

Le caratteristiche dei luoghi sono elementi importanti per lo sviluppo economico. Ne abbiamo già cominciato a riflettere durante lo scorso seminario di luglio, il primo della serie dedicato all'identità umbra.

Dovendo parlare di luoghi e del loro carisma in termini economici, è arduo rimanere su un piano ideale ed evocativo, quello che rinvia, per intenderci, all'*anima*, al *genius loci*; l'approccio pragmatico diventa inevitabile quando ci si riferisce a certi asset determinanti l'appeal economico: se pensiamo ad esempio ai vantaggi competitivi derivanti da una buona dotazione infrastrutturale è molto facile dimenticarci del concetto di *carisma* perché vengono in mente aspetti di altra natura che riguardano, in questo caso, la facilità con cui cose e persone possono muoversi dentro e fuori un determinato territorio.

Tuttavia, nel corso di questa riflessione, riusciremo a richiamare il concetto di carisma pur parlando di cose di economia.

Partiamo con il cercare di dare una definizione di attrattività di un luogo. Quando un luogo è attrattivo da un punto di vista economico? Quando riesce ad attirare dall'esterno uomini, capitali, investimenti, attività produttive e a mantenere tali risorse nel lungo periodo³. Essa dipende fortemente anche dalla capacità di far circolare flussi di informazioni, tecnologie, capitali, cultura, persone e organizzazioni⁴. Fermo restando che il grado di attrattività non discende dall'azione delle componenti

¹ Relazione dell'Autrice al seminario AUR&S dal titolo *Identità umbra e carisma dei luoghi*, tenutosi il 5 ottobre 2017 a Perugia, presso il Palazzo Cesaroni.

² Responsabile dell'Area economica e sociale, Agenzia Umbria Ricerche.

³ Baslé M. - Cariou C. - Suire R. (2003), *Regional policy and path-dependency attractiveness. Is there an optimal window for EU intervention?* Working paper, CREM - UMR CNRS, Department of Economics, University of Rennes, <http://perso.univ-rennes1.fr/maurice.basle/Publications/2003/2scbasleidep2003.htm>; Begg I. (2002), *Urban competitiveness: policies for dynamic cities*, Policy Press, Bristol.

⁴ Cooke P. - Schienstock G. (2000), *Structural competitiveness and learning regions*, in "Enterprise and Innovation Management Studies", Vol. 1, Issue 3, pp. 265-280.

prese singolarmente, ma è il risultato del loro agire interrelato, sistemico, integrato.

In generale, ad attrarre un luogo dal punto di vista economico sono la dotazione di infrastrutture fisiche, di insediamenti innovativi, di servizi qualificati, di risorse scientifiche e tecnologiche; sono la facilità di accesso al credito, la qualità del sistema formativo, il *know how* diffuso, ma anche sistemi di welfare efficienti, la presenza di infrastrutture culturali, ambientali, ricreative e di risorse umane qualificate, in generale una buona qualità della vita.

Naturalmente si possono distinguere diverse categorie di elementi attrattivi a seconda che il soggetto economico sia il turista, l'impresa, lo studente, il lavoratore. Per chi cerca lavoro, ad esempio, un luogo possiede appeal quando offre opportunità lavorative e, se si è alla ricerca di un impiego qualificato, la domanda locale deve essere tarata su profili adeguati. Altrimenti non è appetibile anzi, si rischia la fuga di forza lavoro di qualità.

Da questo punto di vista, l'Italia si pone come fanalino di coda rispetto ai paesi OCSE quanto a capacità di attrarre cervelli. In realtà ne perde molti, anche dalle città più dinamiche del Nord⁵. L'Umbria, dal canto suo, denuncia una nota strutturale sofferenza: giovani qualificati sono costretti ad andarsene perché il mercato regionale non riesce a inserirli. E questo non va bene: per l'appeal di un territorio il presidio di risorse umane qualificate è uno degli elementi fondamentali per la sua forza attrattiva e per il suo sviluppo.

