

**DEMB Working Paper Series**

N. 23

**LEVE. Reti di competenza e sviluppo locale  
in provincia di Livorno**

Margherita Russo \*  
Valentina Fiordelmondo\*\*  
Antonio Kaulard\*\*  
Paola Mengoli\*\*\*  
Anna Natali\*\*  
Francesco Silvestri\*\*

October 2013

- \* Corresponding author: [margherita.russo@unimore.it](mailto:margherita.russo@unimore.it)  
Responsabile del progetto di ricerca, Department of Economics Marco Biagi,  
University of Modena and Reggio Emilia
- \*\* eco&eco Bologna
- \*\*\* Responsabile dei servizi educativi di Officina Emilia, University of Modena  
and Reggio Emilia

**ISSN: 2281-440X online**

Questo saggio propone la sintesi e le conclusioni del Rapporto di ricerca realizzato nell'ambito del progetto "LEVE\_Reti di competenze, istruzione e innovazione nella Provincia di Livorno", coordinato dalla Prof.ssa Margherita Russo. I documenti del progetto sono disponibili on line [www.leve-livorno.unimore.it](http://www.leve-livorno.unimore.it)

## **Abstract**

Il progetto "Leve\_Reti di competenze, istruzione e innovazione nella Provincia di Livorno" è uno studio preliminare alla progettazione di politiche per l'innovazione. Il contesto sociale ed economico preso in esame è quello della Provincia di Livorno. Nella ricerca, che si avvale dell'esperienza di ricerca-azione di Officina Emilia (UniMORE). Al fine di valorizzare le sinergie formative e produttive già esistenti e al contempo di rintracciare nuove linee di interazione e collaborazione, abbiamo adottato il modello di innovazione di Lane e Maxfield (1997). I fondamenti teorici di questo studio vedono l'innovazione come un processo che emerge da interazioni che avvengono entro relazioni generative, cioè relazioni tra attori eterogenei che condividono una visione, che inducono a cambiamenti nel modo in cui essi vedono loro stessi, il loro mondo e coloro con cui si relazionano, determinando innovazioni che si caratterizzano come nuove attribuzioni di artefatti o nuove identità. Questi cambiamenti sono spesso cumulativi, e creano le condizioni perché avvengano nuove relazioni generative. Tali processi di interazione comprendono diversi elementi cognitivi, sociali, tecnici, economici e politici, che si estendono a diversi livelli dell'organizzazione sociale e avvengono secondo scale temporali differenti. Le dinamiche dei processi di innovazione, stimulate da tali relazioni, sono condizionate anche dalla presenza di attori ed istituzioni: creano legami tra agenti ed organizzazioni con competenze simili o complementari, favoriscono la riproduzione di sistemi regolatori e la diffusione di codici di comunicazione condivisi, producono beni pubblici importanti per il funzionamento del sistema economico e sociale.

The project "Leve\_Network of competences, education and innovation in the Province of Livorno" is a study to support the design of innovation policies. The social and economic context under consideration is the Province of Livorno (Italy). The research draws on the experience of action-research of Officina Emilia (UniMORE). In order to exploit existing production and training synergies and at the same time to track down new lines of interaction and collaboration, we have adopted the innovation model of Lane and Maxfield (1997). The theoretical foundations of this study see innovation as a process that emerges from generative relationships, ie relationships between heterogeneous actors who share a vision that lead to changes in the way they see themselves, their world and those with whom they relate, resulting in innovations that are characterized as new attributions of functionalities to artifacts or new identity of agents (individuals as well as organizations). These changes are often cumulative, and create the conditions for new generative relationships. These interaction processes include several cognitive elements, as well as social, technical, economic and political elements, which involve different levels of social organization and occur in different time scales. The dynamics of innovation processes, stimulated by these patterns of interactions are also constrained by the presence of institutions that: create links between agents and organizations, with similar or complementary skills; encourage the reproduction of regulatory systems and dissemination of shared codes of communication; produce public goods important to the economic and social system.

Keywords: reti di competenze, sviluppo locale, Livorno, istruzione e formazione

JEL Classification: R58

## Sommario

<b>Introduzione</b>	<b>4</b>
<i>Processi di innovazione e relazioni generative: il quadro teorico</i>	4
<i>Obiettivi della ricerca</i>	7
<i>Struttura di questo saggio</i>	8
<b>1. Sintesi dell'analisi territoriale</b>	<b>9</b>
<i>1.1 Accessibilità e sistemi di polarizzazione</i>	9
<i>1.2. Demografia</i>	11
<i>1.3 Mercato del lavoro</i>	15
<i>1.4 Sistema educativo e della ricerca</i>	18
<i>1.5 Sistema economico</i>	22
<i>1.6 Che cosa emerge dall'analisi</i>	28
<b>2. Azione ed interventi necessari al cambiamento nella provincia. contributi dei focus group</b>	<b>31</b>
<b>3. Primo tema di approfondimento: la portualità</b>	<b>34</b>
<i>3.1 I risultati della ricerca: il porto di livorno</i>	34
<i>3.2 I risultati della ricerca: il porto di piombino</i>	39
<b>4. Secondo tema di approfondimento: il sistema educativo</b>	<b>39</b>
<i>4.1 Lo stato delle competenze</i>	39
<i>4.2 Le azioni innovative possibili</i>	42
<i>4.3 Gli obiettivi più urgenti</i>	46
<b>5. Uno sguardo di insieme: alcune considerazioni finali</b>	<b>47</b>
<b>Riferimenti bibliografici</b>	<b>49</b>
<b>Rapporti di ricerca consultati</b>	<b>49</b>
<b>Appendici</b>	<b>52</b>
A. 1. Le 61 audizioni per area tematica	52
A.2 Estratti dagli interventi delle audizioni	53
A.3 Schede artefatti e agenti: i porti	55
A.4 Analisi fattoriale: imprese, toponimi nazionali e internazionali	59
A.4 Contributi dei focus group	61

## **Introduzione**

Il progetto “Leve\_Reti di competenze, istruzione e innovazione nella Provincia di Livorno” è uno studio preliminare alla progettazione di politiche per l’innovazione. Il contesto sociale ed economico preso in esame è quello della Provincia di Livorno. Nella ricerca, che si avvale dell’esperienza di ricerca-azione di Officina Emilia (UniMORE). Al fine di valorizzare le sinergie formative e produttive già esistenti e al contempo di rintracciare nuove linee di interazione e collaborazione, abbiamo adottato il modello di innovazione di Lane e Maxfield (1997). I fondamenti teorici di questo studio vedono l’innovazione come un processo che emerge da interazioni che avvengono entro relazioni generative, cioè relazioni tra attori eterogenei che condividono una visione, che inducono a cambiamenti nel modo in cui essi vedono loro stessi, il loro mondo e coloro con cui si relazionano, determinando innovazioni che si caratterizzano come nuove attribuzioni di artefatti o nuove identità. Questi cambiamenti sono spesso cumulativi, e creano le condizioni perché avvengano nuove relazioni generative. Tali processi di interazione comprendono diversi elementi cognitivi, sociali, tecnici, economici e politici, che si estendono a diversi livelli dell’organizzazione sociale e avvengono secondo scale temporali differenti. Le dinamiche dei processi di innovazione, stimulate da tali relazioni, sono condizionate anche dalla presenza di attori ed istituzioni: creano legami tra agenti ed organizzazioni con competenze simili o complementari, favoriscono la riproduzione di sistemi regolatori e la diffusione di codici di comunicazione condivisi, producono beni pubblici importanti per il sistema economico e sociale.

### *Processi di innovazione e relazioni generative: il quadro teorico*

Il principale obiettivo di ogni politica regionale e provinciale a sostegno dell’innovazione è quello di contribuire a consolidare una maggiore competitività del sistema economico locale, elevare il livello di coesione sociale e migliorare la sostenibilità ambientale. Il nesso tra innovazione, concorrenza e sviluppo, insieme al binomio innovazione ed economia della conoscenza sono, ormai da una decina d’anni, i capisaldi di tali politiche. La base teorica che ispira le politiche per l’innovazione è spesso sostanzialmente un approccio di mercato. Tale espressione viene usata nei documenti comunitari, ma anche nel dibattito corrente dei policy-maker, per richiamare sia la necessità di un intervento privato, accanto agli incentivi pubblici, sia per proporre una visione dell’innovazione in termini di domanda e offerta. Questa visione tende a privilegiare una lettura dell’innovazione come sequenza di fasi nelle quali siano identificabili degli attori che domandano (in linea di massima le imprese produttrici di beni e servizi) e degli attori che offrono innovazioni (le università, i centri di ricerca non universitari). Da quella visione dell’innovazione restano esclusi - dall’analisi e dagli interventi - elementi che potrebbero invece risultare centrali nel sostenere il processo di innovazione, il che potrebbe rendere inefficaci le politiche intraprese. La lettura in termini di trasferimento tecnologico (con la metafora della tripla elica) ha certamente contribuito a mettere in evidenza la necessità di individuare strumenti a- datti a indirizzare le politiche verso la costruzione o il rafforzamento delle interazioni tra i diversi attori coinvolti nell’innovazione.

Quando spostiamo l’attenzione dalla generica interazione tra domanda e offerta di innovazione alla costruzione del processo di innovazione e agli strumenti di intervento pubblico più efficaci per sostenerlo occorre affrontare alcune dimensioni critiche. Una prima dimensione che viene indagata è la complessità dei processi di innovazione, che è il fulcro della teoria a cui faremo riferimento. Tale complessità - non riconducibile alla sola sfera tecnica o a quella economica- riguarda la molteplicità di tipologie di attori coinvolti, la molteplicità dei livelli a cui si verificano le interazioni sociali (impresa, sistema di imprese, sistema produttivo locale, sistema di mercato, sistema nazionale di innovazione), la molteplicità degli orizzonti temporali associati allo svolgimento delle azio-

ni interrelate al cambiamento e all'azione degli attori coinvolti (ciascuno con la serie di temporalità delle proprie interazioni). Un insieme coerente di politiche per l'innovazione che tenga conto della complessità dei processi sociali da cui scaturisce l'innovazione deve quindi affrontare questioni che si pongono su scale temporali diverse e su diversi livelli di organizzazione politica e sociale (dai comuni, alle regioni, ai paesi all'Unione europea) e deve poter individuare, a ciascun livello, gli agenti su cui fare leva per stimolare e sostenere l'innovazione.

Una seconda dimensione è l'intreccio tra politiche e teorie dell'innovazione. L'analisi di questo intreccio offrirà una chiave di lettura essenziale per l'analisi degli effetti delle politiche. In particolare, ogni strumento di politica pubblica si basa su una teoria, anche quando questo legame non sia reso esplicito.

Quando pensiamo all'innovazione, abbiamo in mente nuovi prodotti o nuovi servizi, nuovi processi produttivi, nuove modalità organizzative dei processi di produzione, nuovi mercati (Schumpeter, 1934). Ma questa definizione è, per molte ragioni, allo stesso tempo, inadeguata e fuorviante, perché richiama la nostra attenzione sui risultati dei processi innovativi, più che sui processi di innovazione (Bonifati, 2012). E le politiche devono mirare alla riorganizzazione dei processi se vogliono poterne influenzare i risultati. Proponiamo un diverso modo di descrivere l'innovazione. Si tratta di processi caratterizzati da interazioni tra agenti eterogenei. Interazioni che riguardano molti aspetti (cognitivi, sociali, tecnologici, economici e politici), che si svolgono su scale temporali assai diverse (a volte sviluppandosi nell'arco di settimane, a volte di decenni) e che hanno luogo in molte sedi (dalle università ai centri di ricerca industriale pubblici e privati, dagli enti di regolamentazione alle associazioni di categoria, agli ordini professionali, fino all'organizzazione dei mercati). Ciascuno di questi processi, in ciascuna di queste sedi, può generare "colli di bottiglia" (Rosenberg 1976, 1986, 1992), che impediscono la creazione o l'affermarsi di innovazioni. Riguardo alle interazioni, se le consideriamo un elemento fondamentale dei processi di innovazione, allora dobbiamo esplorare più in profondità quali siano le interazioni rilevanti e in quali contesti (pensiamo al sistema di istruzione e formazione, al sistema universitario, al sistema della ricerca pubblica e al sistema della ricerca privata, alle istituzioni finanziarie, alle condizioni legislative che regolano gli scambi tra gli attori e la proprietà intellettuale). Occorre anche chiedersi quali tipi di organizzazioni, e nell'ambito di quali attività, siano coinvolti nel processo innovativo. Laddove le interazioni tra gli agenti non stiano generando risultati desiderabili in termini di innovazione, quali strumenti possono essere utilizzati e da chi per modificare la struttura delle interazioni?

Nel rispondere a questa domanda, consideriamo le teorie dell'innovazione come processo sociale, di cui esaminiamo innanzitutto le interazioni (Lane e Maxfield, 1997, 2010). Quando nelle interazioni tra agenti si apre uno spazio di interpretazione che riguarda nuovi significati attribuiti alle entità, osserviamo che vengono costruiti nuovi significati, nuovi tipi di entità e nuove categorie per descrivere tali entità. L'innovazione emerge dunque da interazioni che avvengono entro "relazioni generative". Lane e Maxfield definiscono come generative quelle relazioni che possono indurre cambiamenti nel modo in cui coloro che vi partecipano vedono il loro mondo e agiscono in esso, dando anche origine a innovazioni. Pur conoscendo le caratteristiche degli agenti coinvolti nelle interazioni, non possiamo prevedere quali innovazioni risulteranno dalle loro interazioni; tuttavia, è possibile stabilire se le relazioni hanno potenziale generativo, sulla base di cinque condizioni. Gli agenti coinvolti in una relazione potenzialmente generativa devono avere un orientamento comune, ovvero devono condividere l'interesse per lo stesso artefatto o agente. Gli agenti devono essere diversi in termini di esperienza, attribuzioni, o possibilità di avere accesso a particolari agenti o artefatti. Gli agenti devono essere intenzionati a sviluppare un insieme di relazioni ricorrenti da cui possa emergere una relazione; la loro disponibilità a fare questo dipende dall'interpretazione che ciascuno fa dell'identità dell'altro. In questo contesto, la fiducia reciproca può essere importante, ma non è

un prerequisito: essa invece può nascere dalle interazioni stesse. Gli agenti coinvolti devono poter portare avanti interazioni discorsive, al di fuori degli scambi convenzionali che solitamente consistono in richieste, ordini, dichiarazioni. Le interazioni, infine, possono rivelarsi più incisive se gli agenti hanno l'opportunità di lavorare assieme su un'attività comune. Queste interazioni tendono a organizzarsi in modelli ricorrenti, dove ogni modello è identificabile dall'insieme di partecipanti, dalle loro modalità d'interazione, e dalla frequenza e durata delle interazioni. Ogni modello ricorrente d'interazione definisce una rete; ogni rete può essere considerata come portatrice di una competenza del sistema; l'applicazione pratica di queste competenze permette al sistema di funzionare. Qualunque sia l'eterogeneità che porta gli agenti a lavorare insieme - differenze di competenza, di posizione entro la sfera sociale o economica, di accesso a risorse particolari - questi agenti presentano attribuzioni differenti su artefatti e agenti significativi nel loro mondo comune, differenze che riflettono l'eterogeneità delle loro esperienze passate. Se la relazione ha potenziale generativo, i partecipanti possono rispondere alle differenze di attribuzione, quando sorgono, discutendone estesamente. Ciò equivale a dire che i partecipanti possono riconoscere e tentare di risolvere le loro reciproche scoperte di incertezza semantica. Questo processo può portare ad una cascata di cambiamenti nell'insieme di attribuzioni di ciascun partecipante - cioè, nelle loro rappresentazioni dello spazio agenti-artefatti. È questo processo che porta a nuove attribuzioni. Tali mutamenti generano possibilità per nuove relazioni generative. Si determina così una dinamica *bootstrapping* che caratterizza il cambiamento strutturale nello spazio degli agenti e degli artefatti.

In tale contesto teorico, i processi di innovazione generano trasformazioni su larga scala nella struttura dello spazio degli agenti e degli artefatti. Di conseguenza, una politica per l'innovazione che si occupi soltanto di promuovere la creazione di nuove entità nello spazio degli artefatti, senza prendere in considerazione le trasformazioni nello spazio degli agenti, è destinata a fallire o a produrre effetti piuttosto limitati sul piano sociale ed economico. Dal momento che l'innovazione è vista come processo cumulativo, basato sull'interazione tra diversi soggetti, per garantire ad un territorio e ai suoi attori la possibilità di creare nuova conoscenza o nuove attribuzioni, è importante creare luoghi di interazione. Le istituzioni, assieme ad attori pubblici e privati, possono dunque essere di supporto alla creazione e al mantenimento di connessioni tra agenti, ad esempio, offrendo beni pubblici al territorio o creando *scaffolding structures*, come fiere, centri di ricerca, regolamentazioni (Iane e Maxfield 2010). Questi soggetti sono caratterizzati dall'abilità di apprendere e, dunque, possono sia adattare il proprio comportamento in funzione dei cambiamenti ambientali, sia attivare risorse interne al territorio, per creare nuove soluzioni tecnologiche, produttive, organizzative e sociali adatte alle mutate condizioni del contesto in cui operano.

Un ruolo fondamentale è ricoperto dalle istituzioni, soprattutto per la loro capacità di ridurre l'incertezza, mediare i conflitti, fornire strumenti di incentivazione, generare processi di creazione di nuove imprese e conoscenze, promuovere una dinamica innovativa a livello territoriale. È importante che le istituzioni sappiano orientare le politiche regionali in base ai mutamenti dell'ambiente economico e sociale, così da promuovere efficaci interazioni tra soggetti, capaci di instaurare relazioni generative. Deve quindi essere costruito e mantenuto un sistema, multilivello e sovrapposto, di *scaffolding structures* che fornisca le opportunità per la formazione di relazioni generative tra agenti. Queste strutture devono, inoltre, avere l'abilità di monitorare il potenziale generativo delle relazioni e la capacità di aumentare questo potenziale nelle relazioni esistenti. Un tale monitoraggio è essenziale se si vuole che le politiche per l'innovazione abbiano un impatto su un sistema economico e sociale in evoluzione, ed è una questione cruciale per la valutazione dell'impatto di una politica dell'innovazione e per sostenere nuove reti di competenze.

## *Obiettivi delle ricerca*

La ricerca aveva due obiettivi principali.

Il primo obiettivo era produrre una modellizzazione del territorio che gettasse luce sugli attori locali di sviluppo, sui loro comportamenti, sulle capacità che sono in grado di mettere in campo e sui bisogni di formazione che possono essere individuati. La analisi del territorio della provincia di Livorno ci ha consentito l'identificazione dei soggetti che agiscono per produrre azioni economiche che determinano le innovazioni nella vita della comunità. Non è sufficiente prendere atto del profondo cambiamento intervenuto negli anni Ottanta e Novanta, a seguito del notevole ridimensionamento dell'attività manifatturiera, serve nominare dove e come le competenze tecniche, imprenditoriali e strategiche si sono trasformate o sono semplicemente migrate, quindi scomparse dal territorio. Allo stesso tempo occorre potere individuare quali altre competenze si sono attivate, a quale livello di qualità, con quali relazioni e interazioni territoriali, con quale livello di diffusione. Il quadro teorico entro cui si colloca l'analisi ci porta a focalizzare l'interesse sulla capacità di innovare il sistema delle competenze della Provincia, tanto nel settore privato quanto nel settore nel pubblico.

Abbiamo analizzato in che misura la forte trasformazione che la Provincia di Livorno ha vissuto potrebbe aver generato un problema di adattamento del sistema educativo e formativo, e più in generale, del sistema pubblico che costruisce risposte ai bisogni collettive e alle mutate esigenze produttive. In particolare, la ricerca ha cercato di identificare l'attuale modello di interazione e le reti di competenze che sono attive nel territorio, descrivendo i nodi rilevanti di tali reti, le relazioni interne e quelle che le connettono con altri territori. La ricerca ha evidenziato lo stato attuale delle reti competenze, evidenziando eventuali relazioni deboli, inesistenti o poco efficienti, i meccanismi di semplice riproduzione dell'esistente, le relazioni generative di cambiamento. Per potere individuare dove le pubbliche autorità possono intervenire per spingere e sollecitare processi innovativi, occorre disporre di una modellizzazione efficace di ciò che nel territorio esiste e si muove. Tale modellizzazione consente di evidenziare ciò che esiste nel territorio e quali siano i processi di cambiamento in atto. La ricerca mirava ad essere un'azione integrata nell'attività di analisi e progettazione delle politiche dell'amministrazione provinciale di Livorno, che ha incaricato il gruppo di ricerca di Officina Emilia, dell'Università di Modena e Reggio Emilia, di svolgere la ricerca<sup>1</sup>. La ricerca è stata sviluppata - fin dalle prime fasi - come una ricerca-azione, prevedendo l'avvio di un processo generativo di competenze, basate sulla riflessione e sul confronto, da parte di chi gioca un ruolo decisivo nella promozione dell'innovazione.

Il secondo obiettivo era fornire raccomandazioni ai policy maker sulla rigenerazione delle reti di competenze che attivino processi di innovazione tecnologica e organizzativa sia nelle imprese che nelle organizzazioni e nella pubblica amministrazione nella Provincia di Livorno. Lungo questa direzione, la ricerca offre un'interpretazione delle relazioni economiche e sociali a tutto campo, a partire dall'analisi del nesso esistente tra scuole, famiglie, istituzioni locali e imprese nella creazione di competenze che i giovani possono

<sup>1</sup> Officina Emilia è un laboratorio di storia delle competenze e della innovazione nella meccanica entro cui si sono realizzate campagne di ricerca-azione. I temi della ricerca di Officina Emilia riguardano: la struttura produttiva, le relazioni tra imprese e tra imprese, associazioni e istituzioni nel territorio delle province centrali dell'Emilia. Il carattere preminente dal punto di vista economico, sociale e tecnologico dell'industria meccanica ha costituito il campo di indagine privilegiato. Officina Emilia ha dedicato un'attenzione particolare all'indagine delle relazioni tra struttura economica e funzionamento del sistema educativo locale e regionale: comprendendo in questo sia il sistema scolastico, che la formazione professionale iniziale e la formazione continua a responsabilità regionale e delle imprese. Il nesso tra educazione e sviluppo è centrale soprattutto quando siano coinvolti settori manifatturieri ad alta intensità di innovazione e strettamente vocati alla concorrenza internazionale. La metodologia della ricerca adottata da Officina Emilia ha messo in campo anche azioni di confronto e di prassi che coinvolgono le istituzioni locali e regionali, le istituzioni educative, i centri di formazione e le imprese (Mengoli e Russo 2009, 2012).

spendere sul lavoro. Questo sottoinsieme delle reti di relazioni sociali di un territorio risulta di speciale interesse, perché incide sulle capacità di cui i giovani dispongono per intervenire a sostegno del cambiamento. Non esiste alcuna strategia di sviluppo locale che non riesca a fare i conti con i meccanismi di rigenerazione delle competenze e il passaggio delle capacità tra le generazioni. Come lavorino gli insegnanti e i dirigenti scolastici, quali sono le loro competenze e i legami che intrattengono con il territorio, come interpretano essi stessi lo sviluppo dell'ambiente entro cui operano: tutti questi sono elementi strategici, troppo spesso sottovalutati, della creazione di competenze necessarie allo sviluppo. Ancora: come le famiglie interpretano e danno valore alla formazione dei loro figli, quali sono le aspettative e i concreti comportamenti che mettono in atto a sostegno degli sforzi di apprendimento, come narrano ai loro figli cosa è il lavoro sono elementi essenziali dell'humus entro cui motivazione, apprendimenti e desiderio di cambiamento si installano nei comportamenti e nelle capacità delle nuove generazioni. Che le imprese abbiano o non abbiano, consapevolmente o inconsapevolmente una strategia di comunicazione del loro operato alle nuove generazioni è un elemento dirimente per capire come si sta costruendo il passaggio generazionale, o come si stia costruendo il baratro della non integrazione dei giovani nel processo di cambiamento. Infine, quale sia la partecipazione della popolazione adulta ai processi di aggiornamento e sviluppo delle conoscenze e delle competenze costituisce un focus di rilevanza nella interpretazione delle reti territoriali. Come avvengono i processi di aggiornamento nelle comunità di pratiche delle imprese maggiori? Come si aggiornano i piccoli imprenditori e i loro collaboratori? Quale ruolo svolgono le associazioni di categoria e i fondi interprofessionali?

Attraverso 60 audizioni condotte presso la sede dell'amministrazione provinciale, è stato possibile esplorare le caratteristiche delle diverse tipologie di agenti che operano nel territorio provinciale, evidenziando in che misura siano in grado di monitorare gli effetti delle loro interazioni. Questa analisi ci ha consentito di valutare quali relazioni siano più "promettenti", cioè quali promettano di generare ulteriori cambiamenti.

In estrema sintesi, il lavoro di ricerca vuole portare un contributo in termini di raccomandazioni di policy mettendo in luce i cambiamenti che devono essere sostenuti, oppure che devono essere indotti, ai diversi livelli di intervento per spingere l'acceleratore dello sviluppo economico e sociale della provincia di Livorno.

### *Struttura di questo saggio*

Le prime fasi del progetto sono state finalizzate proprio a ricostruire il quadro delle conoscenze sulle caratteristiche economiche, sociali ed istituzionali del territorio provinciale, sia attraverso un'analisi documentale e statistica che ha attinto a studi, ricerche, pubblicazioni, data base, sistematizzando il notevole flusso di informazioni già esistenti sulla realtà livornese, sia tramite una serie di oltre sessanta audizioni ai protagonisti del mondo produttivo, del sistema educativo, della società civile e delle istituzioni locali. A queste fonti sono stati affiancati i risultati emersi dai cinque focus group organizzati con gli stakeholder locali sui temi della ricerca: la pubblica amministrazione, i giovani, l'istruzione, la trama di relazioni territoriali, il porto.

Le informazioni discusse con i protagonisti del territorio, a partire dal gruppo di lavoro interno all'Amministrazione provinciale, sono state elaborate per identificare gli attori locali e loro capacità, il tipo di interazione che li caratterizza, le reti di competenze esistenti sul territorio, tali da indurre azioni economiche che determinano le innovazioni nella vita della comunità; dall'altro a fornire raccomandazioni ai *policy maker* sulla rigenerazione delle reti di competenze in grado di attivare processi di innovazione tecnologica e organizzativa nel contesto locale.

Questo saggio presenta una sintesi del lavoro svolto. Dopo avere ripreso in forma sintetica i principali elementi che caratterizzano la provincia di Livorno dal punto di vista della accessibilità, delle condizioni socio-demografiche, del sistema educativo e del si-



stema economico (Capitolo 1), la interpretazione dei temi rilevanti in termini di consapevolezza dei problemi e capacità di affrontarli, è affidata a una rilettura di quanto emerso dai focus group (Capitolo 2). Nella seconda parte del documento sono analizzati ed interpretati due aspetti considerati sintomatici del funzionamento delle reti di relazioni locali nella formazione delle competenze: quello relativo alla portualità (Capitolo 3), considerato da tutti gli stakeholder interpellati come la chiave per comprendere il futuro sviluppo (o declino) di Livorno, e quello relativo alla istruzione (Capitolo 4). Un'ultima sezione riprende le questioni salienti e tratteggia alcune indicazioni di policy (Capitolo 5), mentre un'ampia Appendice corredata di schede e schemi completa il lavoro.

## **1. Sintesi dell'analisi territoriale**

Basta guardare una mappa della Toscana per accorgersi della peculiarità geografica della provincia di Livorno: un territorio di dimensioni modeste (121.138 ettari) tra le province di Pisa e Grosseto, con cui è in continuità morfologica, con uno sviluppo costiero che - ignorando le isole - è di circa 100 chilometri ed una penetrazione verso l'interno che tocca appena i 20 chilometri in corrispondenza del comune di Suvereto.

Sorta probabilmente in epoca medievale come villaggio di appoggio al Porto Pisano, proprio il progressivo insabbiamento di quest'ultimo consiglia alla Repubblica di Pisa di favorire lo sviluppo di Livorno. Con la caduta della Repubblica, il territorio finisce sotto la potestà di Genova, fino al 1426, quando passa sotto la sovranità di Firenze. Alla fine del secolo successivo il Granduca di Toscana Ferdinando I decide di fare di Livorno il porto di riferimento per l'intero Stato, incoraggiando l'insediamento di diverse comunità, costrette a lasciare i propri luoghi d'origine a causa delle persecuzioni politiche o religiose del tempo, facendo così di Livorno - cui è concesso per più di due secoli lo *status* di porto franco - una città cosmopolita, aperta dal punto di vista culturale, politico ed intellettuale.

Se con l'avvento del dominio napoleonico tutta l'attuale provincia, con l'esclusione di Piombino, è unificata e collocata all'interno del vasto Dipartimento del Mediterraneo, l'Unità d'Italia comporta per Livorno la fine dell'epoca d'oro: i membri delle "nazioni estere", che avevano visto riconosciuto un ruolo sociale di primo piano come fonte di ricchezza e di progresso, all'atto della cessazione del porto franco nel 1868 non trovano più le condizioni idonee per continuare il loro lavoro, e lasciano la città.

A questi stessi anni risalgono le prime proposte per ripristinare l'assetto della provincia napoleonica. Il processo si perfeziona solo nel 1925 grazie alla volontà del livornese Costanzo Ciano, gerarca fascista di primo piano e padre di Galeazzo, futuro suocero di Mussolini. La nuova provincia è costituita accorpando alla città di Livorno e a i comuni delle isole di Elba e Pianosa, l'isola di Capraia, tolta alla provincia di Genova ed i comuni di Bibbona, Campiglia Marittima, Castagneto Carducci, Cecina, Collesalveti, Piombino, Rosignano Marittimo, Sassetta e Suvereto, distaccati dalla provincia di Pisa.

