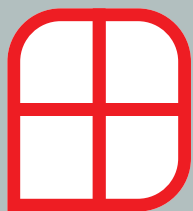




03
NOVEMBRE
2023

FUTURO

BERNARDO BELLOTTO (VENEZIA, 1721 – VARSAVIA, 1780), "VEDUTA DI PIAZZA SAN MARCO" [PARTICOLARE]



AEDIFICANDO

COSTRUIRE CULTURA D'IMPRESA



BERNARDO BELLOTTO (VENEZIA, 1721 – VARSAVIA, 1780), "VEDUTA DI PIAZZA SAN MARCO"

UNO SGUARDO ALTRO

LO SPAZIO URBANO DI VENEZIA SECONDO IL NIPOTE DEL CANALETTO

Lo straordinario successo conseguito aveva, negli anni, convinto Antonio Canal, per tutti il Canaletto, a valutare il concorso di aiuti nel condurre a compimento le sue magnifiche vedute, e tra questi c'era un figlio di sua sorella, Bernardo Bellotto, quattordicenne appena, solerte nel preparargli i disegni necessari alla stesura dei dipinti e ugualmente coinvolto a terminare le tele impostate dallo zio. Il giovane è così abile e assiduo che presto si smarca, e ancora prima di avere compiuto vent'anni dipinge suoi paesaggi dal vero e produce malinconiche acqueforti in autonomia, compiendo da lì a breve l'immancabile quanto formativo viaggio a Roma, forse su consiglio dello stesso zio, che avido di trarre informazioni visive dell'irresistibile città usa poi gli appunti grafici redatti in quel soggiorno dal nipote. Pur giocoforza coinvolto nel metodo del suo maestro, lentamente Bellotto acquisisce una propria limpida cifra di scrittura, più curioso del suo parente com'era, ampliando, anche grazie ai viaggi compiuti, il proprio repertorio visivo. Alla fine del 1747 avviene la svolta: invitato a Dresda dall'Elettore di Sassonia, il futuro re Augusto III di Polonia, ne diviene a breve il pittore di corte. La sua maniera esatta e corretta di redigere vedute millimetriche viene straordinariamente apprezzata, fondamento del suo successo, che in quegli anni pare interminabile. Complesse vicende personali avvenute sullo sfondo di ben più grandi fatti storici lo vedono mobile nei decenni a seguire tra Dresda, dove stabilmente vive, Vienna e Varsavia, dove giungerà sulla via di Pietroburgo e dove infine sosterà, nuovamente pittore di corte. Le ventiquattro magnifiche vedute di quella città portate a compimento in quello storno di anni sono un documento visivo di precisa resa mimetica, un'impareggiabile istantanea di esatto rendimento, a tal punto fedeli da essere state addirittura un sostegno insostituibile per la ricostruzione di Varsavia dopo la devastazione della seconda guerra mondiale. **Senza forse effettiva coscienza Bellotto getta solide basi per il futuro, un futuro che l'artista certo mai avrebbe potuto immaginare tale.** La tela conservata al museo fa parte del suo catalogo veneziano: il punto di vista singolare da cui la celebre piazza viene dal pittore osservata, coincidente con la piazzetta dei Leoni, è talmente insolito da far vacillare la sensazione di riconoscere Venezia e quel suo vasto spazio urbano, di certo tra i luoghi più noti al mondo. È un panorama anomalo e straniante, Venezia è senz'acqua, un ritratto a secco, per così dire, sfrondata da ogni motivo attrattivo di facile presa, dove i passanti quasi agorafobici si addensano fitti nel ristoro dell'ombra, che taglia netta la piazza proiettando come lame le lunghe ombre del tardo pomeriggio. L'esotico fianco della basilica marciana è abitato dagli scrivani pubblici e dai loro avventori, che incapaci di farlo autonomamente domandano loro di scrivere o leggere lettere, qualcuno si attarda alla vera del pozzo, altri mendicano, dimostrando un repertorio di vita e di gesti che pare tratto da una commedia di Carlo Goldoni. Smisurato, più ampio della piazza stessa, è infine il cielo di declinante alba, appena rischiarato dalle rade nubi di calura che paiono rimontare dalla liquida laguna. **Andrea Marmorì**

ANCE | LA SPEZIA

Società editrice:

Ance La Spezia

Via Don Minzoni, 2 - 19121 La Spezia

Tel. 0187.725206

E-mail: ancelaspezia@confindustriasp.it

<https://laspezia.ance.it>

Direttore responsabile:

Paolo Faconti

Redazione e grafica:

Autorivari studio associato

Corso IV Novembre, 8 - 12100 Cuneo (CN)

Tel. 0171 601962 - staff@autorivari.com

Stampa tipografica:

Tipolito Europa

Via degli Artigiani, 17 - 12100 Cuneo (CN)

Tel. 0171 603633 - info@tipolitoeuropa.com

Registro Stampa:

Tribunale della Spezia

N. 6/2005 del 19 settembre 2005

Aut. Poste Italiane Spa:

Spedizione in abbonamento postale

Aut. LO-NO/02084/07.2021

Stampe in regime libero

Chiusura: 22 novembre 2023

 **AEDIFICANDO**

Futuro, agg. e s. m. [dal lat. *futurus*, part. futuro di *esse* «essere»]. - **1. agg.** Che sarà o verrà in seguito; che, rispetto al presente, deve ancora avvenire: *i secoli f.*; *la vita f.*; *Ch'una favilla sol de la tua gloria Possa lasciare a la f. gente* (Dante); *quando vaghe di lusinghe innanzi A me non danzeran l'ore f.* (Foscolo); *il di futuro Del di presente più noioso e tetro* (Leopardi). **Riferito a persona:** *il f. direttore, la sua f. sposa, ecc., che, cioè, tale sarà o si pensa che debba essere in seguito.* - **2. s. m.** *Il tempo che verrà o gli avvenimenti che in esso si succederanno: prevedere, indovinare, predire il f.*; *leggere nel f.*; *pensare al f.*; *l'incertezza del f.*; *speranze per il f.*, ecc.; *locuz. avv. in futuro, nel tempo avvenire.* - **3. agg. e s. m.** *In grammatica, tempo f., o assol. futuro, categoria del verbo che indica l'azione in quanto si deve svolgere nel futuro; può appartenere a vari modi, per cui si ha, in alcune lingue, un indicativo f., un imperativo f., un infinito f., un participio f.; in italiano esiste soltanto il futuro dell'indicativo, detto anche f. semplice, per distinzione dal f. anteriore, tempo composto, che rappresenta anch'esso un'azione futura, ma passata rispetto a un'altra futura.*

[Fonte: Treccani]

SOMMARIO

L'EDITORIALE 4
Il nostro contributo nell'interesse del futuro di tutto il territorio

L'INTERVENTO 6
AREA VASTA Ampliare lo sguardo verso una visione di sviluppo condivisa

IL DOSSIER 10
FUTURO Lo studio di posizionamento e orientamento strategico provinciale

L'ANALISI 20
Per realizzare gli interventi bisogna sbloccare risorse e governare il processo

GLI ESPERTI 24
CAMBIAMENTI Uscire dagli stereotipi è il primo passo per costruire il futuro

IL QUADRO REGIONALE / 1 28
Regione Liguria pronta a continuare a fare da Cabina di Regia per gli interventi

IL QUADRO REGIONALE / 2 31
La carenza di infrastrutture rischia di compromettere il potenziale

IL QUADRO NAZIONALE 34
Dobbiamo ragionare in termini di filiera al di là dei confini geografici del Paese



SFOGLIA
ONLINE



NON SOLO
SU CARTA

SEGUI ANCE LA SPEZIA SU



[HTTPS://LASPEZIA.ANCE.IT](https://laspezia.ance.it)

IL NOSTRO CONTRIBUTO NELL'INTERESSE DEL FUTURO DI TUTTO IL TERRITORIO



ALBERTO BACIGALUPI
Presidente Ance La Spezia

I PROGETTI INFRASTRUTTURALI SONO LA PARTE PREPONDERANTE DELLA LISTA STILATA DA AMBROSETTI, IN QUANTO LE INFRASTRUTTURE RAPPRESENTANO IL NOSTRO GRANDE DEFICIT E LA NOSTRA GRANDE POSSIBILITÀ DI RIPARTENZA

Futuro. È questa la parola chiave che abbiamo individuato come minimo comune denominatore per i contenuti del nuovo numero di Aedificando 2023. Un numero che si presenta intenzionalmente più voluminoso - tanto che lo possiamo definire doppio - sia perché tanti sono i contenuti in esso compresi, sia perché abbiamo voluto realizzare e consegnare agli archivi un documento pubblico che resti di riferimento comune per il prossimo decennio.

Lo studio strategico che Confindustria La Spezia ha commissionato a "The European House - Ambrosetti", documento intorno al quale ruotano tutti i contributi ospitati sulla rivista, si pone come prospettiva quella di immaginare lo sviluppo del nostro territorio da qui ad una decina di anni, cercando di mettere a fuoco il ruolo che può svolgere il mondo imprenditoriale per tradurre dalla potenza all'atto le opportunità che ci sono da cogliere, nella consapevolezza che si tratta di una scelta non procrastinabile nel tempo né delegabile a terzi, ma una sorta di treno da prendere per evitare che il non colto si possa presto o tardi rivoltare contro di noi. Della serie, chi non va avanti va indietro, perché fermi comunque non si può restare.

Nei due numeri di Aedificando che abbiamo già realizzato quest'anno, abbiamo prima analizzato la questione infrastrutturale che attanaglia lo Spezzino - anche in questo caso a partire da uno studio realizzato da Confindustria La Spezia -, quindi la

problematica dell'esigenza abitativa come prospettiva allargata dell'emergenza casa. Le due tematiche, strettamente interconnesse tra di loro e ancor più con il mondo delle costruzioni, appaiono con il senno di poi come il naturale preambolo degli esiti raggiunti dall'analisi effettuata da Ambrosetti, di cui è stato dato conto prima verbalmente nel corso dell'assemblea generale di Confindustria dello scorso 18 ottobre, per poi essere messa nero su bianco sulle pagine di Aedificando che state tenendo in mano.

Scorrendo l'elenco dei 24 progetti da portare a compimento per garantire un futuro al territorio, al di là della loro differente complessità realizzativa soprattutto per questioni di ordine economico, appare evidente come sul tappeto ci siano questioni che possiamo definire più "orizzontali", in quanto rappresentano un interesse comune e possono portare benefici diffusi, accanto ad altre che sono decisamente "verticali", in quanto rispondono ad un bisogno specifico di un gruppo ristretto di *stake-holders* e hanno ricadute più limitate sull'intera comunità.

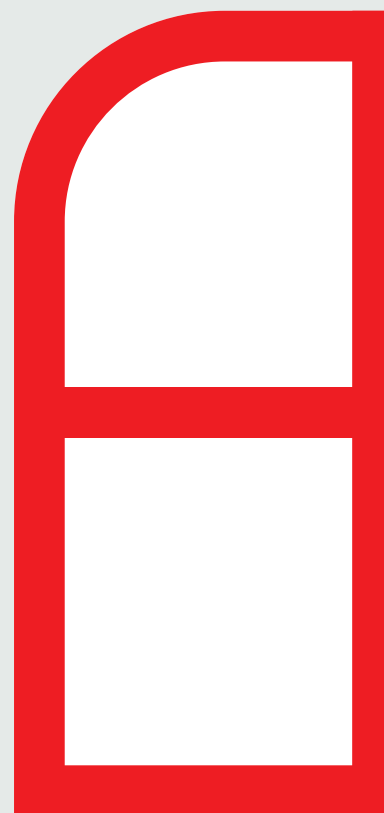
Senza voler qui entrare nel merito né elencare le singole opere prese in esame, di cui si parlerà diffusamente nelle pagine a seguire, la visione sui due assi di cui sopra ben si coniuga con lo schema piramidale della classificazione proposta da Ambrosetti, dove la gerarchia è stabilita dall'importanza strategica dei progetti

individuati.

Va da sé che non è intenzione né di Confindustria né tantomeno di Ance dettare a nessuno l'agenda delle cose da fare, piuttosto è da intendersi come un contributo al dibattito allo stesso tempo gratuito e fortemente interessato, dove l'interesse ovviamente non è quello particolare delle imprese ma quello allargato per il futuro del territorio. È questa la prospettiva in cui deve essere letto il documento per poterne cogliere il significato più profondo, imprescindibile dalla dimensione di ascolto e condivisione con cui le imprese si mettono in gioco attivamente per un bene comune più grande.

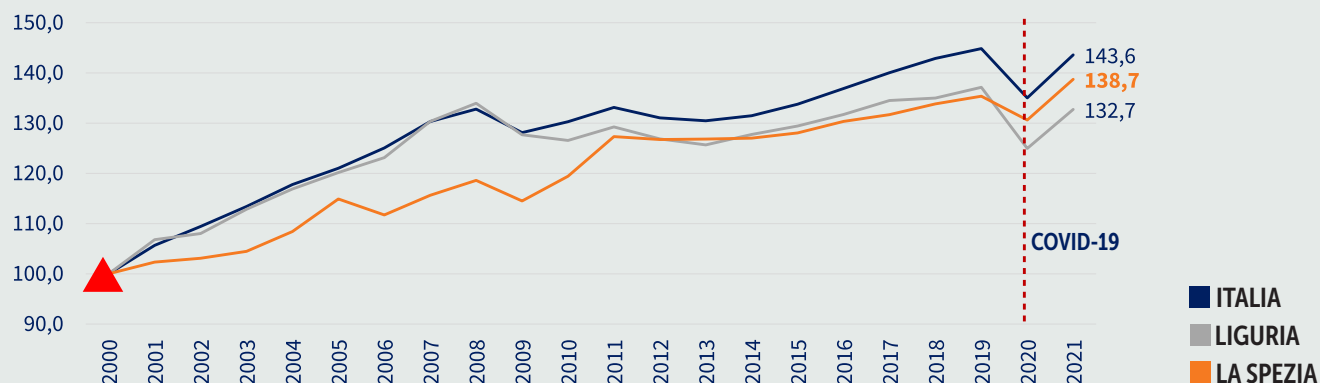
Ciò non ci deve esimere, ovviamente, dal non poter abdicare dal nostro ruolo di rappresentanti delle imprese edili della provincia di Spezia. Leggendo tra le righe lo studio Ambrosetti, in particolare i 24 progetti in elenco, emerge chiaramente come qualsiasi processo di cambiamento, sia esso strettamente economico piuttosto che sociale o culturale, passa attraverso la trasformazione del territorio, processo che implica per forza di cose l'opera dei costruttori. Non per nulla i progetti infrastrutturali sono la parte preponderante

della lista stilata da Ambrosetti, in quanto va da sé che le infrastrutture rappresentano il nostro grande deficit e la nostra grande possibilità di ripartenza, sono la *conditio sine qua non* grazie alle quali si possono concretizzare gli altri progetti in elenco. Ma c'è di più. Trovare le risorse e creare le condizioni perché gli interventi infrastrutturali necessari alla crescita del territorio, è sicuramente il primo fondamentale passo da fare, ma da solo non basta. Abbiamo sotto gli occhi i cantieri congelati di troppe opere avviate che non hanno trovato compimento, nonostante sia passato molto più del tempo necessario per ultimarle. Nella maggior parte dei casi si tratta di lavori in cui le imprese del territorio sono rimaste escluse per svariati motivi, oppure contribuiscono nella condizione a volte poco dignitosa di aziende subappaltatrici. Analogamente a come giustamente sosteniamo per altri settori, nautica *in primis*, la valorizzazione della filiera locale passa anche attraverso scelte di campo che danno lavoro e fiducia a chi vive e opera quotidianamente sul territorio, la cui naturale motivazione può innescare processi di spontanea reciprocità che portano benefici allargati. Non ne rimarrete delusi. **A Alberto Bacigalupi**



IL GRAFICO RAPPRESENTA UN CONFRONTO DAL 2000 AL 2021 TRA PROVINCIA DELLA SPEZIA (STIME PRELIMINARI), LIGURIA E ITALIA. (FONTE: ELABORAZIONE THE EUROPEAN HOUSE – AMBROSETTI SU DATI ISTAT, 2023)

Il Valore Aggiunto della provincia della Spezia è cresciuto più della media ligure





MARIO GERINI

Presidente Confindustria La Spezia

UTILIZZIAMO IL TERMINE TERRITORIO ANZICHÉ QUELLO DI PROVINCIA, PERCHÉ SEMPRE PIÙ RITENIAMO CHE SI DEBBA RAGIONARE IN TERMINI DI AREA VASTA. ABBIAMO IMMAGINATO QUESTO TERRITORIO COME UN GRANDE COMUNE DI 219 MILA ABITANTI, COMPOSTO DA TANTI QUARTIERI DOVE LA CITTÀ CAPOLUOGO DA UNA PARTE SVOLGE IL RUOLO DI CENTRO NEVRALGICO, DALL'ALTRA NON PUÒ VIVERE SENZA INTERCONNESSIONI STRUTTURALI, FISICHE, ECONOMICHE E SOCIALI CON LE ALTRE COMPONENTI

AREA VASTA

AMPLIARE LO SGUARDO VERSO UNA VISIONE DI SVILUPPO CONDIVISA

Nella consapevolezza del nostro ruolo di corpo intermedio della società, che può aiutare il decisore pubblico a svolgere al meglio il suo compito, abbiamo fortemente voluto provare ad elaborare una visione del nostro territorio protesa al futuro.

