

Il futuro della manifattura rurale

Il caso di studio dell'Italia



Studi rurali dell'OCSE

Il futuro della manifattura rurale: il caso di studio dell'Italia



COS'È L'OCSE

L'OCSE è un forum unico in cui i governi collaborano per affrontare le sfide economiche, sociali e ambientali della globalizzazione. L'OCSE si pone inoltre in prima linea per comprendere e aiutare i governi a rispondere a nuovi sviluppi e problematiche, come la corporate governance, l'economia dell'informazione e le sfide dell'invecchiamento della popolazione. L'Organizzazione offre un ambiente in cui i governi possono confrontare le esperienze politiche, cercare risposte a problemi comuni, identificare le buone pratiche e lavorare per coordinare le politiche nazionali e internazionali. Per ulteriori informazioni: www.oecd.org.

CENTRO PER L'IMPRENDITORIALITÀ, LE PMI, LE REGIONI E LE CITTÀ

Il Centro aiuta i governi locali, regionali e nazionali a liberare il potenziale degli imprenditori e delle piccole e medie imprese, a promuovere l'inclusione e la sostenibilità di regioni e città, a stimolare la creazione di posti di lavoro a livello locale e ad attuare valide politiche turistiche. Per ulteriori informazioni: www.oecd.org/cfe/.

I dati statistici relativi a Israele sono forniti dalle autorità israeliane competenti e sono sotto la loro responsabilità. L'utilizzo di tali dati da parte dell'OCSE non pregiudica lo status delle alture del Golan, di Gerusalemme Est e degli insediamenti israeliani in Cisgiordania ai sensi del diritto internazionale.

Ringraziamenti

Questa pubblicazione è stata realizzata dal Centro per l'Imprenditorialità, le PMI, le Regioni e le Città (CFE) dell'OCSE, guidato da Lamia Kamal-Chaoui, nell'ambito del programma di lavoro del Comitato per la politica di sviluppo regionale (RDPC). Il rapporto è stato redatto dalla Divisione Sviluppo regionale e governance multilivello (RDG) dell'OCSE, guidata da Dorothée Allain-Dupré. Il progetto è stato finanziato dalla Commissione europea (CE)

Il rapporto e i dialoghi politici sono ad opera di Paolo Rosso, esperto di politiche, e Jenny Vyas, analista politica del CFE, responsabile del progetto nel complesso. Un sostanziale contributo alla stesura della relazione è stato fornito da Stefano Barbieri, analista di politiche senior. Il rapporto è stato supervisionato da José Enrique Garcilazo, responsabile dell'Unità di politica regionale e rurale del CFE.

L'OCSE ringrazia tutti i rappresentanti dei governi nazionali e regionali sloveni che hanno partecipato alle interviste, in particolare Albino Caporale (Direttore, Direzione Attività Produttive), Monica Bartolini (Direzione Attività Produttive), Caterina Brizzi (Direzione Attività Produttive), Roberto Scalacci (Direttore, Direzione Agricoltura e Sviluppo Rurale). Alessandra Gemmiti (Direzione Agricoltura e Sviluppo Rurale) Gianluca Vannuccini (Direttore, Direzione Sistemi Informativi) Laura Pacini (Direzione Sistemi Informativi) Simona Dolfi (Direzione Sistemi Informativi) Luigi Idili (Responsabile Settore Programmazione e Finanza Locale) Sandra Toncelli (Settore Programmazione e Finanza Locale) Laura Levantesi (Settore Autorità di Gestione del Por Fesr), Simone Bertini (Responsabile Area Settori Produttivi e Imprese).

Si ringraziano anche le province di Arezzo e Grosseto per la loro collaborazione. Un ulteriore ringraziamento va a Sabrina Lucatelli (Presidente del Consiglio dei Ministri, Italia) e a Daniela Storti (ricercatrice senior presso il Consiglio per la Ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria).

Si ringraziano Roxanne Glavanov, Felix Winkelmayer e Bridget Donovan del CFE per la preparazione del rapporto per la pubblicazione e Pilar Philip per la sua redazione e formattazione.

Contatti: Jenny Vyas | Analista politica | jenny.vyas@oecd.org

© OCSE 2023

L'utilizzo di quest'opera, sia digitale sia cartacea, è disciplinato dai Termini e condizioni riportati sul sito <https://www.oecd.org/termsandconditions>.

Indice

1 Il paesaggio	7
Geografia, economia e popolazione	8
Contesto storico-culturale	10
Paesaggio manifatturiero	11
Confronto tra la produzione manifatturiera di Arezzo e Grosseto e quella di altre province italiane	21
2 Visioni e strategie	30
3 Fattori abilitanti e colli di bottiglia	34
Competenze	34
Risorse	37
Ambiente imprenditoriale e politiche rilevanti in atto	38
Governance delle regioni	48
4 Raccomandazioni generali	51
Ambito generale	51
Per le regioni	52

FIGURE

Figura 1.1. I principali distretti industriali della Toscana	13
Figura 1.2. La specializzazione territoriale della Toscana nel settore della moda	15
Figura 1.3. Aziende di Arezzo e Grosseto dell'industria manifatturiera	18
Figura 1.4. La trasformazione delle aziende iscritte a registro	19
Figura 1.5. Tipologie di società	20
Figura 1.6. Mappa delle province italiane	22
Figura 1.7. La produzione manifatturiera in alcune province rurali italiane (aziende e occupazione)	23
Figura 1.8. VAL e produttività in alcune province rurali italiane	25
Figura 1.9. Sottosettori produttivi in alcune province urbane italiane (aziende e occupazione)	27
Figura 1.10. Produttività e VAL in alcune province urbane italiane	28
Figura 2.1. Quadro logico della S3 della Toscana per il 2021-27	32

INFOGRAFICHE

Infografica 1.1. Manifattura rurale in Italia per tipologia di produzione	8
---	---

TABELLE

Tabella 1.1. Principali statistiche economiche per Arezzo, Grosseto e città di confronto	10
Tabella 1.2. Numero di unità produttive locali	16
Tabella 1.3. Numero di dipendenti del settore manifatturiero	17

4 |

Tabella 1.4. Produttività nei settori manifatturieri	20
Tabella 1.5. Intensità tecnologica delle aziende	21
Tabella 1.6. Transizione industriale. Dimensione e tipologia delle province rurali	22
Tabella 1.7. VAL manifatturiero delle province selezionate	24
Tabella 1.8. Transizione industriale. Arezzo e Grosseto rispetto ad alcune aree urbane selezionate	26
Tabella 1.9. Tipologia di prodotti manifatturieri dell'OCSE	29
Tabella 2.1. Politica industriale. Principali livelli della struttura di governo territoriale in Italia	30
Tabella 3.1. Programma regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (2021-2027). Allocazione delle risorse	40
Tabella 3.2. Programma regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (2021-2027). Azioni per l'innovazione e la competitività delle imprese	41

Punti cardine e principali raccomandazioni politiche: il caso di studio dell'Italia

Risultati principali

Il caso di studio dell'Italia sulla manifattura rurale si concentra su due regioni TL3¹, Arezzo e Grosseto, inserite nel più ampio contesto della regione della Toscana. La Toscana è una delle regioni italiane in cui il settore manifatturiero è stato a lungo, e tuttora è, uno dei principali motori dello sviluppo economico. Le due regioni, tuttavia, sono molto diverse sia dal punto di vista geografico sia dal punto di vista delle specializzazioni produttive. L'analisi combina ricerche documentarie e visite in loco nelle due regioni, oltre a interviste con i responsabili politici nazionali. I casi studio fanno emergere una serie di sfide, opportunità e raccomandazioni politiche che, se affrontate, potrebbero effettivamente potenziare le prestazioni del settore manifatturiero e lo sviluppo regionale. L'elenco comprende i seguenti elementi:

- Il perseguimento di un maggior grado di integrazione tra sviluppo rurale e politica industriale può portare ad azioni più efficaci per la manifattura rurale a tutti i livelli. Di per sé, quello della produzione manifatturiera rurale non è un settore politico e tuttavia esiste una serie di politiche e programmi in grado di offrire numerose opportunità per questo settore: ne è un esempio specifico la strategia delle aree interne, che consente di differenziare e sviluppare in modo molto chiaro le aree rurali. Non si è ancora riusciti a ottenere una maggiore e più forte integrazione tra politiche settoriali e territoriali.
- Lentamente sono state adottate misure per affrontare il divario di competenze, ma si può fare di più. In entrambe le regioni vi sono carenze di competenze dovute a una combinazione di invecchiamento, fuga di cervelli, mancanza o scarsa risposta dei servizi di prossimità, percezione di marginalità delle aree rurali remote, ecc. Al contempo, esiste un sistema di istruzione e formazione ben strutturato su scala regionale più ampia (p. es. regioni TL2) e spesso anche con una presenza piuttosto capillare a livello locale. Per affrontare questo paradosso è necessario agire parallelamente su due fronti:
 - far sì che l'incontro tra competenze offerte e richieste funzioni meglio come sistema, incoraggiando gli istituti di formazione e le imprese a trovare nuovi e più efficaci canali di comunicazione e collaborazione;
 - valorizzare la qualità della vita locale in ambiente rurale e nei centri minori come fonte di attrazione, tendenza già innescata dal COVID-19.
- Permangono delle sfide legate all'accessibilità, tra cui le carenze delle infrastrutture fisiche di trasporto, i colli di bottiglia della connettività digitale e la difficoltà di accesso ai servizi primari. Le piccole imprese sono particolarmente sensibili a queste condizioni abilitanti del quadro. Per farvi fronte sono necessarie risposte politiche mirate, in grado di allocare risorse pubbliche con l'integrazione di iniziative e investimenti comuni pubblico-privati.
- È necessario garantire che il know-how tradizionale abbracci il cambiamento e l'innovazione. Spesso le imprese rurali si specializzano in alcune nicchie legate al know-how tradizionale e al patrimonio culturale locale consolidato e mostrano una minore propensione e apertura all'innovazione. In tali contesti la dipendenza dal percorso è un rischio comune che riguarda i sistemi industriali locali, che devono essere riconvertiti in modo da sfruttare le competenze specifiche e trarre vantaggio dai nuovi mercati e dagli indirizzi della globalizzazione.

Raccomandazioni principali

I casi studio individuano una serie di raccomandazioni di massima per le due province in diverse aree, che sono affrontate in maniera più dettagliata all'interno del testo.

Arezzo

- Migliorare l'offerta di sviluppo delle capacità strategiche locali.

¹ Nel presente testo, le occorrenze che riportano la dicitura "regione" (o "regioni", nella forma al plurale) apposta al contesto di Arezzo e Grosseto non fanno riferimento al livello amministrativo, bensì richiamano la nomenclatura definita dall'OCSE, che nelle "piccole regioni TL3" racchiude il concetto di "provincia" italiana. Tale aspetto sarà specificato ulteriormente nella Sezione 1 - Il paesaggio.

- Porre l'obiettivo dell'economia circolare in cima alla lista delle priorità.
- Aprire la dinamica scatola imprenditoriale locale a nuovi settori.

Grosseto

- Passare a un modello di sviluppo più sostenibile e resiliente.
- Sfruttare le sinergie strategiche e una più stretta cooperazione tra i territori.
- Abbracciare nuovi modi di vivere rurale come lo smart village di Santa Fiora.
- Utilizzare gli IDE per incoraggiare la creazione di nuove attività economiche e per radicare le imprese esistenti nella regione, sostenendo i processi di espansione, modernizzazione o co-localizzazione di nuove attività economiche.

1 Il paesaggio

L'Italia è uno dei paesi manifatturieri più forti dell'Unione Europea, collocandosi al terzo posto (dopo Germania e Francia) in termini di fatturato manifatturiero totale e di valore aggiunto, al secondo posto dopo la Germania in termini di occupazione totale e al primo posto per numero di imprese.¹

La struttura del manifatturiero in Italia si fonda principalmente sulle piccole e medie imprese, che in media sono più contenute rispetto alle altre concorrenti dirette dell'UE e sono perlopiù localizzate in aree territoriali relativamente piccole con un alto livello di specializzazione in alcuni settori. In genere tali aree sono riconosciute come sede di cluster, noti anche come “economia industriale italiana” o “distretti industriali”.

Questi luoghi sono altamente specializzati in alcuni settori (p. es. tessile e abbigliamento, lavorazione del legno e mobili, meccanica, automotive, gioielli, ecc.) e sono spesso classificati come regioni non metropolitane, secondo la tipologia estesa adottata dall'OCSE, vicine alle città medie e piccole o prossime alle regioni metropolitane.

Le dinamiche dei distretti industriali in Italia assumono quindi particolare rilevanza per l'analisi del settore manifatturiero rurale, argomento centrale del presente studio OCSE. In quest'ottica, una delle regioni manifatturiere più ricche e consolidate d'Italia è la Toscana, una regione in cui i distretti industriali costituiscono la spina dorsale del tessuto produttivo locale.

Poiché la Toscana è una grande regione TL2, al fine di condurre un'analisi su scala territoriale paragonabile agli altri casi dei Paesi OCSE considerati in parallelo, sono state prese come campione due regioni TL3 più piccole all'interno della Toscana, caratterizzate da due modelli di sviluppo rurale molto diversi tra loro: le province di Arezzo e Grosseto.

Obiettivo generale dell'analisi dei casi studio è quello di mostrare come, in alcune regioni europee selezionate, la manifattura rurale si sia sviluppata ed evoluta nel tempo. Inoltre, intende condurre un'indagine sulle politiche messe in atto a sostegno di tale sviluppo e fornire poi delle raccomandazioni politiche in grado di supportare il settore in futuro.

Infine, il lettore interessato avrà modo di confrontare quattro casi nazionali in Europa, tra cui Francia, Germania e Slovenia e ottenere così ulteriori informazioni sulle caratteristiche, le prestazioni e le sfide della manifattura rurale.

Questi casi selezionati fanno parte del progetto dell'OCSE sul futuro della manifattura rurale. Il progetto complessivo mira a comprendere meglio la trasformazione dell'industria manifatturiera nelle regioni rurali negli ultimi decenni e le opportunità e le sfide per il futuro dell'industria manifatturiera rurale nel contesto di megatrend quali la digitalizzazione e la globalizzazione.

Il documento descrive dapprima le caratteristiche principali della regione e le sue tendenze recenti, anche attraverso un confronto con altre regioni italiane. Il secondo capitolo, "Visioni e strategie", illustra le principali politiche e strategie attuate negli ultimi anni in Italia e a livello locale a sostegno del settore manifatturiero. Segue nel terzo capitolo un'analisi delle performance del settore e delle principali sfide,

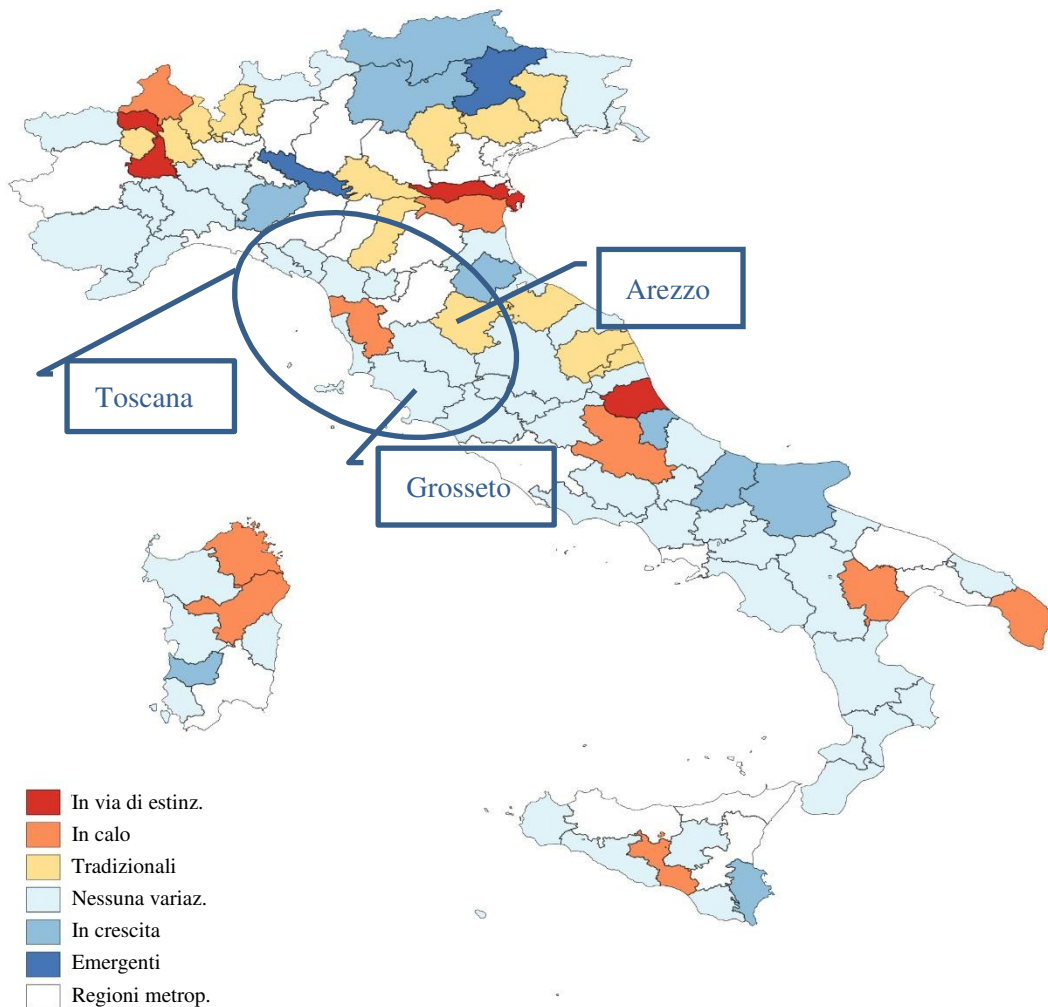
¹ Fonte: 2023, EUROSTAT Businesses in the manufacturing sector. Statistics Explained (<https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/SEPDF/cache/10086.pdf>) 10/03/2023. Ultimo accesso: 7 aprile 2023.

focalizzando l'attenzione su competenze, risorse, ambiente imprenditoriale e governance regionale. Il quarto e ultimo capitolo presenta alcune raccomandazioni generali relative al quadro politico nazionale in materia di manifattura rurale e, più nello specifico, ai due casi regionali di Arezzo e Grosseto.

Geografia, economia e popolazione

Infografica 1.1. Manifattura rurale in Italia per tipologia di produzione

Variazione dell'occupazione nel settore manifatturiero tra il 2000 e il 2018, TL3



Nota: utilizzando la variazione a livello manifatturiero adottando la tipologia sviluppata dagli Autori

Fonte: Elaborazione degli autori basata sul database regionale dell'OCSE (ultimo accesso: aprile 2022)

Oggetto della presente ricerca sono le due regioni TL3 di Arezzo e Grosseto, che nella nomenclatura amministrativa italiana corrispondono a Province (come verranno chiamate di seguito). Fanno parte della regione TL2 Toscana, una delle 20 regioni TL2 italiane corrispondenti alle principali amministrazioni subnazionali riconosciute dalla legge costituzionale italiana come enti pubblici dotati di autonomia politica e amministrativa.

Le due province, secondo la classificazione adottata dalla metodologia OCSE per l'identificazione delle regioni TL3 urbane e rurali (o province, nel caso italiano) sono considerate come segue:

- Arezzo è una regione non metropolitana vicina ad un centro metropolitano (NMR-M)
- Grosseto è una regione non metropolitana vicina a un piccolo centro (NMR-S)

Riquadro 1.1. Tipologia rurale TL3 secondo la metodologia OCSE

Regione TL3 non metropolitana, se meno del 50% della sua popolazione vive in una FUA (area urbana funzionale). In base al livello di accesso a FUA di diverse dimensioni, all'interno di questo gruppo vengono riconosciute delle sottocategorie:

- **regione con accesso (= vicino) a una regione TL3 metropolitana**, se più del 50% della popolazione vive entro 60 minuti di auto da un'area metropolitana (una FUA con più di 250.000 persone) oppure se la regione TL3 contiene più dell'80% dell'area di una FUA con almeno 250.000 abitanti;
- **regione con accesso (= vicino) a una regione TL3 corrispondente a una città medio-piccola**, se la regione TL3 non ha accesso a un'area metropolitana e il 50% della sua popolazione ha accesso a una città medio-piccola (una FUA con più di 50.000 e meno di 250.000 abitanti) entro 60 minuti di auto oppure se la regione TL3 contiene più dell'80% dell'area di una città medio-piccola;
- **regione TL3 remota**, se non è classificata come NMR-M o NMR-S, vale a dire se il 50% della sua popolazione non ha accesso a nessuna FUA nel raggio di 60 minuti di auto.

Fonte: (Fadic et al., 2019^[13]), "Classifying small (TL3) regions based on metropolitan population, low density and remoteness"

<https://dx.doi.org/10.1787/b902cc00-en>

La Tabella 1 presenta in maniera evidente i principali fattori determinanti delle due Province: l'economia aretina è molto sviluppata sul versante manifatturiero (26,35% del suo VAL) e la sua quota sul VAL regionale supera per il 60% la media italiana, mentre a Grosseto predomina il settore primario (7% del suo VAL), una percentuale più che doppia rispetto alla prima e circa quattro volte la media dell'Italia rurale, riportando invece una quota inferiore nel manifatturiero (6,6%) e nell'industria in generale. Inoltre, la quota di VAL generata dall'agricoltura ad Arezzo (3,2%) è poco meno del doppio della media rurale italiana (1,9%). Queste caratteristiche costituiscono la differenza più degna di nota tra le due province: pur essendo entrambe classificate come aree rurali, Arezzo presenta un settore manifatturiero di rilievo che si è sviluppato in un ambiente rurale dove l'agricoltura assume ancora rilevanza per l'economia locale. Di contro, Grosseto ha focalizzato l'attenzione sul settore primario, tralasciando quello manifatturiero.

Per contestualizzare, la Toscana, che fa parte dell'Italia centrale, è la 9ª regione in termini di popolazione (circa 3,67 milioni di abitanti) e la 5ª in termini di superficie (22.987 km²) e si colloca al 6º posto per PIL (114.926 milioni di euro e 102.748 milioni di euro in termini di VAL nel 2021 secondo l'ISTAT²). Geograficamente, Grosseto è una grande provincia rurale scarsamente popolata, mentre Arezzo è relativamente più densamente popolata. La Provincia di Arezzo si estende su una superficie di 3.233,08 km² con una popolazione di 337.766 abitanti. È quarta tra le province toscane sia per numero di abitanti sia per superficie. La Provincia di Grosseto si estende su una superficie di 4.503,17 km² ed è la più estesa della Toscana, con una popolazione di 218.350 abitanti, nona tra le 10 province toscane. La popolazione di Grosseto è 2/3 di quella di Arezzo, mentre il territorio di quest'ultima è 2/3 della prima. Entrambi i territori presentano un'evidente struttura rurale: circa un terzo dei residenti vive nel comune principale della provincia (81.500 a Grosseto e 96.700 ad Arezzo), mentre il resto della popolazione vive in centri minori o in aree più rurali. A Grosseto la maggior parte della popolazione risiede lungo la costa del Mar Tirreno; il resto del territorio è prevalentemente collinare rurale e scarsamente popolato, segnato dal cono vulcanico del Monte Amiata nella parte orientale. Arezzo gode invece di una struttura più policentrica e distribuita lungo quattro vallate appenniniche.

² ISTAT - Dati estrapolati il 5 febbraio 2023, ore 7:15 UTC (GMT) da I.Stat | http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCCN_PILT#

Dal punto di vista economico, la Toscana ha subito più duramente gli effetti della pandemia rispetto ad altre regioni italiane, a causa della sua specializzazione nella produzione di beni di consumo semidurevoli, che hanno risentito del calo della domanda, soprattutto estera, in misura maggiore rispetto ad altri tipi di produzione. Inoltre, è una regione che dipende maggiormente dal turismo, significativamente segnato dalla crisi. Tanto l'industria manifatturiera quanto il turismo si sono ripresi abbastanza rapidamente nel periodo successivo alla pandemia, anche se non necessariamente in tutto e per tutto (IRPET, 20212).

