

MICHELA LAZZERONI

LA COMPETITIVITÀ TERRITORIALE

PROPOSTA PER UNA METODOLOGIA DI ANALISI (*)

Il cambiamento tecnologico e la globalizzazione, come è noto, hanno prodotto e continuano a produrre trasformazioni rilevanti e di varia natura, non solo dal punto di vista della dinamica economica, ma anche dal punto di vista del funzionamento dei sistemi scientifici, culturali, sociali, arrivando a condizionare anche la struttura e i processi di sviluppo dei sistemi territoriali. Questi due fattori, riducendo il «vincolo» della distanza, favoriscono la diffusione rapida delle informazioni e delle conoscenze e nello stesso tempo facilitano l'individuazione e la penetrazione di nuovi mercati, la mobilità produttiva, la flessibilità residenziale e la formazione di modelli di sviluppo «reticolari». Sono anche i fattori che incidono maggiormente sulla competitività non solo delle imprese e dei singoli soggetti, ma anche degli stessi territori di appartenenza, considerati nelle diverse scale di riferimento (paesi, regioni, sistemi locali, città) e caratterizzati da ruoli di diversa natura e importanza, per i quali vengono usate nuove definizioni come «porta internazionale», «integratore versatile», «marchio di identità».

Cambiamento tecnologico e globalizzazione contribuiscono, quindi, a spiegare la coesistenza di due tendenze apparentemente contraddittorie: quella verso la formazione di un «mondo (sempre più) integrato», in cui diventano più forti e dinamici i collegamenti e gli scambi tra i singoli soggetti e tra le diverse entità territoriali; quella verso la crescita della competizione tra luoghi, basata sulla valorizzazione delle caratteristiche distintive territoriali e sulla capacità di costruire strategie di sviluppo differenziate e innovative.

Considerando come punti di riferimento i concetti sopra richiamati, questo contributo si propone di analizzare l'evoluzione dei fattori di competitività territoriale e di riflettere su alcune metodologie di analisi del vantaggio competitivo.

(*) Alcune riflessioni contenute in questo articolo sono maturate partecipando al *Progetto Link* della Scuola Superiore Sant'Anna coordinato da Riccardo Varaldo. Particolari ringraziamenti vanno inoltre a Berardo Cori, Gisella Cortesi, Nicola Bellini, Andrea Piccaluga che hanno letto versioni precedenti di questo lavoro ed hanno fornito utili suggerimenti. Rimango la sola responsabile di quanto scritto.

La tesi di fondo è che la competitività territoriale attuale si basa su fattori nuovi, di natura prevalentemente immateriale (produzione di conoscenza, innovazione tecnologica, qualificazione delle risorse umane) e necessita quindi di criteri di analisi e di valutazione che tengano conto di un approccio dinamico allo studio del territorio. Secondo questa impostazione, per la valutazione della competitività dei sistemi territoriali è importante integrare l'analisi della consistenza delle risorse di un determinato territorio (approccio statico) con l'interpretazione dei processi di cambiamento che lo caratterizzano e delle capacità di generare, riprodurre e rinnovare nel tempo i vantaggi competitivi (approccio dinamico).

Le caratteristiche della competitività territoriale. – I nuovi fattori della competizione. La competitività di un sistema territoriale attualmente dipende dalla disponibilità di risorse ed energie locali flessibili, cioè capaci da una parte di adattarsi velocemente agli stimoli globali e alle esigenze che emergono dai soggetti interni ed esterni all'area, dall'altra di conservare e valorizzare le proprie caratteristiche distintive. La concorrenza, infatti, si gioca soprattutto sulle capacità di apprendimento collettivo, e diventano più competitivi quei sistemi territoriali che sono in grado di individuare e seguire nuove traiettorie di sviluppo in maniera più veloce e più efficiente rispetto agli altri sistemi. Lo sviluppo di un determinato territorio è legato a quelle capacità che Storper (1997a) chiama di «destandardizzazione e generazione di varietà», cioè alla capacità di essere diverso da altri, di promuovere le proprie vocazioni territoriali, di utilizzare le proprie conoscenze specifiche e non-codificate, di creare varietà nelle risorse messe in gioco.

Tale premessa evidenzia il passaggio da fattori di competitività tradizionali, che riguardavano soltanto alcuni aspetti del territorio, come ad esempio le dotazioni materiali (materie prime, risorse minerarie, le potenzialità turistiche), le variabili di produzione (ampio bacino di manodopera e macchinari), la prossimità al mercato o alle vie di comunicazione, a fattori nuovi, che tengono conto del territorio nella sua complessità, anche valorizzando alcuni aspetti ritenuti fino a questo momento trascurabili, ma che in realtà sono parte del patrimonio di un determinato sistema territoriale (beni naturali e artistici, patrimonio culturale, paesaggio, qualità della vita).

I fattori che possono essere definiti «tradizionali», quali l'efficienza delle infrastrutture di trasporto, la disponibilità degli incentivi, il costo della manodopera, l'offerta ricettiva turistica continuano a giocare un ruolo importante, ma acquistano rilevanza diversa a seconda che siano più o meno collegati con altre risorse del sistema o valorizzati attraverso l'interazione con i fattori immateriali. Emergono dunque nuove «condizioni d'area» basate sulla capacità dei territori di fornire manodopera altamente qualificata e servizi avanzati, di produrre e diffondere conoscenza tacita e codificata (1), di presentare sistemi attivi di rela-

(1) Si fa riferimento alla distinzione tra due tipi di conoscenza (Nonaka e Takeuchi, 1995; Gambardella, 1993; Rullani, 1994; Conti, 1997): la conoscenza codificata e la conoscenza tacita. La prima viene generata all'interno della sfera scientifica e circola attraverso canali formali,

zioni locali e internazionali. Da quanto esposto consegue che la crescita di un territorio si fonda sulla dotazione di capitale immateriale e relazionale (Storper, 1997b) e su un patrimonio prevalentemente cognitivo (Conti, 1997), in cui è l'interazione tra risorse locali e informazioni globali a diventare il principale motore del cambiamento e dello sviluppo locale.

Infatti, ogni soggetto operante all'interno di un determinato contesto territoriale è caratterizzato dall'esistenza di relazioni che hanno una dimensione prettamente locale (reti di prossimità o locali), ma nello stesso tempo esso può essere parte di reti sovralocali, che lo uniscono a soggetti esterni e ad altri sistemi territoriali (reti trans-territoriali o globali), capaci di fornire nuovi stimoli ed arricchire il patrimonio di informazioni, di conoscenze e di esperienze (Carnaghi, 1993; Dematteis, 1993) (2). L'apertura verso l'esterno e la partecipazione ai circuiti globali vengono mediate dal sistema territoriale stesso attraverso alcuni soggetti (soggetti *leaders*, soggetti intermediatori ecc.) che svolgono il ruolo di cogliere idee e stimoli dall'esterno e di elaborare strategie di cambiamento a livello locale. Nello stesso tempo, il sistema locale è chiamato a inserirsi nel sistema globale, facendo leva sulle proprie risorse specifiche e mettendo in evidenza la propria identità, soprattutto in un'ottica di attrazione di interesse e di flussi reali e informativi esterni.

