato interessante emerso dall'indagine riguarda il forte legame tra il sistema produttivo ed i saperi e le competenze diffuse nel territorio

⁴² Indagine Excelsior 2008 – Unioncamere Toscana e Ministero del lavoro

Schema - Legame tra produzione e competenze diffuse nel territorio



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Una delle principali peculiarità caratterizzanti la regione Toscana è dovuta proprio al fatto che ogni singola area del territorio è strettamente legata ad attività e competenze specifiche e, viceversa, ogni attività economica è strettamente legata ad un luogo fisico preciso.

L'indagine ha messo in evidenza anche alcune criticità sul tema del capitale umano, legate soprattutto alla difficoltà ad investire in maniera integrata su tutti gli aspetti della filiera, dalla formazione istituzionale classica (universitaria e non) all'aggiornamento e qualificazione professionale, spesso carente nelle piccole e piccolissime imprese, fino alla formazione professionale vera e propria.

Più preoccupanti appaiono i risultati dell'Indagine per quanto riguarda l'uso delle tecnologie, da cui si evince che solo il 18,2 % degli abitanti tra i 16 e i 74 anni di età posseggono un alto livello di conoscenza dei software applicativi, mentre solo il 9,3% conosce Internet.

Per quanto riguarda le **dinamiche di qualità nel mercato del lavoro**, la Toscana è in linea con l'andamento delle regioni del Nord: un tasso di attività del 51,8%, superiore alla media nazionale (49,3%) ed un tasso di disoccupazione pari al 5% rispetto alla media nazionale del 6,7%.

Schema - La situazione occupazionale della regione (media 2008)

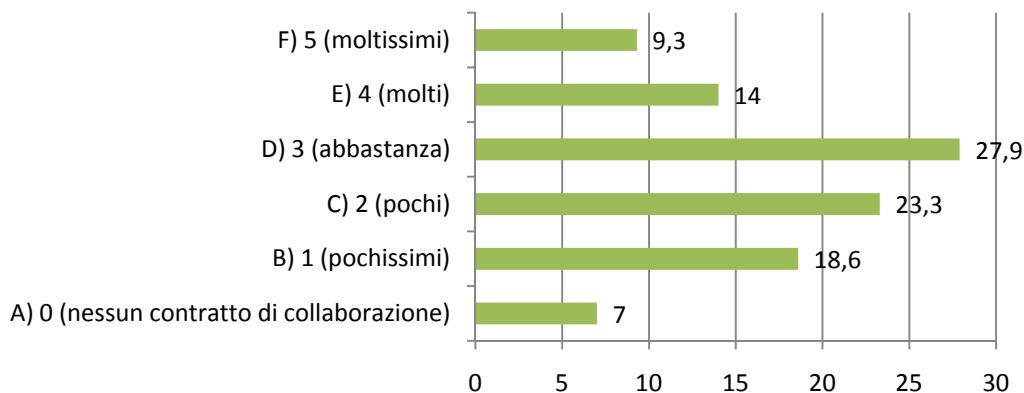
Regione	Tasso di attività (%)	Tasso di disoccupazione (%)
Piemonte	52,0	5,0
Valle d'Aosta	54,5	3,3
Lombardia	54,7	3,7
Trentino Alto Adige	56,9	2,8
Veneto	54,4	3,5
Friuli Venezia Giulia	51,3	4,3
Liguria	48,5	5,4
Emilia Romagna	55,2	3,2
Toscana	51,8	5,0
Umbria	51,4	4,8
Marche	51,3	4,7
Lazio	51,2	7,5
Abruzzo	48,4	6,6
Molise	45,2	9,1
Campania	39,9	12,6
Puglia	42,2	11,6
Basilicata	43,5	11,1
Calabria	39,7	12,1
Sicilia	40,6	13,8
Sardegna	48,0	12,2
Italia	49,3	6,7

Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane su dati Istat 2009

Nel confronto con le principali regioni, il mercato del lavoro regionale evidenzia un più elevato turn-over: il tasso di entrata per il 2008 della Toscana (10,2%) risulta infatti più elevato di quello dell'Italia (9,5%) e del Centro (9,3%), così come il tasso di uscita regionale (9,5%) supera di un punto percentuale quello nazionale e di area.

Inoltre, il grado di "flessibilità" in entrata del mercato del lavoro regionale tende ad aumentare: sale la quota dei contratti a tempo atipici (collaborazioni, contratti a progetto, ecc.), a tempo determinato (soprattutto nell'industria) e quella degli stagionali (soprattutto nel terziario). Tale maggiore flessibilità si esprime anche in rapporto al contesto italiano, con una quota di contratti a tempo indeterminato inferiore rispetto alla media nazionale (rispettivamente il 36% ed il 47% sul totale delle assunzioni "stabili").

Schema - Incidenza dei contratti atipici



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Il contratto a tempo determinato viene spesso utilizzato dalle aziende sia per far fronte a picchi di attività, sia in qualità di contratto di prova, per “testare” il nuovo personale. Poco consistente, invece, sul territorio, il ricorso al nuovo apprendistato e al contratto di inserimento, le cui quote relative si mantengono ancora basse (rispettivamente 9,6% e 1,6%) ed in diminuzione rispetto al 2007 (quando l’apprendistato superava l’11%). In decisa flessione anche il ricorso al part-time che nel 2008 è passato ad un’incidenza del 16,2%, a fronte del 20,3% del 2007.⁴³

3.3. Innovazione tecnologica e sociale

Questo contesto di analisi prende in considerazione due tipologie di innovazione:

- l’innovazione **tecnologica**, rilevata tramite indicatori che descrivono l’incidenza della spesa delle imprese in Ricerca e Sviluppo, la percentuale di addetti per questa funzione, il grado di intensità brevettuale, l’accesso ad Internet, ecc.
- l’innovazione **sociale**, rilevata tramite altri fattori, quali il ruolo delle donne e dei giovani, l’integrazione degli immigrati, la diffusione della certificazione di qualità, la percentuale di persone che hanno svolto attività gratuita per associazioni di volontariato o che hanno versato soldi ad associazioni umanitarie, il numero di associazioni artistiche, culturali e ricreative o di enti internazionali presenti nel territorio, ecc.

Dall’analisi risulta in valore di PIQ del **51,71%**.

⁴³ Indagine Excelsior 2008 – Unioncamere Toscana e Ministero del lavoro

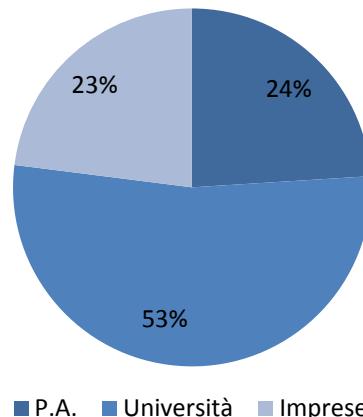
I **dati quantitativi** mettono in evidenza come il ritardo della Toscana sia essenzialmente legato a due aspetti:

- il livello di intensità brevettuale (circa 56 brevetti registrati per milione di abitanti contro i 146 della vicina Emilia Romagna);
- le spese in R&S: la spesa per ricerca e sviluppo delle imprese pubbliche e private in Toscana è pari allo 0,34 % del PIL, contro lo 0,6% del dato nazionale.

A ciò si aggiunge la difficoltà di creare legami stabili tra sistema della ricerca e sistema economico produttivo che restano due mondi ancora piuttosto divergenti per cultura, interessi e modalità di governo del processo cognitivo.

Il settore trainante della ricerca e sviluppo regionale è quello pubblico che produce circa il 67% della spesa complessiva del territorio.

Schema - Spese in R&S per soggetto erogatore



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009 su dati Istat

Il sistema pubblico di ricerca è in effetti molto avanzato e poggia su:

- **3 poli universitari** (Firenze, Pisa, Siena);
- **240 centri di ricerca e sviluppo** (di cui 25 Istituti del CNR);
- **53 centri servizi e enti dedicati al trasferimento tecnologico.**

L'Università di Pisa in particolare si colloca al sesto posto tra le Università italiane per indice di produttività (rapporto tra numero di pubblicazioni e docenti), ed è la prima fra gli atenei dell'Italia Centrale. La Scuola Normale Superiore e la Scuola Superiore Sant'Anna, quest'ultima attiva nelle scienze applicate (per es. informatica, microtecnologie, fotonica, gnomica, ecc.), fanno del polo pisano uno dei più importanti sul territorio nazionale. Il "valore" del sistema scientifico pisano può essere dimostrato anche calcolando il peso dei principali output della ricerca locale rispetto al totale nazionale. Gli output della ricerca prodotti a livello locale rivestono un peso sul valore italiano (circa il 6%) decisamente superiore rispetto a quello demografico (0,68%) e alla consistenza degli addetti alla R&S pubblica specializzati nelle discipline scientifico-tecnologiche (4,37%). Particolarmente significativa è la propensione alla creazione di imprese spin-off della ricerca, che rappresentano l'8% dell'insieme individuato a livello nazionale, e la capacità di ottenere e coordinare finanziamenti europei (6,7% del totale italiano).

Ma l'innovazione è un patrimonio diffuso anche tra le imprese del territorio, pur con le note difficoltà di codificazione e misura, specialmente tra le piccole e medie imprese. In particolare, le aree che collegano Firenze a Pisa passando da nord (Prato, Pistoia, Lucca) e da sud (Empoli, S. Croce) sono quelle in cui la concentrazione di attività avanzate è maggiore rispetto a quella del complesso industriale. In questi luoghi l'innovazione trova condizioni ad essa favorevoli, tra cui la presenza di maggiori economie di agglomerazione. Gli attori dell'area

pisana, come si è visto, emergono nel quadro dell'innovazione per i numerosi progetti nella meccanica e nella robotica, l'area fiorentina invece emerge per le competenze relative all'optronica, l'area livornese per i progetti di mobilità ed info-mobilità e quella pratese nel caso delle applicazioni IT al sistema moda.

Attorno alle dotazioni di infrastrutture della ricerca vengono tuttavia a mancare strutture di mediazione tra il mondo della produzione e quello della ricerca, che siano in grado di facilitare l'impiego delle idee innovative nei processi produttivi. Questo sembra essere il caso dell'area fiorentina, dove il centro del network è basato sulle relazioni tra Università ed imprese, senza la presenza di attori che possano facilitare l'innescò dei processi innovativi. La Regione Toscana però si sta muovendo per colmare questa lacuna: si intravedono importanti strategie di intervento nell'attuale programmazione, alcune mirano proprio allo sviluppo di forti sinergie e al consolidamento delle esperienze di collaborazione tra piccole e medie imprese e centri di ricerca, servizi, Università, enti finanziatori e utenti finali.

Per quanto riguarda **l'innovazione sociale**, la Toscana è tra le prime regioni di Italia, come si è visto nell'approfondimento nel settore dei servizi sanitari e sociali. Qui preme piuttosto sottolineare due aspetti su cui il territorio ha un'eccellenza ormai riconosciuta a livello nazionale:

- l'innovazione in **campo culturale**;
- il percorso avviato da alcuni anni dalla Regione Toscana **sul tema della sostenibilità**.

La Toscana, come noto, ha un'indiscussa leadership in campo artistico - culturale, come emerge dal dato relativo alla concentrazione del numero di associazioni artistiche, culturali e ricreative (pari a 58,4 unità per 100 mila abitanti, il più alto d'Italia).

In Toscana si trova gran parte del patrimonio artistico italiano con 479 musei, 5000 dimore storiche, 300 aree archeologiche, 953 biblioteche, 4000 castelli e fortificazioni, 800 giardini storici e 6 siti riconosciuti dall'UNESCO come patrimonio dell'umanità. Questa ricchezza ha creato sul territorio un network di esperienze e competenze sulle tematiche culturali unico a livello nazionale, con casi di eccellenza sia in ambito pubblico che privato. Alla base vi è la partecipazione attiva sia da parte della cittadinanza che degli enti e delle imprese locali, in un gioco di squadra tutt'altro che scontato: i progetti innovativi, in Toscana, non si limitano ad agire sull'esistente, ma si pongono come strumenti di trasformazione, rilettura e rielaborazione secondo una concezione di cultura dinamica che supera gli stereotipi di una politica culturale elitaria.

Un processo, questo, iniziato già a partire dalla metà degli anni '90 con la creazione di reti territoriali del sistema bibliotecario, con l'attivazione dei primi sistemi museali e la costruzione del circuito regionale dei piccoli teatri. Ad oggi la Toscana è l'unica regione in Italia a sostenere un progetto coordinato di rete delle attività di spettacolo anche all'interno degli istituti penitenziari; così anche le carceri, da Volterra a Arezzo, da Pisa a San Gimignano, si sono trasformate in un insolito luogo di creatività e comunicazione artistica.

Si segnalano poi le eccellenze in campo musicale (il Festival Maggio Musicale Fiorentino e l'ORT - Orchestra Regionale Toscana) ed in campo artistico (la rete regionale dei centri interculturali di Porto Franco e quella per l'arte contemporanea di Tra Art).

A prendersi cura del patrimonio artistico vi è poi l'Opificio delle Pietre Dure, istituito nel 1588 per volere di Ferdinando I de' Medici, diventato oggi un importante punto di riferimento nel panorama nazionale e internazionale del restauro, attivo nella conservazione, nella ricerca e nella didattica, capace, grazie al suo ricco organico, di restaurare in media 120 opere l'anno.

Un notevole contributo alla cultura deriva anche dall'utilizzo di strategie innovative, come quelle offerte dal portale *Exibart* per la promozione degli eventi artistici della regione. Si tratta di uno spazio virtuale, basato sulla comunicazione multiplatforma, in cui si offrono informazioni sull'arte in tempo reale, news, approfondimenti, inchieste e servizi ed è la più ricca piattaforma informativa e di approfondimento sull'arte oggi presente in Italia.

Sul tema della **responsabilità sociale d'impresa** l'ambizione della Toscana è quella di diventare un palcoscenico importante a livello mondiale. E' stata infatti già riconosciuta come la prima regione a livello europeo a porre una particolare attenzione al tema della RSI: non solo è la regione con il maggior numero di imprese certificate SA8000 in Italia (75 sono le imprese certificate in Italia, 25 nella sola Toscana) ma rappresenta un rilevante caso a livello mondiale se si considera che più del 13% delle imprese certificate nel mondo si trovano proprio in questo territorio. Questi importanti risultati sono certamente stati influenzati dai supporti finanziari e informativi che la Regione Toscana ha messo a disposizione delle proprie aziende, a partire dal 2000, quando nel DOCUP (Documento Unico di Programmazione Economica) 2000-2006, già si prevedevano dei finanziamenti a fondo perduto (circa 32 milioni di euro) destinati alle piccole e medie imprese del proprio territorio che fossero interessate al tema dell'eticità aziendale.