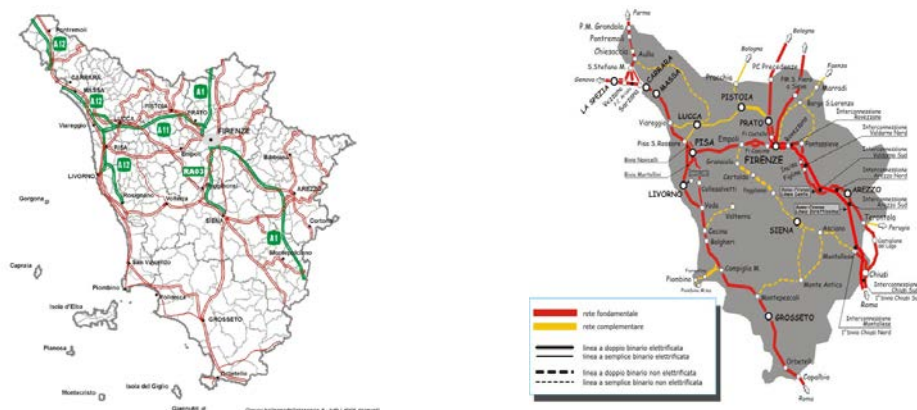
È questa la composizione ultima, che ha resistito all'avvento della Repubblica e oggi tornata in discussione a seguito del progetto di riordino delle province italiane, che nella fattispecie vedrà a partire dal 2014 l'unione delle attuali Massa e Carrara, Lucca, Pisa e Livorno in un'unica provincia.

### *1.1 Accessibilità e sistemi di polarizzazione*

La provincia di Livorno può essere vista come un sistema sub-regionale marittimo costiero: la popolazione si concentra principalmente lungo la costa, dove la popolazione insediata è il doppio di quella che si registra lungo la fascia costiera delle vicine province di Pisa e Grosseto, un aspetto che ha riflessi diretti sullo sviluppo del sistema delle infrastrutture: l'arteria stradale principale attraversa la provincia da nord a sud seguendo la direttrice costiera; è la Strada Statale 1 (Via Aurelia), che collega Roma con il confine ligure-francese; nel tratto urbano di Livorno l'Aurelia funge essenzialmente da tangenzia-

le e si raccorda all'Autostrada A12 (tratto Genova-Rosignano Marittimo). La Direttrice Tirrenica Nord è la linea ferroviaria che attraversa l'intero territorio provinciale da Livorno fino alla provincia di Grosseto. A Cecina è presente una diramazione per Volterra, mentre da Campiglia Marittima parte il raccordo per Piombino, spesso affidato ad autobus sostitutivi.

**Fig. 1.1: Rete stradale e ferroviaria della Toscana**



Fonte: <http://florencetraffic.altervista.org>

Dal punto di vista dei sistemi di polarizzazione, la provincia può essere suddivisa in quattro macro-aree, corrispondenti ad altrettanti distretti amministrativi. La città di Livorno funge da centro preminente, non solo dal punto di vista burocratico-amministrativo ma anche sotto il profilo economico-infrastrutturale, con direttrici principali degli scambi commerciali che si sviluppano soprattutto verso nord (Pisa, Genova) e verso est (Firenze). Ad essa si aggiungono la sub-area della Bassa Val di Cecina, quella della Val di Cornia e quella dell'Arcipelago Toscano (o dell'Isola d'Elba).

La mappa di polarizzazioni trova conferma nella distribuzione dei principali servizi locali. Se infatti a Livorno sono presenti tutti i servizi tipici di un capoluogo di provincia (presidio ospedaliero e case di riposo, scuole superiori, centri commerciali e supermercati, teatri, cinema e multisala), emerge con netta evidenza il ruolo di poli sub-provinciali per Portoferraio (Elba) e Piombino (Val di Cornia), così come la coabitazione in questo senso di Rosignano e Cecina per la Bassa Val di Cecina. In generale, pressoché in ogni comune sono presenti uffici postali, sportelli bancari e farmacie.

A questi vanno aggiunti anche due poli di attrazione esterna: Pisa, sede universitaria e centro di sviluppo ed innovazione al servizio anche della confinante Livorno, e Follonica a sud-est, importante centro turistico e di fruizione ricreativa anche per la popolazione livornese, soprattutto dalla parte più meridionale della provincia.

**Tab. 1.1: Ripartizione dei Comuni della provincia di Livorno per ambiti territoriali di riferimento**

Comune	Servizio Sanitario Regionale Zona-distretto	Centro per l'Impiego	Sistema economico Locale
Bibbona	Bassa Val di Cecina	Rosignano Marittimo	Val di Cecina
Campiglia Marittima	Val di Cornia	Piombino	Val di Cornia
Campo nell'Elba	Elba	Portoferraio	Arcipelago
Capoliveri	Elba	Portoferraio	Arcipelago
Capraia Isola	Livornese	Livorno	Arcipelago
Castagneto Carducci	Bassa Val di Cecina	Rosignano Marittimo	Val di Cecina
Cecina	Bassa Val di Cecina	Rosignano Marittimo	Val di Cecina
Collesalveti	Livornese	Livorno	Area Livornese
Livorno	Livornese	Livorno	Area Livornese
Marciana	Elba	Portoferraio	Arcipelago
Marciana Marina	Elba	Portoferraio	Arcipelago

Piombino	Val di Cornia	Piombino	Val di Cornia
Porto Azzurro	Elba	Portoferraio	Arcipelago
Portoferraio	Elba	Portoferraio	Arcipelago
Rio Marina	Elba	Portoferraio	Arcipelago
Rio nell'Elba	Elba	Portoferraio	Arcipelago
Rosignano Marittimo	Bassa Val di Cecina	Rosignano Marittimo	Val di Cecina
San Vincenzo	Val di Cornia	Piombino	Val di Cornia
Sassetta	Val di Cornia	Piombino	Val di Cornia
Suvereto	Val di Cornia	Piombino	Val di Cornia

Fonte: web.rete.toscana.it.

**Tab. 1.2: Dotazione di servizi nei comuni della provincia di Livorno, Valori assoluti, Anno 2011.**

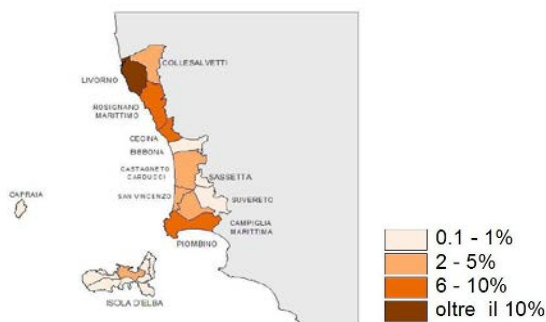
Comuni e SEL	Ospedali	Farmacie	Supermercati grande distribuz.	Banche	Poste	Cinema/teatro	Case di riposo
Livorno	1	44	23	89	14	13	17
Collesalveti	-	4	7	9	4	-	-
Capraia Isola	-	1	-	1	1	-	-
<b>AREA LIVORNO</b>	<b>1</b>	<b>49</b>	<b>30</b>	<b>99</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>17</b>
Portoferraio	1	3	2	9	1	2	-
Campo nell'Elba	-	1	2	3	3	-	-
Capoliveri	-	2	3	3	1	-	-
Porto Azzurro	-	1	3	4	1	-	-
Rio Marina	-	2	-	2	1	-	-
Marciana	-	3	-	4	3	-	1
Marciana Marina	-	1	-	2	1	-	-
Rio nell'Elba	-	2	1	1	1	-	-
<b>AREA ELBA</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Piombino	1	11	7	16	5	2	3
Campiglia Marittima	-	3	7	9	2	1	1
San Vincenzo	-	2	4	5	1	1	-
Suvereto	-	1	1	2	1	2	-
Sassetta	-	1	-	1	1	-	-
<b>AREA VAL DI CORNIA</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>33</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
Rosignano M.	-	10	5	21	6	2	4
Cecina	1	7	5	19	3	3	2
Castagneto Carducci	-	3	4	9	3	2	-
Bibbona	-	3	1	3	2	-	1
<b>AREA BASSA VAL CECINA</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>15</b>	<b>52</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
<b>PROVINCIA LIVORNO</b>	<b>4</b>	<b>105</b>	<b>75</b>	<b>212</b>	<b>55</b>	<b>28</b>	<b>29</b>

Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati [www.comuni-italiani.it](http://www.comuni-italiani.it)

## 1.2. Demografia

La provincia di Livorno può essere ripartita in quattro macro-aree principali: all'estremo nord, quella organizzata attorno al capoluogo provinciale, dove risiede più della metà della popolazione complessiva (il 47% solo nel comune di Livorno); al centro, l'area della Val di Cecina, che ha i suoi poli nei comuni di Rosignano Marittimo e Cecina, che assieme ospitano il 17% della popolazione provinciale; a sud, la Val di Cornia, con i centri di Piombino e Campiglia Marittima, che fanno registrare rispettivamente il 10% ed il 4% della popolazione dell'intera provincia; infine, l'area dell'Isola d'Elba, dove risiede il 9% della popolazione provinciale, pari a più di 32.000 unità, 12.000 delle quali nel comune di Portoferraio.

**Fig. 1.3: Popolazione su totale provinciale, Valori percentuali, Anno 2011**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati Anagrafi comunali

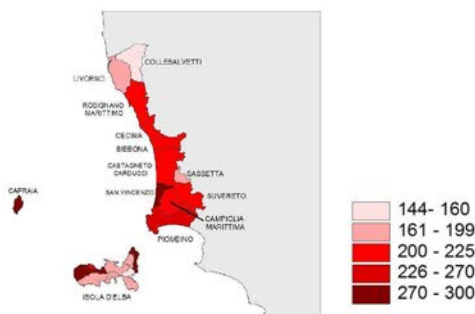
Dal dopoguerra ad oggi la provincia di Livorno ha mostrato ad ogni appuntamento censuario un ininterrotto e graduale incremento dei residenti, giunti secondo l'ultimo dato ufficiale disponibile (Registrazione delle anagrafi comunali al 1 gennaio 2011) a circa 343.000 unità.

La crescita complessiva registrata tra il 1951 ed il 2011, pari al 22%, è prodotta da un incremento contestuale di tutte e quattro le sub-aree provinciali, dal + 10% dell'Elba ad +53% della Bassa Val di Cecina.

Un altro insieme di informazioni che consente di inquadrare al meglio il tema dell'invecchiamento della popolazione è quello desumibile dagli indici di struttura<sup>2</sup> per i comuni dell'area. Dalla lettura degli indici emerge ancora una volta come area a maggiore tasso di invecchiamento la Val di Cornia seguita dalla Bassa Val di Cecina, dove i valori appena sopra la media provinciale sono dovuti principalmente alla *performance* negativa fatta registrare da Rosignano Marittimo.

Interessante e per certi versi sorprendente l'andamento degli indici nell'Area Elba, dove – nonostante la conferma della stasi di Marciana e Rio Marina – gli indici sono tutti migliori non solo della media provinciale, ma anche dell'area del capoluogo.

**Fig. 1.4: Indice di vecchiaia nei comuni della provincia di Livorno, Numeri indice, Anno 2011.**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati Anagrafi comunali

La provincia di Livorno ha conosciuto negli ultimi 10 anni la quadruplicazione dei residenti stranieri, oggi superiori alle 24.000 unità, circa il 7% della popolazione complessiva. Dal punto di vista dinamico, è degno di nota l'andamento di Piombino, il

<sup>2</sup> Gli indici di struttura della popolazione danno conto del grado di dinamismo sociale di una comunità; nello specifico, sono dati da Indice di dipendenza (rapporto percentuale tra la somma dei residenti appartenenti alla fascia 0-14 e alla fasce superiore ai 65 anni al numeratore e la popolazione della fascia 15-64 al denominatore), indice di vecchiaia (dato dal rapporto percentuale tra la popolazione di età superiore ai 65 anni al numeratore e della fascia 0-14 al denominatore) e indice anziani per un bambino (rapporto tra la popolazione di età superiore a 65 anni e la popolazione di età inferiore a 10 anni); a questi sono stati aggiunti l'indice di dipendenza degli anziani (rapporto tra la popolazione di età superiore a 65 anni e la popolazione di età compresa tra 15 e 64 anni) e l'età media per comune della provincia.

Tab. 1.3: Residenti nei comuni della provincia di Livorno, Valori assoluti e Numeri indice in base 100 (1951 = 100), Anni 1951-2011.

Comuni e SEL	Val. assoluti								Indici base 100						
	1951	1961	1971	1981	1991	2001	2006	2011	1961	1971	1981	1991	2001	2006	2011
Livorno	142.333	161.077	174.791	175.741	167.512	156.274	160.534	161.131	113	123	123	118	110	113	113
Collesalveti	10.825	10.395	10.285	14.346	15.087	15.871	16.151	16.919	96	95	133	139	147	149	156
Capraia	465	467	323	395	267	333	381	410	100	69	85	57	72	82	88
<b>LIVORNO</b>	<b>153.623</b>	<b>171.939</b>	<b>185.399</b>	<b>190.482</b>	<b>182.866</b>	<b>172.478</b>	<b>177.066</b>	<b>178.460</b>	<b>112</b>	<b>121</b>	<b>124</b>	<b>119</b>	<b>112</b>	<b>115</b>	<b>116</b>
Portoferraio	10.385	10.272	10.629	10.839	11.042	11.508	12.031	12.253	99	102	104	106	111	116	118
Campo E.	4.231	4.064	4.066	4.148	4.274	4.155	4.351	4.651	96	96	98	101	98	103	110
Capoliveri	2.233	2.168	2.193	2.239	2.435	3.105	3.541	3.887	97	98	100	109	139	159	174
Porto Azzurro	3.078	3.006	2.929	3.073	3.111	3.220	3.437	3.578	98	95	100	101	105	112	116
Rio Marina	3.533	3.613	2.681	2.317	2.043	2.150	2.164	2.274	102	76	66	58	61	61	64
Marciana	2.309	2.191	2.186	2.305	2.244	2.162	2.239	2.217	95	95	100	97	94	97	96
Marciana M.	1.751	1.777	1.830	1.955	1.971	1.891	1.911	1.993	101	105	112	113	108	109	114
Rio nell'Elba	1.601	1.372	1.029	907	866	952	1.140	1.244	86	64	57	54	59	71	78
<b>ELBA</b>	<b>29.121</b>	<b>28.463</b>	<b>27.543</b>	<b>27.783</b>	<b>27.986</b>	<b>29.143</b>	<b>30.814</b>	<b>32.097</b>	<b>98</b>	<b>95</b>	<b>95</b>	<b>96</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>110</b>
Piombino	32.336	35.940	39.654	39.401	36.774	33.925	34.370	35.075	111	123	122	114	105	106	108
Campiglia M.	8.783	9.266	11.350	12.463	12.513	12.540	12.780	13.339	105	129	142	142	143	146	152
San Vincenzo	5.089	5.673	7.182	7.558	7.175	6.540	6.914	7.000	111	141	149	141	129	136	138
Suvereto	4.086	3.246	3.025	3.173	3.053	2.897	2.980	3.171	79	74	78	75	71	73	78
Sassetta	1.233	873	682	585	553	548	568	567	71	55	47	45	44	46	46
<b>VAL CORNIA</b>	<b>51.527</b>	<b>54.998</b>	<b>61.893</b>	<b>63.180</b>	<b>60.068</b>	<b>56.450</b>	<b>57.612</b>	<b>59.152</b>	<b>107</b>	<b>120</b>	<b>123</b>	<b>117</b>	<b>110</b>	<b>112</b>	<b>115</b>
Rosignano M.	23.776	27.083	28.799	19.985	30.021	30.581	31.695	32.488	114	121	84	126	129	133	137
Cecina	12.539	16.590	21.369	24.336	24.636	26.515	27.308	28.573	132	170	194	196	211	218	228
Castagneto C.	8.219	7.866	7.622	8.240	8.256	8.226	8.537	8.934	96	93	100	100	100	104	109
Bibbona	3.333	3.109	2.640	2.651	2.793	3.051	3.106	3.251	93	79	80	84	92	93	98
<b>VAL CECINA</b>	<b>47.867</b>	<b>54.648</b>	<b>60.430</b>	<b>55.212</b>	<b>65.706</b>	<b>68.373</b>	<b>70.646</b>	<b>73.246</b>	<b>114</b>	<b>126</b>	<b>115</b>	<b>137</b>	<b>143</b>	<b>148</b>	<b>153</b>
<b>PROVINCIA</b>	<b>282.138</b>	<b>310.048</b>	<b>335.265</b>	<b>336.657</b>	<b>336.626</b>	<b>326.444</b>	<b>336.138</b>	<b>342.955</b>	<b>110</b>	<b>119</b>	<b>119</b>	<b>119</b>	<b>116</b>	<b>119</b>	<b>122</b>

Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati Censimenti ISTAT e Anagrafi comunali

**Tab. 1.4: Residenti stranieri nei comuni della provincia di Livorno, Valori assoluti e Numeri indice in base 100 (2002 = 100), Anni 2002-2011.**

Comuni e SEL	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2003	2005	2007	2009	2011
Livorno	2.550	2.849	3.880	4.688	5.253	5.714	7.116	8.268	8.756	9.869	112	184	224	324	387
Collesalveti	232	220	313	371	412	433	533	621	726	790	95	160	187	268	341
Capraia Isola	6	7	8	12	15	15	23	36	46	46	117	200	250	600	767
<b>AREA LIVORNO</b>	<b>2.788</b>	<b>3.076</b>	<b>4.201</b>	<b>5.071</b>	<b>5.680</b>	<b>6.162</b>	<b>7.672</b>	<b>8.925</b>	<b>9.528</b>	<b>10.705</b>	<b>110</b>	<b>182</b>	<b>221</b>	<b>320</b>	<b>384</b>
Portoferraio	338	379	521	605	629	650	760	801	878	913	112	179	192	237	270
Campo nell'Elba	112	139	178	217	255	262	299	333	374	400	124	194	234	297	357
Capoliveri	271	293	351	414	462	448	494	591	612	655	108	153	165	218	242
Porto Azzurro	108	78	114	158	167	183	203	216	255	295	72	146	169	200	273
Rio Marina	33	33	59	64	64	64	89	99	114	141	100	194	194	300	427
Marciana	54	54	75	86	90	98	109	136	150	164	100	159	181	252	304
Marciana Marina	25	24	35	42	46	54	66	76	92	107	96	168	216	304	428
Rio nell'Elba	45	45	64	81	90	93	109	131	135	148	100	180	207	291	329
<b>AREA ELBA</b>	<b>986</b>	<b>1.045</b>	<b>1.397</b>	<b>1.667</b>	<b>1.803</b>	<b>1.852</b>	<b>2.129</b>	<b>2.383</b>	<b>2.610</b>	<b>2.823</b>	<b>106</b>	<b>169</b>	<b>188</b>	<b>242</b>	<b>286</b>
Piombino	341	374	666	982	1.152	1.367	1.718	2.074	2.369	2.695	110	288	401	608	790
Campiglia Marittima	206	214	282	359	397	454	525	644	730	850	104	174	220	313	413
San Vincenzo	100	120	163	237	283	291	373	424	464	505	120	237	291	424	505
Suvereto	90	99	138	156	182	216	272	311	322	357	110	173	240	346	397
Sassetta	88	93	99	112	122	124	132	135	139	131	106	127	141	153	149
<b>AREA VAL DI CORNIA</b>	<b>825</b>	<b>900</b>	<b>1.348</b>	<b>1.846</b>	<b>2.136</b>	<b>2.452</b>	<b>3.020</b>	<b>3.588</b>	<b>4.024</b>	<b>4.538</b>	<b>109</b>	<b>224</b>	<b>297</b>	<b>435</b>	<b>550</b>
Rosignano Marittimo	660	683	915	1.111	1.213	1.312	1.627	1.902	2.086	2.289	103	168	199	288	347
Cecina	400	475	671	945	1.157	1.293	1.564	1.861	2.118	2.340	119	236	323	465	585
Castagneto Carducci	299	324	544	608	637	700	792	871	986	1.094	108	203	234	291	366
Bibbona	96	113	136	161	187	219	267	302	324	323	118	168	228	315	336
<b>AREA BASSA VAL CECINA</b>	<b>1.455</b>	<b>1.595</b>	<b>2.266</b>	<b>2.825</b>	<b>3.194</b>	<b>3.524</b>	<b>4.250</b>	<b>4.936</b>	<b>5.514</b>	<b>6.046</b>	<b>110</b>	<b>194</b>	<b>242</b>	<b>339</b>	<b>416</b>
<b>PROVINCIA LIVORNO</b>	<b>6.054</b>	<b>6.616</b>	<b>9.212</b>	<b>11.409</b>	<b>12.813</b>	<b>13.990</b>	<b>17.071</b>	<b>19.832</b>	<b>21.676</b>	<b>24.112</b>	<b>109</b>	<b>188</b>	<b>231</b>	<b>328</b>	<b>398</b>

Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati Anagrafi comunali

secondo centro della provincia per residenti, dove tra il 2003 ed il 2011 la popolazione straniera è aumentata di quasi otto volte.

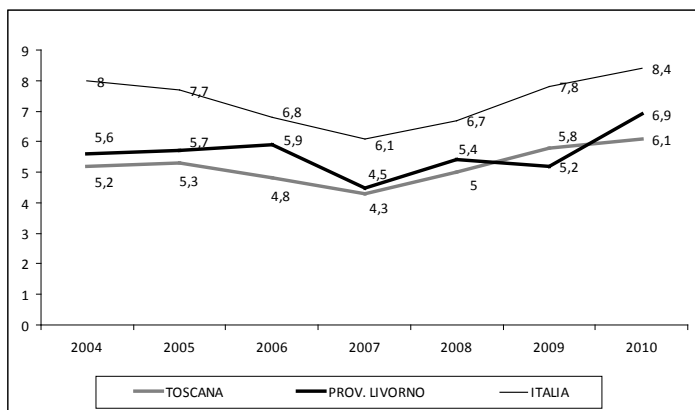
Tra le comunità più numerose, si segnalano in primo luogo quella senegalese, poi gli albanesi (anche per organizzazione), poi nigeriani e peruviani, mentre pachistani e bangladesi sono in crescita. Dal punto di vista delle attività svolte, molti albanesi lavorano nell'edilizia, mentre pachistani e bangladesi si caratterizzano per la ristorazione take-away e tunisini e senegalesi sono per lo più commercianti. Nel complesso, la qualità della convivenza ed il grado di integrazione sono soddisfacenti e si palesa una buona capacità di dialogo tra istituzioni, immigrati e loro associazioni di rappresentanza.

### 1.3 Mercato del lavoro

La crisi che ha colpito l'economia mondiale a partire dal 2007 ha avuto forti ripercussioni anche nel nostro Paese ed ha mostrato un impatto notevole su tutti i settori economici. I livelli produttivi sono consistentemente calati e il mercato del lavoro ne è stato direttamente influenzato.

**La situazione toscana, migliore rispetto alla media nazionale, presenta valori di disoccupazione comunque in costante crescita. Per quanto riguarda la provincia di Livorno, invece la situazione appare più disomogenea e altalenante: i valori oscillano dal 4,5% del 2007 al 5,4% del 2008 per poi calare al 5,2% nel 2009, ma nell'ultimo anno di rilevazione i disoccupati sono risultati il 6,9% della popolazione.**

Fig. 1.5: Andamento tasso di disoccupazione, Valori percentuali, Anno 2011.



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati ISTAT

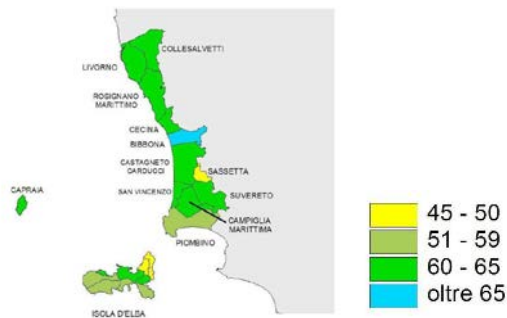
Osservando gli indicatori forniti dall'ISTAT sulle forze lavoro, si rilevano per la provincia di Livorno dati che si discostano anche significativamente dalla media regionale, ad esempio per tasso di occupazione e per quello di inattività (-4,5% e +4,2% rispettivamente rispetto al valore medio regionale). Il tasso di inattività è degno di un'analisi particolare in quanto mostra come la forza lavoro non utilizzata resti elevata soprattutto nella provincia di Livorno. Dalla tabella 4.2 emerge come, dopo il calo fatto registrare tra il 2007 e il 2008, la percentuale di persone inattive tra i 15 e i 64 anni in provincia sia in costante crescita, sia pure rimanendo inferiore alla media nazionale.

Ai fini di una migliore comprensione delle dinamiche proprie del mercato del lavoro, viste le disomogeneità esistenti dal punto di vista socio-demografico all'interno del territorio provinciale, è utile verificare gli andamenti a livello di singolo comune. Il tasso di disoccupazione più alto si registra nella zona dell'isola d'Elba, conseguenza dell'economia prettamente turistica e stagionale del territorio di solito caratterizzata anche dalla diffusione di un'economia di tipo informale: solo nel comune di Porto Azzurro questo valore è al di sotto della media provinciale e in linea con quella regionale.

L'area della Bassa Val di Cecina è quella con i valori di disoccupazione più modesti: il comune di Bibbona, insieme a Collesalveti, presentano valori rispettivamente di 4,7 e 4,6%.

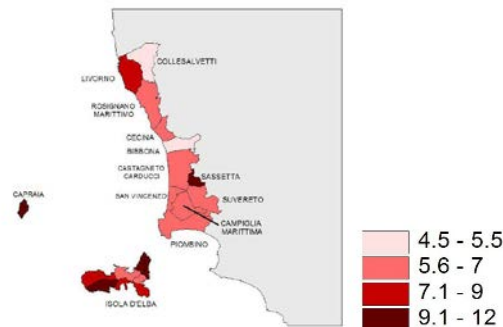
Capraia isola e Rio Marina presentano i valori più alti della provincia: se per il primo comune è necessario valutare il dato tenendo in considerazione la scarsità della popolazione residente, il secondo riflette il problema dell'economia prettamente turistica in cui il lavoro precario e stagionale è una componente fondamentale.

**Fig. 1.6: Dettaglio comunale Tasso di Occupazione, Valori percentuali, Anno 2010.**



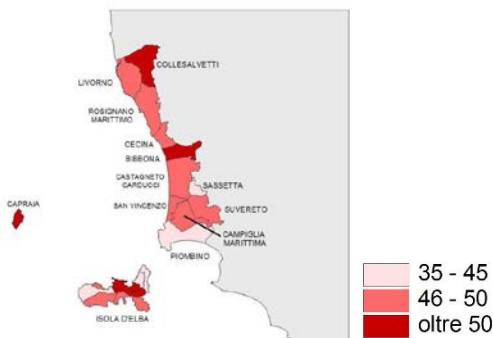
Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati ISTAT

**Fig. 1.7: Dettaglio comunale Tasso di Disoccupazione, Valori percentuali, Anno 2010.**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati ISTAT

**Fig. 1.8: Dettaglio comunale Tasso di Inattività, Valori percentuali, Anno 2010.**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati ISTAT

Gli ultimi dati disponibili forniti dall'Osservatorio sul Mercato del lavoro della provincia, aggiornati al secondo semestre del 2012, mostrano come ci sia stato un aumento considerevole degli iscritti alle liste di disoccupazione. In termini assoluti è il territorio dell'area livornese ad essere interessato maggiormente dal fenomeno della disoccupazione con una variazione assoluta del numero degli iscritti maggiore di 2.500 unità. In termini percentuali, la variazione maggiore si osserva nell'area della Bassa Val di Cecina (CpI Cecina e Rosignano Marittimo) e nella Val di Cornia (CpI Piombino) dove rispetto allo scorso anno gli iscritti alle liste di disoccupazione sono cresciuti rispettivamente del 16,40% e del 15,20%.



**Tab. 1.5: Percentuale iscritti alle liste di disoccupazione rispetto alla popolazione residente, Valori Percentuali, 31.05.2012**

CpI	% iscritti su pop. residente <sup>3</sup>		
	Maschi	Femmine	Totale
LIVORNO	11,15%	14,49%	12,89%
CECINA/ROSIGNANO	11,15%	15,55%	13,44%
PIOMBINO	10,20%	15,13%	12,77%
PORTOFERRAIO	17,89%	24,99%	21,52%

Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati ISTAT e Osservatorio Mercato del Lavoro Livorno

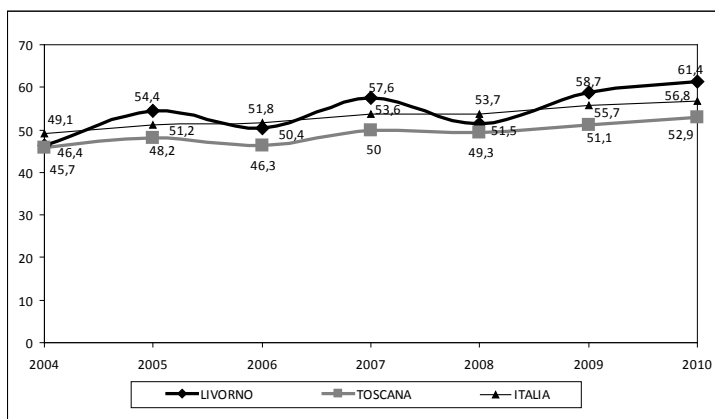
Le perdite occupazionali più consistenti si registrano tra i giovani, soprattutto nella fascia di età tra i 15 e i 29 anni. Negli ultimi due anni il tasso di disoccupazione dei giovani residenti nella provincia di Livorno è passato infatti da 13,3% del 2008 a 31,2% del 2010! Una crescita notevole, anche in considerazione del fatto che la popolazione della coorte è diminuita dell'1,1%, cosicché la crescita del tasso di disoccupazione è da imputarsi unicamente ad una diminuzione dei posti di lavoro.

**Tab. 1.6: Andamento tasso di disoccupazione, valori percentuali, Anni 2004-2010.**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
TOSCANA	5,2	5,3	4,8	4,3	5	5,8	6,1
LIVORNO	5,6	5,7	5,9	4,5	5,4	5,2	6,9
LIVORNO 15-29	9,9	15	13,7	13,1	13,3	17	31,2

Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati ISTAT

**Fig. 1.9: Tasso inattività popolazione 15-29 anni, anno 2010, valori percentuali.**



Fonte:elaborazioni Gruppo di lavoro su dati ISTAT

La stessa fascia tra i 15 e i 29 anni è anche quella in cui si avverte maggiormente il problema della inattività, con la provincia di Livorno a fare registrare il valore più alto di tutta la Toscana. La quota di inattivi tra i giovani (61%) è il viatico ad un altro fenomeno rilevante per la condizione del mercato del lavoro della provincia di Livorno: quello dell'elevata percentuale di giovani NEET<sup>4</sup>, soprattutto in comparazione con le altre province toscane.

Infine, uno sguardo alla ripartizione degli occupati per settore economico. Dai dati del 2010 emerge per la provincia di Livorno una decisa preminenza delle attività terziarie (77%),

<sup>3</sup> Dati ISTAT provvisori.