Tabella 1.1 Principali statistiche economiche per Arezzo, Grosseto e città di confronto

Caratteristica	AR, media	GR, media	TOSC, media	IT, media		IT, media rurale		OCSE, media		OCSE, media rurale	
				Ultimo anno	Variazione nel tempo	Ultimo anno	Variazione nel tempo	Ultimo anno	Variazione nel tempo	Ultimo anno	Variazione nel tempo
Quota del settore manifatturiero sul VAL regionale	26,35% (04-19)	6,62% (04-19)	18,38% (04-19)	16,53% (2019)	-0,11% (04-19)	15,55% (2019)	+3,12% (04-19)	18% (2019)	+0,04% (05-19)	20% (2019)	+0,40% (05-19)
Quota del settore agricolo sul VAL regionale (inclusa silvicoltura e pesca)	3,21% (04-19)	7,07% (04-19)	2,32% (04-19)	2,12% (2019)	-0,36% (04-19)	1,88% (2019)	+1,95% (04-19)	2% (2019)	-0,91% (05-19)	3% (2019)	-0,57% (05-19)
Quota dell'industria sul VAL regionale (inclusa energia)	29,61% (04-19)	10,30% (04-19)	21,68% (04-19)	19,59% (2019)	-0,36% (04-19)	17,79% (2019)	+3,15% (04-19)	23% (2019)	+0,04% (05-19)	26% (2019)	0,40% (05-19)
Numero di imprese attive 1-9 dipendenti	8.317 (16-20)	5.965 (16-20)	100.668 (16-20)	1.356.239 (2020)	-0,47% (16-20)	Dati mancanti	Dati mancanti	Dati mancanti	Dati mancanti	Dati mancanti	Dati mancanti
Numero di imprese attive 10+ dipendenti	1.316 (16-20)	464 (16-20)	13.519 (16-20)	187.310 (2020)	+1,28% (16-20)	Dati mancanti	Dati mancanti	Dati mancanti	Dati mancanti	Dati mancanti	Dati mancanti
Popolazione	337.766 (05-21)	218.350 (05-21)	3.674.528 (05-21)	59.049,367 (2021)	+0,2% (01-21)	404.765 (2018)	+0,26% (01-18)	1.371.480,00 (2021)	+1,26% (01-21)	401.062,147 (2020)	+0,41% (05-20)
Densità di popolazione (pop. per km ²)	105,06 (01-21)	49,19 (01-21)	159,75 (01-21)	198,27 (2021)	+0,2% (01-21)	264,45 (2019)	+0,65% (01-19)	38 (2020)	+0,63% (05-20)	14 (2020)	+0,42% (05-20)
PIL pro capite	39.390,56 (01-19)	33.942,51 (01-19)	41.522,48 (01-19)	39.095,77 (2019)	-0,14% (01-19)	25.431,26 (2019)	+2,85% (01-19)	45.342 (2020)	3,09% (01-20)	Dati mancanti	Dati mancanti
Produttività del lavoro (VAL regionale per lavoratore per attività totali, USD per lavoratore)	77.425,69 (04-19)	72.576,69 (04-19)	82.188,18 (04-19)	82.459 (2019)	-0,21% (04-19)	70.971,07 (2019)	+0,8% (04-19)	83.478 (2019)	+0,74% (05-19)	73.481 (2019)	+0,75% (05-19)
Tasso di occupazione (% di occupazione 15-64 rispetto alla popolazione in età lavorativa 15-64)	65,41% (04-21)	64,25% (04-21)	64,63% (04-21)	58,2% (2021)	+0,04%	58,36% (2017)	-0,001% (04-17)	65% (2020)	+0,33% (05-20)	63% (2020)	+0,37% (05-20)
Quota di popolazione con istruzione terziaria	Dati mancanti	Dati mancanti	Dati mancanti	20% (2021)	+2,15% (15-21)	Dati mancanti	Dati mancanti	19,93% (2021)	-3,2% (15-21)	-	-
Velocità della banda larga (media kbps)	21.785	22.696	48.233,22	56.730	Dati mancanti	41.785	Dati mancanti	-	-	-	-

Nota: Dati relativi al periodo 2000-2019, se non diversamente specificato.

Fonte: Elaborazione degli autori su dati OCSE.

Contesto storico-culturale

La regione della Toscana, parte del centro Italia, è stata uno dei centri dello sviluppo preistorico e preromano dello Stivale in cui la cultura etrusca si sviluppò a partire dal VI secolo a.C. In seguito, la regione entrò a far parte dell'Impero Romano. Di questa antica storia sono stati successivamente incorporati molteplici tracce e resti nei centri comunali del Medioevo, la maggior parte dei quali è tutt'oggi visibile.

Fin dal Medioevo, la Toscana è riconosciuta come la culla della lingua e della cultura italiane, essendo la regione in cui il Rinascimento fiorì e da cui si diffuse poi in Italia e in Europa. È proprio qui che sono nate le prime forme di democrazia partecipativa e le associazioni di arti e mestieri, che hanno reso la Toscana un esempio unico di autonomia culturale, sociale ed economica. La prosperità raggiunta dalla regione è ben rappresentata dalla Signoria dei Medici e dal Granducato di Toscana. Nel corso degli anni celebri poeti, artisti, scienziati (Dante, Boccaccio, Petrarca, Leonardo, Michelangelo solo per citarne alcuni) sono nati e hanno operato in quella regione, rendendola grande e famosa in tutto il mondo. Arezzo e Grosseto hanno fatto parte di questa storia: mentre la prima era uno dei centri più dinamici dello sviluppo culturale ed economico della regione, integrata nello Stato di Toscana - poi trasformato in Granducato - fin dalla fine del XIV secolo, la seconda era un'area più periferica e rurale dipendente dalla Repubblica di Siena nella Toscana meridionale, che a lungo lottò contro la Repubblica di Firenze e che da essa venne infine conquistata a metà del XVI secolo.

Oggi la Toscana è una vivace realtà di cultura, istruzione, commercio e produzione e Firenze ne rappresenta il motore. Ancora oggi, mantiene un'importante dinamica multipolare dal punto di vista sia culturale sia economico, grazie a diversi centri e località e una varietà di iniziative culturali e attività economiche in tutta la regione, alcune delle quali note a livello mondiale. Ne sono esempi la Galleria degli Uffizi di Firenze e le sue collezioni di sculture e dipinti antichi; il *Palio di Siena*, storica corsa di cavalli nel cuore della città di Siena; il *Maggio Musicale Fiorentino*, festival di concerti di musica classica, eventi, opere e balletti; *Pitti Uomo*, fiera internazionale della moda maschile; *Oroarezzo*, fiera del Made in Italy e della produzione internazionale di gioielli.

Come parte di questo patrimonio culturale, in tutta la regione sopravvivono tradizioni ereditate da tempi immemori legate all'agricoltura, all'artigianato e alla manifattura, che ancora costituiscono la matrice dell'economia locale nonostante la drastica trasformazione degli ultimi decenni.

Nella fattispecie, Firenze e la Toscana erano già destinazioni turistiche internazionali a partire dal XIX secolo; successivamente, nella seconda metà del secolo scorso, il turismo ha assunto sempre più importanza per l'economia regionale, toccando un picco di 48 milioni di pernottamenti nel 2019 [Conti, 2021; Conti, 2022]. Negli ultimi tre anni la pandemia ha colpito pesantemente il settore, anche se nel 2022 si è registrata una sostanziale ripresa degli afflussi turistici.

Paesaggio manifatturiero

La Toscana è una delle regioni italiane in cui il settore manifatturiero è stato a lungo, e tuttora è, uno dei principali motori dello sviluppo economico. Nei primi due decenni del secondo dopoguerra, l'economia locale si basava principalmente sull'agricoltura e sull'insediamento di alcune grandi aziende, spesso di proprietà dello Stato. Sono stati infatti i minerali grezzi primari disponibili in loco ad aver favorito lo sviluppo dell'industria pesante, in gran parte su iniziativa pubblica o grazie agli investimenti di altre regioni del Nord Italia. Gli impianti, raggruppati lungo la costa e votati alla produzione siderurgica, meccanica, chimica e petrolchimica, utilizzavano principalmente il petrolio grezzo di importazione che giungeva al porto di Livorno.

Nel corso del tempo, l'agricoltura è stata protagonista di una tecnologizzazione e una trasformazione che hanno portato a una riduzione dell'occupazione diretta, inizialmente assorbita da queste grandi aziende manifatturiere; Tuttavia, anche a causa dell'esaurimento delle materie prime locali, ben presto questi impianti hanno subito una flessione e molti hanno chiuso o si sono trasferiti. Queste aziende sono state progressivamente sostituite, negli anni '60 e '70, da raggruppamenti di micro e piccole imprese.

Questa trasformazione consisteva in PMI agglomerate localmente e altamente specializzate in uno o pochi settori che cooperavano e competevano allo stesso tempo. Condividendo una sede e beneficiando di un contesto locale favorevole, sono state in grado di valorizzare il proprio sviluppo. Questi sistemi locali erano talvolta situati all'interno o accanto a città di piccole e medie dimensioni, ma molto spesso si estendevano nelle aree rurali intermedie, riflettendo la struttura policentrica delle piccole città e dei villaggi, che costituisce la particolarità della regione.

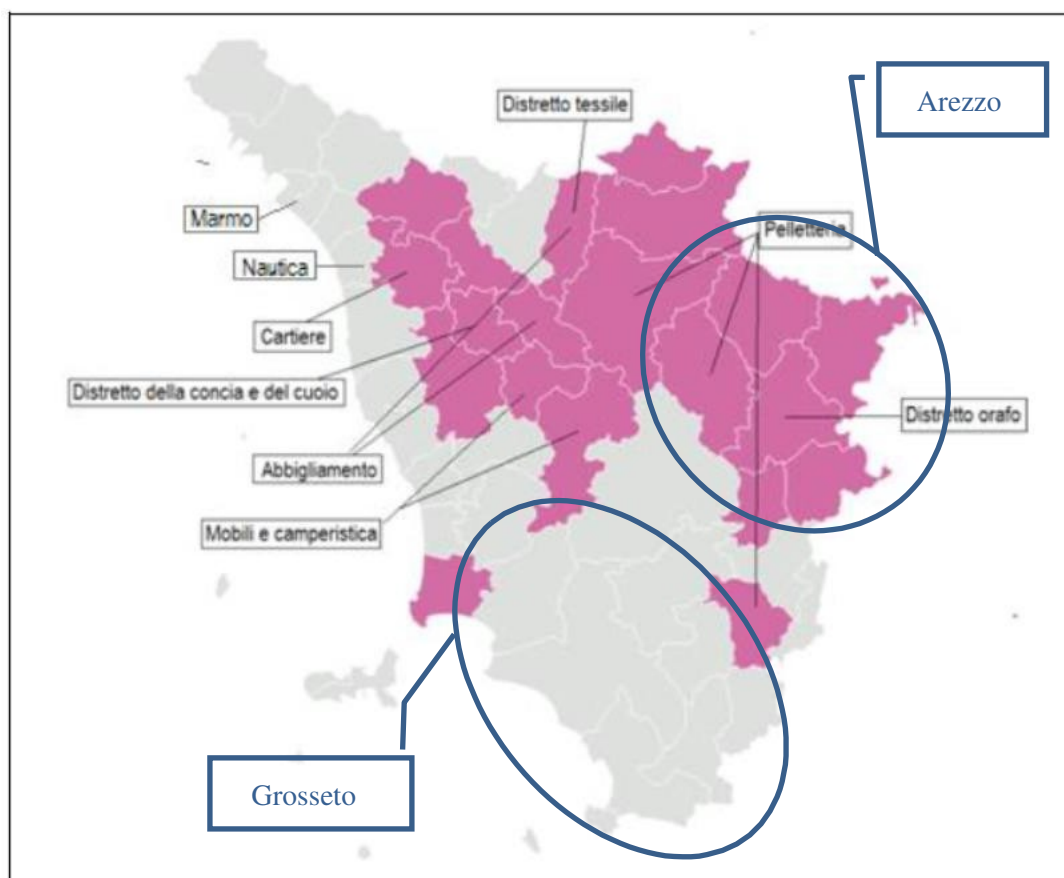
Questa dinamica ha fatto della Toscana una delle regioni italiane culla dei c.d. "distretti industriali". I sistemi

manifatturieri locali erano perlopiù specializzati in settori tradizionali (p. es. tessile e abbigliamento, conterie, pelletteria e calzoleria, gioielleria, lavorazione dei metalli, mobili, meccanica, ecc.) che già erano proiettati verso l'esportazione. Un know-how artigianale tradizionale ben radicato, un'eccezionale attitudine imprenditoriale e la disponibilità di manodopera qualificata erano le condizioni preliminari per lo sviluppo. Negli ultimi decenni, questi sistemi produttivi locali sono cresciuti, hanno prosperato e si sono consolidati. [Becattini, 1975; Bellandi, 2016]

Più di recente, a partire dalla fine degli anni '90, questi sistemi hanno subito drastici cambiamenti sotto la spinta della "globalizzazione", della terziarizzazione dell'economia e del progressivo spostamento dalla manifattura ai servizi. Ciò ha comportato una combinazione di delocalizzazione, rottura degli ecosistemi locali e inserimento nelle GVC, spesso trasferendo la produzione di base all'estero. [Casini Benvenuti e Maltinti, 2009] Questa evoluzione del manifatturiero locale è stata evidente nella provincia di Arezzo, dove alcune delle aziende leader ed emergenti sono passate dal manifatturiero puro a un ambiente più misto che combina servizi e manifatturiero (che rimane comunque un'attività cardine). Diverso è lo scenario di Grosseto, il cui settore manifatturiero è meno avanzato.

Oggi la manifattura svolge ancora un ruolo propulsivo sostanziale nell'economia toscana e i distretti industriali ne sono una parte consistente. La regione è ben adattata ai cambiamenti derivanti dalla transizione industriale rispetto ai megatrend globali: le aziende si reinventano affrontando il ricambio generazionale e cambiando il modello di business per integrare i servizi alla produzione. Inoltre, si stanno adattando ai cambiamenti dei mercati di riferimento attraverso processi di selezione e stratificazione guidati da grandi aziende leader internazionali (che spesso sono cresciute dall'interno dei distretti), talvolta attirando anche IDE internazionali. La regione è passata dai cluster di PMI a beneficiare anche di multinazionali e di alcune grandi aziende leader, in particolare nei settori farmaceutico, biotecnologico e delle scienze della vita, automobilistico, chimico e della costruzione navale, per citarne alcuni [CDP, 2020].

Figura 1.1. I principali distretti industriali della Toscana



Nota: Nella mappa, le aree evidenziate in rosa sono i territori della regione Toscana in cui sono ubicati i distretti industriali, identificati come "Sistemi locali del lavoro" (SLL) con una prevalenza di specifici settori manifatturieri. Secondo l'Istituto Italiano di Statistica (ISTAT), gli SLL sono aggregazioni territoriali intercomunali basate sulla misurazione del pendolarismo giornaliero tra luoghi di residenza e luoghi di lavoro. Pertanto, gli SLL identificano i bacini locali in cui si incontrano domanda e offerta di lavoro. [cfr. <https://www.istat.it/it/informazioni-territoriali-e-cartografiche/sistemi-locali-del-lavoro>].

Fonte: IRPET (2020) Il Sistema Produttivo Toscano, p. 28.

Se analizzate considerando la loro probabilità di transizione industriale regionale (cfr. il capitolo "The relevance of manufacturing in rural regions over time" all'interno del documento OCSE "The future of Rural Manufacturing. A look back to look forward"), le due province seguono due schemi diversi: **Arezzo è un polo manifatturiero tradizionale** (una regione che ha occupato il quintile superiore della distribuzione sia nel 2000 sia nel 2017), mentre **Grosseto è un polo non manifatturiero che rappresenta una regione statica** (una regione che non ha cambiato quintile tra il 2000 e il 2017), fuori dalle regioni rurali con le migliori performance.

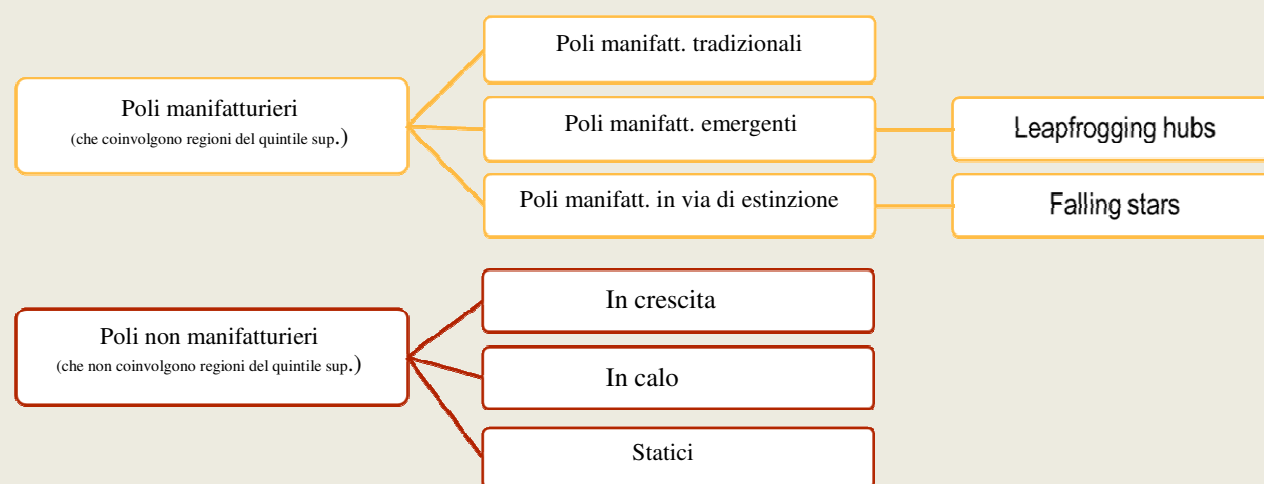
Riquadro 1.2. Produzione manifatturiera: tipologia di regioni non metropolitane secondo l'OCSE

Analizzandone le performance tra il 2000 e il 2019, l'OCSE ha suddiviso le regioni non metropolitane in sei categorie (cfr. infografica seguente), tra cui tre categorie di poli manifatturieri (che coinvolgono le regioni del quintile superiore).

Per **poli manifatturieri tradizionali** si intendono quelle regioni che nel 2000 erano posizionate nel quintile superiore e che lo sono ancora 20 anni dopo, mostrando un comportamento di dipendenza dal percorso.

Per **poli manifatturieri emergenti** si intendono quelle regioni che nel 2000 occupavano un quintile inferiore nei rispettivi Paesi e che oggi si trovano nel quintile superiore. Tra questi, ci sono i c.d. "leapfrogging hub", vale a dire regioni che sono riuscite a salire al quintile più alto del loro Paese pur partendo da uno molto basso.

Per **poli manifatturieri in via di estinzione** si intendono infine quelle regioni che occupavano il quintile più alto nel 2000 e a distanza di 20 anni sono scivolate ai livelli più bassi in termini di distribuzione. Tra queste, vi sono le c.d. "falling star", vale a dire regioni che sono passate dal quintile superiore a un quintile molto più basso.

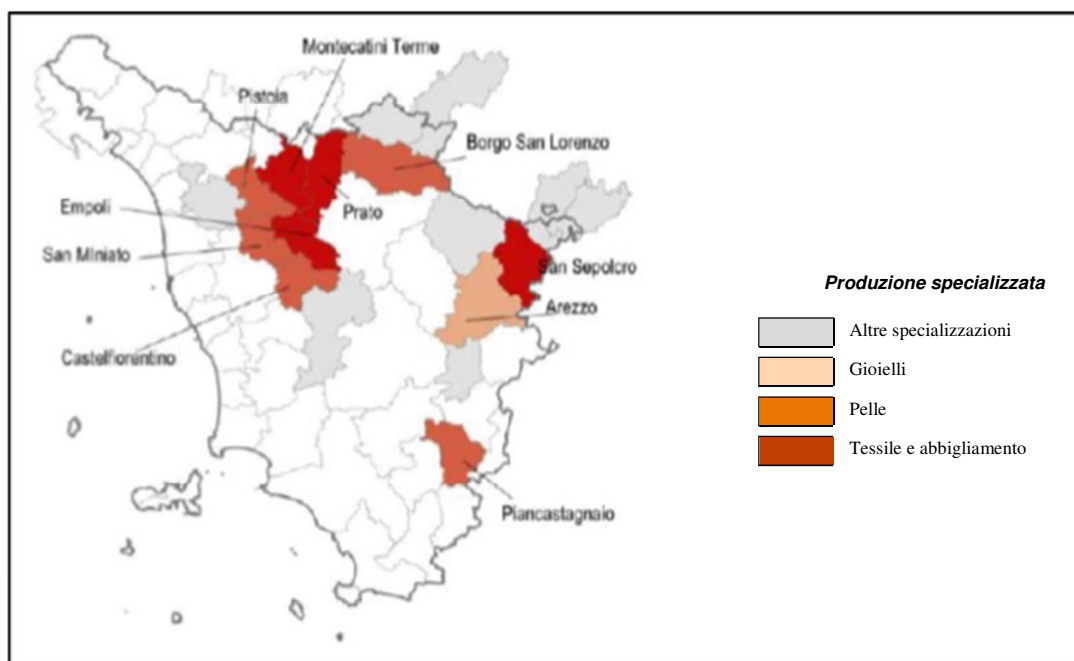


Fonte: Elaborazione degli autori.

Arezzo è piuttosto ben allineata con il panorama imprenditoriale regionale e può contare su una produzione manifatturiera tradizionale, grazie alla forte presenza di PMI con distretti industriali specializzati nell'oreficeria (il principale distretto della provincia con circa 1 300 aziende e 9 000 addetti), nel tessile e abbigliamento, nella pelletteria e nella calzoleria. Diverse aziende sono situate vicino ai centri urbani, mentre la maggior parte di esse si trova nelle aree rurali circostanti.

Nell'ambito del settore dell'oreficeria e della moda (compresi i settori tessile, abbigliamento e pelletteria), nel corso del tempo alcune aziende leader locali sono cresciute fino a diventare gruppi internazionali con un fatturato di miliardi di euro, sempre con sede ad Arezzo. I principali prodotti dell'industria manifatturiera locale sono beni durevoli finiti pronti per il mercato anziché essere parte di una filiera più ampia. Tuttavia, alcuni beni intermedi approvvigionano il mercato locale e soddisfano la domanda interna della regione, rifornendo i leader globali e le case di moda con sede in Italia e non solo. Il distretto gode di una co-leadership nella produzione di gioielli condivisa con i distretti orafi di Valenza Po e Vicenza, un settore in cui la leadership italiana è riconosciuta a livello mondiale. Pertanto, le aziende locali di successo non competono sul prezzo, ma piuttosto sulla qualità e sulla capacità di realizzare prodotti personalizzati o in serie, con valori aggiunti più elevati.

Figura 1.2. La specializzazione territoriale della Toscana nel settore della moda



Fonte: IRPET (2021)¹ Una breve analisi del settore moda in Toscana, p. 3.

http://www.irpet.it/wp-content/uploads/2021/11/note-rapide-9-2021-faraoni_ferraresi-moda_novembre.pdf [Ultimo accesso: 18 gennaio 2023].

Nello specifico, il settore dei gioielli rappresenta circa il 32% delle unità produttive locali³ e il 25% del totale degli addetti direttamente impegnati nella manifattura del settore nella provincia (parte dei codici ATECO NACE 24 e 32, cfr. Tabelle⁴). Si tratta del 93% delle unità totali e dell'86% dei lavoratori del settore in tutta la regione Toscana. Il secondo settore di specializzazione riguarda il tessile, l'abbigliamento e la lavorazione delle pelli, che rappresenta il 14,9% delle unità locali e il 18,5% dell'occupazione totale nel manifatturiero aretino e il 10% delle unità locali e il 19% dell'occupazione totale regionale nel settore in Toscana (codici ATECO NACE 14 e 15). Il terzo settore da menzionare è quello della trasformazione di alimenti e bevande, collegato al settore primario. Nella provincia questo settore rappresenta il 7,5% in termini di unità locali e il 6,5% dell'occupazione (codici ATECO NACE 10 e 11). Se considerato come parte del settore alimentare regionale, rappresenta il 16,7% delle unità totali e il 18,3% dell'occupazione totale.

Dal canto suo Grosseto, caratterizzata da un'economia rurale e un ambiente prevalentemente agricolo, sviluppa un settore di trasformazione alimentare con piccole botteghe artigianali sparse in tutto l'entroterra e spesso dedicate all'offerta di servizi ai produttori agricoli locali (p. es. manutenzione e riparazione di attrezzature, ecc.). Alcune PMI sono fornitori di distretti industriali regionali situati in altre province confinanti. Inoltre, la provincia presenta alcune attività industriali manifatturiere, ubicate lungo la costa del Mar Tirreno con alcuni grandi impianti chimici (acido solforico, ossido di titanio) nel comune di Scarlino. Altro importante settore economico che va a completare il quadro è quello del turismo, sia esso balneare presso alcune località rinomate o rurale in tutta la provincia (soprattutto agriturismo orientato all'agroalimentare).

³ Il Regolamento n. 696/1993 del Consiglio relativo alle unità statistiche definisce "unità locale" come un'impresa o una parte di impresa (laboratorio, stabilimento, magazzino, ufficio, miniera, deposito) situata in una località topograficamente identificata. Fonte: Registro statistico ISTAT delle unità locali (ASIA-UL)

⁴ Nota: 24. La produzione di metalli di base comprende la voce 24.41 "Produzione di metalli di base preziosi e di altri metalli non ferrosi - Produzione di metalli preziosi e semilavorati". 32. La sezione "Altre industrie manifatturiere" comprende la voce 32.1 "Fabbricazione di gioielleria, bigiotteria e articoli connessi; lavorazione delle pietre preziose".

Dato il ruolo del settore primario nell'economia locale, il 24,5% delle unità locali e il 31,5% dell'occupazione nella manifattura provinciale provengono dalla produzione di prodotti alimentari e bevande. Si tratta di circa il 16% delle unità totali e del 13,5% dell'occupazione del settore in Toscana. Altra specializzazione della provincia, in parte legata all'agricoltura, consiste nella fabbricazione di prodotti in metallo e nella riparazione e installazione di macchinari e attrezzature (codici ATECO NACE 25 e 33): un terzo delle imprese locali e un quarto dell'occupazione sono in questo settore.