Come pure fondamentale è la qualità delle strutture deputate alla formazione: pensiamo al ruolo svolto da Università di pregio sia come appeal (che a volte si fa vero e proprio carisma), sia per i risvolti sociali sia per l'indotto economico. Stando alle ultime notizie, l'Ateneo perugino è salito nella graduatoria del CENSIS in prima posizione tra le università italiane dimensionalmente "grandi", un risultato che, nel sottendere e allo stesso tempo alimentare l'appetibilità dei nostri luoghi, si fa strategico considerando l'importante ruolo giocato dalla presenza di centri universitari di qualità⁶.

⁵ Peri G., *La mobilità internazionale dei talenti: la lezione degli Stati Uniti e le difficoltà di attrazione dell'Italia*, intervento al Festival dell'economia di Trento, 2016.

⁶ Tuttavia, considerando classifiche internazionali nel panorama mondiale, dal 2003 al 2016 il posizionamento della nostra Università è peggiorato notevolmente su diversi

Da una recente ricerca italiana⁷, che ha costruito un indice di attrattività per ciascuna delle 20 regioni sulla base di 10 drivers diffusi in letteratura⁸, è emerso un risultato piuttosto deludente: nel 70% dei casi (14 regioni, omogeneamente distribuite tra Nord, Centro, Sud e Isole) tra cui l'Umbria, l'indice risulta basso, nel 20% dei casi discreto e solo una regione, la Lombardia, è giudicata ottima.

Sappiamo tuttavia (ne avevamo parlato la volta scorsa) che l'attrattività è fortemente condizionata dalla immagine del territorio stesso: entra in gioco il ruolo del *brand*, l'“immagine globale del territorio”⁹, che ne intercetta la dimensione politica, economica, sociale, storica e culturale ed esprime un concetto multidisciplinare che sintetizza elementi oggettivi, valoriali, emozionali dell'offerta di quel territorio¹⁰. Quanto più un brand è forte tanto più riesce a identificare, distinguere, valorizzare il territorio stesso e generare attrattività per investimenti diretti, attività economiche, esportazioni, capitale umano. La percezione dell'immagine diventa decisiva per l'attrattività quando si decide la meta per la vacanza, la città dove andare a studiare o dove chiedere un trasferimento di lavoro, la località dove acquistare prodotti artigianali o quella dove avviare una certa attività economica.

L'indice di brand regionale costruito per le 20 regioni italiane¹¹ ha restituito una situazione molto più positiva rispetto a quanto emerso con

fronti. Nella classifica Arwu della Jaotong University di Shanghai, è uscito dalle prime 500 al mondo precipitando di oltre 200 posizioni in 13 anni. Invece, nella QS World University Rankings, ha perso in tre anni da 150 a 200 posizioni, scendendo di tre blocchi qualitativi (www.nuovocorrierenazionale.it/atenei-perugia-esce-dai-top-500/).

⁷ Passeri R. - Mazzi C. - Viassone M. (2014), *Il circolo virtuoso tra regional brand e attrattività regionale: prime evidenze dalle regioni italiane*, in “Rivista Piccola Impresa/Small Business” - n. 1, pp. 13-37.

⁸ I drivers utilizzati nello studio per la costruzione dell'indice di attrattività regionale sono: economia, infrastrutture, imprenditorialità, innovazione, internazionalizzazione, profilo demografico, turismo, ambiente, agricoltura, artigianato.

⁹ Fan Y. (2006), *Nation branding: what is being branded?*, in “Journal of Vacation Marketing”, Vol. 12, Issue 1, pp. 5-14.

¹⁰ Pastore A. - Bonetti E. (2006), *Il brand management del territorio*, in AA.VV., “Le marche collettive per il territorio ed i cluster di imprese. Modelli, casi e strategie di sviluppo competitivo”, Sinergie, Rapporti di ricerca, n. 23, pp. 79-99.

