

# **DENTRO E OLTRE IL LAPIDEO**

**I percorsi di sviluppo del distretto di Massa Carrara  
tra continuità e innovazione**

**Rapporto Finale**

**Roma, aprile 2001**

*La ricerca è stata realizzata da un gruppo di lavoro del Censis diretto da Francesco Benevolo e composto da Dania De Ascentiis e Paolo Jannini.*

## INDICE

1. La lunga deriva dello sviluppo della Costa dagli anni '50 ad oggi	Pag.	1
1.1. Il quadro territoriale	“	1
1.2. Pressione demografica e fattori socio-economici	“	3
1.3. Le emergenze settoriali dal dopoguerra agli anni Ottanta	“	14
2. Il bilancio attuale dell'area	“	23
2.1. Considerazioni di sintesi: il saldo negativo delle opportunità	“	23
2.2. Il distretto del lapideo	“	28
2.3. Le altre attività produttive	“	30
2.4. Il turismo	“	33
2.5. Il territorio	“	33
2.6. Un bilancio puntuale per i principali settori produttivi apuo-versiliesi	“	34
3. Le linee strategiche per un Piano di sviluppo della Costa	“	47
3.1. Premessa: le nuove coordinate dello sviluppo locale	“	47
3.2. Mantenere una coerenza con la progettualità di area vasta	“	49
3.3. Nodi, simboli, identità: ripartire dai fenomeni	“	50
3.4. Una personalità <i>glocale</i> per accompagnare la torsione dolce del territorio (da sistema di produzione a sistema di relazione)	“	52
3.5. Tredici linee progettuali per rilanciare lo sviluppo	“	53
Allegato: per una visione territoriale di area vasta	“	57
A- Massa Carrara all'interno delle dinamiche di sviluppo dell'Italia Centrale	“	58
B- Massa Carrara nella comparazione con analoghe aree marittime italiane ed europee	“	78

# 1. LA LUNGA DERIVA DELLO SVILUPPO DELLA COSTA DAGLI ANNI '50 AD OGGI

## 1.1. Il quadro territoriale

Spesso per comprendere la realtà socioeconomica attuale può risultare utile rileggere ed interpretare i fenomeni, che oggi si manifestano, alla luce dei processi storici che li hanno in tempi pregressi originati. La presenza di un'area presentata amministrativamente come un *unicum* laddove invece il territorio tende a tracciare un confine, tutt'altro che invisibile, fatto di peculiarità geomorfologiche, orografiche e culturali, può determinare l'individuazione di caratteri molte volte antitetici e/o complementari a connotazione del processo storico di sviluppo di ciascuno dei sistemi-territorio analizzati.

La Provincia di Massa Carrara è costituita sostanzialmente da due macroregioni, l'entroterra, la Lunigiana, e la zona costiera, l'Apuania. Al di là dei caratteri territoriali che rendono ragione della distinzione tra le due macroaree, la disomogeneità tra le zone è stata accentuata dai mancati interventi di politica economica che avrebbero dovuto ridurre il divario sociale ed economico nonché rafforzare ed incentivare uno sviluppo locale integrato.

La Lunigiana che trae il suo nome dalla città di Luni, fondata dai Romani nel 177 a.C. alla foce del fiume Magra, si identifica oggi nella vallata di questo fiume e in quelle dei suoi affluenti. Situata tra la Toscana e la Liguria, di entrambe queste regioni ripropone i caratteri più peculiari nel paesaggio e nelle composite culture. Una piccola regione, omogenea e ricca di storia (tutto il territorio infatti si caratterizza per la presenza di numerosi castelli, pieve romaniche e borghi murati che rappresentano il prodotto di un sottofondo culturale che si è conservato intatto attraverso i secoli) con sullo sfondo scenari naturali che si concludono, in alto, nelle cime apuane e nelle vaste distese prative dell'Appennino.