Nel marzo del 2002 a Firenze si è poi tenuto il convegno internazionale "Fabbrica Ethica - Responsabilità sociale delle imprese: SA8000" e nello stesso anno la Regione ha varato la legge n. 11/2002 "Norme per l'introduzione dei prodotti biologici, tipici e tradizionali nelle mense pubbliche e programmi di educazione alimentare nella Regione Toscana". Con la successiva Legge Regionale n.17 del 2006 "Disposizioni in materia di responsabilità sociale delle imprese" si è poi segnato un ulteriore passo in avanti dal punto di vista istituzionale: essa ha

ribadito la volontarietà ed il ruolo trasversale che si intendeva dare alla responsabilità sociale di impresa in tutte le politiche regionali.

3.4. Posizionamento competitivo

Con un PIQ pari al **59,2%** la Toscana è perfettamente in linea con il dato nazionale.

L'analisi dei **dati quantitativi** spiega piuttosto bene questi risultati.

Sul dato incide innanzitutto l'elevato livello di **attrazione turistica** del territorio. La Toscana è la terza regione d'Italia con la percentuale più alta di arrivi turistici italiani e stranieri registrati nel complesso degli esercizi ricettivi e, a detta dell'Osservatorio Regionale del Turismo, nel 2008 la regione ha aumentato il suo peso percentuale sul complesso delle presenze straniere in Italia, che è passato dal 12,3% al 12,8%.⁴⁴ La maggiore tenuta del turismo proveniente dall'estero si riflette, inoltre, anche nel migliore andamento della spesa degli stranieri che nel 2008 è aumentata del 2,4%, contro lo 0,9% dell'Italia, contribuendo al miglior andamento dei consumi interni rispetto a quelli del resto del Paese. Se si prendono in considerazione anche le località termali, non si può che dire che la Toscana vanta di un posizionamento competitivo di eccellenza, testimoniato ulteriormente dalla sempre maggiore crescita delle imprese nell'extra-alberghiero (bed & breakfast, campeggi, ostelli, ecc.). Ugualmente positivo risulta il dato sul rapporto tra il numero di passeggeri arrivati e partiti e la superficie delle piste degli aeroporti (8.974 passeggeri nel 2006). Su questi ultimi due valori incide chiaramente la presenza di Firenze, Pisa e Siena che risultano essere i principali poli attrattori di visitatori della regione.

⁴⁴ Fonte: Toscana Economia - n. 7, 7 luglio 2009

Più contenuti i dati sulla **competitività economico - produttiva**. I dati sull'import-export sono la naturale conseguenza di un sistema economico fortemente orientato alla delocalizzazione: molte imprese toscane sono presenti in Paesi a sviluppo avanzato (Francia, Germania, Stati Uniti) e lo fanno, evidentemente, non per risparmiare sul costo del lavoro, quanto per essere più vicini al mercato di sbocco. Le importazioni nette registrate nel 2006 sono pari al 1,2% del PIL (rispetto al dato nazionale dello stesso anno: 12,1%). Le esportazioni sono invece pari al 24,7% del PIL (rispetto al dato nazionale del 18,6%).

Negli ultimi anni le imprese toscane hanno infatti fatto registrare una dinamica esportativa non esaltante, in linea del resto con quella nazionale, ma con aspetti che segnalano come sia in atto una ricomposizione della struttura dell'export e del peso dei diversi settori⁴⁵. Infatti:

- prendendo come riferimento l'anno 2007, le vendite all'estero di beni prodotti dalle imprese toscane sono cresciute del 6,9% confermando solo in parte l'ottimo risultato osservato negli anni precedenti;
- il rallentamento ha riguardato nello specifico l'alimentare (-5,7%, imputabile prevalentemente ad una caduta dell'olio toscano rispetto agli anni precedenti), l'industria estrattiva (-5,2%), la fabbricazione di prodotti in legno (-2%) e in generale i settori più esposti alla competizione delle aree a minor costo del lavoro;
- in particolare, il sistema della moda toscano, che ha subito un ridimensionamento molto significativo nell'ultimo decennio, ha presentato un tasso di variazione complessivo del macro-comparto positivo, pari a +2,5%. Se, infatti, da una parte i prodotti della filatura e della tessitura seguono una evoluzione simile a quella del resto delle regioni, con variazioni rispettivamente del -5,8% e del -2,8%, dall'altra

⁴⁵ POR FESR 2007-2013

parte, il settore delle confezioni aumenta il ritmo con cui esporta all'estero rispetto anche a quanto mostrato a livello di Paese. Nelle calzature si riscontra un comportamento leggermente migliore del dato nazionale (+1,6% rispetto all'Italia con -0,1%), mentre la pelletteria continua il percorso di forte crescita;

- altri settori in crescita sono la meccanica (+ 12,2%), l'agricoltura (+13,2%) ed il manifatturiero (+10,3%), oltre a quelli a maggior incorporazione tecnologica e a quelli più innovativi.⁴⁶

Gli **investimenti diretti dall'estero sulla regione** presentano un valore negativo del -0,1% del PIL (rispetto ad una media nazionale dello 0,2%) mentre gli **investimenti diretti toscani all'estero** sono pari al 0,2% del PIL (rispetto ad una media nazionale dello 0,5%). La banca dati Reprint ci dice che le imprese estere attive nel comparto manifatturiero partecipate da imprese toscane sono 269 ed occupano circa 32 mila dipendenti. Tre comparti in particolare (metallo e prodotti derivati, chimico-farmaceutico e abbigliamento) contribuiscono da soli ad oltre la metà dell'occupazione complessiva delle partecipate estere delle imprese toscane. E' interessante poi notare gli andamenti di altri due settori: quello della **carta** che, in Toscana, nell'ultimo quinquennio ha incrementato notevolmente la sua proiezione internazionale e quello della **logistica e dei trasporti**, unico tra i settori del terziario a vantare di presenze all'estero di una certa consistenza, grazie alle filiali estere di gruppi quali Albin e Pitignani, Savino del Bene, Albatrans, Intertransport System ed altri.

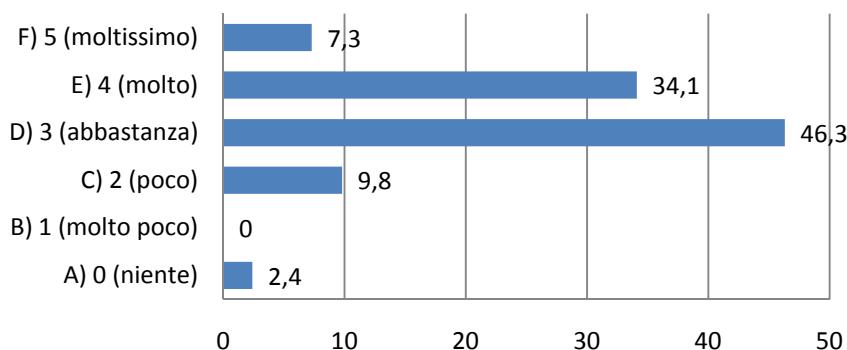
Per quanto riguarda i risultati di dettaglio dell'**indagine panel**, il primo dato che emerge sul tema della competitività del territorio riguarda l'alto livello di apprezzamento dei prodotti italiani e toscani da parte dei consumatori, nazionali o meno. Dal prodotto toscano medio, infatti, oggi ci si attende qualità di

⁴⁶ Fonte: Commercio Estero della Toscana, Rapporto 2007-2008, IRPET

realizzazione, cura dei dettagli, fantasia del disegno e delle forme, durevolezza. Questo deriva in parte dalla diffusione del concetto di Made in Italy, con cui si indica il processo di rivalutazione della produzione artigianale e industriale italiana che ha portato (soprattutto negli anni 1980) i prodotti italiani ad eccellere nella competizione commerciale internazionale.

All'estero, infatti, i prodotti italiani e toscani hanno nel tempo guadagnato una fama (con corrispondente vantaggio commerciale) tale da costituire una categoria a sé in ciascuna delle merceologie rispettivamente interessate. A questo va aggiunto poi il fatto che, di fronte ad una sempre più consapevole richiesta dei consumatori che sembrano aver sviluppato un maggior senso critico sui loro acquisti, le aziende toscane riescono facilmente ad ampliare la loro offerta, variando la gamma dei prodotti ed offrendo un numero sempre maggiore di servizi. L'analisi conferma che i clienti esteri sono disposti a pagare anche prezzi alti se sanno di comprare prodotti italiani di qualità, come dimostrato dal grafico seguente:

Schema - L'atteggiamento del consumatore estero verso la qualità italiana - Quanto è disposto a pagare per la buona qualità dei prodotti



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Gli esperti intervistati confermano infine che le politiche pubbliche possono avere un ruolo di primo piano per lo sviluppo della produzione regionale, soprattutto, quando queste sono riferite a leggi contro la contraffazioni e frodi anche se in generale si lamenta l'assenza di un "sistema Paese" che nel suo complesso fa fatica a ragionare in termini di sistema integrato.

4. GLI APPROFONDIMENTI SETTORIALI DELLA QUALITÀ: IL SISTEMA PELLE

Questo capitolo approfondisce le dinamiche di qualità in una filiera specifica dell'economia toscana: la **filiera della concia e del pellame**, portando a sintesi i seguenti percorsi di ricerca:

1. il **percorso quali - quantitativo realizzato per il calcolo del PIQ** nei 24 settori rappresentativi del PIL regionale (panel qualitativo, da un lato, e analisi su una batteria di indicatori quantitativi dall'altro);
2. l'**analisi desk** sui principali documenti strategici relativi alle dinamiche di qualità nella filiera;
3. la definizione di una **catena del valore** del settore studiata ad hoc con lo scopo di migliorare la metodologia.
4. un **focus group** di approfondimento, realizzato il 20 aprile 2009 a Scandicci con il Consorzio Centopercento Italiano⁴⁷;
5. alcuni **incontri con testimoni privilegiati** ed esperti di settore e con l'Assessore alle Attività produttive della Regione Toscana, Ambrogio Brenna.

4.1. Il concetto di qualità nel sistema pelle

Nella filiera della concia e del pellame la qualità è un concetto complesso, ma al tempo stesso evolutivo e "multiplo", nel senso che si riferisce ad un valore percepito e non assoluto nel tempo.

⁴⁷ Hanno partecipato al focus group: Andrea Calistri - Presidente Consorzio Centopercento Italiano, Laura Chini - Direttore Consorzio Centopercento Italiano, Rossella Giannotti - Presidente del Consorzio ASSA, Andrea Nardi - Responsabile di produzione Bianchi e Nardi

La sua definizione può essere considerata la risultante dell'interazione tra quattro macro-ambiti:

- **la forma ed il design,**
- **il senso,**
- **il contenuto,**
- **l'immagine.**

Nel tempo cambia il mix delle quattro componenti, il peso che ciascuna di esse ha nel concetto complessivo di qualità e gli elementi costitutivi delle stesse.

Tutto ciò che è legato alla fase di progettazione e al design costituisce la forma dei prodotti. Il modo in cui le aziende rendono unico il loro prodotto, caratterizzandolo esteticamente, stabilendone il design o semplicemente curando le politiche verso i fornitori, è estremamente rilevante se si intende creare qualità. Prodotti capaci di esprimere la loro funzione e, perché no, di ispirarne anche qualcuna a sorpresa. Le aziende di successo nel settore della moda riescono ad abbattere la standardizzazione e a dotare i loro capi di un forte carattere distintivo, personalizzando i loro prodotti secondo una politica di differenziazione di merce per target definito. Si pensi, ad esempio a come nell'alta moda la creazione di uno stile e di un design riconoscibile sia prerogativa imprescindibile per il successo.

Il senso di un prodotto, nella moda, fa invece riferimento a ciò che il prodotto stesso riesce ad evocare. Si tratta dunque dell'insieme delle percezioni e sensazioni evocate dal prodotto e collegate alle tradizioni o ad esperienze passate (ricordi, colori che evocano specifiche sensazioni, emozioni, profumi, ecc.). Dietro al concetto di senso si cela dunque un intero mondo di strategie, legate alla comunicazione e al marketing, ma anche al senso di appartenenza ad un brand piuttosto che ad un altro. Negli ultimi anni si è verificato , in termini di

dinamiche di qualità, uno spostamento verso i valori della comunicazione, del marketing e del brand, che spesso ha portato ad una “percezione della qualità” non sempre coincidente con la qualità effettiva.

L’attuale crisi economica globale sta determinando uno spostamento dell’attenzione, del consumatore e sicuramente di importanti buyers internazionali, verso il valore intrinseco. La comunicazione pur rimanendo un’importante leva per lo sviluppo dei prodotti e l’acquisizione di quote di mercato, sempre più deve trovare un riscontro nella qualità effettiva del prodotto finale.

E’ possibile rilevare a livello internazionale un’evoluzione dal virtuosismo creativo al virtuosismo produttivo basato sulla qualità dei processi, dei materiali e dei dettagli, legata al crescente apprezzamento delle capacità del saper far bene. In questo nuovo scenario l’integrazione totale della filiera di business, la personalizzazione e il sourcing esclusivo diventano i tre assets decisivi per lo sviluppo del settore.

Parlando invece di contenuto ci si cala nel cuore del prodotto e del processo produttivo, toccandone concretamente le caratteristiche intrinseche di qualità. Per quanto riguarda il prodotto, la provenienza delle materie prime è un elemento di qualità prioritario per ottenere un prodotto finito pregiato ed è la conseguenza di un’attività continuativa di ricerca e sviluppo sui materiali. Altre componenti indispensabili della qualità sono l’affidabilità offerta, la sicurezza, il rapporto qualità/prezzo e, ovviamente, la funzionalità del prodotto stesso.

Il processo produttivo, invece, per essere di qualità, deve, oltre ad adeguarsi alle norme di rispetto ambientale, proporre soluzioni in tema di eco-sostenibilità, garantire la sostenibilità sociale, permettere la trasmissione dei saperi e delle competenze tra profili professionali diversi e tra le diverse generazioni, garantire, seppur innovando, il contenuto artigianale del prodotto. Il tema della trasmissione del sapere è cruciale anche nel rapporto tra la fase del design e

della progettazione e quella dello sviluppo industriale del prodotto. Le tecniche e i problemi industriali, di cui gli stilisti devono saper tener conto, non hanno a che fare direttamente con la creatività, per cui è importante distinguere Alta moda / Artigianato e libertà assoluta di tempi e metodi e la produzione industriale.