<sup>4</sup> La sigla NEET rappresenta l'acronimo per "Not in Education, Employment or Training" e si riferisce a tutti gli individui che non stanno ricevendo un'istruzione, non sono iscritti a scuola, né all'università, non seguono corsi di formazione o aggiornamento professionale, non hanno un impiego di alcun tipo e nemmeno sono in cerca di una occupazione. Per un'ampia disamina sui NEET della provincia di Livorno, si rimanda al rapporto "Approfondimento sulla popolazione NEET nel territorio provinciale livornese; ipotesi di scenari di interventi possibili", marzo 2012, esito finale della Ricerca Complementare del progetto Leve Livorno.

con picchi superiori all'80% per le aree del Capoluogo, centro amministrativo e di servizi logistici, e dell'Elba, dove il terziario incorpora tassi di occupazione turistica pari a circa il triplo delle altre sub-aree. L'industria mostra percentuali superiori di occupati in Val di Cornia, grazie soprattutto all'apporto del polo piombinese (26% e più di 3.000 occupati), e in Val di Cecina, dove spicca la *performance* di Rosignano Marittimo (quasi il 28%, pari a circa 3.500 occupati). Ormai ridotta ad un ruolo del tutto residuale l'occupazione in agricoltura (1,3% a livello provinciale), sia pure con valori tra il 6% ed il 7% in alcuni centri della Val di Cecina quali Bibbona e Castagneto Carducci, territorio di origine di importanti produzioni vitivinicole.

Negli ultimi 10 anni la terziarizzazione dell'economia provinciale ha fagocitato non solo l'agricoltura, già attestata su valori inferiori al 4%, ma anche l'industria, che ha perso in media il 5% di occupati: si può dire che dall'ultimo appuntamento censuario la quota di occupati nel terziario in provincia è aumentata di quasi otto punti percentuali, andando ad erodere in primo luogo il settore industriale, che nello stesso periodo perde circa il 5,5%, ed il primario, per il quale la riduzione appena superiore ai due punti percentuali implica però la perdita di ben due terzi degli addetti.

Nel complesso, la grave crisi economica ha colpito duramente il mercato del lavoro della provincia di Livorno, che mostra oggi tassi di inattività e di disoccupazione ben al di sopra delle medie regionali e inasprimento delle difficoltà per la fascia più giovane della popolazione lavorativa. Tra i comuni più colpiti dalla disoccupazione, oltre all'area elbana, dove però è rilevante la dimensione della economia informale legata al turismo, risaltano i centri maggiori della provincia.

Un altro elemento da rimarcare è la preminenza assoluta e crescente dell'occupazione nel settore dei servizi, vicina all'80% del totale e con percentuali superiori del 10% alle medie regionali, una *performance* che finisce per svuotare progressivamente non solo il primario – ormai a livelli esiziali – ma anche l'industria, un tempo attività prevalente per la provincia in generale e per i poli di Livorno, Rosignano e Piombino in particolare.

#### 1.4 Sistema educativo e della ricerca

Il sistema scolastico della provincia di Livorno nell'anno scolastico 2010/11, ultimo disponibile, si compone di 242 plessi scolastici di cui 179 statali e 63 scuole paritarie (queste ultime prevalentemente per l'infanzia)

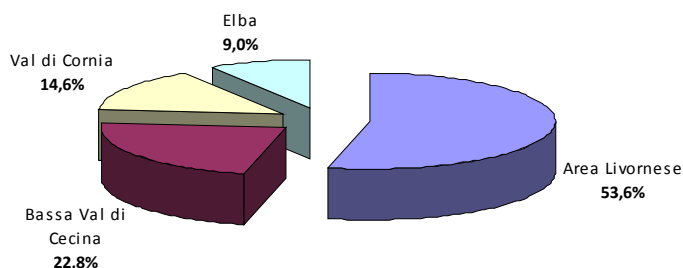
**Tab. 1.7: numero di plessi scolastici per ciclo di istruzione e area di localizzazione della scuola, a.s. 2010/11.**

	Area Livornese		Area Bassa val di Cecina		Area Val di Cornia		Area Elba		Totale	
	Plessi	di cui paritarie	Plessi	di cui paritarie	Plessi	di cui paritarie	Plessi	di cui paritarie	Plessi	di cui paritarie
Infanzia	51	26	22	11	14	4	16	5	103	46
Primaria	37	8	14	0	12	0	9	0	72	8
Secondaria 1° grado	12	3	5	0	5	0	7	0	29	3
Secondaria 2° grado	16	1	10	3	7	2	5	0	38	6
Totale	116	38	51	14	38	6	37	5	242	63

Fonte: Osservatorio Scolastico Provinciale di Livorno

Osservando la distribuzione della popolazione scolastica si nota come il maggior numero di iscritti, superiore al 53%, sia anch'esso concentrato nell'area livornese. Il restante 46,4% della popolazione iscritta ad istituti fuori dell'area del capoluogo, è collocata per il 22,8% nel territorio della Bassa Val di Cecina, per il 14,6 nella Val di Cornia e per il 9% nell'Isola d'Elba.

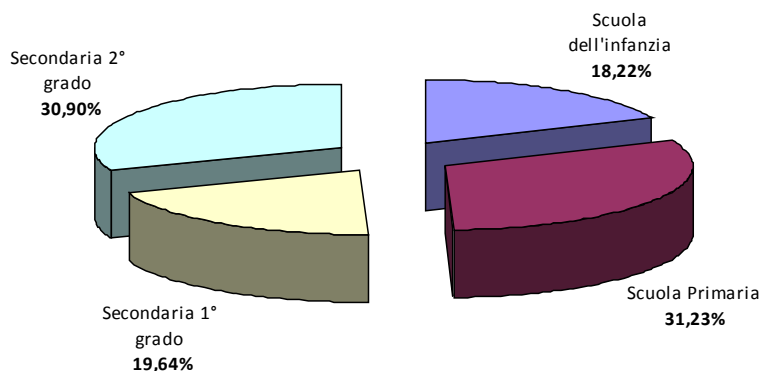
**Fig. 1.10: Distribuzione popolazione scolastica nei quattro SEL provinciali, a.s. 2010/11.**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati OSP

Dei 43.381 iscritti al sistema scolastico, 7.905 (pari al 18% del totale) sono inseriti nella scuola d'infanzia, 13.550 (31%) in quella primaria, 8.521 (20%) nella secondaria di primo grado ed i restanti 13.405 (31%).

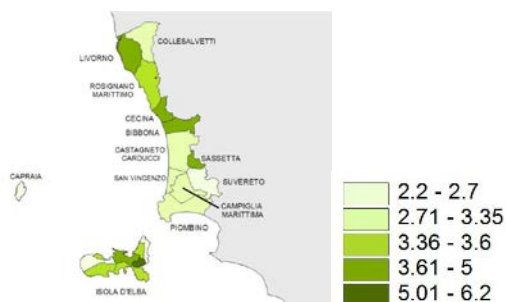
**Fig. 1.11: Distribuzione popolazione scolastica per ciclo di istruzione.**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati OSP

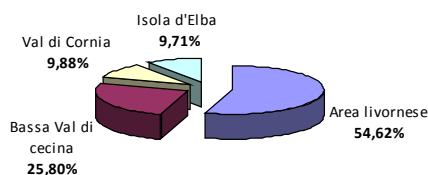
Gli iscritti alle scuole superiori della provincia di Livorno, inclusi istituti carcerari e corsi serali, sono 13.095, cioè circa il 35% della popolazione scolastica provinciale. Più del 50% degli iscritti risulta frequentare gli istituti insediati nell'area livornese: otto dei 16 istituti della provincia sono infatti proprio a Livorno. Complessivamente, il 40,39% degli iscritti agli istituti superiori di secondo grado risultano iscritti nei licei, il 37,73% negli istituti tecnici e il 21,88% negli istituti professionali.

**Fig. 1.12: Percentuale studenti su popolazione totale residente nei Comuni della provincia di Livorno, iscritti a scuole secondarie di secondo grado della Toscana, a.s. 2010/11 (inclusi carceri e serali)**



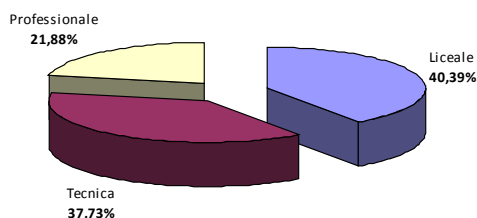
Fonte: elaborazione gruppo di lavoro su dati Osservatorio Scolastico Provinciale di Livorno

**Fig. 1.13: Totale iscritti alle scuole statali secondarie di 2° grado per SEL, Valori percentuali, a.s. 2010/11.**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati OSP

**Fig. 1.14 Distribuzione alunni per tipo di istruzione, Valori percentuali, a.s. 2010/2011**

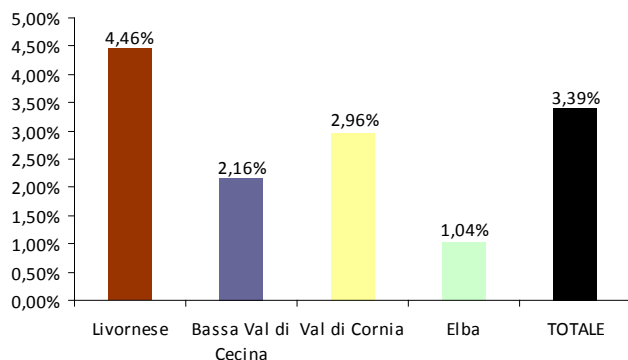


Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati Osservatorio scolastico provinciale di Livorno

Un'ulteriore analisi, che interseca anche il tema del disagio giovanile, riguarda le interruzioni del percorso scolastico nelle scuole superiori livornesi. Nello scorso anno scolastico (2010-11), gli studenti delle scuole secondarie di II grado che non hanno completato il proprio percorso sono in tutto 698, pari al 5,4% degli iscritti. Di questi, 442 si sono ritirati dagli studi (3,39% del totale degli iscritti), mentre i rimanenti si sono trasferiti ad altra scuola.

Dal punto di vista dei sub-sistemi, stupisce la minore problematicità dell'Isola d'Elba rispetto alle altre macro aree, tra cui guida decisamente la graduatoria degli abbandoni Livornese, unica con un dato percentuale superiore alla media provinciale.

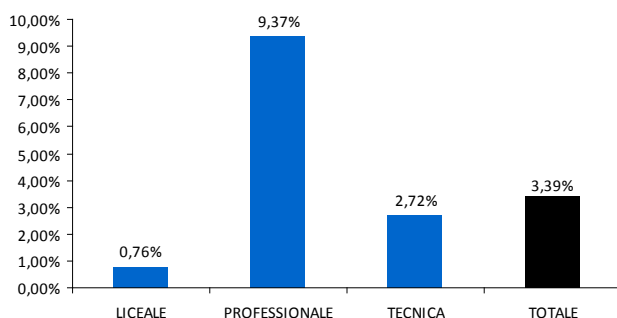
**Fig. 1.15: Studenti ritirati dalla scuola secondaria di secondo grado nei SEL della provincia di Livorno, valori percentuali, anno scolastico 2010-2011**



Fonte: Osservatorio Scolastico Provinciale di Livorno

Gran parte degli abbandoni si hanno nel corso del primo anno (4,92%); si registra un deciso recupero sul secondo anno, per poi ricadere in una nuova crisi nel terzo anno (il primo del cosiddetto "triennio"). La percentuale degli abbandoni riguarda principalmente le scuole professionali (superiore al 9%), seguite da istituti tecnici e, molto distaccati, i licei.

**Fig. 1.16: Studenti ritirati dalla scuola secondaria di secondo grado per tipo di scuola nella provincia di Livorno, Valori percentuali, anno scolastico 2010-2011**

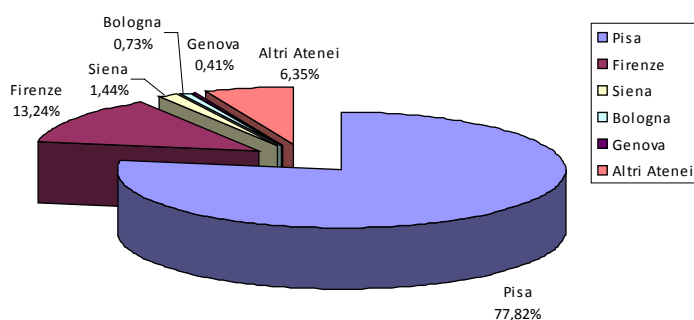


Fonte: Osservatorio Scolastico Provinciale di Livorno

Le testimonianze raccolte tra referenti della istruzione e addetti ai lavori tracciano i contorni di un sistema educativo secondario di qualità medio-buona, con punte di eccellenza riconosciute (a partire dai livornesi Liceo Cecioni ed ITI Galilei), ma con almeno due elementi di debolezza: l'eccessivo ricambio del corpo insegnanti nelle aree marginali della provincia (situazione addirittura drammatica all'Isola d'Elba) e la progressiva perdita di specialità degli istituti tecnici. Riguardo a quest'ultimo punto, la riforma del 1992, che intendeva avvicinare l'insegnamento di istituti tecnici e licei, rafforzando all'interno dei primi l'insegnamento teorico a scapito delle attività pratiche, ha portato a un declino degli istituti tecnici in termini di iscritti e di qualità della didattica. Con la nuova riforma, che diverrà operativa nell'anno scolastico 2013-'14, negli istituti tecnici e professionali si lavorerà maggiormente sulle competenze in uscita, piuttosto che sui programmi ministeriali, rendendo tra l'altro obbligatoria l'esperienza dell'alternanza scuola-lavoro.

Non essendo presente una sede universitaria nel territorio della provincia di Livorno, i ragazzi che vogliono continuare il loro percorso di studi post-diploma sono costretti ad iscriversi ad atenei fuori provincia. Il centro di gravitazione più importante, dovuto sia alla vicinanza che all'offerta formativa completa, è Pisa in cui è iscritta più del 77% della popolazione universitaria residente in provincia. Gli altri due atenei della regione, Firenze e Siena, hanno un numero di iscritti che rappresenta rispettivamente il 13,24% e l'1,44% del totale della popolazione universitaria della provincia.

**Fig. 1.17: Studenti universitari residenti in provincia suddivisi per ateneo, valori assoluti e percentuali, Anno 2010**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati MIUR

Facendo il confronto tra le varie aree, si osserva come più ci si allontana da Pisa più c'è la tendenza ad iscriversi ad altri atenei, soprattutto Firenze e Siena ma anche ad università con sedi al di fuori della regione Toscana e sono soprattutto i ragazzi residenti all'Isola d'Elba quelli che in maggior misura tendono a trasferirsi in città più distanti.

**Tab. 1.8: Iscrizioni università studenti residenti provincia Livorno, valori percentuali, a.a. 2010/11**

	Anno 2010/11					
	Pisa	Firenze	Siena	Bologna	Genova	Altri Atenei
Area Livorno	82,51%	10,97%	0,46%	0,46%	0,42%	5,18%
Bassa Val di Cecina	77,16%	13,47%	1,59%	1,08%	0,11%	5,59%
Val di Cornia	71,36%	16,14%	4,19%	0,71%	0,40%	7,20%
Area Elba	58,07%	23,53%	3,02%	1,81%	1,21%	12,37%

Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati MIUR

Negli ultimi anni sono state insediate a Livorno attività di didattica e ricerca distaccate dell'Università di Pisa. La prima e forse più importante è il Corso di Laurea in Economia e Legislazione dei Sistemi logistici, che prevede un percorso formativo triennale ed interdisciplinare nei settori economico-aziendale, giuridico-politico e logistico-organizzativo, ed una Laurea Magistrale in "Informatica per l'economia e per l'azienda – curriculum logistica". Nell'ultimo anno accademico gli iscritti complessivamente sono stati 380. Questi due corsi, assieme al "Centro di ricerca nel campo delle tecnologie per il mare e della robotica marina" della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, rispondono all'obiettivo di creazione di un centro di competenza-Polo di ricerca di eccellenza internazionale specializzato nel settore delle Tecnologie del Mare.

Il sistema della formazione professionale, seppure fortemente connesso al sistema scolastico dei principi di base, ha caratteristiche proprie che lo contraddistinguono per quanto concerne struttura e piani formativi. Obiettivo della formazione professionale è da un lato sviluppare le conoscenze tecniche utili all'inserimento nel mondo del lavoro, dall'altro rimediare parzialmente all'impoverimento del capitale umano conseguente all'abbandono scolastico. Anche per questo motivo, il luogo di apprendimento privilegiato di un percorso di formazione professionale non è l'aula, ma il laboratorio, l'officina o l'ufficio. A ciò si aggiunge che se nella scuola il rapporto con il lavoro è principalmente orientativo, anche oggi con la attivazione dei percorsi di Alternanza Scuola-Lavoro e Terza Area, nella formazione professionale questo diventa effettivo e funzionale all' inserimento occupazionale.

Per questi motivi, la formazione professionale è attenta alle vocazioni territoriali e molto legata all'economia locale. Le sue attività sono mirate alla formazione di qualifiche professionali correlate ai fabbisogni espressi dall'apparato produttivo locale, soprattutto in un momento come quello attuale, in cui la corretta definizione di particolari figure professionali può contribuire alla ripresa.

In provincia si contano 100 enti accreditati, ma i più attivi sono meno di una decina; tra di essi, le agenzie formative che fanno riferimento a Confindustria e CNA provinciali, a cui si aggiungono realtà quali IMOFOR, CIOFS; IFOTE e CESCOT. Risultano accreditati anche gli istituti scolastici tecnici e professionali e le università. Il rapporto con il territorio e con le imprese è fondamentale. Le agenzie più importanti sono in grado di inserire molti ragazzi all'interno delle aziende. I comparti più coinvolti sono il meccanico ed il commercio (addetto alle vendite e addetti alla ristorazione). Negli ultimi anni la crisi ha fatto sì che i corsi siano frequentati principalmente da cassa integrati, con incremento esponenziale delle tensioni latenti e maggiori difficoltà di gestione dell'aula.

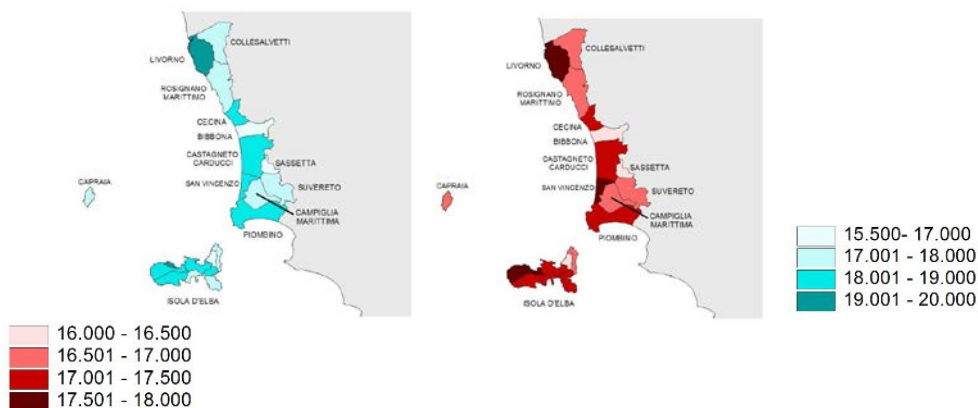
### *1.5 Sistema economico*

Sesta delle 10 province toscane per reddito disponibile pro-capite, inferiore di cinque punti percentuali alla media regionale, ma terza per consumi pro-capite – superiori in questo secondo caso di tre punti alla media regionale – la provincia di Livorno mostra situazioni piuttosto eterogenee da area ad area.

Per quanto concerne il reddito disponibile – ossia al netto dell'imposizione fiscale - pro-capite, si va dai 15.500 euro di Sassetta ai 19.400 di Marciana Marina, superiore alla stessa media regionale, mentre i consumi – superiori alla media nazionale per tutti i comuni della provincia, oscillano tra i 16.000 circa della stessa Sassetta e di Rio nell'Elba ai quasi 18.000

del Capoluogo e di Marciana Marina. Tra le quattro sub-aree considerate, spicca quella di Livorno grazie al traino del capoluogo, seguita da Elba, Val di Cornia e Bassa Val di Cecina.

Fig. 1.18: Redditi disponibili (azzurro) e consumi (rosso) nella provincia di Livorno, Valori assoluti, Anno 2010



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati ISTAT e Ministero dell'Economia e delle Finanze

L'andamento generale del reddito disponibile negli ultimi cinque anni registrati (2005-2009) mostra per tutti i comuni incrementi tra il 5% ed il 20% da inizio periodo. Si distaccano da queste medie i comuni delle isole, sia quelli elbani che Capraia, soprattutto quelli più legati alle attività turistiche, a testimonianza forse non solo di una crescita del reddito, ma anche di una nuova tendenza più virtuosa di un comparto da sempre caratterizzata da tangibile elusione. Colpisce infine per similarità l'andamento di Piombino e Cecina, i due centri di polarizzazione della Val di Cornia e della Val di Cecina.

L'agricoltura provinciale nel complesso mostra scarso dinamismo e in posizione marginale all'interno dell'economia regionale, ma con picchi di produzioni ad elevato quando non elevatissimo valore aggiunto, legati principalmente alle filiere dell'olio di oliva e del vino. L'attività si concentra in Val di Cornia e Val di Cecina, quest'ultima area di produzione dei vini più pregiati, mentre del tutto residuale appare nelle macroaree di Elba e Livorno.

Nonostante la terziarizzazione della economia, tipica dei contesti maturi, sia dominante anche nella struttura occupazionale livornese, la lunga tradizione industriale locale, legata principalmente ai comparti pesanti, alle attività portuali ed alle imprese a partecipazione statale, fa sì che ancora oggi per comprendere la struttura produttiva ed il sistema economico livornese vada dedicata ampia attenzione alle attività del secondario.

Una caratteristica importante e per certi versi critica, dell'industria livornese è il suo essere contraddistinta dalla preponderanza delle imprese di grandi dimensioni – appartenenti a settori ad alta intensità di capitale quali chimico, petrolchimico, metallurgico, della cantieristica, della componentistica auto – spesso di proprietà statale o di multinazionali straniere. Si tratta con qualche eccezione di una dinamica piuttosto lontana dai caratteri tipici del panorama industriale regionale, incentrato sulla PMI e su attività a maggiore intensità di lavoro e rilevanza delle fasi più immateriali (*design*, progettazione, pubblicità, e così via). Dal punto di vista territoriale, oggi la parte continentale della provincia si caratterizza per una netta distinzione tra le attività delle tre macroaree: Livorno, con la rilevanza delle attività legate a nautica e portualità/logistica, una forte tradizione nella componentistica auto e una certa tradizione della petrolchimica; Rosignano, contraddistinta da chimica ed energia; Piombino, infine, con una storica vocazione siderurgica.

La grande industria ha richiamato in loco in passato imprese multinazionali, un aspetto questo che introduce due criticità a livello locale: da un lato, il fatto che le scelte decisionali originano altrove, seguendo logiche di redditività generale meno attente agli interessi di occupazione e sviluppo del territorio; dall'altro la considerazione che le catene di fornitura di questi soggetti sono spesso di carattere internazionale, cosicché solo una parte modesta del valore aggiunto prodotto dall'industria resta sul territorio sotto forma di indotto. Ne conse-

gue che nei momenti di difficoltà e crisi quale quello che stiamo vivendo, è più facile assistere a riposizionamenti e rilocalizzazioni delle attività penalizzanti per il contesto locale, una dinamica a cui si sta assistendo anche a Livorno.

La grande impresa multinazionale non copre per intero la realtà industriale della provincia di Livorno, dove sono attive e contribuiscono alla economia locale anche imprese di piccole e medie dimensioni. Si tratta in molti casi di imprese innovative, che spaziano in diversi settori: meccanica ad elevata specializzazione, società di ingegneria con forti legami con il mondo pisano della ricerca universitaria, imprese e studi di ingegneria ambientale e delle prospezioni marine che, nate per sfruttare i contatti locali e le opportunità di lavoro nell'ambito portuale livornese, conoscono oggi una proiezione internazionale.

Nonostante l'assenza di un tessuto di PMI a forte internazionalizzazione, tipica del territorio regionale abbia in passato messo al riparo l'economia livornese dalle vicissitudini della congiuntura internazionale, la crisi mondiale del 2008 ha colpito duramente anche il sistema produttivo di Livorno. Qui, la persistenza del fenomeno pare maggiore, se è vero che ancora nel 2011 il numero di imprese avviate a liquidazione sono aumentate del 10,4% rispetto all'anno precedente, mentre nelle province toscane rimanenti si assiste ad una diminuzione rispetto al 2009. La crisi che ha colpito la grande industria ha provocato inoltre un meccanismo a catena che si è trasmesso all'intero settore manifatturiero, come testimoniato dal numero crescente di ore di cassa integrazione registrate dai Centri per l'Impiego della provincia.

L'economia livornese è storicamente condizionata dalla presenza del mare: fondata come porto al servizio di Pisa, potenziata dai Medici e divenuta scalo merci privilegiato al servizio del Granducato di Toscana poi, la sorte della città è sempre stata legata al suo porto ed al traino che questo ha rappresentato per altri comparti produttivi, dalle attività della cantieristica ai trasporti marittimi, ai servizi tecnico-nautici e finanziari. Il sistema portuale livornese si configura quindi come una *filiera*, in cui ciascun comparto partecipa ad un più vasto processo produttivo, senza contare le rotte commerciali e dei trasporti marittimi favoriscono lo sviluppo di servizi e attività legate alla gestione delle reti energetiche, delle materie prime, dei prodotti finiti e del trasporto passeggeri.

A ciò di aggiunge che, caso con pochi riscontri in Italia, Livorno vede concentrarsi nel giro di nove chilometri una serie di infrastrutture logistiche di assoluto rilievo: oltre al porto del capoluogo, l'interporto di Collesalvetti, l'aeroporto internazionale di Pisa e, infine, uno dei più importanti autoporti dell'Europa meridionale, mentre all'interno della stessa provincia è presente un secondo porto industriale a Piombino, con una Autorità Portuale autonoma.

Dal punto di vista infrastrutturale, il porto di Livorno è uno scalo polivalente, in grado cioè di accogliere qualsiasi tipo di nave e di movimentare qualsiasi categoria merceologica ed ogni tipologia di traffico (unitizzato ed alla rinfusa). La sua peculiarità sta nel vasto interfaccia terra-acqua di cui dispone, che ha permesso lo sviluppo delle infrastrutture portuali e industriali verso Nord e lo sviluppo degli insediamenti civili verso Sud. Collegata alle principali arterie stradali (A11 Firenze-Pisa-Livorno e A12 Genova-Rosignano Marittimo) e ferroviarie nazionali (Direttrice Tirrenica Nord), l'area portuale marittima si estende per 1,6 milioni di metri quadrati, mentre la superficie terrestre è pari a 2,5 milioni di metri quadrati. Le banchine sono lunghe 11.250 metri e i fondali arrivano a 13 metri di profondità. I *terminal* coprono una superficie di un milione di metri quadri all'aperto e 70.000 metri quadrati coperti. Gli spazi portuali sono suddivisi in *terminal* privati specializzati nelle diverse categorie merceologiche, ciò che garantisce uniformità di attività nelle varie zone ed evita commistioni tra i diversi tipi di traffico. L'attività economica del porto si compone di una varietà di settori, sia nel segmento merci che in quello passeggeri, a sua volta suddiviso in traffico passeggeri (imbarchi per Sardegna, Corsica e Sicilia) e crociere.

L'Interporto toscano Amerigo Vespucci di Guasticce, nel comune di Collesalvetti, è un'area di 2.800.000 metri quadrati, con 696.000 metri quadrati di piazzali, 324.500 metri quadrati di magazzini ed un terminal ferroviario interno che lo collega al porto di Livorno e al resto della rete ferroviaria nazionale. L'Interporto ha ancora molto spazio per eventuali



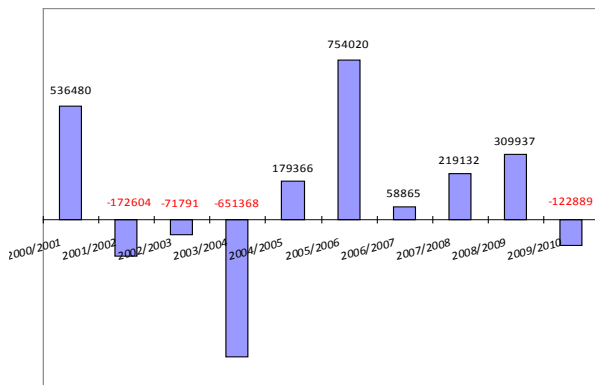
espansioni, ciò che lo fa considerare secondo più di un osservatore il vero valore aggiunto di una piattaforma logistica livornese.

A circa 15 chilometri dall'infrastruttura portuale, nel comune di Collesalveti (località Vicarello) è attivo dal 2001 l'autoparco de Il Faldo, per lo stoccaggio e lo smistamento di veicoli di diverse marche sul territorio nazionale, europeo e nord africano. La struttura si espande su una superficie di 640.000 metri quadrati e presenta una portata di 22.000 veicoli. La sua capacità si traduce in 900 veicoli preparati/consegnati al giorno ed un'attività di carico/scarico di quattro treni blocco al giorno.

Infine, nella parte meridionale della provincia è localizzato il Porto di Piombino. Questo movimentava sei milioni di tonnellate di merci e tre milioni di passeggeri all'anno verso l'Isola d'Elba – esclusivamente flussi turistici – la Sardegna e la Corsica. Per quanto concerne le merci, l'orientamento è volutamente al servizio delle esigenze del comparto siderurgico, sia in ingresso che in uscita. Il traffico merci, che anche per non entrare in concorrenza con Livorno si limita alle merci alla rinfusa, ha raggiunto anche gli otto milioni di tonnellate annue. Allo stato attuale il Porto è gravato da sottodimensionamento e difficile accessibilità causa bassi fondali, problemi questi segnalati ed affrontati dal Piano regolatore del porto (2009). Il porto di Piombino sta muovendosi a 360 gradi per cogliere tutte le possibili opportunità di sviluppo, a partire dalla occasione offerta dalla scelta ancora da compiere sul porto di smantellamento della Costa Concordia.

Nonostante la sua collocazione in una regione *leader* nel turismo rurale, enogastronomico e delle città d'arte e nonostante una incidenza di aree protette superiore alla media nazionale, in provincia di Livorno turismo è ancora e soprattutto sinonimo di fruizione balneare. Lo sviluppo costiero provinciale e la presenza di due delle tre isole accessibili dell'Arcipelago Toscano, fanno della provincia di Livorno una meta privilegiata nella stagione estiva.