L'Apuania si identifica invece con la zona costiera. Si estende per circa 182 kmq (il 16,0% del totale) ed ospita il 72,0% della popolazione provinciale. E' costituita dai comuni di Massa, Carrara e Montignoso.

L'area di Massa Carrara, con un'economia basata fin dai tempi della dominazione romana, sul marmo – non a caso il suo nome deriva dalla radice ligure *kar* che vuol dire “pietra”- si è sviluppata all'ingresso delle valli che contengono i principali bacini marmiferi di tutta la regione apuana. Caratterizzata dall'inconfondibile scenario delle Alpi Apuane, che la proteggono dai freddi venti del nord, Marina di Carrara, è invece una località che si affaccia sulla costa tirrenica. La presenza del porto commerciale le conferisce un'importante connotazione funzionale a livello territoriale. Tuttavia il suo nome è legato, forse ancor più, al marmo. Non a caso rappresenta la sede stabile di un evento rilevante per il settore del lapideo: la *Fiera internazionale Marmi e Macchine* che con la sua importante struttura espositiva assicura alla località una sempre maggiore visibilità.

Già dalla metà del Quattrocento il destino di Carrara, che faceva parte integrante del Marchesato Malaspina, fu indissolubilmente legato a quello di Massa, in un rapporto spesso improntato ad una fraterna conflittualità. Durante la seconda guerra mondiale il contesto apuo-versiliese fu teatro di sanguinosi episodi e faticò non poco a riprendersi, ma progressivamente, grazie anche ad un discreto sviluppo urbanistico, divenne protagonista di una forte rinascita soprattutto nel settore turistico che nel tempo ha portato ad individuare nei dieci chilometri di litorale e nelle connesse attrezzature ricettive, le principali caratteristiche di Marina di Massa localizzata anch'essa, come la vicina Marina di Carrara, tra il Mare Tirreno e le Alpi Apuane.

Nel periodo tra le due guerre, venne impiantata nell'area la Zona Industriale Apuana (ZIA), che ha rappresentato negli anni, congiuntamente al settore lapideo e all'attività portuale di Carrara, una fonte significativa di reddito e occupazione per l'economia della provincia.

La struttura portuale in particolare nacque per motivi strettamente economici. Con la sua presenza si voleva implementare la commercializzazione e l'esportazione dei prodotti marmiferi. Basti pensare che nel 1913, essendo pressoché inesistente il trasporto su strada e quello ferroviario, ben 260.000 tonnellate di marmo prodotte localmente vennero

inviato oltreoceano utilizzando i piroscafi che partivano dai porti di Livorno e Genova. Il trasporto del materiale da Marina di Carrara a Livorno principalmente, comportava costi, rischi e perdite di tempo non indifferenti. Cosicché il progetto per la realizzazione del porto, commissionato dal Comune di Carrara e approvato dal Consiglio Superiore dei LLPP nel 1907 divenne realtà e nel 1930 si ebbe il primo collegamento fra il porto toscano e l'Inghilterra.

Nel tempo, il porto acquisì un peso ancor maggiore perché funzionale all'approvvigionamento delle materie prime anche per le industrie locali afferenti a settori diversi da quello del lapideo e per il trasporto dei loro prodotti verso il mercato di destinazione. Tuttavia la seconda guerra mondiale decretò la distruzione tanto degli impianti industriali quanto di quelli portuali. Ricostruiti, soprattutto i primi, stentaronο a decollare comportando conseguentemente un regresso anche delle attività portuali ad essi collegati. Tuttavia anche il porto, pur essendo stato ricostruito, non venne adeguato alle esigenze delle attività industriali dell'epoca né tanto meno potenziato data la scarsità di investimenti pubblici impiegati per la ricostruzione. Fallì, almeno inizialmente, così la sua funzione di motore dello sviluppo del retroterra e delle attività manifatturiere, fortemente penalizzate anche dalla mancanza, soprattutto nel primo ventennio del dopoguerra, di adeguati trasporti terrestri.