Il territorio e la dinamica locale/globale assumono inoltre una funzione importante anche nel processo di generazione e di diffusione della conoscenza, contribuendo a garantire l'integrazione – a livello locale – della conoscenza contestuale, espressione di un determinato sistema territoriale, con la conoscenza codificata, che circola su scala globale (Rullani, 1994) (3). La produzione di conoscenza e l'accesso al sapere codificato sono sicuramente aspetti che incidono notevolmente sul vantaggio competitivo di un determinato sistema territoriale. La chiusura rispetto al patrimonio scientifico e tecnologico esterno può generare un netto ritardo del sistema territoriale, determinando una progressiva perdita di competitività rispetto ad altri sistemi territoriali e un atteggiamento di ripiegamento su se stesso e di replicazione di comportamenti di *routine*. D'altro canto, l'elevata apertura a livello globale, affiancata da una scarsa produzione di «propria conoscenza» a livello locale, può produrre rilevanti effetti sull'identità,

come pubblicazioni, Internet, brevetti ecc., mentre la seconda comprende l'insieme delle conoscenze concrete e delle abilità tecniche ed è il frutto di processi di apprendimento altamente localizzati e direttamente collegati alle condizioni che caratterizzano un determinato ambiente.

(2) A tale proposito, si può parlare di soggetti locali «puri», che appartengono esclusivamente a reti di scala locale, e di soggetti «trasversali» che, oltre alle relazioni di natura locale, sono inseriti in reti di scala più ampia (Governa, 1997).

(3) Il sistema locale, grazie all'azione di alcuni soggetti/enti intermediatori – ad esempio l'integratore versatile (Becattini e Rullani, 1993) o il *technological gatekeeper* (Gambardella, 1993) – contribuisce a collegare la conoscenza codificata con l'esperienza pratica, attraverso processi di decodificazione e di adattamento alle caratteristiche del tessuto produttivo locale; nello stesso tempo favorisce l'inserimento del sapere contestuale nei circuiti globali, andando ad arricchire il patrimonio della conoscenza globale.

soprattutto in termini di standardizzazione culturale e di dipendenza da fonti cognitive e innovative esterne. Il sistema territoriale particolarmente dinamico e innovativo è quello che riesce a produrre «conoscenza specifica e differenziata» rispetto ad altri contesti innovativi e nello stesso tempo ad aprirsi alla sfera cognitiva esterna, assorbendo e trasformando – sulla base del proprio patrimonio cognitivo e delle proprie traiettorie di sviluppo – i saperi di provenienza esogena.

Il ruolo delle politiche e degli attori locali. In questo nuovo scenario, in cui è fondamentale la ricerca dell'equilibrio tra identità locale e apertura verso l'esterno e si ricerca la diversificazione territoriale dello sviluppo, assumono sempre maggiore rilevanza i progetti di sviluppo condotti a livello locale e sovralocale. Cambiano i ruoli e i contenuti delle politiche di sviluppo locale (*policies*), nonché le regole e le istituzioni (*governance*) che svolgono attività di coordinamento e di gestione delle strategie di crescita dei sistemi territoriali (Bellini, 1999). In particolare, le azioni politiche diventano espressione della capacità organizzativa di un sistema e dei singoli attori locali, soprattutto nelle abilità di interpretare i processi di cambiamento e di programmare nuove iniziative di sviluppo.

In questo lavoro vengono evidenziati in maniera sintetica soltanto alcuni aspetti che riguardano un argomento così vasto come quello degli obiettivi e dei contenuti delle nuove politiche di sviluppo locale (4). In particolare, viene posto l'accento su due punti: la pluralità dei soggetti delle politiche e i processi di autorganizzazione che li caratterizzano; la dimensione territoriale delle iniziative di sviluppo territoriale e la proposta di un approccio multiscalare, che implichi la presenza di diversi livelli di *governance*.

Uno degli aspetti più importanti delle nuove politiche di sviluppo locale è la *pluralità dei soggetti* che contribuiscono alla costruzione e alla realizzazione delle azioni di crescita. L'autorità di governo continua a ricoprire il ruolo più importante, ma nella progettazione e nel coordinamento delle dinamiche di sviluppo locale diventa rilevante il contributo dei vari soggetti che operano in un territorio secondo un modello reticolare in cui ognuno svolge un suo compito, riveste un suo ruolo, occupa una sua posizione. Il vantaggio competitivo di un territorio non è legato, quindi, all'efficienza e all'innovatività di un singolo attore, ma diventa espressione di una cultura di sistema, in cui i diversi soggetti sono chiamati ad organizzarsi in reti cooperative e differenziate (a geometria variabile, sulla base delle iniziative programmate o da programmare) e a farsi promotori di progetti di sviluppo locale (5).

(4) Per una trattazione più ampia, si rimanda a Bellini (1999), Bramanti e Maggioni (1997), Cooke e Morgan (1998), De Rita e Bonomi (1998), Vicari (1997).

(5) L'introduzione di una logica di cooperazione all'interno delle azioni di politica locale comporta l'accettazione di alcuni presupposti (Bramanti e Maggioni, 1997), che riguardano: *a*) l'esistenza di obiettivi comuni e condivisi; *b*) la ricerca continua di un adeguato livello di consenso su tali obiettivi, attraverso il coinvolgimento di tutti gli attori rilevanti; *c*) la capacità dei diversi soggetti coinvolti di definire e rispettare regole chiare di comportamento e di azione;

Come sostengono Cooke e Morgan (1998), la costruzione di reti radicate nel territorio permette al sistema stesso di svolgere una funzione attiva nella programmazione e nel perseguimento dei processi di sviluppo locale; a tale proposito si parla di creazione ed accumulazione di capitale sociale (6), inteso come insieme di norme e *networks*, che si basa su nuovi valori necessari per la cooperazione, come la fiducia reciproca, le capacità relazionali, l'apprendimento collettivo, il senso di appartenenza, la responsabilità civica e politica (7). Nelle iniziative di sviluppo locale diventano centrali non solo le azioni e i comportamenti dei singoli attori locali, ma anche le norme sociali e le convenzioni che caratterizzano le relazioni e condizionano le modalità con cui le persone e le organizzazioni interagiscono e quindi anche il loro modo di apprendere e di implementare innovazioni di sistema. Una rete di attori locali ben organizzati intorno a specifici obiettivi e abituati alla collaborazione garantisce al sistema la capacità di interpretare il cambiamento, di gestire le interdipendenze locali e le eventuali disaggregazioni interne, di promuovere i processi di innovazione territoriale; nello stesso tempo tale condizione consente di percepire e valorizzare le potenzialità del sistema territoriale e di scoprirne le caratteristiche che ne determinano l'immagine e l'identità.