Fig. 1.19: Differenza nei flussi di presenze, Valori Assoluti, Anni 2000 e 2010.



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati Osservatorio Turistico Provincia di Livorno

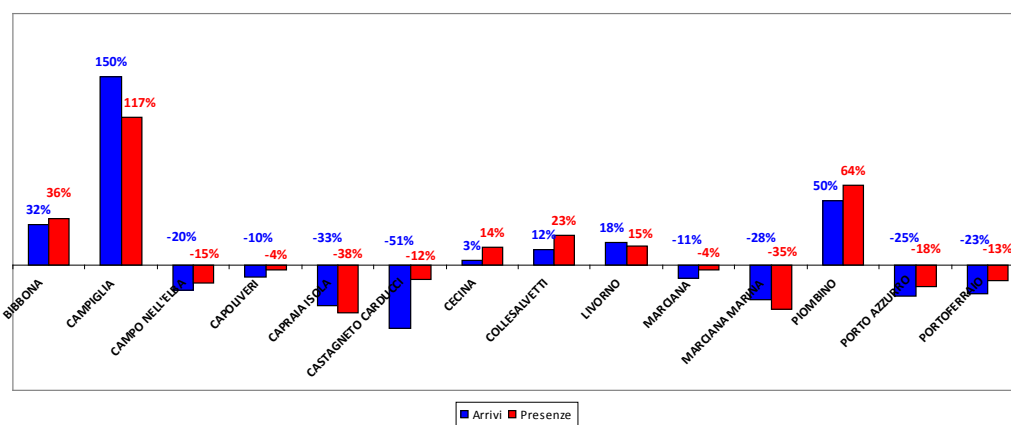
L'analisi dei flussi turistici provinciali mostra per l'ultimo decennio andamenti altalenanti, con una flessione a metà decennio tanto degli arrivi quanto delle presenze ed una ripresa dal 2006 al 2010, quando la crisi dei consumi mostra i suoi influssi anche sul comparto turistico. Una lettura per sub-sistemi turistici provinciali consente di individuare situazioni molto differenti tra loro: se infatti nel decennio considerato la Costa degli Etruschi ha visto aumentare del 16% gli arrivi e del 36% le presenze, sia pure con la leggera flessione dell'ultimo anno di rilevamento, l'Arcipelago ha conosciuto nello stesso periodo una riduzione di 19 punti percentuali negli arrivi e di 13 punti nelle presenze. Ciò ha fatto sì che nel giro di 10 anni la ripartizione di arrivi e presenze tra i due sub-sistemi sia molto cambiata, passando per l'Arcipelago dal 42% (arrivi) e 44% (presenze) del 2000 al 33% e 34% rispettivamente nel 2010.

Una lettura per sub-sistemi turistici provinciali consente di individuare situazioni molto differenti tra loro: se infatti nel decennio considerato la Costa degli Etruschi ha visto aumentare del 16% gli arrivi e del 36% le presenze, sia pure con la leggera flessione dell'ultimo anno di rilevamento, l'Arcipelago ha conosciuto nello stesso periodo una riduzione di 19 punti percentuali negli arrivi e di 13 punti nelle presenze. Ciò ha fatto sì che nel giro di 10 anni la ripartizione di arrivi e presenze tra i due sub-sistemi sia molto cambiata, passando per l'Arcipelago dal 42% (arrivi) e 44% (presenze) del 2000 al 33% e 34% rispettivamente nel 2010.

La cattiva *performance* del sub-sistema turistico dell'Arcipelago è il naturale riflesso di una crisi dei comuni elbani, tutti in calo per arrivi e presenze nel decennio: la stessa Capoliveri ha perso il primato delle presenze turistiche (dal 13% all'11% del totale provinciale) in favore di Bibbona (passato dal 10% al 12%) e vede avvicinarsi Piombino, che sembra avere effettivamente imboccato la strada della valorizzazione turistica come prima alternativa alla deindustrializzazione<sup>5</sup>.

In questa speciale classifica mantiene posizioni di tutto rispetto Cecina e perde rilevanza Castagneto Carducci, unico caso continentale in controtendenza, mentre l'esplosione in termini percentuali di Campiglia Marittima (+150% di arrivi, +117% di presenze) va ponderato con la considerazione che esso assorbe a malapena il 2% del turismo provinciale.

Fig. 1.20: Differenza nei flussi di presenze per comune, Valori percentuali, Anni 2000 e 2010.



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati Osservatorio Turistico Provincia di Livorno

Un'ulteriore chiave di lettura del turismo provinciale attiene alla ripartizione tra flussi alberghieri ed extra-alberghieri. Nel complesso, il secondo negli ultimi 10 anni ha preso il sopravvento sul primo, aumentando a livello provinciale di sette punti percentuali per gli arrivi e addirittura di 25 per le presenze, nello stesso periodo in cui l'alberghiero calava di quattro punti (arrivi) o rimaneva invariato (presenze). Anche in conseguenza di ciò, non stupisce che la permanenza media negli alberghi nel 2010 si attesti a 4,7 giornate contro le 8,7 delle strutture extra-alberghiere.

Anche in questo caso, il risultato provinciale è la composizione di andamenti crescenti per entrambe le tipologie nella Costa degli Etruschi e di riduzioni sostanziose (tra -19% e -13% rispettivamente per arrivi e presenze tanto per l'alberghiero quanto per l'extra-alberghiero) nell'Arcipelago. Quest'ultimo mantiene una maggiore vocazione alberghiera, se è vero che per tutto il periodo considerato sopravanza per presenze la Costa degli Etruschi. Per quanto riguarda la provenienza dei turisti, nel decennio considerato si assiste ad un aumento sia degli arrivi che delle presenze italiani, mentre il calo di stranieri (-11.500 unità, pari a circa il 3%) è compensato dall'incremento delle presenze (+13%). Se gli arrivi e le

<sup>5</sup> Con un incremento del 50% di arrivi e del 64% delle presenze nel decennio considerato, Piombino si pone del 2010 con un ragguardevole 10% di presenze provinciali,

presenze sono diminuiti negli ultimi dieci anni, le strutture ricettive risultano invece sempre maggiori; ciò è dovuto alla crescita nella Costa degli Etruschi dove sono passate da 397 nel 2000 a 688 nel 2010, compensando così il leggero calo dell'Arcipelago.

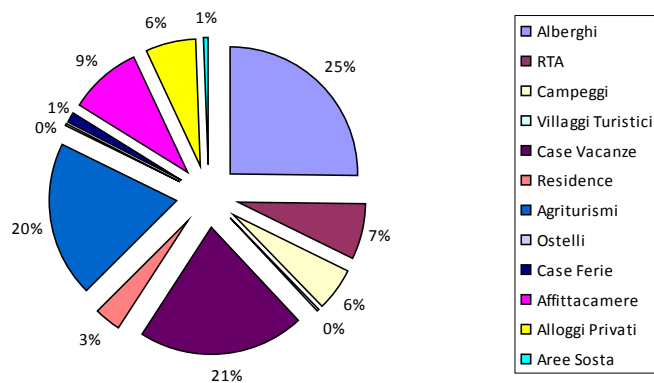
**Tab. 1.9: Strutture ricettive suddivise per tipologia e area territoriale, Valori assoluti, Anni 2000-2010.**

	Arcipelago Toscano			Costa degli Etruschi		
	Alberghiero	Extra alberghiero	Totale	Alberghiero	Extra alberghiero	Totale
2000	209	249	458	157	240	397
2001	210	248	458	157	254	411
2002	210	245	455	160	259	419
2003	210	252	462	160	310	470
2004	209	253	462	161	357	518
2005	209	258	467	166	382	548
2006	210	253	463	171	420	591
2007	210	251	461	169	437	606
2008	206	251	457	172	480	652
2009	200	250	450	167	502	669
2010	198	254	452	168	520	688

Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati Osservatorio Turistico Provincia di Livorno.

Le aziende agrituristiche sono concentrate soprattutto nelle zone di Castagneto Carducci (42), Piombino (28), Suvereto (25) e Rosignano Marittimo (21) mentre gli affittacamere risultano più numerosi a Campiglia Marittima (14), Livorno (14) e Castagneto Carducci (11). Gli alberghi sono maggiormente concentrati nell'Arcipelago, in particolare nei centri di Capoliveri (46 di cui 27 si classificano come RTA), Campo nell'Elba (41), Marciana (31) e Portoferraio (31) ma anche il capoluogo (38) e Rosignano Marittimo (31) sono ben dotati di strutture di questo tipo.

**Fig. 1.21: Strutture ricettive della provincia. Anno 2010, valori percentuali.**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati Osservatorio Turistico Provincia di Livorno

Nel complesso, il quadro che emerge per il turismo nell'area è di un comparto in grado di resistere anche nella nuova situazione di crisi economica globale, in cui però i luoghi (l'Arcipelago Toscano) e le tipologie ricettive (alberghiero) tradizionali sono in calo<sup>6</sup>, sopravanzati da nuove destinazioni (Costa degli Etruschi in generale e Piombino in particolare) e dalla crescita delle strutture extra-alberghiere. Nell'Arcipelago il Parco Nazionale ha tentato

<sup>6</sup> Più di un addetto ai lavori segnala tra i motivi del declino dell'Elba la soppressione - per motivazioni legate ai problemi del bilancio regionale - delle Aziende di Promozione Turistica (APT), che ha privato l'Arcipelago dell'unico, per quanto debole, organo di coordinamento esistente in un territorio strutturalmente poco propenso alla cooperazione. Altri segnalano il carattere familiare del comparto alberghiero, con l'80% di strutture detenute da famiglie locali, che impedisce il rinnovamento e gli investimenti necessari a fronteggiare una concorrenza diventata ormai globale.

nel recente passato di incentivare l'ecoturismo come forma di destagionalizzazione, ma con scarsi risultati, anche per la diffidenza di cui l'Ente è oggetto fin dalla sua istituzione.

### 1.6 Che cosa emerge dall'analisi

Dall'analisi emerge un quadro del territorio livornese con luci e ombre. Con riferimento a queste ultime, si segnalano:

- una netta divisione in sub-aree territoriali in scarso collegamento tra loro, con strategie di sviluppo spesso divergenti quando non in competizione reciproca;
- tassi di inattività e disoccupazione nettamente superiori alle medie regionali, una situazione che colpisce principalmente i giovani e che risulta più evidente nell'Isola d'Elba - dove però è rilevante il sommerso legato al turismo - e nei centri maggiori della provincia;
- il declino dei settori produttivi che hanno sempre caratterizzato l'economia locale, assicurando in passato l'assorbimento di grandi quantità di manodopera (il porto a Livorno, la chimica a Rosignano, la siderurgia a Piombino);
- la difficoltà da parte dei *policy maker* e degli stessi lavoratori a immaginare percorsi di sviluppo differenti da quelli tradizionali, basati sulle partecipazioni statali e la grande impresa;
- il carattere statico ed improntato allo sfruttamento delle rendite di posizione del turismo, nonostante la crescente importanza del comparto nell'economia locale e le sue potenzialità ancora inesprese;
- la carenza generale di cultura del lavoro e la scarsa propensione all'imprenditorialità, soprattutto tra i giovani, risultato di condizioni di benessere diffuso prodotte dalle generazioni precedenti, dalla pervasività del modello incentrato sulla occupazione statale e da condizioni ambientali che disincentiverebbero l'impegno.

A fronte di questi elementi di debolezza, non mancano tuttavia punti di forza:

- una situazione demografica che dal primo censimento post-bellico ad oggi ha mostrato un ininterrotto incremento dei residenti sia a livello provinciale (+22% dal 1951 al 2001) che in ciascuna sub-area (dal +10% dell'Elba al +53% della Bassa Val di Cecina);
- una situazione soddisfacente di convivenza ed integrazione con gli immigrati, quadruplicati negli ultimi 10 anni ed oggi pari al 7% della popolazione complessiva;
- un sistema scolastico secondario di buona qualità, con alcune eccellenze riconosciute e con nuovi programmi volti a restituire attrattiva ad istituti tecnici e professionali;
- un solido rapporto con il mondo dell'Università e della Ricerca, in particolare con la vicina Pisa, che si manifesta nella frequentazione dei corsi degli istituti pisani da parte degli studenti livornesi, nell'insediamento di un polo distaccato di UNIFI nel capoluogo labronico e nell'assorbimento di molti laureati e dottori di ricerca dell'ateneo pisano nelle aziende livornesi, in particolare di quelle più innovative e tecnologicamente all'avanguardia;
- una dotazione infrastrutturale per la logistica di assoluto livello, con la concentrazione in un'area di pochi chilometri quadrati di due porti industriali, un vasto interporto e un aeroporto internazionale; unita ad una collocazione geografica favorevole sotto molti aspetti, tale dotazione attira ancora oggi attività produttive rilevanti, dalla cantieristica alla grande impresa, fino al più grande autoparco dell'Europa meridionale;
- l'esistenza di competenze diffuse in diversi settori produttivi, dalla meccanica alla logistica, dalla geologia marina all'ICT.

Le competenze rappresentano il *focus* di questo lavoro, la leva da utilizzare per immaginare futuri percorsi di sviluppo per il territorio livornese.

La sedimentazione di competenze nella meccanica, da quella di precisione legata al comparto della componentistica alla carpenteria, è indiscutibile ed affonda le proprie radici nelle attività di imprese capostipite: SPICA, Moto Fides, e, andando appena più indietro nel tempo, nel Cantiere Orlando. È una competenza molto forte, capace di richiamare ancora

l'attenzione di imprese multinazionali, soprattutto del comparto *automotive*, ma che necessita di reti di supporto per essere mantenuta viva e dinamica. A questo scopo, il sistema-Livorno ha ottenuto il riconoscimento del Compolab come polo per l'innovazione regionale dedicato alla meccanica.

Il porto è invece la origine primaria di due delle aree di competenza locale individuate, molto diverse tra loro: quella della logistica e quella dei servizi di ingegneria e geologia ambientale e marina. Le competenze di logistica hanno conosciuto negli ultimi decenni un progressivo declino, di pari passo alla perdita di centralità dello scalo livornese nel panorama della portualità italiana (Cfr Paragrafo 6.3). Oggi il tentativo di recuperarle e rinnovarle si incentra da un lato sulla istituzione proprio a Livorno di una sede distaccata dell'Università di Pisa specializzata nell'offerta di curricula triennali e specialistici sulla logistica, dall'altro sul tentativo di integrare le attività del porto con quelle dell'interporto di Guasticce.

La seconda attività citata, legata alla geologia ambientale e marina, ha visto nascere nel corso degli ultimi decenni diverse società di servizi di ingegneria e brevettazione, con l'intento di sfruttare le opportunità di lavoro nell'ambito portuale livornese. Proprio la crisi della portualità locale ha fatto sì che queste imprese, con competenze di elevato profilo scientifico, abbiano oggi una proiezione internazionale e guardino al di fuori della realtà livornese anche per il supporto alle proprie competenze, con relazioni stabili con numerose università e adesione per molte di esse al Polo delle Tecnologie per le energie rinnovabili e il risparmio energetico di Siena-Firenze.

Sebbene esista un'ampia letteratura economica che afferma la modesta capacità dell'industria ad alta concentrazione di capitali di creare indotto e trasferimento tecnologico, va tuttavia rimarcato come a latere della grande impresa si sviluppino spesso competenze complementari, ad esempio in servizi di montaggio e manutenzione industriale. È questo quanto avvenuto a Piombino e Rosignano, con imprese locali capaci di superare la crisi dei sistemi locali e di espandere il proprio mercato su dimensioni regionali e nazionali. A supporto di questo tipo di realtà non sembrano tuttavia esistere reti di competenze specifiche. In tal senso, potrebbe allora essere utile rafforzare le relazioni tra questi soggetti e le strutture dell'insegnamento secondario e dalla formazione professionale, anche nell'ottica del rilancio dell'esperienza dell'Alternanza scuola-lavoro.

Un altro segmento di crescente importanza e fondato sulla risorsa della conoscenza è quello indicato nel corso della trattazione con la generica espressione di "impresa innovativa", che abbraccia tanto le PMI attive nel già menzionato settore della ingegneria per l'ambiente, quanto altre appartenenti ai settori tecnologici, a partire dall'ICT. Si tratta di esperienze relativamente numerose, in alcuni casi *leader* a livello nazionale in nicchie molto specifiche, che rappresentano nodi di reti di relazioni su più livelli. Comune a tutte queste imprese è lo stretto rapporto con il mondo universitario pisano, il polo tecnologico di Navacchio e gli *spin-off* nati da queste realtà, che rappresentano quindi la rete primaria di competenza di riferimento per il comparto.

Sempre tra le attività economiche di crescente importanza si segnala il turismo, che risulta tuttavia deficitario sia per quanto concerne le conoscenze sedimentate che per l'esistenza di reti di competenze. Lo stesso coordinamento degli operatori è entrato in crisi da quando sono state eliminate le APT, mentre a soggetti che potrebbero contribuire alla nascita di reti e luoghi dove valorizzare le competenze, ad esempio di carattere ambientale, quali il Parco Nazionale dell'Arcipelago Toscano o la Parchi Val di Cornia SpA, non sembrano godere della necessaria autorevolezza per svolgere un ruolo di supporto.

Un aspetto per certi versi sorprendente dell'analisi, è stato lo scarso riscontro di competenze nella nautica e della cantieristica. Nonostante il peso riconosciuto dei Cantieri Orlando nell'avvio di una tradizione navale locale e l'importanza attuale di Azimut-Benetti, non sembrano infatti esistere nell'area livornese competenze né reti di dimensioni percepibili capaci di dare vita a una filiera, competenze e reti che sono invece presenti nell'area di Viareggio.

Quanto è emerso dalla fase di analisi territoriale è sintetizzato adoperando lo strumento della analisi SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunity, Threat*). È questo un metodo di

raccolta e sistematizzazione delle informazioni di derivazione anglosassone che mira a definire punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce per un territorio o per un particolare settore produttivo, nell'ambito di una prospettiva di sviluppo. L'analisi SWOT ha conosciuto un'ampia diffusione negli anni passati ed è ancora oggi la metodologia di restituzione dei dati di analisi privilegiata dalla Commissione Europea.

**Tab. 1.10. Analisi SWOT della situazione socio-economica di Livorno**

	<b>Elementi su cui fare leva</b>	<b>Ostacoli allo sviluppo</b>
<b>Stato attuale</b>	<p><b>Punti di forza S</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- situazione demografica e sociale attiva e vitale;</li> <li>- buona convivenza ed integrazione degli immigrati;</li> <li>- sistema scolastico secondario di buona qualità;</li> <li>- solido rapporto con il mondo dell'Università e della Ricerca;</li> <li>- presenza di poli tecnologici in raccordo con il mondo produttivo locale;</li> <li>- notevole dotazione infrastrutturale per la logistica (aeroporto, due porti nazionali, vasto interporto, collocazione geografica favorevole);</li> <li>- esistenza di competenze diffuse in diversi settori produttivi (meccanica, logistica, geologia marina, ICT);</li> </ul>	<p><b>Punti di debolezza W</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- netta divisione in sub-aree territoriali scarsamente collegate, strategie di sviluppo divergenti;</li> <li>- tassi di inattività e disoccupazione nettamente superiori alle medie regionali;</li> <li>- declino dei settori produttivi tradizionali e ad alta occupazione (portualità, chimica, siderurgia);</li> <li>- situazioni di monopolio di fatto e blocco di potere in punti chiave dell'economia locale;</li> <li>- difficoltà dei policy maker e degli stessi lavoratori a immaginare percorsi di sviluppo differenti;</li> <li>- carattere statico ed improntato allo sfruttamento delle rendite di posizione del turismo;</li> <li>- carenza generale di cultura del lavoro e scarsa propensione all'imprenditorialità;</li> </ul>
<b>Potenzialità future</b>	<p><b>Opportunità O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Piombino porto di smantellamento Costa Concordia;</li> <li>- rilancio dell'industria;</li> <li>- integrazione logistica porto-interporto;</li> <li>- adeguamento infrastrutturale del porto di Livorno per accoglimento nuove portacontainer da 8mila TEU;</li> <li>- capacità dei poli tecnologici di creare collaborazioni e di alimentare competenze di alto profilo</li> </ul>	<p><b>Minacce T</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- smantellamento del polo industriale di Piombino;</li> <li>- indisponibilità delle risorse necessarie agli adeguamenti infrastrutturali dei porti</li> <li>- tagli alle risorse scolastiche e riduzione delle attività laboratoriali negli istituti tecnici e prof</li> <li>- progressiva marginalità commerciale del Mediterraneo;</li> </ul>

Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro

La SWOT distingue tra punti di forza (*Strength*, S), ossia gli elementi che rappresentano la dotazione di risorse del sistema stesso già attivabili ai fini dello sviluppo; punti di debolezza (*Weakness*, W), ossia gli elementi interni che ostacolano il perseguimento di una strategia di sviluppo e quindi da rimuovere o modificare; opportunità (*Opportunities*, O), ossia l'insieme di programmi, iniziative e progetti in via di realizzazione nell'area, a cui è possibile collegarsi per avviare e consolidare un futuro percorso di sviluppo; infine le minacce (*Threats*, T), condizioni indipendenti dalle scelte dei membri interni al sistema, che possono tuttavia avere un impatto negativo sul sistema stesso. Operata in senso verticale (in colonna), la lettura della tabella di sintesi della analisi SWOT restituisce il quadro degli elementi già esistenti o potenzialmente attivabili in grado di influenzare in modo positivo o negativo lo sviluppo; la stessa lettura operata in senso orizzontale (per riga), distingue invece i diversi

*item* di cui tenere conto a seconda del grado di maturazione temporale (qui ed ora o possibili in futuro).

## **2. Azione ed interventi necessari al cambiamento nella provincia. contributi dei focus group**

Questo capitolo propone una elaborazione delle proposte avanzate dai partecipanti ai focus group nel corso degli incontri e rielaborati dal gruppo di ricerca negli schemi riportati nel documento di sintesi di disponibile nel sito web del progetto nella sezione di ogni focus.

Le proposte sono state formulate in risposta alla seconda domanda posta ai partecipanti dei 5 focus group: “In che modo è possibile attivare e rendere produttivi questi insiemi di competenze? Come facciamo a cambiare il modo di agire del sistema territoriale (il sistema dei soggetti del territorio, privato, pubblico, associazioni, TUTTI)?”

Le proposte di intervento sono state ordinate in una scala di incisività decrescente: da quello maggiormente incisivo e meno difficile da realizzare a quello meno incisivo e con maggiore difficoltà di realizzazione. Su queste elaborazioni presentiamo una rielaborazione per tipo di partecipante. Analizziamo anche il tipo di azione proposta.

Questa analisi ci introduce alla modellizzazione delle politiche che emergono dal progetto LEVE sul tema delle reti di competenze, sviluppata negli approfondimenti dei prossimi capitoli. Dalle 94 proposte (riportate nella Appendice) possiamo cogliere una lista di priorità in termini di fattibilità e incisività, e anche la diversità di aspettative dei diversi gruppi di partecipanti alle audizioni.

Prima di entrare nel merito delle proposte, un primo sguardo ai dati della fig. 2.1 evidenzia che non ci sono proposte che possano essere realizzate in tempi brevi con effetti di strutturali. Ma tra i cambiamenti proposti ci sono quelli che si auspica abbiano effetti di cambiamento incrementale, e un terzo richiede tempi brevi. Sono interventi che sembrano cantierabili subito e la cui implementazione darebbe un segnale che cambiare si può.

Si propongono anche cambiamenti strutturali, ma con la consapevolezza che il grado di difficoltà nella realizzazione sia alto. In generale, emerge concretezza e impegno a costruire il cambiamento, ma non sempre sembra esserci la consapevolezza degli strumenti di cui occorre attrezzarsi per sostenere il cambiamento. Questo è il terreno su cui l'attore pubblico potrebbe essere efficace.

La fig. 2.3 presenta il tipo di proposte che sono state avanzate. Sebbene le proposte siano classificabili in più categorie, il grafico riporta solo la categoria principale. Questa elaborazione non mira a pesare le proposte avanzate, ma a costruire una idea delle questioni che sorgono quando si passa dall'analisi alle azioni: chi sono gli attori rilevanti? Quali capacità hanno di favorire le iniziative di policy? È in questo quadro che commentiamo brevemente le diverse categorie individuate.

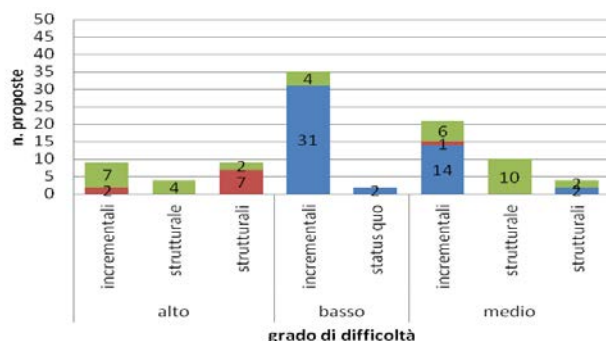
- strumenti nuovi/nuove competenze: un 'area tematica esplorata ampiamente nel capitolo sull'istruzione, ma che negli interventi dei partecipanti faceva emergere anche la necessità di costruire strumenti adatti alla loro implementazione. Le azioni di policy spesso risultano inefficaci perché non sono compiutamente sostenute dagli strumenti complementari, o perché non hanno formato le competenze adeguate a sostenere gli effetti degli interventi di policy;
- conoscere/dialogare/informare: questa sembra l'area più complessa da realizzare, ma su cui i partecipanti hanno presentato proposte anche operative;
- c'è-valorizzare: questa area è sostanzialmente collegata alla precedente: è questa l'area su cui i policy maker dovrebbero intervenire. Spesso si tratta di interventi che non richiedono strumenti nuovi, ma semplicemente la decisione di usare quello che c'è, di inserirlo tra le priorità e procedere all'implementazione. E in questo gruppo di proposte c'è la consapevolezza che spesso non si sappia mettere a frutto, valorizzare, quanto di positivo o promettente ci sia nel territorio;

- rete di progetti per creare reti di attori: su questo tema appare una consapevolezza che le reti si costruiscano attorno a progetti, e quelli proposti vanno dal turismo al sistema dell'istruzione);
- cambiare nella PA: questa è un'area di interventi non proposta solo da chi opera nella PA, ma in qualche misura auspicata anche da altri partecipanti ai focus group. La PA è un attore strategico del cambiamento economico, sociale e culturale. Sono proprio le competenze di cui dispone, la sua organizzazione, la difficoltà a promuovere la semplificazione, le difficoltà relazionali che caratterizzano il suo funzionamento a condizionare il cambiamento che invece dovrebbe favorire;
- strutturale: cambiamenti legislativi sono indicati come indispensabili per costruire condizioni favorevoli al cambiamento;
- specifici: le proposte riguardano anche ambiti di azione molto specifici. Abbiamo evidenziato questo gruppo di proposte perché è un carattere trasversale a varie delle proposte avanzate, ben superiore al numero evidenziato da graf. 3: il carattere operativo, che riguardi la scuola o il turismo, fa ben sperare che - una volta deciso di intervenire - ci siano le forze capaci di capire cosa è necessario per sostenere il cambiamento;
- politico: che i cambiamenti richiedano una svolta anche sul piano politico non è estraneo al contesto delle azioni di policy e i partecipanti ai focus lo hanno evidenziato;
- generico/stereotipo/vago: tra gli interventi dei partecipanti non sono mancati riferimenti a stereotipi (quelli che vengono considerate "buone pratiche", come ad es. creare sinergie; istituire tavoli; orientare le scelte) o anche proposte molto vaghe o generiche. Tenerne conto servirà per sollecitare la crescita anche culturale di chi si intende coinvolgere nelle azioni di policy. La qualità dei partecipanti all'intervento è una parte importante della riuscita dell'iniziativa e maggiore sarà il vantaggio per i beneficiari.

Dalla Fig 2.5 non sembra esserci una particolare concentrazione dei tipi di risposte nei cinque focus group, a meno di quello sui porti: un terreno di confronto sul quale più di un intervento ha richiamato pratiche consuete, senza entrare nel merito della loro efficacia e praticabilità, che invece è smentita dagli esiti poco promettenti, quando non negativi.

Per converso, nel focus group sui giovani sono state toccate tematiche che riguardano tre temi chiave: "strumenti nuovi/nuove competenze"; "conoscere/dialogare/ informare"; "c'è: valorizzare". Se uniamo questi risultati ai tempi di realizzazione e grado di difficoltà, fig. 6, il quadro è più complicato, ma ancora più interessante perché ci consente di concludere con i temi delle specifiche proposte di policy. A questo tema vengono dedicati i due approfondimenti contenuti in questa relazione: quello sui porti e quello sul sistema di istruzione.