¹¹ L'indice di brand territoriale è stato costruito sulla base di 7 drivers riconosciuti in letteratura: consapevolezza, familiarità, associazione - che implica qualità della vita, sistema di valori, turismo, patrimonio culturale e capacità di attrarre business -,

l'indice di attrattività, perché assegna al 25% delle regioni un giudizio discreto, al 70% di esse, tra cui l'Umbria, un giudizio buono e in un solo caso, la Toscana, un giudizio ottimo; sono assenti situazioni valutate con un livello "basso".

Comparando i due indici esistono numerose regioni, come l'Umbria, definite "*evergreen*" le quali, pur in presenza di un brand elevato, sono scarsamente attrattive quanto a persone, risorse, capitali. L'innalzamento dell'attrattività di quei luoghi implicherebbe accrescere tutti i driver considerati. Ciò in considerazione del fatto che "interventi parziali o non uniformemente distribuiti provocherebbero l'effetto opposto, perché la componente che riceverà meno investimenti diventerebbe il punto debole del sistema e la sua debolezza sarebbe amplificata dal potenziamento delle altre. Semplificando con un esempio, se volessimo intervenire fortemente sull'innovazione e sull'imprenditorialità, ma trascurassimo le infrastrutture, emergerebbe subito la fallacità del piano"¹².

È importante l'attrattività per un territorio? Sì, lo è e molto, perché lo sviluppo implica il presidio di attività economiche e di risorse umane qualificate, scambi di conoscenze e stimoli, continui e duraturi.

Pensando a un approccio più olistico del concetto di attrattività, non posso non richiamare il pensiero del grande maestro di economia locale, Giacomo Becattini, che ha *umanizzato* i luoghi intesi come agglomerati produttivi visualizzandoli come addensamenti di "coralità produttiva e civile", esito dell'agire di fenomeni naturali, storici e antropologici da parte di istituzioni locali, famiglie, imprese, associazioni. Coniando il concetto di "coscienza dei luoghi", che poi è il senso di appartenenza dei cittadini e degli imprenditori su cui poggia l'identità di un luogo, ha stravolto la concezione fordista di *territorio* che, da semplice base produttiva, diventa una vera e propria risorsa, con la sua dotazione di saperi, cultura, sedimentazioni storiche e antropiche, con la sua condivisione di valori e attitudini di comunità locale.

Con questa visione, l'interazione tra aspetto produttivo e aspetto sociale e culturale è evidentemente fortissima: cultura e saperi locali permeano le produzioni che possono diventare a loro volta espressione del portato

preferenza, considerazione, decisione della visita e promozione da parte dei visitatori, corrispondente all'*advocacy*.

¹² Passeri R. - Mazzi C. - Viassone M., 2014, p. 28.

identitario dei territori stessi. La ricchezza del capitale sociale e umano, l'insieme di conoscenze e competenze costituisce di per sé un motivo di grande appeal, un concetto sul quale tornerò tra breve.

Coleman nel 1990 scrisse: *Il territorio è il luogo in cui l'impresa trova le ragioni del suo essere e del suo divenire, attingendo al giacimento del "capitale sociale" disponibile*¹³.

La compenetrazione tra sfera economica e sociale è stata cruciale - ad esempio - per la reattività alla crisi: tra il 2008 e il 2014 i distretti, i luoghi maggiormente dotati di "coscienza", sono quelli che hanno affrontato meglio la crisi registrando una ripresa quanto a produttività, occupazione, politica dei marchi, esportazione e capacità di attrarre multinazionali straniere. Si tratta di realtà dinamiche con precisi punti di forza: capacità di innovazione, qualità altissima dei prodotti, brevetti, capacità di conquistare i mercati internazionali¹⁴, ma soprattutto un'alta concentrazione di fattore umano, che unisce l'impegno dell'imprenditore con quello di chi lavora a vari livelli.

L'Italia, come anche l'Umbria, sono un caleidoscopio di luoghi che poggiano sulla corallità sociale.

Alcuni sistemi dell'Umbria, pur non decollati mai a distretti secondo l'accezione becattiniana, si sono caratterizzati per una operosità, una positività imprenditoriale, un "saper fare" declinato su diversi terreni che ha intercettato una importante coesione sociale. Quella certa Umbria dello sviluppo policentrico, che a lungo l'ha caratterizzata, ha consentito una crescita diffusa sul territorio.

