

SCENARI PER IL PIEMONTE DEL 2000: LE MOTIVAZIONI

L'IREs ha avviato un lavoro di analisi sulle prospettive della regione sviluppato con il metodo degli scenari alternativi, le cui conclusioni sono previste per il prossimo autunno. In questo dossier vengono presentate diverse riflessioni preliminari sui nodi dello sviluppo economico in Piemonte nello scorcio del prossimo decennio, destinate ad alimentare lo sforzo di reinterpretazione dei trend evolutivi della regione e delle sue chances di crescita.

Due ordini di motivazioni rendono oggi particolarmente opportuna un'analisi di scenario, in luogo o a fianco di altre metodologie di approccio al problema. La prima è rappresentata dalla rapidità del cambiamento sistemico innescatosi nella regione e nel suo posizionamento internazionale. L'analisi per scenari permette appunto un controllo strategico sui momenti di discontinuità nelle tendenze evolutive. Essa conobbe un esemplare rilancio al tempo dello shock energetico degli anni Settanta, quando Pierre Wack, capo del Settore previsioni alla Royal Dutch Shell, si convinse - e ne persuase il top management dell'impresa - del fatto che in un quadro di turbolenza le estrolazioni perdevano ogni efficacia previsionale, e solo ragionando per scenari alternativi si poteva dominare strategicamente il corso della crisi e adattarvi le condotte aziendali "scendendo le rapide" della corrente. Wack raccontò poi sulla "Harvard Business Review" come la Shell riuscisse quindi a riadeguare il suo comportamento strategico alle mutate condizioni e all'incertezza dei percorsi possibili con notevole anticipo rispetto alle compagnie petrolifere concorrenti.

Una seconda motivazione riguarda la pluralità dei centri decisionali o dei comportamenti diffusi ai quali è legata l'evoluzione del sistema Piemonte: sedi istituzionali, realtà locali in movimento spesso divergenti, imprese che allentano il legame con il proprio ambiente insediativo, microgruppi sociali non più componibili in organici schieramenti di interesse. In un tale contesto la convergenza rimane necessaria alla formazione di politiche di sistema, ma non può più essere indotta dall'alto secondo gli schemi tradizionali di programmazione. Una soluzione suggerita da autorevoli studiosi, sulla scorta di esperienze internazionali, è basata sul binomio visioni-reti. Il network di decisori autonomi può entrare in sinergia solo attraverso un autocoordinamento volontario e un processo negoziale, nel quale si verificano le convenienze comuni e si dirimono le possibili controversie, costruendo dialogicamente patti di crescita e visioni condivise, come griglia per rendere compatibili le azioni di ciascuno e concordare progetti di vantaggio comune. Si tratta di uno schema che rammenta le filosofie di sviluppo locale a rete che stanno alla base dei Patti territoriali, sottolineando però l'opportunità di un elemento cognitivo di focalizzazione progettuale, costituito per l'appunto dalla "visione".

prodotto. Occorre però intercettare e "se-durre" una domanda molto dispersa, con politiche di prodotto e di marketing attive e lungimiranti: a giudizio degli esperti, l'e-commerce costituisce un'opportunità significativa tanto per i prodotti tipici quanto per gli *hard-to-find tools*.

In un contesto competitivo così defini-

to, le traiettorie evolutive delle regioni e le loro chance di prosperità, vengono a dipendere più dalle azioni che dalle dotazioni: conta più il "fare" dell'"avere", il "saper fare" ancora di più del "fare", e più di tutto conta "saper imparare".

Gli studi recenti di economia regionale ruotano spesso attorno al concetto di "apprendimento" e alle sue specificazioni: la "learning region" e le sue opportunità di crescita competitiva, l'accumulazione locale di conoscenza e in particolare della conoscenza tacita o non codificata, gli stili regionali d'innovazione, il "sapere chi" accanto al "sapere come" quale fondamento cognitivo della *network economy*. Non sempre i riscontri empirici suffragano adeguatamente questi nuovi indirizzi di ricerca, ma ciò dipende in parte dalla complessità del fenomeno indagato e dall'evanescenza degli indicatori.

Nel Piemonte di questi anni si sono però prodotti eventi rilevanti - documentati dalla ricerca economica o dalla cronaca quotidiana - che attestano l'importanza *direttamente* economica del fattore conoscenza: direttamente, come elemento competitivo a sé stante, non solamente - come avveniva in passato - per il suo riverbero sulla componente operativa o esecutiva delle attività economiche regionali. Si pensi all'investimento della Motorola, attratto dalla presenza di un Politecnico prestigioso più ancora che da un'area a forte caratterizzazione manifatturiera; o ai ceppi di know-how che si sono strutturati in forma autonoma a partire dalla filiera automobilistica (componentistica, automazione industriale, progettazione e design) e che, come argomentato da Sergio Conti in una recente ricerca, costituiscono oggi una delle specializzazioni più radicate, e quindi competitive, dell'economia torinese.

Nella nuova partita che si è aperta, apparentemente il Piemonte dovrebbe trovarsi favorito, poiché sono presenti molti degli ingredienti necessari a una performance d'eccellenza: una radicata attitudine all'innovazione; solide istituzioni scientifiche, formative, di ricerca; una comprovata capacità manageriale, anche sui nuovi