Lo studio predisposto da Ambrosetti, infatti, ha confermato le nostre percezioni e le nostre valutazioni sugli elevati e significativi margini di crescita economica, sociale e culturale del territorio spezzino medesimo, provenienti sia dal tessuto economico sia dalle indicazioni elaborate dagli analisti. La politica associativa che abbiamo intrapreso da tempo, inoltre, contribuisce ad accrescere in ambito locale la consapevolezza del nuovo ruolo economico e sociale assunto dall'impresa, oltre ovviamente a porre al centro del dibattito politico-istituzionale le necessità del mondo imprenditoriale.

Il fulcro della nostra strategia continua sempre ad essere lo sviluppo economico, con una visione però a più ampio raggio, che porti a considerare l'impresa non solo come una attività creatrice di ricchezza, ma anche come soggetto che contribuisce alla crescita sociale e culturale del territorio e che favorisce la diffusione di un maggiore benessere.

Un Modello Spezia per la formazione e l'integrazione

In tale contesto, abbiamo esaminato l'orientamento al lavoro e la formazione professionale da un'angolazione diversa, non limitandoci solo alla promozione di corsi finalizzati a formare le figure professionali richieste dal mondo economico.

Abbiamo così predisposto e parzialmente attuato un progetto che ci vede impegnati a dialogare sempre più con i giovani, le famiglie, gli insegnanti, la scuola e il mondo universitario, per aiutarli a conoscere e comprendere la realtà aziendale nelle sue sfaccettature e necessità, senza tralasciare l'impegno a supportare le aziende nei processi di integrazione del personale straniero. L'obiettivo è di affinare il Modello Spezia con cui stiamo avviando percorsi formativi rivolti ai richiedenti asilo.

Tuttavia, siamo consapevoli che quello che facciamo non è sufficiente, che non possiamo fermarci ma dobbiamo pensare a nuove collaborazioni con le istituzioni e le organizzazioni, se necessario anche con istituti ed enti formativi di altri Paesi. Per questo abbiamo contribuito ad aprire Sportelli di Mediazione culturale in Fincantieri, Sanlorenzo, Baglietto e a breve in Cassa Edile.

Lo sviluppo infrastrutturale nell'ottica dell'Area Vasta

Nei mesi scorsi abbiamo riportato l'attenzione del dibattito sulla necessità di ammodernare il sistema infrastrutturale, elaborando un apposito documento che è stato condiviso, su iniziativa del Comune della Spezia, da molte amministrazioni comunali della provincia.

Abbiamo collocato le infrastrutture in un ambito strategico più ampio, richiamando la necessità di superare il modello pianificatore dei decenni passati, proponendo una visione di Area Vasta che veda il superamento dei limiti amministrativi comunali per ampliarli in una entità, sia pur non formalizzata, di Sistema Urbano Policentrico, che impone una visione generale che va oltre il sia pur legittimo soddisfacimento di esigenze collettive puntuali.

All'interno di questo percorso ben si inseriscono le due iniziative promosse dal Comune della Spezia denominate Rete per il Lavoro e Protocollo di intesa per il turismo di Area Vasta. Le esperienze di collaborazione tra varie amministrazioni comunali, rappresentano un passaggio importante che porta alla definizione di Città di Area Vasta.

Cambiare paradigma per costruire la Città del Futuro

Utilizziamo il termine territorio anziché quello di provincia, perché sempre più riteniamo che si debba ragionare in termini di Area Vasta, includendo anche la confinante Lunigiana. Abbiamo immaginato questo territorio come un grande Comune di 219 mila abitanti, composto da tanti quartieri dove la città capoluogo da una parte svolge il ruolo di centro nevralgico, dall'altra non può vivere senza interconnessioni strutturali, fisiche, economiche e sociali con le altre

componenti del territorio: come le Cinque Terre non possono vivere svincolate dalla Val di Vara, la Val di Vara non può avere occasioni di sviluppo senza La Spezia, così come la vallata del Magra e viceversa. I decisori pubblici, le associazioni di categoria e più in generale i portatori d'interessi collettivi, devono sforzarsi di abbandonare i processi di pianificazione basati sulla suddivisione del territorio tra "città capoluogo" e il "resto della provincia", per affrontare i processi di trasformazione economica, culturale e sociale con una "visione complessiva" che coinvolga tutti i Comuni. Questo cambio di paradigma deve portare all'avvio di una approfondita analisi e di una riflessione sul concetto stesso di Città e di Futuro.

Chiedersi oggi come sarà la Città del Futuro, come vogliamo realizzarla e quali devono essere le sue regole, significa immaginare i luoghi e gli spazi che interpretano l'evoluzione dell'uomo e delle tecnologie. I luoghi dovranno coniugare l'ambiente con il sociale e con la sostenibilità economica, altrimenti disagio e degrado non potranno essere evitati. L'innovazione e la crescita sostenibile devono essere il perno attorno al quale devono accrescersi le politiche di sviluppo. Per poter competere fra territori è indispensabile avere la capacità di promuovere nuovi ecosistemi dell'innovazione, che si declinano creando relazioni e spazi.

Un potenziale economico con una base socio-culturale

Promuovere un progetto per l'innovazione territoriale, richiede l'adesione di tutte le forze produttive e sociali, che devono collaborare per dare vita a progetti e iniziative capaci di creare valore economico e sociale in questa direzione. Diventa fondamentale la capacità di ragionare su una "città" che esca dai propri confini,

CHIEDERSI OGGI COME SARÀ LA CITTÀ DEL FUTURO, COME VOGLIAMO REALIZZARLA E QUALI DEVONO ESSERE LE SUE REGOLE, SIGNIFICA IMMAGINARE I LUOGHI E GLI SPAZI CHE INTERPRETANO L'EVOLUZIONE DELL'UOMO E DELLE TECNOLOGIE. I LUOGHI DOVRANNO CONIUGARE L'AMBIENTE CON IL SOCIALE E CON LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA, ALTRIMENTI DISAGIO E DEGRADO NON POTRANNO ESSERE EVITATI

UNO SCORCIO DELLA PLATEA
DELL'ASSEMBLEA PUBBLICA
DI CONFINDUSTRIA LA SPEZIA,
SVOLTASI LO SCORSO 18
OTTOBRE ALL'AUDITORIUM
INTITOLATO A GIORGIO BUC-
CHIONI PRESSO L'AUTORITÀ DI
SISTEMA PORTUALE DEL MAR
LIGURE ORIENTALE A SPEZIA



che incrementi e allarghi in una logica di sistema i suoi fattori attrattivi, come i servizi, le reti culturali, l'offerta per il tempo libero e l'istruzione.

Il concetto di Area Vasta, pertanto, non ha una connotazione solo fisica e territoriale, ma anche sociale e culturale. È nostra volontà fungere da stimolo ad una crescita del territorio anche quale luogo di erogazione di servizi volti al miglioramento della qualità della vita.

Vogliamo essere di stimolo anche per le imprese, affinché maturino una visione nuova di quello che sarà il futuro, per questo ci impegnamo ad aiutarle a crescere oltre che dal punto di vista dimensionale anche dal punto di vista delle performance. Dai dati elaborati da Ambrosetti, emerge chiaramente che nei prossimi 10 anni le opportunità che il territorio porrà a disposizione del mondo imprenditoriale saranno tante e di portata notevole. Dallo studio emergono evidenti e significative potenziali ricadute sul Pil e sull'occupazione locale. Il Pil della provincia, derivante dalla realizzazione degli interventi censiti, potrebbe essere incrementato di un valore oscillante tra i 5,2 e i 6,5 miliardi di euro, con un effetto moltiplicatore che potrebbe essere compreso fra 1,8 e i 2,1 di quello attuale. Si tratta di dati di crescita

che andranno a consolidare e sviluppare ulteriormente il ruolo della nostra provincia nel contesto regionale e di funzione baricentrica in uno scenario sovregionale.

Imprese e amministrazioni devono allargare lo sguardo

La vera domanda resta: cosa accadrà se queste opportunità non saranno sfruttate al meglio? Se l'imprenditoria locale, le amministrazioni e tutti gli *stakeholders* coinvolti, non saranno in grado di coordinarsi e collaborare, si correrà il serio pericolo di non poter cogliere appieno le opportunità offerte e di andare inevitabilmente a confermare, purtroppo, i dati demografici previsionali al 2030, che parlano di una contrazione di circa 4.000 unità della popolazione della provincia di Spezia, con una crescita significativa della fascia di età over 65 e una rilevante riduzione della fascia 15-64 anni. L'invito che rivolgiamo al mondo imprenditoriale è quello di non limitarsi a guardare ciò che accade all'interno del perimetro aziendale, ma di cominciare a considerare anche quello che avviene al di fuori di esso. Ai decisori pubblici invece diciamo di uscire dalla "logica dei campanili" e di non pensare a compartimenti stagni, ma di avere una

visione complessiva.

Proprio in considerazione della necessità di avere una "visione" per il futuro che abbia una prospettiva almeno decennale, siamo fermamente interessati ad attivare collaborazioni e sinergie che possano contribuire a generare dialogo e confronti per creare una nuova visione di città di area vasta, fornendo un contributo al dibattito e all'individuazione di possibili risposte, nella consapevolezza che queste opportunità non possono essere perse.

Per questo riteniamo sia quantomai necessario proporre, come prassi di pianificazione della politica industriale locale, la medesima metodologia e lo stesso spirito utilizzati per la realizzazione del documento Ambrosetti, ovvero condivisione e collaborazione.

Una Cabina di Regia coordinata dalla Regione Liguria

Tutto ciò può essere raggiunto tramite la costituzione di strumenti quali una Cabina di Regia e una Conferenza di Pianificazione, con l'obiettivo di promuovere una programmazione condivisa sia in termini urbanistici che economici e sociali. L'output di tale Cabina di Regia dovrà essere una strategia complessiva sovraordinata di programmazione condivisa e concordata, che possa poi essere esplicitata e recepita dai vari enti competenti all'interno dei diversi strumenti di pianificazione e programmazione.

Il ruolo di Coordinatore della Cabina di Regia secondo noi deve essere svolto dalla Regione Liguria. Anche se non

LA CONCRETIZZAZIONE DEI 24 PROGETTI RICHIEDE UNA CABINA DI REGIA DELLA REGIONE LIGURIA


sta a noi definirne la composizione, è ovvio che in una logica di Area Vasta dovrà essere costituita in modo da rappresentare le varie componenti del territorio, dalla Val di Vara alla Val di Magra, passando dalla città capoluogo e dai Comuni del Golfo.

È altrettanto scontato, in una logica di collaborazione e di condivisione dei processi di sviluppo, che come Confindustria La Spezia dichiariamo fin da subito interesse e disponibilità a partecipare attivamente e offrire il nostro fattivo contributo a tale organismo. Se siamo consapevoli della difficoltà nell'attivazione di un tale modello di sviluppo, siamo altresì convinti che possa rappresentare la giusta strada da percorrere per una programmazione condivisa, innovativa e risolutiva di una molteplicità di conflitti.

I temi della programmazione strategica e della gestione delle opportunità, divengono così fondamentali nel modello di sviluppo proposto. Il nostro ruolo, oltre alla proposta di un modello di sviluppo e allo stimolo della creazione di una Cabina di Regia, è quello di operare nella gestione delle opportunità nell'interesse delle imprese locali.

Verso una visione condivisa di sviluppo del territorio

In sostanza dovremo svolgere un duplice compito, non semplice. Da una parte accompagnare e coadiuvare la crescita delle realtà imprenditoriali locali, sia attraverso fusioni sia con acquisizioni mirate, in modo da renderle preparate all'impatto provocato dalle molteplici opportunità che nei prossimi dieci anni investiranno o interesseranno il nostro territorio. Dall'altra riuscire a "guidare" l'ingresso di nuovi "attori", nuove realtà imprenditoriali interessate alle progettualità in fieri, in modo da facilitare una corretta collaborazione e coadiuvare uno sviluppo pianificato e concordato. L'invito che oggi facciamo è quello di leggere la nostra proposta nelle logiche più ampie di politica industriale sociale e culturale. Chiediamo ai decisori pubblici di avere una visione d'insieme, aumentando i momenti di dialogo attraverso anche la creazione di un luogo fisico dove ci si possa confrontare su temi legati alla programmazione e pianificazione strategica complessiva, urbanistica, sociale, culturale, in modo da iniziare un percorso innovativo e condiviso.