## **1.2. Pressione demografica e fattori socio-economici**

La nascita della Zona Industriale Apuana venne motivata dall'allora regime fascista con la necessità sociale di inserire nel territorio un'alternativa di sviluppo al settore marmifero - ormai da tempo unico asse portante dell'economia locale - che fosse in grado di creare occupazione. Il settore lapideo aveva attratto già dalla fine del secolo XIX molti di coloro che, alla ricerca di un'attività redditizia, avevano riposto nel marmo le proprie aspettative occupazionali. La pressione demografica che ne derivò determinò, congiuntamente al calo della domanda riconducibile alla crisi internazionale del '29, un incremento del livello di disoccupazione nella zona. Le attività legate all'estrazione e alla lavorazione del marmo, non in grado di invertire la tendenza in atto, resero evidenti tutti i limiti e le carenze di un'economia monotrofa, basata esclusivamente sulla ricchezza prodotta da un unico comparto produttivo.

La Zona Industriale Apuana sorse dunque con il gravoso compito di tamponare la situazione di disagio sociale venutasi a creare in seguito alla crisi occupazionale del lapideo. Tuttavia la brevità del periodo intercorso tra l'istituzione della ZIA ed il conflitto mondiale che seguì, non consentì agli insediamenti industriali di radicarsi sul territorio e di intervenire concretamente nell'economia locale divenendone una componente necessaria e fondamentale. La stessa mancata relazionalità con le attività marmifere e la localizzazione piuttosto periferica degli stabilimenti non favorì di certo, nel dopoguerra, un intervento di ricostruzione e ristrutturazione delle attività produttive di tipo integrato che coinvolgesse in un progetto sinergico e unitario la Zona Industriale, la struttura portuale e l'industria del marmo. Tra l'altro il fatto che il settore lapideo riuscisse a mantenere, nonostante la generale crisi postbellica, un livello di occupazione superiore a quello della ZIA non faceva che rafforzare l'idea, diffusa, che l'asse economico portante dell'economia locale sarebbe stato anche per il futuro il marmo.

Nella seconda metà del secolo, il processo demografico innestatosi alla fine dell'800 continuò a mantenere la medesima tendenza alla crescita (almeno fino a inizio anni Novanta) seppure con ritmi decisamente meno forzati. L'incremento della popolazione costiera non accennò a diminuire, anche se negli anni, come si può notare dalla tab. 1, tese ad assottigliarsi. Si passò da un +8,3% nel 1961 ad un +3,5 nel 1981. L'unico valore negativo, segno di un lieve decremento, lo si è registrato nel 1991 (-0,02%).

**Tab. 1 - Popolazione residente nella Provincia di Massa Carrara (v.a. e val. %)**

Anni	Area costiera	Lunigiana	Totale
1951	118.819	85.558	204.337
1961	128.748	74.233	202.981
Var. % 1961/51	8,3	-13,2	-0,6
1971	138.285	62.670	200.955
Var. % 1971/61	7,4	-15,6	-1,0
1981	143.127	60.403	203.530
Var. % 19981/71	3,5	-3,6	1,2
1991	143.092	57.220	200.312
Var. % 1991/81	-0,02	-5,2	-1,6
1999	143.353	56.181	199.534
Var. % 1999/91	0,18	-1,81	-0,39

Fonte: elaborazione Censis su dati Istat, 2001

Diversa la situazione in Lunigiana dove il processo di spopolamento iniziato negli anni Trenta non cessò, semmai si ridimensionò. A partire dagli anni Ottanta la popolazione continuò a diminuire, ma in misura sensibilmente minore rispetto agli anni precedenti. La variazione percentuale del 1981 rispetto al 1971 si attesta infatti intorno ad un valore pari a -3,6%. Basta osservare le variazioni relative agli anni antecedenti (-13,2% nel 1961) e a quelli più recenti (-0,39% nel 1999) per rendersi conto che il fenomeno è attualmente sulla via della stabilizzazione.