Tabella 1.2 Numero di unità produttive locali

Unità, 2020

	Sottosettori manifatturieri (2 cifre)	Arezzo	Grosseto	Toscana
10	Industrie alimentari	295	276	3.184
11	Industria delle bevande	14	14	189
12	Industria del tabacco	2	-	3
13	Industrie tessili	88	20	3.188
14	Confezione di articoli di abbigliamento	322	35	6.845
15	Fabbricazione di articoli in pelle e simili	289	20	5094
16	Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili); fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio	233	104	1.829
17	Fabbricazione di carta e prodotti di carta	40	5	490
18	Stampa e riproduzione di supporti registrati	74	39	996
19	Fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio	1	8	33
20	Fabbricazione di prodotti chimici	47	17	409
21	Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e di preparati farmaceutici	1	-	68
22	Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	52	10	747
23	Fabbricazione di altri prodotti della lavorazione minerale non metalliferi	140	60	1.765
24	Metallurgia	195	5	339
25	Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature)	564	163	4.365
26	Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica	51	4	364
27	Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche	92	12	594
28	Fabbricazione di macchine e apparecchiature N.C.A.	143	21	1.303
29	Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	15	3	135
30	Fabbricazione di altri mezzi di trasporto	6	13	404
31	Fabbricazione di mobili	147	36	1.489
32	Altre industrie manifatturiere	1096	91	3.159
33	Riparazione, manutenzione e installazione di macchine ed apparecchiature	193	227	2.856
	PRODUZIONE TOTALE	4.100	1.183	39.848

Nota: Il Regolamento n. 696/1993 del Consiglio relativo alle unità statistiche definisce "unità locale" come un'impresa o una parte di impresa (laboratorio, stabilimento, magazzino, ufficio, miniera, deposito) situata in una località topograficamente identificata. Fonte: Registro statistico ISTAT delle unità locali (ASIA-UL).

24. La produzione di metalli di base comprende la voce 24.41 "Produzione di metalli di base preziosi e di altri metalli non ferrosi - Produzione di metalli preziosi e semilavorati". 32. La sezione "Altre industrie manifatturiere" comprende la voce 32.1 "Fabbricazione di gioielleria, bigiotteria e articoli connessi; lavorazione delle pietre preziose".

Fonte: Elaborazione degli autori su Database ASIA-UL dell'ISTAT, dati aggiornati al 21 ottobre 2022. Dati estrapolati il 3 febbraio 2023, ore 14:57 UTC (GMT) da I.Stat.

Tabella 1.3 Numero di dipendenti del settore manifatturiero

Valori medi annui delle unità, 2020

	Sottosettori manifatturieri (2 cifre)	Arezzo	Grosseto	Toscana
10	Industrie alimentari	2.304,55	1.628,30	20.861,34
11	Industria delle bevande	127,80	100,00	1.768,00
12	Industria del tabacco	15,02		200,72
13	Industrie tessili	606,41	33,01	21.545,05
14	Confezione di articoli di abbigliamento	2.764,73	160,83	36.803,36
15	Fabbricazione di articoli in pelle e simili	5.225,35	169,26	44.646,21
16	Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili); fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio	781,01	201,68	5.745,46
17	Fabbricazione di carta e prodotti di carta	364,92	17,79	10.050,33
18	Stampa e riproduzione di supporti registrati	241,35	122,63	4.559,49
19	Fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio	3,55	41,36	851,76
20	Fabbricazione di prodotti chimici	663,01	383,49	6.239,63
21	Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e di preparati farmaceutici	2,00		7.198,11
22	Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	438,25	28,27	7.738,25
23	Fabbricazione di altri prodotti della lavorazione minerale non metalliferi	1.174,73	335,36	10.430,53
24	Metallurgia	1.963,82	29,03	6.548,13
25	Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature)	4.579,18	710,59	28.722,92
26	Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica	1.705,46	9,00	6.807,69
27	Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche	2.211,64	86,32	6.943,29
28	Fabbricazione di macchine e apparecchiature N.C.A.	2.040,55	302,75	19.883,05
29	Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	399,49	98,27	5.397,79
30	Fabbricazione di altri mezzi di trasporto	170,42	68,04	9.368,21
31	Fabbricazione di mobili	1.241,80	90,33	8.449,15
32	Altre industrie manifatturiere	7.410,69	204,30	13.234,16
33	Riparazione, manutenzione e installazione di macchine ed apparecchiature	683,27	672,74	11.150,68
	PRODUZIONE TOTALE	37.119,00	5.493,35	295.143,31

Nota: Le unità sono il numero totale di lavoratori impiegati nelle unità locali del settore nella regione, misurato come media dell'anno.

24. La produzione di metalli di base comprende la voce 24.41 "Produzione di metalli di base preziosi e di altri metalli non ferrosi - Produzione di metalli preziosi e semilavorati". 32. La sezione "Altre industrie manifatturiere" comprende la voce 32.1 "Fabbricazione di gioielleria, bigiotteria e articoli connessi; lavorazione delle pietre preziose".

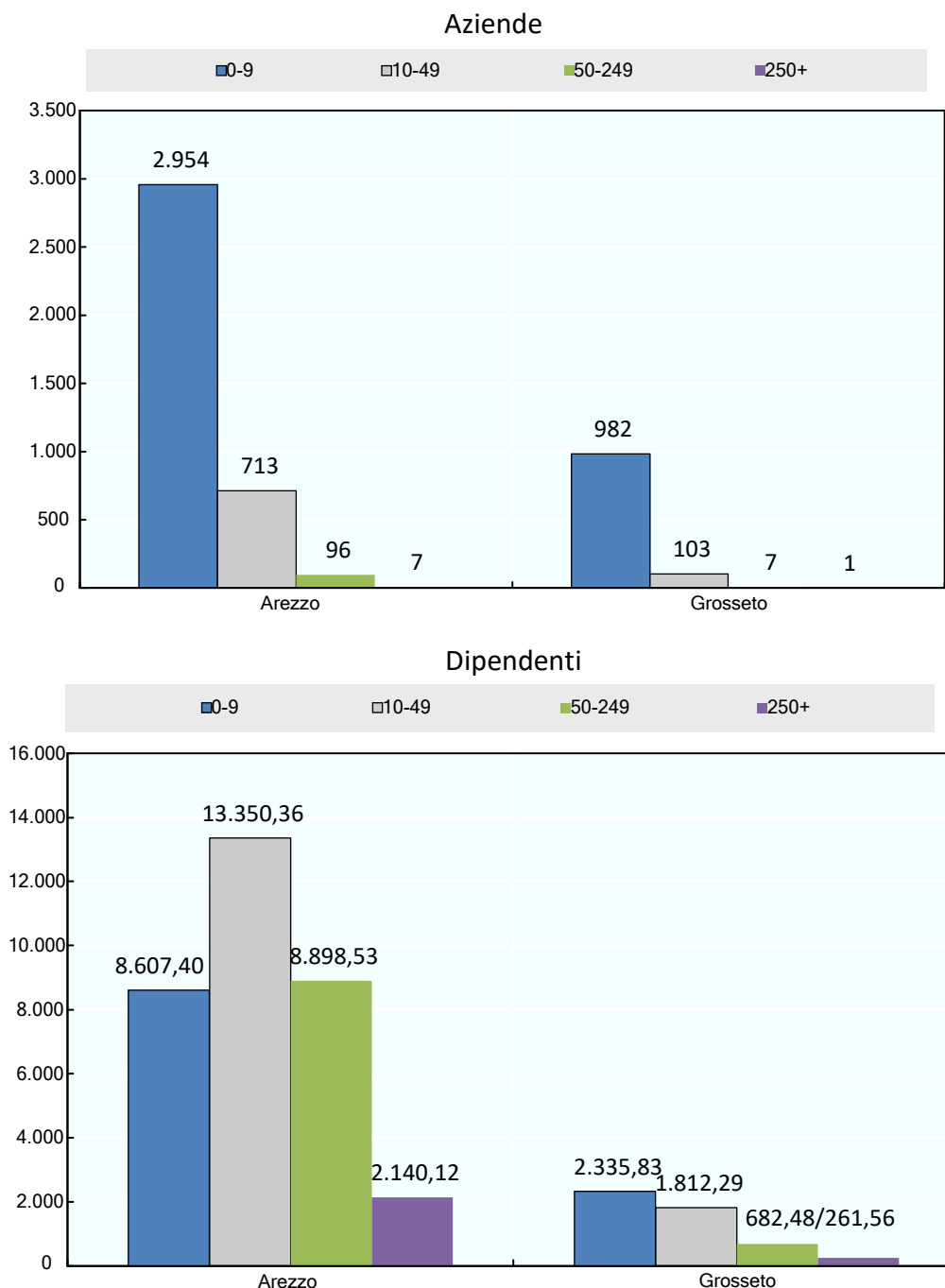
Fonte: Elaborazione degli autori su Database ASIA-UL dell'ISTAT, dati aggiornati al 21 ottobre 2022. Dati estrapolati il 3 febbraio 2023, ore 14:57 UTC (GMT) da I.Stat.

Le due province si confermano avere un settore manifatturiero fondato su micro e piccole imprese, come già spiegato dalla struttura dei distretti industriali dell'industria locale. Sul totale delle imprese manifatturiere, circa il 78% ad Arezzo e il 90% a Grosseto conta meno di 10 dipendenti. Queste aziende più piccole rappresentano rispettivamente il 26% (Arezzo) e il 45% (Grosseto) dell'occupazione manifatturiera totale, come illustrato nella Figura 1.3.

La struttura complessiva è però molto diversa: la quota di occupazione tra i diversi gruppi di aziende, come mostra la Figura 1.3, è tale che le aziende fino a 50 dipendenti ad Arezzo rappresentano circa il 20% del totale in termini numerici, ma il 40% a livello di occupazione. E il gruppo relativamente ristretto di imprese più grandi, che ad Arezzo generano il 36% dell'occupazione totale, conferma un tessuto più strutturato e differenziato nel manifatturiero locale.

Figura 1.3. Aziende di Arezzo e Grosseto dell'industria manifatturiera

Numero di imprese e numero di dipendenti, 2020



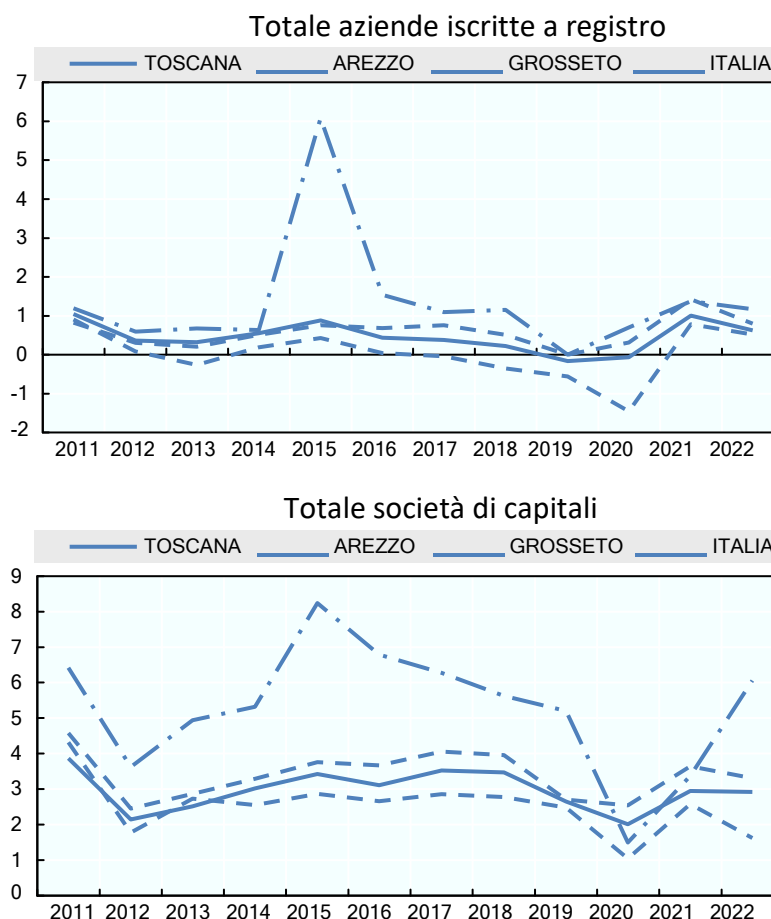
Fonte: Elaborazione degli autori su Database ASIA-UL dell'ISTAT Dati estrapolati il 3 febbraio 2023, ore 15:26 UTC (GMT) da I.Stat.

La dinamica delle aziende iscritte a registro nelle due province nell'ultimo decennio mostra che la provincia di Arezzo segue lo stesso trend della regione Toscana e dell'Italia, sebbene in maniera persistente con un ritmo più lento. Il numero di imprese totali si aggira intorno alla crescita zero, con un rallentamento e una ripresa negli ultimi anni probabilmente trainati dallo shock della pandemia.

Se si considerano solo le società di capitali (SpA e Srl), i dati sono più promettenti e la crescita si assesta tra il 2% e il 3% negli anni (escluso l'ultimo triennio).

Figura 1.4. La trasformazione delle aziende iscritte a registro

Nascite - Decessi: tasso di crescita annuo (%)



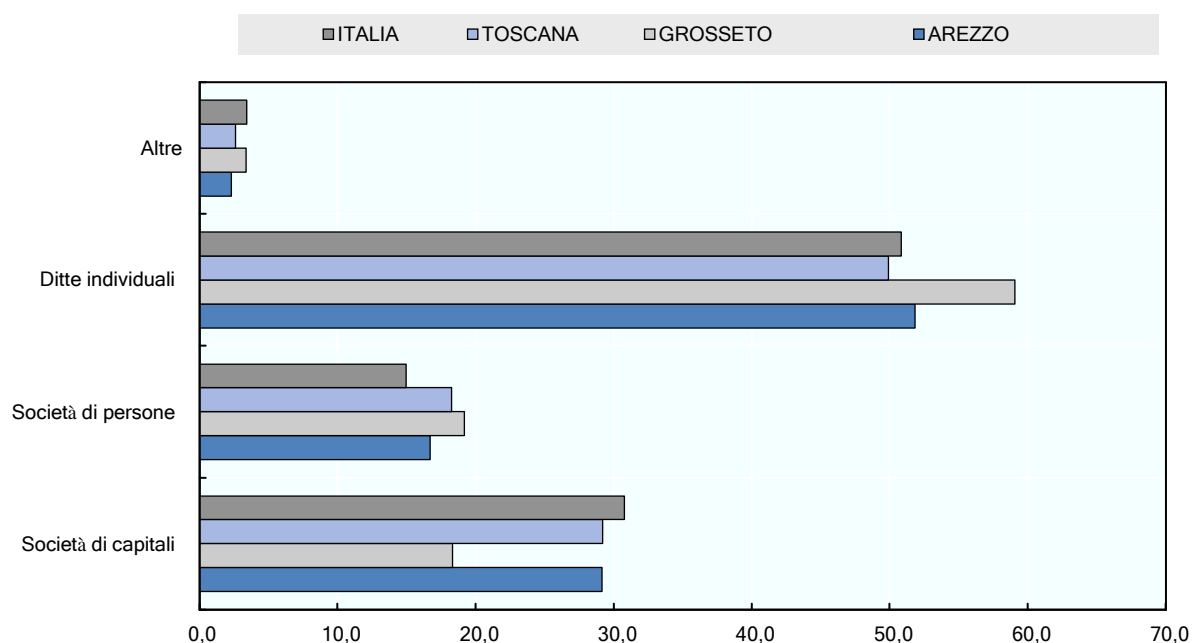
Nota: La figura di sinistra si riferisce al tasso di natalità e mortalità del totale delle aziende iscritte a registro. La figura di destra riporta lo stesso tasso, ma riferito solo alle società a responsabilità limitata e alle società per azioni.

Fonte: Elaborazione degli autori su dati InfoCamere del Registro delle Imprese delle Camere di Commercio. Dataset Movimpresa, <https://www.infocamere.it/movimprese>
https://www.infocamere.it/documents/92943824/123158605/2022_reg_prov.xlsx/1b328a63-ca59-7a8f-46f5-c7b7cd14852a?t=1674643610677 (ultimo accesso: febbraio 2023).

Nel caso di Grosseto la tendenza è ben diversa e non si allinea alla media regionale e nazionale: si evidenzia un picco nel 2015, molto probabilmente dovuto all'improvviso aumento delle iscrizioni delle imprese agricole in coincidenza con l'avvio dei primi bandi della programmazione dei fondi strutturali UE 2014-2020 in Toscana, che richiedevano l'iscrizione alla Camera di Commercio. Inoltre, influisce qui il peso dei servizi, legati al turismo, che si riflette anche nello status giuridico delle imprese (cfr. Figura 1.4) dove prevalgono le partnership (società di persone) e le ditte individuali. Ciò si riflette nei trend di crescita delle aziende insediatesi nel corso del decennio.

Figura 1.5. Tipologie di società

2022, quota % del totale delle imprese



Fonte: Elaborazione degli autori su dati InfoCamere del Registro delle Imprese delle Camere di Commercio. Dataset Movimpresa,

<https://www.infocamere.it/movimprese>

https://www.infocamere.it/documents/92943824/123158605/2022_reg_prov.xlsx/1b328a63-ca59-7a8f-46f5-c7b7cd14852a?t=1674643610677 (ultimo accesso: febbraio 2023)

Per quanto riguarda Arezzo, le imprese manifatturiere dei settori in cui la provincia è specializzata raggiungono livelli di produttività paragonabili a quelli regionali, come illustrato nella Tabella 1.4 (o addirittura superiori, nel caso della produzione tessile, delle pelli, dei metalli e dei prodotti in metallo e nel caso della fabbricazione di mobili, gioielli e altre industrie manifatturiere), ma generalmente inferiori alla media nazionale (con l'eccezione del tessile e delle pelli, ancora superiore al dato nazionale). Di contro, per le imprese manifatturiere della provincia di Grosseto, la produttività è inferiore a quella registrata a livello regionale e nazionale per tutti i settori.

Tabella 1.4 Produttività nei settori manifatturieri

VAL per lavoratore, 2019, €000

Settori	Arezzo	Grosseto	Toscana	Italia
Trasformazione alimentare	49,7	37,9	51,4	59,3
Tessile, abbigliamento, conceria, articoli in pelle	61,9	36,6	46,4	47,5
Legno, carta, stampa	43,9	24,3	59	53,7
Raffineria, chimica, farmaceutica	109,8	123,2	137,2	129,2
Gomma, plastica e minerali non metallici	52,1	45,6	61,1	67,9
Metallurgia, metalli e prodotti in metallo	54,0	39,4	51,4	59,2
Macchinari, apparecchiature elettriche ed elettroniche	81,9	50,1	83,5	76,2
Mezzi di trasporto	60,7	42,6	71,2	75,6
Gioielli, mobili e altre industrie manifatturiere	45,9	35,6	44,4	48,8
Totale	58,4	44,5	58,6	64,9

Fonte: Elaborazione IRPET su Dataset ASIA-UL dell'ISTAT. Anno 2019.

Osservando invece la composizione tecnologica del settore manifatturiero, è Grosseto ad occupare una posizione più avanzata, con circa un terzo delle imprese considerate ad alta o medio alta intensità, mentre ad Arezzo il valore è solo pari a circa un quinto e si avvicina maggiormente alla media regionale, come si evince dalla Tabella 1.5.

Tabella 1.5 Intensità tecnologica delle aziende

Numero di dipendenti e percentuali, 2019

Intensità tecnologica	Arezzo		Grosseto		Totale Toscana	
	Unità	%	Unità	%	Unità	%
Bassa	22.189	57,7	2.724	48,5	174.028	57,4
Medio-bassa	8.147	21,2	1.090	19,4	52.412	17,3
Medio-alta	5.595	14,6	1.700	30,3	59.689	19,7
Alta	2.503	6,5	97	1,7	17.145	5,7
Totale	38.434	100	5.611	100	303.274	100

Fonte: Elaborazione IRPET su Dataset ASIA-UL dell'ISTAT. Anno 2019.

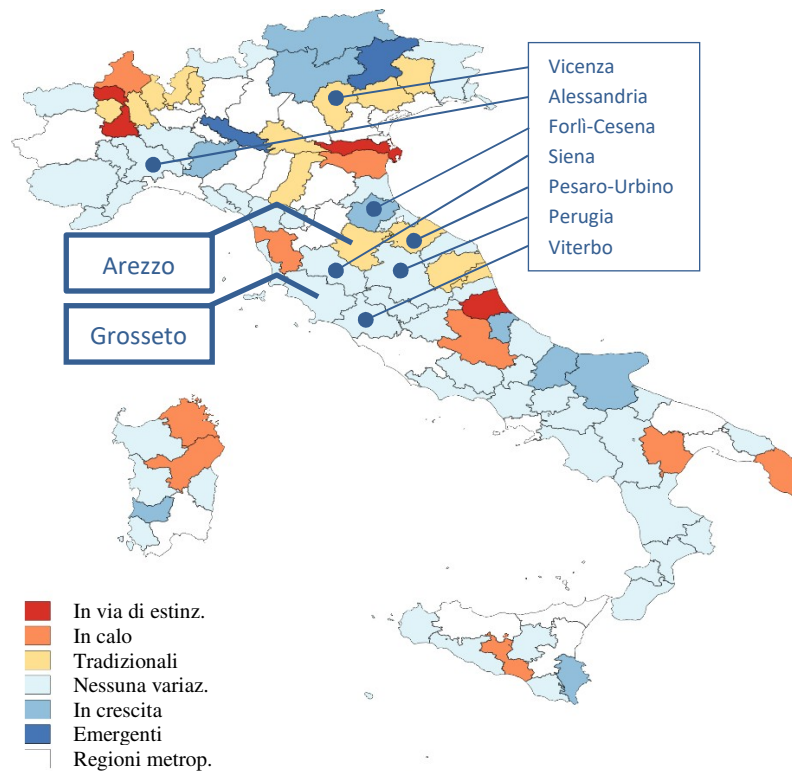
Confronto tra la produzione manifatturiera di Arezzo e Grosseto e quella di altre province italiane

Province rurali

L'analisi comparativa tra le due province di Arezzo e Grosseto e alcune delle altre province italiane è stata condotta utilizzando i seguenti criteri di selezione:

- **Alessandria** e **Vicenza** sono le due province (rispettivamente del Piemonte e del Veneto) che condividono con Arezzo la leadership italiana nella produzione di gioielli e nella relativa catena del valore. Entrambe sono province rurali, secondo la tassonomia adottata dall'OCSE; Alessandria rientra nella categoria delle province che non hanno riportato variazioni, mentre Vicenza, al pari di Arezzo, è una provincia tradizionale - secondo la tipologia adottata dall'OCSE (cfr. Box 1.2);
- **Siena** è una terza provincia della regione Toscana, a metà tra Arezzo e Grosseto, e riporta diversi fattori di integrazione, tra cui un importante settore primario e cluster industriali che si sviluppano nelle tre province (p. es. tessile e pelletteria);
- **Forlì-Cesena**, **Perugia**, **Pesaro-Urbino** e **Viterbo** sono province rurali limitrofe appartenenti alle regioni vicine (Emilia Romagna, Marche, Umbria e Lazio), che presentano modelli di sviluppo rurale variabili e alcune integrazioni/intersezioni con le due province di Arezzo e Grosseto.

Figura 1.6. Mappa delle province italiane



Le province selezionate, analizzate in base alla loro probabilità di transizione industriale regionale (cfr. Riquadro 1.2), presentano un andamento variabile, come descritto nella Tabella 1.6.

Tabella 1.6 Transizione industriale. Dimensione e tipologia delle province rurali

Provincia	Popolazione 2021	Tipologia	Quintile 2000	Quintile 2019	Tendenza alla transizione industriale
Arezzo (Toscana)	337.766	NMR-M	5	5	Polo tradizionale
Grosseto (Toscana)	218.350	NMR-S	1	1	Nessuna variazione
Alessandria (Piemonte)	409.392	NMR-S	4	4	Nessuna variazione
Forli-Cesena (Emilia-Romagna)	392.642	NMR-M	3	4	In crescita
Perugia (Umbria)	645.506	NMR-M	3	3	Nessuna variazione
Pesaro-Urbino (Marche)	353.272	NMR-M	5	5	Polo tradizionale
Siena (Toscana)	263.801	NMR-S	3	3	Nessuna variazione
Vicenza (Veneto)	854.962	NMR-M	5	5	Polo tradizionale
Viterbo (Lazio)	308.830	NMR-S	2	2	Nessuna variazione

Nota: cfr. Riquadro 1.1. per maggiori dettagli sulle tipologie rurali definite dall'OCSE. NMR-M corrisponde a una regione TL3 non metropolitana vicina a una regione TL3 metropolitana; NMR-S corrisponde a una regione non metropolitana vicina a un piccolo centro.

Fonte: elaborazione degli autori su dati OCSE (2000 - 2019). Popolazione 2021.