Nella consapevolezza del nostro ruolo e che lo studio Ambrosetti e le proposte formulate meritino una attenta analisi, ci prendiamo l'impegno di attivare singoli approfondimenti che dovrebbero portare a un evento pubblico che possa presentare l'attivazione di un processo verso una visione condivisa di sviluppo del territorio la più ampia possibile.  **Mario Gerini**

FUTURO

LO STUDIO AMBROSETTI DI POSIZIONAMENTO E ORIENTAMENTO STRATEGICO PROVINCIALE

Una cartina di tornasole per capire da dove ripartire e verso quali orizzonti spingersi, in un'ottica di crescita provinciale: va in questa direzione lo studio strategico commissionato da Confindustria La Spezia a "The European House - Ambrosetti" e presentato mercoledì 18 ottobre 2023 nel corso dell'Assemblea pubblica. Un documento che si focalizza sul ruolo delle imprese nella definizione del futuro del territorio della provincia spezzina e che Luca Cardini (Responsabile Area Sviluppo Impresa & Innovazione di Confindustria La Spezia) commenta in questi termini: "Gli obiettivi alla base dello Studio Strategico sono quelli di rilevare le importanti opportunità legate ai grandi progetti di investimento in corso, o previsti nei prossimi anni, nel nostro territorio (accuratamente censiti e mappati dallo studio stesso), individuare le condizioni abilitanti per il successo di questo significativo processo di evoluzione territoriale - nell'ambito del quale un ruolo fondamentale è certamente e necessariamente ricoperto dal sistema imprenditoriale locale - e stimolare, infine, le modalità concrete di azione tra tutti gli attori coinvolti al fine di cogliere opportunamente queste grandi partite trasformative che sono state individuate". Per arrivare all'elaborazione del documento finale, prosegue Cardini, si è proceduto per step: dapprima




LUCA CARDINI

Area Sviluppo Impresa & Innovazione
Confindustria La Spezia

GLI OBIETTIVI ALLA BASE DELLO STUDIO STRATEGICO SI TRADUCONO NELL'INDIVIDUARE GLI ASSET E LE OPPORTUNITÀ ASSOCIATE AI GRANDI PROGETTI DI INVESTIMENTO, NEL DEFINIRE LE CONDIZIONI ABILITANTI PER IL SUCCESSO DELL'EVOLUZIONE TERRITORIALE, QUALIFICANDO COSÌ IL SISTEMA IMPRENDITORIALE LOCALE, MA SOPRATTUTTO NELL'INDICARE LA ROTTA DA SEGUIRE PER CIÒ CHE CONCERNE LE GRANDI PARTITE TRASFORMATIVE A LIVELLO TERRITORIALE

è stato effettuato "un confronto delle dinamiche di sviluppo della provincia spezzina dal 2000 ad oggi", poi si è virato sulla mappatura e sull'analisi dei "progetti infrastrutturali e di riqualificazione industriale" in corso e previsti. Sono quindi seguite "due riunioni plenarie di ascolto e confronto con i componenti del consiglio direttivo di Confindustria La Spezia e gli *stake-holders* territoriali", per passare infine alla realizzazione di un ciclo di "28 colloqui riservati (individuali e/o in riunioni plenarie) con rappresentanti delle istituzioni e delle imprese". L'occasione si è quindi rivelata propedeutica per un approfondimento sulla valutazione attuale della provincia della Spezia, che ha registrato nell'ultimo ventennio una crescita significativa e superiore alla media regionale, raggiungendo una posizione apicale soprattutto nel comparto nautico e, più in generale, nell'economia del mare. A fronte di ciò, tuttavia, non va ignorato come le *performance* demografiche spezzine siano sì in linea con quelle del resto della Liguria, ma comunque al di sotto del trend nazionale: questo significa che senza interventi determinanti, l'incremento dell'età media, con una conseguente riduzione della popolazione nella fascia di età lavorativa, potrebbe generare ulteriore difficoltà nel reperire forza lavoro, contribuendo così a determinare, entro il 2030, una

forte contrazione del valore aggiunto provinciale, qualora non si intervenga con decisione sull'argomento per porvi un solido argine. Invertire la rotta, suggerisce lo studio strategico di "The European House - Ambrosetti", si può e l'itinerario da percorrere propone il concretizzarsi di 24 progetti strategici, di cui il 74% presenta però complessità realizzativa, sormontabile unicamente per mezzo di una collaborazione sinergica, costruttiva e continuativa sinergia inscalfibile tra pubblico e privato. Qualora ciò accadesse, nel lungo termine l'attuazione degli interventi trasformativi sul territorio potrebbe finire per generare un impatto sul Pil provinciale compreso fra i 5,2 e i 6,5 miliardi di euro con un effetto potenziale moltiplicativo nel lungo termine pari quasi al doppio del Pil locale 2019. "The European House - Ambrosetti" ha classificato 24 progetti strategici nel territorio spezzino inquadrabili in 6 dimensioni chiave: riqualificazione industriale (33%), turismo e riqualificazione urbana (21%), progetti infrastrutturali gomma-ferro (17%), portualità e logistica (12%), sviluppo delle competenze e formazione per l'industria (13%) e infrastrutture digitali (4%). I 24 progetti individuati sono stati riclassificati anche in funzione dell'effetto trasformativo potenzialmente generabile per il territorio, creando così tre distinti *cluster*: "Interventi di base con benefici diretti sulla competitività" (11 progetti) "Interventi trasformativi e di accelerazione della competitività" (9 progetti), "Opportunità potenziali, emergenti e prospettive di significativo sviluppo" (4 progetti). Si rileva che dall'analisi effettuata non sono emerse iniziative concretamente cantierabili in Val di Vara nel periodo preso in esame (entro e/o oltre il decennio 2023-2033), ma il dibattito favorito dallo studio potrebbe favorirne la discussione agevolandone l'emersione. Passiamo ora in rassegna i 24 progetti strategici individuati. 

Alessandro Nidi

1 **COMPLETAMENTO E RADDOPPIO DELLA LINEA FERROVIARIA PONTREMOLESE**

LA FINALITÀ DEL PROGETTO CONSISTE NEL FORNIRE TRATTE DI COLLEGAMENTO PIÙ BREVI E MODERNE TRA IL PORTO DELLA SPEZIA E LE AREE CIRCOSTANTI, A FAVORE DEGLI OPERATORI LOGISTICI, DEL TESSUTO PRODUTTIVO E DEL TURISMO CROCIERISTICO

L'intervento interessa le tratte Parma-Osteriazza, Berceto-Pontremoli e Pontremoli-Chiesaccia e la realizzazione della galleria di valico

Ultimazione del raddoppio della Linea Ferroviaria Pontremolese, in particolare dei 64 km (sui 118 dell'intero tracciato) nelle tratte Parma-Osteriazza, Berceto-Pontremoli e Pontremoli-Chiesaccia, e realizzazione della galleria di valico. La finalità del progetto consiste nel fornire tratte di collegamento più brevi e moderne tra il porto della Spezia e le aree circostanti (in primis l'Emilia-Romagna ma anche verso l'Europa centrale, agendo da connessione per il corridoio Scan-Med), a favore degli operatori logistici, del tessuto produttivo e del turismo crocieristico. L'investimento stimato è pari a 2.247 milioni di euro e permetterebbe maggiori sinergie con i porti del Nord Tirreno (Livorno, Genova, Vado) come primo porto con infrastruttura ferroviaria in grado di muovere il 50% del volume container.





Fra i progetti già finanziati il completamento della Variante Aurelia, la bretella "Bypass Romito Magra", la bretella che collegherà Ceparana a Santo Stefano di Magra e al raccordo autostradale e la nuova infrastrutturazione al piano urbanistico artigianale di Tavolara

2 INTERVENTI SULLA RETE STRADALE E AUTOSTRADALE

Realizzazione degli interventi per la mobilità stradale secondo una strategia di pianificazione integrata a livello provinciale che porti alla transizione verso un sistema urbano policentrico "città diffusa". Il progetto consentirebbe la creazione di una rete integrata in grado di assicurare la capacità di mobilità in tutto il territorio provinciale, diversificando le arterie di traffico, velocizzando l'accesso e l'uscita dall'area portuale, efficientando e sviluppando le aree retroportuali e migliorando l'accessibilità e l'inclusione degli assi viari. Gli investimenti stanziati ad oggi ammontano a 219 milioni di euro: fra i progetti già finanziati rientrano il completamento della Variante Aurelia, la bretella "Bypass Romito Magra", la bretella/ponte che collegherà Ceparana a Santo Stefano di Magra e al raccordo autostradale nella sua completezza e la nuova infrastrutturazione al piano urbanistico artigianale di Tavolara.

3 ZONA LOGISTICA SEMPLIFICATA (ZLS) NELL'AREA PORTUALE SPEZZINA

Le finalità dell'istituzione della Zona Logistica Semplificata afferente alle province della Spezia e di Parma si riflettono nel rendere l'ambito di Santo Stefano di Magra l'area retroportuale di riferimento del porto spezzino per servire i flussi logistici da/verso la provincia di Parma, nel favorire inserimenti imprenditoriali, accordi o convenzioni quadro con banche e intermediari finanziari, nel promuovere la realizzazione di servizi accessori alle imprese e nel valorizzare il centro unificato dei controlli, promozione e marketing territoriale all'interno della ZLS. Ad oggi l'investimento stimato non è disponibile, ma sono in corso dialoghi fra le amministrazioni locali e nazionali coinvolte ed esiste un Decreto Ministeriale attuativo della ZLS, attualmente in esame al parere del Consiglio di Stato.

4 COSTRUZIONE ED ELETTRIFICAZIONE DEL NUOVO MOLO CROCIERE NEL PORTO

Un altro progetto individuato dallo studio strategico si traduce nella realizzazione ed elettrificazione del nuovo Molo Crociere o nell'elettrificazione delle banchine di Molo Garibaldi con la realizzazione della nuova cabina di trasformazione per *cold-ironing* di banchina (potenza di 16 MW) per alimentare le navi all'accosto. Questo agevolerebbe la promozione della mobilità crocieristica e dei relativi servizi, nonché delle condizioni di sicurezza e di fruibilità della struttura portuale, razionalizzando la movimentazione dei traffici marittimi e le relazioni di intermodalità dei flussi crocieristica. Migliorerebbe inoltre l'impatto ambientale e comporterebbe un investimento di 65,5 milioni di euro.

5 OPERE DI DRAGAGGIO DEI BACINI PORTUALI NEL PORTO MERCANTILE

Espansione a una profondità di 15 metri dei due principali terminal mercantili del porto di La Spezia (La Spezia Container Terminal e Terminal del Golfo) e messa in sicurezza del Molo Italia. L'obiettivo è quello di offrire vantaggiose condizioni di accosto, incrementando in modo significativo l'attrattività del porto della Spezia e generando un relativo aumento dei traffici (l'aumento del pescaggio implica la possibilità per le navi di trasportare ulteriore carico a bordo). Un'opera da 36 milioni di euro, di cui è in corso l'approvazione del progetto di fattibilità tecnico-economica del primo lotto di dragaggi (La Spezia Container Terminal e Terminal del Golfo).

Il progetto prevede l'espansione ad una profondità di 15 metri dei due principali terminal mercantili del porto della Spezia, La Spezia Container Terminal e Terminal del Golfo



6 POTENZIAMENTO DELLA STAZIONE FERROVIARIA DI MIGLIARINA A LA SPEZIA COME HUB DEI FLUSSI TURISTICI VERSO LE CINQUE TERRE

Ammodernamento della stazione di Migliarina e riconversione in stazione per il trasporto passeggeri, *in primis* dei flussi diretti verso le Cinque Terre, mediante la costruzione di un nuovo binario (per il Cinque Terre Express), la ridefinizione delle tratte ferroviarie e bus e la costruzione di nuovi marciapiedi e parcheggi di interscambio (è allo studio il progetto del raddoppio dei parcheggi multipiano di interscambio al Palasport e in piazza d'Armi alla Spezia).

Tutto questo per tentare di gestire il fenomeno del turismo nel territorio spezzino come opportunità di sviluppo in chiave di Area Vasta e decongestionare i flussi turistici dalla stazione centrale della Spezia verso la stazione di Migliarina, senza la necessità di far passare i pullman nel centro città.

I costi delle opere (lavori già avviati) corrispondono a 12 milioni di euro stanziati da RFI (per la realizzazione del nuovo binario e della relativa infrastrutturazione) e ad altri 2 milioni di euro da parte del Comune di La Spezia (per la riqualificazione delle zone esterne della stazione).

7 SVILUPPO DI SERVIZI ACCESSORI DI ALTO LIVELLO ANCHE A FAVORE DELL'INDUSTRIA DEL TERRITORIO

Potenziamento dei servizi di alto livello in termini di ricettività, ospitalità, catering, autonoleggi, al fine di promuovere l'attrattività del polo nautico spezzino e la permanenza di turisti alto-spendenti. L'investimento stimato è di 12 milioni di euro dal Gruppo Bulgarella per la riqualificazione dell'area di Marinella a Sarzana e la realizzazione di un resort di lusso (5 stelle) e di ulteriori 10 milioni di euro dal Consorzio Sinergie Nautiche Levante Ligure per attività imprenditoriali connesse alla nautica nell'area delle Casermette (area Ex Fusione Tritolo) alla Spezia.

I lavori sono stati avviati da parte del Gruppo Bulgarella (fine cantiere prevista per l'estate 2025), così come sono in corso le opere di riqualificazione dell'ex Locanda San Pietro a Porto Venere in una struttura ricettiva a 5 stelle ad opera della società "Investimenti e Partecipazioni".

8 CONSOLIDAMENTO DELLA VOCAZIONE TURISTICA DI LA SPEZIA

Realizzazione di strutture ricettive alberghiere di alta qualità e servizi connessi, organizzazione di eventi di elevato richiamo, in particolar modo nei periodi di bassa stagione.

Un modo utile a superare la dimensione di "città di passaggio", sfruttando la vicinanza come fattore attrattivo, allungando la stagione e ridistribuendo i flussi turistici. Non solo: l'intenzione è quella di trasformare il territorio in una destinazione turistica in grado di proporre esperienze che valorizzino i luoghi, il turismo nautico provinciale, i servizi e l'integrazione dei soggetti che operano nel comparto, favorendo una maggiore distribuzione dei visitatori anche nell'entroterra. In questo caso, però, si è soltanto all'identificazione preliminare delle possibili opportunità e non sono stati ancora stimati investimenti.



9 VALORIZZAZIONE DI CALATA PAITA NEL PORTO DELLA SPEZIA E PROGETTO WATERFRONT

Realizzazione di un village con funzioni sportive, ricreative, musicali e commerciali (primo lotto da 5mila mq) e realizzazione del nuovo "Waterfront" (nei restanti 41mila mq). Una duplice iniziativa tesa alla promozione dell'attrattività turistica della Spezia, favorendo l'insediamento di attività commerciali e non. Per il primo lotto relativo al village l'investimento stimato è di 3,5 milioni di euro. Il 22 luglio 2023 sono stati inaugurati proprio i primi 5mila mq del village nella Calata Paita e sono in seguito state valutate le candidature per la concessione. Ad oggi l'area è occupata da 14 edifici che ospiteranno, sotto la gestione di un soggetto privato, attività commerciali come bar e ristoranti, strutture per lo spettacolo e strutture per lo sport e il tempo libero. Si valuta altresì la realizzazione di un albergo a 4 o 5 stelle nel "Waterfront".



10 COSTITUZIONE DI UN POLO PER LA FORMAZIONE TECNICA

Creazione di una scuola di formazione tecnica, in partnership con ITS La Spezia e l'Agenzia formativa e di servizi per il lavoro Cisisita Formazione Superiore, incentivando la creazione di competenze tecniche specialistiche a supporto del territorio. Ad oggi, infatti, si riscontra un ridotto numero di iscritti ai corsi di formazione professionale e si avverte la necessità di favorire un maggior dialogo fra i diversi attori del sistema dell'istruzione nel territorio spezzino (a partire dalla scuola secondaria di secondo grado), da un lato, e con le imprese, dall'altro, secondo un approccio "a rete" e con l'attrazione di potenziali corsisti da fuori del territorio spezzino.

La Spezia è storicamente un territorio di immigrazione da territori limitrofi sul fronte lavorativo: tuttavia nel 2022, in provincia le entrate di difficile reperimento sono state pari al 40% delle assunzioni.

Una veduta aerea del grande golfo della Spezia, comprensivo del porto mercantile e del terminal crociere, oggetto di importanti progetti di sviluppo per il futuro del territorio

11 COMPLETAMENTO DELLA COPERTURA DELLA BANDA ULTRA-LARGA

Completare gli investimenti connessi al Piano strategico BUL nella Provincia della Spezia, così da dare vita a un'infrastruttura pubblica di telecomunicazioni coerente con gli obiettivi dell'Agenda Digitale europea, assicurando adeguate condizioni di competitività alle imprese e ai cittadini. L'investimento stimato non è disponibile e, attualmente, i lavori sono stati completati in 7 Comuni e sono in corso di esecuzione in altri 18. In ulteriori 6 Comuni sono previsti tali interventi e, secondo il cronoprogramma, i lavori già in corso dovrebbero essere ultimati nel quadriennio 2023-2026, mentre quelli in programmazione (Sarzanà, Castelnuovo Magra, Levanto, Arcola, Lerici) entro il 2030.

12 RIGENERAZIONE DELLA TENUTA DI MARINELLA A SARZANA

Rigenerazione ambientale, socio-economica e abitativa del borgo, affinché si proceda con la valorizzazione dell'intera area, degli spazi pubblici e del litorale, nel rispetto della salvaguardia dei valori storici e ambientali.