Oggi, in presenza di riferimenti completamente mutati, si può dire che l'Umbria sia un territorio appetibile dal punto di vista economico?

Abbiamo visto che l'indice di attrattività è basso, ma del resto anche altre 13 regioni hanno ottenuto questo giudizio. Poiché invece la valutazione in termini di brand è buona, occorre proseguire con questa riflessione, cercando di cogliere i fattori che intercettano i due piani di analisi e che sono diventati oggi i veri protagonisti dell'appeal economico.

¹³ Coleman J.S. (1990), *Foundations of social theory*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.

¹⁴ *Il futuro dei distretti industriali*, incontro del 5 giugno 2016 in occasione dell'undicesima Edizione del Festival dell'Economia di Trento, dal titolo "I luoghi della crescita", 2-5 giugno 2016, www.radioradicale.it/scheda/477308/festival-delleconomia-di-trento-il-futuro-dei-distretti-industriali.

Inoltre, cfr. Tondini E. (2016), *Profili macroeconomici*, in AUR, "L'Umbria tra Toscana e Marche. Rapporto Economico e Sociale 2016-17", p.11-60.

Gli studi di certe città che, in declino negli anni 70-80 si sono rivitalizzate di recente, hanno dimostrato che la ragione di questo loro rifiorire non si rintraccia tanto nella presenza di fattori tradizionali, quanto nella intensità dei contatti personali con cui si scambiano informazioni, idee, stili di vita e nella velocità con cui tali risorse circolano. Non è una novità, visto che è alla concentrazione nei luoghi di capitale umano che si riconosce tradizionalmente il vero motore dello sviluppo locale (J. Jacobs). Lo abbiamo detto poc'anzi, l'economia diffusa delle agglomerazioni di piccole e medie imprese trae i suoi vantaggi, oltre che dalla continuità fisica delle imprese, dall'alta concentrazione di capitale umano. Ancora, pensando alla Firenze di Leonardo e alla Londra di Shakespeare, le agglomerazioni urbane più importanti erano alimentate da un notevole fermento intellettuale, culturale e sociale. In altre parole, innovativo.

Oggi, più che un tempo, un luogo è considerato appetibile quando riesce a richiamare intelligenze dall'esterno e questa capacità attrattiva è determinata dagli *amenity values*, i fattori non strettamente economici che hanno a che fare con il capitale intangibile. Dunque conta la conoscenza, perché le imprese si localizzano preferibilmente in un luogo piuttosto che in altro quando, a parità di altre condizioni, può trovare risorse umane qualificate, intelligenze, saperi diffusi, fermento creativo, ma conta anche una buona qualità della vita. E poiché luoghi con alto capitale umano e con aziende innovative tendono ad attrarre a loro volta lavoratori con alto capitale umano e aziende innovative, ecco che si genera un circolo virtuoso¹⁵.

Potremmo dire che in Umbria si sia innescato questo circolo virtuoso?

È difficile rispondere affermativamente. È necessario allora andare avanti in questa riflessione per capire come le potenzialità dei nostri luoghi possano sostenere meccanismi che ne autoalimentino l'attrattività.

Se è vero che l'appel di un luogo dipende dal presidio di risorse umane qualificate, intelligenze, idee, è più probabile che la dotazione di tali risorse aumenti la capacità di far emergere nuove potenzialità e di trasformare le unicità sociali, economiche e culturali di quel luogo in

¹⁵ Serafinelli M., incontro del 3 giugno 2016 sul tema delle agglomerazioni, in occasione dell'undicesima Edizione del Festival dell'Economia di Trento, dal titolo "I luoghi della crescita".

fattori competitivi, alimentando dunque il richiamo di attori economici esterni.

Questo è il punto.

Come ricorda Rullani, non sono le risorse in sé a determinare il successo di un sistema territoriale, ma la capacità di combinare le stesse in maniera creativa integrandole con potenzialità esterne¹⁶. Sul concetto di capacità creativa tornerò in seguito.