La struttura del settore manifatturiero delle province analizzate è piuttosto variabile e presenta un'ampia gamma di prestazioni: Arezzo, Pesaro-Urbino e Vicenza costituiscono poli tradizionali, mentre le altre coprono l'intera gamma di possibilità in termini di prestazioni. Oltre al fatto di non essere regioni rurali remote, la caratteristica comune di queste regioni rurali è l'accesso a una città medio-piccola o a una regione TL3 metropolitana; ciò è conseguenza del tessuto complessivo dell'Italia, che prevede che le aree rurali siano sempre collegate a un centro urbano. Il quadro complessivo è molto diverso se si considera la probabilità di transizione industriale: a fronte di un solo caso di

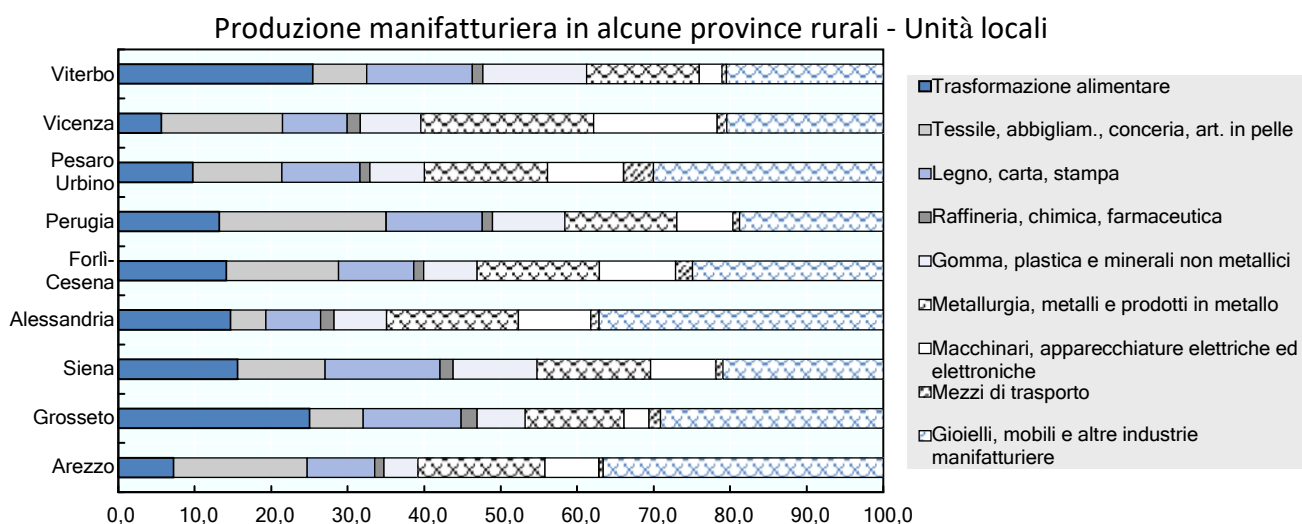
transizione in evoluzione, quello di Forlì-Cesena, che aumenta la quota di occupazione nel settore manifatturiero sul totale dell'occupazione regionale più di altre regioni del Paese, tutte le altre province mantengono nel 2019 la posizione che avevano nel 2000. In termini generali, la loro tendenza all'evoluzione è piuttosto limitata, mentre le prestazioni produttive rimangono piuttosto stabili nel tempo e questo si riflette sulla struttura aziendale e sulla sua produttività. Alcune osservazioni sulla struttura produttiva: la maggior parte delle province rurali (p. es. Grosseto e Viterbo) mostra il predominio del settore legato alla trasformazione alimentare, dipendente da un'economia locale in cui l'agricoltura e il settore primario in generale giocano un ruolo importante. Un caso particolare è quello di Forlì-Cesena, dove il settore è in linea con le altre province in termini di numero di imprese (14%), ma superiore in termini di occupazione (20%), dal momento che in questa provincia il settore è più concentrato e tutto sommato ben sviluppato.

Oltre a Grosseto e Viterbo, in tutte le altre province (ad eccezione di Alessandria) il tessile, l'abbigliamento e la pelletteria contribuiscono con una quota elevata, segno che il settore manifatturiero è piuttosto consolidato e specializzato nell'industria della moda. Arezzo, Perugia e Vicenza in particolare mostrano risultati eccezionali. Analogamente, i settori della metallurgia, della lavorazione dei metalli, della meccanica e dei macchinari sono ben sviluppati nella maggior parte delle province, a dimostrazione della solida tradizione diffusa in questi settori in tutte le province italiane in cui i distretti industriali sono fioriti, sebbene con diverse specializzazioni ad hoc: apparecchiatura elettronica a Vicenza, macchinari per la lavorazione del legno a Pesaro-Urbino, lavorazione dei metalli e macchinari a Forlì-Cesena, lavorazione dei metalli ad Alessandria.

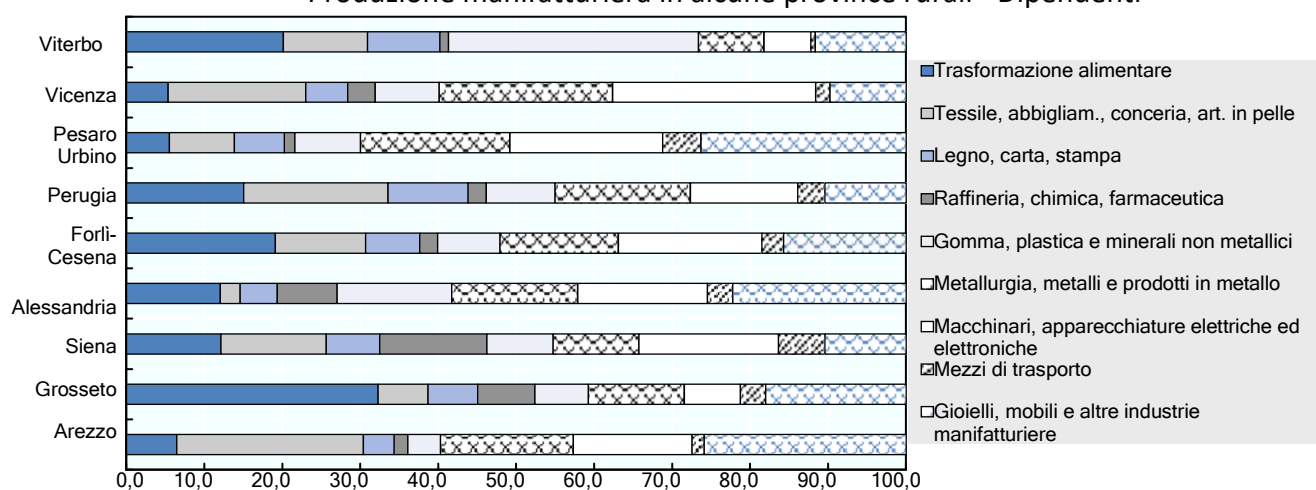
Un quarto aspetto degno di nota nelle province selezionate riguarda i mobili, la gioielleria e altre industrie manifatturiere: in questo caso, le tre province di Alessandria, Arezzo e Vicenza rappresentano i tre centri della gioielleria italiana, mentre la produzione di mobili occupa una buona quota più uniformemente distribuita nella maggior parte delle regioni - sebbene in questo settore spicchino Pesaro-Urbino, in testa alla classifica, e nuovamente Vicenza.

Figura 1.7. La produzione manifatturiera in alcune province rurali italiane (aziende e occupazione)

Unità locali produttive e dipendenti, %, 2019



Produzione manifatturiera in alcune province rurali - Dipendenti



Nota: le cifre si riferiscono alle percentuali dei settori manifatturieri sul totale della produzione nelle province selezionate: Elaborazione degli autori su dati IRPET da dataset ASIA-UL dell'ISTAT Anno 2019.

Tabella 1.7 VAL manifatturiero delle province selezionate

VAL, milioni di euro, 2019.

Settore	Arezzo	Grosseto	Siena	Alessandria	Forlì-Cesena	Perugia	Pesaro Urbino	Vicenza	Viterbo
Trasformazione alimentare	123,6	68,7	104,2	310,3	338,2	407,6	75,7	523,2	70,7
Tessile, abbigliamento, conceria, articoli in pelle	569,5	13,2	93,3	25,2	206,9	448,8	130,5	1/699,8	36,0
Legno, carta, stampa	66,8	8,8	46,7	92,9	134,4	226,9	109,8	458,6	27,5
Raffineria, chimica, farmaceutica	75,0	50,4	305,5	496,5	75,1	98,5	32,1	587,0	9,7
Gomma, plastica e minerali non metallici	83,8	17,7	71,4	383,0	201,0	275,9	196,4	741,3	175,8
Metallurgia, metalli e prodotti in metallo	352,3	27,1	110,4	232,0	342,4	451,8	457,8	2/082,9	20,3
Macchinari, apparecchiature elettriche ed elettroniche	479,2	20,2	176,2	411,1	495,5	392,1	493,2	2/819,6	33,1
Mezzi di trasporto	36,8	7,8	90,1	70,7	80,5	102,9	116,4	156,8	4,9
Gioielli, mobili e altre industrie manifatturiere	456,7	35,9	73,9	399,9	397,6	201,6	456,9	699,5	39,4
TOTALE	2/243,7	249,8	1/071,7	2/421,6	2/271,6	2/606,1	2/068,8	9/768,7	417,4

Fonte: Elaborazione IRPET su Dataset ASIA-UL dell'ISTAT. Anno 2019.

Per analizzare la produttività di queste province abbiamo considerato il VAL generato dai settori. La Tabella 1.7 e la Figura 1.8 ne mostrano la specializzazione; in generale, nella provincia di Vicenza si denota una performance complessiva molto solida nel settore manifatturiero, delineandola di fatto come una delle province più forti in Italia. All'interno del campione selezionato rappresenta la provincia più grande in termini di popolazione, ma l'industria manifatturiera restituisce risultati due volte quelli delle altre anche assumendo valori ponderati.

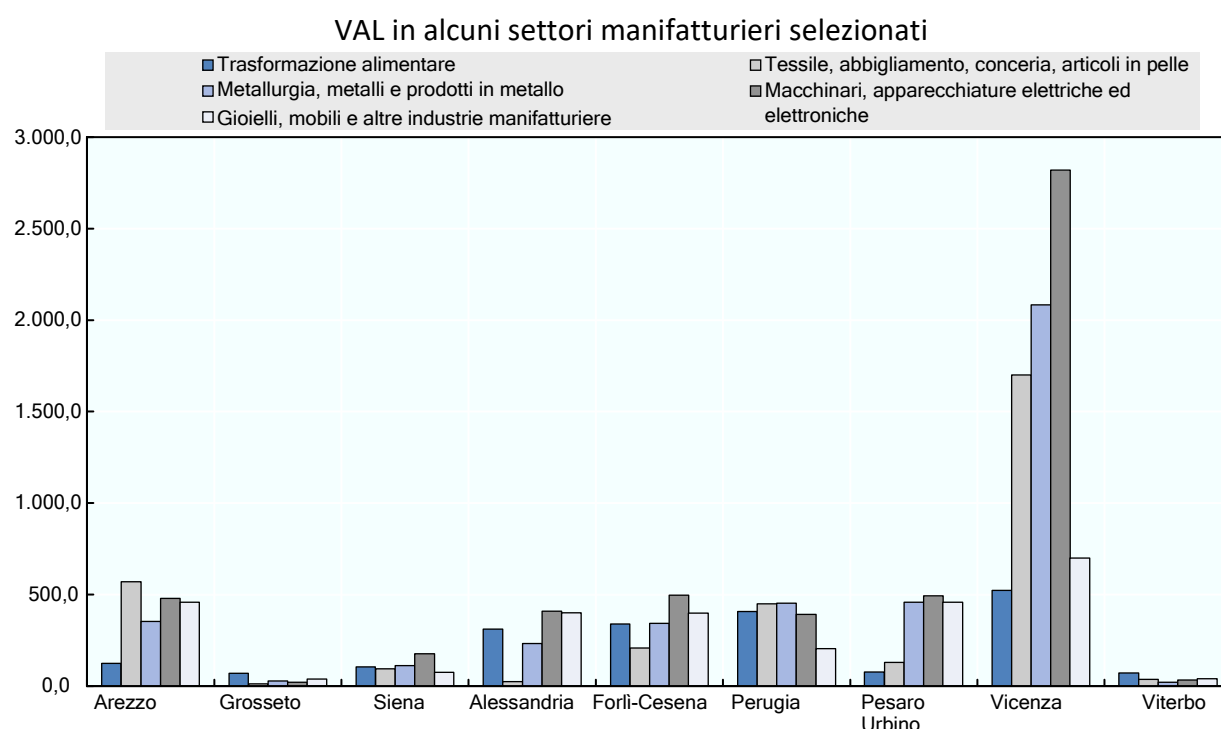
Tutte le altre province presentano profili simili, con un VAL corrispondente alla loro specifica specializzazione, che si riflette generalmente anche nelle performance di produttività.

In linea di massima Arezzo si colloca nel mezzo sia in termini di VAL sia di produttività, talvolta rimanendo al di sotto della media italiana; vi sono tuttavia alcune eccezioni degne di nota, come il settore del tessile, dell'abbigliamento e degli articoli in pelle (il primo settore in termini di valore del manifatturiero provinciale e il secondo paragonando la produttività con le altre province, superato appena da Vicenza) e il settore dei macchinari e delle apparecchiature elettriche ed elettroniche (il secondo settore manifatturiero della provincia e il primo indiscusso in termini di produttività, paragonato alle altre province).

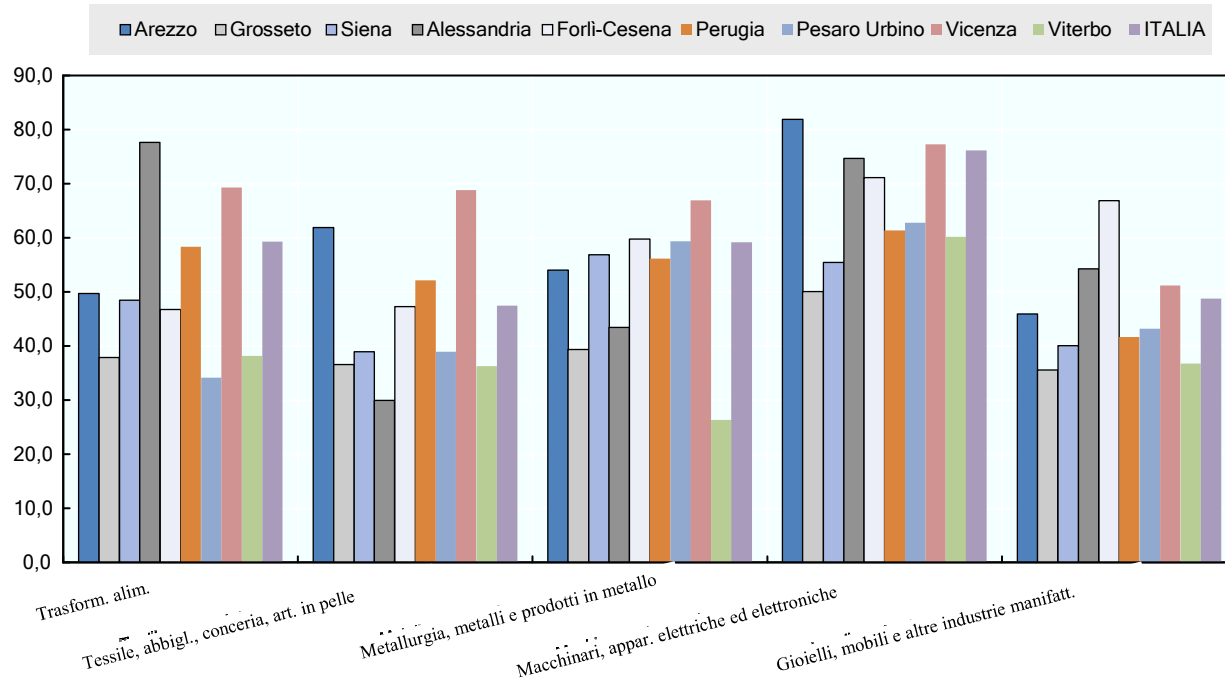
Di contro, le due province con un'economia più legata al settore primario, Grosseto e Viterbo, sono come previsto indietro in termini di produzione. La debolezza della struttura produttiva si riflette tanto in termini di VAL quanto in quelli di produttività.

Figura 1.8. VAL e produttività in alcune province rurali italiane

VAL, milioni di euro, 2019. VAL per lavoratore, migliaia di euro, 2019.



Produttività in alcuni settori manifatturieri selezionati



Fonte: Elaborazione degli autori su dati IRPET da dataset ASIA-UL dell'ISTAT Anno 2019.

Province urbane

Ai fini dell'analisi di Arezzo e Grosseto e per fare luce sulla loro struttura e performance manifatturiera in quanto regioni rurali, appare ulteriormente utile confrontare le due province con la struttura e le dinamiche delle aree metropolitane. A tal proposito, sono stati selezionati due casi di riferimento: Firenze e la sua area metropolitana, vale a dire il capoluogo toscano e il principale polo regionale, per Arezzo in primis, il cui settore manifatturiero è fortemente integrato con quello fiorentino, e per Grosseto in secundis, anche se in questo caso l'interazione col manifatturiero fiorentino è più debole. Poiché Firenze rappresenta il centro amministrativo e commerciale di riferimento della Toscana, tutte le province godono di legami sostanziali con il capoluogo di regione - anche per quanto riguarda le politiche di sviluppo e industriali.

Tabella 1.8 Transizione industriale. Arezzo e Grosseto rispetto ad alcune aree urbane selezionate

Provincia	Popolazione 2021	Tipologia	Quintile 2000	Quintile 2019	Tendenza alla transizione industriale
Arezzo (Toscana)	337.766	NMR-M	5	5	Polo tradizionale
Grosseto (Toscana)	218.350	NMR-S	1	1	Nessuna variazione
Reggio Emilia	527.140	MR-M	5	5	Polo tradizionale
Firenze	998.431	MR-M	4	4	Nessuna variazione

Nota: cfr. Riquadri 1.1. e 1.2. per maggiori dettagli sulle tipologie rurali e manifatturiere definite dall'OCSE.

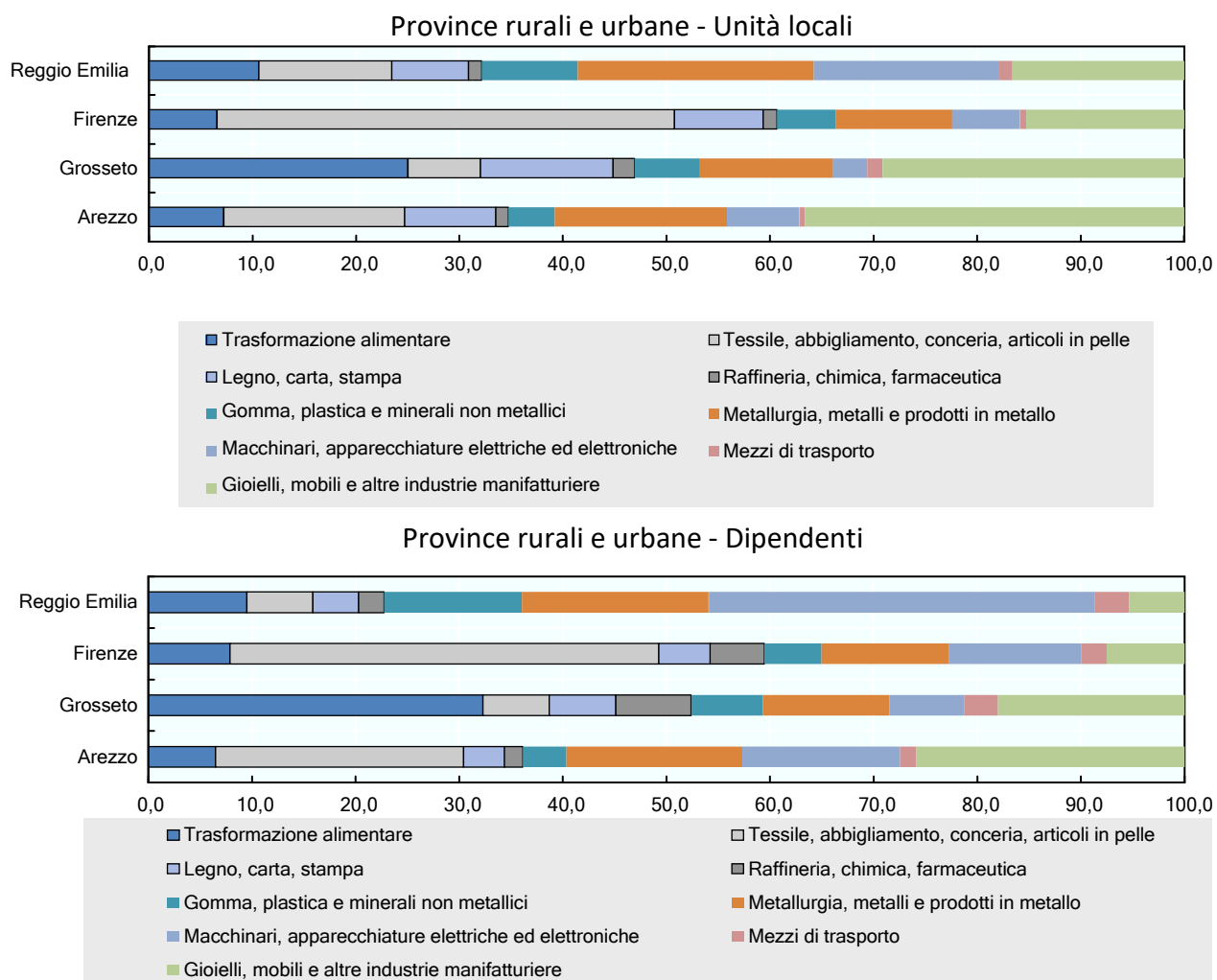
Fonte: elaborazione degli autori su dati OCSE (2000 - 2019). Popolazione 2021.

Il secondo caso selezionato riguarda la provincia di Reggio Emilia, in Emilia-Romagna. È un'area metropolitana e al contempo non un capoluogo di regione, il che consente un migliore confronto con Arezzo e Grosseto. Reggio Emilia è un sistema territoriale in cui le dinamiche urbane sono strettamente intrecciate a quelle rurali, con un paesaggio variabile in cui il settore primario e l'agroindustria assumono ancora un ruolo di primo piano. La regione è una parte della provincia collinare e montuosa e l'industria manifatturiera costituisce la matrice principale

dell'economia locale.

Figura 1.9. Sottosettori produttivi in alcune province urbane italiane (aziende e occupazione)

Unità locali produttive e dipendenti, %, 2019.