Come già accennato, un altro problema centrale riguarda la dimensione territoriale delle politiche di sviluppo. Essa si presenta multiscalare, determinando il coinvolgimento di diversi centri di potere politico e decisionale, che vanno dal livello locale a quello regionale e nazionale, fino ad arrivare a quello sovranazionale (come ad esempio l'Unione Europea). Il livello locale rappresenta l'unità più appropriata per l'applicazione delle politiche e per la sperimentazione di sistemi di autorganizzazione, che possono contare sull'identità e sul senso di appartenenza ad un determinato territorio. La condivisione di alcuni obiettivi, come sostengono Grassi e Cavalieri (1997), può essere possibile anche a livello regionale, dal momento che la Regione può garantire in alcuni ambiti (servizi sociali, politiche retributive, organizzazione amministrativa ecc.) la sostituzione dello Stato e può contare nello stesso tempo sui concetti di spazio vissuto e di condivisione di obiettivi comuni, che deriva dal vivere, operare, trascorrere il tempo libero e quello lavorativo in uno stesso spazio. Il livello nazionale continua a mantenere la sua rilevanza sia in termini di regolazione che in termini di «marchio di identità», soprattutto nell'interazione con il livello globale. Come è noto, i livelli di intervento sono fortemente integrati tra di loro e variano di importanza a seconda del progetto e dell'azione sul territorio.

d) la ricerca da parte degli attori dello sviluppo di relazioni di rete stabili, di occasioni e strumenti di confronto, di impostazione strategica delle scelte che coinvolgono l'intera comunità. Espressione di questa costruzione di reti formalizzate possono essere considerati in parte i patti territoriali, i contratti d'area o altri strumenti di concertazione locale.

(6) Su questo tema esiste un'ampia letteratura internazionale, nel cui ambito vanno annoverati Coleman (1988), Putnam (1993), Ostrom (1995).

(7) In particolare, Cooke e Morgan (1998) parlano di «associational economy», cioè di un'organizzazione economica più sociale e collaborativa, basata sulle competenze relazionali, sulle capacità di cooperazione e di apprendimento collettivo e su comportamenti che promuovono i valori della fiducia, della lealtà, dello scambio reciproco.

Il livello locale ha assunto negli ultimi anni una rilevanza crescente, anche se emerge una certa difficoltà nella definizione territoriale di questo livello tale da garantire sia la competitività che il governo. Infatti, nello scenario attuale si possono identificare sistemi locali che hanno natura sostanzialmente autonoma – come ad esempio la maggior parte dei distretti industriali – e che riescono a sostenere la concorrenza «correndo da soli»; ma si assiste anche alla formazione di processi di integrazione territoriale che portano alla creazione di sistemi territoriali più ampi («aree vaste», aree metropolitane) nell'ambito delle quali più sistemi locali ricercano e raggiungono sinergie di vario tipo, pur mantenendo le loro specificità. Infatti, per alcuni sistemi di ridotte dimensioni, si può evidenziare una certa difficoltà a valorizzare appieno le opportunità potenziali ed inserirsi efficacemente nei circuiti internazionali. Ne consegue, in alcuni casi, l'emergere di contesti territoriali intermedi, caratterizzati da dimensioni più ampie di quelle tradizionalmente considerate locali (sistemi locali del lavoro o province) e più ristrette rispetto alla scala regionale, ma tuttavia fortemente integrati al proprio interno, in modo da poter favorire la valorizzazione delle complementarità esistenti e aumentare le capacità competitive su scala internazionale.

Questo livello intermedio non inficia certamente la validità degli altri livelli di intervento, che sono tra l'altro istituzionali; ciò che si vuole sostenere – ed evidenziare anche nel caso empirico della Toscana nord-occidentale che verrà discusso più avanti – è l'importanza della capacità di trovare la dimensione territoriale «giusta» per i diversi tipi di interventi. Anche questo presuppone per la rete degli attori locali la scelta di modelli di sviluppo differenziati e cooperativi a seconda dei settori e degli ambiti, nell'ottica di una maggiore competitività a livello nazionale e internazionale.

Metodi di analisi della competitività territoriale. – Combinando le diverse caratteristiche del vantaggio competitivo territoriale (8), analizzate nel paragrafo precedente, è possibile formulare alcune considerazioni sui sistemi di analisi della competitività di una determinata area. Ciò non rappresenta un modo di porre in secondo piano la specificità e il valore competitivo differenziato di ogni territorio e cioè di ridurre ad omogeneità caratteristiche distintive, ma piuttosto un tentativo di interpretare – soprattutto dal punto di vista qualitativo – la competitività dei sistemi territoriali, rilevante sia per il confronto tra sistemi locali/regionali diversi sia per la costruzione di politiche di sviluppo locale.

(8) Esistono numerose interessanti teorie relative ai *sistemi di valutazione della competitività territoriale*, che hanno fornito utili suggerimenti alle riflessioni di questo contributo. In primo luogo, il «diamante», elaborato da Porter (1989), secondo il quale la competitività territoriale viene valutata sulla base di un insieme di variabili tra loro interagenti (strategie e struttura delle imprese, condizioni dei fattori, condizioni della domanda, industrie correlate). In secondo luogo l'approccio basato sul concetto di sistemi nazionali di innovazione, elaborato da Lundvall (1992) e Nelson (1993). Un altro modello di analisi della competitività territoriale viene proposto da Molina (1999), il quale aggiunge al diamante porteriano la variabile relativa alle politiche innovative nazionali, sottolineando la necessità di orientare obiettivi di sviluppo diversi verso traiettorie innovative comuni (*constituencies*).

In particolare, il sistema di analisi proposto in questo lavoro tenta di integrare gli aspetti statici e dinamici della competitività territoriale, intesa perciò come interazione continua tra consistenza delle risorse materiali e immateriali del sistema e intensità dei processi di cambiamento e di innovazione territoriale.

Come è stato evidenziato, il primo aspetto caratterizzante un sistema locale è *l'insieme delle risorse materiali e immateriali* che definiscono la struttura e l'immagine di un luogo. La consistenza attuale di tali risorse è legata al patrimonio di conoscenze, di competenze e di relazioni sociali che si è stratificato nel tempo e che incide sulle caratteristiche, sulle vocazioni e sui valori del sistema. Tra le risorse materiali e immateriali emergono le *core competences* territoriali, cioè quelle competenze e risorse che non solo presentano le maggiori potenzialità di sviluppo, ma che attualmente fanno ottenere al sistema territoriale una posizione di *leadership* e di forza competitiva maggiore rispetto ad altri territori. Lo sviluppo delle *core competences* di un determinato territorio presuppone la capacità del sistema di cogliere le proprie caratteristiche distintive e gli ambiti su cui investire e impostare le proprie strategie di sviluppo.

Le risorse materiali e immateriali di un territorio, infatti, rappresentano i *fattori statici di competitività*, cioè una «fotografia» delle caratteristiche di un sistema in un determinato momento. L'analisi della dotazione esistente non è però sufficiente per valutare la competitività di un territorio; occorre porre attenzione anche ai processi di cambiamento, al dinamismo del sistema, alle capacità di apprendere, di interagire, di proporre progetti di sviluppo locale, integrando le idee esterne con le risorse interne. Ciò rappresenta il tentativo di collegare variabili di analisi *statiche*, che rappresentano il «prodotto-territorio», frutto di un determinato percorso di sviluppo, a variabili *dinamiche*, che possono dare un'idea non solo del cambiamento avvenuto (che incide a sua volta sulla dotazione delle risorse materiali e immateriali), ma soprattutto delle *capacità attuali di attivare processi di cambiamento e di innovazione territoriale*. Bramanti e Maggioni (1997) parlano di «competitività dinamica dei sistemi produttivi territoriali», per i quali è importante non tanto il problema «statico» dell'allocazione di risorse date, quanto piuttosto quello dinamico della generazione e riproduzione nel tempo dei vantaggi competitivi.