L'investimento stimato è di 15 milioni di euro (dal fondo PINQUA del PNRR per la riqualificazione). Si è in questo momento in una fase di avvio dell'iter per l'attuazione degli interventi di rigenerazione del piano PINQUA (fine prevista entro il 2026), con la necessità di rispettare le tempistiche amministrative. Si prevede lo sviluppo di servizi residenziali, commerciali e culturali.



IL DOSSIER

L'intervento di rigenerazione dell'area industriale dell'ex Ceramica Vaccari, è finalizzato a favorire l'insediamento di nuove attività, agendo da hub per l'intera Val di Magra

13 RIQUALIFICAZIONE E RIUTILIZZO AREA INDUSTRIALE EX CERAMICA VACCARI A SANTO STEFANO DI MAGRA

Processo di rigenerazione di un'area di 18 ettari (di cui 12 di costruito) nell'area industriale dell'ex Ceramica Vaccari. Un intervento finalizzato a favorire l'insediamento di nuove attività, agendo da hub per l'intera Val di Magra. In passato si è discusso in merito a varie destinazioni d'uso (progetto di riqualificazione della nautica della Val di Magra e previsione di spazi per manutenzioni e lavaggi delle carene nel Piano della Nautica del 2006). L'ipotesi attuale di sviluppo è quella di trasformare l'area in un distretto polifunzionale, con destinazioni estese in ambito residenziale, produttivo, commerciale e artigianale, integrato all'interno di una pianificazione economica e infrastrutturale sovracomunale, garantendo il collegamento con la bretella in variante alla SS62 della Cisa e con il porto.

14 RIQUALIFICAZIONE E RIUSO DELL'AREA EX IP A LA SPEZIA

Finalizzazione dell'attività di bonifica dell'area (20% della superficie rimanente) e realizzazione di interventi edilizi e infrastrutturali in un'area di 504mila mq (edificabile per 123mila mq). La finalità è quella di mettere a disposizione del territorio spezzino nuovi spazi commerciali, residenziali e produttivi. L'investimento stimato è di 6,4 milioni di euro per l'attività di bonifica (mediante PNRR). Fin qui sono state realizzate vendite a lotti ed è in corso di definizione il progetto per finalizzare la bonifica. Si ipotizza di adeguare il piano d'area alle esigenze prospettiche del territorio, prevedendo lo sviluppo di servizi e adeguati collegamenti infrastrutturali (fra cui la Variante Aurelia).

15 RIQUALIFICAZIONE E RIUSO AREA EX FORNACI SAUDINO A SARZANA

Si tratta dell'area dei cosiddetti «Bozi di Saudino» a Sarzana, ovvero un sistema di 7 laghi artificiali e stagni originati da un'ex cava di ghiaia e argilla delle ex Fornaci di Saudino, localizzata tra l'autostrada A12 Genova-Rosignano e viale XXV Aprile e confinante a nord con una zona commerciale e accessibile da via Fondamento. L'area urbana si estende su 3,5 ettari ad uso commerciale a fronte di 30 ettari di area naturalistica del Parco dei Bozi. Il sito fa parte del Parco Regionale di Montemarcello-Magra (è in essere una convenzione di 10 anni che scade nel 2024) e oggi è stata in parte riconvertita ad area ricreativa-escursionistica (pesca sportiva, escursioni a piedi e a cavallo, attività di *birdwatching*). Le finalità del progetto si traducono nel possibile utilizzo dell'area commerciale (35mila mq) per servizi commerciali (piccole attività in lotti da 1.500 mq) e/o servizi alla persona (circa 5mila mq su un totale di circa 7.800 mq): potrebbe essere realizzata una Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) per anziani autosufficienti, facendo leva sulla vicinanza all'area naturalistica, oppure un centro di riabilitazione e fisioterapia con strutture sportive utilizzabili anche dai giovani. Invece, la dimensione commerciale potrebbe essere collegata alle necessità dei visitatori agli ospiti della RSA (piccole attività come bar, edicole, rivendita di beni di prima necessità). Ad oggi si va verso l'apertura di un confronto con il Comune di Sarzana, l'Ente Parco, il soggetto privato proprietario dei 7 laghi e potenziali partner privati.

16 CREAZIONE DI UN INCUBATORE / ACCELERATORE DI START-UP A SUPPORTO DI MANIFATTURA E SERVIZI

Creazione di un incubatore di start-up volto a supportare la nascita e lo sviluppo di nuove imprese, fornendo servizi di formazione e *mentoring*, spazi fisici e strumenti utili al processo di avvio e sviluppo, opportunità di *networking*, consulenza legale e contatti con investitori. Tutto ciò per supportare la capacità innovativa del territorio, promuovere lo spirito imprenditoriale (*in primis* dei giovani) e sostenere le esigenze di innovazione delle imprese, identificando un partner specializzato da porre come capofila del progetto e coinvolgendo gli attori del territorio (imprese, università ed enti di ricerca) nelle attività dell'incubatore.

17 PROGRAMMA BASI BLU PER L'ADEGUAMENTO E L'AMMODERNAMENTO DELLE CAPACITÀ DI SUPPORTO LOGISTICO DELLE BASI DELLA MARINA MILITARE

Effettuazione dei lavori di adeguamento e ammodernamento della Base Navale della Spezia, attraverso il dragaggio delle aree, l'ampliamento e la costruzione di nuovi moli, così da ottenere un'infrastruttura portuale adeguata alle esigenze d'ormeggio delle nuove Unità Navali Maggiori e in genere alle nuove esigenze operative della Marina Militare. L'investimento stimato è di 380 milioni di euro e, sin qui, è stato realizzato lo studio di fattibilità del Ministero della Difesa ed è stata assegnata la gara per la progettazione degli interventi. L'ipotesi in fieri è quella di garantire un'adeguata attività di coinvolgimento e ascolto degli attori territoriali nell'ambito della definizione del progetto.

I lavori di adeguamento e ammodernamento della Base Navale di La Spezia prevedono il dragaggio delle aree, l'ampliamento e la costruzione di nuovi moli, così da ottenere un'infrastruttura portuale adeguata alle esigenze d'ormeggio delle nuove Unità Navali Maggiori e in genere alle nuove esigenze operative della Marina Militare

18 RIQUALIFICAZIONE E RIUSO EX CAVA FILIPPI A CASTELNUOVO MAGRA

Piano di recupero urbanistico su un'area ex industriale a Castelnuovo Magra di circa 13,3 ettari nell'area baricentrale dell'area urbana (tra l'Aurelia e via della Pace, in località Mollicciara), di cui 8 adibiti esclusivamente ad area verde (compreso il lago che veniva utilizzato per lo scarico dei residui della lavorazione del marmo). Il PUC prevede funzioni terziarie, locali per spettacoli, sport e tempo libero, funzioni turistico-ricettive, artigianato leggero, attività commerciali e residenziali. Le finalità consistono nel riconvertire gli attuali capannoni con l'ipotesi di insediamento di spazi e magazzini commerciali di 13mila mq, nel potenziare i servizi socio-sanitari e alla persona con la possibilità di realizzare una RSA per anziani parzialmente autosufficienti e nel valorizzare la destinazione ad uso pubblico, creando un parco pubblico di circa 80mila mq e nel realizzare un invaso per l'irrigazione di soccorso all'agricoltura nel lago artificiale (alimentato dal Canale Lunense).



19 SISTEMA INTEGRATO DI TRASPORTO LOCALE

Revisione del modello di trasporto locale nell'area ad Est della provincia, coordinato tra i vari territori dell'area, valorizzando e potenziando i collegamenti su ferro e via mare. L'obiettivo è quello di razionalizzare i flussi trasportistici ai fini del decongestionamento e della riduzione dell'impatto ambientale, facendo leva anche su modalità alternative di trasporto. Attualmente è in corso un dialogo tra varie amministrazioni del territorio della provincia spezzina, con l'ipotesi di organizzare tavoli di concertazione tra gli enti locali, volti a identificare i percorsi operativi per la realizzazione di un sistema integrato di trasporto locale.

20 VALORIZZAZIONE DELL'AREA NATURALISTICA DEI BOZI DI SAUDINO A SARZANA: CARATTERISTICHE TECNICHE

Possibile valorizzazione dell'area naturalistica (terreni e sistema dei laghi/stagni, di circa 30 ettari) con la realizzazione di una struttura ricettiva sotto forma di *glamping* (cassette eco-sostenibili sull'acqua del lago più grande, a nord dell'area, previa l'autorizzazione dell'Autorità di Bacino), la conversione di una parte dei laghi ad attività ludico-sportive a basso impatto ambientale e la manutenzione/innovazione delle attività esistenti (piste ciclopedonali, destinazione di aree verdi a serre pubbliche o laboratori per sperimentazioni agricole dell'Università). Non solo: si valuta anche la creazione, ai margini dell'area, di un campeggio per camper, di alto profilo e sostenibile a livello ambientale.



21 CONSOLIDAMENTO MIGLIO BLU - LA SPEZIA NAUTICAL DISTRICT

Creazione sul territorio spezzino di un distretto nautico di rilevanza internazionale, per potenziare l'immagine provinciale mediante un piano di interventi integrati di *marketing* territoriale, *restyling*, infrastrutture, nuovi servizi e aree. Inoltre, si punta a definire un'offerta della nautica spezzina integrata con le altre attività economiche del territorio e a far crescere un "distretto nautico" capace di integrare e valorizzare l'industria e la ricerca, stimolando nuova imprenditorialità locale e attraendo attività, imprese e investimenti. Gli altri obiettivi consistono nel rafforzare il legame tra le opportunità occupazionali dei cantieri e le attività economiche e nel migliorare le sinergie tra sistema della formazione, imprese del settore ed enti di ricerca. Investimento stimato: 5 milioni di euro.

Il consolidamento del progetto Miglio Blu ha l'obiettivo di creare sul territorio un distretto nautico di rilevanza internazionale (foto a fianco).

L'area dell'ex centrale "Eugenio Montale" di La Spezia (foto pagina 19)



23 RIQUALIFICAZIONE E RIUSO DELL'AREA ENEL A LA SPEZIA

22 AVVIO DEL POLO NAZIONALE DELLA SUBACQUEA A LA SPEZIA

Gestione e coordinamento del primo Polo Nazionale della Subacquea all'interno del CSSN (Centro di Supporto e Sperimentazione Navale) della Spezia da parte della Marina Militare in sinergia con Leonardo, Fincantieri e altri *player* nazionali e la rete di PMI locali. Un progetto volto a promuovere la sinergia fra tutti gli aventi causa nel settore della Subacquea (Difesa, Grandi Imprese e PMI, Università e centri di ricerca), a sviluppare competenze nella ricerca scientifica e tecnologica sotto la supervisione e il controllo della Marina Militare a sostegno dell'economia e della difesa e a sostenere lo sviluppo della filiera delle PMI del territorio spezzino attive nell'economia del mare. Sono stati stanziati 2 milioni di euro dalla Legge di Bilancio 2023 per l'avvio del Polo ed è in divenire la costituzione di una fondazione pubblico-privata incaricata di gestire il polo.

Installazione all'interno delle aree della centrale "Eugenio Montale" a Vallegrande di un sistema di accumulo di energia elettrica (BESS), con capacità installata fino a 21 MW che occuperà un'area di circa 0,6 ettari. Vi sono poi il progetto per la realizzazione di un impianto di generazione fotovoltaica (capacità installata di circa 7,3 MW) - che occuperà un'area di 10 ettari, con iter autorizzativo completato -, quello (in fase di verifica di fattibilità) di creazione nelle aree dell'ex carbonile di una piattaforma logistica - mediante la costruzione di un magazzino *multipurpose* e di piazzali ad alta portanza - e quello, sempre in fase di verifica, per la realizzazione di un impianto di produzione Idrogeno *green*.

Le finalità sono quelle di riqualificare un'area industriale dismessa nel contesto urbano per produrre energia *green* e promuovere lo sviluppo dell'area dell'ex centrale "Eugenio Montale" per altre tipologie di attività del territorio.

24 VALORIZZAZIONE E RILANCIO DELLA BASE NAVALE DELLA SPEZIA E DEL RELATIVO PATRIMONIO IMMOBILIARE MILITARE

Riqualficazione del patrimonio immobiliare attraverso operazioni di ristrutturazione, efficientamento energetico, riduzione dell'impatto ambientale e riconversione ad altri usi. Questo per rendere disponibili nuovi spazi produttivi per le imprese dell'indotto navalmeccanico e nautico, favorendo lo sviluppo di soluzioni duali (uso militare e civile), per riqualificare il patrimonio immobiliare della Difesa senza alcun costo per la pubblica amministrazione, per creare un luogo fisico condiviso che raccolga le capacità professionali legate alle specificità territoriali e per diventare un effettivo "Polo integrato della Difesa navale". Ad oggi l'investimento è da definire e non vi è nessun progetto in corso per la riqualificazione del patrimonio immobiliare, visto anche il piano per le basi militari-operative e la necessità di avere un dialogo con la Marina.

PER REALIZZARE GLI INTERVENTI STRATEGICI BISOGNA SBLOCCARE LE RISORSE E GOVERNARE IL PROCESSO

Il ruolo delle imprese nella definizione del futuro del territorio della provincia della Spezia: questo è l'argomento attorno al quale gravita lo studio strategico commissionato da Confindustria La Spezia a "The European House - Ambrosetti". Un documento che ha consentito di scattare una fotografia di alta sintesi strategica degli asset e delle opportunità associate ai grandi progetti di investimento e di definire le condizioni abilitanti per il successo dell'evoluzione, indicando sulle grandi partite trasformative del territorio una visione generale di indirizzo.

A illustrare nel dettaglio i risultati di questo lavoro ai lettori di Aedificando è **Lorenzo Tavazzi**, Partner e Responsabile Area Scenari e Intelligence di "The European House - Ambrosetti".

"The European House - Ambrosetti" ha passato al setaccio progetti, statistiche e potenzialità della provincia spezzina, ottenendo risposte oltremodo positive. Il 74% dei progetti inseriti nello studio vale da solo 2,6 miliardi di euro di investimenti, ma è ad alta complessità realizzativa. Data la loro importanza in un'ottica di sviluppo territoriale, come possono essere resi tragguardabili in maniera più agevole?

"Il percorso di ascolto e coinvolgimento delle parti pubbliche e private durante la



LORENZO TAVAZZI

Partner e Responsabile Area Scenari e Intelligence di "The European House - Ambrosetti"

IL PERCORSO DI ASCOLTO E COINVOLGIMENTO DELLE PARTI PUBBLICHE E PRIVATE DURANTE LA REALIZZAZIONE DELLO STUDIO STRATEGICO HA MESSO IN LUCE COME SIA INDISPENSABILE VALORIZZARE LE COMPETENZE E IL RUOLO CHE LE IMPRESE DEL TERRITORIO SPEZZINO POSSONO APPORTARE SIA NELLA FASE DI ORIENTAMENTO DEL PROGETTO, CHE IN QUELLA DI SUA REALIZZAZIONE

realizzazione dello studio strategico ha messo in luce che è essenziale non solo sbloccare alcune risorse finanziarie per questi investimenti ad alto valore strategico per il territorio, ma anche definire di concerto la visione per il futuro che si intende delineare per la provincia spezzina da qui ai prossimi 10 anni. In questo quadro diventa fondamentale la *governance* del processo, anche per valorizzare le competenze e il ruolo che le imprese del territorio spezzino possono apportare sia nella fase di orientamento del progetto, che in quella di realizzazione".

Lo sviluppo di un'area geografica passa anche e soprattutto attraverso la demografia. Secondo i vostri dati, entro il 2030 la popolazione in ambito provinciale vedrà scomparire 4mila unità, che si tradurrebbero in una perdita di 400 milioni di euro di economia sul territorio. L'effettivo avvio e la possibile realizzazione degli interventi che avete censito possono rappresentare l'elemento utile a invertire questa preoccupante tendenza?