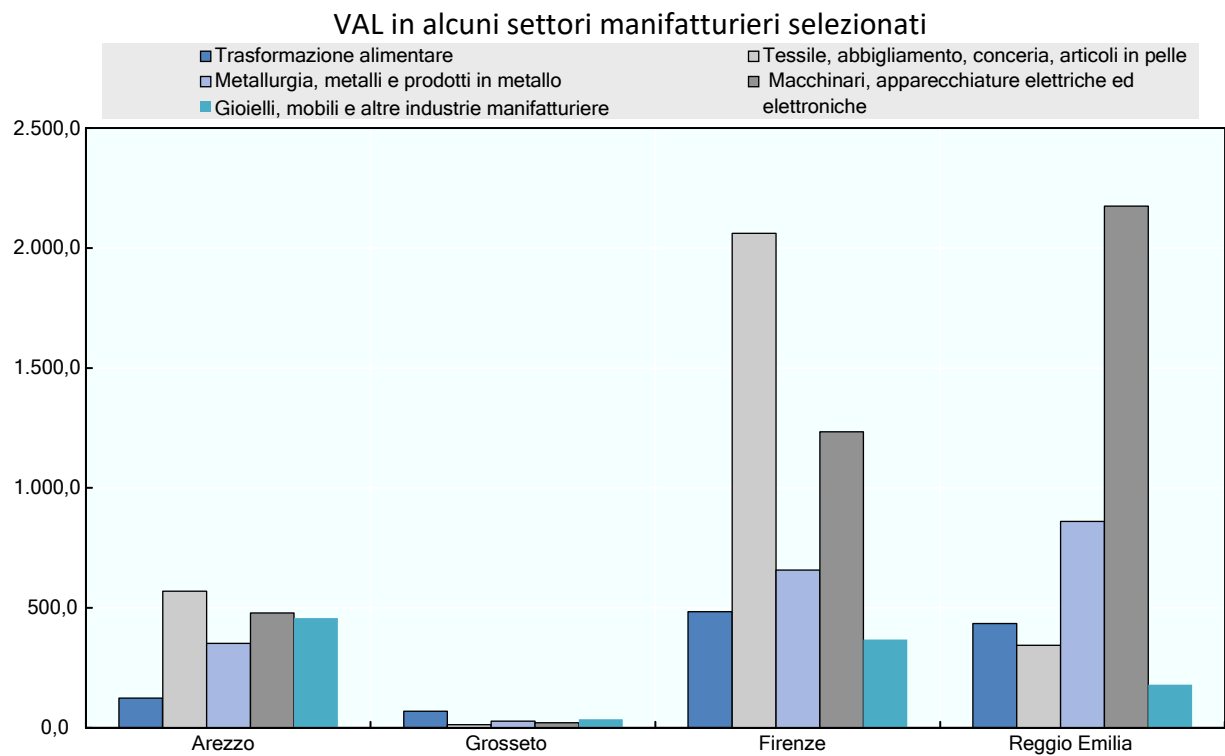
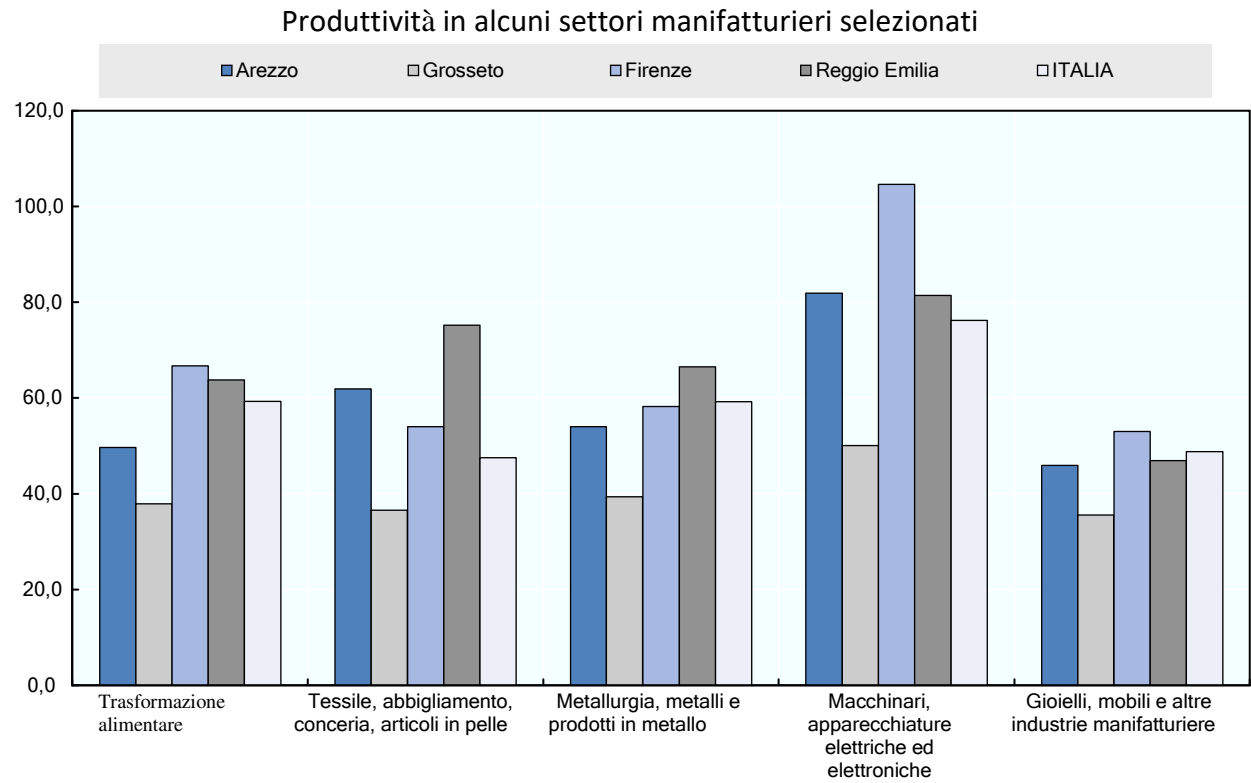
Nota: le cifre si riferiscono alle percentuali dei settori manifatturieri sul totale della produzione nelle province selezionate

Fonte: elaborazione degli autori su dati IRPET da dataset ASIA-UL dell'ISTAT Anno 2019.

La struttura del settore manifatturiero nelle aree campione mostra adeguatamente la specializzazione dei settori e ciò in termini sia di unità produttive sia di occupazione: Firenze è leader nei settori legati alla moda e la regione Emilia in quelli legati alla meccanica e ai macchinari.

Figura 1.10. Produttività e VAL in alcune province urbane italiane selezionate

VAL, milioni di euro, 2019. VAL per lavoratore, migliaia di euro, 2019.



Fonte: elaborazione degli autori su dati IRPET da dataset ASIA-UL dell'ISTAT Anno 2019.

Prevedibilmente, la specializzazione dei settori corrisponde al VAL (Figura 1.10). Di contro, ponderando questo valore con la popolazione, la performance complessiva di Firenze (6.106 migliaia di euro di VAL pro capite) è molto più vicina, e addirittura inferiore, a quella di Arezzo (6.643) che a quella di Reggio Emilia (10.160). La produttività del settore manifatturiero nelle due province urbane è quasi sempre superiore o almeno pari a quella delle aree rurali di riferimento, oltre che superiore alla media italiana.

Per concludere, consideriamo la struttura dell'industria aretina e grossetana, secondo le tipologie manifatturiere definite dall'OCSE (Tabella 1.9). Le imprese del distretto aretino si posizionano all'interno di un modello di sviluppo **differenziato**, che oscilla tra **tradizione**, nella maggior parte dei casi, e **innovazione**, in alcune imprese di punta (si vedano p. es. i casi delle aziende specializzate nel recupero, nella raffinazione e nella produzione di metalli preziosi e di prodotti chimici a base di metalli preziosi), anche se nel complesso non ad alta intensità tecnologica. A Grosseto invece, dove non abbonda l'industria manifatturiera e il settore principale è quello agroalimentare, ancorato alla tradizione della produzione di vino e olio d'oliva di qualità, il profilo corrisponde a quello di una industria manifatturiera **mercificata** e **ancorata alle risorse naturali**, al servizio del vivace settore turistico locale.

Tabella 1.9 Tipologia di prodotti manifatturieri dell'OCSE

Arezzo: tradizionale/innovativa, Grosseto: mercificata

Tipo di produttore	Differenziata			Mercificata	
	Artigianale	Tradizionale	Innovativo	Ancorato alle risorse naturali	Libero
Caratterizzato da	Produzione altamente qualificata e su piccola scala che sfrutta un processo storico con legami di lunga data con la regione	Prodotti con un legame tradizionale di lunga data con una regione, ma non con un particolare processo produttivo	Prodotti di alta tecnologia all'avanguardia sia per la tecnologia di produzione sia per le caratteristiche del prodotto	Prodotti realizzati partendo da risorse naturali locali	Assenza di caratteristiche distintive, in concorrenza sul prezzo
Esempi	Industrie artigianali, prodotti su misura fatti a mano e di alta qualità	Orologi svizzeri, Whisky scozzese, tessuti italiani	ICT, prodotti farmaceutici e dispositivi medici	Trasformatori agroalimentari, forestali e minerari	Piccoli elettrodomestici
Negoziabilità	Alta	Alta	Alta	Variabile	Alta
Scalabilità	Bassa	Media	Alta	Bassa	Alta

Fonte: elaborazione degli autori.

2 Visioni e strategie

In Italia, le visioni e le strategie di sviluppo industriale sono generate, ampliate e gestite in linea con le politiche generali di sviluppo dell'UE, il cui quadro di riferimento è stato negli ultimi anni definito dal Green Deal europeo (in risposta ai megatrend globali) e dal Next Generation EU (il programma europeo di ripresa economica post-pandemia per gli Stati membri, che fissa l'arco temporale di attuazione nel periodo 2021-2026). Molte delle politiche in atto in Italia e nelle sue regioni corrispondono di fatto all'accurato adattamento di quelle dell'UE alle specifiche caratteristiche e sfide nazionali, regionali e locali.

In generale, in Italia la politica economica e il sostegno al settore manifatturiero sono una responsabilità condivisa tra il Governo e le regioni (TL2). Se si considerano le aree di responsabilità tra questi livelli, la supervisione delle politiche settoriali nazionali è affidata ai ministeri; i principali competenti per il settore manifatturiero sono i seguenti:

- Presidenza del Consiglio dei Ministri, direttamente responsabile degli Affari europei, del Sud, delle Politiche di coesione e del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza)
- Ministero delle Imprese e del Made in Italy
- Ministero dell'Università e della Ricerca
- Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza energetica
- Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
- Ministero dell'Agricoltura, che gestisce i *Contratti di Filiera*, uno strumento per il settore agroalimentare finanziato da fondi nazionali e dal Recovery Plan

Al livello successivo di governance, la Regione Toscana, in base alla legge costituzionale italiana e analogamente a tutte le altre regioni italiane, detiene una responsabilità condivisa su tutte queste politiche per quanto attiene all'elaborazione delle leggi e alla concezione e attuazione delle politiche a livello regionale.

Le province (TL3) assumono oggi un ruolo secondario in termini di politiche di sviluppo economico; un peso maggiore è attribuito agli interventi diretti a sostegno dello sviluppo delle imprese e del settore manifatturiero. Il loro ruolo diretto riguarda soprattutto la pianificazione territoriale. Nella tabella si riportano alcuni dettagli sui livelli di governo territoriale e sulle rispettive funzioni in Italia.

Tabella 2.1 Politica industriale. Principali livelli della struttura di governo territoriale in Italia

Livello governativo	Principali funzioni e responsabilità
Governo nazionale	Concezione e attuazione di politiche generali e settoriali. Negozianti con le istituzioni dell'UE (p. es. firma dell'accordo di partenariato). Progettazione, finanziamento e attuazione dei programmi nazionali.
Governo regionale (TL2)	Politica industriale a livello regionale. Le regioni dispongono di autonomia legislativa e del potere di legislazione primaria. Tre livelli di competenza nei confronti dello Stato: 1) competenza esclusiva (le regioni sono equiparate allo Stato nel potere di legiferare); 2) competenza concorrente (le regioni emanano leggi che rispettano i

	principi fondamentali dello Stato); iii. attuazione di leggi statali.
Livello provinciale e città metropolitane (TL3)	Livello intermedio tra le regioni e i comuni. Le Province svolgono un ruolo specifico nella pianificazione territoriale. Le città metropolitane rappresentano un caso specifico a questo livello. Le 15 città metropolitane sono poste allo stesso livello delle province, ma sono loro delegati poteri molto maggiori.
Comune	Responsabile del principale strumento di pianificazione territoriale, il Piano Regolatore Generale (PRG), che in Italia regola l'intero territorio comunale, urbanizzato e rurale. Attraverso il GRP il Comune risponde dell'autorizzazione all'uso del suolo e a costruire.

Fonte: elaborazione degli autori.

In questo contesto di politiche multilivello e condivise, l'Italia ha posto in essere alcune strategie generali a livello nazionale per lo sviluppo industriale, tra cui si segnala il Piano Nazionale Transizione 4.0 (ex Piano nazionale Industria 4.0), vale a dire le misure per il rilancio delle aree di crisi del complesso industriale.

Di contro, la ricerca scientifica e tecnologica e il sostegno all'innovazione nei settori manifatturieri sono materia condivisa tra Stato e Regioni, per cui l'assenza di un documento unico è riconducibile a una scelta di governance multilivello. Inoltre, nell'ambito della programmazione dei Fondi Strutturali e di Investimento Europei (SIE), l'Accordo di Partenariato contiene elementi riconducibili alle linee guida di politica industriale, poi recepite dai Programmi Regionali.

Ne consegue che in Italia non esiste di massima un documento unico identificabile come **strategia industriale** a livello nazionale. Alcuni elementi degli interventi politici a favore dello sviluppo industriale sono stati presi in considerazione nel **PNRR**, finanziato dal Next Generation EU, spesso in termini di prioritizzazione degli investimenti. Vale la pena sottolineare che lo sviluppo industriale non era tra le finalità del PNRR, che copre tutti i settori dell'economia e della società, e che le aspettative lo volevano rapido e operativo; di fatto, in linea con i 6 pilastri del Next Generation EU europeo, il PNRR è concepito come un piano di sviluppo completo e integrato volto a sostenere l'Italia affinché possa riprendersi prontamente dagli impatti del Covid-19 e intraprendere un percorso di sviluppo sostanziale verso una società e un'economia più verde, più digitale e più resiliente. Il PNRR è strutturato in 6 aree politiche ("missioni"):

- Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo
- Rivoluzione verde e transizione ecologica
- Infrastrutture per una mobilità sostenibile
- Istruzione e ricerca
- Inclusione e coesione
- Salute

La strategia consiste principalmente in interventi di natura strutturale orizzontale imperniati su 6 missioni generali, integrati da alcuni interventi verticali su settori e tecnologie riconosciuti come di primaria importanza per il futuro sviluppo sostenibile, inclusivo e resiliente, in conformità alle linee dell'UE. I fondi stanziati dall'UE per il PNRR ammontano a 191,5 miliardi di euro, a cui si aggiungono altri 30,6 miliardi di euro provenienti dal Fondo complementare nazionale. Il PNRR è stato concepito interamente dalle autorità centrali, senza la partecipazione delle regioni; pertanto, il Programma non ha una componente regionale di rilievo - sebbene alcune delle sue componenti riguardino investimenti regionali e locali (p. es. la rigenerazione urbana, i servizi nelle aree interne).

Le disposizioni del PNRR sono integrate dalla **politica di coesione dell'UE**, vale a dire la principale politica di **sviluppo regionale e locale**; in Italia la sua attuazione è basata sulle regioni (TL2) quali principali responsabili delle politiche e fa parte della politica di sviluppo e competitività fondata sulle regioni. In Italia si manifesta attraverso un insieme di programmi nazionali e regionali finanziati principalmente dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) e dal Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) in tutte le regioni; al momento sono in corso di attuazione i programmi pluriennali per il periodo 2021-2027. Si tratta di due dei Fondi Strutturali e di Investimento Europei (SIE) a sostegno della politica di coesione, per un valore di circa 75 miliardi di euro per l'Italia (compreso il cofinanziamento nazionale). La politica di coesione e il PNRR dovrebbero essere coordinati dal governo nazionale e da quelli regionali, in modo da garantire coerenza nei vari interventi, e indubbiamente è questo l'obiettivo delle

autorità italiane, nonostante il grado di effettiva sinergia o complementarità non sia chiaramente percepibile - almeno nell'attuale fase di attuazione.

In base agli obiettivi politici e alle regole della politica di coesione dell'UE, i programmi regionali si occupano specificamente di R&S e innovazione per lo sviluppo delle imprese e la transizione industriale, con l'obiettivo di cogliere le sfide della competitività territoriale, combattere le disparità e intervenire sui territori fragili e marginali (incluse le aree rurali, anche sostenendo lo sviluppo manifatturiero in dette aree). Le misure di R&S e innovazione devono essere allineate alla **Strategia di Specializzazione Intelligente** (Smart Specialisation Strategy - S3) concepita in ciascuna regione (livello NUTS 2 o TL2) con l'intento di garantire una visione chiara e coerente di come affrontare le sfide chiave e massimizzare così l'impatto degli interventi, facendo leva sugli asset locali. La Regione Toscana ha quindi elaborato e adottato la propria S3 per il periodo 2021-2027; la Figura 2.1 riporta gli elementi principali della sua logica di intervento.

Figura 2.1. Quadro logico della S3 della Toscana per il 2021-27



Fonte: Strategia di Specializzazione Intelligente della Toscana, 2021-2027.

Analogamente, nell'ambito della politica di coesione, il più delle volte le iniziative che riguardano le disparità territoriali e le aree fragili sono concepite per essere inquadrate in strategie di sviluppo territoriale o locale, rilevanti anche per la manifattura rurale. In Italia, un esempio specifico di tale approccio è la **Strategia Nazionale per le Aree Interne** (SNAI), una politica basata sulla governance multilivello (governo locale come le associazioni di comuni, governo regionale, governo nazionale) per lo sviluppo e la coesione territoriale il cui intento è quello di contrastare la marginalizzazione e il declino demografico nelle "Aree Interne" in tutto il Paese.⁵ La SNAI adotta un approccio multiscalare che porta più attori a collaborare per la **progettazione e la gestione di una strategia locale e agevola il potenziamento delle capacità nel tempo**.

La **strategia nazionale di sviluppo rurale** italiana è un altro intervento integrato nella politica dell'UE che costituisce parte integrante della Politica Agricola Comune (PAC) per il 2023-27 avente per oggetto tutte le aree rurali. In questo caso, la nuova PAC stabilisce sia il quadro normativo sia la dotazione finanziaria del Piano strategico della PAC per l'Italia, vale a dire 21 miliardi di euro dal Fondo Europeo Agricolo di Garanzia (FEAGA) nell'ambito del primo pilastro e 16 miliardi di euro dal Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR) per il secondo pilastro, cifre che nel complesso comprendono i finanziamenti nazionali. A livello regionale l'attuazione del Piano strategico nazionale della PAC è garantita dal Complemento Regionale per lo Sviluppo Rurale. Di fatto, lo sviluppo rurale costituisce il

⁵ Cfr. <https://www.agenziacoesione.gov.it/strategia-nazionale-aree-interne/>

“secondo pilastro” della PAC e può includere anche il sostegno al settore manifatturiero rurale quale parte delle misure politiche. Il Complemento regionale può sostenere anche le strategie territoriali della SNAI.

In Italia, l'interazione tra i governi nazionali e subnazionali rappresenta lo sfondo comune essenziale per tutte le politiche citate. Nella maggior parte dei casi la prima controparte del governo nazionale è il livello amministrativo immediatamente sottostante, vale a dire le regioni (TL2), dove vengono negoziate, concepite e attuate le politiche e le strategie nazionali.

Anche le entità poste al livello inferiore, vale a dire le province (TL3) o i comuni, sono impegnate nella definizione delle politiche o chiamate ad intervenire nella gestione dei programmi. In linea di principio, tale approccio multiscalare è fondamentale per rispondere all'elevata varietà di contesti locali in cui si dispiega l'azione politica; ne consegue che i principi normativi generali sono formulati dalle istituzioni europee, mentre il governo nazionale negozia, pone in essere e orienta le strategie nazionali generali.

Pertanto, l'esecuzione operativa delle politiche industriali, regionali e rurali è affidata al livello subnazionale, che coinvolge anche le parti interessate (comunità imprenditoriale e rappresentanti della società civile) in tutte le fasi della progettazione, nel rispetto delle sfide, delle esigenze e delle priorità specifiche di ciascun territorio. La Regione Toscana offre un buon esempio di coinvolgimento di queste parti: dal 1999 è attivo un tavolo permanente di concertazione quale luogo principale del dialogo permanente tra la Regione, gli enti locali e le parti economiche e sociali. Il tavolo consente agli stakeholder di partecipare alla definizione delle più importanti scelte di politica economica e sociale e all'attuazione delle politiche di intervento regionale, coinvolgendo in maniera estesa i diversi attori sociali e territoriali - soprattutto nel caso dello sviluppo rurale e dell'industria manifatturiera. Un buon esempio è dato dall'approccio di partenariato pubblico-privato LEADER per lo sviluppo locale nelle aree rurali di Arezzo e Grosseto, che è attivo dagli anni '90 e ha attraversato tutti e cinque i periodi di programmazione pluriennale (cfr. Riquadro 3.3 per l'attuazione dell'approccio LEADER ad Arezzo e Grosseto). La maggior parte dei programmi si avvale di strutture e strumenti più generali per favorire il coinvolgimento degli stakeholder e l'attuazione di un approccio basato sul territorio con una spinta sostanziale dal basso verso l'alto: basti pensare agli Investimenti Territoriali Integrati, al già citato approccio LEADER nell'ambito del FEASR e allo Sviluppo locale di tipo partecipativo (CLLD) nell'ambito del FESR e del FSE+, tutti strumenti disciplinati dai regolamenti UE. Un ulteriore caso è rappresentato dalla citata Strategia Nazionale delle Aree Interne, concepita a livello nazionale in Italia e incorporata nel quadro della politica di coesione (cfr. Riquadro 3.2).

Grazie all'unione tra le politiche e le strategie descritte in questa sezione, a livello locale (comprese le due province di Arezzo e Grosseto) le imprese possono usufruire di una serie di strumenti per finanziare i propri investimenti e il proprio sviluppo. La maggior parte di queste strutture è accessibile a tutte le imprese e regioni; a queste si aggiungono le iniziative sviluppate per aree specifiche connotate da sfide ed esigenze particolari, delineando un impegno consapevole per differenziare i diversi tipi di aree rurali (p. es. il sostegno all'innovazione digitale nelle aree montane, insulari e interne).

Da ultimo, come condizione obbligatoria per poter funzionare, questo schema di politica inclusiva richiede capacità e spessore istituzionale adeguati a tutti i livelli, aspetto che non necessariamente viene soddisfatto in ogni contesto. La governance multilivello, il principio di base per la gestione di queste strategie basate sul territorio, deve essere supportata da un'adeguata capacità e questo dovrebbe essere il risultato di un solido gioco di capitale umano, oltre che di risorse organizzative, tecniche e finanziarie coordinate a partire dal piccolo comune locale, passando per tutti gli strati superiori dell'amministrazione pubblica fino a raggiungere il livello nazionale. Di solito la Toscana è nota per le sue buone prestazioni, come dimostra la sua struttura per la programmazione concertata regionale: il principale decisore politico è la Regione e il suo ruolo e la sua reputazione sono riconosciuti dai livelli di governo inferiori (province e comuni); la governance multilivello è mantenuta e coordinata tra questi livelli attraverso meccanismi di concertazione ben strutturati (per maggiori dettagli sulla governance si rimanda al prossimo capitolo).

3 Fattori abilitanti e colli di bottiglia

Competenze

Il **capitale umano e il mercato del lavoro locale** sono un fattore determinante per le prospettive del settore manifatturiero nelle due province. Nella provincia di Arezzo la lunga tradizione e la leadership nel settore manifatturiero e in quelli correlati si basano su un solido know-how e su un alto livello di specializzazione del mercato del lavoro locale.

Tuttavia, il capitale umano disponibile localmente rappresenta un aspetto limitante: l'invecchiamento della popolazione, la necessità di promuovere la R&S e di integrare più sapere e innovazione nella produzione, la transizione verso un modello di economia più circolare e la ricerca di nuove competenze adatte ai settori emergenti locali (come le TIC) sono alla base di questa sfida. Nel caso di Grosseto, investire nel capitale umano è fondamentale per sostenere la transizione della regione dalle tradizionali attività rurali prevalenti, principalmente legate all'agricoltura e al turismo. Un mercato del lavoro qualificato può rafforzare e diversificare la regione, aprendola a nuove nicchie e a settori che racchiudono del potenziale. In un simile contesto, il conseguente **bisogno di lavoratori qualificati e la lotta contro il mancato incontro tra domanda e offerta** costituiscono una questione cardine segnalata in *entrambe le* province, con un maggiore peso ad Arezzo.

Nei settori di più recente sviluppo (come la nicchia in crescita delle TIC e delle nuove tecnologie ad Arezzo), alcuni dei fattori decisivi per l'insediamento delle imprese nell'ambiente rurale sono legati alla maggiore capacità di trattenere i lavoratori qualificati, rispetto ai centri più grandi in cui le imprese faticano e competono per trattenerli. La qualità della vita a livello locale è un'ulteriore risorsa che rende qui il mercato del lavoro potenzialmente attraente, suscitando l'interesse di un numero crescente di persone a trasferirsi in piccoli villaggi e aree rurali; il caso del villaggio Smart Working di Santa Fiora, in provincia di Grosseto, può essere un buon esempio di questo potenziale (cfr. Riquadro 3.1).

Riquadro 3.1. Santa Fiora - Villaggio Smart Working

L'idea

Invertire la tendenza allo spopolamento delle aree rurali attraendo "smart worker" e, in una prospettiva più lungimirante, generando imprese "smart".

Santa Fiora è un piccolo paese di meno di 2.500 abitanti situato nella parte rurale della provincia di Grosseto, un piccolo centro urbano storico ben conservato che può contare su un ambiente bucolico, un'eccellente qualità della vita, una certificazione 100% rinnovabile grazie all'energia geotermica e, non ultimo, l'arrivo della banda ultralarga portata dalla fibra ottica. Tutto questo ha portato il comune locale a decidere di sviluppare il proprio concetto di "smart village".

L'idea nasce nel 2019, quando l'amministrazione locale stava pensando a un futuro basato sul lavoro dislocabile e sui servizi da offrire alle persone, ma anche alle aziende e alle start-up interessate. Lo scoppio della pandemia e le misure adottate per agevolare e incoraggiare il lavoro a distanza hanno spinto l'amministrazione comunale ad accelerare e a lanciare il villaggio smart working.

L'intervento

Nel 2020, il Comune ha lanciato un bando che offriva un sussidio per l'alloggio rivolto alle persone interessate ad affittare una casa nel comune per almeno due mesi. L'incentivo copriva di fatto fino al 50% del canone mensile di locazione, per un importo non superiore a 200 euro e una durata massima di sei mesi, prorogabili. Il bando era aperto a dipendenti pubblici e privati e a liberi professionisti. L'idea alla base dell'iniziativa è quella di incoraggiare i nuovi arrivati, nella speranza che dopo un iniziale periodo di prova Santa Fiora potesse divenire per alcuni una scelta definitiva.