A tale proposito, la letteratura economica fornisce utili contributi con i concetti di «dynamic capabilities» e «organizational capabilities» riferiti alle organizzazioni aziendali (Teece, Pisano e Shuen, 1997; Coriat e Dosi, 1998). Con questi termini si intende la capacità delle varie organizzazioni di attuare una serie di attività che conducono alla realizzazione di quanto progettato e programmato, in termini di nuovi prodotti, servizi, mercati. Tali capacità aziendali presuppongono anche l'abilità di integrare, costruire, riconfigurare competenze interne, a seconda dei processi di cambiamento e di innovazione che hanno luogo nell'ambiente esterno e nella società, pur tenendo presente che le *performances* organizzative attuali sono comunque strettamente legate al patrimonio cognitivo passato, stratificatosi all'interno di un'organizzazione o di un settore e sono quindi il frutto dell'evoluzione scientifica e tecnologica e della capacità di utilizzarla in termini produttivi.

Tali concetti, elaborati in campo economico e riferiti prevalentemente alle organizzazioni aziendali, possono essere applicati anche ai sistemi territoriali, interpretando il termine «dynamic capabilities» come capacità di un territorio di innescare azioni e processi di cambiamento mirati alla valorizzazione delle risorse esistenti e alla realizzazione di nuovi obiettivi e di nuove strategie di sviluppo. Ciò implica il possesso di capacità per: *a)* la valorizzazione del patrimonio culturale, sociale ed economico esistente, frutto della storia e della stratificazione delle conoscenze; *b)* l'identificazione e la scelta delle *core competences* territoriali, che rappresentano le caratteristiche distintive attraverso cui si riconosce la collettività locale e si costruisce l'immagine esterna; *c)* l'interpretazione e l'attuazione di processi di cambiamento e di innovazione territoriale, attraverso l'integrazione di stimoli provenienti dall'esterno con esigenze e obiettivi espressi dalla comunità locale.

Prendendo spunto dalle considerazioni precedenti, i processi di cambiamento e il dinamismo di un determinato territorio possono essere valutati da tre punti di vista: *tecnologico, economico, istituzionale*. Il primo riguarda la sfera della conoscenza e della tecnologia, per cui la competitività di un sistema si gioca sulla qualità e sulla velocità di apprendimento e soprattutto sulla produzione di un tipo di conoscenza difficilmente imitabile e trasferibile in breve tempo: sul piano metodologico occorre quindi prendere in considerazione le attività di eccellenza nel campo scientifico e tecnologico e le capacità innovative specifiche maturate all'interno del sistema produttivo. Il secondo punto di vista, quello economico, consiste nell'analisi delle tendenze di sviluppo del sistema territoriale in termini di PIL, imprese e addetti, con particolare attenzione alle dinamiche di attrazione degli investimenti esteri e di esportazione dei prodotti specifici locali, che testimoniano la vitalità del sistema sia nelle relazioni interne che esterne. Il terzo aspetto fa riferimento ai progetti di sviluppo condotti o programmati dagli attori locali, da cui si ricavano informazioni sulle capacità delle istituzioni e dell'ambiente locale di organizzarsi, di sviluppare competenze interattive basate sulla fiducia reciproca e sulla definizione dei ruoli e dei compiti, di rispondere alle proposte di cambiamento provenienti sia dall'interno che dall'esterno del sistema. In altre parole, si tratta di valutare il dinamismo e la propensione all'innovazione delle istituzioni e dell'ambiente locale nel suo complesso.

La consistenza delle risorse materiali e immateriali e l'intensità dei processi di cambiamento e di innovazione nel sistema non sono indipendenti, ma interagiscono e si intersecano continuamente. Infatti, l'offerta attuale di risorse materiali e immateriali rappresenta il risultato dei processi di sviluppo passati e la dotazione di risorse del sistema condiziona sicuramente la scelta dei percorsi di sviluppo futuri. In altre parole, sono proprio la consistenza e l'intensità delle due componenti e la loro continua interazione a determinare il livello di competitività di un sistema territoriale e ad attribuire ad esso uno specifico «volto» e una precisa identità.

Nello schema rappresentato nella figura 1 vengono messe in relazione le due dimensioni della competitività territoriale, con l'obiettivo di costruire diver-

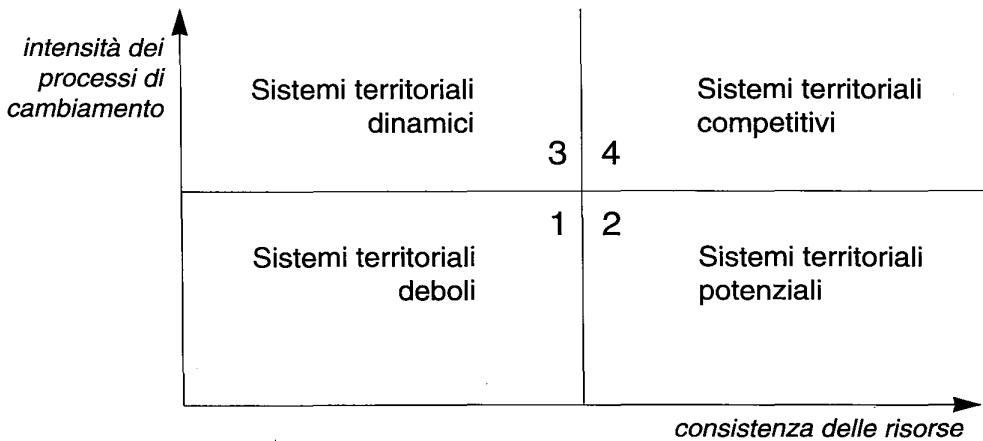


Fig. 1 – Schema di analisi della competitività di un sistema territoriale

se *tipologie di sistemi territoriali*. Lo schema presenta quattro quadranti, a cui corrispondono diversi livelli delle due componenti (consistenza delle risorse e intensità dei processi di cambiamento) e quindi diversi tipi di sistemi locali.

Il quadrante 1 comprende i sistemi territoriali che possiamo definire *deboli*, cioè caratterizzati da una scarsa dotazione di risorse materiali e immateriali e da una certa staticità nella promozione di processi di cambiamento. Sono i territori marginali, che non riescono a innescare processi di sviluppo e, nello stesso tempo, non possono contare su un patrimonio industriale e culturale passato che ha lasciato tracce sul territorio e sull'identità locale. Soltanto eventi destabilizzanti, provocati da forze esterne, possono generare eventuali cambiamenti e inserire nuove risorse ed energie nel sistema locale. Il secondo quadrante comprende i sistemi territoriali definiti *potenziali*, in quanto caratterizzati da un'elevata dotazione di risorse materiali e immateriali e, a seconda dei casi, da precedenti intensi processi di sviluppo; attualmente, però, si contraddistinguono per la mancanza sia di forti spinte al rinnovamento sia di capacità di assorbimento di energie esterne e di valorizzazione delle forze interne. Tali sistemi territoriali mostrano spesso difficoltà a costruire una nuova identità territoriale, in grado di integrare le funzioni passate con quelle attuali e di attribuire nuovi valori e significati al patrimonio industriale e culturale accumulato nella fase di sviluppo precedente.