"Queste dinamiche demografiche, che rappresentano una questione prioritaria per la sostenibilità dello sviluppo futuro, richiedono interventi e politiche integrate a più livelli. Tra questi, il potenziamento

delle reti di collegamento su ferro e gomma rappresenta una leva per attrarre lavoratori (pendolari e nuovi residenti) dai territori limitrofi come Toscana ed Emilia-Romagna, con cui la provincia spezzina ha un solido legame commerciale in termini di import/export. Più in generale, l'attivazione di investimenti consente di stimolare la crescita e, quindi, l'attrattività di risorse finanziarie e di capitale umano, anche in termini di giovani che intendono specializzarsi nel settore nautico e logistico”.

Un terzo dei progetti individuati verte sulla riqualificazione industriale: sarà questo il settore trainante dell'economia spezzina nei prossimi anni?

“Il territorio spezzino ha avuto negli anni una forte tradizione manifatturiera (oggi ammonta al 12,3% del V.A. provinciale). La disponibilità di ampi spazi da riqualificare (ad esempio, nel capoluogo, così come a Sarzana e Santo Stefano di Magra) può rappresentare una occasione unica per rilanciare interi quartieri attraverso lo sviluppo di nuova imprenditoria e attività del terziario, come la cosiddetta *silver economy*, il turismo sostenibile e la produzione da fonti energetiche alternative. Una base manifatturiera e industriale, competitiva, moderna e con spazi e infrastrutture adeguate deve essere parte integrante di una visione lungimirante per la crescita del territorio”.

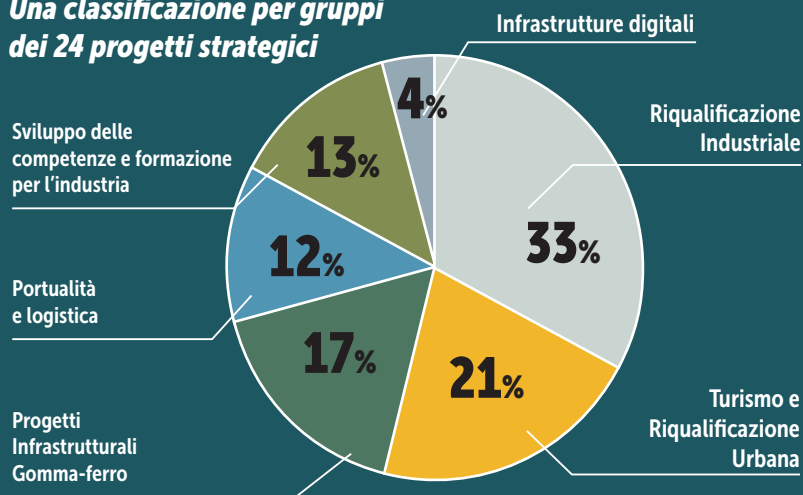
L'ATTIVAZIONE DI INVESTIMENTI CONSENTE DI STIMOLARE LA CRESCITA E L'ATTRATTIVITÀ DI RISORSE FINANZIARIE E UMANE

Lo studio evidenzia la necessità di porre le basi per lo sviluppo provinciale. Tra i 24 progetti messi a fuoco, quale ruolo prioritariamente strategico giocano le infrastrutture materiali?

“Oggi i territori sono sempre più interconnessi e la provincia spezzina deve colmare i problemi di raggiungibilità sia con l'entroterra che con il resto del Centro-Nord Italia. Se pensiamo alla logistica, è strategico creare una rete integrata che garantisca la capacità di mobilità in tutto il territorio, diversificando le arterie di traffico, velocizzando l'accesso e l'uscita dall'area portuale, efficientando e sviluppando le aree retroportuali e migliorando l'accessibilità e l'inclusione degli assi viari”.

A proposito di progetti infrastrutturali gomma-ferro, quali sono le priorità assolute individuate ad oggi per La Spezia e quanto sono ampi i margini di crescita nei collegamenti?

Una classificazione per gruppi dei 24 progetti strategici



FONTE: ELABORAZIONE THE EUROPEAN HOUSE – AMBROSETTI E CONFINDUSTRIA LA SPEZIA, 2023

“Da un lato, serve ultimare il raddoppio della linea ferroviaria Pontremolese e realizzare la galleria di valico per fornire tratte di collegamento più brevi e moderne tra il porto della Spezia e le aree circostanti (*in primis* l'Emilia-Romagna, ma anche verso l'Europa centrale, agendo da connessione per il corridoio Scan-Med), a favore degli operatori logistici, del tessuto produttivo e del turismo crocieristico. Dall'altro, si devono realizzare alcuni

L'ANALISI

La piramide degli impatti trasformativi dei 24 progetti strategici per il territorio della Provincia della Spezia individuati dallo studio di "The European House - Ambrosetti"

OPPORTUNITÀ POTENZIALI/EMERGENTI/PROSPETTICHE O DI ULTERIORE SVILUPPO

- Consolidamento del "Miglio Blu - La Spezia Nautical District"
- Avvio del Polo Nazionale della Subacquea presso il Centro di Supporto e Sperimentazione Navale
- Riqualificazione e riuso dell'area Enel della Spezia
- Valorizzazione e rilancio della Base Navale della Spezia e del relativo patrimonio immobiliare militare

INTERVENTI TRASFORMATIVI / DI ACCELERAZIONE DELLA COMPETITIVITÀ

- Rigenerazione della tenuta di Marinella a Sarzana
 - Riqualificazione e riutilizzo dell'area industriale dell'ex Ceramica Vaccari a Santo Stefano di Magra
 - Riqualificazione e riuso dell'area ex IP della Spezia
- Riqualificazione e riuso dell'area ex Fornaci Saudino a Sarzana
- Creazione di un incubatore/acceleratore di start-up a supporto della manifattura e dei servizi
- Programma «Basi Blu» per l'adeguamento e ammodernamento delle capacità di supporto logistico delle basi della Marina Militare presso la Base Navale della Spezia
- Sistema integrato di trasporto locale
- Riqualificazione e riuso dell'ex cava Filippi a Castelnuovo Magra
- Valorizzazione dell'area naturalistica dei «Bozi di Saudino» a Sarzana

INTERVENTI DI BASE CON BENEFICI DIRETTI SULLA COMPETITIVITÀ

- Completamento e raddoppio della linea ferroviaria pontremolese
- Interventi sulla rete stradale e autostradale
 - Zona Logistica Semplificata (ZLS) nell'area portuale spezzina
- Realizzazione ed elettrificazione del nuovo Molo Crociere nel porto della Spezia
- Opere di dragaggio dei bacini portuali nel porto mercantile
- Potenziamento della stazione ferroviaria di Migliarina
- Sviluppo di servizi accessori di alto livello anche per l'industria del territorio
- Consolidamento della vocazione turistica della Spezia
- Valorizzazione della Calata Paita nel porto della Spezia e progetto del Waterfront
- Costituzione di un Polo per la Formazione Tecnica
- Completamento della copertura della banda ultra-larga

FONTE: ELABORAZIONE THE EUROPEAN HOUSE – AMBROSETTI E CONFINDUSTRIA LA SPEZIA, 2023

interventi per la mobilità stradale secondo una strategia di pianificazione integrata a livello provinciale che porti alla transizione verso un sistema urbano policentrico tipico della 'città diffusa', tra cui il completamento della Variante Aurelia e la complanare alla Strada Statale 62 della Cisa (Cisa Bis)".

Tra gli interventi importanti, con riferimento alle infrastrutture digitali, emerge ancora oggi la necessità del completamento della copertura della banda ultra-larga che ha influenza determinante e trasversale su gran parte di tutte le altre iniziative. Anche con riferimento ad analoghe esperienze di sviluppo territoriale, vede altri

possibili progetti legati al digitale che potrebbero ulteriormente valorizzare La Spezia rispetto al suo specifico tessuto economico?

"A monte, dovrebbero essere completati gli investimenti connessi al Piano strategico BUL nella provincia della Spezia per creare un'infrastruttura pubblica di telecomunicazioni coerente con gli obiettivi dell'Agenda Digitale europea, assicurando adeguate condizioni di competitività alle imprese e ai cittadini. In aggiunta, in chiave prospettica, si potrebbe immaginare La Spezia come un laboratorio per la sperimentazione delle nuove tecnologie digitali applicate al Trasporto Pubblico Locale e alla logistica portuale, nella logica di Smart City".

Lo studio tiene giustamente in considerazione anche la portualità e la logistica, non dimenticando la vocazione portuale e mercantile della Spezia. In questo senso, la creazione di una zona logistica semplificata quanto e perché sarebbe utile per l'economia territoriale?

“L’istituzione di una zona logistica semplificata afferente alle province della Spezia e di Parma permetterebbe non solo di rendere l’ambito di Santo Stefano di Magra l’area retroportuale di riferimento del porto della Spezia per servire i flussi logistici da/verso la provincia di Parma, ma favorirebbe anche nuovi inserimenti imprenditoriali, accordi o convenzioni quadro con banche e intermediari finanziari, promuovendo la realizzazione di servizi accessori alle imprese e valorizzando il centro unificato dei controlli, promozione e marketing territoriale all’interno della ZLS”.

In chiave turistica, la provincia spezzina ha fatto registrare numeri ampiamente positivi e superiori alle medie regionali e nazionali. Nell’ambito dello studio strategico da voi realizzato, il 21% delle progettualità presenti è rivolto proprio al turismo e alla riqualificazione urbana. Cosa deve fare La Spezia per accrescere ulteriormente il suo appeal, per affermarsi ancor di più quale vera destinazione turistica e per cercare di gestire flussi eccessivi in alcune parti del proprio territorio?


“Si tratta di superare la dimensione di ‘città di passaggio’, sfruttando la vicinanza come fattore attrattivo, allungando la stagione e ridistribuendo i flussi turistici. Allo stesso tempo, si deve trasformare il

territorio in destinazione turistica in grado di proporre esperienze che valorizzino i luoghi, i servizi e l’integrazione dei soggetti che operano nel comparto, anche valorizzando il segmento nautico e gestendo il fenomeno del cosiddetto *overtourism*. La realizzazione di strutture ricettive alberghiere di elevata qualità e servizi connessi e il potenziamento della stazione ferroviaria di Migliarina a La Spezia sono 2 dei 24 progetti che vanno in questa direzione”.

Per la realizzazione del piano strategico +10 servono risorse, sia economiche che umane. In particolare, le seconde oggi rappresentano un problema non solo per La Spezia, ma a livello nazionale. Cosa fare per recuperare la forza lavoro mancante di cui necessitano le imprese? Non va dimenticato, infatti, quanto contino le competenze e le attività di formazione per l’industria e in generale per tutti i settori della nostra economia.

“La Spezia è storicamente un territorio di immigrazione da territori limitrofi sul fronte lavorativo: tuttavia nel 2022, le entrate di difficile reperimento sono state pari al 40% delle assunzioni. Lo studio strategico realizzato con Confindustria La Spezia propone di creare una scuola di formazione tecnica, in partnership con ITS La Spezia e l’Agenzia formativa e di servizi per il lavoro Cisita Formazione Superiore per favorire la creazione di competenze tecniche specialistiche a supporto del territorio”.

Nel lungo termine, l’attuazione degli interventi trasformativi sul territorio potrebbe generare un impatto sul Pil provinciale tra 5,2 e 6,5 miliardi di euro. Numeri di fronte ai quali è impossibile rimanere indifferenti: il segreto per tradurli in realtà è la costante sinergia tra pubblico e privato o vi sono altri aspetti da non tralasciare?

“Per poter gestire e sfruttare le potenzialità per il territorio spezzino derivanti dai numerosi interventi infrastrutturali previsti e accompagnare il processo di trasformazione dell’economia provinciale, è fondamentale perseguire la massima condivisione tra gli *stake-holders* pubblici e privati: a tal fine, come auspicato dal presidente di Confindustria La Spezia Mario Gerini durante l’assemblea del 18 ottobre 2023, potrebbe essere attivata una Cabina di Regia per la governance e la collaborazione a livello locale, che agisca da strumento di indirizzo e governo del cambiamento, con il coinvolgimento di istituzioni, sistema associativo e sindacati”.  **Alessandro Nidi**

CAMBIAMENTI

USCIRE DAGLI STEREOTIPI È IL PRIMO PASSO DA COMPIERE PER COSTRUIRE IL FUTURO

Nella visione futuristica del territorio spezzino proposta dallo studio di Ambrosetti, di ampio rilievo è stata l'analisi del contesto sociale e culturale della provincia. Così come sono emerse domande sulle potenzialità di una città medio-piccola come La Spezia per il futuro del nostro Sistema Paese, sul ruolo che avranno cittadini e imprenditori spezzini nel definire il nuovo contesto urbano del territorio e su come dovrà porsi l'Amministrazione pubblica in vista di una futura fase di sviluppo urbano del territorio stesso.

Ne abbiamo parlato con **Aldo Bonomi**, sociologo e fondatore del consorzio Aaster, e con **Stefano Moroni**, professore ordinario di Urbanistica presso il Politecnico di Milano, intervenuti entrambi all'assemblea pubblica di Confindustria La Spezia dello scorso ottobre.

MARGINE CENTRALE LA METAMORFOSI DI UNA NUOVA IDENTITÀ

Prof. Bonomi, durante l'assemblea di Confindustria dello scorso ottobre, ha definito La Spezia come "margine centrale" rispetto alla sua posizione sul territorio nazionale. Cosa significa? Può essere questa un'opportunità per la provincia spezzina?

"Per comprendere l'ossimoro 'margine centrale', è importante partire dal concetto di come la spazialità vada rappresentata e raccontata. Il territorio spezzino è visto come un margine rispetto alla dimensione regionale, egemonizzata soprattutto da Genova. La provincia è 'territorio di confine'

con diverse aree: la Toscana, con cui condivide parte dell'autorità portuale che va da Spezia a Massa Carrara, la zona dal Tirreno al Brennero con la via Emilia fino a Parma e il triangolo Genova, Milano e Torino. Ma la stessa provincia è contemporaneamente un centro, svolgendo un ruolo fondamentale con l'attività portuale e il distretto nautico e con la capacità di attrarre fortemente il capitalismo delle reti e dei grandi gruppi. È necessario quindi che La Spezia inizi a raccontarsi come polo centrale delle attività e non come margine".

Nel suo intervento ha parlato anche di una metamorfosi del contesto sociale, in particolare, di una metamorfosi della rappresentanza. Questo concetto può essere declinato anche ad un soggetto come Confindustria?

"Il concetto che ho usato di metamorfosi rap-

presenta i cambiamenti importanti politici e geopolitici della provincia che, come tali, sono caratterizzati da nuovi processi e flussi. Sono molteplici i flussi che investono questo territorio: merci, scambi commerciali e finanziari, il capitalismo delle reti. Così come i flussi migratori che stanno portando ad una nuova composizione sociale che il territorio dovrà imparare a gestire per evitare di incedere in problematiche come successo, ad esempio, nella città di Monfalcone, o i flussi turistici che insistono in particolar modo sulle Cinque Terre.

Per questo ho invitato Confindustria a porsi, in qualità di ente di rappresentanza, tra i flussi e i luoghi, facendosi promotore non soltanto della voce delle imprese ma anche di quelle del territorio. Il territorio è costruzione sociale quindi fare rappresentanza significa essere dentro ad un processo di costruzione sociale. Confindustria è certamente la voce delle grandi, medie e piccole imprese, è loro rappresentanza ma deve porsi anche come rappresentanza dello spazio territoriale”.

Nella visione dello studio proposto da Ambrosetti è proposta una piramide degli impatti trasformativi strategici. Lei ha trasformato la piramide in una piattaforma territoriale di reti. Cosa significa e qual è il ruolo di Confindustria in questa attività collettiva?