Tra gli altri motivi allettanti spiccano i servizi per le famiglie a costi molto competitivi: dall'asilo nido alla scuola materna, passando per i campi scuola e i centri estivi fino al centro giovanile per i più grandi, Santa Fiora offre strutture per bambini dalla mattina al tardo pomeriggio per tutto l'anno.

Migliaia di persone hanno presentato richiesta, anche dall'estero, interessate a trasferirsi a Santa Fiora per lo smart working: un risultato che ha superato ampiamente le aspettative e ha suscitato l'attenzione anche della stampa internazionale.

Diffusione del concetto su scala nazionale

"Si è aperto uno squarcio sulla realtà delle aree interne come Santa Fiora che hanno mantenuto intatti i propri valori e lo spirito comunitario. Questo ha permesso un riscatto economico e sociale dei piccoli centri grazie alle infrastrutture digitali che permettono di lavorare e collegarsi con la banda ultralarga e di vivere con una qualità migliore rispetto alle grandi città che hanno tempi di vita inconciliabili con questa qualità e i bisogni delle persone", ha dichiarato Leonardo Marras, assessore alle attività produttive, all'economia, al credito e al turismo della Regione Toscana.

Grazie ai risultati molto positivi del primo bando e alla visibilità acquisita, nel 2021 il Comune e la Regione Toscana hanno firmato un protocollo d'intesa per realizzare una sede, ristrutturando un locale già esistente, per ospitare start-up e imprese innovative, nonché spazi di co-working e smart working. Inoltre, nel 2022 il Comune ha partecipato a un bando del Ministero della Cultura italiano e il progetto *Santa Fiora Smart Village* è stato selezionato e finanziato con 1,6 milioni di euro. Gli interventi di quest'ultimo progetto comprendono il completamento delle strutture sopraccitate e iniziative per attrarre aziende tecnologiche a Santa Fiora.

Negli anni a venire si affacceranno ulteriori prospettive di sviluppo, anche dal comune di Santa Fiora, nell'area interna "Amiata Valdorcia - Amiata Grossetana - Colline del Fiora", affinché possano

beneficiare di una strategia di sviluppo sostenuta dal Programma Regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (PR FESR).

Inoltre, lo sviluppo rurale regionale per il 2023-27 (cfr. Complemento di Sviluppo Rurale per la Regione Toscana 2023-2027⁶) ha previsto la creazione di diversi smart village, rivelando ulteriori opportunità per consolidare l'esperienza di Santa Fiora.

Fonti: <https://www.vivinpaese.it/>
<https://www.intoscana.it/it/articolo/santa-fiora-smart-working/>
<https://greenreport.it/news/economia-ecologica/dal-ministero-della-cultura-in-arrivo-piu-di-16-mln-di-euro-per-santa-fiora-smart-village/> <https://edition.cnn.com/travel/article/italy-towns-pay-remote-working-cmd/index.html>.

Secondo gli attori locali di entrambe le province, la risposta alle esigenze del mercato del lavoro locale, compresa l'attrazione, lo sviluppo e la qualificazione delle competenze, risiede nella **capacità di migliorare l'interconnessione tra le istituzioni educative e le imprese**, in quanto consente di rendere la nuova forza lavoro generata più adatta alle esigenze attuali e future delle aziende del territorio.

Nel tentativo di soddisfare le esigenze e le aspettative di queste ultime, le istituzioni locali si sono attivate in una serie di misure spesso frutto di sinergie e partenariati a più livelli. Un caso recente di azione coordinata è il **"Nuovo patto per il lavoro"** regionale lanciato dalla Toscana nel 2022, un pacchetto di 53,8 milioni di euro che comprende 9 interventi di politica attiva del lavoro volti ad aiutare le persone a (ri)entrare nel mercato del lavoro e a soddisfare i nuovi requisiti occupazionali. Il Patto per il lavoro regionale viene attuato a livello territoriale attraverso i Patti locali per lo sviluppo e la valorizzazione delle competenze (Pasl), sottoscritti tra la Regione e le Province. I Pasl definiscono la ripartizione dei fondi per ciascuna delle dieci province toscane in base a criteri legati all'occupazione, ai posti di lavoro persi e alle imprese a rischio di fallimento; a tal proposito, Arezzo e Grosseto ricevono in egual misura l'8% del budget regionale complessivo stanziato per il Patto. Il Patto regionale si integra con le azioni e i finanziamenti previsti dal PNRR, nonché dal Programma nazionale "Giovani donne e lavoro" e dal Programma regionale FSE+ della Toscana 2021/2027.⁷ Quest'ultimo è il programma di riferimento per le iniziative regionali in materia di occupazione, sviluppo delle capacità e inclusione sociale. Finanziato congiuntamente dall'UE, dallo Stato e dalla Regione, con uno stanziamento totale di 1,08 miliardi di euro per il budget pluriennale 2021-2027, il Programma è strutturato su 4 priorità: occupazione, occupazione giovanile, istruzione e formazione, inclusione.

In entrambe le province la **formazione professionale e la formazione permanente sono integrate dagli istituti di istruzione superiore**, sia a livello universitario sia di istituti tecnici superiori. Il Polo universitario di Arezzo e il Polo universitario di Grosseto, istituzioni con un ampio bacino di utenza locale, pubblica e privata, hanno il compito di convogliare e modulare l'offerta formativa accademica e di alta formazione tecnica in modo da rispondere alle esigenze specifiche della realtà locale e delle imprese, comprese quelle manifatturiere.⁸ Pur non essendo università autonome, l'offerta accademica si basa su collaborazioni formalizzate con altre università italiane, in primis l'Università di Siena, che ad Arezzo ha istituito anche un campus. Tra i corsi con sede nel polo aretino si menzionano un corso di laurea in Ingegneria Informatica con il Politecnico di Milano, specificamente richiesto dalle aziende aretine del settore, o il master executive in Sviluppo e Internazionalizzazione delle Piccole e Medie Imprese con l'Università di Siena; a Grosseto il polo opera come sede secondaria per vari corsi dell'Università di Siena.

⁶ [Complemento per lo sviluppo rurale per la Regione Toscana 2023-2027](#).

⁷ Fonte: <https://www.toscana-notizie.it/-/la-toscana-vara-il-nuovo-patto-per-il-lavoro-da-53-8-milioni-di-euro>

⁸ Cfr. <https://www.polouniversitarioaretino.it/> e <https://www.polouniversitariogrosseto.it/>

Risorse

La regione Toscana fa parte della rete energetica italiana e dipende sostanzialmente da fonti energetiche importate non rinnovabili, sia per la componente elettrica sia per altri usi, con uno sviluppo e un utilizzo solo parziale di quelle rinnovabili. Per quanto Arezzo e Grosseto facciano parte di questo sistema, entrambe le province stanno formulando azioni **a sostegno della transizione verso un approvvigionamento e un uso sostenibile dell'energia, basato su fonti rinnovabili**. Durante gli incontri, tanto ad Arezzo quanto a Grosseto, i rappresentanti dei produttori e delle istituzioni locali hanno espresso il proprio interesse strategico e il proprio impegno a contribuire attivamente a questa transizione verde.

Nell'ambito della produzione di energia sostenibile in queste aree, un esempio specifico di rilievo è l'utilizzo delle **risorse geotermiche rinnovabili disponibili sul territorio**, per le quali la Toscana rappresenta da anni un caso unico in Italia. Una delle aree coinvolte in questo tipo di produzione è l'Amiata, in provincia di Grosseto (le prime attività risalgono alla fine degli anni '50 del Novecento); la sfida principale per sfruttare ulteriormente il potenziale di questa risorsa è l'adozione di nuove tecnologie verdi e sostenibili.⁹ Un altro caso ed esempio di buona pratica è il **Distretto Industriale dell'idrogeno** situato nell'area industriale di San Zeno, vicino ad Arezzo, dove è stata creata una delle prime comunità europee basate sull'idrogeno per l'autosufficienza energetica. Dal 2008 il distretto ha assicurato la fornitura di idrogeno al settore della gioielleria locale attraverso una condotta che serve le aziende della zona e punta ad espandersi ulteriormente.

La Toscana è nota in Italia e all'estero per la **qualità dei suoi prodotti agroalimentari**, con 31 prodotti d'origine, alimenti tipici a denominazione d'origine (16 Denominazioni d'Origine Protetta - DOP e 15 Indicazioni Geografiche Protette - IGP) e vini (con circa 58 denominazioni d'origine). In questo contesto regionale, i settori agricoli e alimentari delle due province in esame apportano un contributo piuttosto rilevante (in entrambe la quota agricola del VAL regionale è superiore alla media regionale e nazionale; il 7,1% di rosseto rappresenta la quota più elevata¹⁰), grazie a risorse locali consolidate e prodotti tradizionali, tra cui olio d'oliva e vino in primis. Tra questi vanno citati 5 vini aretini e 9 grossetani a denominazione di origine.¹¹ Oltre che fonte di prodotto, **queste risorse fanno parte del patrimonio culturale e, insieme all'ambiente naturale e ai suggestivi paesaggi da preservare**, costituiscono i principali asset per lo sviluppo del turismo, settore che rappresenta circa il 10-12% del PIL regionale (Conti, 2022). Spesso i dibattiti pubblici sollevano il rischio che l'industria manifatturiera possa mettere a repentaglio questo patrimonio, incidendo così sull'attrattiva turistica, e nelle politiche regionali a sostegno dello sviluppo manifatturiero è quindi necessario prestare attenzione a questa delicata questione.

Un fattore strettamente legato alla conservazione del patrimonio culturale è il modello di **sviluppo territoriale**, che nel tempo si è evoluto e tutt'oggi è in evoluzione. Nella provincia di Arezzo, in particolare nelle zone più densamente urbanizzate, il modello di urbanizzazione diffusa sviluppatosi negli anni ha portato ad una "antropizzazione incontrollata e tentacolare" in cui il paesaggio rurale è caratterizzato da un mix di piccoli villaggi con nuclei familiari radi che si intrecciano a unità produttive e manifatture diffuse. Questa situazione pone la sfida su come affrontare il problema nell'ottica di un futuro sviluppo territoriale sostenibile. In altre zone della provincia, al di fuori dei distretti industriali e nelle aree più marginali, prevale invece la ruralità remota, spesso alle prese con problemi di connettività, spopolamento ed economia marginale.

A Grosseto, invece, la dinamica simile a quella osservata ad Arezzo si limita alla zona costiera e ai dintorni della città; il resto del territorio provinciale è prevalentemente rurale, con una buona qualità ambientale e piccoli insediamenti rurali, spesso villaggi rurali storici ben conservati. Di conseguenza, la provincia di Grosseto è afflitta da strozzature e debolezze infrastrutturali, che incidono sull'accessibilità e

⁹ Cfr. <https://www.regione.toscana.it/-/geotermia>

¹⁰ Si rimanda alla tabella riassuntiva nel primo capitolo del documento.

¹¹ Fonte: <https://www.qualivita.it/osservatorio/rapporto-ismea-qualivita/?rapporto=388923> e 2018 Le Produzioni agricole nelle Province di Grosseto e Livorno <https://t.ly/g0qg>

sul collegamento dei centri urbani alle principali infrastrutture di comunicazione regionali e nazionali.

Le imprese delle due province hanno **accesso a un'ampia gamma di strumenti per finanziare i propri investimenti e il proprio sviluppo**. Esiste una serie completa di disposizioni che convogliano risorse da fonti di finanziamento europee, nazionali, regionali e locali e che sono ampiamente utilizzate per svariati scopi: creazione di start-up innovative; giovani e donne neo-imprenditrici; schemi di garanzia del credito; riabilitazione di aree industriali e sostegno alla transizione industriale; digitalizzazione; investimenti delle imprese in beni strumentali; crediti d'imposta e contributi per abbassare il tasso d'interesse sui crediti bancari per la R&S e gli investimenti innovativi; investimenti sociali; incentivi all'occupazione e all'aggiornamento e riqualificazione dei lavoratori, incentivi e sussidi per la transizione digitale e verde sostenibile, energie rinnovabili, ecc. Va detto che la maggior parte di queste agevolazioni sono accessibili a tutte le imprese della regione, non solo a quelle rurali. La Regione Toscana offre una guida completa, dettagliata e costantemente aggiornata agli incentivi disponibili per le imprese¹².

Ambiente imprenditoriale e politiche rilevanti in atto

Le **aziende dei distretti della moda di Arezzo fanno parte delle catene globali del valore**. Costituiscono una parte funzionale integrante di queste ultime in termini sia di input sia di output, soprattutto se si considera la loro specializzazione in beni intermedi. Se si considera la partecipazione alle catene del valore, un ruolo di rilievo è assunto anche dalle interconnessioni intraregionali tra la Toscana e i distretti del sistema moda regionale situati in altre province, in particolare Firenze (IRPET, 2020). I metalli preziosi e i beni finali rappresentano oltre il 60% delle esportazioni totali della Provincia¹³.

I rappresentanti delle imprese locali hanno affermato che, a causa dei recenti shock causati dalla pandemia, le interconnessioni erano e sono tuttora soggette a un accorciamento delle catene del valore, basate più su fornitori locali di beni intermedi; questa tendenza potrebbe incrementare la resilienza della produzione locale nei confronti di potenziali shock simili futuri - sebbene questa ipotesi non sia ad oggi supportata da prove sostanziali.

Grosseto conta su una presenza limitata e dispersa di attività manifatturiere in tutta la provincia, con una parziale eccezione di un cluster di imprese nell'area orientale che, da un punto di vista funzionale, opera come parte del distretto manifatturiero della vicina area di Siena. Interessante è l'esperienza di innovazione del centro di ricerca e innovazione CERTEMA che si trova a Cinigiano, un piccolo comune della provincia di Grosseto orientale al confine con Siena e posto sulla strada che collega le due città. Il CERTEMA è un laboratorio tecnologico multidisciplinare ad accesso libero, un consorzio di iniziativa privata composto da sei aziende locali che fornisce un sistema di servizi tecnologici supportato dalla Regione Toscana e della Provincia di Grosseto.¹⁴

L'area occidentale della provincia di Grosseto è caratterizzata da una maggiore presenza di attività manifatturiere e di servizi industriali nell'area attorno al centro della città e da alcune multinazionali chimiche nella zona nord della costa, tra cui una impegnata nell'esportazione di prodotti chimici intermedi ad uso industriale, che da sola **rappresenta circa il 40% dell'export totale della provincia**. Altre imprese della regione sono meno orientate all'esportazione e forniscono piuttosto prodotti a livello locale. L'area costiera, infine, è principalmente orientata al settore del turismo e dei servizi correlati; un'ulteriore specializzazione indirettamente legata al turismo riguarda il settore dei servizi per la costruzione,

¹² Cfr. "Guida di orientamento agli incentivi per le imprese". Ultimo aggiornamento: 13 dicembre 2022. <https://www.regione.toscana.it/documents/10180/23828473/Guida+incentivi+Dicembre+2022.pdf/2e57e374-592f-b3a9-6555-9e44d28713f3?t=1671205891630>

¹³ Fonte: https://www.confindustria.toscana.it/wp-content/uploads/2018/11/EXPORT-TOSCANA-E-PROVINCE_SITO.pdf

¹⁴ Fonte <https://www.certema.it/index.html>

la manutenzione e il riallestimento di imbarcazioni, parte del distretto nautico e diportistico della Toscana. Questo distretto, che si estende perlopiù nelle province di Livorno, Lucca, Massa Carrara, Pisa e Grosseto, è noto a livello internazionale per essere leader nella produzione di yacht di lusso, tanto che si stima che il 30% dei mega-yacht (da 24 metri di lunghezza in su) sia prodotto qui.¹⁵

Uno strumento messo a disposizione dal Governo è rappresentato dai "**Contratti di filiera e di distretto**". Inseriti tra i principali strumenti di sostegno all'agroalimentare in Italia, vengono stipulati tra gli attori della filiera agroalimentare e il Ministero dell'Agricoltura al fine di incentivare gli investimenti nel settore agroalimentare e attuare programmi di investimento integrati. I contratti di filiera, il cui punto di partenza è la produzione agricola, si sviluppano nei diversi segmenti della catena agroalimentare attraverso le fasi di produzione, trasformazione, commercializzazione e distribuzione dei prodotti agricoli e agroalimentari.

Gli ecosistemi imprenditoriali locali di Arezzo e Grosseto si appoggiano a **reti ben sviluppate, consolidate e funzionanti di attori e agenti che sostengono le imprese**, esercitano funzioni di controllo e offrono servizi di lobbying per le associate: associazioni imprenditoriali locali, camere di commercio, sindacati, fondazioni e altri partenariati pubblici e privati. Sebbene negli ultimi anni sia stato oggetto di alcune fusioni e razionalizzazioni, il numero di questi attori solleva comunque il problema di un coordinamento efficace che impedisca la sovrapposizione e l'interruzione della concorrenza.

Un ulteriore aspetto è che le **aziende leader** del luogo mantengono **ancora importanti interazioni commerciali all'interno del sistema locale**: le micro o piccole imprese locali sono specializzate nell'offerta di beni e servizi specifici all'ecosistema territoriale e al contempo incorporano e preservano il know-how e la cultura artigianale tradizionale ereditata a livello locale. I prodotti di lusso, spesso ordinati da marchi di moda internazionali della stessa regione, richiedono una qualità di produzione superiore che proprio questo sapere tradizionale è in grado di garantire. In altre parole, la forte rete commerciale esistente a livello locale viene sfruttata e preservata con sagacia per aiutare a superare le future tempeste che si abatteranno sul settore.

Questa rete, tuttavia, può anche rappresentare una parziale fonte di innovazione in alcune aree di questo stesso settore. Ne è un esempio il settore **R&S e innovazione**, segnalato come relativamente basso dagli attori locali tanto in termini di consapevolezza quanto di investimenti. Spesso i produttori ben consolidati di Arezzo si dimostrano prevalentemente dipendenti dal percorso e manifestano una certa riluttanza al cambiamento. Di conseguenza, l'elevato livello di creatività nella progettazione e nello sviluppo di nuovi prodotti alla moda che si riscontra a livello locale non sempre comporta una corrispondente apertura all'innovazione sostanziale nei processi produttivi - come si denota dalla prevalenza di tecnologie medio-basse all'interno delle aziende. In generale, come settore tradizionale a bassa intensità tecnologica intendiamo soprattutto il settore della moda in senso "ampio" (gioielleria, tessile, ecc.). Il quadro non comprende altre realtà manifatturiere dell'economia aretina come l'industria galvanica, la meccanica di precisione, l'elettronica e le TIC, che invece presentano una maggiore diversificazione degli investimenti nell'innovazione di prodotto e di processo.¹⁶

Durante il lavoro sul campo è stato raro, se non del tutto assente, il riferimento alla **Strategia di Specializzazione Intelligente** (S3) a livello provinciale, che è pensata per valorizzare in maniera estesa il contesto imprenditoriale; ciò è stato in qualche modo sorprendente, dal momento che tutti i progetti di R&S finanziati con le risorse del FESR nel periodo 2014-2020 erano tutti necessariamente in linea con la S3.¹⁷ La Strategia è stata aggiornata per il periodo 2021-27 e approvata dalla Regione Toscana, dopo un ampio processo di concertazione tra i soggetti interessati, nell'ambito dell'elaborazione del nuovo Programma Regionale del FESR. Per quanto riguarda la prossima S3, l'orientamento espresso dall'amministrazione toscana è che debba essere considerata e strutturata come una strategia

¹⁵ Fonti: Regione Toscana <https://t.ly/rBdF> e <https://www.navigotoscana.it/il-distretto/>

¹⁶ Cfr. Tabella 1.5

¹⁷ Nel periodo 2014-2020 la S3 ha identificato come priorità tecnologiche 1) TIC e fotonica, 2) chimica e nanotecnologie e 3) smart factory applicata a tutti i settori produttivi.

trasversale che si rivolge ai fondi e agli strumenti di programmazione regionale a sostegno della competitività del sistema regionale. La S3 della Toscana è imperniata su tre sfide strategiche: digitale, ecologica e di transizione generazionale. (Regione Toscana, 2022₁)

La nuova **S3** regionale rafforza una serie di politiche avviate nel programma precedente, obiettivo che è stato perseguito anche attraverso la partecipazione della Toscana alla piattaforma europea S3 sull'agritech e sullo sviluppo di nuove professioni legate all'agricoltura di precisione. Il caso di Grosseto offre un quadro stimolante per portare il settore agroalimentare a un livello successivo, affrontandolo da un punto di vista più integrato della catena del valore. Nel 2018 l'agricoltura e l'industria alimentare e delle bevande in Toscana hanno generato un valore aggiunto di quasi 4 miliardi di euro, circa il 3,7 per cento del totale. Oltre la metà dei lavoratori agricoli regionali (55%) è impiegata nelle province di Grosseto (20%), Siena (20%) e Arezzo (15%), le tre province meridionali dove si concentra la maggior parte delle attività agricole in Toscana, compresi gli agriturismi. Anche il peso dell'agricoltura rispetto all'occupazione totale è molto elevato in quest'area, arrivando p. es. al 10% dell'occupazione totale a Grosseto (Regione Toscana, 2022₃ pp. 119-121). In questo contesto, una delle **priorità tecnologiche della S3** è quella di affrontare la questione dello **Smart Agrifood** riconoscendo il ruolo del settore e la necessità di portarlo a un livello superiore attraverso una maggiore attenzione alla R&S e all'innovazione. Questo aspetto assume ampia rilevanza tanto nel caso di Arezzo quanto in quello di Grosseto. L'accento sull'agricoltura, nel panorama dell'economia regionale, è testimoniato anche dal fatto che è la Regione Toscana a guidare il partenariato europeo S3 Agri-food, che si occupa di agricoltura ad alta intensità tecnologica.¹⁸

Tra le iniziative degne di nota nell'ambito della R&S e dell'innovazione legate al settore primario spicca la nascita del polo regionale per l'industria agroalimentare e la trasformazione nella provincia di Grosseto, che si occupa nello specifico delle sfide dell'innovazione nel settore. A tal fine, tra la Provincia e la Regione è stato firmato nel 2018 un protocollo d'intesa che affida il coordinamento del Polo all'*Ente Terre Regionali Toscane*.¹⁹

Seguendo una linea di coerenza, il responsabile politico della Regione Toscana sta dedicando un'attenzione specifica al **nesso innovazione-competitività**, come dimostra proprio il POR FESR 21-27: su un budget complessivo di circa 1,2 miliardi di euro, il 48% (589 milioni) è destinato a ricerca, innovazione, digitalizzazione e competitività e il 30% (368 milioni) a transizione verde e resilienza. Le Tabelle 3.1 e 3.2 offrono una panoramica del budget complessivo del PR FESR e delle tipologie di meccanismi di attuazione a sostegno della ricerca, dell'innovazione e della competitività delle PMI, che comprendono sovvenzioni, prestiti, partecipazioni azionarie/quasi azionarie e schemi di garanzia. Il PR FESR è stato avviato all'inizio del 2023 e le prime misure sono in corso di attuazione. (Regione Toscana, 2022₂).

Tabella 3.1 Programma regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (2021-2027). Allocations delle risorse

Totale fondi pubblici 2021-2027, milioni di euro, 2022.

Priorità del programma regionale	Risorse	Percentuale
Ricerca, innovazione, digitalizzazione e competitività	589,00	47,9
Transizione ecologica, resilienza e biodiversità	367,86	29,9
Mobilità urbana sostenibile	127,50	10,3
Coesione territoriale e sviluppo locale integrato	101,47	8,2
Assistenza tecnica	43,00	3,7
TOTALE	1.228,83	100,0

Nota: le risorse comprendono il totale dei fondi pubblici: UE, Italia, Toscana.

Fonte: Programma regionale FESR della Toscana, 2022.

¹⁸ Cfr. <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/high-tech-farming>

¹⁹ Fonti: <http://terreregionali.toscana.it/> e http://terreregionali.toscana.it/documents/356943/663666/DD+62_2018+Allegato+A_signed.pdf/2f89eafd-a051-4569-bf62-7284ace736f7

Tabella 3.2 Programma regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (2021-2027). Azioni per l'innovazione e la competitività delle imprese

Obiettivo specifico	Tipologia di azione	Strumenti di attuazione	
Sviluppo e potenziamento della ricerca e delle capacità di innovazione, introduzione di tecnologie avanzate	Laboratori aperti di istruzione tecnica superiore	Sovvenzione	
	Ricerca, sviluppo e innovazione per attrarre investimenti	Sovvenzione	
	Servizi per l'innovazione	Sovvenzione	
	Ricerca e sviluppo per le imprese anche in clustering con gli organismi di ricerca	Prestiti Sovvenzione	
	Start-up innovative	Azioni o quasi azioni	
Potenziamento della crescita sostenibile e della competitività delle PMI, creazione di posti di lavoro nelle PMI, anche attraverso investimenti produttivi	Riorganizzazione e strutturazione del sistema regionale di trasferimento tecnologico. Azioni di sistema	Sovvenzione	
	Sostegno alle PMI - esportazione	Sovvenzione	
	Sostegno alle PMI - investimenti produttivi	Prestiti Garanzia Sovvenzione	
	Servizi per attrarre investimenti	Sovvenzione	
	Promozione del turismo	Sovvenzione	
	Sostegno alle imprese culturali	Sovvenzione	
	Promozione dell'efficienza energetica e riduzione delle emissioni di gas serra	Efficienza energetica delle imprese	Sovvenzione
	Promozione delle energie rinnovabili	Produzione di energia da fonti rinnovabili, rinnovabili per le imprese	Sovvenzione

Fonte: elaborazioni degli autori su dati del Documento di Attuazione Regionale del PR FESR della Toscana 2022-2027, 2023.