Sempre più importante sta inoltre diventando la tracciabilità del prodotto e del processo: la qualità dei prodotti deve essere verificata e resa verificabile, al fine di fornire ai clienti la certezza di acquistare un prodotto di cui si conosce tutta la storia, comunicata chiaramente con un'apposita etichetta, che sancisce la provenienza di ciascuna fase della lavorazione. La tracciabilità aiuta, d'altro canto, a rendere maggiormente appetibili i prodotti sul mercato e a promuovere il proprio marchio.

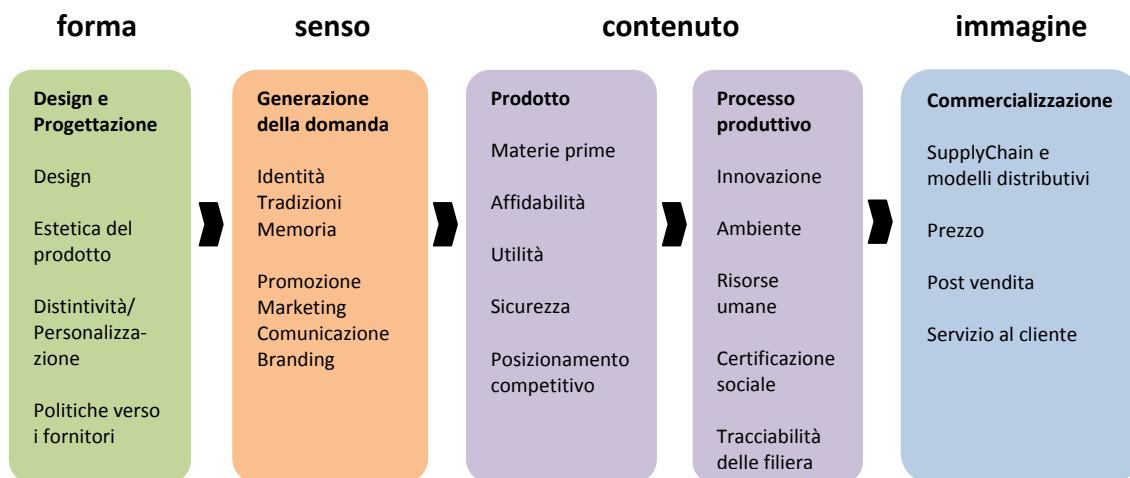
L'ultimo, ma non il meno importante, dei macro-ambiti di qualità nel settore della moda è l'immagine. Crearsi un'immagine riconoscibile nella filiera della moda vuol dire per un'azienda aver raggiunto uno degli obiettivi principali. In questo contesto la commercializzazione, la scelta di efficienti canali distributivi, la cura di strumenti comunicativi, quali la vetrina o il sito internet, possono essere di grande aiuto. Il prezzo del prodotto è un'ulteriore discriminante particolarmente significativa, ma la qualità si configura anche nei servizi offerti al cliente, prima, durante e dopo il processo di vendita.

Rispetto a questa tematica il mercato tende oggi a premiare gli attori della moda che offrono qualità in tempi ridotti e a costi contenuti e che sono in grado di sviluppare modelli di offerta sempre più veloci e meno costosi, prevedendo, oltre alla tradizionale produzione programmata, inserimenti last-minute, con un "time-to-market" estremamente ridotto. Tutto, ovviamente, senza mai perdere di vista il livello di servizio (puntualità delle consegne, assistenza post-vendita,

vasta gamma di scelta tra i prodotti offerti, servizio “never out to stock”, ecc.)⁴⁸ che resta comunque un fattore critico.

L’interazione delle quattro componenti (forma, senso, contenuto e immagine) genera una sorta di catena del valore della qualità del sistema moda, riportata nel grafico seguente:

Schema - La catena del valore della qualità nel sistema moda



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Per garantire livelli ottimali di qualità complessiva, nessuna delle quattro componenti dovrebbe avere un peso inferiore rispetto alle altre. Il mix cioè deve essere “spalmato” in maniera proporzionale sui diversi ambiti. Il mercato della moda, invece, ha talvolta evidenziato uno “sbilanciamento” verso la componente

⁴⁸ Fonte: Approfondimenti tematici – Evoluzione del Supply System – Bain & Company

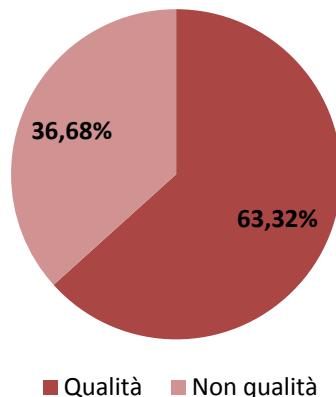
forma, con una rilevanza eccessiva delle politiche di marketing e comunicazione, a scapito soprattutto del contenuto del prodotto. Se da un lato, il consumatore è diventato più consapevole rispetto al passato delle scelte di qualità ed ha sviluppato un maggior senso critico nonché una maggiore sensibilità ambientale e sociale, dall'altra parte, il valore percepito dal cliente ha seguito nel tempo un vero e proprio processo evolutivo: in una prima fase (risalente al mercato degli anni '80) la qualità percepita era legata esclusivamente al prodotto offerto e alle sue caratteristiche tangibili, negli anni '90 l'interesse si è spostato verso il marchio e il brand mentre oggi si sta di nuovo tornando ad una centralità del prodotto e del processo.

4.2. Il PIQ nel sistema pelle: i risultati della Toscana

Secondo quanto emerso dalla rilevazione, il PIQ Toscana nel sistema pelle presenta un'alta percentuale di qualità, pari a circa il **63,32%**, cioè più di **1.162,27 mln. di euro** di qualità. Il sistema pelle, in Toscana, è composto da tre principali attività (la concia, la pelletteria, le calzature) e lambisce parti importanti dell'industria dell'abbigliamento (confezioni in pelle) e del settore arredo (divani imbottiti).

Si tratta di un dato soddisfacente che testimonia e conferma le enormi potenzialità di un comparto che in Toscana rappresenta una nicchia di specializzazione importante per la competitività dell'economia regionale.

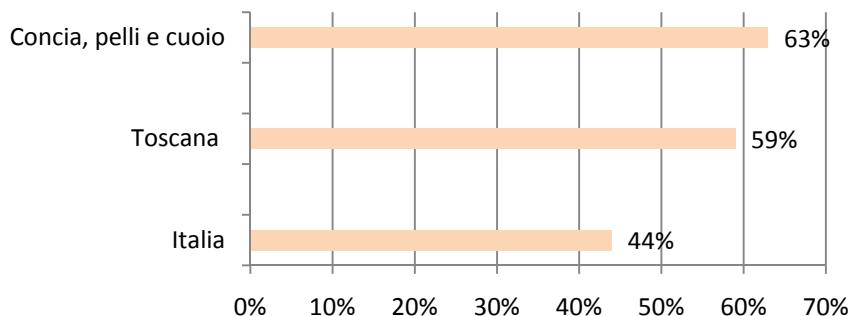
Schema - I risultati del PIQ Toscana per il sistema pelle



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Il dato del PIQ di filiera risulta tra l'altro in linea con il PIQ regionale complessivo e ampiamente superiore al PIQ nazionale:

Schema - Il PIQ del sistema pelle a confronto con il PIQ Toscana e con il PIQ Italia



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Il risultato ottenuto dalla Toscana è quindi particolarmente significativo. Nonostante alcune difficoltà derivanti dalla sovrapposizione di problemi congiunturali nazionali con altri strutturali, come la crescente pressione competitiva di Paesi come la Cina o l'India, la Toscana riesce non solo a garantire un ottimo stato di salute della produzione di qualità, ma anche a conservare una tradizione artigianale pregiata nella lavorazione.

Rispetto ad altri settori sensibili alla competizione, specialmente quella cinese, come ad esempio il tessile - abbigliamento, la situazione appare qui essersi stabilizzata nel suo complesso su un "equilibrio geografico" che da anni vede le posizioni relative delle singole aree pressoché immutate. Il colosso produttivo orientale, seppur leader assoluto del settore, presenta una quota relativa che appare non progredire negli anni, mentre è l'Unione Europea, secondo polo esportativo mondiale, soprattutto per merito della produzione italiana (e toscana), a guadagnare qualche lunghezza.

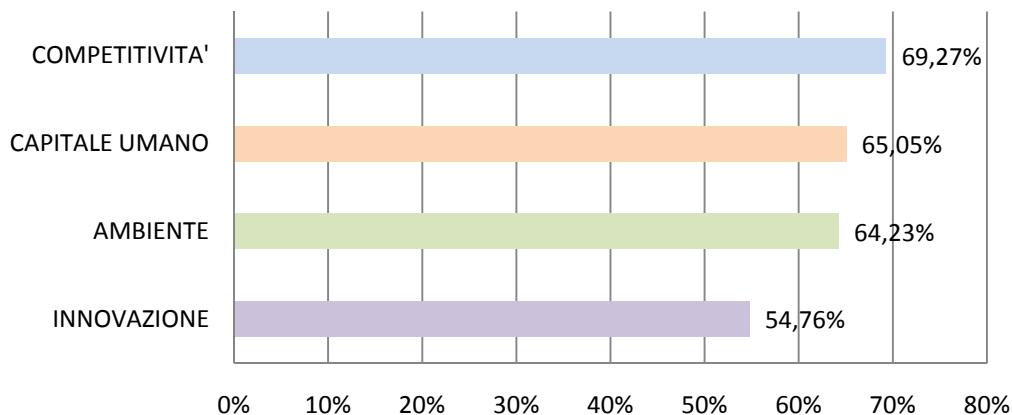
Nel contesto europeo l'Italia ha infatti il primato nel settore conciario: un primato che vanta 2400 imprese, concentrate soprattutto in Toscana, dove operano circa 545 aziende specializzate.⁴⁹ La concia e la pelle lavorate in Toscana sono famose in tutto il mondo non solo per l'ottima qualità dei prodotti ma anche per la creatività, l'innovazione, e il know how. Non a caso si parla da qualche tempo di creazione di un marchio comune "Pelle di Toscana" che, sembra essere, già di per sé, una garanzia di qualità. L'idea è quella di coniugare sotto questo nome tradizione, innovazione e rispetto dell'ambiente, esprimendo forti contenuti di creatività, arte e moda.

⁴⁹ Fonte: Osservatorio Regionale sull'Artigianato – Indagine congiunturale 2008

4.3. Il risultati del PIQ nel sistema pelle per le singole accezioni di qualità

Entrando nel dettaglio dei risultati del PIQ della filiera, la buona qualità del settore si esprime soprattutto nella capacità competitiva dell'industria toscana e nella qualità delle competenze e delle professionalità che vi operano. Un tema su cui poi il territorio regionale sta acquisendo una forte leadership è quello ambientale, che ha raggiunto ottimi livelli di qualità. Più contenuto ma comunque sempre elevato il risultato del PIQ per quanto concerne il tema dell'innovazione:

Schema - Le discriminanti di qualità nel PIQ della filiera concia, cuoio e pellame



Fonte: analisi Symbola - Fondazione per le qualità italiane, 2009

Nei paragrafi successivi vengono approfondite le dinamiche di qualità per ciascuna accezione.

Qualità e posizionamento competitivo

Il valore del PIQ della filiera della concia, del cuoio e del pellame per quanto riguarda il posizionamento competitivo della filiera è pari al **69,27%**.

Il dato è il risultato di un processo complessivo di riorganizzazione, ristrutturazione, ma anche di ridimensionamento, che ha generato effetti positivi in termini di produzioni ed importazioni, nonché uno spostamento su segmenti di più alta qualità: se da un lato aumentano le importazioni dai paesi a più basso costo del lavoro, dall'altro aumentano le esportazioni verso i paesi più ricchi.

La Toscana sembra quindi aver ben “digerito” le trasformazioni strutturali e di mercato degli ultimi anni e sta andando verso un nuovo assetto che si basa sulla valorizzazione di almeno tre plus competitivi:

1. il **segmento della lavorazione della concia e del cuoio**, basato su una grande tradizione artigianale e su imprese di elevatissima qualità quanto a creatività e competenza tecnica;
2. alcune nicchie specializzate su cui la Toscana possiede competenze uniche a livello nazionale: **le pellicce e la pelletteria di lusso**;
3. alcune concentrazioni produttive locali che si stanno configurando come sistemi distrettuali o paradistrettuali (ad esempio quello delle **calzature**).

I distretti industriali di eccellenza riconducibili alle aree di maggiore produzione del settore sono⁵⁰:

- il “distretto del lusso” di Scandicci;
- l'area di Pontassieve e l'alto Valdarno, fino alla provincia di Arezzo;
- il distretto di Santa Croce sull'Arno;
- l'area di Empoli.

⁵⁰ Fonte: <http://www.integra-network.net/pagine.aspx?idMenu=69>

Il “**distretto del lusso**” di **Scandicci**, in provincia di Firenze, è ormai divenuto un polo di eccellenza nel settore della pelletteria di lusso nel quale sono presenti alcune centinaia di imprese di ogni dimensione: dalle più grandi firme del mercato mondiale alle medie imprese che hanno relazioni dirette con le grandi firme e producono anche prodotti propri con un certo successo nel mondo, fino ad arrivare ad una fittissima rete di subfornitori che lavorano in conto terzi. Nel distretto si producono essenzialmente borse da donna e da uomo, oltre a oggettistica in pelle di piccolo taglio.

L’area di **Pontassieve e dell’alto Valdarno** (fino alla **provincia di Arezzo**), è caratterizzata da un’alta concentrazione di pelletterie, che operano principalmente come subfornitori di gruppi nazionali ed internazionali. Ad esse si affianca un numero più contenuto di imprese in espansione orientate su produzioni di alto livello con marchio proprio. La zona del Valdarno Superiore, in particolare, è specializzata nel confezionamento di borse ed oggetti in pelle di altissima qualità.

Il **distretto conciario di Santa Croce sull’Arno** comprende invece i comuni di Bientina, Castelfranco di Sotto, Montopoli Val d’Arno, San Miniato, Santa Croce sull’Arno e Santa Maria a Monte in provincia di Pisa, e Fucecchio, in provincia di Firenze. La specializzazione produttiva del distretto è l’industria delle pelli, del cuoio e delle calzature con 1.671 imprese e 1.972 unità locali. Le aziende del distretto di Santa Croce sull’Arno realizzano oltre il 90% della produzione italiana del Vero Cuoio Italiano da suola, e il 70% della produzione dei paesi dell’Unione europea, mentre la produzione calzaturiera riferita all’area pisana è orientata principalmente alle scarpe da donna di fascia medio-alta e alta e sandali.

Il **distretto di Empoli** raggruppa invece sei comuni della Toscana centrale, ed il cuore produttivo è proprio la città di Empoli. Il suo sviluppo recente è stato trainato dall’abbigliamento e da due prodotti in particolare: impermeabili e

abbigliamento in pelle (shearling, pellicce, ecc.). L'area empolesè è organizzata in una fitta rete di piccolissime unità produttive (anche "lavoranti a domicilio") che costituisce circa i due terzi della produzione nazionale.