Tornando al tema portante, e stravolgendo la vecchia visione del rapporto economia e territorio, è lecito dire che se ieri il benessere del territorio dipendeva dalla presenza delle imprese, oggi è il benessere dell'impresa a dipendere dai caratteri del territorio; di conseguenza la competitività non è più solo tra singole imprese ma anche tra territori¹⁷.

La logica di questo interscambio biunivoco tra impresa e territorio è perfettamente descritta dall'esempio della Silicon Valley. La valle californiana terra di microchip, computer, software ha acquistato un carisma unico enfatizzato dalla prestigiosa Stanford University, una presenza non casuale, che ha trasformato quel luogo nel simbolo della ideale fusione tra cervelli e produzione, riuscendo a trasmettere visioni culturali riconosciute e riconoscibili nel mondo. La simbiosi uomo-territorio è tale che un certo Steve Jobs, ricordando i frutteti di cui un tempo il luogo natale della Apple era fittamente disseminato, incaricò un esperto agronomo di Stanford di restituire l'80% della proprietà a paesaggio naturale, con 6 mila alberi: «Mi assicurai che [il campus] includesse un nuovo gruppo di albicoccheti. Un tempo ce n'erano ovunque, in ogni angolo. Facevano parte del patrimonio di questa vallata (...). La Valley mi ha dato molto. Devo fare del mio meglio per restituire ciò che ho ricevuto¹⁸».

Ecco dunque, oggi le imprese hanno nuove responsabilità nei confronti della comunità territoriale che le ospita, tese alla tutela e alla valorizzazione degli elementi materiali e immateriali del territorio stesso.

¹⁶ Rullani E. (1999), *L'impresa e il suo Territorio: Strategie di Globalizzazione e Radicamento Territoriale*, Relazione al Convegno di Studi *Il Marketing per lo Sviluppo Locale*, Roma, Luiss, 5 marzo.

¹⁷ Maizza A., *Impresa, territorio, competitività: riflessioni e prospettive di ricerca*, in "Sinergie", rivista di studi e ricerche n. 90, gennaio-aprile 2013, pp. 11-21.

¹⁸ Isaacson W. (2011), *Steve Jobs*, Mondadori.

Questo aspetto delicato ma importantissimo, del rispetto e della cura che ciascuna impresa deve avere nei confronti del luogo che la ospita, apre inevitabilmente a dibattute questioni di sostenibilità ambientale, questioni importanti, che da tempo stanno affliggendo anche l'area ternana. Un esempio eclatante di come esigenze produttive e lavorative si scontrino con la qualità della vita di un luogo, riversandosi immancabilmente sul suo appeal. Il problema si intreccia con e rinvia a molti altri temi intorno a cui si è acceso un ampio dibattito sulla identità o meglio, sulla "costruzione dell'immaginario contemporaneo della città" di Terni, luogo distintivo e componente importante dell'eterogeneo *luogo Umbria*, almeno "duale", giusto per citare la tradizionale sintesi dell'immagine economica della regione.

Eppure, nonostante la sua eterogeneità interna, in un mondo dove primeggiano i grandi agglomerati urbani per la loro capacità di accentrare ricco e vivace capitale umano, la nostra regione di una grande città è priva. Una mancanza che, si pensa, possa costituire una delle strozzature per lo sviluppo del futuro della nostra regione¹⁹.

Della potenza attrattiva contemporanea delle grandi città sono personalmente molto convinta.

Tuttavia, poiché i luoghi sono fatti anche di territori rarefatti, presenti anche in Umbria, vorrei chiamare in causa la filosofia che ha guidato la Strategia Nazionale per le Aree Interne, lanciata nel 2013 dal Ministero per la Coesione Territoriale e ribadita dallo stesso Fabrizio Barca nel corso del Festival dell'economia di Trento del 2016²⁰. Le aree marginali, quelle interne, soggette a spopolamento per deficit di cittadinanza e non necessariamente per il mancato sviluppo economico sono strategiche perché possiedono importanti potenziali elementi di appeal: spazi di libertà, spazi vuoti, dove menti creative potrebbero far emergere nuove idee e straordinarie opportunità di sviluppo. Certo, servono politiche, calibrate su interventi specifici, che sostengano i "guardiani del territorio" a rimanere.