Se complessivamente dal dopoguerra ad oggi la popolazione della provincia è rimasta pressoché invariata grazie all'andamento divergente, ma compensatorio delle due aree, alla fine degli anni Novanta il saldo migratorio positivo non riesce più a compensare il saldo naturale negativo. Se la negatività del saldo naturale è una costante per la provincia da almeno trent'anni, ciò che preoccupa di più è l'esiguità del saldo migratorio (3,20) sì positivo, ma inferiore comunque a quello regionale (4,65). Questo spiegherebbe perché la Toscana riesce ad avere un incremento seppur lieve della popolazione a differenza della Provincia che ne registra un decremento. La costanza del fenomeno emigrazione, che ha caratterizzato la Provincia di Massa Carrara dal dopoguerra ad oggi, è altresì preoccupante perché sostanzialmente indica l'incapacità della provincia di mantenere al



suo interno la risorsa antropica. Se nell'area di costa tale fenomeno, congiuntamente all'invecchiamento della popolazione ed al mancato ricambio generazionale, ancora non ha inceppato lo sviluppo del territorio, tale traguardo dall'analisi dei dati non appare poi così lontano.

La popolazione della fascia costiera difatti dagli anni Novanta in poi sostanzialmente smette di crescere. Nello specifico è il Comune di Carrara a perdere colpi. Tra il 1981 ed il 1991 Carrara perde 1505 abitanti (-2,1%) ed altri 1505 (-2,2%) tra il 1991 ed il 1999 (tab. 2). In questi stessi anni i due comuni di Massa e Montignoso continuano invece a crescere rispettivamente di 1268 abitanti (+1,8%) e di 634 (+6,9%).

**Tab. 2 - Popolazione residente nei Comuni dell'Apuania**

	1951	1961	1971	1981	1991	1999
Carrara	62.287	64.901	67.758	68.702	67.197	65.692
Massa	50.441	56.988	62.922	65.687	66.737	68.005
Montignoso	6.091	6.859	7.605	8.738	9.164	9.798
Totale	118.819	128.748	138.285	143.127	143.098	143.495
Provincia di Massa Carrara	204.377	202.981	200.955	203.530	200.318	199.676
Toscana	3.158.811	3.286.160	3.473.097	3.581.051	3.526.757	3.528.563

Fonte: elaborazione Censis su dati Istat, 2001

Nel corso degli anni Cinquanta dunque la popolazione di costa ha continuato a crescere e altrettanto si è registrato nel settore produttivo anche se, è bene sottolinearlo, con una certa lentezza a differenza di quanto è avvenuto nel resto del Paese. Confrontando i dati degli addetti alle U. I. del 1951 con quelli del 1961 emerge tuttavia un miglioramento in termini di incremento dell'occupazione. Complessivamente vennero creati in quegli anni 8.305 posti di lavoro. Contemporaneamente l'agricoltura fece registrare una contrazione di 1.000 unità controbilanciata tuttavia da un incremento nel terziario che costituì chiaramente per l'economia locale, ancora inadatta a fronteggiare la pressione demografica crescente, una valvola di sfogo.

**Tab. 3 - Addetti alle U. l. per ramo di attività**

Ramo di attività	1951	1961	1971	1981	1991
<i>Agricoltura*</i>	2.515	1.515	889	817	477
Industrie estrattive	3.248	3.214	1.407	1.260	1.125
Industrie manifatturiere	10.179	14.305	14.246	13.632	11.741
Costruzione e impianti	1.071	2.304	3.171	2.723	3.081
Energia, gas, acqua	232	311	388	672	443
<i>Industria</i>	<i>14.730</i>	<i>20.134</i>	<i>19.212</i>	<i>18.287</i>	<i>16.390</i>
<i>Altre attività</i>	<i>11.646</i>	<i>15.547</i>	<i>15.228</i>	<i>25.887</i>	<i>29.697</i>
<i>Totale</i>	<i>28.891</i>	<i>37.196</i>	<i>35.329</i>	<i>44.991</i>	<i>46.564</i>

\* Per i dati del settore agricolo si è utilizzato il Censimento dell'Agricoltura, per gli altri rami di attività il Censimento dell'Industria e dei servizi.