Sul piano della concorrenza, i principali competitors delle aziende toscane si trovano, oltre che nei Paesi asiatici, in Italia (ad Arzignano, in provincia di Vicenza, ad esempio per la concia e a Solofra, in Campania) e in alcuni Paesi europei (Turchia e Spagna). I fattori concorrenziali più importanti percepiti dalla maggior parte delle imprese sono la qualità delle materie prime, il prezzo e l'innovazione di prodotto e di processo. In particolare, il cuoificio, a differenza delle imprese che lavorano la concia, non subisce l'influsso della moda e questa particolarità permette alle imprese di tenere costante la produzione con un livello di scorte molto elevato.

Il successo della Toscana è legato anche al fatto che il settore è, al suo interno, dinamico e variegato, non riconducibile alla sola lavorazione della concia, del cuoio o della pelle, ma ad una serie di attività collaterali che nel tempo hanno completato la filiera. Vi sono infatti molte attività direttamente o indirettamente collegate al settore, quali: prodotti chimici, macchine per conceria, servizi, manifatture dell'abbigliamento, dando, peraltro, origine ad un'altra importante fonte di occupazione.

Si tratta quasi sempre quindi di media, piccola e micro impresa che si regge puntando su una produzione artigiana di grande qualità. Si conferma inoltre la tendenza ad esternalizzare anche importanti fasi del ciclo produttivo ad imprese terziste del distretto. E non solo per una ragione di costi. Spesso le imprese terziste presentano specializzazioni di fase che richiedono l'impiego di materiali

particolarmente complessi e che necessitano macchinari specifici.⁵¹ Non mancano comunque i casi di ricorso a terzisti per fronteggiare le sempre più frequenti oscillazioni della domanda. Per un numero ridotto di imprese leader l'attività produttiva si svolge principalmente su un unico stabilimento con l'obiettivo di raggruppare all'interno di un unico complesso gran parte delle fasi del ciclo produttivo, ad esempio nella filiera della concia (dalla pelle grezza alla pelle conciata). Per queste imprese la scelta avviene non solo per motivi di convenienza economica, ma anche in merito a strategie finalizzate al miglioramento della qualità.

Dal punto di vista organizzativo e gestionale, nell'ultimo decennio sono nate in Toscana alcune importanti forme associative a carattere consortile: nel distretto operano diversi Consorzi, a vario titolo e in svariati campi. A Santa Croce, ad esempio, i Consorzi Export svolgono un'attività di servizi specializzati alle imprese, funzionalmente allo sviluppo della presenza sui mercati esteri; ma esistono anche altri Consorzi di Promozione (Vero Cuoio Italiano e Vera Pelle Italiana Conciata al Vegetale, Consorzio ASSA) attivi nella diffusione dei marchi di qualità e nella promozione dell'immagine dei prodotti e delle aziende produttrici. Inoltre, molti degli imprenditori locali si sono raccolti intorno al **Consorzio Centopercento Italiano**, con sede a Scandicci, che raggruppa aziende che producono interamente in Italia, cercando di salvaguardare l'identità del Made in Italy. Lo scopo è quello di assicurare un futuro a tutte le aziende che vogliono puntare sul rispetto della tradizione e del valore umano del lavoro, garantendo sempre la qualità del prodotto.

⁵¹ Il ricorso a terzisti interessa sia per le fasi a monte (scarnatura, rasatura, spaccatura, sottovuoto, sforbiciatura) altre volte per quelle a valle (spalmatura, stiratura, serigrafia, stampatura, ecc.).

Qualità e risorse umane

Il valore del PIQ del sistema pelle per quanto riguarda le risorse umane è pari al **65,05%**. Questo dato, molto positivo, è il risultato dei dati emersi dall'analisi quantitativa e dei giudizi positivi espressi nel corso dell'indagine panel e del focus group realizzato con gli operatori del settore. Per quanto riguarda l'analisi quantitativa, gli indicatori settoriali specifici indicano la presenza di una leadership giovane, con un livello di qualifica e di professionalità elevato:

- la percentuale di dirigenti e quadri nella fascia 25-49 anni che lavorano nel sistema pelle sono in Toscana pari al 62,26%, valore migliore del dato medio nazionale (60%), anche se ancora inferiore a quello di altre regioni specializzate nel settore, come il Veneto, la cui percentuale è pari a 65,48%;
- la percentuale di dirigenti e quadri sul totale dei dipendenti del settore è pari al 1%, in linea con il dato delle altre regioni.

Il dato è riconfermato anche dagli operatori del settore e dai testimoni privilegiati, che hanno sottolineato, su questo aspetto, tre caratteristiche positive della Toscana:

- **la presenza di scuole e di centri di formazione di altissima qualità**, come l'Alta Scuola di Pelletteria Italiana (con sede a Scandicci e una succursale a Pontassieve aperta di recente);
- **un elevato livello di professionalità**, soprattutto da parte di chi opera nella progettazione dei prodotti;
- **le ottime competenze specifiche e manuali del capitale umano** delle botteghe artigiane e in alcuni segmenti produttivi nei quali la Toscana ha un'eccellenza unica a livello nazionale.

Il dato di PIQ conferma l'esistenza di un patrimonio di valore e di conoscenze che si è arricchito nel tempo e che è necessario non disperdere. Molte di queste competenze provengono dall'esperienza degli operatori, che sono difficilmente tracciabili ed altrettanto difficili da trasferire. Uno degli aspetti più critici del settore, secondo dagli esperti, riguarda infatti il trasferimento del sapere, ossia le difficoltà legate al ricambio generazionale e alla eccessiva specializzazione che, se da un lato favorisce la qualità, dall'altro pone inevitabilmente un freno alla diffusione delle competenze. La specializzazione delle competenze è legata anche alla delocalizzazione: raramente le aziende toscane inglobano tutte le fasi della produzione ed ancor più di rado un lavoratore del settore è in grado di operare in una fase diversa da quella che già conosce. Da qui la necessità di puntare sulla formazione, soprattutto per la manodopera specializzata, che è, tra l'altro, tra le figure più scarsamente reperibili.

Nella maggior parte dei casi la formazione, in Toscana, avviene internamente. A volte vengono organizzati dei corsi specifici al di fuori dell'attività aziendale a cui partecipano alcuni dipendenti, soprattutto il personale dell'ufficio progettazione. Sarebbe utile per gli imprenditori toscani acquisire alcune conoscenze manageriali, che sono diventate ormai essenziali anche per le piccole realtà artigiane.

Proprio per contribuire alla diffusione del sapere nel settore è stata creata la **l'Alta Scuola di Pelletteria Italiana di Scandicci**: lo scopo è quello di formare personale qualificato e agevolare quel ricambio generazionale di cui si è parlato sopra. I corsi gestiti dalla Scuola sono quasi sempre gratuiti, in parte finanziati dal Fondo Sociale Europeo; durano dai 4 agli 8 mesi e forniscono un tasso di occupazione del 100%. Ogni classe è composta da circa 12/14 persone e le figure vengono formate sulla base delle richieste delle aziende.⁵²

⁵² Fonte: <http://www.okkupati.rai.it/servizio,154.html>

Da parte delle istituzioni occorrerebbe agire in una duplice direzione:

- da un lato, consolidare, dal punto di vista organizzativo, manageriale e finanziario, il tessuto di imprese presenti affinché sia possibile portare avanti una vera e propria azione di marketing territoriale rivolta anche all'attrazione di talenti e competenze;
- dall'altro, operare sul fronte della promozione e della comunicazione per far conoscere le opportunità che offre la Toscana in questo settore e creare così un ambiente attrattivo e più ricco di opportunità.

Qualità e ambiente

Il valore del PIQ del sistema pelle per quanto riguarda il tema dell'ambiente è pari al **64,23%**. Il dato, molto alto, è il risultato di due fattori, che ben vengono messi in evidenza dall'analisi quantitativa e qualitativa:

- il sistema pelle rispetto ad altri comparti del manifatturiero inquina meno e dunque presenta in senso generale un livello di PIQ strutturalmente più alto;
- all'interno della filiera, la Toscana è molto più competitiva rispetto ad altre regioni (ad esempio il Veneto), soprattutto relativamente ad alcuni indicatori ambientali (emissioni di CO₂, livelli di acidificazione e di ozono, effetto serra).

In generale su questa filiera le imprese locali hanno raggiunto un discreto livello di sensibilizzazione verso le tematiche del risparmio energetico e della sostenibilità ambientale. Le concerie toscane, ad esempio, attraverso le loro associazioni di categoria, hanno provveduto alla costruzione di impianti di depurazione centralizzati, alla realizzazione di aree industriali, al recupero dei

sottoprodotti di lavorazione ed al riutilizzo dei fanghi reflui della depurazione, dando vita ad una articolata organizzazione di consorzi ad hoc (Consorzi di depurazione, il Consorzio Aquarno, il Consorzio Cuoiodepur, il Consorzio Recupero Cromo, l'Ecoespanso, il Consorzio Impianti Smaltimento, il Consorzio S.G.S.e i Consorzi di Urbanizzazione).

La **responsabilità sociale** è un valore altrettanto diffuso in Toscana: anche in questo settore sembra che gli imprenditori toscani abbiano compreso a pieno che la responsabilità sociale d'impresa rappresenti, oltre che un vantaggio per lavoratori e consumatori, un valore aggiunto in termini di riconoscibilità, abbattimento dei costi dovuti alla non qualità, riduzione degli infortuni e del malessere organizzativo, maggior dialogo con il territorio, migliore efficienza gestionale, coesione interna e migliore reputazione commerciale. La Regione Toscana e la Commissione etica regionale insieme al **Consorzio Centoperceto italiano** ed il **Consorzio Assa** (Associazione lavorazioni conto terzi nel settore conciario) hanno organizzato un progetto, denominato "Fabbrica Ethica Laboratorio Filiera Pelle" (*FELAFIP*), alla base del quale vi è la convinzione che lo sviluppo debba creare crescita e coesione fra persone, imprese e territori attraverso la qualità della produzione puntando proprio sul valore aggiunto costituito anche dalla riduzione dell'impatto ambientale e dalla tracciabilità sociale. Tale progetto propone, tra le altre cose, di riqualificare i sistemi produttivi e le imprese con l'obiettivo della **certificazione integrata di filiera**, secondo i sistemi SA8000 (riguardanti la responsabilità sociale), ISO9001(per la qualità) e ISO14001 (per il rispetto dell'ambiente).

Per quanto riguarda invece la **tracciabilità** dei prodotti, elemento riconosciuto dagli esperti locali come sinonimo di garanzia della qualità che restituisce valore e merito alla filiera, è nato un altro progetto, denominato "**TRA.S.P. – Tracce Sulla Pelle**" che si propone di assicurare la trasparenza dei prodotti toscani. Il progetto, nato anche come nuova forma di tutela per le aziende che vi operano

oltre che per i consumatori che avranno la certezza delle qualità del prodotto acquistato, prevede l'implementazione di un sistema di tracciabilità/rintracciabilità delle produzioni che permetta alle imprese un maggior controllo della filiera produttiva, dalla concia alla pelletteria e dalla distribuzione al consumatore finale, assicurando a tutti gli attori una corretta e trasparente informazione.⁵³

Qualità e innovazione

Il valore del PIQ della filiera pelle per quanto riguarda il tema dell'innovazione è pari al **54,76%**. Sul risultato incidono, dal punto di vista dell'analisi quantitativa:

- il dato della R&S in questo comparto, che in Toscana è di 8.468 € per abitante, leggermente alto rispetto ad altre regioni che presentano una forte specializzazione nel sistema pelle, come il Veneto (6.454 € per abitante) e la Campania (5.321 € per abitante);
- il dato delle imprese certificate Sincert che in Toscana sono 26,60 su 1.000, mentre il dato medio nazionale ne conta 21,69.

Il risultato è confermato anche dai testimoni privilegiati e dagli esperti di settore, che mettono in risalto l'importanza di coniugare allo spirito innovativo il senso artigianale e i saperi tradizionali tipici del settore. In questi termini, anche le azioni di marketing, dicono gli esperti, più che essere legate al brand, devono esprimere il legame con il territorio ed il contenuto artigianale dei prodotti.

Le imprese toscane, soprattutto quelle di più grandi dimensioni, investono molto sia nell'innovazione di prodotto sia di processo. Le innovazioni di prodotto sono più frequenti e sono sviluppate non solo dal punto di vista funzionale, ma

⁵³ Fonte: <http://comunicatostampa.blogspot.com/2009/06/nasce-il-progetto-trasp-tracce-sulla.html>

soprattutto estetico, dato che la materia prima (pelle, cuoio o concia) si presta particolarmente a modifiche esteriori.

Lo sviluppo delle innovazioni avviene anche in sinergia e con suggerimenti tecnici e produttivi dei fornitori di materiali chimici e con il contributo di aziende che lavorano c/terzi specializzate in singole fasi del processo produttivo, da sempre garanti verso l'intero sistema conciario toscano di professionalità e flessibilità. Il ciclo conciario è molto complesso e risulta difficile anche quantificare il numero dei trattamenti che il pellame subisce nella trasformazione da grezzo a finito; industrie conciarie completamente attrezzate in grado di far fronte autonomamente a tutte le lavorazioni non esistono nel Distretto Toscano.

Oltre ad una forte sinergia con i fornitori di materiali chimici, indispensabile per lo sviluppo di processi innovativi che nel tempo hanno garantito anche il miglioramento in termini di impatto ambientale, si è sviluppata anche una altrettanto **forte sinergia con aziende più piccole in grado di adempiere all'esecuzione di singole fasi di lavorazione prevalentemente di tipo meccanico e caratterizzate dal forte impiego di manodopera specializzata.**

Queste aziende, pur facenti parte della filiera produttiva, hanno dinamiche, organizzazione e sistemi completamente diversi da quelli riconducibili alle Industrie Conciarie. Per il ruolo e l'importanza che le stesse rappresentano, meritano certamente ulteriori approfondimenti.

Inoltre, in Toscana, il segreto industriale sembra non costituire un aspetto rilevante da difendere: si fa scarso ricorso a brevetti o ad altre attività di protezione delle proprie innovazioni, nella convinzione che il prodotto sia facilmente imitabile.

In particolare, la filiera cuoio - pelli - calzature ha subito negli ultimi decenni l'impatto di innovazioni tecnologiche settorialmente trasversali. Nuove tecnologie elettroniche di produzione manifatturiera (quali il taglio laser del pellame) si sono associate all'avvento di nuove tecnologie di progettazione dei

prodotti (quali i sistemi CAD) e di comunicazione tra imprese (tramite l'utilizzo nel campo dell'e-commerce o dell'e-procurement).