Nella terza categoria rientrano i sistemi locali *dinamici* che, sebbene non abbiano un ingente patrimonio di risorse materiali e immateriali consolidatosi nel tempo, presentano negli ultimi anni una forte propensione al cambiamento e alla promozione di nuovi processi di sviluppo territoriale (9). Tali sistemi hanno intrapreso azioni di crescita, ponendosi come obiettivi primari l'abbandono di una posizione marginale e la costruzione di una nuova immagine. In

(9) In questa categoria, i processi di sviluppo e di cambiamento sono recenti, dal momento che dinamiche positive realizzate nel passato avrebbero sicuramente aumentato la dotazione attuale delle risorse materiali e immateriali del sistema.

sistemi di questo genere, il cambiamento generalmente scaturisce da una maggiore apertura verso l'esterno (circolazione di idee e innovazioni, apprendimento di nuove conoscenze, capacità di adattamento al cambiamento) e da una consapevolezza crescente delle proprie forze, delle proprie competenze e dei propri obiettivi. Alla quarta categoria appartengono, invece, i sistemi territoriali *competitivi*, cioè quei sistemi che presentano un'elevata offerta di beni materiali e immateriali e un'alta propensione al cambiamento e all'interazione a livello sia locale sia sovralocale; sono anche i territori che hanno saputo costruire un consolidato sistema di norme e di relazioni tra le organizzazioni locali, in modo da orientare obiettivi e bisogni diversi verso traiettorie di sviluppo comuni. In altre parole, rappresentano dei *learning systems*, cioè sistemi territoriali capaci di attivare processi di apprendimento collettivo, di valorizzare le proprie risorse interne, di costruire e ridefinire la propria identità.

Verso la scelta del «cooperare per competere»: il caso della Toscana nord-occidentale. – Il caso della Toscana nord-occidentale permette da una parte di verificare la validità dei concetti sopra esposti e dall'altra parte di fornire una nuova chiave di lettura delle caratteristiche del sistema territoriale analizzato. In primo luogo, viene affrontato il tema della dimensione territoriale delle politiche di sviluppo locale, da cui emerge per alcuni progetti di sviluppo programmati e attuati in quest'area la scelta di un contesto territoriale sovra-locale e intermedio (tra il livello provinciale e il livello regionale). In secondo luogo, vengono evidenziate le vocazioni del territorio ed in particolare le *core competences*, su cui si concentrano le strategie di sviluppo locale e sovralocale. Infine, vengono illustrati i principali progetti di innovazione territoriale attuati negli ultimi anni in quest'area, in un'ottica di integrazione delle complementarità esistenti e di attivazione di nuovi processi di cambiamento del territorio.

La descrizione di questi tre aspetti riguardanti il sistema territoriale della Toscana nord-occidentale consente di effettuare una sorta di valutazione della competitività di tale sistema territoriale, utilizzando lo schema di analisi presentato nella figura 1. Come sarà evidenziato in seguito, l'area oggetto dello studio rientra nel modello dei sistemi territoriali abbastanza dinamici e con una buona dotazione di risorse materiali e immateriali.

La dimensione territoriale e le vocazioni del sistema. La competitività territoriale è fortemente legata alla capacità dei singoli sistemi di attivare e/o rafforzare processi di cooperazione e di integrazione al loro interno. Tali processi possono essere caratterizzati da una dimensione territoriale «competitiva» diversa a seconda del progetto e dell'intervento di sviluppo programmato. Come già evidenziato precedentemente, anche sistemi territoriali più ampi rispetto a quelli definiti a livello istituzionale e amministrativo possono coordinare e valorizzare le attività esistenti nei vari poli e presentarsi tuttavia come sistemi caratterizzati da una certa identità e senso di appartenenza, che deriva dalla percezione delle complementarità esistenti e dalla consapevolezza di creare una forza competitiva maggiore.

Secondo questo schema concettuale, nasce all'interno del sistema scientifico, economico e istituzionale della Toscana nord-occidentale l'ipotesi dell'emergere di un'«area vasta», comprendente le province di Pisa, Livorno e Lucca, con possibili prolungamenti verso la provincia di Massa Carrara (10). Tale area si basa sull'esistenza di una fitta rete di insediamenti urbani, di infrastrutture e di relazioni economiche in un ambito territoriale contenuto, ed è caratterizzata da una dimensione fisica ed economica tale da consentire un suo inserimento nei circuiti internazionali, ma non da incidere negativamente sulle attività di coordinamento. Infatti, le province di Pisa, Lucca e Livorno non riescono a presentarsi come nodi di sviluppo a sé stanti e nel medesimo tempo competitivi a livello nazionale e internazionale; l'eterogeneità e le specificità delle attività presenti nelle tre province, invece, lette in termini di complementarità, possono generare rilevanti processi di interdipendenza e garantire nello stesso tempo una maggiore capacità di apertura e di promozione nei circuiti extralocali (Cori 1992).

Il sistema territoriale Pisa-Livorno-Lucca è caratterizzato da una dimensione territoriale di 5.500 km² di estensione, in cui abita circa un milione di persone e in cui operano 73.000 imprese, per un totale di circa 280.000 addetti.

La città di Pisa emerge come polo scientifico e tecnologico di una certa rilevanza (3.000 addetti tra ricercatori universitari e dei grandi centri di ricerca): in essa sono presenti tre università, numerosi laboratori di ricerca e un consistente numero di imprese *high-tech* (in alcuni casi *spin-off* dell'università), operanti nei campi dell'informatica, della robotica, della meccatronica. Pisa si qualifica, quindi, come un centro urbano particolarmente specializzato nei servizi, nelle iniziative culturali, nelle attività ad alto contenuto scientifico e tecnologico, nel terziario avanzato. L'aeroporto, situato nelle immediate vicinanze del centro urbano, garantisce il collegamento a livello nazionale e internazionale. Nella provincia di Pisa, gioca un ruolo chiave anche il centro di Pontedera, caratterizzato dalla presenza di una grande impresa come la Piaggio V.E., che ha contribuito alla crescita di un indotto formato da piccole e medie imprese operanti nel settore metalmeccanico (11). L'economia provinciale è caratterizzata anche dall'attività dei distretti industriali, in cui operano PMI produttrici di beni tradizionali, come cuoio, calzature, mobili. L'area pisana risulta particolarmente attrattiva anche dal punto di vista turistico, soprattutto per il patrimonio culturale e artistico, che sta generando anche nuove attività legate sia alla sua conservazione che alla sua valorizzazione.