Fonte: elaborazione Censis su dati Istat, 2001

Sempre nel dopoguerra, la situazione del porto di Marina di Carrara si caratterizzò, da una parte, per i prodotti dell'industria del marmo che continuarono a detenere una buona quota dei suoi traffici (pur rappresentando meno della metà delle merci complessivamente manipolate), dall'altra, per il tentativo, durante il processo di ricostruzione, di sviluppare altre tipologie di servizi con l'intento di attivare partneriati funzionali con settori merceologici diversi da quello lapideo.

L'industria del marmo continuò ad incrementare la produzione che passò nella provincia da 185.829 a 328.948 tonnellate (tab. 4), mentre il livello occupazionale rimase sostanzialmente costante a parte un lieve decremento di sole 34 unità.

**Tab. 4 - Produzione di marmo**

Anni	Carrara	Massa	Totale
1950	159.030	26.799	185.829
1960	288.240	40.708	328.948
1970	465.915	53.360	519.275

Fonte: Uff. Prov. Statistica CCIAA di Massa Carrara

Sensibilmente migliore l'andamento del turismo nella zona massese dove l'afflusso dei turisti fu consistente al punto da oscurare la vicina Versilia. In particolare, nel corso degli anni Cinquanta, l'incidenza di presenze straniere a Marina di Massa - soprattutto svizzeri, come sottolineato in A.A.V.V., 1978, *Quadri di economia apuana* - risultò ben superiore a quella registratasi in Versilia.

Negli anni Sessanta il ruolo della Zona Industriale Apuana cominciò progressivamente a delinarsi e a rafforzarsi grazie all'assorbimento di parte della forza lavoro estromessa dal settore marmifero. Infatti il settore lapideo pur crescendo sotto il profilo della redditività e produttività, subì altresì un crollo in termini occupazionali, soprattutto da metà anni Cinquanta in avanti. I più colpiti furono gli addetti alle attività di escavazione, causa l'introduzione di innovazioni tecnologiche nel processo di estrazione che tesero progressivamente ad estromettere manodopera dal ciclo produttivo.

Si fece dunque strada l'ipotesi non più di uno sviluppo della Zona Industriale alternativo al settore marmifero, ma complementare e ad esso integrato, soprattutto alla luce del fatto che la produzione locale di materiali lapidei stava vivendo una fase di difficoltà. Più nel dettaglio, in quegli anni, i prodotti marmiferi rappresentavano per il porto carrarese - che nella seconda metà del decennio registrò un incremento degli sbarchi - solo un quarto degli imbarchi complessivi. Destava preoccupazione il fatto che i traffici dei prodotti marmiferi era rimasto sostanzialmente invariato, grazie ad un incremento delle importazioni di marmi e graniti dall'estero, che aveva bilanciato il decremento di esportazioni del prodotto locale.

Le motivazioni addotte per spiegare la perdita di attrattività del marmo apuano trovarono riscontro nella manifestazione dei seguenti fenomeni:

- il costo del lavoro più elevato rispetto a quanto registrato in altre zone di produzione;
- il mutamento dei mercati di sbocco che determinò una domanda di materiali diversi;
- la concorrenza di altre zone produttive le quali, avendo recepito prontamente le innovazioni tecnologiche di settore, divennero per la prima volta dei temibili concorrenti per l'industria apuana.

Questo periodo di transizione per l'industria del marmo coincise con una importante fase evolutiva delle attività di trasformazione cui si aggiunse l'avvento della lavorazione dei graniti provenienti dall'estero.