Le imprese calzaturiere toscane hanno ritenuto di riqualificare il proprio prodotto finale. Si è trattato di una strategia importante che ha comportato una significativa crescita degli investimenti in innovazione tecnologica, stilistica e di marketing (brand, pubblicità, canali di distribuzione selettiva, ecc.).

Per le concerie, invece, come si è visto, il crowding out competitivo è determinato, più che dal costo del lavoro, dal diverso peso dei costi per la sostenibilità ambientale e l'innovazione sociale. Come già sottolineato, il distretto conciario toscano ha maturato una vasta e consolidata esperienza in termini di cooperazione inter-aziendale e interistituzionale a livello locale. Questa capacità è dovuta, in primis, alla risoluzione di problemi di impatto ambientale e alla relativa necessità di apprestare soluzioni consortili ad hoc.

Tutto questo ha sviluppato una traiettoria tecnologica e dei rapporti inter-aziendali che hanno portato alla realizzazione di impianti di depurazione delle acque e di tecnologie di produzione a minor impatto ambientale. Questo significa che oggi, Santa Croce si pone a livello mondiale come un valido offerente, nei confronti ad esempio dei paesi emergenti, non di mero pellame conciato ma di una vera e propria fornitura chiavi in mano di impianti complessi di produzione di pellame a basso impatto ambientale e di depurazione delle acque. Inoltre, le competenze distintive del distretto conciario toscano sono talmente rilevanti ai fini dell'innovazione del prodotto calzaturiero e della pelletteria che alcune grandi griffe (Gucci, ecc.) hanno deciso di comprare le concerie localizzate nel distretto di Santa Croce. In particolare, questo distretto, che è caratterizzato da un ottimo grado di flessibilità nella produzione, garantisce prodotti innovativi in piccole serie, secondo le esigenze specifiche dell'industria calzaturiera. In altri termini, Santa Croce, senza esplicito marketing territoriale, ha attratto investimenti dall'esterno. D'altronde, l'innovazione nella calzatura e nella

pelletteria è di tipo *push* e nasce dall'apporto indispensabile dell'industria conciaria locale che ha le competenze, le informazioni e le capacità per sviluppare nuovi modelli di pellame e di cuoio. Ciò serve a sottolineare il ruolo fondamentale del conciario toscano per le grandi firme del calzaturiero che si rendono conto che la pelle lavorata in Toscana ha o può essere un interessante vettore di originalità e non soltanto un materiale per produrre scarpe.

In questo senso la Toscana è un caso unico di concentrazione di competenza e di saper fare, che deriva da un processo di contaminazione continuo all'interno della filiera e da uno scambio di know how bidirezionale up-down-up che sfrutta i saperi diffusi sul territorio con un effetto moltiplicatore in termini di creatività, innovazione, organizzazione.

Allegato n. 1:

Nota metodologica

A.1.1. La sfida della qualità e l'approccio di Symbola rispetto alle tematiche del superamento del PIL

Il dibattito sulla necessità di costruire nuovi modelli di sviluppo anima da alcuni decenni le riflessioni degli economisti e dei policy makers. I cambiamenti climatici, la perdita di biodiversità, l'aumento dei divari tra ricchi e poveri modificano la quantità, il tipo e la scala delle questioni in campo, facendo crescere sempre più la domanda di strumenti interpretativi delle nostre società basati su principi e metodi più integrati. Ovvero passare da letture verticali e spesso dicotomiche che vedono separate la sfera sociale, da quella economica e quella ambientale a studi di tipo orizzontale. Ciò significa non solo più analizzare in maniera approfondita le relazioni interne alle tre singole sfere di analisi, ma le relazioni che intercorrono tra le diverse sfere, perché i sistemi sono fortemente interrelati e la variazione di uno dei tre ambiti influisce positivamente o negativamente sugli altri⁵⁴.

E' evidente che in sistema così complesso, pensiamo solo agli effetti morfogenetici della globalizzazione sul mercato, modelli economici verticali e di conseguenza indicatori specifici come il PIL non sono più in grado di fornire quel set di informazioni di cui oggi abbiamo bisogno per orientare o misurare le performance di una nazione.

Questa consapevolezza è ulteriormente cresciuta con l'attuale crisi economica, che altro non è che una crisi di modello, e quindi di conseguenza una crisi degli strumenti di misura che da esso scaturivano.

Gli approcci di analisi non sono stati in grado né di prevedere la crisi né tanto meno di indagarne a fondo le cause sistemiche, né di cogliere le sfaccettature di una recessione mondiale in cui i paesi in realtà si dividono, in malati gravi e meno

⁵⁴ Sul legame tra crisi economica e crisi ambientale Jean Paul Fitoussi e Eloi Laurent "La nuova ecologia politica Economia umana e sviluppo.

gravi. Secondo⁵⁵ la misura del PIL tra i primi vi sono Giappone (-5,4% ultima stima dell'FMI per il 2009), la Germania (-5,3%) e l'Italia (-5,1%) e tra i secondi gli Stati Uniti (-2,7%), la Spagna (-3,8%) e la Gran Bretagna (-4,4%)⁵⁶. Se andiamo infatti ad analizzare indicatori quali l'aumento della disoccupazione o la caduta dei consumi e della ricchezza delle famiglie il quadro cambia. Nel periodo che va da giugno 2008 a giugno 2009 il tasso di disoccupazione in Germania è cresciuto del 5,5%, quello dell'Italia del 10,4%, mentre in America, Spagna e Inghilterra rispettivamente del 71%, 66% e 45%. Lo stesso vale per i consumi delle famiglie, infatti nel secondo trimestre 2009 sono cresciuti lo 0,3% in Italia rispetto al trimestre precedente e dello 0,7% in Germania, mentre sono diminuiti dello 0,2% negli Stati Uniti, dello 0,6% in Gran Bretagna e dell'1,6% in Spagna. Secondo l'analisi di Jannti, Serminska e Smeeding su dati del Luxembourg wealth study⁵⁷ il nostro paese si collocherebbe dietro a Svezia, Germania, Canada, Gran Bretagna e Stati Uniti per reddito pro capite sia medio sia mediano a parità di potere d'acquisto (in dollari del 2002), mentre si porrebbe solo alle spalle degli Stati Uniti per ricchezza media e davanti agli stessi Stati Uniti per ricchezza mediana, evidenziando in definitiva anche una migliore distribuzione tra la popolazione della ricchezza, che in genere è molto concentrata in tutti i paesi analizzati (l'Italia ha in assoluto l'indice di Gini più basso). A prezzi costanti la ricchezza netta delle famiglie italiane è aumentata tra il 1995 e il 2007 di ben 2.731 miliardi di euro (+47%): una performance di gran lunga superiore a quella del PIL (+19%). L'aspetto più interessante è che la crescita della ricchezza delle famiglie italiane è stata molto più solida rispetto a quella di altri paesi i cui valori sono stati particolarmente sospinti, specie nel 2006-2007, dalla bolla immobiliare e

⁵⁵ All'ombra del PIL c'è un'Italia che può sorridere di Marco Fortis Sole24ore 9 ottobre 2009

⁵⁶ E' del tutto evidente che la più forte caduta del PIL di Giappone, Germania e Italia dipende principalmente dalla temporanea paralisi del commercio mondiale.

⁵⁷ Centro di ricerche promosso da vari uffici statistici nazionali e banche centrali, tra cui la Banca d'Italia

finanziaria, come è avvenuto, ad esempio, in Gran Bretagna, paese che ci aveva temporaneamente sopravanzato per ricchezza pro capite. Le famiglie italiane, inoltre, si sono tendenzialmente indebitate di meno. Sicché nel 2008, dopo lo scoppio della crisi mondiale e la caduta del prezzo delle case e dei titoli finanziari, la ricchezza netta delle famiglie inglesi è crollata di ben 892 miliardi di sterline a valori correnti (-11,9% rispetto al 2007) e il rapporto tra ricchezza netta e reddito disponibile è precipitato da 8,6 a 7,2. Non conosciamo ancora i dati definitivi del 2008 per l'Italia (la nostra banca centrale li diffonderà verso fine anno). Ma si può stimare per il 2008 una diminuzione del rapporto ricchezza netta/reddito disponibile non superiore a 0,6-0,7 punti sino a quota 7,4: livello che ci permetterà di superare nuovamente, sia pure in discesa, l'Inghilterra (senza contare l'effetto di svalutazione della sterlina che renderà le famiglie inglesi ancora più "povere" internazionalmente).

Da questo punto di vista il nostro Paese è un vero indicatore delle carenze del PIL. Questo perché il PIL non è un indicatore dell'intero sviluppo societario e del progresso come oggi erroneamente viene utilizzato, ma un indicatore di flusso come il conto economico di una azienda, ma bisogna guardare anche lo stato patrimoniale (nel senso che il primo può andar bene per un anno o due ma se poi l'azienda ha accumulato troppi debiti alla fine rischia di fallire); così, anche nel giudicare l'andamento di un sistema economico non è possibile prestare attenzione soltanto alla produzione annua del reddito e alla sua crescita, perdendo di vista aspetti cruciali come, ad esempio, lo stato del debito pubblico o il deterioramento dei conti finanziari delle famiglie (fattore che può essere persino più insidioso del debito pubblico, come ha dimostrato questa crisi). E' oramai condiviso non solo dalla comunità scientifica ma anche dalla comunità politica che il PIL non può più costituire la chiave di lettura di tutte le nuove questioni in oggetto. In particolare, il PIL non misura la sostenibilità ambientale o l'inclusione sociale e ed occorre tenere conto di questi limiti quando se ne fa uso

nelle analisi o nei dibattiti politici⁵⁸. Il problema vero è come e con che cosa sostituirlo. E qui non siamo affatto a zero.

Nel 2006 l'OCSE lancia il Global project on measuring the Progress of society, ovvero un progetto globale finalizzato a misurare il progresso delle società promuovendo l'uso di nuovi indicatori in maniera partecipativa, Il Programma di sviluppo dell'Onu (Psnu) ha elaborato un Indice di sviluppo umano (Hdi) per poter effettuare un'analisi comparativa dei paesi sulla base del calcolo combinato di PIL, sanità e istruzione. Col suo calcolo dei risparmi reali, la Banca mondiale è stata pioniera nell'includere gli aspetti sociali e ambientali nella valutazione dello stato di salute delle nazioni. Tra la fine del 2007 e gli inizi del 2008 la Commissione europea organizza i convegni «Al di là del PIL» (Bruxelles, novembre 2007), e «Una verità comoda», (Università di Tilburg, gennaio 2008), le cui conclusioni sono confluite nel Parere del Comitato economico e sociale europeo sul tema “Oltre il PIL: strumenti per misurare lo sviluppo sostenibile” (2009/C 100/09), dove si afferma con chiarezza che il PIL costituisce un buon strumento di misura quando si tratta di misurare prestazioni economiche, ma che non sussiste alcun nesso diretto fra la crescita economica e i progressi per quanto concerne altri aspetti della qualità della vita. Ma anche qui il dibattito è aperto⁵⁹, per esempio nel manuale di economia scritto da Robert Frank e Ben Bernanke, c'è una bella tabella che mostra l'impressionante incremento del Pil pro capite in Australia, Canada, Giappone, Gran Bretagna e Stati Uniti. A valori reali (e non nominali!) la ricchezza disponibile per una persona si è moltiplicata per almeno cinque volte, con un valore massimo per il Giappone in cui l'incremento medio è stato di circa sei volte dal 1958 a oggi. Se questi dati

⁵⁸ Per un quadro generale recente dei limiti del PIL, si veda Stiglitz/Sen/Fitoussi (2008) Issues Paper, Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress (http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/documents/Issues_paper.pdf).

⁵⁹ Il PIL non dà la felicità (ma che c'è di meglio?) di Paolo Legrenzi Sole240re 16 SETTEMBRE 2009

vengono raffrontati con le rilevazioni sul benessere soggettivo medio negli ultimi cinquant'anni negli stessi paesi possiamo rilevare un dato: sul lungo periodo la felicità non aumenta all'aumentare del reddito. Per esempio in Giappone abbiamo avuto nel dopoguerra tassi superiori al 4% annuo, ma la soddisfazione soggettiva media è quella di cinquant'anni fa. E secondo alcuni questo è legato al fatto che la ricchezza non dà la felicità, tant'è che le persone meno povere sono in media, in tutti i paesi, più contente di quelle di ceto inferiore. La spiegazione risiede nel fatto che le persone godono nel diventare più ricche, ma tendono ad assuefarsi al livello raggiunto. Di conseguenza, sui tempi lunghi, provano soddisfazione o dispiacere in funzione dell'incremento o meno, e non del valore assoluto del reddito pro capite. Questa è una legge molto generale che serve per spiegare come funziona il ricordo di eventi dolorosi, la scocciatura di chi ha fatto una coda, e la gioia di chi ha vinto una lotteria.

Un altro approccio ben noto è quello dei bisogni sociali fondamentali. Anziché identificare il benessere con lo sviluppo economico, si è proposto di misurarlo con indici specifici (indicatori sociali) di sei grandi bisogni fondamentali: nutrimento, salute, acqua, abitazione, educazione, sostenibilità ambientale. Questo approccio non è oggettivo come (sembra) quello del PIL. E non è, come quello, sintetico. Non esprime il benessere sociale, come fa il PIL, con un solo numero. Inoltre, esso individua i beni sociali, ma non la capacità di usarli. Queste due obiezioni hanno indotto Amartya Sen e altri a suggerire la costruzione di un Indice dello Sviluppo umano basato su tre aspetti essenziali: la durata della vita, la conoscenza e l'accesso alle risorse economiche. L'economia rientra nel conto, ma come accesso alle risorse, non come semplice produzione: come mezzo e non come fine. Rappresentati da tre indicatori sintetici, questi aspetti centrali del benessere vanno combinati tra loro con una semplice media aritmetica, l'Indice dello Sviluppo Umano (Isu). L'Isu è stato effettivamente adottato dal Programma di Sviluppo delle Nazioni Unite. Dunque il problema sembrerebbe risolto. Non lo

è per una semplice ragione. Chi decide che quelli sono effettivamente i bisogni sociali fondamentali? Si può delegare ad esperti, per quanto prestigiosi, questo giudizio essenzialmente politico? Il PIL è presentato come una misura oggettiva, non come un giudizio e questo, anche se come sappiamo non è vero, appare come un suo vantaggio⁶⁰.