Le disposizioni del PR FESR per la R&S, l'innovazione e la competitività in Toscana sono integrate da una serie di altre fonti di finanziamento provenienti da un budget nazionale e regionale e da meccanismi corrispondenti. Ne sono esempi lo strumento nazionale per le start-up "Smart & Start", che offre un finanziamento agevolato a tasso zero per l'avvio di imprese innovative per gli imprenditori con meno di 35 anni; lo strumento regionale che favorisce l'innovazione digitale per le micro imprese e le PMI, singole o associate, delle aree interne, montane e insulari con un contributo a fondo perduto pari al 60% del budget totale del progetto; e il Piano Nazionale Industria 4.0, credito d'imposta per gli investimenti in beni strumentali fino al 40% degli investimenti funzionali alla trasformazione tecnologica e digitale dei processi produttivi.²⁰

Altri esempi di politiche a sostegno dell'innovazione sono gli "**Accordi per l'Innovazione**"²¹, un'iniziativa governativa nazionale promossa dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT): parte del pacchetto nazionale di incentivi alle imprese, dotato di un finanziamento di 1 miliardo di euro per il biennio 2022-23²², l'iniziativa finanzia progetti di ricerca industriale, sperimentazione e test finalizzati allo sviluppo di nuovi prodotti, processi o servizi (o al sostanziale miglioramento di quelli esistenti) attraverso lo sviluppo di tecnologie abilitanti fondamentali (KET).

²⁰ Cfr. "Guida di orientamento agli incentivi per le imprese". Ultimo aggiornamento: 13 dicembre 2022.
<https://www.regione.toscana.it/documents/10180/23828473/Guida+incentivi+Dicembre+2022.pdf/2e57e374-592f-b3a9-6555-9e44d28713f3?t=1671205891630>

²¹ Cfr. il sito ufficiale del MIMIT <https://www.mise.gov.it/it/incentivi/accordi-per-linnovazione-secondo-sportello>

²² Per l'elenco completo delle misure si rimanda al sito <https://www.mise.gov.it/index.php/it/incentivi>

Tra le politiche rilevanti per l'economia locale e l'industria manifatturiera, in particolare considerando le aree più rurali, spicca la **Strategia Nazionale Aree Interne** (SNAI) adottata in Toscana per il periodo 2021-27 inserendo 3 nuove aree oltre alle 3 pilota già selezionate per il periodo 2014-20. Tra le vecchie aree, una copriva parte della provincia di Arezzo, la zona montuosa dell'Appennino, mentre tra le nuove due su tre interessano parte del territorio grossetano.

La SNAI è una politica territoriale volta a migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e le opportunità economiche nei territori interni a rischio di marginalizzazione, territori fragili colpiti dallo spopolamento, dalla scarsa vitalità economica e dalla distanza dai centri principali, dove servizi di base quali istruzione, sanità, mobilità e servizi digitali sono resi accessibili ai cittadini.

L'interessante progetto "Rinnovare l'impresa" incentrato sul territorio del Valdarno-Valdisieve - Mugello - Valdibisenzio (area interna del nord-est della Toscana) fa parte di una strategia locale rivolta alle aree interne e finalizzata a sostenere le micro e le piccole imprese. Il progetto ha sostenuto la transizione generazionale delle imprese e la nascita di nuova imprenditorialità attraverso un programma di microcredito per la creazione di nuove imprese da parte di giovani e donne nei settori manifatturiero, commerciale, turistico e terziario.

Il Riquadro 3.2 riporta i dettagli sul concetto generale, la metodologia e l'attuazione della SNAI, che fa parte della politica di coesione dell'UE adottata in Italia.

Riquadro 3.2. Strategia Nazionale per le Aree Interne, un approccio dal basso verso l'alto che sfrutta lo sviluppo e il potenziale endogeno delle aree marginali in Italia

La logica

"La perdita demografica concentrata nel lungo periodo in aree relativamente marginali e più periferiche rispetto ai centri urbani, ma cruciali per la tenuta complessiva del territorio nazionale sotto il profilo idrogeologico, paesaggistico e dell'identità culturale, è stata a lungo alla ricerca di una strategia condivisa di contrasto agli effetti sistemici collegati al venir meno del presidio umano e di comunità che sono i custodi naturali di questi territori e ne determinano le prospettive".²³

La SNAI è una politica territoriale volta a migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e le opportunità economiche nei territori interni a rischio di marginalizzazione, territori fragili colpiti dallo spopolamento, dalla scarsa vitalità economica e dalla distanza dai centri principali, dove servizi di base quali istruzione, sanità, mobilità e servizi digitali sono resi accessibili ai cittadini.

Un approccio innovativo allo sviluppo rurale

La Strategia è una politica nazionale basata su una governance multilivello (governo locale rappresentato da associazioni di comuni, governo regionale e governo nazionale). L'approccio SNAI si basa sul luogo pur non essendo vincolato ad esso e adotta una prospettiva multiscalare per riunire più attori di modo che operino per la **progettazione e la gestione di una strategia locale e per favorire lo sviluppo delle capacità.**

La SNAI prende in considerazione sei innovazioni principali:

- ha una dimensione nazionale fondata su un forte partenariato che agisce a livello orizzontale tra i vari ministeri e a livello verticale tra i diversi livelli di governo;
- opera attraverso due classi di azioni interconnesse: una prima incentrata sul miglioramento della qualità della vita nell'area selezionata attraverso un maggiore accesso ai servizi e il potenziamento dell'offerta e una seconda riguardante la promozione dello sviluppo locale attraverso il sostegno a progetti di sviluppo economico sostenibile e inclusivo;
- si tratta di un processo graduale: tra le aree di progetto esaminate nel periodo 2014-2020 (la prima fase di progettazione e attuazione della strategia), è stata selezionata in primo luogo un'area per regione (denominata "prototipo") al fine di valutare il potenziale successo della strategia e innescare un meccanismo di apprendimento positivo. Tutte le aree selezionate entrano a far parte di una rete, denominata "federazione di progetti", per incoraggiare il networking, lo scambio e l'apprendimento reciproco;
- le aree del progetto sono state selezionate attraverso un processo pubblico e trasparente. Il set di dati, i risultati delle riunioni e i rapporti di sintesi sono stati pubblicati online e sono liberamente accessibili, consentendo così alle parti interessate di essere consapevoli del processo e di garantire un meccanismo di selezione trasparente;
- la sostenibilità delle azioni della strategia è garantita da un approccio dal basso verso l'alto in cui i comuni e le regioni sono direttamente responsabili della sua attuazione. La strategia si basa infatti su un approccio partecipativo verticale in cui le associazioni municipali locali rappresentano il punto funzionale che consente la collaborazione tra territori ed enti istituzionali. Il partenariato tra i comuni ha l'intento di migliorare la prestazione di servizi essenziali condividendo i relativi costi di gestione;
- si presta attenzione agli indicatori di risultato e ai risultati monitorati. Le strategie di sviluppo delle aree di progetto devono concentrarsi sui risultati attesi e sui risultati raggiungibili formulati in modo chiaro. Ad ogni area di progetto è stato chiesto di individuare degli indicatori per monitorare e valutare i risultati ottenuti nell'attuazione della propria strategia.

Uno dei principi della strategia è quello di promuovere il coordinamento tra interventi, azioni e investimenti nazionali e locali sotto il concetto unificante dei piani di sviluppo locale e del relativo accordo finanziario.

La procedura che porta al finanziamento dei singoli progetti nell'area si articola in tre fasi principali:

1. *selezione delle aree* attraverso una procedura pubblica, effettuata di concerto da tutti i ministeri e le agenzie nazionali che fanno parte del Comitato Tecnico Aree Interne e dalla Regione interessata;
2. *approvazione della Strategia d'Area* da parte del Dipartimento per le Politiche di Coesione;
3. *firma dell'Accordo di Programma Quadro*, attraverso il quale il Governo nazionale, le Regioni e i territori si impegnano per l'attuazione dell'azione.

Risultati e prospettive

Le aree mappate in tutta Italia che soddisfano i criteri di ammissibilità delle aree interne nell'ambito della programmazione 2014-20 coprono il 60% dell'intero territorio nazionale, il 52% dei comuni e il 22% della popolazione.

In tutto, nel periodo 2014-2020 sono **72** le aree del Paese selezionate come beneficiarie degli interventi, per un totale di 1.077 comuni con circa 2.072.718 abitanti. Il budget totale impegnato per queste aree attraverso gli Accordi di Programma Quadro è pari a 1.127 milioni di euro.

Le istituzioni italiane hanno condotto un'analisi sulla tipologia dei progetti finanziati dalla SNAI nel periodo 2014-2020, coprendo 54 delle 72 aree totali, e dai risultati si evince come le strategie rivolte alle aree interne possano avere un impatto sulla competitività: circa il 29% del numero totale di interventi è rivolto alla competitività delle imprese, assorbendo il 39% delle risorse. Inoltre, circa un terzo degli interventi è rivolto a determinanti di contesto con un impatto positivo sulla competitività delle imprese; a questi interventi è dedicato il 34% delle risorse totali.

Per il periodo 2021-27 sono state individuate **56** nuove aree destinarie della SNAI. Il budget nazionale stanziato per il rafforzamento e l'espansione della Strategia, lavorando tanto sulle aree precedenti quanto su quelle neo-inserite, è pari a 310 milioni; di questi, 172 milioni sono stati destinati al finanziamento di queste 56 nuove aree.

Riassumendo, la SNAI del ciclo di programmazione 2021-2027 prevede

- **56** nuove aree 2021-2027, che in totale coinvolgono 764 comuni (al 2020) e una popolazione di 2.056.139 abitanti;
 - **37** aree individuate nel periodo 2014-2020 e confermate senza modifiche, per un totale di 549 comuni e una popolazione di 977.279 abitanti;
 - **30** aree della programmazione 2014-2020 che comprendono un nuovo perimetro derivante dall'annessione e/o dall'esclusione di alcuni comuni, per un totale di 556 comuni e una popolazione di 1.324.220 abitanti;
- il nuovo "**Progetto Speciale Isole Minori**", che riguarda 35 comuni isolani e una popolazione complessiva di 213.093 abitanti.

²³ Citazione tratta da "Criteri per la Selezione delle Aree Interne da sostenere nel ciclo 2021 - 2027", Dipartimento per le Politiche di Coesione. Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione. 2022, p. 1.

<https://politichecoesione.governo.it/media/2810/snai-criteri-per-la-selezione-delle-aree-da-sostenere-nel-ciclo-21-27.pdf>.

Traduzione in inglese degli autori.

Ne consegue che in tutto sono 124 le Aree di Progetto che fanno parte della Strategia per il 2021-2027, per un totale di 1.904 comuni e una popolazione di 4.570.731 abitanti.

Il Complemento regionale per lo sviluppo rurale, che attua in Italia il Piano strategico nazionale della PAC, prevede anche un sostegno alle strategie territoriali della SNAI.

Fonti: [Agenzia per la coesione territoriale](#). [Dipartimento per le Politiche di Coesione](#). [Presidenza del Consiglio dei Ministri](#)

Lo sviluppo rurale di Arezzo e Grosseto ha tratto vantaggio dall'approccio LEADER, il più consolidato approccio dal basso verso l'alto per quanto riguarda lo sviluppo delle aree rurali, con implicazioni dirette anche per il settore manifatturiero rurale. Il Programma di sviluppo rurale, ovvero la componente di sviluppo rurale della Politica Agricola Comune (PAC) dell'UE, è finanziato dal FEASR, il Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale. Dal 2014, infatti, questo fondo costituisce parte integrante della PAC, mentre in precedenza era integrato nella Politica regionale dell'UE. Essendo parte dello sviluppo rurale, l'approccio LEADER è stato sostanzialmente devoluto dalle regioni agli attori locali e attuato per quasi tre decenni sia nelle province di Arezzo sia in quelle di Grosseto. Per maggiori dettagli cfr. Riquadro 3.3.

Oltre alle politiche e ai programmi basati sull'UE, esistono altri strumenti per sostenere il superamento delle debolezze strutturali e il raggiungimento di livelli più elevati di prestazioni attraverso una maggiore collaborazione e alleanze strategiche tra le imprese; tra questi si segnala il "**distretto rurale**" (Distretto Rurale della Toscana del Sud), nato con l'obiettivo di coordinare i territori e di coinvolgere le imprese attivando investimenti in grado di stimolare la crescita dell'intera filiera, migliorando il sistema in termini di innovazione e dotazione infrastrutturale per la trasformazione agroindustriale. Questo strumento si rivela particolarmente utile per l'agricoltura e il settore manifatturiero agroalimentare, in cui le piccole dimensioni delle imprese ne determinano la frammentazione, tanto ad Arezzo quanto a Grosseto, e incidono sulla capacità complessiva di innovare, adottare processi di aggiornamento tecnologico e incrementare la produttività e la competitività.

Riquadro 3.3. Sviluppo rurale ad Arezzo e Grosseto attraverso l'approccio LEADER

Il concetto

L'approccio LEADER si basa sostanzialmente sulla progettazione e sull'attuazione di azioni per lo sviluppo di ogni specifica area rurale, corrispondenti a una strategia integrata di sviluppo locale, attraverso un approccio partecipativo dal basso verso l'alto che coinvolge tutti gli attori del territorio interessati. Di conseguenza la sua governance, il Gruppo di Azione Locale, si basa su un partenariato pubblico-privato.

L'iniziativa LEADER è una delle più durature in Europa: adottata per la prima volta nel 1991, ha posto in essere lunga serie di misure e azioni di sviluppo rurale locale per oltre 30 anni. Si tratta della "prima esperienza di progettazione unitaria dei territori montani per favorire lo sviluppo complessivo dell'area valorizzando tutte le risorse produttive, ambientali, culturali e professionali, favorendo la diversificazione economica, preservando e salvaguardando l'ambiente, migliorando in sintesi la qualità della vita".²⁴

Dalla sua nascita quale iniziativa comunitaria su piccola scala, LEADER ha finanziato quattro cicli di iniziative nel settore dello sviluppo rurale sulla base di 217 partenariati; da allora, il numero di partenariati si è più che decuplicato, arrivando a 2.321 nel periodo 2007-2013, con un budget totale stanziato dall'UE di 5.500 milioni di euro, pari al 6% del FEASR. Questi fondi hanno mobilitato altri 3.072 milioni di euro di finanziamenti pubblici nazionali, dando a ciascun partenariato un budget pubblico medio di circa 3,8 milioni di euro per l'intero periodo.²⁵

Sulla base della positiva esperienza di LEADER nello sviluppo rurale locale, la Commissione europea ha ampliato il campo d'azione, passando dalle specifiche aree rurali ad altri contesti in cui è necessario perseguire uno sviluppo territoriale integrato a livello locale (aree rurali, zone di pesca e costiere, città e aree urbane, lotta alla disoccupazione e promozione della coesione sociale). In tal senso, l'approccio LEADER è stato riformulato in "Sviluppo locale di tipo partecipativo"²⁶ e disciplinato nell'ambito della politica di sviluppo rurale e di coesione dell'UE per il periodo 2014-2020, per poi essere confermato nel periodo 2021-27.

Il metodo

Tre sono gli elementi comuni e interconnessi ritenuti fondamentali per l'approccio LEADER/CLLD: l'area o il territorio, il partenariato e la strategia integrata di sviluppo locale.

In linea con ciò, la strategia di sviluppo locale deve essere

- incentrata su **specifiche aree sub-regionali**,
- guidata da **gruppi di azione locale** composti da rappresentanti degli interessi socioeconomici locali pubblici e privati in cui, a livello decisionale, né le autorità pubbliche (secondo quanto definito in conformità alle norme nazionali) né un singolo gruppo di interesse rappresentano più del 49% dei diritti di voto,
- posta in essere attraverso **strategie di sviluppo locale** integrate e multisettoriali basate sull'area,
- **progettata tenendo conto delle esigenze e del potenziale locale**, nonché includendo caratteristiche innovative nel contesto locale, la creazione di reti e, se del caso, la cooperazione.

L'esperienza ad Arezzo e Grosseto

Guardando all'esperienza più recente del periodo 2014-2022, gli interventi oggi previsti nelle strategie locali mirano non solo a sostenere l'agricoltura, ma soprattutto a contribuire allo sviluppo economico e sociale dei territori rurali, con particolare attenzione ai territori montani. [Cfr. <https://www.regione.toscana.it/psr-2014-2020/leader>].

I territori rurali e montani delle province di Arezzo e Grosseto sono stati ammessi all'approccio LEADER in questi tre decenni e hanno beneficiato dei relativi finanziamenti del programma.

Nel periodo di programmazione 2014-2022, le misure per "sostenere lo sviluppo economico delle imprese nelle aree rurali" sono state incluse in entrambe le Strategie integrate di sviluppo locale.

Ad Arezzo le aree tematiche individuate dai Gruppi di Azione Locale (GAL) per il proprio territorio per il periodo 2014-2022, sono state le seguenti:

- servizi di supporto alla popolazione e all'utilizzo delle risorse culturali e ambientali nelle aree rurali (p. es. sostegno agli investimenti di interesse pubblico in infrastrutture ricreative, informazioni turistiche e infrastrutture turistiche su piccola scala);
- sostegno allo sviluppo economico delle imprese nelle aree rurali (p. es. stimoli per gli investimenti delle microimprese nel settore dell'artigianato per la crescita, l'occupazione e lo sviluppo sostenibile).

Il budget totale disponibile per il GAL nel periodo 2014-2022 è stato di circa 19 milioni di euro.

Per quanto riguarda Grosseto, l'obiettivo generale della strategia locale è la "crescita del sistema economico, sociale e culturale delle aree rurali" e viene perseguito attraverso le seguenti aree tematiche:

- sostegno al turismo sostenibile e responsabile (p. es. costruzione e ammodernamento di punti informativi per i turisti, centri visitatori e guide, uffici di informazione e accoglienza turistica/agrituristica e strutture ricreative);
- miglioramento della qualità della vita nelle aree rurali (p. es. ampliamento e ammodernamento delle infrastrutture per la fornitura di servizi essenziali alla popolazione rurale);
- sostegno alla diversificazione dell'ambiente economico rurale (p. es. progetti pilota per le imprese che promuovono la sperimentazione di tecnologie, tecniche e pratiche per verificare e testare le innovazioni di processo, di prodotto e organizzative).

Il budget totale disponibile per il GAL nel periodo 2014-2022 è stato di circa 14,6 milioni di euro.

Per fornire un ulteriore supporto, nel prossimo programma di sviluppo rurale per la Toscana 2023-2027²⁷ sono stati inseriti l'approccio LEADER/CLLD (Sviluppo locale di tipo partecipativo) e le aree ammissibili del precedente periodo di programmazione. Per avere accesso alle nuove risorse per gli anni a venire, i GAL dovranno presentare la nuova Strategia di Sviluppo Locale per l'approvazione e il finanziamento non appena il bando sarà aperto.

Fonti: CE (2006), *The Leader approach – A basic guide*, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, https://enrd.ec.europa.eu/publications/leader-approach-basic-guide_en
ENRD (2016), *LEADER Local Development Strategies (LDS) Guidance on design and implementation*, https://enrd.ec.europa.eu/sites/default/files/enrd-guidance_lds.pdf

Commissione europea (2018), [Guidance for Local Actors on Community-Led Local Development](#)
Gruppo di Azione Locale (GAL) Consorzio Appennino Aretino (2021), [Strategia Integrata di Sviluppo Locale](#)
Gruppo di Azione Locale (GAL) F.A.R. Maremma (2021), [Strategia Integrata di Sviluppo Locale](#)

²⁴ Citazione tratta dal sito web del GAL Consorzio Appennino Aretino <http://www.galaretino.it/attività/leader-2>

²⁵ Cfr. Commissione europea (2018), [Guidance for Local Actors on Community-Led Local Development](#), p. 10

²⁶ Cfr. REGOLAMENTO (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013, art. 32. [<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A02013R1303-20201229>]

²⁷ Cfr. [Complemento per lo sviluppo rurale per la Regione Toscana 2023-2027](#)

Governance delle regioni

La **riforma nazionale degli enti locali** del 2014 (Legge 56) ha portato a una modifica dell'organizzazione dei poteri delegati ai diversi livelli territoriali in Italia (quattro, secondo la legge costituzionale: Stato, Regioni, Province e Comuni), i cui organi di governo erano tutti tradizionalmente soggetti a elezione diretta da parte dei cittadini. La riforma ha inciso sull'organizzazione delle province (TL3), modificandone lo statuto e istituendo 10 città metropolitane; nella fattispecie, le province sono state definite (così come le città metropolitane) come **enti di area vasta** e i relativi organi di governo (il presidente della provincia e il consiglio provinciale) sono divenuti non più eletti direttamente dai cittadini. Il nuovo sistema ha avuto un impatto sulle funzioni delle province, poiché diverse responsabilità sono state devolute ai comuni o centralizzate presso le regioni. (Camera dei Deputati, 2022)

La riforma assume rilevanza per la ricerca dell'OCSE, dal momento che il focus del nostro studio sono le due province di Arezzo e Grosseto, parte della regione Toscana. Per quanto riguarda la politica industriale e la pianificazione territoriale, la maggior parte delle competenze è nelle mani della regione, con ampi poteri delegati dallo Stato. Anche altri organi competenti, tradizionalmente organizzati in base al contesto territoriale della provincia, hanno cambiato la loro copertura: un caso degno di nota è quello delle Camere di commercio, che hanno subito un processo di fusione andando a interessare territori interprovinciali più ampi. Queste recenti riforme hanno introdotto cambiamenti che hanno avuto anche un impatto sulla governance di varie politiche, in particolare quelle incentrate sul ruolo della regione. In Toscana, per quanto riguarda la definizione e la programmazione delle politiche di sviluppo e competitività, esiste un'interazione con le province finalizzata ad adattare la politica alle esigenze specifiche dei contesti locali.

In generale, la Toscana gode di una **solida reputazione per quanto riguarda la programmazione strategica e la definizione delle politiche** tra le regioni italiane. La Regione si avvale di personale qualificato, motivato e con esperienza - sebbene negli anni il numero si sia lentamente ridotto a causa dei vincoli di turnover, che limitano la capacità di sostituire il personale senior che si affaccia alla pensione. Inoltre, la regione ha istituito e governa diversi organismi altamente qualificati e agenzie interne che supportano la definizione e l'attuazione delle politiche. Ne sono esempi l'IRPET²⁸, l'Istituto Regionale per la Programmazione Economica della Toscana, e Toscana Sviluppo S.p.A.²⁹, l'agenzia di sviluppo regionale che supporta la Regione nei programmi e nei progetti di sviluppo economico, inclusi la gestione, il monitoraggio e il pagamento del PR FESR.

La definizione e la programmazione delle politiche regionali si basano su un servizio statistico regionale ben funzionante e integrato con quello nazionale (SISTAN) per il **monitoraggio e la valutazione** dei risultati e degli impatti delle politiche. Nel complesso, la disponibilità di dati statistici e le continue analisi e studi condotti in Toscana e nelle sue province rappresentano un bene prezioso per la definizione delle politiche, soprattutto in un contesto nazionale in cui la valutazione delle politiche e dei programmi non sempre si presenta come un servizio ben consolidato a supporto di un'azione basata sull'evidenza, ugualmente disponibile in tutte le regioni e gli uffici governativi. (Per ulteriori informazioni cfr. Riquadro 3.4)

La dotazione finanziaria a sostegno dei programmi per lo sviluppo locale e la politica industriale attuati a livello regionale e nei suoi territori si basa su tre fonti principali:

- budget regionale
- budget nazionale
- Finanziamento dei programmi da parte dell'UE, in particolare Fondi SIE

²⁸ Per maggiori informazioni si rimanda al sito <http://www.irpet.it/presentazione>

²⁹ Per maggiori informazioni si rimanda al sito <https://www.sviluppo.toscana.it/>

Riquadro 3.4. Principali caratteristiche del sistema statistico ufficiale in Toscana e in Italia rilevanti per la manifattura rurale

Per sostenere la definizione delle politiche economiche e garantire una maggiore consapevolezza e diffusione dei benefici, a **livello regionale** la Toscana si avvale di un sistema statistico aperto a tutti gli effetti e facente parte del sistema statistico nazionale, il SISTAN. L'Ufficio Statistico Regionale, responsabile del sistema, costituisce parte integrante del governo della Regione.

L'Ufficio Statistico Regionale

- Promuove e attua attività di raccolta, elaborazione, analisi e diffusione dei dati statistici;
- contribuisce alla promozione e alla digitalizzazione a fini statistici degli archivi regionali, sostenendo anche la progettazione di sistemi informativi settoriali mediante metodologie statistiche;
- promuove la stesura e la diffusione di informazioni statistiche per favorire l'accesso dei cittadini alle informazioni sulla società toscana nelle sue articolazioni demografiche, sociali ed economiche;
- fornisce consulenza tecnico-metodologica per garantire la qualità dei dati statistici;
- promuove la diffusione della cultura statistica.