Livorno si presenta come una città demograficamente e industrialmente importante che, dopo la crisi che ha investito la grande industria pesante (siderurgia, metallurgia, chimica, meccanica, cantieristica e navalmeccanica), ha

(10) Sul sistema metropolitano della Toscana nord-occidentale, si veda Cortesi (1988), Cori (1992), Da Pozzo (1992), Varaldo e Lazzeroni (1996).

(11) Alla metà degli anni Novanta, la Piaggio V.E., dopo un periodo di forte orientamento all'esterno, contraddistinto anche da progetti di trasferimento nel Mezzogiorno, ha rivalutato l'importanza di un maggiore radicamento e collegamento con il territorio e con le altre istituzioni, anche di natura scientifica e tecnologica, presenti nel polo pisano. A seguito della recente crisi e della scomparsa di alcuni azionisti di maggioranza, l'azienda ha però attivato programmi di risanamento e di vendita a capitale straniero.

opportunamente attivato azioni di riconversione produttiva e di modernizzazione degli insediamenti tramite interventi di innovazione industriale e ambientale. Si stanno sviluppando nell'area settori emergenti, come la componentistica auto, l'industria legata all'ambiente e al trattamento rifiuti, l'industria aerospaziale. Particolare importanza riveste il porto di Livorno sia sul piano del traffico passeggeri sia su quello delle merci; esso può diventare il fulcro di una piattaforma logistica di vasta portata, in opportuna integrazione con l'interporto di Guasticce in fase di realizzazione in un'area situata tra Pisa e Livorno. Rilevante è l'attività turistica, particolarmente concentrata sul litorale e sulle isole; negli ultimi anni hanno rivestito particolare importanza alcune iniziative imprenditoriali volte a valorizzare i beni culturali e il paesaggio delle colline interne. Tra l'altro, è da annoverare come elemento di rilievo e di integrazione dell'area la presenza a Livorno di un quotidiano, «Il Tirreno», che è diffuso in tutta la Toscana occidentale.

L'economia lucchese risulta particolarmente dinamica e si basa principalmente sul commercio, sull'industria dell'abbigliamento e della carta e sul comparto metalmeccanico; tali attività coinvolgono, oltre la città principale, anche i comuni del litorale e la sub-area interna lucchese sull'asse Capannori-Porcari. La seconda città della provincia è Viareggio che, nata come città di villeggiatura, è riuscita a diversificare la propria economia stagionale attraverso l'offerta di svaghi e di attività commerciali e la crescita dell'industria, specializzata in particolare nell'alimentare e nella cantieristica. La provincia di Lucca punta attualmente ad un'ulteriore valorizzazione delle attività legate al turismo e ai beni culturali e ambientali, anche in un'ottica di recupero delle aree montane interne e delle aree balneari della Versilia.

Il territorio di Lucca-Pisa-Livorno è caratterizzato da una fitta rete di infrastrutture viarie che, anche se migliorabili, contribuiscono ad aumentare l'integrazione del sistema. Sono da annoverare la ferrovia tirrenica e il collegamento Pisa-Firenze, la rete stradale e autostradale che garantisce la connessione tra asse costiero e asse interno, l'aeroporto «Galileo Galilei» di Pisa per passeggeri e merci, il porto di prima classe di Livorno e i porti minori di Viareggio e Piombino.

I principali settori di specializzazione del sistema territoriale della Toscana nord-occidentale – sopra descritti – sono stati sintetizzati nella tabella 1.

I progetti di innovazione territoriale del sistema. In questa breve descrizione delle attività e delle vocazioni economiche specifiche dell'area in esame, si possono osservare due aspetti: da una parte l'esistenza di una certa complementarità e di una possibile organizzazione multipolare a livello territoriale; dall'altra la presenza di potenzialità ancora non pienamente valorizzate, che necessitano di una visione di sviluppo più integrato. Emerge, quindi, l'importanza di un sistema territoriale che sappia sfruttare le specificità e le competenze locali e migliorare il livello di interazione esistente tra i vari soggetti operanti nell'area. Ciò non comporta soltanto il miglioramento delle infrastrutture di comunicazione e degli aspetti logistici, ma soprattutto la formazione di una cultura di cooperazione e di integrazione territoriale, tale da conferire al sistema, pur nelle singole specificità dei poli, una certa autonomia operativa e di sviluppo.

Tab. 1 – *I principali settori di specializzazione del sistema territoriale della Toscana nord-occidentale*

<i>Lucca</i>	<i>Pisa</i>	<i>Livorno</i>	<i>Sistema (*)</i>
• Agricoltura • Industria agro-alimentare • Industria meccanica strumentale • Industria della carta • Industria dell'abbigliamento e delle calzature • Cantieristica • Attività commerciali	• Industria metalmeccanica • Industria dei motocicli • Componentistica auto • Industria conciaria e calzaturiera • Industria del legno e dei mobili • Industria farmaceutica • Cantieristica • Terziario avanzato • Attività di ricerca universitaria e para-universitaria	• Industria chimica • Industria siderurgica e metallurgica • Componentistica auto • Tecnologie ambientali • Cantieristica e navalmeccanica • Tecnologie legate alle attività portuali	• Attività di R&S • Informatica, elettronica, robotica, micro-meccatronica, aerospaziale • Attività legate al turismo e ai beni culturali e ambientali

(*) Le attività inserite nella colonna relativa al sistema sono quelle presenti in tutte e tre le province e sono quelle che presentano maggiori potenzialità di collegamento sia dal punto di vista territoriale che da quello settoriale.

In particolare, si deve costruire una rete di attori locali che facciano propria questa cultura di cooperazione, fondata su atteggiamenti di fiducia reciproca, di condivisione di alcuni obiettivi e di consapevolezza delle potenzialità di sviluppo dell'area. Questo non significa creare una sovrastruttura di natura istituzionale, né proporre regole fisse di intervento sul territorio, ma sostenere le varie iniziative di integrazione che emergono nei tre poli e quindi organizzare la rete degli attori dello sviluppo in un'ottica di flessibilità e di adattamento ai contesti locali in cui si inseriscono. A tale proposito, sono state attivate diverse iniziative di sviluppo economico e di integrazione territoriale che vanno al di là della scala urbana e investono una dimensione spaziale più ampia, che coinvolge soprattutto le province costiere. Tali iniziative possono essere considerate segni concreti di processi di cambiamento e di innovazione in atto.

Un esempio di questa tendenza riguarda il Parco Scientifico e Tecnologico della Toscana nord-occidentale e la realizzazione della relativa società di gestione, denominata Aurelia, per la quale l'ambito di riferimento e d'azione non è una singola città, ma un'area di più ampie dimensioni, comprendente Pisa,

Lucca e Livorno, con proiezioni verso Massa Carrara e Grosseto; l'idea è quella di favorire l'interazione tra offerta e domanda di innovazione presente sul territorio, incrementando l'intensità delle relazioni tra la ricerca, svolta dalle università e da centri pubblici e privati, localizzati prevalentemente nella città di Pisa, e le imprese presenti in tutto il territorio dell'«area vasta» della Toscana nord-occidentale. Tale iniziativa si è assunta il ruolo di integrare e di coordinare i diversi soggetti operanti nel sistema scientifico-tecnologico al fine di aumentare la competitività della Toscana tirrenica sul piano della scienza e dell'alta tecnologia.