Recentemente J. Stiglitz e A. Sen, sono stati incaricati dal presidente francese Sarkozy di avviare un'indagine sulle nuove misure di performance economica e del progresso sociale. I risultati dell'indagine sono contenuti nel "Rapporto sulla performance economica e il progresso sociale" nel quale vengono formulate alcune raccomandazioni ai policy makers e agli economisti impegnati nella proposta di nuovi modelli di analisi e nel quale vengono individuate 8 dimensioni che dovrebbero essere prese in considerazione per misurare il benessere di un territorio. Oltre alla Francia si sono già mossi in questa direzione altri Paesi europei ed extraeuropei, come l'Olanda (con il suo LCI - Living Conditions Index⁶¹), la Germania (con un indice di crescita sostenibile, l'Umwelt-Barometer

⁶⁰ Salvatore Monni e Alessandro Spaventa hanno affrontato questo problema rovesciandone i termini. Anziché affidare la scelta delle priorità sociali agli esperti, costruendo su questa gli indicatori, desumerla da esplicite opzioni politiche democratiche dei paesi interessati. Gli autori, a mo' di esempio, hanno tratto dalle decisioni politiche di Lisbona dell'Unione europea le scelte essenziali di obiettivi di benessere sociale, sulle quali hanno costruito un sistema di indicatori sociali che comprende tre aspetti centrali del benessere: la competitività, la coesione sociale e l'ambiente. Ecco un modo, non soltanto per misurare correttamente il nostro benessere, ma per dare all'Europa la possibilità, finalmente, di esprimersi su ciò che vuole.

⁶¹ Living conditions index (Lci) olandese, messo a punto già nel 1974 dal Social and Cultural Planning Office (aggiornato nel 1997). Composto da otto indicatori (abitazione, salute, tempo libero, beni di consumo durevoli, attività sportive e vacanze, partecipazione sociale e mobilità), non si basa su un'analisi delle correlazioni lineari tra questi elementi, ma su un'indagine qualitativa dei dati raccolti mediante sondaggi, in "presa diretta", suddivisa per fasce della popolazione (età e classe socio-economica di appartenenza). L'istruzione, il reddito e l'occupazione sono giudicati "risorse" non inglobate nell'indice, ma che aiutano a inquadrarne i risultati. I quali, tenendo conto di più indicatori, sono assai significativi: «Mentre dal 1974 a oggi il PIL è più che raddoppiato (+170%) – spiegano al Netherlands Institute for Social Research –, il Life situation index è cresciuto solo del 13%».

Deutscheland), il Canada (Canadian Index of Wellbeing⁶²), la Nuova Zelanda (Sustainable development approach⁶³) e l'Irlanda (Measuring Ireland's progress⁶⁴).

Un altro fronte su cui si sta lavorando è l'elaborazione di un indicatore ambientale globale che possa essere associato al PIL. Su questo fronte sta lavorando la Commissione europea.⁶⁵ Che ha annunciato la presentazione entro il 2010 di una versione-pilota di un indice della pressione ambientale.

Questo indice rispecchierà l'inquinamento e altri danni ambientali all'interno del territorio, un calo del valore dell'indice significherà che si stanno compiendo progressi in tal senso. L'indice incorporerà gli aspetti più importanti della politica ambientale: mutamenti climatici e consumi di energia; natura e biodiversità;

⁶² Il Ciw- Canadian Index of Wellbeing strumento ancora in via di definizione basato su tre grandi pilastri: gli indicatori delle condizioni di vita (reddito, salute, tassi di povertà, volatilità del reddito e stabilità economica, intesa anche come sicurezza del posto di lavoro, accesso ai beni di consumo e all'alloggio, rete di protezione sociale); gli indicatori del benessere della popolazione, intesi come salute fisica, aspettative di vita, qualità dell'assistenza sanitaria pubblica e privata; e, infine, gli indicatori della "vivacità sociale" (community vitality), che registrano l'attività associativa e la partecipazione dei cittadini alla vita politica e sociale. Anche qui, lo scarto tra crescita del PIL e indice è notevole: dal 1994 a oggi il primo è cresciuto del 30%, il secondo solo del 5%.

⁶³ Il Sustainable development approach, non è rappresentato da un unico indice integrato, ma della scelta di 85 indicatori che toccano 15 diversi aspetti della vita socio-economica, con particolare attenzione anche all'ambiente (qualità dell'acqua, biodiversità, ect..) e alla sostenibilità a lungo termine di questo modello di crescita.

⁶⁴ L'Ufficio centrale di statistica Irlandese (il Cso) ha pubblicato un elaborato saggio sui "progressi misurabili dell'Irlanda" (Measuring Ireland's progress), che analizza in modo quantitativo e comparativo diversi indicatori: l'aspettativa di vita, il livello d'istruzione, il PIL pro-capite, la percentuale di terre incolte, gli investimenti pubblici nella salute, i tassi di disoccupazione e il numero di persone a rischio di povertà, il rapporto tra alunni e insegnanti per ogni grado d'istruzione, il tasso di abbandono scolastico e le emissioni nocive.

⁶⁵ Comunicazione della Commissione delle Comunità Europee al Consiglio e al Parlamento Europeo "Non solo PIL: misurare il progresso in un mondo in cambiamento". Bruxelles 20.8-2009

inquinamento atmosferico e ripercussioni sulla salute; utilizzo e inquinamento delle acque; produzione di rifiuti e uso delle risorse.

In estrema sintesi, così come confermato dal Parere del Comitato economico e sociale europeo⁶⁶ possiamo individuare tre percorsi di lavoro funzionali ad apportare correzioni o revisioni al PIL attuale, a cui se ne aggiunge un quarto mix dei tre approcci :

- il primo parte dal PIL a cui vengono tolte e aggiunte delle componenti per renderlo più adatto a misurare il benessere. Ciò richiede l'assegnazione di prezzi alle singole voci (operazione estremamente complessa), che contribuiscono ad aumentare o diminuire il benessere di una popolazione, come l'ambiente, la salute e il tempo libero. Ci stanno lavorando le Nazioni Unite, l'OCSE ed altri con il SEEA (System of Economic Environmental Account), il sistema dei conti ambientali.
- il secondo consiste nell'affiancare il PIL con una serie di altri indicatori riguardanti la sostenibilità e il benessere (e/o loro aspetti) che nelle scelte politiche dovrebbero assumere un peso pari a quello del PIL. E' il caso dell'indicatore ambientale⁶⁷ che verrà presentato nel 2010.
- il terzo consiste nel sostituire il PIL con un indicatore unico e composito che includa tutti gli i fattori che determinano il benessere: il reddito,

⁶⁶ Parere (2009/C 100/09), "Oltre il PIL: strumenti per misurare lo sviluppo sostenibile"

⁶⁷ La Commissione europea, in occasione di un seminario tenutosi a Bruxelles lo scorso 8 settembre, con una comunicazione intitolata "Non solo PIL: misurare il progresso in un mondo in cambiamento" ha individuato varie misure che si possono prendere nel breve e medio termine per elaborare indicatori più completi che forniscano una base di conoscenze più affidabile per una migliore definizione delle scelte politiche. A partire da una versione-pilota di un indice della pressione ambientale. L'indice incorporerà gli aspetti più importanti della politica ambientale: mutamenti climatici e consumi di energia; natura e biodiversità; inquinamento atmosferico e ripercussioni sulla salute; utilizzo e inquinamento delle acque; produzione di rifiuti e uso delle risorse.

l'istruzione, la sanità, il tempo libero, ecc. Ciascuno con un suo peso. E' la strada seguita dall'Undp (dipartimento delle Nazioni Unite per il progresso umano). Di indicatori ne esistono moltissimi⁶⁸, circa 160 al mondo, costruirne uno è estremamente facile.

- il quarto percorso, più articolato, accetta di accettare la complessità della società e usare un set di indicatori chiave, stabiliti attraverso un processo democratico con i rappresentanti delle diverse componenti della società. Questa è la via seguita dalla Commissione Stiglitz, che avvierà un processo condiviso finalizzato alla individuazione degli indicatori a partire da 9⁶⁹ dimensioni fondamentali del progresso di una società all'interno del quale definire gli indicatori.

In conclusione di questo sintetico excursus possiamo affermare che il PIL, se ridotto alla sua essenza reale offre una dimensione significativa di un aspetto fondamentale dell' economia: la portata e l' estensione del mercato, questa è la sua dimensione significante. Un altro pregio dello strumento è quello di essere fondato su una metodologia chiara che permette di effettuare confronti nel tempo e tra paesi e regioni, e soprattutto è un numero. Non a caso la Commissione Europea nel citato parere (2009/C 100/09), menziona tra i percorsi più concreti il primo, ovvero quello di affiancare al PIL un indice della sostenibilità e uno della qualità della vita. Mentre sul fronte dei nuovi strumenti

⁶⁸ Vedere sito Commissione Europea www.jrc.ec.europa.eu

⁶⁹ Sette dimensioni per il benessere attuale (la salute, l'educazione, il lavoro, il tempo libero, le condizioni materiali; i rapporti interpersonali, le attività di civic engagement, cioè democrazia e politica e, infine, l'ambiente) una trasversale (la disuguaglianza, non solo di reddito ma anche in abiti come la salute) e una intertemporale (l'insicurezza nel breve termine, intesa tanto come la possibilità di perdere il lavoro, quanto il rischio di essere aggrediti per strada e l'insicurezza nel lungo termine, cioè la sostenibilità).

tre sono ancora le questioni aperte. La prima relativa all'individuazione di indicatori sintetici in grado di misurare il progresso e il benessere di una società. La seconda legata all'individuazione di indicatori di impatto ambientale e sociale. La ricerca promossa da Symbola si inserisce pienamente nel dibattito in corso ma non intende creare sistemi di misura alternativi o sostitutivi al PIL quanto piuttosto individuare indicatori di qualità che possano essere integrati al PIL per renderlo più aderente alla realtà economia e sociale dei Paesi.

Questo approccio permette nel contempo di giungere ad un numero singolo, il valore economico della produzione di buona qualità, e di scomporlo sia rispetto ad una pluralità di accezioni di qualità sia rispetto ai settori economici che lo hanno prodotto.

L'esercizio di stima che è stato effettuato nel 2007 ha portato a valutare che in Italia il 44,6% della produzione sia di buona qualità. Questo suo valore consente di pensare che la qualità abbia raggiunto una dimensione critica capace di innescare un effetto volano; la presenza di una consistente area della non qualità non mette però al riparo da possibili arretramenti.

A.1.2. La metodologia di calcolo del PIQ regionale

Il PIQ rappresenta un "cantiere di sperimentazione" in continua evoluzione e maturazione. La metodologia di calcolo del PIQ è il risultato di un percorso tecnico che deriva, anno dopo anno, dal confronto con uffici studi, istituti di ricerca, studiosi dell'Accademia ed esperti di statistica, contabilità nazionale ed economia territoriale. Data la complessità e l'innovatività dello strumento, alcune fasi della metodologia sono in fase di stabilizzazione (es. indagine panel), mentre altre vengono di volta in volta testate e migliorate (es. indagine quantitativa). Con il PIQ Toscana si ritiene di aver fatto avanti un passo avanti

significativo nel miglioramento di ogni step di lavoro, che viene qui di seguito presentato.

Come anticipato, il PIQ della regione Toscana è stato calcolato individuando la quota percentuale delle produzioni di qualità in ciascun settore costituente il PIL regionale e moltiplicandola per il rispettivo valore aggiunto.

La formula generale di calcolo prevede l'identificazione per ogni settore della quota di produzione di qualità e procede tramite somma per giungere al PIQ totale. In simboli:

$$\text{PIQ} = \sum_{i=1}^n Q_i \text{VAG}_i$$

$$\text{con } Q_i \leq 1 .$$

In sostanza, si individua il PIQ come somma delle quote di qualità di valore aggiunto individuabili all'interno di ciascun settore.

La metodologia di analisi parte dai 24 settori per i quali l'ISTAT diffonde i dati ufficiali regionali di ripartizione del valore aggiunto e ne calcola la percentuale di qualità a livello territoriale e settoriale. Per evitare possibili distorsioni dovute all'andamento annuale, l'analisi è stata condotta sulla base della media del valore aggiunto del triennio 2004-2006.

La percentuale di qualità alla base del PIQ è il risultato di un percorso che 1) utilizza ed integra metodologie di tipo quantitativo e qualitativo; 2) si basa su quattro accezioni di qualità:

- **qualità ambientale:** riguarda il rispetto e la valorizzazione delle risorse naturali;
- **capitale umano e territorio:** prende in considerazione il livello di valorizzazione ed effettiva utilizzazione delle competenze individuali di qualità elevata, nonché la capacità di valorizzare l'identità territoriale e il patrimonio delle tradizioni locali;
- **innovazione tecnologica e sociale,** che analizza la gestione del ciclo dell'innovazione, tanto in termini di fattori di input (ricerca e sviluppo, processi informali) che in termini di output (innovazioni introdotte a livello di processo e di prodotto);
- **posizionamento competitivo,** che prende in considerazione la qualità intrinseca e percepita del prodotto, gli elementi intangibili di valore, il grado di successo sui mercati internazionali.

A.1.3. L'indagine quantitativa

L'indagine di tipo quantitativo ha permesso di porre in relazione ogni singola accezione di qualità con un set di indicatori quantitativi rilevati a livello regionale e, dove è stato possibile, a livello settoriale (indicatori *sector specific*).

Le fasi dell'analisi quantitativa sono state quattro:

- selezione di un vasto numero di indicatori disponibili a livello regionale e/o provinciale per ciascuna accezione di qualità;
- normalizzazione degli indicatori sulla base della variabilità settoriale e spaziale;
- elaborazione di una sintesi di quota di qualità del PIL a livello di singola accezione;

- calcolo della quota “parziale” del PIQ (perché risultante dalla sola analisi quantitativa).