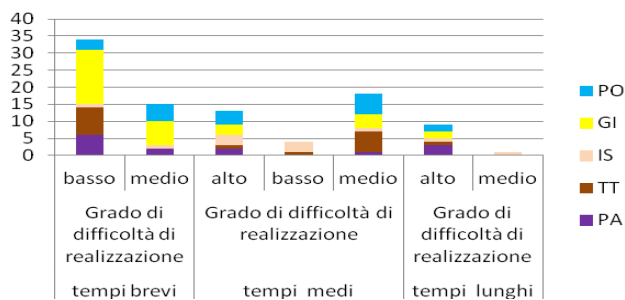
**Fig.2.1 Tempi di realizzazione, grado di difficoltà e incisività delle proposte avanzate dai partecipanti dei focus group**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro

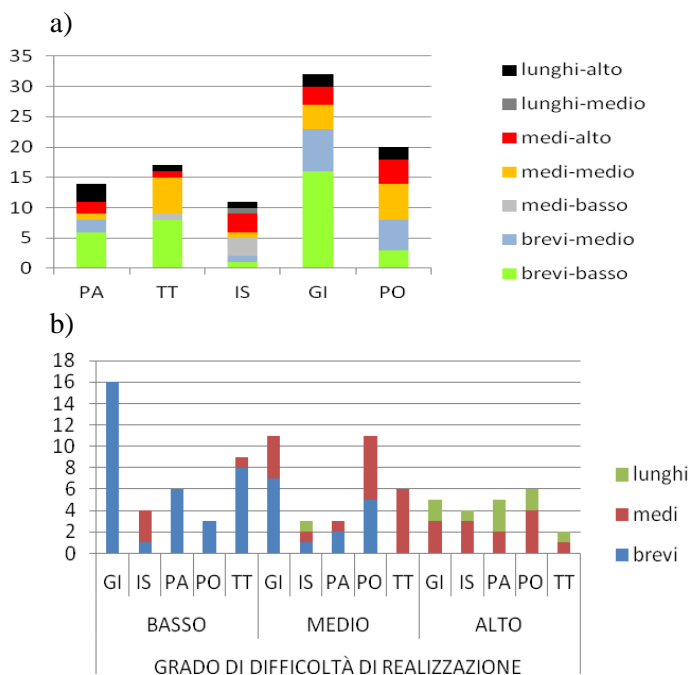


**Fig.2.2 Tempi di realizzazione e grado di difficoltà delle proposte avanzate dai partecipanti dei focus group**



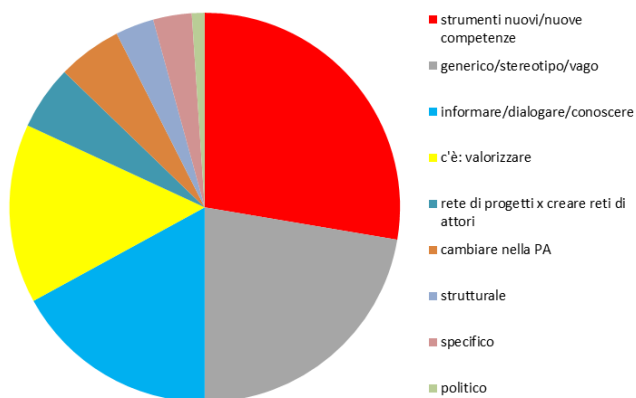
Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro

**Fig. 2.3 Tempi di realizzazione e grado di difficoltà di realizzazione delle proposte avanzate dai partecipanti dei focus group**



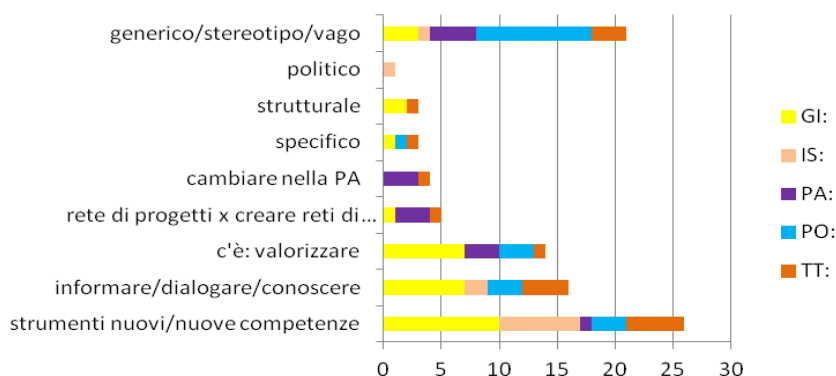
Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro

**Fig. 2.4 Una classificazione delle proposte**



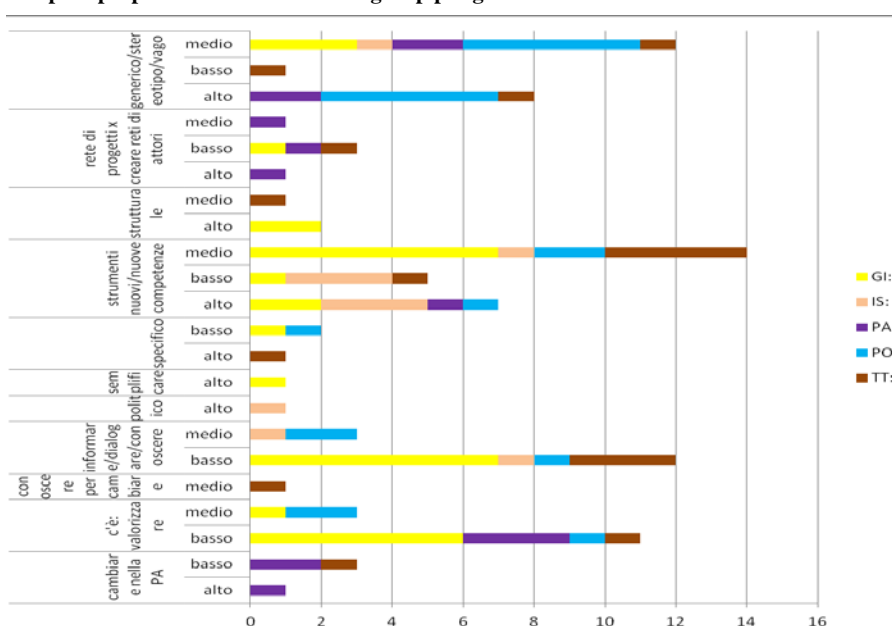
Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro

**Fig. 2.5 Tipi di proposta avanzate nei focus group**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro

**Fig. 2.6 Tipi di proposta avanzate nei focus group per grado di difficoltà di realizzazione**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro

### 3. Primo tema di approfondimento: la portualità

Questo capitolo presenta la sintesi e l'elaborazione delle ricerche fatte per la preparazione del focus group sui porti, oltre che i risultati delle audizioni ed del focus group. La sua finalità è di richiamare le caratteristiche dei due porti della provincia di Livorno, gli agenti che sono interessati dalle attività portuali e le criticità presenti. Saranno evidenziate le principali criticità e gli ambiti in cui è possibile intervenire per sviluppare competenze rilevanti per sostenere lo sviluppo del porto: Sono inoltre richiamate alcune criticità che riguardano, oltre che le infrastrutture materiali, anche le infrastrutture cognitive che possano valorizzare le attività collegate ai porti.

#### 3.1 I risultati della ricerca: il porto di livorno

##### Infrastrutture e organizzazione del porto: criticità del porto di Livorno

Il punto emerso con più insistenza è la disorganizzazione degli spazi e dei servizi del porto (Vanni, Martelloni, Renda). Riorganizzare le infrastrutture esistenti in modo da poterle sfruttare al meglio (Bellini, Mariotti, Morelli, Bagnoli) è quindi un obiettivo prioritario. Occorrono dei piani regolatori e un sistema di concessioni adeguati ad accogliere e a gestire al

meglio i traffici in arrivo (Martelloni, Barbera, Bagnoli). Si riuscirebbero così ad ottenere dei miglioramenti sulle tempistiche e sui costi delle operazioni di carico e scarico delle merci e maggiore capacità di carico delle aree.

Sono proprio le tempistiche e i costi elevati, un fattore critico che determina da parte delle grandi compagnie, la scelta di altri porti, specialmente del nord Europa. A causa della lontananza e della difficile connessione con l'interporto, inoltre, le merci devono subire diverse rotture di carico con un'ovvia dilatazione delle tempistiche e dell'aumento dei costi (Renda, Bagnoli, Morelli). Quello che viene richiesto di fare è di accentrare e organizzare meglio i servizi, un maggior dialogo tra gli operatori e la possibilità di concorrenza esterna, nonché maggiori e migliori collegamenti tra i vari centri di carico e scarico e stoccaggio della merce. Per quel che riguarda le aree e gli spazi delle banchine: c'è una sovrapposizione dei diversi tipi di traffico ed un uso irrazionale degli spazi portuali (aree inutilizzate e aree con un uso inefficiente degli spazi) che non sono suddivisi in funzione del loro utilizzo (Vanni). È compito dell'autorità portuale, una delle cui funzioni è quella di "regolare lo sviluppo del porto", provvedere alla riorganizzazione delle aree, alla separazione funzionale in base ai diversi tipi di traffico (commerciale, peschereccio, passeggeri, turistico) e alla migliore organizzazione degli spazi (Marcucci, Renda).

Oltre ai problemi funzionali, sono emersi anche problemi strutturali relativi agli spazi portuali, su cui la possibilità di azione si sostanzia solo nel lungo periodo: il problema principale del porto di Livorno è, infatti, l'insufficiente profondità del fondale (max. 13 m) e le limitate dimensioni dei canali navigabili e delle darsene operative che non permettono l'arrivo e l'attracco delle grosse navi, sempre più utilizzate per i traffici internazionali. Per far sì che il porto di Livorno possa competere con i grandi porti internazionali, bisognerebbe quindi adeguare le banchine e i canali. (Renda, Giannone, Panariello)

Anche le infrastrutture ferroviarie e stradali sono un grosso problema per l'operatività del porto e contribuiscono all'allungamento delle tempistiche di carico/scarico e al conseguente aumento dei costi. All'interno del porto ci sono infatti ben 20km di binari in disuso, molti raccordi risultano non funzionali alla movimentazione delle merci, nel parco del Calambrone la disponibilità di binari è molto ridotta e c'è lentezza e difficoltà nel collegamento diretto tra il porto e l'interporto e nelle stesse aree del porto. Inoltre, anche la rete stradale e quella ferroviaria non sono adeguate: non riescono infatti a collegare in modo efficace il porto con il suo retro porto. È necessario un intervento che renda efficaci ed efficienti i collegamenti.

### **Relazione tra il porto e la città**

Nel rapporto tra porto e città si possono individuare diversi piani: il collegamento fisico del porto con la città, la visione del porto come risorsa e come possibile sbocco lavorativo; il potenziale turistico (che deriva dal porto, dalle crociere e dai traghetti) che può rappresentare un volano di sviluppo per tutta l'economia locale.

Per quanto riguarda il primo aspetto, bisogna considerare innanzitutto il collegamento infrastrutturale con la città. Allo stato attuale le vie di accesso al porto, anche per quanto riguarda il porto turistico, sono disorganizzate, chi arriva al porto per imbarcarsi non ha un accesso agevole alla banchina e il traffico turistico s'intreccia con quello commerciale. La città vede il porto come un'entità estranea, a se stante, ed è necessaria quindi una rivalorizzazione del porto come risorsa, occorre una collaborazione con gli istituti superiori e con i canali di formazione che devono formare delle figure capaci di inserirsi ed innovarsi all'interno della struttura del porto.

Per avvicinarsi a questo obiettivo il porto di Livorno, all'interno del suo programma "Green Port Esteso" con cui si cerca di ampliare ed innovare tutte le aree di sviluppo strategico del porto, ha inserito anche un punto riguardante l'integrazione del territorio il cui obiettivo è coinvolgere le scuole nella programmazione delle attività portuali.

Per quanto riguarda il potenziale sviluppo turistico derivante dal porto, molti intervistati e molte persone che vivono il territorio, sono convinte che il turismo sia una risorsa molto poco sviluppata nel passato, ma che potrebbe aiutare il territorio a risollevarsi. Sembra non

esserci, tuttavia, una adeguata volontà a livello istituzionale: si dovrebbero favorire gli insediamenti turistici, iniziare un'operazione di promozione territoriale e creare dei percorsi turistici cittadini, oltre alla promozione che incentivi le grandi compagnie crocieristiche ad offrire ai croceristi un'alternativa alle tradizionali mete toscane.

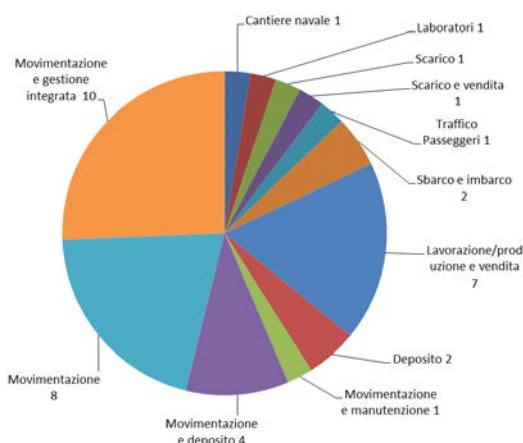
### Infrastrutture “cognitive e relazionali”: criticità

Un'altra problematica evidenziata dalle audizioni e nel focus group è la scarsa collaborazione del porto con il tessuto economico locale e la conflittualità con la città.

Un punto cruciale per affrontare questa criticità riguarda la definizione stessa di “porto di Livorno”

Uno sguardo alle schede Artefatti e Agenti, riportate in appendice, illumina il problema. Il porto è composto da molti spazi, infrastrutture interne ed esterne, ma anche da una pluralità di agenti con compiti istituzionali, *governance* e specializzazioni economiche molto articolate. La figura 1 sintetizza le specializzazioni dei 39 concessionari: la gran parte è impegnata nelle operazioni di carico/scarico, movimentazione, deposito, e logistica integrata; gli altri concessionari sono specializzati in attività che non necessariamente condividono problematiche simili: dai cantieri navali alla lavorazione e produzione di lattici sintetici, olii minerali, olii vegetali, prodotti ittici congelati, prodotti petrolchimici, biodiesel, bonifica, dragaggi, chimica e mineraria, leganti idraulici.

Fig. 3.1 Porto di Livorno: Specializzazioni dei 39 concessionari



Fonte: nostra elaborazione sui dati riportati nella Appendice A del Rapporto di analisi desk

Una prima criticità è proprio quella della scarsissima conoscenza di chi siano gli operatori che alimentano l'attività del porto. La pluralità di agenti che si è venuta a insediare nel porto di Livorno viene completamente schiacciata dalla prospettiva duale: da un lato l'Autorità del porto, organo di governo del porto, dall'altro il Gruppo CPL, un gruppo di concessionari con una varietà di specializzazioni nel campo della movimentazione che opera su un variegata insieme di merci.

Indubbio il potere politico ed economico del Gruppo CPL, ma invocare concorrenza esterna, o la cooperazione nel porto, sono slogan vuoti, se non si costruiscono le condizioni per incentivare il Gruppo CPL a usare il suo ruolo dominante per tornare ad essere uno dei protagonisti del cambiamento dell'economia del porto. Servono innovazioni, sul fronte organizzativo delle imprese, e servono standard che attirino verso il porto di Livorno i traffici che sempre di più si rivolgono ad altri porti. Se su questi terreni di cambiamento il Gruppo CPL saprà innovare, l'economia locale potrà trarre giovamento dalla presenza di questo importante operatore, che da poco ha avuto il rinnovo della concessione, sino al 2025. Se questi cambiamenti non saranno incisivi, non solo il Gruppo, ma l'intera economia basata sui traffici marittimi di questo porto, proprio per il peso del Gruppo CPL, si avvierà in una spirale negativa.

Anche gran parte degli altri operatori opera in condizioni di monopolio nello specifico ambito di attività (tutte le aree di specializzazione che vedono un solo concessionario nella fig. 1). Ma alcuni di quegli operatori è direttamente esposto alla concorrenza nei mercati in cui vende i propri prodotti (si pensi ai cantieri navali, ad esempio): è quella concorrenza che impone a quegli operatori di mantenere elevato il profilo dell'efficienza e dell'innovazione. Di questo trae giovamento l'economia locale, in termini di nuovi investimenti e occupazione, di visione strategica e di volano per il cambiamento anche per altre attività presenti nel territorio, o per attrarre nuove imprese.

Ritirare la concessione ad un operatore inefficiente è una opzione? Certo, la legge Prandini dà facoltà all'Autorità del porto di agire, ma le condizioni dovevano essere scritte nella concessione. È quindi importante che l'Autorità del porto sia chiamata alle sue responsabilità di governo dello sviluppo del porto di Livorno: proprio perché dalla AP dipendono alcune delle regole specifiche di funzionamento di chi opera nel porto.

Qui il governo del porto va inteso su due piani: quello dei tempi di approvazione ed attuazione degli interventi infrastrutturali, quello a sostegno di un ambiente competitivo che favorisca efficienza ed efficacia degli operatori concessionari. Su entrambi i piani, il quadro che emerge dall'analisi desk, dalle audizioni e dal focus group sui porti fanno emergere una sostanziale debolezza dell'azione dell'Autorità del porto di Livorno. Piani di grande respiro, capacità di attrarre le ingenti risorse necessarie per le infrastrutture: sono stati elementi cruciali da iscriverne all'autorevolezza dell'AP di Livorno. Ma se poi sul lungo periodo, quando i piani si iniziano a realizzare, se gli operatori presenti sono inefficienti, poco serviranno infrastrutture adeguate, perché i traffici avranno preso altre direzioni e verrà ridimensionato lo stesso senso dello sviluppo del porto di Livorno.

#### **Cooperazione, sinergie: come si costruiscono questi beni comuni?**

Trasporto merci, lavorazione delle merci, logistica integrata, traffico passeggeri, nautica da diporto: sono ambiti talmente diversi che occorre alimentare competenze ben oltre le tradizionali professionalità di un istituto nautico. Di quali competenze si tratti se ne parla nel capitolo sull'istruzione. Mette qui conto ricordare un'altra tematica ricorrente, anche nel focus group sui porti: la cooperazione, lo sviluppo di sinergie tra i diversi attori economici e istituzionali, oltre che delle part sociali.

Cooperazione tra gli operatori del porto. Le caratteristiche degli operatori appena richiamate sarebbero ideali per immaginare comportamenti cooperativi: non sono in concorrenza negli ambiti di specializzazione economica. Ma la eccessiva disparità di potere economico di questi attori richiede un progetto comune che consenta loro trovare conveniente cooperare. Esperienze in questa direzione sono state richiamate anche nel focus group sui porti, e hanno visto un'azione incisiva proprio dell'AP di Livorno e della CCIAA di LI in collaborazione con un gruppo di operari concessionari che insieme, investendo anche risorse proprie hanno realizzato un progetto comune in occasione di una fiera, dove si presenta il porto di Livorno, la ampia articolazione della sua offerta di operatori e specializzazioni come un punto di forza per attrarre traffici marittimi.

#### **La forza lavoro**

In questo quadro, le organizzazioni dei lavoratori, che sollecitano quel cambiamento, invocano innovazione della cultura imprenditoriale che favorisca sinergie e azioni comuni. Per delineare quali e in quale quantità siano necessarie nuove professionalità dei lavoratori improntate all'efficienza e all'innovazione occorrerebbe una conoscenza fine delle professionalità oggi disponibili nei luoghi di lavoro, ma anche delle effettive potenzialità che quei lavoratori possano acquisirne di nuove, adeguate alle sfide che le innovazioni oggi impongono agli operatori dei porti per essere capaci di attrarre traffici con costi e tempi competitivi. Un'analisi della composizione professionale richiede un impegno capillare che trovi i lavoratori in prima fila come interpreti del cambiamento delle loro imprese. Su questo fronte nel corso della ricerca LEVE non abbiamo visto proposte in atto, che invece consideriamo indispensabili perché il cambiamento nella cultura imprenditoriale si affianchi a professionalità adeguate dei lavoratori.

## **Le imprese presenti nel territorio**

Progetti di comune interesse, potrebbero estendersi alle PMI livornesi per costruire una catena logistica integrata. È proprio la logistica integrata, il settore che molti operatori riconoscono come l'unico reale potenziale di sviluppo e di ripresa del porto e di tutta l'economia locale (Barbera, Morelli, Vanni, Martelloni, Guerrieri, Majidi). Ma è noto quanto le PMI siano un aggregato disomogeneo e non necessariamente dinamico. L'azione pubblica potrebbe incentivare concessionari del porto e imprese del territorio a realizzare progetti economici sostenibili. Non fondi pubblici, ma soluzione ai problemi burocratici, attivazione di interventi pubblici sulle priorità che rendano quegli interventi fattibili.

## **Rappresentare e conoscersi per agire in modo sinergico**

Infine, per far sì che il porto diventi parte integrante della città e parte integrante della sua economia e strumento di sviluppo, è indispensabile far conoscere alla città il tema della portualità e fare acquisire la consapevolezza dell'importanza del porto. (Guerrieri, Galloni, Gucci). Costruire una nuova narrazione collettiva sul porto di Livorno richiede conoscenze che non sono più condivise nella popolazione, né nelle organizzazioni economiche e nel sistema formativo.

Nel secondo dopoguerra, quando il porto di Livorno diventa il volano dello sviluppo economico della città di Livorno, la crescente importanza è anche in termini di occupazione. Era questo un veicolo di conoscenza su cosa fosse il porto. Nei decenni dopo la liberalizzazione due fenomeni hanno fortemente mutato il quadro di conoscenze condivise: una occupazione portuale che si contrae in misura significativa, l'entrata di nuovi operatori che non vengono immediatamente collegati al complesso sistema economico del porto.

Al contempo, il "territorio" cambia le sue caratteristiche dominanti, ben prima della crisi che piega l'Italia dal 2009. Abbiamo richiamato gli effetti strutturali della crisi della grande impresa e delle partecipazioni statali. Nuovi attori sono entrati in scena, ma sono realtà emergenti, o ancora affermate, decisamente poco visibili. Emblematico è cosa emerge dall'analisi delle audizioni con riferimento alle imprese citate dai testimoni (le elaborazioni dell'analisi fattoriale sono riportate in Appendice): delle 38 imprese citate, vi sono casi di successo scarsamente noti se non ad operatori strettamente collegati, o alla CCIAA.

Occorre che le varie componenti del territorio, e le imprese che operano nel territorio sono una di queste, il sistema portuale (nelle sue numerose componenti) siano riconoscibili e diventino patrimonio collettivo: solo in questo modo si imparerà da parte dei diversi attori a riconoscerne le potenzialità e le necessità specifiche che potrebbero avvantaggiarsi di un sistema portuale più efficiente

## **Cosa c'è in cantiere**

Con il nuovo piano regolatore del porto (il precedente risale al 1954 e si configurava più come un piano di opere, un piano di ricostruzione del porto) si è iniziato a ragionare in modo strategico, guardando anche il porto in prospettiva regionale e nazionale. Il piano, che è ancora in via d'approvazione (entro il 2013), individua i punti di forza e di debolezza nonché le opportunità di sviluppo del porto di Livorno. Il nuovo piano regolatore è stato redatto con forte ritardo rispetto alle esigenze reali del porto. Attendere tanto è stato un errore, perché ci si è resi conto che se non si ha una previsione che guarda lontano, si rimane strozzati con le scelte. (Vanni, intervista del 13/05/2013). L'approvazione del PRP è un iter molto lungo e si teme che quando e se ci sarà una ripresa, Livorno si presenterà con lo stesso porto di mezzo secolo fa. (Art. del 08/05/2013 de "La Gazzetta Marittima").

Sottolineiamo che sono in via di realizzazione cambiamenti nell'AP di Livorno (sono sia nuove assunzioni nell'AP di Livorno e modifiche all'assetto interno dell'ente) e anche alcuni interventi procedono: si è avuto il via libera all'intervento per allargare il canale di accesso che permetterà l'ingresso di navi da 8 mila contenitori. (sono state istituite le gare per l'appalto dei lavori); si sono chiuse le porte vinciane (intervento per evitare l'insabbiamento della Darsena Toscana a causa dei detriti dello Scolmatore dell'Arno); si è proceduto al primo step di razionalizzazione delle aree con la "zonizzazione" per traffici

omogenei autorizzando lo scambio delle aree tra i due terminalisti Lorenzini e LTM-Livorno Terminal Mediterraneo.

Conoscere che questi cambiamenti sono in corso e quali effetti produrranno (per chi e quando) contribuirebbe a diffondere la conoscenza su che cosa è il sistema portuale, attorno a cui abbiamo sviluppato una parte del ragionamenti sul rapporto tra “il porto e il territorio”.

### *3.2 I risultati della ricerca: il porto di piombino*

Il porto di Piombino, che nel passato ha fatto le spese della centralità di Livorno la quale ha in qualche modo ostacolato sviluppo di Piombino, sta tentando di innovare e ampliare la sua organizzazione e superare i limiti infrastrutturali che bloccano il suo sviluppo (Guerrieri).

L'AP di Piombino, con il piano regolatore del 2009, ha avviato un programma di opere portuali, che sta parzialmente attuando anche grazie ai fondi previsti dal Governo per le aree industriali in crisi.

Il Consiglio dei Ministri ha infatti approvato il decreto legge recante disposizioni urgenti per il rilancio dell'area industriale di Piombino con circa 100 milioni per le infrastrutture portuali, oltre che per il completamento della S.S 398. Grazie a questo finanziamento viene accelerata la realizzazione di un consistente lotto di interventi previsti dal piano tra cui: un consistente dragaggio, un nuovo banchinamento comprensivo del molo foraneo, con almeno un accosto per navi rinfusiere di grandi dimensioni, oltre ad opere di bonifica.

L'AP di Piombino è stata molto attenta alla pianificazione strategica del porto e ha iniziato anche una strategia di marketing verso per cercare finanziamenti e possibili futuri nuovi insediamenti da parte di aziende che potrebbero rilanciare tutta l'economia dell'area. Ha cercato di adattare l'attività del porto al territorio, orientando la propria azione alla collaborazione con le acciaierie.

Il dinamismo dell'AP portuale di Piombino è favorito anche da un miglior rapporto ed integrazione con il territorio, soprattutto con gli enti locali, il comune e le associazioni di categoria (collaborazione con la CNA). L'AP, nell'obiettivo di far conoscere la portualità alla città, ha instaurato collaborazioni con le scuole, ospitato stage e tirocini, fatto concorsi per cercare di stimolare i ragazzi e dei progetti per stimolare la ricerca nei nuovi settori che si stanno sviluppando all'interno del porto.

Un importante obiettivo per il porto di Piombino sarebbe l'aggiudicazione dello smantellamento della Costa Concordia. Anche se sembra che la Costa sia favorevole al trasferimento della nave a Piombino, molto dipenderà dall'adeguamento infrastrutturale del porto: se si riuscirà ad adeguare le banchine e i collegamenti portuali in tempo Piombino avrà buone probabilità di aggiudicarsi lo smantellamento della nave con grosse ripercussioni positive sull'economia locale.

## **4. Secondo tema di approfondimento: il sistema educativo**

### *4.1 Lo stato delle competenze*

La necessità di individuare come e quali competenze si formano a partire dall'attuale situazione del sistema educativo deriva dalla consapevolezza del rischio di vedere declinare la competitività delle imprese e della pubblica amministrazione. Gli studi compiuti nella regione Toscana mostrano una condizione preoccupante di criticità derivanti dal circolo vizioso tra posizionamento del sistema produttivo in settori maturi e la domanda di lavoro e competenze che tende a prediligere la bassa qualità, con conseguenze negative in termini di capacità di produrre innovazioni (di prodotti, servizi e processi). La dotazione strutturale dell'offerta pubblica di istruzione è di buona qualità e non presenta problemi specifici gravi. La proiezione della popolazione in età scolare in provincia di Livorno al 2020 è negativa, al contrario di ciò che accade nel resto della regione, quindi non sono ipotizzabili carenze strutturali.

La distribuzione delle scuole dell'infanzia, primarie e secondarie di secondo grado non presenta problemi evidenti, nè nell'immediato, nè in prospettiva. Semmai, dato che la provincia di Livorno presenta una percentuale di alunni in istituti comprensivi che è inferiore alla media regionale, un certo numero di istituzioni autonome potrebbero avere una dimensione maggiore e allo stesso tempo si potrebbe favorire una maggiore integrazione nel segmento della scuola del primo ciclo. La distribuzione dei plessi dell'istruzione secondaria di secondo grado è più elevata rispetto ad altre province della regione, quindi il servizio al territorio limita gli spostamenti quotidiani per motivi di studio, lasciando aperte alcune questioni di distribuzione per indirizzo.

La domanda di lavoro è composta per quasi metà da figure senza o con basse qualificazioni. I dati dell'indagine Excelsior, con riferimento al 2013, mostrano che la domanda di lavoro prevista in provincia di Livorno si rivolge per il 44% a diplomati (con una media regionale identica), per il 6% a chi ha frequentato un corso di istruzione-formazione professionale (contro il 11% in regione) e per il 39% a chi ha completato al massimo la scuola dell'obbligo contro una media regionale di 6 punti percentuali inferiore. Una domanda di lavoro che sembra essere più rivolta verso chi ha una bassa o nessuna qualificazione, rispetto a ciò che accade nella media regionale. Solo l'11% della domanda complessiva si rivolge ai laureati in linea con la percentuale media regionale e in forte crescita rispetto alla rilevazione di soli due anni prima. La domanda di lavoro per i diplomati si rivolge per quasi la metà a diplomati generici senza tenere in considerazione l'indirizzo di studio. Le imprese compiono una selezione dei giovani diplomati prescindendo dalla tipologia di diploma posseduto, e valorizzano capacità e competenze di tipo trasversale oltre che doti personali di affidabilità e collaborazione. Ben il 45% della domanda di lavoro rivolta ai diplomati è indifferente al tipo di studi seguito.

Alcune competenze complesse da formare sono deficitarie. Se si considerano più in dettaglio le relazioni tra la domanda di lavoro e i diplomati per tipo di indirizzo di studio, emerge, seppure in un momento di forte restrizione delle assunzioni, una carenza di figure professionali giovani con competenze di tipo informatico e meccanico, tipicamente richieste nelle imprese industriali. Emergono anche carenze di figure professionali con competenze amministrative e gestionali, richieste in modo trasversale sia nelle imprese manifatturiere che nelle imprese dei servizi, e figure professionali con competenze nell'ambito del turismo e dell'accoglienza alberghiera.