”Lo studio proposto da Ambrosetti, giustamente, indicava in una piramide le priorità ma, a mio parere, quest’ordine va letto con orizzontalità, partendo da un concetto da piattaforma territoriale, uno spazio di relazione formato da tutti i Comuni, dalle autonomie funzionali, dalle reti di comunicazione, dalle aree interne.

Confindustria ha i giusti titoli per essere sia



ALDO BONOMI

Sociologo e fondatore consorzio Aaster

CONFINDUSTRIA HA I GIUSTI TITOLI PER ESSERE SIA RAPPRESENTAZIONE CHE RAPPRESENTANZA DEL TERRITORIO. DEVE PORSI, IN QUALITÀ DI ENTE DI RAPPRESENTANZA, TRA I FLUSSI E I LUOGHI, FACENDOSI PROMOTORE NON SOLTANTO DELLA VOCE DELLE IMPRESE MA ANCHE DI QUELLE DEL TERRITORIO. FARE RAPPRESENTANZA SIGNIFICA ESSERE DENTRO AD UN PROCESSO DI COSTRUZIONE SOCIALE

rappresentazione che rappresenta il territorio”.

La provincia spezzina non è formata soltanto da La Spezia ma accoglie altri 31 Comuni, di cui alcuni di piccole dimensioni. Sono un’opportunità?

”È fondamentale che il territorio sia visto come spazio urbano regionale, fatto anche dai piccoli Comuni, le famose aree interne. Oltre a questi ci sono le città del distretto della nautica, la città di medie dimensioni di La Spezia e da non dimenticare il rapporto e confronto costante con le aree metropolitane di Genova e Firenze. Dev’esserci quindi un’alleanza tra i Comuni e con gli enti locali, perché l’impresa stia sul territorio.

Oggi si compete tra sistemi territoriali e non più tra imprese, è dunque importante che il territorio, formato da tutte queste entità, venga rappresentato nel suo insieme. Bisogna partire dall’identità delle imprese: abbiamo a che fare con più economie e più capitalismi, La Spezia si sta costruendo una nuova identità che non dev’esser del soggetto ma nella relazione tra imprese e sul territorio. Trovo che lo studio di Ambrosetti sia un utile cronoprogramma da riempire di contenuti e di visioni che rende chiare e ben schematizzate le urgenze, le emergenze e la situazione che il territorio deve affrontare. In particolare, ho apprezzato la tavola rotonda che si è svolta durante l’assemblea di Confindustria che ha visto provincia, amministrazioni locali, Camera di Commercio e autorità portuale avviare il percorso di relazioni che sta alla base della nuova identità del territorio spezzino”.

Anna Pellegrino

INTRAPRESA UMANA LA VOCAZIONE È CREARE NUOVE POSSIBILITÀ

Prof. Moroni, nel suo intervento, parlando delle dimensioni delle città, ha voluto sfatare il tabù secondo cui i centri che esperiscono e vivono di più sono quelle più grandi. La città della Spezia – aggiungiamo noi anche la sua provincia – rientrano nella fascia medio piccola: a livello urbanistico, anche sulla base dello studio Ambrosetti, qual è il valore aggiunto che possono dare queste realtà medio-piccole? In particolare, come vede La Spezia del futuro?

“Credo diamo spesso troppa importanza ai grandi centri urbani, lasciando un poco in ombra il ruolo cruciale svolto anche dalle città medie e medio-piccole. Ritengo sia importante spostare l’attenzione anche su queste ultime. Da questo punto di vista, non posso che vedere positivamente il ruolo futuro di una città come La Spezia, anche a seguito dell’attivo interesse delle varie parti sociali che ho riscontrato al vostro convegno”.

Passando al ruolo chiave che ha il territorio di La Spezia e all’elevato (anche inespresso) potenziale imprenditoriale che ha registrato una maggiore dinamicità rispetto alla media regionale e nazionale: come poter tirare fuori tutta questa potenzialità inespressa? Lei parlava di intrapresa umana: ci spieghi meglio...

“Mi piace il termine ‘intrapresa’ usato per



STEFANO MORONI

Professore ordinario di Urbanistica presso il Politecnico di Milano

CREDO LA VERA RICCHEZZA DELLE CITTÀ E DEI TERRITORI SIA LA VARIEGATA PRESENZA DI INTRAPRESA UMANA. UNO DEI COMPITI PRINCIPALI DELL'INTERVENTO PUBBLICO È PERMETTERE IL SUO PIENO DISPIEGARSI. SONO I CITTADINI E GLI IMPRENDITORI A 'INVENTARE' I TERRITORI. IN ALTRE PAROLE, NOI NON SCOPRIAMO LA VOCAZIONE PRE-ESISTENTE DEI TERRITORI; PIUTTOSTO, CREIAMO CONTINUAMENTE POSSIBILITÀ NUOVE PER I TERRITORI

ricomprendere sia l’azione imprenditoriale nel senso più stretto sia ogni altra azione impegnata a perseguire un progetto. Credo la vera ricchezza delle città e dei territori sia la variegata presenza di intrapresa umana in questo senso allargato. Di conseguenza, uno dei compiti principali dell’intervento pubblico è permettere il suo pieno dispiegarsi, garantendo certi mezzi a tutti necessari e bloccando indesiderabili esternalità negative. Mi faccia aggiungere che, in quest’ottica, non penso i territori abbiano alcuna vocazione ‘in sé’; sono i cittadini e gli imprenditori a ‘inventare’ i territori. In altre parole, noi non scopriamo la vocazione pre-esistente dei territori; piuttosto, creiamo continuamente possibilità nuove per i territori”.

Quando si parla di pianificazione urbana c’è sempre di mezzo l’Amministrazione pubblica: perché è necessario superare la “logica del campanilismo” per addivenire ad un reale sviluppo di un territorio?

“Credo esista un campanilismo per dir così ‘buono’ e un campanilismo ‘meno buono’ (un po’ come quelli che abbiamo imparato a identificare come ‘colesterolo buono’ e ‘colesterolo cattivo’). La sfida per la pianificazione di area vasta (ad esempio, provinciale e regionale) è quella di arginare il secondo senza tarpare il primo”.

Lo studio Ambrosetti ha identificato, tra le sei dimensioni chiave dei 24 progetti strategici nel territorio della provincia della Spezia, alcuni interventi/opere infrastrutturali nel settore gomma-ferro. In particolare, è previsto un nuovo sistema integrato di trasporto locale. Secondo la sua visione e i suoi studi, perché combattere aprioristicamente e ideologicamente il trasporto su gomma non ha senso, in particolare in Italia, ma occorre invece

continuare a tenerne conto in un discorso di complementarità col trasporto su ferro?

“Data la struttura territoriale del nostro Paese (e il grande numero di Comuni anche molto piccoli), credo sia difficile immaginare di ridurre oltre un certo limite il trasporto su gomma. Invece di immaginare il trasporto su ferro come principalmente deputato a sostituire ampie quote del trasporto su gomma, credo sarebbe dunque meglio pensare ferro e gomma come complementari, in una situazione in cui ognuno dei due svolga un ruolo (più) preciso. Ovviamente, ben venga un potenziamento del trasporto su ferro (soprattutto ove realmente utile) e la transizione verso un trasporto su gomma sempre meno inquinante (cosa che varie tecnologie già esistenti e altre in progetto possono senz’altro garantire, se vorremo favorirle)”.

Il presidente di Confindustria La Spezia, Mario Gerini, ha rivendicato l’azione degli industriali nel collocare le infrastrutture in un ambito strategico più ampio richiamando la necessità di superare il modello pianificatorio dei decenni passati, proponendo una visione di “area vasta” che veda il superamento dei limiti amministrativi comunali per ampliarli in una “entità”, sia pur non formalizzata, di “sistema urbano policentrico”: quale, secondo Lei, il valore aggiunto dei piani d’area vasta?

“Esistono ovviamente problemi infrastrutturali e ambientali che vanno ben oltre i confini di qualsiasi Comune. Un qualche tipo di pianificazione d’area vasta sarà dunque sempre indispensabile. L’importante è che ogni livello istituzionale si occupi solo di pochi e precisi problemi e non pretenda di costruire un piano complessivo e comprensivo (come invece troppo spesso accade).

Personalmente credo che i piani d’area vasta non debbano fornire una ‘visione’ a territori che altrimenti ne sarebbero privi, ma debbano piuttosto limitarsi a fornire specifici ‘mezzi per molti scopi’ (ad esempio, infrastrutture sovracomunali) e ‘regole quadro’ (semplici e chiare) perché il potenziale dei luoghi possa esprimersi appieno. In quest’ottica, i piani d’area vasta non possono (e non devono) coordinare tutto. Il mondo migliore non è quello dove tutto è coordinato; ma quello dove sono coordinate poche cose cruciali. Per cui, se vogliamo parlare di ‘pianificazione (d’area vasta) condivisa’, deve riguardare la condivisione di poche cose cruciali; non è necessario (ed è addirittura deleterio) condividere troppe cose”.

Dai dati dello studio Ambrosetti emerge chiaramente che nei prossimi 10 anni le opportunità che il territorio porrà a disposizione del mondo imprenditoriale saranno tante e di portata notevole. Perché quanto contenuto venga effettivamente realizzato occorre che...

“Personalmente, credo sia necessario un cambiamento radicale sia della mentalità pubblica sia di quella privata. Sarebbe difficile spiegarlo in uno spazio ridotto come questo; sia quindi concesso rinviare a un libro in cui provo a occuparmi specificamente proprio di tale problema: ‘Libertà e innovazione nella città sostenibile. Ridurre lo spreco di energie umane’, Carocci, 2015”.

Fantastichiamo: quanto contenuto nello studio Ambrosetti tra 10 anni sarà pienamente realizzato: Lei verrebbe a vivere a La Spezia?

“Verrei a vivere a La Spezia anche ora, se è per questo”.  **Gilberto Manfrin**

CREDO CHE I PIANI D'AREA VASTA NON DEBBANO FORNIRE UNA 'VISIONE' A TERRITORI CHE ALTRIMENTI NE SAREBBERO PRIVI, MA DEBBANO PIUTTOSTO LIMITARSI A FORNIRE SPECIFICI 'MEZZI PER MOLTI SCOPI' E 'REGOLE QUADRO' PERCHÉ IL POTENZIALE DEI LUOGHI POSSA ESPRIMERSI APPIENO. IL MONDO MIGLIORE NON È QUELLO DOVE TUTTO È COORDINATO; MA QUELLO DOVE SONO COORDINATE POCHE COSE CRUCIALI

REGIONE LIGURIA PRONTA A CONTINUARE A FARE DA CABINA DI REGIA PER LA REALIZZAZIONE DI INTERVENTI STRATEGICI



GIOVANNI TOTI
Presidente Regione Liguria

IL LAVORO DEI TAVOLI È COSTANTE SIA CON GLI ORDINI PROFESSIONALI SIA CON LE ASSOCIAZIONI DI IMPRESE. IL LAVORO CHE È STATO FATTO DI SEMPLIFICAZIONE A LIVELLO URBANISTICO SU AUTORIZZAZIONI E AMBIENTE, PRATICHE CHE LA REGIONE GESTISCE COME TITOLARE. È STATO GIGANTESCO IN QUESTI ANNI, MA L'ENTE SVOLGE UN RUOLO DI REGIA PUBBLICA ANCHE NEI GRANDI PROCESSI DI TRASFORMAZIONE

Quale il ruolo delle imprese nella definizione del futuro della provincia di Spezia e di quelle ad essa limitrofe, ma soprattutto quale parte devono svolgere gli enti pubblici affinché il compito delle aziende stesse sia meno difficoltoso nell'interesse di tutto il territorio e della sua popolazione? Lo abbiamo chiesto a colui che da otto anni è al vertice del più importante ente locale regionale, il Governatore della Liguria **Giovanni Toti**.

Presidente Toti, Confindustria La Spezia ha chiesto alla Regione Liguria di fungere da cabina di regia e da interfaccia per le realtà locali nell'attuazione del progetto di sviluppo del territorio nei prossimi dieci anni. In quale modo e con quali strumenti pensa di poter assolvere a questo compito?

"Regione Liguria fa da cabina di regia costantemente e da molto tempo rispetto agli enti locali e rispetto alle categorie. Proprio in questo periodo, ad esempio, sto incontrando sia gli enti locali, sia le categorie economiche rappresentate dalle Camere di Commercio e dalle associazioni di impresa, per discutere la Legge di Stabilità dell'anno prossimo e tutto quello che viene contenuto nelle leggi guida del territorio. Il lavoro dei tavoli è costante sia con gli ordini professionali sia con le associazioni di imprese. Il lavoro che è stato fatto di semplificazione a livello urbanistico a livello di autorizzazioni e di ambiente, pratiche che

la Regione gestisce come titolare, è stata gigantesca in questi anni, ma Regione Liguria svolge un ruolo di regia pubblica anche nei grandi processi di trasformazione. Come in provincia di La Spezia, ad esempio, quello del Waterfront del capoluogo, un progetto di rigenerazione urbana che la Regione segue direttamente avendo avvocato a sé la Conferenza dei servizi. Ma potrei dire la stessa cosa della rigenerazione urbana del Borgo di Marinella, in cui sta crescendo un albergo e su cui cominceranno presto i lavori per la rigenerazione del borgo stesso, così come potrei dire dell'impianto delle piste ciclabili che da Ventimiglia raggiungeranno Sarzana, siamo la prima Regione italiana ad avere appaltato gli interi lotti dei lavori".

Per il prossimo futuro quali sono le opportunità da cogliere più importanti per il comparto edile?

"Non possono che essere moltissime e le spiego il perché. La Liguria è la prima regione d'Italia per investimenti del Pnrr, la prima ad aver sottoscritto con il Governo un'intesa sul riparto fondi di sviluppo e coesione (oltre 260 milioni di investimenti) e investe ogni anno risorse proprie, mantenendo un bilancio sano, decine di milioni con il fondo strategico. Tutte opere che vanno nella direzione della difesa del suolo, della rigenerazione urbana, del miglioramento urbanistico delle nostre città, ma vanno anche a sostenere quella doman-

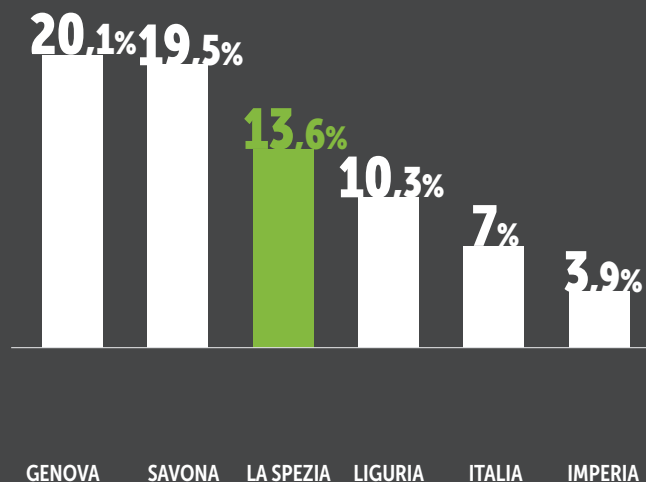
da interna aggregata che fa la ricchezza di una regione. Se guardiamo alla provincia di La Spezia i lavori sul campo sono davvero moltissimi: partendo dall'estremo ponente i cantieri che riguardano la Via dell'Amore, per arrivare al Waterfront, allo spostamento del terminal container con la messa in sicurezza del reticolo idrogeologico per arrivare al Borgo di Marinella, all'edilizia scolastica del Comune di Sarzana, etc. Ma in tutta la Regione i lavori sono tantissimi: da Ventimiglia a La Spezia le opere che sono cantierate o che lo saranno nel prossimo futuro rappresentano un impegno gigantesco. Dalla diga del Porto di Genova al terzo valico, al sestuplicamento dei binari sul nodo di Genova, alla rigenerazione del parco ferroviario Roya di Ventimiglia per arrivare alla nuova stazione di Migliarina, allo spostamento e messa in sicurezza che la Regione finanzia del terminal container di La Spezia, alla messa in sicurezza del reticolo stradale e dei ponti in Val di Vara, alle arginature del fiume Magra, ai nuovi caselli autostradali e potrei ancora andare avanti a lungo”.