Si riportano di seguito nel dettaglio gli indicatori regionali suddivisi per singola accezione di qualità che sono stati utilizzati nell’analisi:

Qualità ambientale - Raccolta differenziata- Consumi di energia elettrica coperti da fonti rinnovabili - Indice di povertà regionale - Inquinamento causato dai mezzi di trasporto - Emissioni di CO2 Siti di organizzazioni con certificazione ambientale ISO 14001 - Impianti da fonti rinnovabili;

Capitale umano e territorio - Capacità nell'uso del Personal Computer - Capacità nell'uso di Internet - Occupati che partecipano ad attività formative - Tasso di disoccupazione giovanile - Laureati in discipline scientifiche e tecnologiche - Capacità di offrire lavoro regolare – Percentuale di popolazione con laurea breve, laurea, dottorato;

Innovazione tecnologica e sociale - Persone di 14 anni e più che hanno svolto attività gratuita per associazioni di volontariato - Persone di 14 anni e più che hanno versato soldi ad associazioni - Addetti alla ricerca e sviluppo - Intensità brevettale - Numero di brevetti registrati allo European Patent Office (EPO) - Incidenza della spesa delle imprese in Ricerca e Sviluppo - Famiglie che possiedono accesso ad Internet - Persone di 14 anni e più che hanno usato Internet negli ultimi 3 mesi per relazionarsi con i Servizi pubblici e/o la Pubblica Amministrazione - associazioni, artistiche, culturali e ricreative - associazioni e organizzazioni e enti internazionali;

Il posizionamento competitivo - Investimenti diretti lordi dall'estero in Italia - Percentuale società di capitale attive sul totale delle attive - Arrivi turisti (italiani e stranieri) nel complesso degli esercizi ricettivi - Importazioni nette in percentuale del PIL - Valore delle esportazioni di merci in percentuale del PIL - Rapporto tra il numero di passeggeri arrivati e partiti e la superficie delle piste

degli aeroporti - Investimenti diretti netti della regione all'estero in percentuale al PIL triennio 2004-2006 - Investimenti diretti netti dall'estero in Italia in percentuale al PIL triennio 2004-2006.

A.1.4. L'indagine qualitativa

La seconda parte della rilevazione è stata svolta attraverso un'indagine panel, che ha visto il coinvolgimento di circa cinquanta interlocutori, fra esperti settoriali, professionisti, rappresentanti istituzionali ed associazioni di categoria.

Le principali attività svolte sono:

- costruzione di un questionario on-line contenente 52 domande articolate per ciascuna accezione di qualità;
- individuazione dei panelisti (indicativamente 1-2 esperti per settore);
- somministrazione del questionario, solleciti e contatti telefonici con i panelisti;
- elaborazione delle risposte;
- stima del PIQ sulla base delle risultanze dell'indagine.

A.1.5. I focus group

Parte integrante dell'analisi qualitativa è stato l'approfondimento di un settore specifico: il sistema pelle. Il settore è stato approfondito attraverso un focus group strutturato che si è svolto il 20 aprile 2009 con il Consorzio Centopercento Italiano e i cui risultati sono riportati nel Cap. 4. Questa tecnica di approfondimento ha permesso di contemperare l'expertise aziendale con la conoscenza di fonti e di modalità di costruzione dei dati e ci ha fornito strumenti

utili ad effettuare una stima anche per quei valori non facilmente riconoscibili tramite la sola analisi degli indicatori.

A.1.6. La sintesi delle due indagini e il calcolo finale del PIQ

Una volta analizzati e raccolti i risultati totali e per accezione di qualità, si è proceduto alla sintesi delle due metodologie (quantitativa e qualitativa) per arrivare al calcolo del Prodotto Interno di Qualità della Toscana. **Questa è la fase metodologicamente più complessa del lavoro perché deve sintetizzare due percorsi di lavoro molto diversi ed arrivare ad un valore comunque esprimibile in termini monetari.**

La sintesi delle due metodologie è stata fatta attraverso una **media pesata** delle stime del PIQ risultanti dall'analisi quantitativa e qualitativa. In particolare, all'indagine qualitativa è stato attribuito un peso dell'80% e all'indagine quantitativa un peso del 20%. Questa scelta ha consentito di superare alcuni effetti distorsivi potenziali derivanti dall'indagine quantitativa e, in particolare:

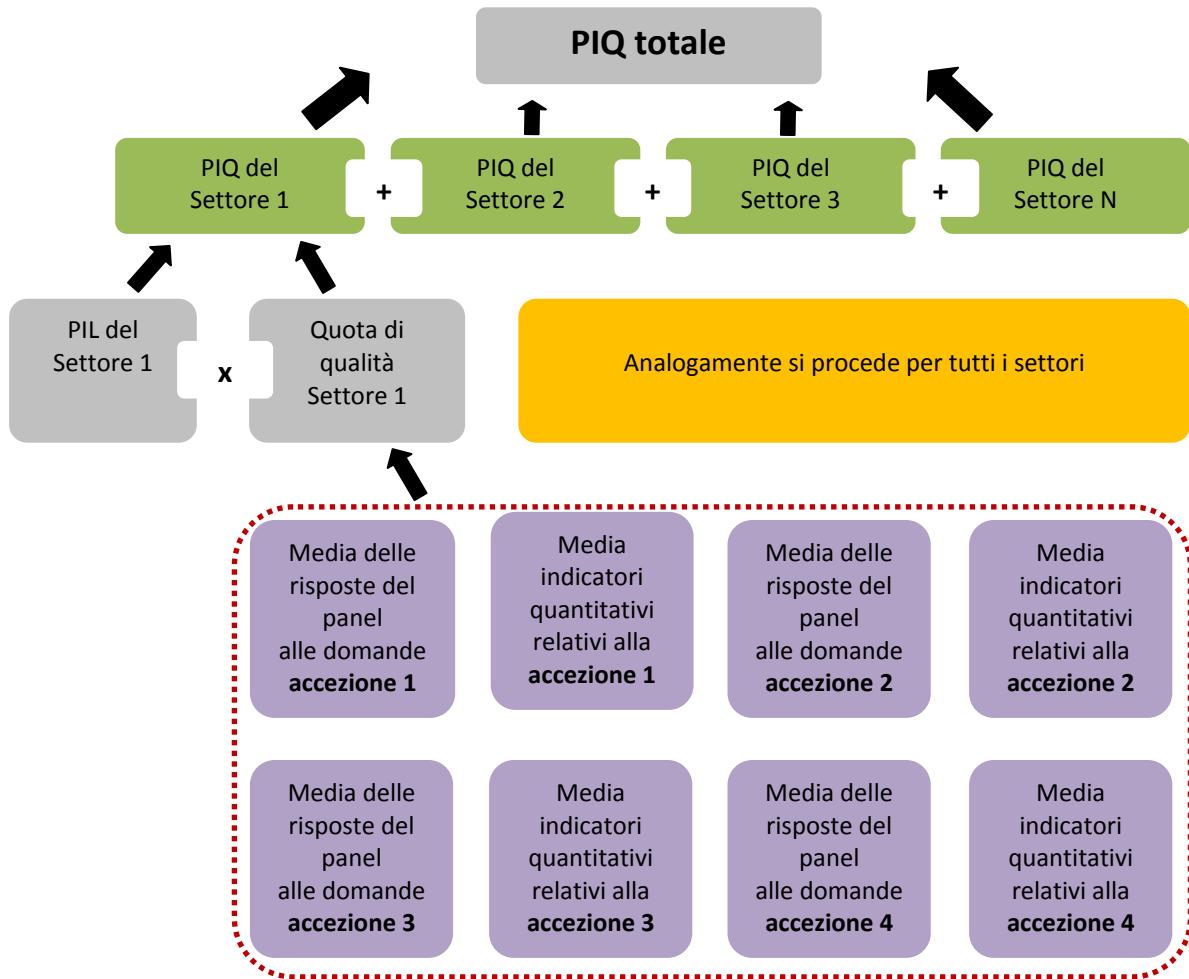
- l'esistenza di un numero limitato di indicatori settoriali rischia di appiattire i risultati del PIQ nei diversi settori;
- gli indicatori settoriali selezionati rappresentano una "proxi" della qualità anche se non sempre sono in grado di rappresentare le dinamiche qualitative effettive di un settore (es. la certificazione di qualità è tradizionalmente molto diffusa in comparti, come il chimico e il petrolchimico, dove i livelli di inquinamento potenziali sono molto più alti che in altri settori);
- gli indicatori non settoriali (es. quelli sulle risorse umane o sull'innovazione tecnologica) sono più adeguati nella definizione delle dinamiche qualitative ma spesso non hanno un dettaglio settoriale (ma

solo territoriale) e quindi di nuovo rischiamo di appiattare troppo il risultato.

L'indagine qualitativa, al contrario, pur essendo condizionata da una maggiore "soggettività dei giudizi" fornisce risposte puntuali per settore e per accezione di qualità e quindi consente di avere risultati molto differenziati tra settore e più articolati nei contenuti.

La scelta di "contenere" il peso della quantitativa e privilegiare piuttosto l'analisi qualitativa nel calcolo finale del PIQ risponde a queste logiche e ci sembra la soluzione metodologicamente più efficace per ovviare alle problematiche descritte.

In estrema sintesi la metodologia è illustrata nello schema successivo.



Allegato n. 2:
Elenco degli indicatori utilizzati
per l'indagine quantitativa

settore denominazione	indicatori specifici di settore									
	Effetto serra (Migliaia di tonnellate di CO ₂ equivalente per 100.000 ab). Fonte: Istat	Acidificazione (tonnellate di potenziale acido equivalente per 100.000 ab). Fonte: Istat	Ozono troposferico (tonnellate di potenziale di ozono troposferico per 100.000 ab). Fonte: Istat	% dir+quad (25-49 anni) su tot dir+quad, 2004 Fonte INPS	% dir+quad/tot dip 2004 Fonte INPS	differenziale reddito femminile/reddito maschile 2004 Fonte INPS	Spesa delle imprese per R&S intramuros per attività economica per abitante (euro) 2006 Fonte Istat	Imprese certificate SINCERT ogni 1000 imprese Fonte Sincert	Investimenti fissi per unità lavoro totali, 2005 (milioni euro correnti) Fonte Istat	Propensione export 04-06 Fonte Istat
Agricoltura, caccia e silvicoltura	48,81	18,40	329,60	-	-	-	-	0,30	8,33	1,591
Pesca, piscicoltura e servizi connessi	1,07	0,31	20,33	-	-	-	-	0,30	12,00	1,278
Estrazione di minerali	1,53	0,12	7,86	61%	5%	76%	4.599	82,55	27,03	7,113
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	9,67	0,26	69,97	62%	1%	64%	4.925	51,14	11,81	12,15 5
Industrie tessili e dell'abbigliamento	40,74	0,94	57,80	62%	1%	64%	29.129	8,67	3,72	16,96 5
Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similari	2,63	0,09	178,81	62%	1%	64%	8.468	26,60	4,23	20,26 3
Industria del legno, della gomma, della plastica e altre manifatturiere	8,50	0,31	199,01	62%	1%	64%	76.659	23,68	7,60	15,18 2
Fabbricazione della pastacarta,	28,74	0,41	51,34	62%	1%	64%	28.101	47,41	9,94	9,853

della carta e dei prodotti di carta; stampa ed editoria										
Cokerie, raffinerie, chimiche, farmaceutiche	53,60	5,48	187,62	61%	5%	76%	193.720	336,15	27,96	14,424
Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	92,08	7,52	257,21	61%	5%	76%	18.321	65,10	10,35	8,583
Produzione di metallo e fabbricazione di prodotti in metallo	71,78	1,92	175,70	63%	2%	73%	47.290	62,51	6,56	10,217
Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici, elettrici ed ottici; mezzi di trasporto	10,69	0,36	109,07	63%	2%	73%	1.165.958	87,58	9,99	21,452
Produzione e distribuzione di energia elettrica, di gas, di vapore e acqua	182,41	13,06	226,78	46%	6%	80%	26.543	435,90	75,55	-
Costruzioni	5,70	0,53	142,44	62%	0%	104%	6.266	18,98	3,85	-
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	35,65	3,31	262,43	71%	1%	69%	51.251	4,22	6,04	-

Alberghi e ristoranti	6,81	0,54	33,93	71%	1%	69%	11.085	7,04	6,26	-
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	70,61	17,34	768,22	61%	1%	77%	69.884	7,15	20,37	-
Intermediazione monetaria e finanziaria	1,91	0,16	10,25	56%	7%	57%	61.648	35,58	8,10	-
Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, altre attività professionali	12,46	1,20	76,14	56%	7%	57%	383.070	16,23	27,48	-
Pubblica amministrazione e difesa; assicurazione sociale obbligatoria	4,81	0,68	53,32	55%	1%	64%	-	-	14,81	-
Istruzione	1,57	0,08	4,59	55%	1%	64%	-	-	1,34	-
Sanità e altri servizi sociali	5,08	0,21	12,49	55%	1%	64%	9.231	5,83	3,98	-
Altri servizi pubblici, sociali e personali	41,55	1,69	100,26	55%	1%	64%	-	24,94	5,83	-
Servizi domestici presso famiglie e convivenze	-	-	-	55%	1%	64%	-	-	0,00	-

Tab.2 Elenco indicatori utilizzati per l'accezione di qualità: Ambiente e territorio

FONTI	APAT-ISTAT	ISTAT			SINCERT	ISTAT
ELENCO INDICATORI (non settorializzati)	Raccolta differenziata dei rifiuti urbani -Rifiuti urbani oggetto di raccolta differenziata sul totale dei rifiuti urbani (%)	Consumi di energia elettrica coperti da fonti rinnovabili (escluso idrico)-Produzione lorda di energia in percentuale dei consumi interni lordi di energia elettrica (%)	Indice di povertà regionale (famiglie) - Popolazione che vive in famiglie al di sotto della soglia di povertà (%)	Inquinamento causato dai mezzi di trasporto -Emissioni di CO2 da trasporto stradale (tonnellate per abitante)	Incidenza della certificazione ambientale - organizzazioni con certificazione ambientale ISO 14001 sul totale dei siti di organizzazioni certificate	Impianti da fonti rinnovabili per 1.000 kmq di superficie territoriale
ANNO	2006	2007	2007	2005	2006	2006
Toscana	30,9	25,6	4,0	2,0	6,8	6,4
Italia	25,8	4,6	11,1	2,0	7,7	8,7

Tab.3 Elenco indicatori utilizzati per l'accezione di qualità: Risorse Umane

FONTI	INPS		ISTAT SIT	ISTAT					ISTAT Forze Lavoro	
ELENCO INDICATORI (non settorializzati)	% dirigenti+quadri giovani (25-49 anni)/tot dirig+quadri	% dirigenti+quadri/tot dip.	Person e di 16 - 74 anni con un alto livello di capacità nell'uso del Personal Computer (per 100 persone)	Person e di 16 - 74 anni con un alto livello di capacità nell'uso di Internet (per 100 persone d)	Adulti occupati (25-64 anni) che partecipano ad attività formative e di istruzione per 100 adulti occupati (%)	Tasso di disoccupazione giovanile - Person e in cerca di occupazione in età 15-24 anni su forze di lavoro della corrispondente classe di età (%)	Laureati in discipline scientifiche e tecnologiche per mille abitanti in età 20-29 anni	Capacità di offrire lavoro regolare - Unità di lavoro irregolari sul totale delle unità di lavoro (%)	% pop >=15 anni con Laurea breve, laurea, dottorato	
	ANNO	2004	2004	2007	2007	2007	2007	2006	2005	2007
	Toscana	60,0	3,0	18,2	9,3	6,5	13,7	16,5	9,0	0,1
	Italia	62,2	5,4	19,1	9,4	6,4	20,3	12,1	12,1	10,2