**Tab. 4.1. Confronto tra la domanda e l'offerta di diplomati nella provincia di Livorno con riferimento ai dati Excelsior 2011 per indirizzo di studio.**

INDIRIZZO DI STUDIO	CONFRONTO TRA DOMANDA E OFFERTA DI LAVORO
Telecomunicazioni	lieve offerta>domanda
Informatica	forte domanda>offerta
Chimica	equilibrio
Meccanica	forte domanda>offerta
Elettronica	lieve offerta>domanda
Elettrotecnico	lieve domanda>offerta
Termoidraulico	lieve offerta>domanda
Aereonautico e nautico	lieve offerta>domanda
Grafico pubblicitario	forte offerta>domanda
Agrario Alimentare	lieve offerta>domanda
Linguistico	forte offerta>domanda
Amministrazione contabilità	forte domanda>offerta
Edilizia	lieve offerta>domanda
Turismo alberghi	forte domanda>offerta



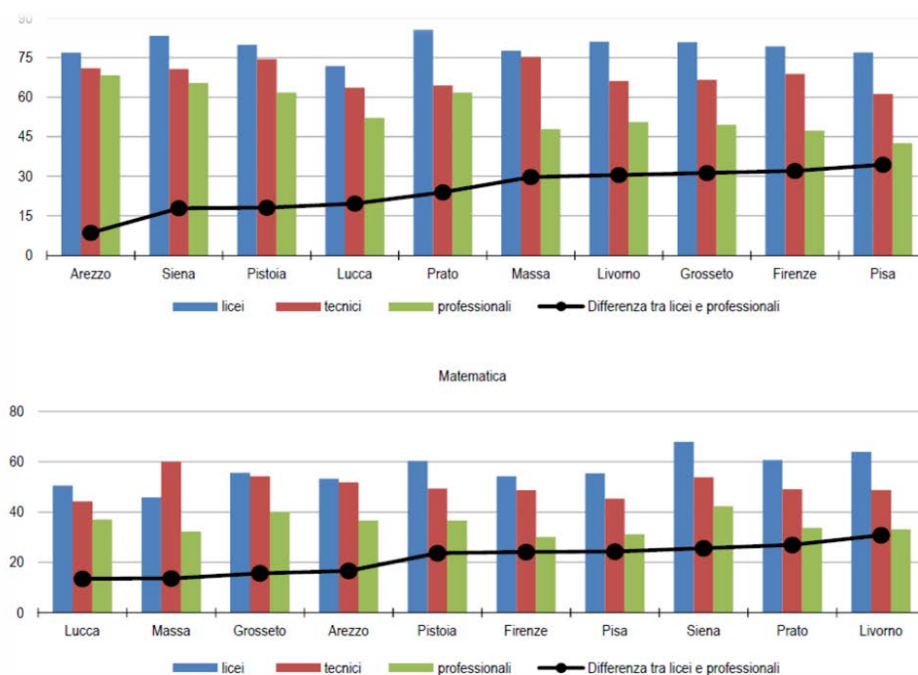
Socio sanitario	lieve offerta>domanda
Biologia- biotecnologia	equilibrio
Artistico	lieve offerta>domanda

Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati Osservatorio Turistico Provincia di Livorno

I giovani che entrano presto nel lavoro sono i più fragili e hanno conoscenze e competenze scarse non sufficienti nemmeno per garantire la loro inclusione sociale. Una prospettiva di cambiamento del funzionamento qualitativo del ciclo secondario dell'istruzione e della formazione non può prescindere da un'analisi delle performance scolastiche nei diversi tipi di scuole superiori. A Livorno, come nel resto della Toscana e nel resto del paese, il segmento secondario del sistema educativo si è andato sempre più polarizzando sulla base dell'origine sociale, economica e d etnico-culturale dei giovani che vi entrano dopo la scuola media. Il processo di polarizzazione ha messo in una forte sofferenza gli istituti professionali, che sono sempre più il canale di istruzione degli studenti più fragili, licenziati dalle medie con una bassa valutazione e interessati a proseguire la scuola fino al conseguimento dell'obbligo scolastico o al massimo fino ad una qualifica di primo livello. L'istruzione professionale ha progressivamente perso il ruolo di formazione di competenze specialistiche, che storicamente ha avuto, per diventare uno strumento prezioso di inclusione e socializzazione di giovani che non riescono ad inserirsi in altri percorsi di studio.

I microdati relativi ai risultati dei test Invalsi 2011 permettono di evidenziare le enormi disuguaglianze esistenti tra indirizzi di studio nei livelli di apprendimento in italiano e matematica. Mediamente, in Toscana uno studente del professionale riesce a rispondere solo al 54% delle domande del test Invalsi di italiano, contro il 69% di uno studente del tecnico e del 79% di un liceale; simili sono i divari registrati al test di matematica, con un punteggio del 56% realizzato mediamente dai liceali, più bravi di 6 punti percentuali rispetto agli studenti dei tecnici e di ben 22 punti percentuali rispetto agli iscritti ai professionali.

**Fig.4.1. Percentuale di risposte corrette ai test INVALSI nella classe II della scuola secondaria di secondo grado, per tipo di scuola e provincia. 2011.**



Fonte: elaborazioni gruppo di lavoro su dati INVALSI

Le diseguaglianze tra i tipi di scuola secondaria di secondo grado assumono entità estremamente differenziate tra le province toscane, determinate soprattutto dalle differenti performance registrate negli istituti professionali. Nella figura 1 si può vedere che nella provincia di Livorno, le differenze tra i risultati medi degli studenti dei licei e gli studenti dei professionali sono i più grandi tra tutte le province toscane nei test di matematica. Nei risultati dei test di italiano, i risultati medi della provincia di Livorno mostrano differenze molto significative, superiori a quelle medie regionali, sebbene in linea con quanto avviene in provincia di Pisa e di Firenze.

L'offerta formativa tecnica e professionale per l'industria, il turismo e la nautica non sembra adeguata alle esigenze del territorio e occorre investire sulle scuole statali. L'offerta formativa professionalizzante per un installatore elettrico, un meccanico e altre figure di addetti dell'industria è – non si sa in quale misura e per quanto tempo ancora – appannaggio dell'istruzione professionale con i propri docenti, con i propri tecnici, con i propri laboratori e le proprie metodologie. Le agenzie formative contribuiscono all'offerta formativa, ma non per calibrare l'offerta sulle esigenze del territorio, semmai per diminuire la dispersione scolastica e l'integrazione delle fasce deboli. Per qualificare l'output quantitativo e qualitativo (con riferimento agli apprendimenti e alle competenze dei giovani qualificati e diplomati) occorre investire sull'innovazione delle scuole statali.

L'offerta formativa nei settori turismo e nautica ha bisogno di essere calibrata per tenere conto delle caratteristiche del territorio, ossia si deve metter mano alla costruzione di curricula meno generici e lontani dalla concreta condizione dei due settori nel territorio. Anche in questo caso occorre investire sulla innovazione delle scuole statali e non è affatto chiaro chi abbia le competenze per innovare programmi e metodologie.

Il corso di specializzazione universitaria sul turismo del Campus di Lucca, gestito insieme dalle università di Pisa, Pavia e Lugano, rappresenta un'innovazione recente per la creazione di figure di alto profilo. Ma, per quanto riguarda le figure tecniche intermedie, i camerieri e i cuochi, l'istituto alberghiero di Rosignano incontra numerosi problemi concreti e oscilla tra la creazione di figure generiche e figure altamente specializzate.

Una situazione analoga si trova per l'offerta formativa per il settore marittimo che è diventata molto problematica. A Livorno l'istituto tecnico nautico è stato completamente stravolto dalle riforme che hanno cambiato e i suoi tradizionali indirizzi (macchinisti e capitani) promuovendo la formazione di figure i cui riferimenti a specifiche condizioni di lavoro non sono affatto chiari.

L'offerta formativa tecnica e professionale (IFTS e ITS) di livello terziario è ancora troppo limitata e poco credibile

L'esigenza di meglio connettere l'istruzione tecnico-professionale di grado secondario con il grado terziario rafforza il prestigio sociale dell'istruzione tecnica e professionale nel suo complesso e indebolisce l'effetto *cul de sac* per cui nel canale professionale si concentrano quasi esclusivamente gli alunni meno motivati e più problematici, meno dotati di capitale sociale. I poli tecnico-professionali organizzati per filiere, in cui la formazione delle conoscenze e delle competenze sia affrontata congiuntamente per tutti i livelli è ancora ampiamente da costruire.

#### 4.2 Le azioni innovative possibili

##### **Identificare e qualificare gli attori del cambiamento (la tecnostruttura)**

Per riprogrammare l'offerta di istruzione e formazione (dal liceo all'apprendistato integrabile nell'istruzione e formazione) è necessario ripensare alle caratteristiche della tecnostruttura che gestisce questo processo di cambiamento, alle competenze di chi elabora le policy, implementa le azioni e conduce la necessaria ricerca valutativa. Sono emerse evidenti esigenze di coordinamento tra settori della pubblica amministrazione che intervengono su aspetti diversi del funzionamento del sistema educativo: i settori istruzione dei comuni, della provincia e della regione, i servizi per l'impiego e i servizi sociali, coinvolti nelle politiche di

integrazione e protezione dei giovani appartenenti a famiglie fragili e marginali. Il coordinamento non costituisce solo un importante problema organizzativo, ma è anche un problema di qualificazione delle risorse umane. Ripensare alla tecnica struttura in termini di competenze significa affrontare un grande problema di formazione innovativa da realizzare sul lavoro e rivolta a professionisti, che finora hanno avuto scarse relazioni reciproche e non hanno competenze adeguate a costruire piani comuni di intervento in condizioni ambientali poco favorevoli e non stimolanti.

### **Il coinvolgimento dei docenti e dei dirigenti deve essere innovativo**

I docenti e i dirigenti più attivi che propongono e implementano innovazioni nelle scuole (e nei centri di formazione professionale) vivono una condizione autoreferenziale e sono poco disponibili a mettere in discussione il loro operato, soprattutto per un deficit di cultura valutativa. La situazione degli istituti professionali nella provincia presenta le condizioni più problematiche, sebbene comuni al resto del paese. C'è consapevolezza della situazione problematica solo in una parte dei docenti e dei dirigenti. Essi osservano l'eccessivo salto tra quello che le scuole propongono (seguendo le direttive e l'impostazione nazionale dei piani di studio), la capacità di concentrazione e di apprendimento della maggioranza degli studenti e le concrete situazioni tecnologiche ed economiche delle imprese del territorio. Non emerge spontaneamente un chiaro programma di intervento, che coniughi le esigenze con le strategie e le azioni concrete.

Il coinvolgimento del personale delle scuole, specie di quello più capace e più disponibile ad attivarsi verso l'innovazione, è fondamentale e necessita di innovazioni nelle strategie adottate finora. Occorre, infatti, riuscire a qualificare le attività delle scuole, senza che coloro che le hanno inventate e implementate si sentano espropriati e poco valorizzati, ma nello stesso tempo occorre correggere ciò che non funziona e a volte abbandonare pratiche poco efficaci. La pratica della misurazione oggettiva dei risultati, confrontati con le risorse impiegate può costituire una strategia utile.

I percorsi innovativi per la qualificazione del personale docente e dirigente necessitano di strutture di supporto, che non sono disponibili nell'attuale organizzazione istituzionale del sistema. Gli uffici periferici del Ministero funzionano sostanzialmente come organi di trasmissione di direttive e iniziative nate e pensate a livello centrale, ed hanno scarsi mezzi per sostenere e promuovere azioni innovative calibrate sulle esigenze del territorio. Le esperienze dei centri di servizio creati dagli enti locali nelle regioni del Nord (Lombardia ed Emilia-Romagna soprattutto) hanno dato buona prova nel sostegno dei processi innovativi, ma soffrono negli anni più recenti per la riduzione degli investimenti, per una crescente autoreferenzialità, un maggiore isolamento rispetto al contesto sociale ed economico, oltre che per uno scarso contributo del mondo della ricerca. Resta il fatto che non sono state sperimentate alternative credibili alla creazione di strutture competenti che sostengano dall'esterno le innovazioni dentro il sistema educativo.

### **Più che una questione di quantità è una questione di qualità delle risorse umane disponibili nelle scuole per istruire e formare**

Ci sono due visioni divergenti da parte degli attori locali sulla quantità di risorse professionali disponibili nel sistema di istruzione e formazione professionale, in particolare negli istituti professionali statali. Da un lato c'è chi rileva una scarsità di risorse, che non consente di raggiungere gli obiettivi di qualificazione professionale e di socializzazione di giovani particolarmente problematici. La carenza di risorse per alcuni osservatori è soprattutto di tipo qualitativo, legata alla professionalità dei docenti che sarebbe necessaria per fare fronte ai bisogni educativi concreti. Dall'altro lato, c'è chi sostiene che la situazione nella provincia di Livorno è tutto sommato favorevole, fatta eccezione per la situazione di Portoferraio, perché gli istituti professionali hanno un limitato turn over del personale docente (e non docente) e l'integrazione tra istruzione professionale statale e agenzie di formazione professionale ha messo a disposizione risorse aggiuntive.

Sebbene il contratto di lavoro non imponga alcun obbligo di formazione in servizio ai docenti delle scuole statali, la parte più sensibile e disponibile del corpo docente riconosce di

avere bisogno di praticare innovazioni. Questa parte può essere coinvolta in programmi di cambiamento che facciano crescere le loro competenze, mentre modificano le condizioni di lavoro e i risultati degli apprendimenti dei loro studenti.

### **Incrementare la professionalità dei docenti verso nuove competenze e trattare le complementarità con la formazione professionale**

La professionalità dei docenti (e dei tecnici) degli istituti professionali e degli istituti tecnici è cambiata nel corso del tempo, specialmente perché si sono allentati i collegamenti tra le scuole e il tessuto economico locale. Le relazioni appaiono più rarefatte perché i docenti e i dirigenti scolastici sono meno integrati nelle imprese locali e a volte nel generale tessuto sociale locale. Questa situazione determina una minore capacità di interpretazione della situazione economica, sociale e tecnologica del territorio da parte dei docenti, ed influisce negativamente sulla loro capacità di selezionare e di dare peso alle conoscenze e alle competenze essenziali per la preparazione delle nuove generazioni. La capacità dei docenti di costruire percorsi di alternanza con il lavoro che siano significativi ed efficaci, perché integrati nella programmazione complessiva degli apprendimenti, non sembra sufficiente a fare fronte alla mole di lavoro necessaria.

Nuove competenze professionali sono richieste anche dai cambiamenti delle caratteristiche degli studenti. L'estrazione sociale e culturale prevalente degli studenti, che si è ulteriormente concentrata sulle famiglie di lavoratori dipendenti a basso reddito e sulle famiglie con difficoltà economiche, oppure in condizione di marginalità e a rischio di esclusione sociale, rende necessario adottare strategie didattiche attive e non tradizionali. La quota rilevante dei giovani di famiglie immigrate, specie maschi, alla ricerca di una via rapida di ingresso nel lavoro aumenta la necessità di innovare il modo di fare scuola. Infine, i giovani con bisogni educativi speciali, inclusi i disabili, trovano nell'istruzione professionale statale un'occasione per la loro qualificazione e necessitano di specialisti non sempre presenti e adeguatamente preparati. A fronte di questo, anche nella provincia di Livorno le scuole scontano da un lato una età media dei docenti piuttosto elevata e correlata ad una scarsa propensione alla sperimentazione e alla innovazione. Dall'altro, il quadro contrattuale e legislativo non impone obiettivi di qualificazione stringenti di cui il personale delle singole scuole sia chiamato a rendere conto.

La collaborazione tra gli addetti dei due segmenti della istruzione e della formazione professionale contribuisce al successo formativo ed emerge una specializzazione, una divisione dei compiti che non è ovvia. Da un lato le competenze didattiche delle discipline tecniche e professionali sembrano essere largamente interne al sistema scolastico, mentre le agenzie formative forniscono competenze didattiche ed educative adatte a sviluppare competenze trasversali, non disciplinari o tecnologiche, ma di tipo relazionale, di auto valutazione e di comunicazione. Il tutoraggio per creare una relazione e un dialogo con gli studenti per personalizzare il più possibile il loro percorso educativo, oltre alla costante attività di orientamento, trasversale ed indipendente rispetto al contenuto del percorso formativo, costituiscono il contributo specifico che le agenzie formative aggiungono alle competenze disponibili nelle scuole statali.

Gli addetti delle agenzie formative hanno portato nella scuola un contributo professionale importante per la semplificazione dei percorsi di apprendimento, la costruzione di percorsi multidisciplinari connessi con la conoscenza del territorio. L'incontro con gli operatori della formazione professionale ha innescato un processo di aggiornamento e di crescita che ha coinvolto la parte più sensibile e disponibile dei docenti della istruzione professionale, che non avevano altro modo di affrontare le sfide del cambiamento dell'utenza delle loro scuole.

La maggiore efficacia educativa può derivare dalla possibilità di fare interagire le due componenti professionali indispensabili nel lavoro dei docenti: la capacità di creare occasioni di apprendimento su contenuti qualificanti e la capacità di adottare metodologie attive e capaci di promuovere il successo formativo. Queste due componenti non possono restare divise tra due insiemi di personale, tra l'altro in condizioni di lavoro molto differenti tra loro.

La collaborazione deve promuovere scambi e crescita di una professionalità multipla e più adatta alle esigenze.

### **Innovare i contenuti e cambiare le metodologie**

Occorre un ripensamento delle finalità dell'istruzione secondaria verso una maggiore mescolanza delle tradizionali missioni dei tre segmenti: liceo, tecnico e professionale. La formazione professionale iniziale della regione e l'apprendistato debbono diventare una parte organica dell'offerta formativa, possibilmente erogata in istituzioni comprensive costruite come filiere omogenee per indirizzo. Occorre intervenire sui contenuti, sulle metodologie e sull'apertura verso l'esterno delle scuole, in modo che la cultura del lavoro, la conoscenza del contesto siano elementi generalizzati di conoscenza e di pratica di relazioni significative.

### **Il "curriculum locale"**

Introdurre nei licei lo studio degli aspetti tecnologici, sociali, economici e istituzionali che caratterizzano il territorio consente di contribuire alla creazione di competenze pre-professionali e allo stesso tempo al sostegno della educazione alla cittadinanza attiva. Si prende atto che una preparazione liceale può fornire basi sufficienti per affrontare anche l'inserimento lavorativo. Già ora le scuole si sono attivate con progetti di alternanza, progetti europei, stage. I licei mantengono il loro core di educazione letteraria linguistica e filosofica, in più i cambiamenti proposti potrebbero favorire la prosecuzione post diploma nella formazione professionale superiore con una formazione di base molto solida e ampia. Nelle scuole tecniche e professionali occorre incrementare le azioni didattiche che consentano di inserire le conoscenze tecnologiche nel contesto economico, sociale, istituzionale concreto per evitare di lasciare le tecnologie nella astrattezza dei manuali.

Nella prospettiva di una calibratura dei contenuti e delle metodologie di insegnamento e apprendimento, occorre potenziare quelle strategie che favoriscono la conoscenza del contesto territoriale entro cui i giovani si trovano a vivere. La conoscenza delle caratteristiche tecnologiche, ambientali, sociali, economiche e culturali richiede programmi di studio multidisciplinare e una costante interazione con attori locali esterni alle istituzioni scolastiche. L'Università, il governo regionale, le amministrazioni locali, le rappresentanze delle imprese e dei lavoratori sono chiamati a collaborare per aiutare le scuole (i docenti e i dirigenti) a portare la conoscenza del territorio nei curricula per tutti gli studenti, a favore della costruzione di una maggiore consapevolezza sui problemi collettivi che hanno bisogno di essere affrontati in modalità non ancora disponibili. Ciò che serve insegnare e apprendere in Toscana non può ragionevolmente essere deciso al livello della Conferenza Stato-Regioni o del MIUR. Occorre una *governance* regionale che "si sporchi le mani sul livello locale"; che sia capace di dialogare con gli operatori, che possa intervenire nel meccanismo di produzione degli apprendimenti. Le norme attualmente vigenti danno la possibilità alle regioni di impartire indicazioni curriculari sul 20% del tempo scuola finanziato dallo Stato. Sino ad oggi la regione Toscana ha lasciato ai singoli istituti autonomi di decidere sulla destinazione di questo tempo scuola. E' opportuno che la regione assuma responsabilità su questo 20% del tempo scuola, formulando linee guida. Gli attori locali possono poi attrezzarsi per implementare azioni sperimentali concrete in tutte le scuole, comprese le scuole del primo ciclo.

Il curriculum locale deve potere contare su una costruzione verticale e quindi devono essere coinvolte opportunamente le scuole dell'infanzia, primarie e secondarie di primo grado. Non è infatti possibile immaginare che conoscenze complesse e intrecciate con competenze sofisticate di relazione, espressione e comunicazione possano essere costruite solo nel segmento finale del ciclo educativo pre universitario.

### **Progettare l'apprendistato e promuovere sperimentazioni**

Un apprendistato efficace può essere un apprendistato che si avvale di uscite ben più significative di quelle previste dai regolamenti verso un percorso scolastico di tipo professionale, ma anche di tipo tecnico. La delicatezza della proposta nasce dalle esperienze assolutamente deludenti della formazione formale entro i contratti di apprendistato. Di questa esigenza di cambiamento sono portavoce soprattutto le migliori agenzie formative che, tra

l'altro sono consapevoli che "l'apprendistato per minorenni è una strada impercorribile, perché le aziende non assumono giovanissimi inesperti e analfabeti".

#### **Valorizzare e generalizzare le esperienze di alternanza scuola lavoro**

In molte scuole l'esperienza di alternanza non è estesa a tutti gli studenti. Le scuole fanno una selezione e limitano l'accesso soprattutto per mancanza di risorse umane che possano seguire questi percorsi, per le diffidenze della parte più conservatrice del corpo docente e per la difficoltà di instaurare relazioni soddisfacenti e di qualità con un grande numero di imprese del territorio. Le iniziative di formazione della Provincia, CCIA e Regione sono egregie e debbono coinvolgere quella parte di docenti e dirigenti "innovatori" e sperimentatori che, sebbene possano essere incorsi in errori o avere realizzato esperienze che hanno bisogno di essere modificate, costituiscono le forze disponibili sul campo per proseguire nel miglioramento. Occorre sostenere il ruolo delle associazioni datoriali di categoria perché si facciano parte diligente nella costruzione di relazioni significative tra le imprese e le scuole. In questa parte serve che le azioni delle CCIA continuino e siano sostenute dai mezzi finanziari necessari.

#### **Costruire l'orientamento verso il lavoro attraverso relazioni efficaci di lungo periodo con i centri per l'impiego**

Tutti gli istituti livornesi sono in rete tramite il progetto ORIENTA che prevede per le classi terminali dei tecnici e dei professionali un'attività di conoscenza e orientamento sia con il mondo del lavoro, effettuando incontri con le professioni, sia con il mondo universitario. Vengono inoltre fornite informazioni sulla ricerca del lavoro, sulla compilazione dei cv e sull'orientamento alle scelte.

Serve una professionalizzazione nella ricerca del lavoro: molti non sanno che lavoro cercare e soprattutto non sanno approcciarsi al lavoro. A Livorno, il progetto ITINERA ha preso poco piede, a differenza di altri posti sia perché non c'è stata una diffusione dell'informazione, sia perché c'era anche una certa mancanza di interesse. Ci sono state alcune iniziative in tema di orientamento realizzate in maniera estemporanea specie per la carenza di risorse. Non sono coinvolti in maniera adeguata i licei e non sempre la collaborazione istituzionale è efficace, lasciando inalterate le capacità professionali dei docenti che più di tutti sono in posizione autorevole e privilegiata per costruire una vera educazione alla scelta scolastica e professionale.

#### **Valorizzare le azioni per promuovere equità, uguaglianza di opportunità e contrasto alle discriminazioni di genere, razza, origine come azioni indispensabili nella formazione di cittadinanza e professionalità**

A Livorno, come nel resto della regione e del paese, le scuole sono in prima linea nel favorire l'integrazione sociale, la parità di genere e il contrasto di ogni tipo di discriminazione. Le azioni che le scuole realizzano quotidianamente, o sulla base di programmi specifici elaborati annualmente anche in collaborazione con enti e istituzioni esterne, rischiano di essere meno valorizzate e discusse rispetto alle azioni realizzate per migliorare la connessione tra la scuola e il mondo del lavoro. Occorre potenziare la consapevolezza professionale che coniuga gli obiettivi e le azioni di contrasto delle discriminazioni, la parità di genere e il sostegno delle diversità con l'esigenza di sviluppare migliori e diverse competenze professionali, in sintonia con il sistema economico locale. Per fare questo, il personale direttamente coinvolto nella costruzione delle azioni educative deve aumentare la propria consapevolezza sulle determinanti dello sviluppo, che comprendono la coesione e la inclusione sociale, la parità di genere e il ruolo attivo delle donne.

### *4.3 Gli obiettivi più urgenti*

In sintesi si possono identificare queste piste di miglioramento, su cui gli attori locali trovano un sostanziale e largo accordo, e che presentano carattere di urgenza:

- favorire la qualificazione dei percorsi educativi che formano competenze per il contesto industriale (specie meccanico, elettronico) del territorio anche con la costruzione degli sbocchi post secondari di livello terziario;
- intervenire sull'offerta educativa nel settore turistico, alberghiero e marittimo per tenere conto delle specificità che questi settori presentano nel territorio della provincia di Livorno, evitando gli apprendimenti generici che fanno riferimento a situazioni astratte e lontane, costruendo le competenze per due modelli di turismo non necessariamente alternativi, ma che certamente richiedono competenze diverse: quello tradizionale basato su resort e alberghi, tipicamente formate nell'attuale istruzione, e quello del turismo sostenibile e degli alberghi diffusi, su cui, occorre costruire percorsi innovativi a sostegno di un modello economico di piccole unità familiari che richiede competenze diffuse e manager di rete;
- invertire la tendenza alla riduzione della frequenza dei percorsi di tipo economico attraverso una maggiore informazione alle famiglie, agli studenti e soprattutto ai docenti che si occupano di orientamento verso gli studi nella scuola superiore. In questi percorsi di studio occorre promuovere la creazione delle competenze specifiche adatte all'autoimpiego e alla creazione di micro imprese;
- qualificare tutti i percorsi della scuola secondaria di secondo grado e prendere atto della possibilità che una formazione specifica venga creata dentro le imprese, ma sulla base di una educazione che includa elementi concreti di conoscenza del lavoro e dell'economia del territorio;
- qualificare le professionalità dei docenti degli istituti professionali (e tecnici) per favorire il successo formativo dei giovani che frequentano queste scuole, evitando l'eccessiva complementarità delle competenze tra il personale scolastico e il personale dei centri di formazione professionale;
- favorire una maggiore elasticità nei percorsi del segmento secondario favorendo anche nuove forme di apprendimento in alternanza, specialmente per i giovani che hanno difficoltà scolastiche, ma cui si devono garantire gli obiettivi della istruzione di base. Questo obiettivo è meglio perseguibile in strutture comprensive del tipo dei poli tecnico-professionale di cui si discute da un po' di tempo, che includano anche le esperienze degli ITS in una reale filiera formativa.

## **5. Uno sguardo di insieme: alcune considerazioni finali**

La ricognizione effettuata attraverso l'analisi desk ha consentito di quantificare e qualificare in dettaglio i caratteri strutturali delle condizioni economiche e sociali della provincia di Livorno. Il quadro conoscitivo è stato integrato da quanto emerso nel corso delle audizioni e dai focus group. Da questi due ambiti di ricerca sul campo abbiamo tratto spunti per la modellizzazione riportata nei capitoli 2, 3 e 4.

La modellizzazione presentata in questa relazione si è articolata su tre piani che vengono richiamati in tutti e tre i capitoli:

- l'identificazione degli attori rilevanti nel processo di generazione delle competenze;
- le reti di relazioni tra attori e delle dinamiche di interazione;
- l'individuazione dei punti di forza e di debolezza di tali reti.

Il tema degli attori rilevanti nel processo di generazione delle competenze si affianca a quello della capacità degli attori locali di mobilitare il cambiamento necessario per favorire i processi di sviluppo nella provincia di Livorno.

Qui occorre introdurre un tema strutturale: la frammentazione amministrativa del territorio non sembra trovare nella amministrazione provincia una azione unitaria di stimolo e coordinamento. E negli ultimi anni le dubbie sorti delle stesse amministrazioni provinciali, non hanno giovato per dare impulso a una simile azione. Le polarizzazioni dei sistemi territoriali che si snodano lungo l'estensione verticale della provincia di Livorno sono uno dei problemi, ma anche una delle potenzialità, per lo sviluppo di questa parte della Toscana. Sebbene non affrontato in uno specifico focus group, resta critica la connessione tra i territori

della provincia, e tra questi (e la provincia stessa nel suo insieme) e territori amministrativi limitrofi o di rango superiore, quale è la regione.

La trama territoriale così frammentata non consente di leggere in modo unitario alcune delle emergenze indubbiamente promettenti di questo territorio:

- il paesaggio che abbraccia dal mare alle colline un territorio ancora equilibrato sotto il profilo naturalistico, ma che richiederebbe manutenzione a supporto della sua valorizzazione, anche economica;
- lo sviluppo costiero, e le isole, base essenziale non solo del turismo, ma di quella economia blu che fa parte degli assi di sviluppo di Horizon 2020;
- i porti della provincia, finora isolati da 100 km di distanza e da specificità locali che in passato ne avevano giustificato traiettorie di sviluppo indipendenti. I cambiamenti intervenuti nell'uno e nell'altro territorio consiglierebbero di far proprio uno sguardo innovativo anche nella azione delle AP che, istituite per alimentare l'efficienza competitiva dei porti, per sviluppare appieno quella efficienza devono oggi essere capaci di dialogare trovando le complementarità di rango superiore, nella scala non già regionale o nazionale, ma mediterranea e europea.

L'azione di ricerca intrapresa nel progetto LEVE ha proposto di incidere anche in termini di metodo su una delle debolezze dell'apparato amministrativo. LEVE si configurava non solo ricerca, ma anche tentativo di proporre azioni formative attraverso pratiche di coinvolgimento dei funzionari coinvolti nel gruppo di lavoro. Questa linea di azione ha consentito al gruppo di lavoro di misurarsi con le difficoltà del cambiamento, auspicato e anche suggerito da specifiche proposte, ma difficile da praticare se non sostenuto da cambiamenti anche nell'organizzazione della amministrazione pubblica che dovrebbe promuovere il cambiamento nel territorio in cui opera.

I coinvolgimento di oltre 200 persone tra i testimoni chiamati a intervenire nelle audizioni e i partecipanti ai focus group avevano anche l'ambizione di richiamare l'attenzione collettiva su un percorso di riflessione avviato dall'amministrazione provinciale. L'adesione è stata generosa e solo in pochi casi abbiamo riscontrato un rifiuto a condividere la conoscenza sul tema della ricerca. Una occasione che ha mancato, in particolare, l'Autorità del porto di Livorno, che avrebbe potuto utilizzare gli incontri proposti dal gruppo di ricerca per illustrare, non solo al gruppo di ricerca, ma proprio agli altri partecipanti ai focus, le linee di azione che sta perseguendo con l'obiettivo di qualificare lo sviluppo del porto e irrobustire le competenze rilevanti.

Conoscere/dialogare/ informare: questo sembra essere uno snodo su cui cimentarsi per rendere poi efficaci le azioni che si intraprendono. Ed è anche la proposta di azioni di policy che abbiamo anticipato nel focus group sui giovani.

**99 idee** Oltre alle indicazioni puntuali riportate nei capitoli 2, 3 e 4, la conclusione di questo progetto è lanciare un bando di progettazione e crowd funding per il cambiamento nella provincia di Livorno. Un'occasione per far cimentare le intelligenze e le capacità progettuali nell'affrontare alcune delle aree tematiche: sia dei grandi interventi necessari, che delle azioni proposte come fattibili qui ed ora che sono emerse nei focus group.