Il delineato percorso di «sviluppo integrato» verso un sistema territoriale di dimensioni più ampie è stato recepito anche dagli enti locali di due delle tre province, che hanno promosso studi sul tessuto economico e sulla dotazione infrastrutturale dell'«area vasta» e sulla possibilità di attivare una struttura di coordinamento, un'agenzia di *marketing* territoriale, incaricata non solo di sostenere programmi di sviluppo economico, ma anche di attrarre investimenti industriali e logistici dall'esterno e di garantire il collegamento dell'area vasta con i circuiti nazionali e internazionali. Dalla fase progettuale si è passati alla fase operativa, attraverso l'attivazione di uno sportello di *marketing* territoriale (12).

In sintesi, in base alla descrizione del caso della Toscana nord-occidentale si può affermare che tale sistema territoriale è caratterizzato da un'elevata dotazione di risorse materiali e immateriali e da una tendenza spontanea all'integrazione territoriale, che emerge a livello sia di struttura insediativa sia di relazioni economiche e di mercato del lavoro. Permane però un certo isolamento e una scarsa comunicazione all'interno della rete degli operatori locali, soprattutto in termini di progettazione e di realizzazione degli interventi di sviluppo in un'ottica di area vasta, secondo la quale ogni iniziativa specifica dovrebbe rientrare in un progetto strategico di dimensione più ampia. Se si considera la matrice di valutazione della competitività territoriale rappresentata nella figura 1, che mette in relazione l'offerta di risorse e la propensione al cambiamento e all'innovazione, l'area vasta (Livorno-Lucca-Pisa) è classificabile tra i sistemi denominati *potenziali*, in quanto sono presenti potenzialità del sistema non ancora coinvolte in processi di cambiamento e di innovazione. A livello di area vasta, esistono senz'altro progetti innovativi, che denotano un movimento del sistema verso condizioni di maggiore integrazione e dinamismo, e quindi verso una condizione di maggiore competitività sia a livello nazionale che internazionale (13); a livello locale si evidenzia un eccessivo «particolarismo spaziale e tematico», che

(12) Fino a questo momento, i soggetti coinvolti nel «progetto *marketing* territoriale» sono le Province di Pisa e Livorno, anche se segnali di interesse alla partecipazione stanno venendo da Lucca, in particolare dalla Camera di Commercio. L'obiettivo futuro è far convergere verso questa iniziativa anche le iniziative di sviluppo locale provenienti da altri soggetti operanti nel tessuto locale.

(13) Occorre segnalare l'interesse di alcuni soggetti locali verso un'iniziativa di valorizzazione e di integrazione dei beni culturali e ambientali della Toscana nord-occidentale. L'idea è quella di costruire un vero e proprio *sistema di beni culturali e ambientali* e un'offerta turistica *integrata*, che comprenda diverse tipologie di turismo (oltre a quelle tradizionali anche quella culturale, ambientale, religiosa, gastronomica ecc.) e diversi poli di attrazione.

si è tradotto in passato e si traduce ancora in progetti con un limitato raggio d'azione e finalizzati essenzialmente alla conservazione del patrimonio esistente e alla riproduzione di modelli di sviluppo passati. A fronte di questa situazione, comunque, stanno emergendo anche a livello locale nuove idee di cambiamento e di innovazione territoriale, che mirano a sperimentare nuovi metodi di interazione tra ricerca, imprese e territorio e a costruire un solido sistema di relazioni locali (14).

Conclusioni. – Il percorso delineato ha cercato di evidenziare gli aspetti che risultano oggi determinanti per la competitività di un territorio.

In primo luogo, la crescente rilevanza delle risorse immateriali e dei flussi informativi, che influenzano l'economia, il lavoro, le relazioni, il nostro modo di comunicare. Cambiano le tecnologie, le competenze e le modalità di svolgimento del lavoro ed emergono, di conseguenza, nuove necessità nel campo della ricerca e della formazione delle risorse umane. In secondo luogo, viene sempre più confermata l'importanza di costruire un sistema locale caratterizzato da una forte coesione interna, cioè da un insieme consolidato di relazioni tra soggetti operanti nell'area, e da un'elevata apertura verso l'esterno, cioè dall'inserimento nei *networks* internazionali, sia a livello scientifico e tecnologico che a livello economico e culturale. Ciò consente al sistema di stare al passo con i tempi, di rinnovarsi e nello stesso tempo di scoprire la propria specificità, la propria capacità di differenziazione, la propria identità.

Di conseguenza, le politiche di sviluppo si propongono nuovi obiettivi, quali quello di rafforzare la rete delle relazioni interne al sistema territoriale e di riunire attorno ad alcuni obiettivi specifici e ad alcune priorità le esigenze emergenti dal tessuto locale. Acquistano rilevanza anche alcuni requisiti essenziali che devono contraddistinguere l'azione e il comportamento degli attori dello sviluppo locale, come la cooperazione, la fiducia reciproca, la comunicazione, la capacità di individuazione dei diversi compiti e ruoli, la flessibilità. In altre parole, diventa sempre più importante costruire un sistema capace di progettare e realizzare – con le caratteristiche precedentemente citate – progetti di cambiamento, e di innovazione territoriale. La competitività, come è stato sottolineato, viene valutata anche in termini dinamici e, quindi, in termini di capacità di progettare le traiettorie di sviluppo future.

Da quanto affermato emerge la necessità di definire strumenti di analisi che prendano in considerazione e integrino questi nuovi fattori che determinano la competitività di un'area e ne individuano le dimensioni ottimali in funzione di una strategia stabilita; solitamente si adotta una visione statica nella lettura di questi aspetti, che privilegia la qualificazione e l'attribuzione di un *rating* ad un

(14) Tra questi nuovi progetti di sviluppo locale, si segnala il *Progetto Link*, che è un progetto pluri-area territoriale (Pisa/Pontedera, Terni, Benevento, Brindisi) nei settori della ricerca, della formazione e dei servizi avanzati, condotto dalla Scuola Superiore Sant'Anna ed in *partnership* con altri enti ed istituzioni. Esso è finalizzato a studiare e sperimentare nuovi modelli organizzativi e strumenti operativi per l'innovazione territoriale e per lo sviluppo dell'interazione tra la ricerca e il sistema produttivo locale.