Anche il settore turistico in quegli anni attraversò una fase non ottimale. L'emergenza da affrontare era di tipo ambientale. Il fenomeno dell'erosione tendeva a sottrarre parte del litorale massese mettendo in crisi le attività ad esso collegate e creando disagi ai villeggianti già disturbati da fenomeni di congestionamento causati dalla presenza di numerosi campeggi e da un turismo sicuramente meno elitario rispetto al passato.

Nel decennio successivo, 1970-1980, una serie di interventi riuscì a strappare al mare il litorale in zona Partaccia, ma sostanzialmente fallì nel tratto Colonia "Torino" dove la situazione rimase grave. Una trentina di attività ricettive chiusero ed altre vennero trasformate in strutture complementari per assecondare la maggiore domanda di questa tipologia di alloggi. Nondimeno il grado di attrattività dell'area non accennò a diminuire: il numero di presenze infatti continuò ad aumentare.

L'industria del marmo in quel periodo fece registrare un incremento tanto della produzione che della vendita di prodotti lapidei. Tale incremento era tuttavia da imputare ad un aumento della produttività piuttosto che ad un'espansione dell'attività. Calò infatti il livello occupazionale, soprattutto nel comparto delle cave e del piano dove l'introduzione rispettivamente delle pale meccaniche e dei telai diamantati, seppure questi ultimi in forma più contenuta, incisero, diminuendolo, il numero di addetti a tali attività.

La perdita di addetti nel settore del marmo era da imputare al costante miglioramento del processo produttivo (mediante il recepimento di innovazioni tecnologiche che aumentavano la produzione del grezzo a scapito degli addetti) ma anche – per la fase estrattiva - alle importazioni di materiali non locali. Bisogna inoltre sottolineare che gran parte degli occupati nel settore del marmo erano in realtà occupati nella trasformazione dei graniti per cui l'industria del marmo vera e propria aveva raggiunto livelli di occupazione presumibilmente inferiori alle 3.000 unità.

Tuttavia come si evince dai dati relativi al censimento del '71, la contrazione del numero degli occupati, già in corso negli anni Sessanta, non era imputabile al solo settore lapideo, ma coinvolgeva anche gli altri. In quegli anni l'industria registrava una diminuzione di addetti di quasi 1.000 unità, l'agricoltura di oltre 600 e il terziario, in aperta contro tendenza rispetto all'andamento nazionale, di poco più di 300. Solo il settore Costruzione e Impianti e le attività industriali limitatamente alla Zona Industriale registravano un incremento di occupati. Il livello occupazionale delle attività interne alla Zona Industriale si presentava superiore a quello del settore lapideo e rappresentava da solo il 22% dell'occupazione complessiva. Sempre in quel periodo nella Zona Industriale si manifestava un fenomeno di ridimensionamento delle strutture aziendali. La media di addetti per azienda diminuiva di quasi il 40,0% passando da 62 unità nel 1970 a soli 39 addetti a fine anni Settanta. Tra il 1971 ed il 1981 l'andamento dell'economia locale complessivamente migliorava. Il numero degli addetti veniva incrementato di quasi 10.000 unità grazie all'espansione del terziario.

Gli anni Settanta rappresentarono anche per il porto apuano un periodo di espansione delle attività. Aumentarono i traffici internazionali che arrivarono ad incidere sul volume complessivo in misura superiore rispetto a quanto accadeva nei vicini porti di Livorno e La Spezia. Considerando il decennio nella sua totalità si può imputare tanto agli imbarchi quanto agli sbarchi un'incidenza media del 50,0% sulla totalità dei traffici marittimi.

Nel corso degli anni Ottanta si è assistito al declino delle grandi aziende che da sole detenevano il 15% dell'occupazione industriale di tutta la provincia. Cnasa e Ferroleghes vennero poste in cassa integrazione, mentre la Farmoplant nel 1980 divenne protagonista di un incidente, che la condusse alla chiusura nel 1988. Tutto ciò contribuì a minare il già precario sistema industriale della ZIA da sempre avvertito, probabilmente, da parte della

collettività come corpo estraneo al sistema produttivo locale. Cominciarono a rendersi visibili le imprese di piccole dimensioni il cui trend positivo, registratosi a livello locale, rispecchiava l'andamento nazionale.