Nell'appeal di un luogo, la politica ha dunque una grande responsabilità, quella di saper estrarre da ciascun territorio il potenziale maggiore,

¹⁹ Tondini E. (2016), cit.

²⁰ F. Barca - L. Guiso, *Crescere senza fuggire. L'esperienza di una politica attenta ai luoghi*, intervento in occasione del Festival dell'Economia di Trento, 2016.

tenendo conto che i luoghi sono eterogenei e i potenziali sono differenti, per cui servono politiche mirate per ottimizzarne le vocazioni.

Sappiamo che anche l'Umbria è interessata da questo intervento. Sono state individuate tre aree interne (*Area Nord Est, Sud-ovest, Valnerina*) che beneficeranno di fondi, statali e strutturali, per il potenziamento e il rilancio dei territori coinvolti. Si tratta di aree che concentrano complessivamente un quarto della popolazione regionale ma che si caratterizzano per una densità demografica quasi dimezzata rispetto a quella media umbra.

Vedete come torna in gioco il ruolo della concentrazione del capitale umano.

L'eterogeneità dei luoghi e l'importanza di coinvolgere in processi di potenziamento del loro appeal si ripresenta con forza quando si parla di cultura, la grande risorsa che può rendere un luogo attrattivo anche da un punto di vista economico.

Anche quando si ha a che fare con la progettazione culturale non bisogna dimenticare che, economicamente e idealmente - oltretutto eticamente - gli interventi dovrebbero interessare non solo il tessuto cittadino ma anche le aree interne, per accelerare nuove pratiche di riabitazione e valorizzazione di territori bisognosi di una nuova identità, di un loro rilancio²¹. Perché lavorare con e per la cultura può dare tanto, prima di tutto per lo sviluppo umano e sociale, poi per lo sviluppo economico, con un conseguente beneficio in termini di appeal.

Cultura e produzione culturale sono diventate risorse importanti (di fatto anche per quei luoghi di cultura poco dotati) e la straordinaria forza delle idee deve essere messa a servizio anche in questo campo, nello sforzo teso a costruire un domani facendo leva innanzitutto su ciò che si ha. Lo abbiamo verificato con i percorsi di rigenerazione delle città interessate a diventare Capitale europea della Cultura, dei Giovani e dell'Innovazione. Anche il solo cimentarsi in queste sfide implica intraprendere un percorso di riflessione e ripensamento delle città da parte delle diverse voci della collettività. E non importa se non si esce vincitori: lo sforzo profuso ha comunque stimolato idee, sollecitato confronti, attivato progettualità, innescato relazionalità, generato intelligenze collettive e dato vita a energie creative.

²¹ Barca F., *Una cultura contemporanea per il bene comune*, 4 luglio 2015, in www.wired.it/attualita/politica/2015/07/27/cultura-contemporaneita/

Insomma, la creatività sembra segnare un percorso ineludibile. Parafrasando il pensiero di Rullani citato poc'anzi, è il guizzo creativo che fa la differenza.

Ecco, se l'Umbria riuscisse a far emergere e richiamare intelligenze e idee non in maniera sporadica, ma in modo da fare massa critica e che, interagendo, possano trasformare le unicità e le potenzialità dei suoi luoghi in fattori competitivi, sarebbe l'inizio di una grande svolta.

In questo tentativo di assecondare un mondo che sta cambiando, all'immagine dell'Umbria di "terra del saper fare" si potrebbe allora sostituire l'immagine di un'Umbria "terra del saper creare", ovvero luogo della creatività, fucina di idee al servizio della enfaticizzazione della nostra cultura e delle nostre diversità per rendere più attrattivi i nostri luoghi.

E chi sa che in futuro non si possa riuscire a coniare un nuovo slogan:
Umbria creativity land.