determinato territorio sulla base di una serie di variabili, trascurando di fatto la componente dinamica, cioè l'interpretazione dei processi di cambiamento e le capacità dei territori di programmare e mettere in atto nuove strategie di sviluppo. Questo contributo ha rappresentato un tentativo – seppure semplificato – di combinare fattori statici e dinamici e di presentare una tassonomia di sistemi locali, che identifichi il livello di competitività di un'area. Il passo di ricerca successivo riguarda probabilmente la definizione di indicatori quantitativi di valutazione del livello di competitività del sistema, che sappiano misurare sia il «prodotto territorio» che i processi di sviluppo attuali e futuri.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- [«BSGI» = «Bollettino della Società Geografica Italiana», Roma; «MSGI» = «Memorie della Società Geografica Italiana», Roma; «RGI» = «Rivista Geografica Italiana», Firenze; SGI = Società Geografica Italiana]
- BECATTINI G. e E. RULLANI, *Sistema locale e mercato globale*, in «Economia e Politica Industriale», Milano, 1993, 80, pp. 25-48.
- BELLINI N., *Le politiche locali e regionali per lo sviluppo produttivo. Riflessioni sul metodo*, in LABORATORIO DI POLITICA ECONOMICA REGIONALE-LAPER, *Sviluppo locale e politica industriale: un possibile percorso formativo per il policy maker*, Perugia, CTS, 1999, pp. 9-25.
- BRAMANTI A. e M. MAGGIONI (a cura di), *La dinamica dei sistemi produttivi territoriali: teorie, tecniche, politiche*, Milano, F. Angeli, 1997.
- CAMAGNI R., *Lo spazio-tempo nel concetto di milieu innovateur*, in *Atti della XIV Conferenza Italiana di Scienze Regionali (Bologna, 1993)*, Milano, F. Angeli, 1993.
- COLEMAN J., *Social Capital in the Creation of Human Capital*, in «American Journal of Sociology», Chicago, 1988, 94, pp. 95-120.
- CONTI S., *L'acquisizione della conoscenza come processo localizzato*, in «Sviluppo Locale», Torino, 1997, 4, pp. 5-26.
- COOKE P. e K. MORGAN, *The Associational Economy*, Oxford, Oxford University Press, 1998.
- CORI B., *Introduzione: verso un nuovo sistema urbano della Toscana Occidentale*, in G. CAFORIO, B. CORI e I. INGLIS (a cura di), *Verso un nuovo sistema urbano della Toscana nord-occidentale: quale ruolo per Lucca?*, Lucca, Maria Pacini Fazzi Editore, 1992, pp. 15-22.
- CORIAT B. e G. DOSI, *Learning how to Govern and Learning how to solve Problems: On the Co-Evolution of Competences, Conflicts and Organizational Routines*, in A.D. CHALDER, P. HAGSTRÖM e Ö. SÖLVELL (a cura di), *The Dynamic Firm. The Role of Technology, Strategy, Organization, and Regions*, Oxford, Oxford University Press, 1998, pp. 103-133.
- CORTESI G., *Trasformazioni recenti nell'area urbanizzata Valdarno-Versilia*, in A. CELANT (a cura di), *Nuova città, nuova campagna*, Bologna, Pàtron, 1988, pp. 179-190.

- DA POZZO C., *L'area metropolitana e il suo territorio*, in *Atti del Convegno «L'area metropolitana Livorno-Lucca-Pisa: un'utopia?»* (Pisa, 1992), Pisa, Nistri-Lischi, 1992, pp. 19-45.
- DE RITA G. e A. BONOMI, *Manifesto per lo sviluppo locale. Dall'azione di comunità ai patti territoriali*, Torino, Bollati Boringhieri, 1998.
- DEMATTEIS G., *Sistemi territoriali locali come nodi di reti. Alcune definizioni e interpretazioni*, in A. PEANO (a cura di), *Insegnamento, ricerca e pratica in urbanistica*, Torino, Edizioni Libreria Cortina, 1993, pp. 59-68.
- GAMBARDELLA A., *Innovazioni tecnologiche e accumulazione delle conoscenze: quale modello per le piccole-medie imprese italiane negli anni '90?*, in «Piccola Impresa», Urbino, 1993, 2, pp. 73-89.
- GOVERNA F., *Il milieu urbano. L'identità territoriale nei processi di sviluppo*, Milano, F. Angeli, 1997.
- GRASSI M. e A. CAVALIERI, *Politiche economiche per i sistemi locali: quale ruolo per il livello regionale nel binomio locale e globale*, in BRAMANTI e MAGGIONI (1997), pp. 309-332.
- LAZZERONI M., *Nuove strategie di sviluppo locale: il marketing territoriale*, in «RGI», 1998, pp. 503-533.
- LUNDVALL B., *National System of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*, Londra, F. Pinter, 1992.
- MOLINA A., *The Role of the Technical in Innovation and Technology Development. The Perspective of Sociotechnical Constituencies*, in «Technovation», Oxford, 1999, 19, pp. 1-29.
- NONAKA I. e K. TAKEUCHI, *The Knowledge-Creating Company*, Oxford, Oxford University Press, 1995.
- NELSON R. (a cura di), *National Systems of Innovation: A Comparative Study*, Oxford, Oxford University Press, 1993.
- OSTROM E., *Self-Organization and Social Capital*, in «Industrial and Corporate Change», Oxford, 1995, 1, pp. 131-158.
- PORTER M., *The Competitive Advantage of Nations*, New York, Free Press, 1989.
- PUTNAM R.D., *The Prosperous Community. Social Capital and Public Life*, in «The American Prospect», Boston, 1993, 13, pp. 35-42.
- RULLANI E., *Il valore della conoscenza*, in «Economia e Politica Industriale», Milano, 1994, 82, pp. 47-73.
- STORPER M., *Le economie locali come beni relazionali*, in «Sviluppo Locale», Torino, 1997 (a), 5, pp. 5-42.
- STORPER M., *The Regional World. Territorial Development in a Global Economy*, New York, The Guilford Press, 1997 (b).
- TEECE D.J., G. PISANO e A. SHUEN, *Dynamic Capabilities and Strategic Management*, in «Strategic Management Journal», New York, 1997, 18, pp. 509-533.
- VARALDO R., *Dall'impresa localizzata all'impresa radicata*, in «Economia Marche», Ancona, 1995, 1, pp. 3-25.
- VARALDO R. e M. LAZZERONI, *La Toscana sviluppa i distretti integrati*, in «Il Sole 24Ore», Milano, 14 agosto 1996.

VARALDO R. e A. PICCALUGA (a cura di), *Il Parco scientifico-tecnologico della Toscana nord-occidentale*, Pisa, Centro per l'Innovazione e Provincia di Pisa, 1995.

VICARI S., *Intervento pubblico e modelli di capitalismo: dallo Stato all'autorganizzazione*, in «Sinergie», Verona, 1997, pp. 223-250.

TERRITORIAL COMPETITIVENESS. A PROPOSAL FOR A METHODOLOGY OF ANALYSIS. – This article aims at analysing the evolution of the factors which influence territorial competitiveness and at considering the methodology of analysis used for this phenomenon. At present, territorial competitiveness is based on new factors, which are mainly of immaterial and dynamic nature (production of knowledge, technological innovation, qualification of human resource, international opening, etc.) and requires new criteria of analysis, in order to integrate both static and dynamic aspects. For this purpose, this work proposes a system of evaluation of territorial competitiveness based on the analysis of the consistence of resources in a given territory (static approach) and on the interpretation of the processes of change which characterise it (dynamic approach). The case study on North-Western Tuscany has allowed to verify the validity of the proposed methodology of analysis and to provide a new interpretation of the considered territory.

Università di Pisa, Dipartimento di Scienze dell'Uomo e dell'Ambiente