Dall'analisi dei dati dei censimenti 1981-1991, emerge una perdita, nel decennio, di poco meno di 2000 posti di lavoro a carico dell'industria, di cui la quasi totalità a carico del settore manifatturiero. Complessivamente le 14 aziende di grandi dimensioni (con più di 100 addetti) che nel 1981 davano lavoro a 6259 dipendenti subirono una perdita in termini occupazionali pari a 4175 posti di lavoro da attribuirsi alla crisi e alla conseguente chiusura di 6 delle suddette aziende nonché ad un processo di ristrutturazione delle restanti 8 rimaste sul campo.

Tuttavia nel cosiddetto decennio della "deindustrializzazione", accanto alla crisi delle grandi imprese, si è assistito a due fenomeni positivi: la crescita anche numerica delle piccole imprese, come si è già accennato in precedenza e la maggiore solidità acquisita dal settore del lapideo che ha coinvolto, determinandone un rilevante incremento, tutto l'indotto primario (porto, attività di riparazione e manutenzione degli impianti lapidei, etc). Basti pensare che le attività portuali tra l'80 e il '90 hanno subito un incremento di oltre 800.000 tonnellate tra imbarchi e sbarchi di materiali lapidei. Ma se in termini di reddito disponibile la crisi delle grandi imprese non è stata così catastrofica come poteva apparire inizialmente (grazie sia allo sviluppo di cui è stato protagonista il settore lapideo nel decennio 1980-90 sia ai vari ammortizzatori sociali), le conseguenze negative della deindustrializzazione hanno colpito il livello della disoccupazione, principalmente femminile e giovanile, innalzandolo ancor più e ponendolo tra le emergenze sociali anche attuali.

In quest'ultimo decennio, 1990-2000, si è consolidata la tendenza alla diffusione sul territorio di imprese di piccola dimensione che presentano i tipici punti di forza e di debolezza del "nanismo" imprenditoriale. Al contempo si è rafforzato anche il processo di terziarizzazione (l'avvio del quale è da ricondursi alla seconda metà degli anni Ottanta) dell'economia locale che si è configurato inizialmente in una crescita delle attività commerciali e in uno sviluppo di servizi da welfare (scuola, sanità, ecc). Minore inizialmente lo sviluppo di attività proprie del terziario avanzato. Ma già nella seconda metà degli anni Novanta sono cresciuti i servizi di intermediazione monetaria e finanziaria e i servizi alle imprese.

Anche la composizione dell'occupazione evidenzia una struttura produttiva provinciale terzariizzata: 64,5% la quota di occupazione nel 1993, 67,7% nel 1998 contro un decrescente peso dell'occupazione industriale che alla fine del periodo si attesta sul 29,9%. Per il biennio 1999-2000 su oltre 2.700 assunzioni previste ben 1700 sono state espresse dalle imprese del terziario. I settori dove si prevede di assumere maggiormente sono il Commercio ed il Turismo.

Stazionario il settore industriale anche in termini di valore aggiunto, mentre si registra una crescente espansione del comparto meccanico-metalmeccanico. In costante crescita invece il porto carrarese dove le movimentazioni internazionali rappresentano una quota elevata di traffici. I prodotti maggiormente movimentati sono quelli lapidei (oltre l'80,0%), ma anche i prodotti siderurgici e i minerali di ferro sono presenti sulle banchine del porto. Le quantità sbarcate sono in misura superiore a quelle imbarcate per tutte le classi merceologiche, fatta eccezione per il settore macchine e merci varie. Il porto, in quanto struttura di servizio, continua a vedere il proprio andamento subordinato alle variazioni congiunturali del comparto lapideo e di quello industriale locale. Tuttavia in generale, come si evince anche dalla breve dissertazione storica, al di là di momenti congiunturali particolari, la crescita è stata costante negli anni.