## Riferimenti bibliografici

- Bankitalia (2011), “*Economie regionali. L’economia delle regioni italiane. Dinamiche recenti e aspetti strutturali*”, Rapporto Novembre
- Bankitalia (2011), “*Economie regionali*”, Rapporto Novembre
- Bankitalia (2012), “*Economie regionali. L’economia della Toscana*”, Rapporto Giugno
- Beretta E., Dalle Vacche A., Migliardi A. (2011), “*Connessioni logistiche, efficienza e competitività: un’indagine sul sistema portuale italiano*”, in Banca d’Italia, *Le infrastrutture in Italia: dotazione, programmazione, realizzazione*, Roma, Aprile.
- Bonifati, G., 2010. ‘More is different’, exaptation and uncertainty: three foundational concepts for a complexity theory of innovation. *Economics of Innovation and New Technology*, 19(8), pagg.743–760.
- Brusco S., Paba S. (1992), “*Connessioni, competenze e capacità concorrenziale dell’industria in Sardegna*”, In: D’Antonio M. (A cura di), “*Il Mezzogiorno. Sviluppo o Stagnazione?*”, Il Mulino, Bologna.
- Cazzaniga Francesetti D. (2006), “*I criteri di scelta dei porti internazionali e i porti italiani*”, VIII Congresso SIET, Trieste, Giugno.
- Cazzaniga Francesetti D. (2007), “*Il futuro della portualità italiana: una scommessa difficile*”, testo disponibile al sito: <http://www.rdog.it>, consultazione Marzo 2011.
- Costa P. (2011), “*Dalla concorrenza nei porti alla concorrenza tra i porti*”, in Costa P., Casagrande M. (a cura di), *Dalla concorrenza nei porti alla concorrenza tra i porti. Il caso dei servizi tecnico-nautici in Italia*, Marsilio Editori, Venezia.
- Lane, D.A. & Maxfield, R., 1997. *Foresight Complexity and Strategy*. In *The economy as an evolving complex system II*. Santa Fe Institute Series. Redwood City, CA: Addison-Wesley, pag. 583.
- Lane, D.A. & Maxfield, R., 2005. *Ontological uncertainty and innovation*. *Journal of Evolutionary Economics*, 15(1), pagg. 3–50. Trad. It in Russo, M., 2010. *Processi di innovazione e sviluppo locale: teorie e politiche*, Roma: Donzelli.
- Leydesdorff L., Etzkowitz H. (1998), “*The Triple Helix as a Model for Innovation Studies*”, Conference Report, *Science & Public Policy*, Vol. 25(3) (1998) 195-203.
- Mengoli, P. & Russo, M., 2009. *The Officina Emilia Initiative: Innovative Local Actions to Support Education and Training Systems*. Materiali di discussione, DEP, Università di Modena e Reggio Emilia, 613, pag.39.
- Mengoli P. e M. Russo (2012), “*Innovazione nei sistemi educativi per migliorare la qualità dell’istruzione*”, *Economia & Lavoro*, n.1
- Paradisi M. (2010), “*La nuova geografia del trasporto marittimo. Il caso dell’Italia*”, Tesi di Laurea
- Pingitore L. e L. Rignanese (2009), “*Toscana. I piani integrati di sviluppo urbano sostenibile*”, Rapporto per *Urbanistica Dossier*, Luglio
- Rosenberg, N., 1982. *Inside the black box: technology and economics*, Cambridge [Cambridgeshire]; New York: Cambridge University Press.
- Rosenberg, N., 1987. *Le vie della tecnologia*, Torino: Rosenberg & Sellier.
- Schumpeter, J.A., 1934. *The Theory Economic Development*, Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Siviero L. (2010), “*Economia dei trasporti intermodali e innovazione logistica*”, Franco Angeli, Milano.
- Tadini M. (2012), “*I flussi globali di container: la recente evoluzione della geografia portuale mediterranea e italiana*”, *EyesReg*, Vol.2, N.5

## Rapporti di ricerca consultati

- Cassa Depositi e Prestiti (2012), “*Porti e logistica. Il sistema portuale e logistico italiano nel contesto competitivo euro-mediterraneo: potenzialità e presupposti per il rilancio*”, Report Maggio.
- CENSIS (2012), “*Livorno Futura. Scenari di riposizionamento per affrontare i problemi del mercato*”, Rapporto Giugno

Centro Studi Camera di Commercio Livorno (2010), “Primo rapporto sul fabbisogno delle imprese rispetto all’offerta formativa scolastica della provincia di LIVORNO”, Rapporto Luglio

Centro Studi Camera di Commercio Livorno (2011), “Imprenditoria femminile in provincia di Livorno e nel SEL Arcipelago”, Rapporto Dicembre

Centro Studi Camera di Commercio Livorno (2012), “L’economia di Livorno: il 2011 in pillole”, 2012

Centro Studi Camera di Commercio Livorno (2012), “Rapporto sull’economia in provincia di Livorno nel 2011”, Rapporto 2012

CNEL (2012), “Giovani e mercato del lavoro: polizie europee ed internazionali a confronto”, in Rapporto sul mercato del lavoro 2011-2012, Seminario Gennaio

CNEL (2012), “Indici di integrazione degli immigrati in Italia. Attrattività e potenziale di integrazione dei territori italiani. VIII Rapporto”, Rapporto Febbraio

Comune di Livorno - Assessorato all’innovazione tecnologica e di sistema (2009), “Libro bianco dell’innovazione tecnologica”, Rapporto Novembre

Forum Nazionale Giovani (2012), “Giovani e il lavoro consapevole”, Presentazione progetto a cura della Commissione “Lavoro, Famiglia e Politiche sociali”

Gruppo CLAS srl in collaborazione con l’ufficio statistica Camera di Commercio Livorno (2010), “La domanda di lavoro nella provincia di Livorno per il 2009”, Rapporto Giugno

Gruppo CLAS srl in collaborazione con l’ufficio statistica Camera di Commercio Livorno (2011), “La domanda di lavoro nella provincia di Livorno per il 2010”, Rapporto Giugno

Gruppo CLAS srl per Camera di Commercio Livorno (2010), “Le dinamiche del sistema occupazionale in provincia di Livorno nel medio periodo (2004-2010) con particolare riferimento al settore giovanile”, Rapporto Ottobre

IRES Toscana (2010), “Trasferimento tecnologico e sistema istituzionale regionale dei Centri Servizio in Toscana”, Rapporto Ottobre

IRPET (2005), “SEL- Sistema Economico Locale. Area Livornese”. Rapporto

IRPET (2009), “L’istruzione in Toscana”, Rapporto 2008

IRPET (2010), “I giovani fra rischi e sfide per la modernità. Il caso Toscana”, Rapporto Ottobre

IRPET (2010), “I giovani tra rischi e sfide della modernità – Il caso Toscana”, Rapporto Ottobre

IRPET (2010), “I giovani tra rischi e sfide della modernità. Il caso della Toscana”, Rapporto Ottobre

IRPET (2010), “Il SEL livornese di fronte alla crisi. Consuntivo e previsioni”, Rapporto 2010

IRPET (2010), “Livorno e l’economia del mare”, Rapporto Luglio

IRPET (2011), “Il SEL livornese nella attuale crisi economica”, Rapporto Dicembre

IRPET (2011), “Il SEL livornese nell’attuale crisi economica”, Rapporto Dicembre

IRPET (2011), “Internazionalizzazione attiva e passiva del settore della logistica in Toscana”, Rapporto Marzo

IRPET (2011), “La domanda e l’offerta di servizi logistici in Toscana: i risultati di un’indagine campionaria”, Rapporto Maggio

IRPET (2011), “La green economy a Livorno”, Rapporto Marzo

IRPET (2012), “Commercio Estero della Toscana. Rapporto 2011-2012”, Rapporto Aprile

IRPET (2012), “Il servizio idrico in Toscana nel confronto nazionale e internazionale”, Rapporto Febbraio

IRPET (2012), “Le nuove imprese Hi-Tech in Toscana”, Rapporto Marzo

IRPET (2012), “Quando piccolo è bello. Imprese gazzelle in Toscana”, Rapporto Luglio

IRPET (2012), “Rapporto economia toscana III Trimestre 2011”, in: Numero Toscana 36, Gennaio 2012

IRPET (2012), “Rapporto sul mercato del lavoro in Toscana. Anno 2011”, Rapporto Gennaio

IRPET (2012), “Rapporto sul territorio – Qualità e innovazione urbana come fattore di competitività regionale”, Rapporto Marzo

IRPET (2012), “Rapporto sul turismo in Toscana. La congiuntura 2011”, Rapporto Giugno

IRPET (2012), “Rapporto sulla scuola e sul territorio in Toscana”, Rapporto Luglio

IRPET (2012), “Valutazione di impatto delle politiche regionali di sostegno alla R&S per le piccole e medie imprese”, Rapporto Aprile

IRPET e U.O. Sviluppo Economico e Finanziamenti Europei (XXXX), “L’economia livornese. Indagine conoscitiva per l’avvio del procedimento di revisione del piano strutturale”

ISTAT (2010), “La situazione nel paese”, Rapporto Annuale

ISTAT (2011), “100 statistiche per capire il paese in cui viviamo”, Rapporto

Italia Lavoro (2011), “I giovani NEET in Italia: un’analisi territoriale”, Bollettino n. 25, Marzo

- Osservatorio del mercato del lavoro della Provincia di Livorno (2011), “Domanda di lavoro in calo, si arresta la ripresa”, in: Toscana Notizie, Dicembre 2011
- Osservatorio del mercato del lavoro della provincia di Livorno in collaborazione con IRPET (2012), “Toscana Notizie. Flash Lavoro. Disoccupazione in moderato rialzo”, Rapporto Marzo
- Osservatorio imprese high-tech Toscana (2007), “Una panoramica delle eccellenze tecnologiche della Toscana”
- Osservatorio Mercato del Lavoro della Provincia di Livorno (2012). “Nota trimestrale” n.1
- Osservatorio Mercato del Lavoro della Provincia di Livorno (2012). “Sintesi I semestre 2012”.
- Osservatorio Scolastico Provinciale Livorno (2011), “Rapporto sulla scuola livornese”, Pubblicazione Provincia di Livorno (2006), “Programma strategico per lo sviluppo sostenibile dell’economia della provincia di Livorno (2006-2009)”
- Regione Toscana, Provincia di Livorno (2009), “PIMEX: piattaforme logistiche integrate per lo sviluppo delle relazioni commerciali import-export nello spazio transfrontaliero”, Progetto semplice approvato nell’ambito dell’Asse I del Programma Italia- Francia “Marittimo”, <http://www.pimex-2013.eu/>
- Scuola Superiore Sant’Anna di Pisa - Istituto di Management (2012), “Prospettive e scenari di sviluppo per il territorio di Rosignano Marittimo”, <http://www.comune.rosignano.livorno.it/site4/pages/home.php?idpadre=17370#>
- Ufficio Studi Unioncamere Toscana (2011), “Annuario statistico regionale - Toscana 2010”, Rapporto Luglio
- Ufficio Studi Unioncamere Toscana (2011), “Il commercio estero della Toscana. III Trim 2011”, Rapporto Dicembre
- Ufficio Studi Unioncamere Toscana (2011), “Imprese e settori dell’alta tecnologia in Toscana : un’analisi a livello territoriale”, Rapporto Ottobre
- Ufficio Studi Unioncamere Toscana (2011), “La congiuntura dell’artigianato in Toscana. Consuntivo 1° semestre 2011 – Aspettative per il 2° semestre 2011”, Rapporto Ottobre
- Ufficio Studi Unioncamere Toscana (2011), “La congiuntura dell’artigianato in Toscana. Consuntivo 1° semestre 2011, previsioni 2° semestre 2011”, Rapporto Ottobre
- Ufficio Studi Unioncamere Toscana (2012), “Il ruolo dell’agricoltura nel contesto economico, sociale e ambientale. I principali risultati dell’indagine sulle imprese agricole toscane”, Rapporto Giugno
- Ufficio Studi Unioncamere Toscana (2012), “La congiuntura delle imprese del commercio al dettaglio in Toscana. Consuntivo 1° trimestre 2012 – Aspettative per il 2° trimestre 2012”, Rapporto Giugno
- Ufficio Studi Unioncamere Toscana (2012), “Osservatorio sui bilanci delle società di capitali in Toscana. Andamenti economici e situazione patrimoniale 2006-2010. Prime previsioni per il 2011”, Rapporto Maggio
- Ufficio Studi Unioncamere Toscana (2012), “Osservatorio sulle imprese femminili. Anno 2011. La dinamica imprenditoriale toscana secondo una prospettiva di genere”, Rapporto Marzo
- Ufficio Studi Unioncamere Toscana (2012), “Osservatorio sulle imprese high tech della Toscana. Terzo rapporto annuale”, Rapporto Maggio

## Appendici

### A.1. Le 61 audizioni per area tematica

nome	cognome	ENTE_AZIENDA	Gruppi di attori	I giovani	Le reti di relazioni	La trama territoriale	L'offerta formativa	La PA	I porti
Gianni	Anselmi	Comune di Piombino	Comune						
Giovanna	Colombini	Comune di Livorno	Comune						
Donatella	Falleni	Comune di Livorno	Comune						
Alessandro	Franchi	Comune di Rosignano Marittimo	Comune						
Darya	Majidi	Comune di Livorno	Comune						
Diop	Mbaje	Comune di Livorno	Comune						
Roberto	Peria	Comune di Portoferraio	Comune						
Sonia	Faccin	Provincia Livorno	Provincia						
Catia	Ferretti	Provincia Livorno	Provincia						
Laura	Orlandi	Provincia Livorno	Provincia						
Paolo	Pacini	Provincia Livorno	Provincia						
Filippo	Terrasini	Provincia Livorno	Provincia						
Caterina	Tocchini	Provincia Livorno	Provincia						
Edo	Bernini	Regione Toscana	Regione						
Gianfranco	Simoncini	Regione Toscana	Regione						
Luciano	Guerrieri	Autorità Portuale di Piombino	Autorità Portuale						
Roberto	Nardi	CCIAA di Livorno	CCIAA						
Lavinia	Simoncini	Centro Studi CCIAA	CCIAA						
Roberto	Bianco	EALP	Altro PA						
Paolo	Pini	Dipartimento Salute Mentale Livorno	Altro PA						
Franca	Zanichelli	Parco Nazionale Arcipelago Toscano	Altro PA						
Luciano	Barsotti	Fondazione CARILIV	Associazioni e altro						
Mario	Cardinali	Il Vernacoliere	Associazioni e altro						
Alessio	Camemolla	Teatro C	Associazioni e altro						
Valerio	Casini	Theatralia coop	Associazioni e altro						
Giacomo	Fantetti		Associazioni e altro						
Alessandro	Farulli	Greenreport	Associazioni e altro						
Vincenzo	Pastore	SVS Assistenza	Associazioni e altro						
Antonello	Riccelli	Telegranducato	Associazioni e altro						
Marco	Solimano	Arci Livorno	Associazioni e altro						
Suor Raffaella	Stiezio	Fondazione Caritas Livorno	Associazioni e altro						
Alessio	Traversi	Radiocage	Associazioni e altro						
Daniele	Cecconi	CNA Livorno	Associazioni imprese						
Massimo	de Ferrari	Associazione Albergatori Elbani	Associazioni imprese						
Riccardo	Gucci	CNA Piombino	Associazioni imprese						
Francesca	Marcucci	Giovani Confindustria/CSA Consult	Associazioni imprese						
Ivano	Martelloni	Legacoop Livorno	Associazioni imprese						
Simonetta	Bagnoli	CGIL Livorno	Sindacato						
Federico	Barbera	Interporto Vespucci	Impresa						
Maurizio	Bozzi	Bozzi & Figli srl	Impresa						
Enrico	D'Angelo	ErredueGas srl	Impresa						
Valentina	Domenici	Chema srl	Impresa						
Francesco	Galloni	Geopolaris srl	Impresa						
Ubaldo	Gannetti	CLC Costruzioni	Impresa						
Giovanni	Giannone	Agenzia Espressi Sas	Impresa						
Luca	Mariotti	ARGOL	Impresa						
Annalisa	Morelli	SO.IN.G.	Impresa						
Gianfranco	Morelli	Geostudi Aster	Impresa						
Francesco	Renda	Barberini & Foglia logistica	Impresa						
Valfredo	Zolesi	Kayser SpA	Impresa						
Sara	Baracchino	Liceo Cecioni	Istruz., formaz. università						
Nicola	Bellini	Scuola Sant'Anna Pisa	Istruz., formaz. università						
Giuseppe	Cavo Dragone	Accademia Navale	Istruz., formaz. università						
Giuseppe	De Puri	Polo Scientifico "Cecioni"	Istruz., formaz. università						
Alessandra	Fabbrini	IMOFOR	Istruz., formaz. università						
Giuliana	Ficini	ITI Galilei Livorno	Istruz., formaz. università						
Massimiliano	Martelli	Obiettivo Lavoro Formazione	Istruz., formaz. università						
Suor Nila	Mignaini	CIOFS	Istruz., formaz. università						
Gianfranco	Panariello	ITC Colombo	Istruz., formaz. università						
Federico	Renda	Robotica Subacquea	Istruz., formaz. università						
Cecilia	Semplici	Polo Scientifico "Cecioni"	Istruz., formaz. università						

## A.2 Estratti dagli interventi delle audizioni

- > Mancanza di un centro servizi dedicato che si occupi di tutte le procedure amministrative assicurando **minori costi** e maggiore certezza dei tempi di spedizione, riducendo rotture di carico e tempi morti (Bagnoli)
- > Bisogna facilitare le operazioni di carico e scarico troppo costose (Barbera)
- > Se ci fosse una migliore connessione tra il porto e il resto della regione ci sarebbero costi di imbarco molto più bassi (Bagnoli)
- > Non c'è collegamento tra porto e interporto si allungano i tempi di lavorazione delle merci e si perde competitività. (Renda)
- > Il porto deve essere l'anello di una **catena logistica più ampia**. Bisogna creare valore aggiunto per superare la concorrenza delle altre realtà (es. non limitarsi a scaricare il fertilizzante ma fare in loco il vaglio, l'impacchettamento e la preparazione dei pallets) (Barbera)
- > Il porto di Livorno ha un vantaggio logistico a livello nazionale e internazionale (A. Morelli)
- > C'è una grossa potenzialità logistica e molte competenze per la lavorazione in loco (G. Morelli)
- > Lo sviluppo del porto è legato alla possibilità di convogliare i container che hanno bisogno di servizi logistici integrati: il vantaggio occupazione proviene dai servizi logistici ad alto valore aggiunto (Vanni)
- > Porto e logistica sono settori da sviluppare (Mariotti)
- > Bisogna sfruttare il settore della logistica, serve comunicazione e rete tra le PMI per sfruttare le infrastrutture esistenti. (Martelloni)
- > Progetti per far conoscere la portualità: se si acquisisce la consapevolezza dell'importanza del porto, si potrebbe acquisire un **nuovo strumento di sviluppo**. (Guerrieri)
- > Ci sono competenze su tutta l'industria, non solo sul porto: il porto rappresenta il motore per il rilancio delle competenze diffuse. (Bagnoli)
- > Il porto rappresenta il futuro della città ma dovrà esercitare una forza innovativa dall'esterno (Parigi)
- > Grande potenzialità per tutta l'economia del mare c'è anche un vasto entroterra (che x esempio la Liguria non ha. (Bagnoli)
- > Il porto potrebbe **convogliare tutti i traffici del Mediterraneo**: ci sono buoni progetti ma bloccati per problemi politici (Galloni)
- > Porto potenziale settore trainante dell'economia, ma bloccato (Farulli)
- > Livorno deve essere l'hub del Mediterraneo: il porto deve agire in maniera coordinata e coinvolgere tutta l'economia, dal turismo al commercio (Pastore)
- > Il porto di Livorno ha una posizione centrale, nel mezzo dei traffici da Suez e dal Mediterraneo come accesso sulla rotta Nord Europa-Estremo Oriente. (Bagnoli)
- > Bisogna collegare il **porto alla ricerca scientifica** (Galloni)
- > L'università ha siglato rapporti con l'Algeria, il Marocco, Rotterdam e Alès per mettere in contatto gli operatori (Colombini)
- > Nelle aziende del porto serve innovazione, rinnovamento e ricambio generazionale (Galloni)
- > Grosse potenzialità di porto e interporto non sfruttate al massimo. Bisogna far **dialogare porto interporto e aeroporto**. (G. Morelli)
- > Il porto e il retro porto hanno grosse potenzialità dato che nelle vicinanze non c'è concorrenza (Bellini)
- > L'interporto deve svilupparsi di più perché ha a disposizione molti spazi inutilizzati (Mariotti)
- > Il collegamento tra porto e interporto è fondamentale per creare delle sinergie operative vantaggiose (Barbera)
- > L'interporto a sei chilometri di distanza è un errore perché è troppo vicino per giustificare una rottura di carico ma troppo lontano per giustificare l'integrazione porto- interporto con il secondo a fungere da district-park. (Vanni)
- > **L'AP dovrebbe regolare lo sviluppo del porto** e ci sarebbe bisogno di un piano nazionale dei porti (Renda)
- > Serve un riordino funzionale delle aree (Vanni)
- > Recuperare il ruolo dell'AP (Marcucci)
- > L'AP Piombino sta cercando di adattare l'attività del porto al territorio: è orientata alla collaborazione con le acciaierie (Guerrieri)
- > CNA Piombino ha collaborato con l'AP su corsi che hanno riguardato diverse materie (Gucci)
- > Non c'è organizzazione nel porto. Il piano regolatore sta per essere varato ma ci vorrà tempo (Martelloni)
- > Necessità di **nuovi investimenti**: dragaggio fondali, creazione di servizi, collegamento dei terminal con le strutture logistiche (Renda)
- > Le competenze ci sono ma mancano le infrastrutture (Renda)
- > Dualismo del porto: cantieristica/ traffici commerciali
- > Bisogna fare grossi investimenti strutturali per rilanciare entrambi i settori (Panariello)
- > Fino a che non si risolverà il problema dragaggi il porto continuerà a perdere traffici (Giannone)
- > **Le realtà portuali sono frantumate**, non c'è rete e non c'è competizione (Mariotti)
- > E' necessaria una logica di sistema tra i porti Livorno-Piombino-Savona per fare massa critica verso i più grandi porti europei e per mettere in piedi progetti più grandi. (Guerrieri)
- > **Porti come cluster**: coesione e condivisione delle risorse e dei progetti per affrontare meglio il mercato e analizzare più efficacemente i problemi (Guerrieri)

- > Creazione di cluster tra gli operatori dello stesso settore (Majidi)
- > Il porto di Piombino non deve ambire a far concorrenza a Livorno perché gli ambiti di business sono diversi (rinfusa vs. container) (Anselmi)
- > Non c'è concorrenza tra gli operatori, né nella concessione dei terminal, né nell'offerta di servizi (Renda)
- > Serve un'esperienza e un confronto con quello che c'è al di fuori di Livorno (Renda)

### A.3 Schede artefatti e agenti: i porti

Scheda\_artefatti: gli spazi, le aree, le infrastrutture del porto e quelle collegate al porto

ARTEFATTI	DESCRIZIONE	CRITICITÀ	POSSIBILITÀ DI INTERVENTO SU SCALA LOCALE	TEMPI DI REALIZZAZIONE	CHI PUÓ INTERVENIRE E COME?
<b>SPAZI E AREE</b> <b>Fonte:</b> <a href="http://www.porto.livorno.it">www.porto.livorno.it</a> <a href="#">interviste_LEVE</a>	Specchio acqueo: 1.600.000 mq Superficie terrestre: 2.500.000 mq <i>(di cui 800.000 mq all'interno di varchi doganali)</i> Aree demaniali: 1.270.000 mq Aree terminal all'aperto: 1.000.000 mq Aree terminal coperte: 70.000 mq Banchine: 11.000 m Accosti: 90 Profondità: da 7 a 13 m	Profondità non sufficiente per l'arrivo e l'attracco di grosse navi. Limitate dimensioni dei canali navigabili e delle darsene operative.  Aree del porto male organizzate. Sovrapposizione dei diversi tipi di traffico ed uso irrazionale degli spazi portuali: aree inutilizzate, aree il cui uso non è efficiente, assenza di una divisione funzionale delle aree	In buona parte  Sì	Medio Lungo periodo  Breve Medio periodo	L'AP d'accordo con gli enti locali e la Regione dovrebbe provvedere ad adeguare banchine e canali  L'AP dovrebbe provvedere alla riorganizzazione funzionale delle aree, alla separazione dei diversi tipi di traffico (commerciale, peschereccio, passeggeri, turistico) e alla migliore organizzazione degli spazi.
<b>INFRASTRUTTURE INTERNE AL PORTO</b> <b>Fonte:</b> <a href="http://www.porto.livorno.it">www.porto.livorno.it</a> ; <a href="#">interviste</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>x due bacini in muratura con una capacità fino a 350 ton.</li> <li>x due bacini galleggianti</li> <li>x 3.000 mq di Stazione Marittima destinata al traffico passeggeri, con sale di attesa, servizi bancari, ristorante/self-service, bar, nursery, pronto soccorso, e 15.000 mq di parcheggio</li> <li>x cantieri e officine di riparazione</li> <li>x 4 silos</li> <li>x 15 rimorchiatori da 700/3000 Bhp</li> <li>x 3 pontoni galleggianti con portata fino a 1000 ton.</li> <li>x 2 piattaforme galleggianti</li> <li>x chiatte e camion per bunkeraggio</li> <li>x chiatte e condotti per acqua potabile</li> <li>x servizio gas free e tank cleaning</li> <li>x servizi piloti</li> <li>x servizio ormeggiatori</li> <li>x avisatore marittimo</li> <li>x tre scali ferroviari interni al porto composti complessivamente da 60 km di binari</li> <li>x rete telematica di 30 km.</li> <li>x Addetti diretti ed indiretti alle attività portuali: oltre 15.000 unità di lavoro che producono un valore aggiunto di 765 milioni di euro, pari al 18,9% del v.a. totale del Sistema Economico Livornese.</li> </ul>	Ci sono 3 scali ferroviari e 80 km di binari di cui però solo 60 km sono utilizzabili.  Molti raccordi non sono funzionali alla movimentazione delle merci.  Difficoltà di collegamento all'interno delle stesse aree del porto.	In buona parte	Medio Lungo periodo	L'AP dovrebbe cercare migliorare i collegamenti interni al porto e utilizzare meglio le infrastrutture esistenti
<b>INFRASTRUTTURE ESTERNE AL PORTO</b> <b>Fonte:</b> <a href="http://www.porto.livorno.it">www.porto.livorno.it</a> <a href="#">interviste_LEVE</a>	Ci sono solo 4 km tra il porto e l'interporto, ma la merce deve subire comunque una rottura di carico in quanto non ci sono binari che collegano direttamente il porto con l'interporto  Le vie di accesso al porto, anche per quanto riguarda il porto turistico, sono disorganizzate: chi arriva al porto per imbarcarsi non ha un accesso agevole alla banchina e il traffico turistico si intreccia con quello commerciale.	Ridotta disponibilità di binari nel parco del Calambrone.  La rete stradale non collega in modo ottimale le aree portuali con quelle retro portuali: difficoltà e lentezza nel collegamento diretto trail porto e l'interporto.	In buona parte	Medio Lungo periodo	Attuazione del piano di ampliamento della rete di collegamento

Scheda\_agenti: l'autorità portuale, il gruppo CPL, gli altri concessionari, gli enti del territorio e gli altri porti della Regione.