Tab.4 Elenco indicatori utilizzati per l'accezione di qualità: Innovazione tecnologica e sociale

FONTI	ISTAT - SIT		ISTAT			ISTAT, Cittadini e nuove tecnologie		Pagine Gialle	
ELENCO INDICATORI (non settorializzati)	Persone che hanno svolto attività gratuita per associazioni di volontariato per 100 persone di 14 anni e più	Persone che hanno versato soldi ad associazioni per 100 persone di 14 anni e più	Addetti alla ricerca e sviluppo per 1.000 abitanti	Numero di brevetti registrati allo European Patent Office (EPO) per milione di abitanti	Spese per ricerca e sviluppo delle imprese pubbliche e private in percentuale del PIL	Famiglie che possiedono l'accesso ad Internet	Persone di 14 anni e più che hanno usato Internet negli ultimi 3 mesi per relazionarsi con i Servizi pubblici e/o la Pubblica Amministrazione	Associazioni, artistiche, culturali e ricreative x 100.000 ab.	Associazioni e organizzazioni e enti internazionali x 100.000 ab.
ANNO	2006	2006	2005	2005	2006	2008	2008	2009	2009
Toscana	9,8	23,0	3,3	55,7	0,3	41,3	29,1	58,4	1,6
Italia	8,8	17,1	2,9	61,5	0,6	42,0	28,9	29,1	1,4

Tab.5 Elenco indicatori utilizzati per l'accezione di qualità: Posizionamento competitivo

FONTI	Movimprese	ISTAT				UIC	
ELENCO INDICATORI (non settorializzati)	% soc. capitale attive /tot attive	Arrivi turistici italiani e stranieri nel complesso degli esercizi ricettivi per 100 abitanti	Rapporto tra il numero di passeggeri arrivati e partiti e la superficie delle piste degli aeroporti (in mq) per 1.000	Importazioni nette in percentuale del PIL	Valore delle esportazioni di merci in % del PIL	Investimenti diretti netti della regione all'estero in percentuale al PIL	Investimenti diretti netti dall'estero in Italia in percentuale al PIL
ANNO	2008	2007	2006	2006	2006	2006	2006
Toscana	17%	314,1	8.974,0	1,2	24,7	0,2	-0,1
Italia	14,0	209,6	12.468,0	12,1	18,6	0,5	0,2

Allegato n. 3:

**Il Panel degli esperti intervistati
per l'indagine qualitativa**

PANEL DEGLI ESPERTI

	AZIENDA/ISTITUZIONE CONTATTATA	SETTORE DI APPARTENENZA
1	LEGA PESCA	PESCA, PISCICOLTURA E SERVIZI CONNESSI
2	CONSORZIO VINO CHIANTI CLASSICO E FONDAZIONE PER LA TUTELA DEL TERRITORIO DEL CHIANTI CLASSICO	INDUSTRIA DELLE BEVANDE E DEL TABACCO
3	COMITATO ARCI BASSA VAL DI CECINA	ATTIVITÀ RICREATIVE, CULTURALI E SPORTIVE
4	SMARTEX S.R.L.	INFORMATICA, RICERCA E ATTIVITÀ CONNESSE
5	GRUPPO BANFI MONTALCINO	AGRICOLTURA, CACCIA E SILVICOLTURA
6	ASSOCIAZIONE ASSA	INDUSTRIE CONCIARIE, FABBRICAZIONE DI PRODOTTI IN CUOIO, PELLE E SIMILARI
7	RICERCATORE UNIVERSITARIO DI RUOLO	ISTRUZIONE
8	ARCI CACCIA COMITATO FEDERATIVO REGIONALE TOSCANO	AGRICOLTURA, CACCIA E SILVICOLTURA
9	LUCENSE S.P.A.	FABBRICAZIONE DELLA PASTA-CARTA, DELLA CARTA E DEI PRODOTTI DI CARTA
10	TRENITALIA	TRASPORTI TERRESTRI E MEDIANTE CONDOTTA
11	BANCA MPS	INTERMEDIAZIONE MONETARIA E FINANZIARIA ESCLUSE LE ASSICURAZIONI E I FONDI PENSIONE
12	CONSORZIO AGRARIO DI SIENA	AGRICOLTURA, CACCIA E SILVICOLTURA
13	ASSESSORE ALLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE REGIONE TOSCANA	INDUSTRIE CONCIARIE, FABBRICAZIONE DI PRODOTTI IN CUOIO, PELLE E SIMILARI
14	ASSESSORE ALLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE REGIONE TOSCANA	INDUSTRIE TESSILI
15	CONSORZIO CENTOPERCENTO ITALIANO	INDUSTRIE CONCIARIE, FABBRICAZIONE DI PRODOTTI IN CUOIO, PELLE E SIMILARI
16	COLOROBIA ITALIA SPA	FABBRICAZIONE DI PRODOTTI CHIMICI DI BASE, PER L'AGRICOLTURA, L'EDILIZIA, LA STAMPA E PER USI DIVERSI
17	NEXT TECHNOLOGY TECNOTESSILE SRL	ATTIVITÀ DEI SERVIZI ALLE IMPRESE
18	NEXT TECHNOLOGY TECNOTESSILE SRL	INDUSTRIE TESSILI

19	ORBETELLO PESCA LAGUNARE SRL	PESCA, PISCICOLTURA E SERVIZI CONNESSI
20	ASSOMINERARIA	ESTRAZIONE DI MINERALI NON METALLIFERI
21	ASSOCIAZIONE NAZIONALE CITTÀ DEL VINO	INDUSTRIA DELLE BEVANDE E DEL TABACCO
22	LEGAMBIENTE TOSCANA ONLUS	ALTRI SERVIZI
23	INDUSTRIA VETRARIA VALDARNESE SOC. COOP.	FABBRICAZIONE DI PRODOTTI DELLA LAVORAZIONE DI MINERALI NON METALLIFERI
24	GIUSTO MANETTI BATTILORO SPA	FABBRICAZIONE E LAVORAZIONE DEI PRODOTTI IN METALLO, ESCLUSI MACCHINE E IMPIANTI
25	KME ITALY SPA	METALLURGIA
26	GRADO ZERO ESPACE SRL	ATTIVITÀ DEI SERVIZI ALLE IMPRESE
27	UNIVERSITÀ TOR VERGATA - CONSULENTE PER AZIENDE E ENTI LOCALI PER LA PROGRAMMAZIONE TURISTICA	ATTIVITÀ RICREATIVE, CULTURALI E SPORTIVE
28	RICHARD GINORI 1735 SPA	FABBRICAZIONE DI PRODOTTI DELLA LAVORAZIONE DI MINERALI NON METALLIFERI
29	CAPPELLINI COMBUSTIBILI	FABBRICAZIONE DI COKE, RAFFINERIE DI PETROLIO, TRATTAMENTO DEI COMBUSTIBILI NUCLEARI
30	GILBARCO SRL	FABBRICAZIONE DI MACCHINE PER UFFICIO, ELABORATORI E SISTEMI INFORMATICI
31	S.A.M.P.I. SPA	FABBRICAZIONE DI MACCHINE ED APPARECCHI MECCANICI
32	LE CERAMICHE	FABBRICAZIONE DI PRODOTTI DELLA LAVORAZIONE DI MINERALI NON METALLIFERI
33	ALINARI24ORE SPA	EDITORIA, STAMPA E RIPRODUZIONE DI SUPPORTI REGISTRATI
34	DE BONDY PAUL	INDUSTRIE ALIMENTARI
35	ASSOCIAZIONE CHIMICA VERDE BIONET	AGRICOLTURA, CACCIA E SILVICOLTURA
36	CISPEL TOSCANA CONF SERVIZI	ALTRI SERVIZI
37	FEDERCONSUMATORI	COMMERCIO AL DETTAGLIO, ESCLUSI AUTOMOTOVEICOLI; RIPARAZIONE DI BENI PERSONALI E PER LA CASA
38	LA FABBRICA DEL SOLE	PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DI ENERGIA

		ELETTRICA, GAS E ACQUA
39	ENTE BILATERALE TURISMO TOSCANO	ALBERGHI, CAMPEGGI ED ALTRI ALLOGGI
40	HOTEL BRISTOL SRL	ALBERGHI, CAMPEGGI ED ALTRI ALLOGGI
41	APT- AGENZIA PER IL TURISMO DI FIRENZE	ALBERGHI, CAMPEGGI ED ALTRI ALLOGGI
42	CRISTALLERIA ARTISTICA LA PIANA	FABBRICAZIONE DI PRODOTTI DELLA LAVORAZIONE DI MINERALI NON METALLIFERI
43	PETRA SRL - CAF SCRL	COSTRUZIONI
44	FEDELI ANDREA CONSERVAZIONE E RESTAURO OGGETTI D'ARTE	INDUSTRIA DEL LEGNO E DEI PRODOTTI IN LEGNO

Allegato n. 4:

Bibliografia e sitografia

FEDERALBERGHI – CONFATURISMO, Rapporto sul sistema alberghiero in Italia, 2007

Fondazione Symbola, Viaggio nella Toscana delle qualità, 2007

IRPET, Commercio Estero della Toscana Rapporto 2007-2008, 2008

IRPET, Competitività e Poli di eccellenza in Toscana, ottobre 2007

IRPET e Unioncamere Toscana, La situazione economica della Toscana – Consuntivo anno 2008 – Previsioni 2009-2010, 2009

Legambiente, Comuni rinnovabili 2009, 2009

Osservatorio Regionale sull’Artigianato, Indagine congiunturale 2008, 2009

Pallini Luciano, Centro Studi Confindustria Toscana/Ance Toscana, La congiuntura dell’industria manifatturiera in Toscana -Industria manifatturiera e sviluppo regionale, 2009

Provincia di Firenze, Rapporto annuale sulla situazione economica provinciale, 2008

Regione Toscana, Documento di attuazione per l’anno 2009, 2009

Regione Toscana, Documento unico di programmazione 2000 – 2006, 2000

Regione Toscana, Documento di Programmazione Economica e Finanziaria 2010, 2009

Regione Toscana, Programma Operativo Regionale “Competitività regionale e occupazione” FESR 2007-2013, luglio 2007

Regione Toscana, Piano Integrato Sociale Regionale 2007-2010, 2007

Regione Toscana, Piano di Indirizzo Energetico Regionale, marzo 2008

Regione Toscana, Toscana Economia - n. 7 , 7 luglio 2009

Regione Toscana, Toscana Economia - n. 10 , 30 settembre 2009

Regione Toscana, Toscana alle radici del gusto Guida ai luoghi e ai sapori, 2009

Regione Toscana, Quaderni di Fabrica Ethica n.1 – La responsabilità sociale delle imprese in Toscana, 2006

Regione Toscana, Quaderni di Fabrica Ethica n.2 – Applicazione della SA8000 in Toscana Indagine sui primi casi aziendali, 2006

Regione Toscana, Quaderni di Fabrica Ethica n.3 – Giustizia e Sviluppo, La Corporate Social Responsibility nel Tessile Abbigliamento, 2006

Regione Toscana, Quaderni di Fabrica Ethica n.4 – Tracciabilità, trasparenza, internazionalizzazione, diritti: responsabilità sociale d’impresa, 2006

Regione Toscana, La regione Toscana Responsabilità sociale d’impresa, Anno XIV n.6, giugno 2006

Unioncamere Toscana e Ministero del lavoro, Indagine Excelsior, 2008

Pier Francesco Listri e Regione Toscana, The Tuscan lifestyle, 2002

Il Sole 24 ore, Economia e imprese/Toscana, 11 marzo 2009

Tiziano Pieretti, Il distretto cartiario di Capannori - Lucca

Siti Internet

http://www.sviluppoeconomico.gov.it/osservatori/commercio/indice_statisticoche.htm

<http://www.regione.toscana.it/sociale/guida/>

<http://www.distretti-tecnologici.it/distretti/Pisa.htm>

<http://www.fi.camcom.it>

<http://www.osservatorio.sssup.it>

<http://www.cesvot.it>

<http://www.teresiena.it>

<http://www.theacsi.org>

<http://worlddatabaseofhappiness.eur.nl/>

www.beyond-gdp.eu/

http://www.questionifilosofiche.it/doc_etica_economia/zamagni_etica_economia.pdf

<http://www.terreditoscana.regione.toscana.it/stradedelvino/ita/index-ita.html>

http://www.agricolturaitalianaonline.gov.it/contenuti/ambiente_e_territorio/sviluppo_rurale/programmazione/tosca_n_bandi_per_agricoltura_biologica_ed_integrata

<http://www.luccatourist.it>

<http://www.integra-network.net/pagine.aspx?idMenu=69>

<http://www.okkupati.rai.it/servizio,154.html>

<http://comunicatostampa.blogspot.com/2009/06/nasce-il-progetto-trasp-tracce-sulla.html>

<http://beyond-gdp.eu>

<http://ec.europa.eu/eures/main.jsp?catId=395&acro=1mi&lang=it&countryId=IT®ionId=ITE&nuts2Code=ITE4&nuts3Code=null>

http://www.intoscana.it/intoscana/impres_in_toscana.jsp?id_mediaasset=93393&idasset=209673&index=15&id_sottocategoria=175&language=it

http://www.intoscana.it/intoscana/impres_in_toscana.jsp?id_categoria=131&id=34090&id_sottocategoria=175&language=it

http://www.sviluppoeconomico.gov.it/osservatori/commercio/indice_statistiche.htm

<http://www.regione.toscana.it/legislazioneeprogrammazione/comunicati/>

<http://www.regione.toscana.it/salute/guida/>

<http://www.regione.toscana.it/salute/serviziosanitarioregionale/index.html>

http://www.regione.toscana.it/regione/export/RT/sito-RT/Contenuti/sezioni/agricoltura/vino_olio/visualizza_asset.html_2076244363.html

<http://www.salute.toscana.it/sst/programmazione.shtml>

http://www.salute.toscana.it/sst/societa_salute.shtml

http://www.investinlucca.it/contents.php?menu_open=47&id_menu=52

<http://www.libero-news.it/adnkronos/view/63977>

http://www.provincia.fi.it/economia/risorse-correlate/archivio-notizie/leggi/?tx_ttnews%5Btt_news%5D=57&cHash=b996bfbd50 -

http://www.intoscana.it/intoscana/viaggiare_in_toscana.jsp?id_categoria=7&id=113971&id_sottocategoria=28&language=it

http://it.wikipedia.org/wiki/Toscana#Dati_economici

http://www.regione.toscana.it/regione/export/RT/sito-RT/Contenuti/sezioni/ambiente_territorio/cave_miniere/rubriche/piani_progetti/visualizza_asset.html_585564269.html