Sulla maggior parte delle caratteristiche e dei domini della società civile locale, i dati statistici sono resi accessibili adottando standard di dati aperti e output di dati georeferenziati.

Per quanto riguarda le analisi e le valutazioni delle politiche di sviluppo economico regionale e locale, del sistema produttivo regionale e delle politiche territoriali e locali, l'IRPET (Istituto Regionale per la Programmazione Economica della Toscana) fornisce un supporto sostanziale all'amministrazione regionale.

Fonti e ulteriori informazioni

- Statistiche regionali della Toscana <https://www.regione.toscana.it/statistiche/cos-e>
- OpenToscana <https://dati.toscana.it/dataset?groups=statistica&organization=regione-toscana>
- GeoScopio <https://www.regione.toscana.it/-/geoscopio>
- IRPET <http://www.irpet.it>

A livello **nazionale** l'ISTAT, l'Istituto Nazionale di Statistica, è l'ente responsabile delle statistiche e dei dati ufficiali. Una parte dei dati è del tutto accessibile ai ricercatori e al grande pubblico, mentre i microdati statistici relativi alle imprese e ad altri argomenti sono filtrati e, per la tutela della privacy e delle fonti dei dati, l'accesso è consentito solo agli utenti professionali accreditati o ai membri del SISTAN.

Tali informazioni sono integrate da altri centri di dati statistici nazionali, per la produzione e lo sviluppo economico locale, e tra i più qualificati si annoverano

i dati raccolti, elaborati e gestiti dalla rete delle Camere di Commercio italiane, in particolare le dinamiche imprenditoriali e il VAL territoriale (cfr. InfoCamere e Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne);

OpenCoesione, l'iniziativa di open government sulla politica di coesione in Italia. Il portale consente di accedere a dati ricercabili sui fondi stanziati ed erogati, sulle località, sulle aree tematiche, sulle autorità di programmazione e di attuazione, sui tempi necessari per completare le operazioni e sugli esborsi per ciascuna operazione. Attraverso il portale OpenCoesione i ricercatori, i cittadini e gli stakeholder interessati hanno accesso a informazioni aggiornate sull'utilizzo dei fondi in tutti i territori italiani (regioni, province, comuni). Attraverso OpenCoesione gli utenti hanno accesso ai dati di circa 220 miliardi di euro

di investimenti pubblici e 1,9 milioni di progetti monitorati in tutta Italia.

Fonti e ulteriori informazioni

ISTAT <https://www.istat.it>

OpenCoesione <https://opencoessione.gov.it>

Alcune politiche e strategie menzionate in precedenza nel presente documento considerano il **partenariato pubblico-privato e la co-programmazione** come un approccio normale e regolare per coinvolgere le imprese e la società civile nei progetti e nelle politiche. La Toscana ha maturato e consolidato uno sforzo nel promuovere la **partecipazione attiva e inclusiva del partenariato regionale nella programmazione dello sviluppo** a livello regionale e locale. Il più delle volte ciò risulta favorito dal fatto che corrisponde all'atteggiamento proattivo e interessato al bene comune dei suoi cittadini; ne è un esempio l'approccio partenariale adottato nell'elaborazione dei programmi regionali dei Fondi Strutturali e di Investimento Europei (SIE), secondo un processo strutturato e regolamentato di coinvolgimento del partenariato economico, sociale e istituzionale in tutte le fasi della programmazione, dalla progettazione all'attuazione e valutazione.

Nonostante la solida tradizione partecipativa e le varie opportunità e misure offerte per lo sviluppo nelle due province, nel corso delle interviste condotte dall'OCSE i rappresentanti delle imprese hanno spesso sostenuto che la pesante burocrazia e le lunghe e macchinose procedure non incoraggiano di fatto il loro accesso. Tuttavia, la Toscana mostra buone performance nell'assorbire i fondi europei a sostegno dello sviluppo delle imprese.

A livello locale, nella provincia di Arezzo il **coinvolgimento degli stakeholder che rappresentano la comunità imprenditoriale locale e la società civile** è stato parte sostanziale del processo in due fasi di scouting e co-progettazione della strategia locale per l'area interna del Casentino - Valtiberina, avviata nel 2015.³⁰ Analogamente, un altro caso interessante di tale atteggiamento partecipativo aperto è rappresentato dall'esperienza di co-programmazione del piano d'azione locale consolidata nell'ambito del programma LEADER, con l'istituzione di GAL sia ad Arezzo sia a Grosseto. Nella fattispecie, ad Arezzo l'organo di governo del GAL è stato costituito fin dal 1997 come consorzio pubblico-privato e conta oggi un totale di 19 soci (10 pubblici e 9 privati), in rappresentanza sia degli enti locali sia delle organizzazioni professionali dell'area LEADER³¹; a Grosseto, *Fabbrica Ambiente Rurale*, l'agenzia di sviluppo locale costituita per la gestione della strategia locale Leader, risale invece al 2002. Oggi è presente un consorzio che riunisce 40 membri del settore privato e 26 rappresentanti pubblici.³²

³⁰ Cfr. Strategia Locale d'Area del Casentino - Valtiberina:

https://politichecoesione.governo.it/media/2740/strategia_casentino_valtiberina.pdf Ultimo accesso: 30 gennaio 2023

³¹ Cfr. <http://www.galaretino.it/la-societa>

³² Cfr. <https://www.farmaremma.it/chi-siamo/>

4 Raccomandazioni generali

Ambito generale

Dai due casi studio in esame è stata estrapolata una serie di preziose lezioni, di cui si fornisce di seguito una sintesi:

Il perseguimento di un maggior grado di integrazione tra sviluppo rurale e politica industriale può portare ad azioni più efficaci per la manifattura rurale a tutti i livelli. Secondo i due casi di Arezzo e Grosseto e l'esperienza italiana in generale, quello della produzione manifatturiera rurale non è di per sé un settore politico e tuttavia esiste una serie di politiche e programmi in grado di offrire numerose opportunità per questo settore, sia per le imprese esistenti sia per quelle nuove. Il settore manifatturiero rurale si trova al crocevia tra le politiche industriali, di coesione e di sviluppo rurale. Sebbene spesso si rilevi un possibile disallineamento tra politiche settoriali e politiche territoriali, la Toscana rappresenta un caso positivo di azione coerente, come dimostrato nel presente caso di studio. Una delle sfide consiste nel fatto che ogni area "rurale" è diversa e, affinché l'intervento sia efficace, è necessaria una capacità di adattamento specifica per il luogo. La risposta, secondo l'esperienza italiana, è spesso quella di intraprendere un approccio dal basso verso l'alto, attivando le capacità locali e progettando politiche locali integrate ad hoc (si veda l'approccio innovativo di governance multilivello delle Aree Interne e il tradizionale approccio dal basso verso l'alto del CLLD). Per quanto si tratti di un approccio favorevole e coerente, è possibile un maggiore coinvolgimento nelle politiche settoriali per lo sviluppo delle imprese, che spesso non sembrano essere così sensibili e differenziate rispetto agli spazi necessari. Questo vale in particolare per alcune aree rurali.

Non si è ancora riusciti a ottenere una maggiore e più forte integrazione tra politiche settoriali e territoriali. La dimensione regionale può sostenere un'azione più incisiva ed efficace, rafforzata da un dialogo efficace tra le regioni più grandi, come la Toscana, e quelle più piccole in Italia, vale a dire le province.

Combattere la carenza di competenze e di risorse umane nelle aree rurali. Stando ai due casi studio, la scarsa disponibilità di lavoratori qualificati è un problema cruciale nelle aree rurali. La causa è da ritrovare in una combinazione di invecchiamento, fuga di cervelli, mancanza o scarsa risposta dei servizi di prossimità, percezione di marginalità delle aree rurali remote, ecc. Al contempo, esiste un sistema di istruzione e formazione ben strutturato su scala regionale più ampia e spesso anche con una presenza piuttosto capillare a livello locale. Per affrontare questo paradosso è necessario agire parallelamente su due fronti:

- far sì che l'incontro tra competenze offerte e richieste funzioni meglio come sistema, incoraggiando gli istituti di formazione e le imprese a trovare nuovi e più efficaci canali di comunicazione e collaborazione;
- valorizzare la qualità della vita locale in ambiente rurale e nei centri minori come fonte di attrazione, tendenza già innescata dal COVID-19.

Arezzo e Grosseto mostrano già alcuni esempi positivi di questo approccio. Ad Arezzo un'azienda leader nel settore delle TIC e della robotica con uno stabilimento nei pressi di Milano e uno in provincia di Arezzo sta investendo nella crescita di quest'ultimo, in cui i dipendenti rimangono più a lungo e sono più fedeli all'azienda. Lo "smart village" di Santa Fiora, a Grosseto, è un piccolo centro interessante per i nuovi residenti, considerando che è servito relativamente bene. Tuttavia, è necessario un approccio più sistematico.

Colmare il gap di accessibilità. Le due province toscane sono ottimi esempi di quanto l'accessibilità sia variabile e sfaccettata in ogni specifico contesto rurale. Tra le sfide legate all'accessibilità si annoverano carenze nelle infrastrutture di trasporto, strozzature nella connettività digitale e accesso limitato ai servizi primari. Le

piccole imprese sono particolarmente sensibili a queste condizioni abilitanti del quadro. Per farvi fronte sono necessarie risposte politiche mirate, in grado di allocare risorse pubbliche con l'integrazione di iniziative e investimenti comuni pubblico-privati.

Promuovere l'innovazione nella produzione e nei servizi, adattandola alla realtà rurale. Spesso le imprese rurali si specializzano in alcune nicchie legate al know-how tradizionale e al patrimonio culturale locale consolidato e mostrano una minore propensione e apertura all'innovazione. In questi contesti la dipendenza dal percorso è un rischio comune che riguarda i sistemi industriali locali che devono essere riconvertiti. La crisi legata al Covid ha portato all'accelerazione di alcuni processi che richiedono al sistema produttivo un salto di qualità. Inoltre, le risorse europee disponibili per la ricostruzione post-pandemia indirizzano chiaramente alcuni assi prioritari di intervento come la digitalizzazione e la transizione verde verso un'economia neutrale dal punto di vista climatico. In quest'ottica, sarà necessario inserire un maggiore livello di innovazione nei sistemi locali. Serve quindi un approccio più mirato, sensibile alle esigenze locali specifiche delle aree rurali, incanalando le opportunità esistenti (cfr. la nuova S3 regionale) e concentrandosi sulle nicchie che mostrano un possibile percorso di sviluppo coerente con i megatrend globali (CDP, 2020).

Per le regioni

I casi studio hanno anche fatto emergere una serie di opportunità e sfide specifiche per la regione, unitamente a delle raccomandazioni politiche.

Provincia di Arezzo

Migliorare l'offerta di sviluppo delle capacità strategiche locali. La questione delle risorse umane è segnalata dagli imprenditori locali e dai loro rappresentanti, nonché dai rappresentanti del settore pubblico, come la più critica nella provincia di Arezzo. Alcune sfide comuni sono la mancanza di lavoratori qualificati per i settori più specializzati, lo squilibrio tra domanda e offerta e l'invecchiamento dei lavoratori esperti. Inoltre, la provincia vanta una scuola universitaria internazionale a Cortona, il Polo Universitario Aretino, il campus dell'Università di Siena, ed è parte di una vivace rete regionale di formazione e istruzione il cui cardine è formato da 7 istituzioni accademiche e un sistema policentrico di istruzione a tutti i livelli. La sfida è quella di migliorare il coordinamento tra questi attori e istituzioni da un lato e il livello locale e regionale dall'altro, possibilmente facendo leva e rafforzando l'esperienza del Polo Aretino come catalizzatore strategico per l'incontro tra domanda e offerta. Un simile approccio può portare al rafforzamento e alla diversificazione dei collegamenti a livello regionale.

Porre l'obiettivo dell'economia circolare in cima alla lista delle priorità. L'industria manifatturiera locale dell'area rurale aretina sta affrontando molteplici sfide in seguito all'alta concentrazione di piccole imprese in due distretti principali (gioielleria e tessile-abbigliamento) che fanno uso di grandi quantità di energia. Questi distretti sono inseriti in un ambiente naturale di grande valore, vale a dire le valli centrali dell'Appennino, con centri storici di grande attrattiva turistica e prodotti alimentari di alta qualità basati sull'agricoltura locale. Gli stakeholder locali hanno individuato la necessità di mantenere il giusto equilibrio verso futuri percorsi di sviluppo sostenibile, partendo dall'uso sostenibile delle risorse e attenuando la compresenza di attività produttive e famiglie nelle aree rurali accanto ai piccoli centri urbani in cui si trovano tali attività. In un simile contesto, la raccomandazione è quella di formulare una strategia locale di economia circolare dei distretti industriali basata sulla simbiosi industriale, come approccio condiviso per un futuro sostenibile duraturo. Le aziende capofila locali dovrebbero dare una spinta a questo processo, già intrapreso da alcuni, facendo leva sulle esperienze locali di valore (come nel caso del distretto industriale dell'idrogeno). (Taddeo et al., 2017, Bressanelli et al., 2022)

Aprire la dinamica scatola imprenditoriale locale a nuovi settori. I cluster consolidati che fanno parte dei competitivi settori regionali della moda (in particolare della gioielleria) costituiscono la spina dorsale della vivace produzione manifatturiera locale e un asset dell'industria locale aretina. Tuttavia, esistono aziende di altri settori (p. es. TIC, agroalimentare, recupero dei materiali di scarto) che, per quanto al momento siano casi isolati, nutrono un potenziale di ampliamento. Ciò consentirebbe di diversificare il tessuto industriale locale e di creare una struttura più resiliente. La ricerca di nuove traiettorie elimina il rischio di dipendenza dal percorso, cogliendo le opportunità individuate dalla nuova S3 della Toscana.

Provincia di Grosseto

Passare a un modello di sviluppo più sostenibile e resiliente. Il paesaggio rurale della provincia locale comprende due aree distinte, vale a dire il settore primario nell'entroterra orientale e il turismo lungo la costa occidentale. La provincia può trarre vantaggio dalle opportunità di entrambe le aree, dal momento che la maggior parte del territorio può essere per la prima volta ammessa alla SNAI, in grado di catapultare questa azione. In secondo luogo, avrà accesso anche al prossimo programma LEADER (cfr. Complemento di Sviluppo Rurale per la Regione Toscana 2023-2027 - Riquadri 3.2 e 3.3). Nel complesso, la maggior parte di queste aree ammissibili va parzialmente a sovrapporsi; in questo modo, si è creato un ulteriore potenziale di sviluppo a livello locale, poiché i due approcci sono complementari nella competizione. Inoltre, la nuova S3 fornisce una condizione preliminare favorevole per l'innovazione nell'industria alimentare, dato che considera lo smart agrifood come una delle sue "aree di applicazione", favorendo l'adozione dell'innovazione nell'agricoltura e nella produzione connessa e quindi rivelando altre opportunità nell'ambito dei programmi regionali dei fondi SIE. In quest'area rurale sensibile, il cambiamento climatico rappresenta un'ulteriore sfida, in quanto potrebbe avere un impatto dirimpante sui prodotti agricoli locali di alta qualità (vino e olive in primis) se non si prendono in considerazione azioni preventive. La raccomandazione è che gli attori locali agiscano tempestivamente nella definizione di un quadro unico e coerente per perseguire un coordinamento più forte ed efficace tra le diverse politiche sul territorio: questo consentirà di cogliere le opportunità in arrivo, tra cui un maggiore valore aggiunto nei prodotti (p. es. l'agricoltura di precisione), la qualificazione della manifattura rurale e la costruzione di un modello di sviluppo resiliente e sostenibile a prova di futuro.

Sfruttare le sinergie strategiche e una più stretta cooperazione tra i territori. Nella parte interna della provincia la produzione manifatturiera esistente è collegata al distretto del cuoio della provincia di Siena e lo serve. L'agricoltura è un settore strategico comune alle tre province meridionali della regione Toscana (Grosseto, Siena e Arezzo). Le due aree interne si estendono oltre il territorio provinciale a nord (Pisa) e ad est (Siena). Questo quadro richiede la capacità di istituire sinergie sostanziali con gli altri territori, superando in gran parte la zona di comfort interna delle province. Per le istituzioni e i decisori locali la sfida consiste nel superare i possibili "campanilismi", trovando le modalità più adatte per cooperare stabilmente e con successo sulle prossime produzioni e imprese rurali, sfruttando le complementarità e intrecciando sinergie.

Abbracciare nuovi modi di vivere l'ambiente rurale. Lo smart village di Santa Fiora è stato pionieristico a livello locale, un piccolo esperimento verso nuove possibili opportunità per invertire una tendenza strutturale all'invecchiamento e allo spopolamento della provincia rurale di Grosseto. Il lavoro a distanza, agevolato da una buona connettività e da costi di vita contenuti, ha dimostrato che esistono modi per ripopolare e rivitalizzare le aree interne. Il processo, innescato dalla pandemia, è ancora in fase embrionale, ma i primi risultati sono promettenti. La raccomandazione è quella di continuare a lavorarci come se fosse un laboratorio vivente aperto, sfruttando il potenziale offerto dalle nuove tecnologie e dalla digitalizzazione, in particolare per lo sviluppo delle imprese: un processo più facile nel settore dei servizi e al contrario più impegnativo nel settore manifatturiero legato agli asset locali. Le imprese (anche quelle dei settori manifatturieri tradizionali locali) si evolvono sotto la spinta della globalizzazione e dei megatrend cogliendo p. es. le opportunità della digitalizzazione e dell'automazione; vanno alla ricerca di un maggiore valore aggiunto attraverso un equilibrio più efficace tra ricerca e sviluppo, produzione industriale e servizi di post-produzione, muovendosi lungo la c.d. "curva del sorriso". Una politica lungimirante dovrebbe consentire e sostenere questo tipo di cambiamento.

Affrontare la sfida degli IDE per Grosseto. Nel panorama italiano, la Toscana si dimostra in genere efficiente nel perseguire una solida strategia di attrazione di investitori stranieri. La regione si colloca ai primi posti in Italia in termini di valore aggiunto prodotto dalle multinazionali, grazie alla rete *Invest in Tuscany*, quarta dopo Lombardia, Liguria e Lazio³³. Sono diversi i fattori che contribuiscono a potenziare l'attrattiva della Toscana, tra cui l'ubicazione nel cuore dell'Italia, con il suo eccezionale patrimonio culturale, storico e naturale che offre un vantaggio logistico, la presenza di un'amministrazione pubblica efficiente e di settori produttivi con alti livelli di specializzazione e competitività. Gli obiettivi regionali specifici fissati dal PR FESR 2021-2027 mirano a incoraggiare la creazione di nuove attività economiche e a radicare le imprese esistenti nella regione, sostenendo i processi di espansione, modernizzazione o co-localizzazione di nuove attività economiche. Non mancano, per quanto poche, le ricadute di questi benefici degli IDE nella provincia di Grosseto. Alcune aziende specializzate

della provincia di Grosseto, soprattutto nel settore chimico, sono multinazionali locali o filiali di aziende internazionali. Si dovrebbe promuovere un intervento, complementare a quelli precedentemente raccomandati per la manifattura rurale endogena di Grosseto, per la creazione di imprese straniere qualificate.

33 Fonte: <https://www.intoscana.it/it/articolo/investimenti-esteri-toscana/>

Bibliografia

- Bellandi M., et al. (2016), Storia illustrata dell'economia in Toscana dall'Ottocento ad oggi, Pacini editore, Pisa
- Bressanelli G., Visintin F., Saccani N. (2022), Circular Economy and the evolution of industrial districts: a supply chain perspective, in International Journal of Production Economics, <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108348>
- Camera dei Deputati, Servizio Studi (2022), Città metropolitane e Province <https://www.camera.it/temiap/documentazione/temi/pdf/1104880.pdf> [Ultimo accesso: 2 febbraio 2023]
- Casini Benvenuti S., Maltinti G., ed. (2009), Il futuro della Toscana tra inerzia e cambiamento. "Sintesi di Toscana 2030", IRPET, Firenze [file:///C:/Users/Paolo/Downloads/dc44ae1ec270429e4bb93a9f34724d61_rapportoirpettoscana2030.p_df](file:///C:/Users/Paolo/Downloads/dc44ae1ec270429e4bb93a9f34724d61_rapportoirpettoscana2030.pdf) [Ultimo accesso: 18 gennaio 2023]
- Casini Benvenuti S., Sciclone N., ed. (2003), Benessere e condizioni di vita in Toscana, F. Angeli, Milano
- Cavalieri A., ed. (1999), Toscana e Toscane. Percorsi locali e identità regionale nello sviluppo economico, F. Angeli, Milano
- CDP (2020), L'economia toscana: le 5 eccellenze da cui ripartire <https://www.cdp.it/resources/cms/documents/L'economia%20toscana-le%205-eccellenze-da-cui-ripartire.pdf> [Ultimo accesso: 18 gennaio 2023]
- Conti E. (2022)², La congiuntura turistica in Toscana nei primi otto mesi del 2022, Nota congiunturale 15/2022, IRPET. http://www.irpet.it/wp-content/uploads/2022/11/irpet-nota-congiunturale-15_2022.pdf [Ultimo accesso: 18 gennaio 2023]
- Conti E., (2022)¹, Rapporto sul Turismo in Toscana. La congiuntura 2021, Firenze http://www.irpet.it/wp-content/uploads/2022/04/rapp_tur_2021_conti_19-04-2022.pdf [Ultimo accesso: 18 gennaio 2023]
- G. Becattini, ed. (1975), Lo sviluppo economico della Toscana, con particolare riguardo all'industrializzazione leggera, IRPET-Guaraldi, Firenze
- IRPET (2017), Analisi della diffusione delle imprese per le tre priorità della RIS3 https://www.regione.toscana.it/documents/16409/15260778/IC_ANALISI+DELLA+DIFFUSIONE+DELLA+IMPRESA+PER+LE+TRE+PRIORITA+DELLA+RIS3.PDF/c4357121-56c9-433b-9778-4e3b661f7271 [Ultimo accesso: 18 gennaio 2023]
- IRPET (2020)¹, Il Sistema produttivo Toscano, Firenze <http://www.irpet.it/archives/56735> [Ultimo accesso: 10 gennaio 2023]
- IRPET (2020)², La situazione economica, il lavoro e le disuguaglianze in Toscana ai tempi del Covid-19 <http://www.irpet.it/wp-content/uploads/2020/07/irpet-rapporto-15-07-2020.pdf> [Ultimo accesso: 10 febbraio 2023]
- IRPET (2021)¹, Una breve analisi del settore moda in Toscana http://www.irpet.it/wp-content/uploads/2021/11/note-rapide-9-2021-faraoni_ferresesi-moda_novembre.pdf [Ultimo accesso: 18 gennaio 2023]
- IRPET (2021)², "Supporto alla elaborazione della S3 per il periodo di programmazione 2021-2027" http://www.irpet.it/wp-content/uploads/2022/05/fesr-supporto-elaborazione_s3_2021_27-consegna-dic21.pdf [Ultimo accesso: 18 gennaio 2023]
- Pensa C., Traù F. (2019), L'articolazione territoriale della manifattura italiana. Sviluppo, diffusione, crisi, resilienza, Working Paper Centro Studi Confindustria <https://t.ly/bsow> [Ultimo accesso: 10 gennaio 2023]
- Petretto A., ed. (2005), Toscana 2020. Una regione verso il futuro, IRPET-Regione Toscana, Firenze.

- <http://www.irpet.it/wp-content/uploads/2005/07/toscana-2020--una-regione-verso-il-futuro.pdf> [Ultimo accesso: 10 gennaio 2023]
- Regione Toscana, Ufficio Regionale di Statistica (2021), Imprese e Unità Locali: la fotografia del sistema produttivo regionale. Dati 2020 Registro Imprese. <https://t.ly/KXor> [Ultimo accesso: 10 gennaio 2023]
- Regione Toscana (2022)¹, “Strategia di Specializzazione Intelligente della Toscana - 2021-2027”
http://www301.regione.toscana.it/bancadati/atti/Contenuto.xml?id=5351828&nomeFile=Delibera_n.13_21_del_28-11-2022-Allegato-A. [Ultimo accesso: 10 gennaio 2023]
- Regione Toscana (2022)², Programma Regionale FESR 2021-27. <https://t.ly/evk4> [Ultimo accesso: 3 gennaio 2023]
- Regione Toscana (2022)³, Dossier di candidatura delle nuove aree Per la Strategia Nazionale Aree interne Programmazione 2021-2027. https://www.regione.toscana.it/documents/10180/0/Delibera_n.690_del_20-06-2022-Allegato-A.pdf/f172bf59-a0bf-282b-d769-593b675fdbd8?t=1663845315728 [Ultimo accesso: 3 febbraio 2023]
- Regione Toscana (2023), Documento di Attuazione Regionale. Programma Regionale FESR 2021-2027. <https://t.ly/FPL1> [Ultimo accesso: 24 marzo 2023]
- Taddeo R., Simboli A., Morgante A., Erkman S., (2017), The Development of Industrial Symbiosis in Existing Contexts. Experiences From Three Italian Clusters, in Ecological Economics (Volume 139)
<https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2017.04.006>.