AGENTI	DESCRIZIONE	CRITICITÀ	POSSIBILITÀ DI AZIONE SU SCALA LOCALE	TEMPI DI REALIZZAZIONE	CHI PUÒ INTERVENIRE E COME?
<b>AUTORITÀ PORTUALE</b> <b>Fonte:</b> <a href="http://www.porto.livorno.it">www.porto.livorno.it</a> <b>interviste_LEVE</b>	L'Autorità Portuale provvede: - Alla redazione del Piano Regolatore Portuale (PRP) individuando le diverse aree operative - Alla realizzazione delle opere in porto, compresi i lavori di escavo e dragaggio - All'affidamento in concessione a soggetti privati delle aree e delle banchine per lo svolgimento delle attività terminalistiche nei vari settori merceologici - Al rilascio delle autorizzazioni per lo svolgimento delle operazioni e servizi portuali di cui all'articolo 16 L.84/94 - Al rilascio dei permessi di accesso al porto ai sensi dell'Ordinanza dell'A.P. n. 6 del 14/02/2003. - All'iscrizione nel registro tenuto ai sensi dell'art. 68 C.Nav. di coloro che esercitano un'attività all'interno dell'ambito portuale diversa dalle operazioni/servizi portuali - All'aggiornamento e formazione professionale degli operatori e dei giovani - Alla promozione nel mondo del porto, organizzando e partecipando a iniziative promozionali.  È il referente per gli operatori portuali del mondo che fanno riferimento al porto di Livorno. L'Autorità Portuale di Livorno si presenta come il motore di sviluppo del porto che svolge un ruolo di facilitatore delle attività commerciali.	L'AP_LI dovrebbe regolare lo "sviluppo del porto" ma è bloccata dalla politica nazionale e ancor di più da quella locale.	In buona parte	Lunghi (anni)	L'AP_LI stessa dovrebbe agire al di fuori degli interessi politici locali  L'AP dovrebbe dialogare con gli agenti del porto e cercare di attivare servizi a loro favore e strategie di collaborazione tra gli stessi.
		L'AP_LI ha perso il ruolo di facilitatore delle attività portuali, gli interventi necessari sono stati bloccati per interessi economici e politici.	In buona parte	Lunghi (anni)	L'AP_LI dovrebbe procedere ad una riorganizzazione interna ed avere uno sguardo di lungo periodo per attuare interventi strategici
<b>AGENZIA DELLE DOGANE</b> <b>Fonte:</b> <b>Focus group</b>	Ente pubblico dotato di personalità giuridica e ampia autonomia regolamentare, amministrativa, patrimoniale, organizzativa, contabile e finanziaria, dipendente, politicamente, dal Dipartimento delle Finanze. È stato istituito dal Ministero con decreto del 28/12/2000 ed è operativo dal 1° gennaio 2001.L'agenzia delle dogane e dei monopoli è una delle tre agenzie fiscali (con Demanio ed Entrate) che svolgono le attività tecnico operative un tempo competenza del Ministero delle Finanze. Sua area di attività è la gestione del sistema doganale italiano.	Nonostante l'esistenza di standard europei approvati, gli operatori del porto di Livorno ancora rifiutano la informatizzazione. La Dogana ha fatto molte innovazioni, ma il contesto è arretrato; a titolo di esempio, ancora si procede con bollette a mano	Sì	Breve, medio e lungo periodo	Le imprese portuali dovrebbero aggiornare le loro modalità di azione
<b>CAPITANERIA DI PORTO-GUARDIA COSTIERA</b> <b>Fonte:</b> <b>Focus group</b>	Corpo tecnico della Marina Militare, a esso è affidata la gestione amministrativa, la sicurezza della navigazione, la salvaguardia della vita umana in mare e in genere tutte le attività marittime connesse alla fruizione del mare. E' l'erede delle antiche magistrature del mare, alle quali era stata affidata l'Amministrazione e la cura dei porti	Imputata a volte una eccessiva rigidità, ma il ruolo di controllori e responsabili della sicurezza lo impone.	Sì	Breve, medio e lungo periodo	Massima disponibilità a collaborare e a risolvere i problemi del porto, in primo luogo con la AP di Livorno

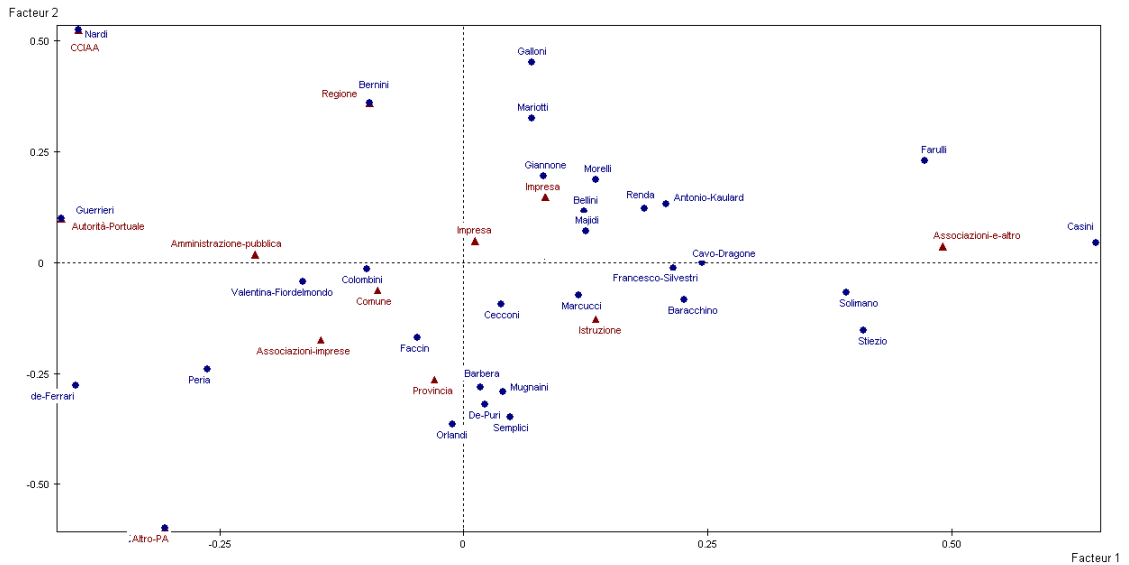


AGENTI	DESCRIZIONE	CRITICITÀ	POSSIBILITÀ DI AZIONE SU SCALA LOCALE	TEMPI DI REALIZZAZIONE	CHI PUÓ INTERVENIRE E COME?
<b>Gruppo CPL</b> Fonte: <a href="http://www.gruppocpl.it">www.gruppocpl.it</a> <a href="#">interviste_LEVE</a>	<p>Il Gruppo CPL, con le sue 16 società del gruppo (controllate o partecipate)[1] e i suoi 97 milioni annui di fatturato, controlla circa il 70% delle operazioni portuali e gestisce più del 62% degli spazi portuali (906.000 mq ca. su un totale di 1.454.500 mq).</p> <p>Le 16 società operano nei settori più diversi: da quello della movimentazione delle merci, affidato alla Compagnia Impresa Lavoratori Portuali (che lo gestiva sin dal 1948?), alla gestione di Terminal di rilevanza internazionale, quali il Terminal Darsena Toscana (oltre 500.000 TEU all'anno) e il Terminal Calata Orlando (800.000 ton. di merci alla rinfusa), oltre alla movimentazione e logistica per altri settori più diversificati come l'industria molitoria. Ha partecipato alla costituzione dell'Age.L.P., l'Agenzia autorizzata alla fornitura di lavoro portuale temporaneo.</p> <p>L'impegno del Gruppo CPL si estende anche al settore dell'intermodalità e della logistica.</p> <p>Ha contribuito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- alla realizzazione dell'Area Vasta, una piattaforma logistica tra il territorio livornese e quello pisano per il rilancio e lo sviluppo della zona costiera,</li> <li>- alla nascita e allo sviluppo del Faldo, il più grande autoparco d'Europa, situato a soli nove chilometri dal Porto, con una capacità di stoccaggio giornaliera di 25 mila veicoli.</li> </ul> <p>Ha realizzato:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un grande e modernissimo Centro Agroalimentare per il refrigerato (Livorno Reefer Terminal)</li> <li>- il perfezionamento del settore infrastrutturale riguardante tutte le operazioni legate al traffico dei prodotti forestali, con l'obiettivo di rafforzare così l'Area Vasta, dove il porto di Livorno, l'aeroporto Galileo Galilei, l'Interporto Toscano A. Vespucci e l'autoparco Faldo costituiscono i quattro principali pilastri.</li> </ul>	<p>La posizione di controllo del Gruppo CPL è causa di un forte disequilibrio all'interno della organizzazione portuale.</p> <p>Non sembra riuscire a favorire il rinnovamento delle competenze necessario per sostenere i processi di innovazione nel porto</p> <p>Il recente rinnovo delle licenze di concessione delle banchine fino al 2025 anni fa del Gruppo CPL agente chiave per costruire le trasformazioni che incidano nelle scelte economiche, nella vita sociale e culturale sia a livello cittadino che regionale</p>	In buona parte	Breve, medio e lungo periodo	

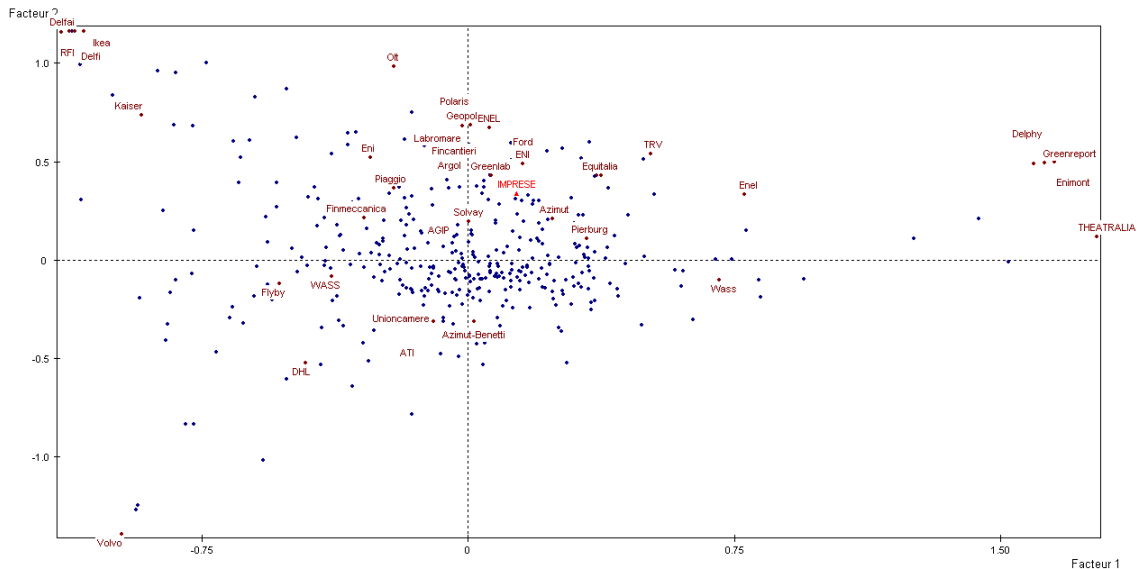
AGENTI	DESCRIZIONE	CRITICITÀ	POSSIBILITÀ DI AZIONE SU SCALA LOCALE	TEMPI DI REALIZZAZIONE	CHI PUÓ INTERVENIRE E COME?
<b>ALTRE IMPRESE CONCESSIONARIE E DI SERVIZIO</b> Fonte: <a href="http://www.porto.livorno.it">www.porto.livorno.it</a> <a href="#">interviste_LEVE</a>	<b>17</b> imprese terminaliste concessionarie di aree e/o banchine (art. 18 L.84/94): 7 Altre imprese portuali (art. 16 L. 84/94) 13 Concessionari 3 Tecnico Nautici 5 Controllo della merce 4 Sistemazione della merce 6 Trasferimento della merce 2 Vigilanza	Enorme frammentazione degli operatori. I servizi portuali sono effettuati da numerose società. C'è concorrenza e chiusura ad una strategia cooperativa. Ogni impresa cerca di sopravvivere e non sembra agire per ottenere il miglioramento strutturale del sistema	Si	Breve-medio-lungo periodo	I concessionari potrebbero fare progetti integrati complementari (es fiera), preliminari alla creazione di attività di rete  I concessionari dovrebbero fare rete e condividere strategie e costi
<b>ENTI DEL TERRITORIO &amp; TESSUTO ECONOMICO E SOCIALE</b> Fonte: <a href="#">interviste_LEVE</a>	Provincia Comune Agenzie formative	Situazione di conflittualità e mancanza di conoscenza reciproca e di dialogo tra il porto e la città, le sue istituzioni e i tessuto economico e sociale	Sí	Breve-medio periodo	Serve un soggetto competente che riesca ad adattare l'attività del porto al territorio e ci dovrebbe essere una rete tra le PMI per costruire una catena logistica integrata basata su 3 livelli: investimenti infrastrutturali, formazione e creazione di un centro servizi del polo.
<b>ALTRI PORTI DELLA REGIONE</b> Fonte: <a href="#">interviste_LEVE</a>	Piombino, Carrara	Non c'è dialogo e collaborazione con gli altri porti della provincia e della regione		Breve-medio periodo	Serve un soggetto con una struttura snella, che abbia competenze e possibilità di effettuare delle decisioni, che agisca nelle interconnessioni e sappia dirottare le risorse.

## A.4 L'analisi fattoriale riferita alle parole imprese, toponimi nazionali e internazionali tratte dalle audizioni

**Struttura variabili.** L'analisi è riferita solo alle parole esaminate: imprese, toponimi nazionali e internazionali

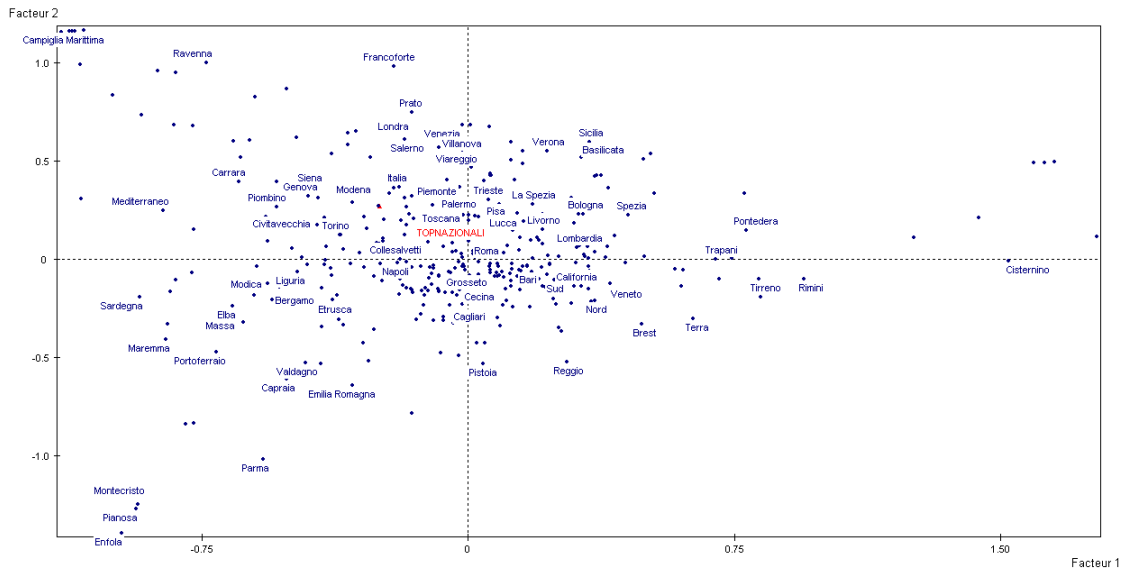


**Distribuzione imprese.** La nuvola di punti comprende tutte le parole selezionate come “imprese o toponimi nazionali o internazionali”

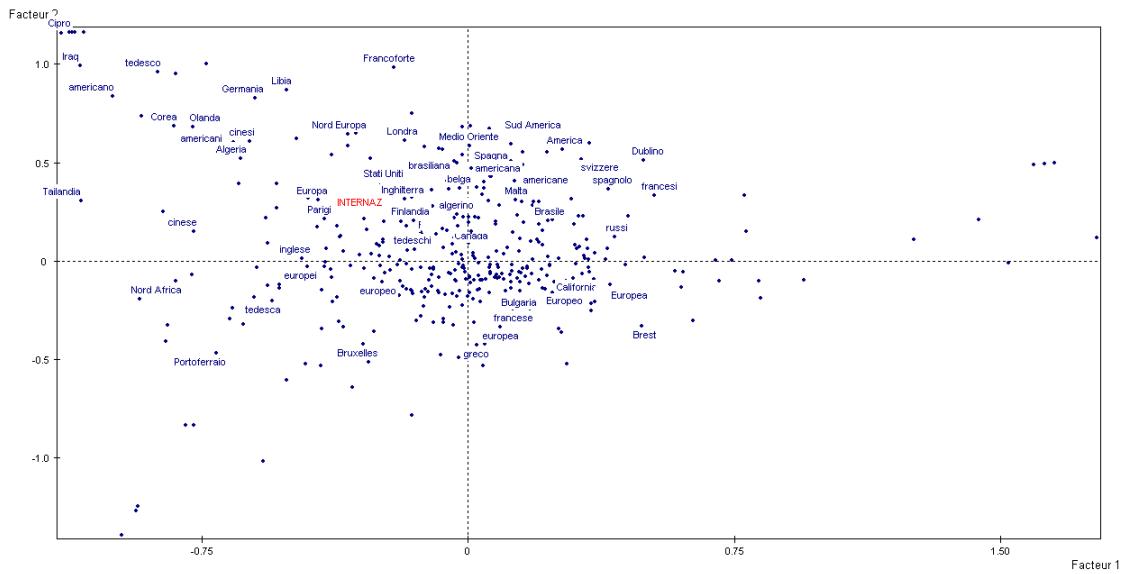


Elenco delle 38 imprese nominate: Eni, Solvay, ENI, Greenlab, Geopolaris, Enel, Argol, Unioncamere, ENEL, Greenreport, Poste, WASS, Labromare, Azimut, Finmeccanica, Delfai, Piaggio, Enimont, Volvo, Pierburg, Delfi, TRV, RFI, Equitalia, THEATRALLIA, Azimut-Benetti, Polaris, Ford, Fincantieri, Ikea, Kaiser, AGIP, Delphy, ATI, DHL, Olt, Flyby

**Distribuzione toponimi nazionali.** La nuvola di punti comprende tutte le parole selezionate come “imprese o toponimi nazionali o internazionali”



**Distribuzione toponimi internazionali.** La nuvola di punti comprende tutte le parole selezionate come “imprese o toponimi nazionali o internazionali”



## A.4 Contributi dei focus group su “azione ed interventi necessari al cambiamento nella Provincia di Livorno”

*Legenda:*

- GI focus group “I giovani”
- IS focus group “L'offerta formative”
- PA focus group “La Pubblica Amministrazione”
- TT focus group “Trama Territoriale”
- PO focus group “I Porti”

### **Tempi realizzazione BREVI**

#### **Grado di difficoltà di realizzazione BASSO**

##### **Miglioramenti incrementali**

- PA: Integrazione delle competenze; Integrazione dei risultati dei progetti; Sostenere le reti create attraverso i progetti
- PA: Progettualità di rete; Scambio di buone pratiche e condivisione al fine di superare la settorialità degli uffici.
- PA: Valorizzazione delle competenze della PA; Aumento della disponibilità al dialogo
- PA: Bando all'imprenditoria
- PA: Rete all'interno della PA; Istituzionalizzazione della rete interna e del modo di lavorare
- PA: Giovani; Ampliamento conoscenze; Evidenziazione casi di successo
- TT: Integrazione; Workshop volti a favorire la collaborazione tra le aziende, Utile effettuare una mappatura delle aziende
- TT: Integrazione tra le imprese; Bisogna far parlare le imprese tra di loro. Esistenze di piccole imprese innovative conosciute all'estero ma non tra di loro. Dialogo sulla formazione, sulla ricerca
- TT: Progetto Giovani Impresa; Educazione al lavoro; Incontro con le imprese; Educazione all'imprenditoria
- TT: Sfruttamento dell'esistente; Bisogna credere sulle infrastrutture esistenti e sulle risorse del territorio
- TT: Innovazione; Iniezione dei dottorati in aziende per capire di quale innovazione ha bisogno l'impresa
- TT: Cambiamento all'interno della PA; Deve dare gli strumenti di condizioni sociali e di opportunità
- TT: Marketing territoriale rivolto alle aziende; Progetto BILD come attrarre aziende e creare business per le stesse
- TT: Poli di Innovazione; I poli devo essere messi in rete "realmente"; Bisogna condividere e mettere in rete le azioni
- IS: Parlare con le aziende per capirne le necessità e aziende livornesi sono miopi e non hanno una programmazione di formazione. Bisogna andare ad illustrare il senso e la qualità dell'attività di formazione fatta nelle scuole.
- GI: Sviluppo delle lingue.
- GI: Investire sulla metaformazione. Aiutare i giovani a conoscere ed incrementare le proprie conoscenze. Creare una rete che metta insieme gli istituti formativi con gli enti locali e le imprese del territorio
- GI: Sfruttare il turismo. Investire in imprese che creano i nuovi percorsi e nelle guide turistiche.
- GI: Incremento delle attività che rendono consapevole il giovane di quello che sono le sue potenzialità e di quello che significa essere attivi e partecipi nei pro-

cessi collettivi (es. Consulta, associazionismo, volontariato)

- GI: Sfruttare l'esistente, dal patrimonio storico a quello culturale.
- GI: Serve una formazione ai datori di lavoro riguardo alle opportunità che ci sono.
- GI: Stimolare lo spirito di ricerca e iniziativa dei giovani portando le imprese all'interno della scuola attraverso una formazione inclusa nella didattica curricolare. (es. formazione per lo start up di azienda).
- GI: I comuni dovrebbero inserire la consulta giovanile nell'organizzazione comunale e ci dovrebbe essere il suo parere per le decisioni sulle politiche giovanili.
- GI: Reti tra la scuola, le istituzioni e la rete delle imprese. Più attenzione al mondo reale e maggiore partecipazione dei giovani.
- GI: Partecipazione delle scuole alle attività di formazione e di orientamento.
- GI: Sviluppare l'alternanza scuola lavoro per favorire una maggiore conoscenza del lavoro.
- GI: Intervento decisivo delle fondazioni, dei musei e delle biblioteche che devono invitare i giovani, aprire i luoghi concretamente e istruire i giovani. Far capire che la cultura non è solo studio ma un qualcosa che ci investe a tutto campo.
- GI: Utilizzare spazi non utilizzati per creare luoghi che aiutino i giovani sia come attività di start up che di formazione.
- GI: Dialogo con le associazioni del territorio cosicché le nuove imprese abbiano un riscontro con il territorio.
- PO: Aprire il porto alle scuole, dalle elementari, con dei percorsi guidati all'interno del porto.
- PO: Allargare l'ambito di competenza dell'impegno formativo che viene richiesto dagli ordinamenti.
- PO: È fondamentale il dialogo e la rappresentazione delle necessità alle istituzioni.

##### **Mantenimento dello status quo**

- GI: Dare la possibilità ai giovani di concretizzare l'esperienza del servizio civile.
- GI: Il servizio civile può essere un compromesso per entrare in un secondo momento nel mondo del lavoro.

#### **Grado di difficoltà di realizzazione MEDIO**

##### **Miglioramenti strutturali**

- GI: Sostenere le piccole imprese sgravandole di oneri per l'occupazione giovanile anche temporanea anche con l'intervento dei comuni
- GI: Sostenere tutte le iniziative di imprenditoria giovanile che vengono proposte sui territori ognuno secondo le proprie competenze.

##### **Miglioramenti incrementali**

- PA: Orientamento; Sviluppare le capacità di auto-orientamento; Sviluppare le reti tra scuola-lavoro-orientamento-formazione; Sviluppare le reti tra operatori
- PA: Incremento del dialogo; Modificare il modo di operare degli operatori, creazione di sinergie
- IS: Sviluppare le competenze trasversali e concentrarsi nei settori in via di sviluppo; fondamentali sono le competenze trasversali che la scuola deve dare agli studenti (come ci si presenta ad un colloquio, come costruire un cv...). Il settore dell'educazione e del turismo sono in sviluppo. Bisogna trovare degli spazi che consentano di concentrare le azioni.
- GI: Aprire la biblioteca dei ragazzi, per creare nuovi lavori e mantenere quelli che ci sono
- GI: Valorizzazione delle risorse disponibili ad esempio con il microcredito.
- GI: Sostenere le imprese che poi assorbiranno i ragazzi e che vogliono veramente mantenere i giovani nel lavoro. (Fondi erogati a livello europeo e intervento sulla normativa dei contratti lavorativi)
- GI: Unire la domanda all'offerta con vari strumenti a disposizione delle istituzioni e delle imprese (Borse di studio, bando, tirocini, tavoli di concertazione).
- GI: Corsi di formazione gratuiti per studenti, stage presso enti pubblici (cciaa, provincia), focus sulle lingue.
- PO: Il metodo del confronto rappresenta uno strumento fondamentale per raggiungere dei risultati sufficienti ma nelle discussioni devono essere messi dei punti fermi. Non si deve sempre partire dallo stesso punto, devono essere fatti dei passi in avanti.
- PO: Ricostruire un dialogo vero tra i vari operatori, superando i campanilismi
- PO: Più coordinamento tra i diversi enti e con l'autorità portuale. Mediazione sia a livello locale che provinciale che sostenga le istanze di tutti gli operatori.
- PO: Organizzare dei tavoli non politici ma tecnici tra gli operatori del porto: è tra gli operatori che si trovano gli spunti
- PO: Aprire il porto alle scuole, dalle elementari, con dei percorsi guidati all'interno del porto.

#### **Tempi realizzazione MEDI**

Grado di difficoltà di realizzazione BASSO

Miglioramenti incrementali

- TT: Turismo; Riqualficazione delle strutture e del servizio di ricettività: maggiore formazione del personale e maggiore disponibilità all'accoglienza
- IS: Insegnare ad intraprendere scelte in autonomia. C'è la tendenza degli adulti a non far fare ai ragazzi dei percorsi mentali autonomi.
- IS: Istruire al cambiamento. Sistemi di formazione che prendano in considerazione che le cose cambieranno: i futuri lavoratori devono essere educati al continuo cambiamento
- IS: Formazione agli insegnanti; La scuola non sa insegnare per competenze, i docenti sono cresciuti per contenuti e fanno fatica ad adeguarsi, non c'è stata la formazione necessarie per questo. Bisogna fare un grosso percorso con l'aiuto del mondo del lavoro e degli enti locali.

**Grado di difficoltà di realizzazione MEDIO**

**Miglioramenti strutturali**

- TT: Fare impresa; Creare le competenze imprenditoriali.
- GI: Favorire percorsi di riqualificazione del patrimonio storico, artistico, culturale e ambientale perchè permette di creare molti posti di lavoro (contestuale obbligo di utilizzo di forza lavoro giovane).

Miglioramenti incrementali

- PA: Creare interrelazioni; Connessione tra università, centri di servizi alle imprese, poli di innovazione per la formazione di figure qualificate
- TT: Turismo. Sviluppo più strutturato del turismo e del commercio. Devono esserci dei piani precisi
- TT: Formazione. Va ripensata, riformata, devono essere coinvolte le aziende. Formazione condivisa
- TT: Educazione al lavoro; Bisogna orientare ed educare i ragazzi per eliminare il mismatch che c'è tra quello che i ragazzi hanno in testa e il mondo reale, devono capire le esigenze del mercato. Necessario un link con il mondo aziendale
- TT: Industria con elementi di competitività; Deve essere risanata l'industria e resa attrattiva per i giovani
- TT: Cultura; Creare cultura: dall'arte all'imprenditorialità
- IS: Insegnare ad essere imprenditori di se stessi; a scuola deve preparare la persona a tutti i livelli, per inserire la persona nel mondo del lavoro, sviluppare le capacità e la fantasia degli individui.
- GI: Creare o implementare una rete scolastica di collegamento tra mondo della scuola e mondo dell'impresa attraverso delle formule che si discostano anche dalla modalità dello stage
- GI: Legislazione più snella per aiutare i giovani nella fase di start up e nella vita dell'impresa.
- GI: Bisogna avere una modalità di lavoro comune che ridefinisca i rapporti tra le diverse agenzie di formazione metta in piedi una efficace comunicazione interna ed esterna
- PO: Eliminare i personalismi: per essere incisivi bisogna parlare la stessa lingua in tutta la Toscana.
- PO: Gli enti pubblici devono favorire le aziende che fanno fare gli stage ai ragazzi. La provincia e la regione dovrebbero finanziare gli stage, aiutare le aziende a ricevere gli studenti per fargli imparare il lavoro. Anche i docenti dovrebbero entrare in contatto con le aziende in modo da impostare l'insegnamento tecnico
- PO: Coordinare gli strumenti a disposizione degli operatori del porto. Partire dal masterplan dei porti, ponendosi delle tempistiche precise e rispettandole.
- PO: Il turismo legato alla logistica può giocare un ruolo chiave nel territorio.
- PO: Servono nuove competenze professionali ed un continuo aggiornamento.
- PO: Livorno deve dialogare con l'esterno e cominciare a collaborare per avere un ruolo chiave nel settore metalmeccanico.
- Grado di difficoltà di realizzazione ALTO**
- Miglioramenti strutturali**
- TT: Risanamento ambientale; Azioni volte alla bonifica del territorio e delle aziende
- IS: Cambiamento della modalità di valutazione delle competenze. Non c'è un'impostazione condivisa che permetta alle scuole di certificare le competenze dopo averle valutate.

- GI: Intervenire in maniera multidisciplinare: - La formazione professionale non deve essere messa al posto della formazione classica. - Riforma scolastica che dia la possibilità di avere ore di attualità, ci vuole discussione e confronto. - Verifica immediata dell'efficacia dei corsi di formazione. - Obbligo di iscrizione ai CPI
- GI: Snellimento delle pratiche burocratiche. I bandi devono essere funzionali sia per creare posti di lavoro che per mantenerli.
- PO: Organizzazione di tavoli che approvino dei protocolli di semplificazione delle procedure per comprimere i tempi.
- PO: Fare un tavolo con poche persone e scrivere quale deve essere l'organizzazione dei porti nella regione Toscana e dargli degli obiettivi politici. Bisogna fare delle operazioni in sinergia, gli enti devono lavorare insieme ed avere degli obiettivi comuni.

#### **Miglioramenti incrementali**

- PA: Progettazione; Creazione di una rete inter istituzionale per favorire lo scambio di conoscenze e competenze; Cambiamento del modo di lavoro della PA; Valorizzazione delle buone pratiche; Creazione di sinergie tra gli enti
- PA: Turismo culturale; Creare un ufficio di collegamento in grado di elaborare i bandi e di fornire connessioni tra i vari uffici; Creare una rete tra uffici della PA e una progettazione strutturata; Definire dei benchmark.
- IS: Creare gli strumenti adatti per instaurare un dialogo scuola-mondo del lavoro. Ci sono difficoltà ad inserire i ragazzi nelle aziende. L'autonomia è teorica, se si vuole innovare, le risorse bisogna cercarle e non sempre si riescono ad avere.
- IS: Sviluppare le competenze. Bisogna lavorare per obiettivi e competenze per favorire la formazione di competenze spendibili nel mondo del lavoro.
- GI: Gli enti locali e il governo dovrebbero alleggerire il carico fiscale delle imprese e i costi della formazione
- PO: La Provincia e la Regione devono mettere in atto azioni per agire sulle competenze degli imprenditori e dei lavoratori e creare una programmazione precisa sulle infrastrutture da mettere in rete (centri ricerca e aziende).
- PO: Abbattere il blocco culturale e le resistenze degli operatori che da anni lavorano con determinati strumenti e creare delle occasioni di scambio tra i vari porti.

#### **Tempi realizzazione LUNGHI**

#### **Grado di difficoltà di realizzazione MEDIO**

#### **Miglioramenti incrementali**

- IS: Cambiare l'atteggiamento dei livornesi. Il problema è come le famiglie interpretano la situazione sociale ed economica della provincia di Livorno. Il territorio è formato da microimprese che non sono capaci di innovare. Bisogna porsi dei piccoli obiettivi, perché non c'è la capacità di fare i grossi passi avanti necessari.

#### **Grado di difficoltà di realizzazione ALTO**

#### **Miglioramenti strutturali**

- PA: Economia del territorio; Ristrutturazione dei grandi aggregati; Ampliare il capitalismo molecolare; Cambiamento dei modi di vivere delle persone
- TT: Politiche pubbliche; Occorrono politiche regionali e nazionali per favorire la produzione
- IS: Trovare appoggio dall'alto; Sembra che i docenti ci mettano volontà e poi o Stato blocca. Lo sforzo degli insegnanti deve essere appoggiato dall'alto.
- GI: Migliorare le leggi sui contratti di lavoro.
- GI: Cambiare i contratti lavorativi.
- PO: Sbuocratizzazione del sistema che frena lo sviluppo locale e nazionale
- PO: Non si può fare nulla se non cambiano i rapporti di potere: imprenditori, politici e sindacati pur di mantenere i loro spazi non sono disponibili ad accettare concorrenti e a fare di Livorno un porto feeder.

#### **Miglioramenti incrementali**

- PA: Orientamento; Diminuire la burocratizzazione della PA; Fare "VERO" Orientamento, non solo orientamento informativo
- PA: Polo delle competenze per l'orientamento; Rete, partecipazione, organizzazione, cultura, partecipazione e progetto, risorse interne ed esterne della PA, turismo professionale.