Dal canto loro, le aziende edili quale ruolo possono recitare nella crescita e nello sviluppo del proprio territorio e come gli enti pubblici e la Regione può essere loro d'aiuto e di supporto?

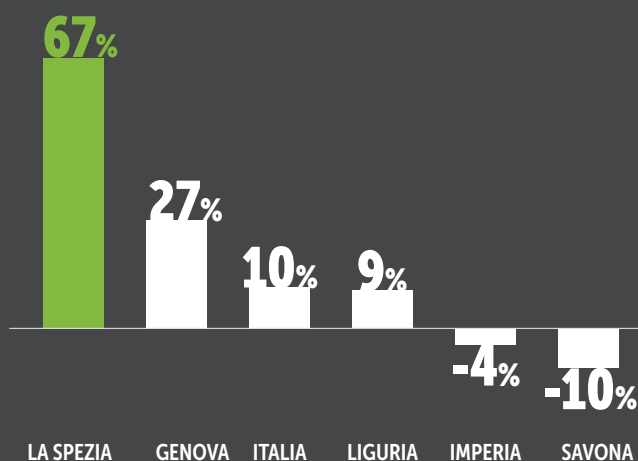
“L'edilizia, come noto, è uno dei settori a maggior contenuto di lavoro e a maggior ricaduta come moltiplicatore sul Pil e dunque va tutelato e sostenuto dagli enti pubblici, ma le dirò che paradossalmente, soprattutto in questo momento, la Regione ha quasi più difficoltà a trovare capacità costruttiva che non fondi. Noi dobbiamo aiutare il comparto edile, che ha avuto anni di crisi, a costruire oggi imprese di dimensioni tali che consentano loro di affrontare le sfide dei prossimi anni, che molto spesso saranno legate a grandi cantieri in cui ci sarà bisogno di una capacità costruttiva e finanziaria di dimensioni importanti. L'impresa italiana, che attualmente poco si presta a questo tipo di situazione, deve saper uscire da un processo di atomizzazione perché i player italiani che possono competere per appalti nel mondo si contano sulle dita di una mano e il nostro Paese non può permettersi di avere soltanto il colosso Webuild, peraltro partecipato pubblico, a competere con i francesi di Vinci e gli spagnoli di Acs. Un altro aiuto che possiamo fornire alle aziende è la semplificazione burocratica che in Liguria è già stata imponente, basti pensare che in questa legislatura abbiamo approvato un Piano Casa che è una legge urbanistica tra le più avanzate d'Italia”.

Il Superbonus è stato un importante volano per il comparto edile al quale tuttavia il Governo ha sostanzialmente messo la parola fine. ↴

Presenze turistiche nel 2022 (numero per abitanti)



Variazione percentuale presenze turistiche dal 2008



Fonte: FONTE: ELABORAZIONE THE EUROPEAN HOUSE – AMBROSETTI SU DATI ISTAT, 2023

LE IMPRESE DI COSTRUZIONE DELLA PROVINCIA DI SPEZIA DEVONO CRESCERE DIMENSIONALMENTE

↓ Quale il suo parere al riguardo?

“L'esecutivo non ha potuto fare altrimenti perché si è trovato di fronte a un problema serio su cui abbiamo più volte riflettuto e su cui stiamo tuttora lavorando. Il tema, come ha anticipato, riguarda il Governo centrale e il reticolo di leggi che è stato messo in campo è stato fatto appositamente per evitare che il debito causato dal Superbonus aumentasse ulteriormente e pesasse ancora di più sulla finanza pubblica. L'Europa ci chiede di consolidare questo debito in 3 anni, che significa una quarantina di milioni l'anno, che sono i volumi di una Legge di Stabilità. Le dirò che il Superbonus è stato un grande acceleratore post-Covid, ma che purtroppo ha gravato pesantemente sul debito pubblico perché l'Italia non se lo poteva permettere. È un po' come se lei comprasse un'auto superiore alle possibilità del suo reddito, non è in sé sbagliato il fatto di comprarsi un'auto lussuosa, ma il problema è pagare le rate. Si è trattato, insomma, di un bonus positivo che ha aumentato la qualità estetica delle nostre città, così come il risparmio energetico e che nel tempo produrrà effettivamente significativi risparmi sulla bolletta energetica nazionale, ma andava evidentemente impostato in modo che fosse compatibile con i nostri equilibri di bilancio e con il fatto che dai primi di gennaio, purtroppo o per fortuna, avremo a che fare con un patto di stabilità che ci impegnerà a vincoli piuttosto rigidi. Ora stiamo ragionando con le Camere di Commercio sulla possibilità almeno di certificare quel debito perché possa in qualche modo trovare uno sbocco sul mercato privato, ma è

una situazione che non è di facile soluzione”.

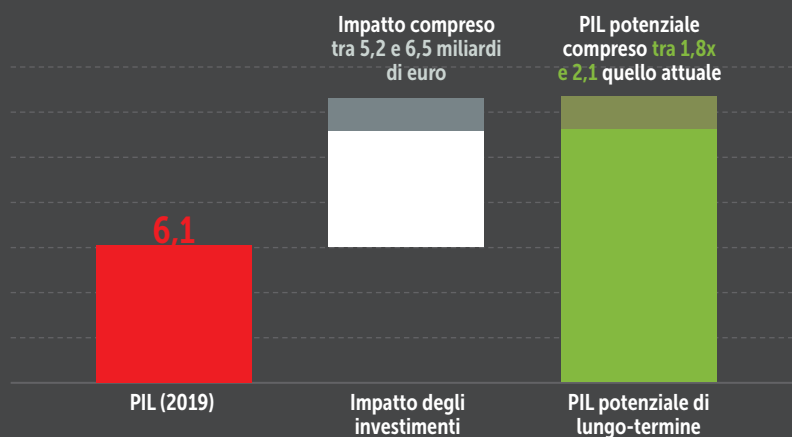
Quella di La Spezia è la provincia ligure che è cresciuta di più negli ultimi anni. Un dato che ritiene possa conferire un ruolo da protagonista nel futuro della Liguria?

“La Spezia è già città protagonista perché ha saputo interpretare il cambiamento di modello di sviluppo forse prima e forse meglio di altre grazie a un mix virtuoso nell'industria di ultima generazione. Basti pensare alla cantieristica navale di cui La Spezia è diventata il primo polo del Mediterraneo con tutti i principali marchi dello yachting mondiale che vengono prodotti lì e con la ricaduta che tutto ciò ha anche in termini di ricerca, di sviluppo e di design. Ma anche al turismo, di cui Spezia è diventato un hub con il settore delle crociere, che ha portato alla promiscuità e alla multidisciplinarietà di un porto prima di soli contenitori, senza dimenticare un'offerta ristorativa e ricettiva in crescita in linea con le esigenze del mercato”.

Nel suo intervento all'assemblea, ha detto che La Spezia può diventare la San Diego ligure. Siamo autorizzati a sognare?

“Certo, perché ne ha le medesime caratteristiche: uno splendido golfo, una grande base militare come la città californiana nel Pacifico e un'industria sofisticata, di alta tecnologia e di ricerca come, ad esempio, quella dei super conduttori. E poi un turismo importante in virtù delle splendide terre che la circondano che sono in rapida crescita: Porto Venere, Lerici, le Cinque Terre, l'Isola Palmaria solo per citarne alcune. Insomma, grazie anche a una serie di piani strategici di regia pubblica regionale, La Spezia ha imboccato un percorso che la sta portando ad un'economia matura verso la quale, d'altra parte, tutta Europa sta andando”. **🇮🇹 Fabio Rubero**

Stima impatto su PIL provinciale dell'attuazione degli interventi



Fonte: ELABORAZIONE THE EUROPEAN HOUSE – AMBROSETTI, 2023

LA CARENZA DI **INFRASTRUTTURE** RISCHIA DI COMPROMETTERE IL POTENZIALE CHE PUÒ ESPRIMERE IL TERRITORIO SPEZZINO

Lo studio presentato da Ambrosetti non solo traccia molteplici strade da seguire per progettare il futuro dello Spezzino e rendere le imprese del territorio sempre più protagoniste, ma fa anche i conti con quello che è lo scenario socio-economico attuale; partendo proprio da numerosi indicatori che fotografano il presente, è riuscito a stimolare un dibattito utile a immaginare il domani. Ad un'analisi non si sottrae il presidente di Confindustria Liguria, **Giovanni Mondini**, che dal suo osservatorio privilegiato inserisce le proposte presentate da Lorenzo Tavazzi nel contesto industriale regionale e suggerisce di iniziare col vedere il bicchiere mezzo pieno: "Tutti i progetti infrastrutturali presentati, ad esempio, o quelli che prevedono la riconversione industriale di alcune aree dismesse sono importanti e indicano prospettive concrete per continuare a mantenere economicamente vivo il territorio spezzino - sostiene -. Esaminando lo stato di salute delle industrie regionali, mi sento di dire che tutto sommato la Liguria in questi anni turbolenti ha tenuto. È un trend non nuovo, che si è già presentato in altri periodi storici: spesso confrontando gli indicatori congiunturali regionali con quelli di altre aree del Nord-Ovest e del Paese ho potuto notare che in periodi favorevoli l'economia ligure è leggermente indietro, mentre quando soffiano 'venti di tempesta' riusciamo a performare meglio di altri, mettendo in luce una notevole resilienza che

si traduce in una tenuta importante per tutto il territorio".

Pilastrini di questa "resistenza" sono i settori chiave dell'industria ligure, comparti che secondo il presidente Mondini rappresentano l'eccellenza manifatturiera locale, nonostante i numerosi problemi che permangono sul tavolo: "Abbiamo due o tre settori che si mantengono su buoni valori; su tutti svetta l'economia del mare, nelle tre divisioni: passeggeri, container e cantieristica con i tre relativi porti di riferimento Savona, Genova e Spezia. La cantieristica, ad esempio, a Spezia negli anni si è dotata di tali e tante competenze da non essere più considerato un distretto, ma un vero e proprio polo industriale capace di catalizzare l'interesse dei grossi marchi internazionali, con una filiera che sostiene il territorio". Lo Spezzino, evidenzia lo studio di Ambrosetti, si conferma infatti ai primi posti in Italia con riferimento all'Economia del Mare: è terza per incidenza del valore aggiunto sul totale provinciale (13%) dopo Trieste e Livorno, mentre è prima per quota di imprese marittime sul totale provinciale (16,3%) e terza per percentuale di occupazione prodotta dalle attività legate al Mare (13,2%), superata solo da Genova e Livorno.

Infrastrutture, gap storico e cronico

Tutto questo con un gap talmente evidente che paradossalmente rischia di diventare cronico. "Abbiamo bisogno di infrastrutture



GIOVANNI MONDINI

Presidente Confindustria Liguria

L'INDUSTRIA DI SPEZIA È MOLTO EFFICIENTE, MA NON BASTA; IN GENERALE, ABBIAMO PORTI CHE POTREBBERO SOSTENERE MAGGIORI TRAFFICI E ATTRARRE NUOVI OPERATORI, PERCHÉ ABBIAMO COMPETENZE E SIAMO AL CENTRO DEL MEDITERRANEO, MA LA MANCANZA DI ADEGUATE INFRASTRUTTURE FERROVIARIE E STRADALI CI PENALIZZA

I NUMERI DICONO CHE IL TURISMO È IN FORTE CRESCITA, ORA DOBBIAMO DECIDERE SE FARE IL GRANDE PASSO E TRASFORMARLO IN INDUSTRIA

– rimarca il presidente di Confindustria Liguria - . L'industria di Spezia è molto efficiente, ma non basta; in generale, abbiamo porti che potrebbero sostenere maggiori traffici e attrarre nuovi operatori, perché abbiamo competenze e siamo al centro del Mediterraneo, ma la mancanza di adeguate infrastrutture ferroviarie e stradali ci penalizza. Ci sono aree da riconvertire, pronte all'uso e che potrebbero far crescere l'economia del mare. Occorre però che il sistema si doti dei necessari collegamenti per competere a livello nazionale e globale".

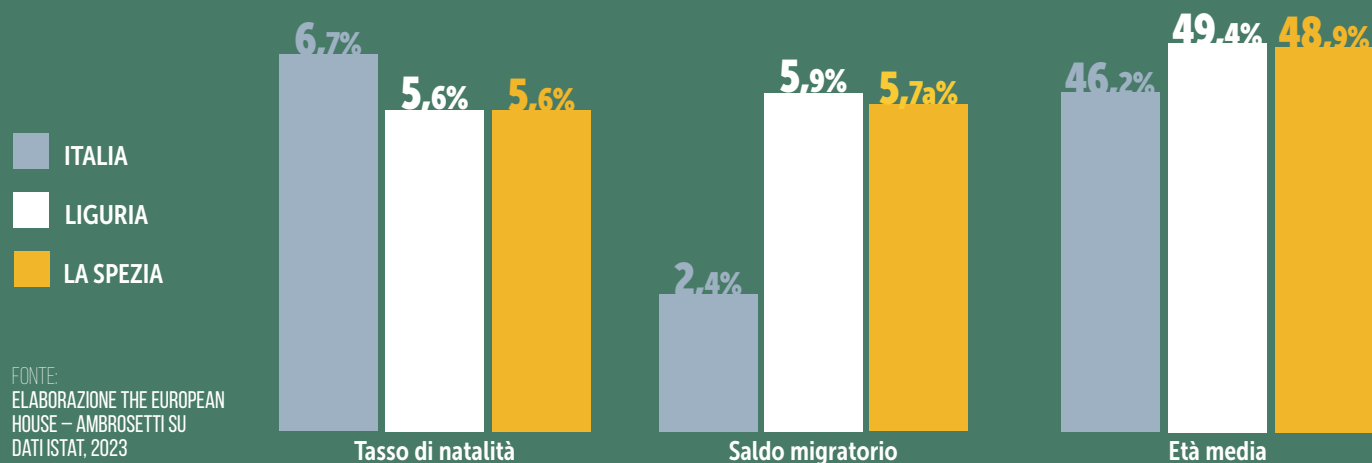
Mare vuol dire anche sempre più turismo. I dati relativi agli arrivi e alle presenze di visitatori contribuiscono a mantenere alto l'umore degli imprenditori locali, che grazie al "traino" delle Cinque Terre, hanno visto il proprio territorio attrarre nel 2022 un numero di presenze turistiche quasi doppio rispetto all'Italia. Uno sviluppo importante, da continuare a coltivare, ma che secondo il numero uno degli industriali liguri è ancora un po' in ritardo nel suo percorso di industrializzazione: "Non c'è dubbio che il turismo spezzino e regionale sia in forte crescita, ma dobbiamo decidere se trasformarlo, o meno, in un'industria. Non è semplice perché al crescere dei numeri aumentano anche le criticità, segno che il settore non è ancora del tutto pronto per il grande passo. Ad oggi, non possiamo puntare esclusivamente sul turismo e solo l'industria manifatturiera è in grado di reggere un livello di salari e di occupazione da Paese sviluppato, quale siamo".

Mancano lavoratori, gap nuovo e urgente

Altro aspetto di stretta attualità che lo studio Ambrosetti ha analizzato e che sta molto a cuore a Giovanni Mondini è il negativo trend demografico che interessa anche la Liguria, così come la provincia della Spezia, con performance peggiori rispetto alla media nazionale. La proiezione che stima, entro il 2030, per La Spezia una crescita di 2,6 punti percentuali di popolazione nella fascia over 65, a fronte di una contrazione demografica di circa 4 mila unità, non lascia tranquilli. Soprattutto per colmare quel gap tra domanda e offerta di lavoro attualmente già in atto.

"È un discorso complesso da analizzare perché causato a mio parere da due fattori diversi – spiega Mondini –. Il primo è il trend in calo della natalità, il secondo è il mercato del lavoro post Covid. Se sul primo aspetto, come imprenditori, possiamo intervenire meno, sul secondo invece occorre che ci rendiamo conto che dopo la pandemia lo scenario è mutato e le esigenze dei lavoratori sono cambiate. È un momento di transizione dove siamo chiamati a comprendere che spesso non basta un salario adeguato per fidelizzare

Alcuni indicatori del preoccupante trend demografico nel 2022



Territorio Spezzino ai primi posti in Italia per l'Economia del Mare

Prime 3 province per incidenza Valore Aggiunto dell'Economia del Mare sul totale provinciale (%), 2021



Prime 3 province per incidenza di imprese dell'Economia del Mare sul totale provinciale (%), 2022



Prime 3 province per incidenza dell'occupazione dell'Economia del Mare sul totale provinciale (%), 2021



Fonte: ELAB. AMBROSETTI SU DATI CENTRO STUDI G. TAGLIACARNE PER INFORMARE, CCIAA FROSINONE LATINA, OSSERMARE E XI RAPPORTO SULL'ECONOMIA DEL MARE, MAGGIO 2023

i propri dipendenti o trovarne di nuovi. Scontiamo, poi, limiti su alcune professioni specializzate e la scarsa propensione dei giovani a frequentare istituti tecnici, perché ritenuti, a torto, di serie B. L'offerta formativa c'è, ma il problema a mio avviso è culturale. Un altro ragionamento, altrettanto complesso, va fatto sull'immigrazione perché c'è la necessità di lavoratori stranieri, da saper accogliere e integrare. "Si possono anche sperimentare progetti con piccoli numeri, ma occorre partire e serve la collaborazione di tutti, mondo imprenditoriale, politica, istituzioni ed enti di formazione", sostiene ancora Mondini.

Più continuità amministrativa e visione ampia

L'appello al maggior coinvolgimento possibile di tutti gli attori in campo consente al presidente di Confindustria Liguria di allargare il discorso a molti ambiti della vita economica e sociale del territorio. Con un riferimento particolare alla classe politica, spesso troppo prudente o tendente a rinviare decisioni strategiche per il territorio. "Prendiamo, ad esempio, la Gronda di Genova, il cui iter amministrativo è concluso da anni: in quattro anni mi sono dovuto confrontare con quattro ministri

diversi che hanno sempre annunciato appoggio all'opera, ma ad ogni cambio di Governo c'è sempre stata una ragione per rinviare la scelta definitiva. Non ci si può fermare, a meno che ci si dica chiaramente che non si può realizzare e va trovata un'alternativa. Ciò che manca, a mio avviso, è soprattutto una continuità amministrativa".

Questo suo sentire ben si sposa con un ultimo invito generale: ragionare in un'ottica di Area Vasta sforzandosi a scorgere ogni intervento inserito in un discorso più complessivo che vede il territorio ligure necessariamente interconnesso, da una parte, al Piemonte e alla Francia e, dall'altra, alla Toscana e all'Emilia Romagna.

"Tutto quanto accade in queste regioni confinanti ha delle ripercussioni su di noi, si pensi all'annunciata chiusura per lavori del traforo del Monte Bianco di tre mesi all'anno per i prossimi 18 anni. Genererà problemi di viabilità enormi, a cascata anche sulla Liguria. Per il futuro, occorre quindi ragionare e lavorare a progetti che abbiano una visione più ampia, come ben indica il rapporto Ambrosetti", conclude il presidente Giovanni Mondini.

Paolo Ragazzo

LA PROIEZIONE DEMOGRAFICA CHE STIMA, ENTRO IL 2030, PER LA SPEZIA UNA CRESCITA DI 2,6 PUNTI PERCENTUALI DI POPOLAZIONE NELLA FASCIA OVER 65, A FRONTE DI UNA CONTRAZIONE DEMOGRAFICA DI CIRCA 4MILA UNITÀ, NON LASCIA TRANQUILLI. SOPRATTUTTO PER COLMARE QUEL GAP TRA DOMANDA E OFFERTA DI LAVORO ATTUALMENTE GIÀ IN ATTO

DOBBIAMO RAGIONARE IN TERMINI DI **FILIERA** AL DI LÀ DEI CONFINI GEOGRAFICI DEL PAESE

Non solo nautica, ma molti altri settori di crescita per le imprese del territorio spezzino, a partire dal turismo. L'inizio di un percorso globale che coinvolge le filiere industriali dell'Italia intera e che, nei prossimi mesi, vedrà Confindustria La Spezia a confronto con gli amministratori locali, le organizzazioni sindacali e le altre associazioni di categoria. Tutti uniti per un futuro in continuo sviluppo della provincia di Spezia. Questo il sunto dell'intervento del vicepresidente nazionale di Confindustria **Alberto Marengi** durante l'Assemblea generale di Confindustria La Spezia tenutasi lo scorso ottobre, al quale abbiamo posto alcune domande.

Quale ritiene sia il ruolo delle imprese nella definizione del futuro di un territorio?

"L'impatto delle imprese sui territori è un tema potente, centrale in ottica di Sistema Paese e nella delega che ho l'onore di presiedere. Racchiude temi e valori che vanno ben oltre i numeri: l'impegno straordinario di centinaia di imprenditori, il legame con le zone dove sono radicati, la determinazione nel superamento dei problemi che ostacolano la crescita delle imprese e il benessere per le comunità. Il lungo percorso di ascolto delle imprese e dei territori che sto portando avanti mi ha permesso di osservare dinami-



ALBERTO MARENGI

Vicepresidente Confindustria

L'IMPRESA È TERRITORIO. IL TERRITORIO SI NUTRE ANCHE DI IMPRESA. SU QUESTI LEGAMI SI COSTRUISCONO LE SCELTE DELLE AZIENDE SULLA SOSTENIBILITÀ, SUI PROCESSI PRODUTTIVI E SULLE RISORSE UMANE

che e individui da una prospettiva diversa: quando sono negli stabilimenti, il tema delle 'filiera' è ricorrente, così come quello delle 'infrastrutture' e il 'legame impresa-territorio'. L'impresa è territorio, il territorio si nutre anche di impresa. Su questi legami si costruiscono le scelte delle aziende sul fronte della sostenibilità, dei processi produttivi, sulla gestione delle risorse umane".

Quali sono i punti forti del territorio spezzino dal punto di vista imprenditoriale?

"La Spezia brilla per la ricchezza del territorio e delle sue persone, per la capacità di traino in settori strategici, cantieristica *in primis*, per l'attrattiva della costa e, come se non bastasse, ha un ecosistema che include i più grandi cantieri nautici, centri di ricerca e università. La cosiddetta Blue Economy colloca il territorio spezzino al quarto posto a livello nazionale, primo nella filiera: nell'ambito dell'economia del mare, La Spezia è la prima provincia in Italia per incidenza di imprese che operano nel comparto - ben 3.380 aziende - la terza provincia per occupati dell'economia del mare - 12.183 professionisti - e per l'incidenza del valore aggiunto sul totale dell'economia del territorio. Sono numeri importanti che si legano alla capacità di lavorare sui tratti distintivi che da sempre possiede il territorio".

A suo avviso, ci sono ulteriori potenzialità del territorio su cui investire?

"Quella di Spezia è una zona dalle grandi potenzialità non solo per le attività strettamente connesse, ma per l'indotto e la filiera collegata. Pensiamo alla nautica, che ha visto chiudere lo scorso anno con un fatturato senza pari su scala italiana: è un settore a cui si collegano attività di enorme valore per l'intero Paese. Anche per questo, è necessario e prezioso gettare ponti, in quanto in questo territorio connettere e creare filiere ha un effetto moltiplicatore. Ritengo che

si debba sfruttare queste opportunità, non limitandosi ai filoni su cui si è sempre investito. A pochi chilometri da Spezia ci sono i castelli della Lunigiana, il Golfo dei Poeti, le cave di marmo, le Cinque Terre, l'Alta Via dei Monti Liguri e tante realtà capaci di generare esperienze turistiche di grande qualità: un ambito su cui lavorare in modo evoluto, immaginando nuove piste collegate. Senza perdere la vocazione industriale, seguendo il binario prioritario della sostenibilità, oggi più che mai, tenendo alte le sue tre dimensioni, ambientale, sociale ed economica. Per fortuna il rispetto per l'ambiente e il progresso tecnologico fanno sì che una fabbrica oggi non inquina più come quarant'anni fa: il modello di industria collaborativa e umanocentrica "Impresa 5.0" è già tra noi, e sta a noi alimentarlo affinché diventi prassi".

In una fase delicata come quella attuale, con l'iter della legge di bilancio e il debito pubblico da contenere, dove è più corretto investire le risorse per generare crescita?

"Come Sistema Paese e come Confindustria dobbiamo rimboccarci le maniche per spingere gli investimenti mirati. E sappiamo bene che per incrementare la crescita in questo momento di forte stress sui tassi c'è bisogno di riattivare soprattutto quegli investimenti che sono crollati, come le transizioni 5.0, e di potenziare le nostre filiere. Tutti i provvedimenti che andranno in questa direzione potranno essere un incoraggiamento. Certo, c'è un tema di risorse, che si può risolvere solo con una riconfigurazione della spesa pubblica, senza aggravare il debito in modo insostenibile. Abbiamo a disposizione anche i fondi del Pnrr, che sono risorse preziose da allocare dove realmente si possano innescare meccanismi virtuosi e di crescita".

Collaborazione e condivisione sono i termini chiave dello studio di posizionamen-

La Spezia nel 2022 ha registrato un tasso di disoccupazione più alto della media regionale




Fonte: ELABORAZIONE THE EUROPEAN HOUSE – AMBROSETTI SU DATI ISTAT, 2023

to strategico presentato da Ambrosetti. Qual è la sua opinione a riguardo?

"Sono assolutamente d'accordo. Occorre allargare l'analisi alle filiere industriali e alla loro composizione, ma soprattutto collaborare per la crescita del Sistema Italia: quasi la metà delle forniture critiche della nostra industria è ad alto rischio geopolitico-climatico, ma la peculiare strutturazione su filiere della nostra economia rappresenta un vantaggio competitivo. Il potenziale di crescita del Made in Italy deve essere per tutti 'la stella polare', perché sappiamo che l'export potenziale dei nostri prodotti corrisponde - semplificando - a quasi 10 manovre finanziarie. L'impegno collettivo, dunque, deve essere sul potenziamento delle filiere, con una politica industriale compiuta. Si tratta di disegnare un quadro giusto di regole, e non dobbiamo farlo ognuno per sé: se vogliamo risultati tangibili, e di peso, dobbiamo stimolare la partecipazione attiva - e non randomica - di tutti gli attori capaci di incidere sul progresso del territorio".

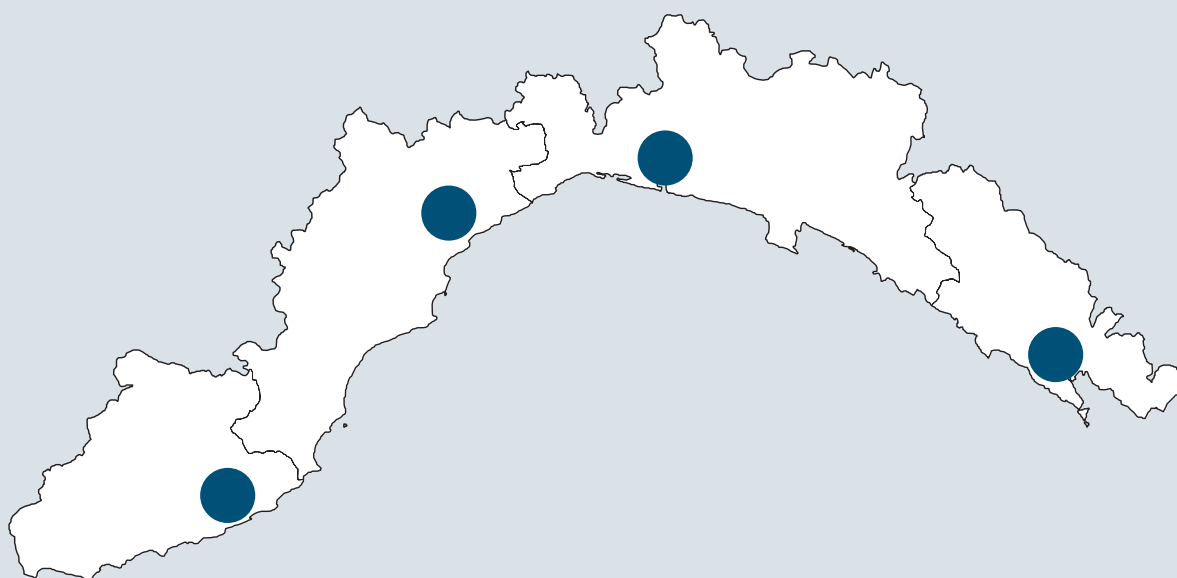
Come si colloca il territorio di Spezia in quest'ottica?

"La Spezia occupa una posizione strategica nel Nord Ovest, in prossimità delle regioni più dinamiche. Ma in questi anni la geometria dell'industrializzazione italiana è stata ridisegnata: quest'area ha generato nuove dinamiche accanto al triangolo Milano-Torino-Genova. Anche in questa Italia che corre e traina, è limitante parlare di 'triangoli', o 'quadranti'. La visione dei territori deve essere sempre integrata. Dal Nord al Sud, bisogna ragionare e muoversi insieme: le transizioni si affrontano al di là dei confini geografici del Paese. Ciò va fatto in termini di filiera e di continente e quindi, nel nostro caso, di Europa. La Spezia è Europa, l'Europa siamo tutti noi".  **Francesca Braghero**

ANCE | LIGURIA

ASSOCIAZIONE NAZIONALE COSTRUTTORI EDILI

L'Ance rappresenta l'industria italiana delle costruzioni. All'Ance aderiscono circa 20.000 imprese private in tutta Italia, specializzate in opere pubbliche, edilizia abitativa, commerciale e industriale, tutela ambientale, promozione edilizia e lavorazioni specialistiche. Il sistema associativo copre tutto il territorio nazionale ed è articolato in 96 Associazioni Territoriali e 20 Organismi Regionali. L'azione dell'Ance è diretta alla promozione e al rafforzamento dei valori imprenditoriali e del lavoro dell'industria edile e del suo indotto, e concorre al perseguimento degli interessi generali del Paese. Nel campo del lavoro, l'Ance gestisce insieme al sindacato una rete nazionale per la formazione (Scuole Edili), l'assistenza (Casse Edili) e la sicurezza dei lavoratori del settore (CPT). A livello internazionale l'Ance è presente stabilmente a Bruxelles e aderisce alle più importanti Federazioni internazionali delle costruzioni.



ANCE IMPERIA

Via Matteotti 32
18100 Imperia
Tel. 0183.650551
Fax 0183.64245

ANCE SAVONA

Via Gramsci 10
17100 Savona
Tel. 019.8553
Fax 019.821474

ANCE GENOVA

Via Roma 10/a
16121 Genova
Tel. 010.589841
Fax 010.587413

ANCE LA SPEZIA

Via Don Minzoni 2
19121 La Spezia
Tel. 0187.725206
Fax 0187.21320

ANCE LIGURIA

Via alla Porta degli Archi 10 - 16121 Genova - Tel. 010.543000 - Fax 010.5708933 - info@anceliguria.it