Il turismo sulla costa è apparso complessivamente in crescita. Negli anni Novanta si è registrato un ulteriore incremento di presenze nelle tipologie alberghiera ed extralberghiera. Soprattutto le case per vacanza sono state protagoniste di un incremento rilevante. Basti pensare che per ogni presenza turistica generata da alberghi e pensioni ve ne sono più di dodici generate dalle case per vacanze. Tuttavia le strutture sono gestite ancora secondo una logica ben lontana da quella manageriale, e stentano in questo modo a produrre incrementi sostanziali in termini di occupazione e ricchezza. Rimangono così inesprese le reali potenzialità del settore.

Allo scopo di sintetizzare quanto sinora espresso sui tratti storici dello sviluppo socioeconomico dell'Apuania, è stata redatta la tavola 1 che segue in cui sono stati riportati gli andamenti dei settori prevalenti nel corso degli anni.

**Tav. 1 - Lo sviluppo della costa, dagli anni '50 ad oggi**

Anni	Scenario
1950-60	Cresce la produzione dell'industria del marmo che mantiene costante il livello occupazionale. Il porto pur commerciando in prodotti lapidei comincia ad attuare una politica di espansione aprendosi a nuovi settori. La Zia non è trascinante, mentre si assiste ad un boom del turismo sul litorale massese.
1960-70	Crisi occupazionale nel lapideo che crescendo in termini di produttività, non riesce a sostenere il livello di occupazione nella fase di estrazione del marmo. Si rafforza il ruolo della Zia che riesce a sostenere e anzi ad incrementare la manodopera occupata. Stabile il turismo.
1970-80	Aumentano le presenze turistiche e l'offerta si adegua alle nuove esigenze della domanda. E' un periodo di grande espansione per l'industria del marmo e per il porto carrarese che si apre ai traffici internazionali. Comincia il declino delle aziende industriali di grandi dimensioni.
1980-90	Il settore del lapideo ed il porto rafforzano ulteriormente la loro posizione incrementando l'uno la produzione l'altro il flusso dei traffici. Perde in termini occupazionali la Zia. Crescono le piccole/medie imprese manifatturiere. Costante la crescita del settore turistico.
1990-00	Nel lapideo il distretto apuano accusa una perdita di peso nel panorama nazionale, pur detenendo ancora la leadership, e una perdita di competitività complessiva e di presenza sui vari mercati, attuali e potenziali. Si rafforza il processo di terziarizzazione dell'economia locale. Stazionario il settore industriale anche in termini di valore aggiunto, mentre si registra una crescente espansione del comparto meccanico-metalmeccanico. Crescita delle imprese di piccola e media dimensione. In costante crescita il porto carrarese dove le movimentazioni internazionali rappresentano la quasi totalità dei traffici. Il turismo sulla costa è costantemente in crescita.

Fonte: Censis, 2001





### **1.3. Le emergenze settoriali dal dopoguerra agli anni Ottanta**

La ricostruzione storica dell'andamento del sistema economico e sociale apuano appena presentata ha evidenziato il ruolo principale delle cave quale elemento costante di identità di un sistema-territorio che in esse presumibilmente si riconosce più che in ogni altro.

Nonostante la crisi degli anni Sessanta e la ciclicità in termini produttivi ed occupazionali mostrata nel corso degli anni, tale settore è rimasto saldamente radicato sul territorio caratterizzandolo con numerose cave di grandi e piccole dimensioni, attive o inattive, ma tutte con un medesimo denominatore: l'essere state oggetto di una coltivazione disorganica che, se condotta con maggiore raziocinio, avrebbe potuto essere più incisiva per l'economia apuana.

La competizione territoriale implica oggi la presenza sul territorio di elementi di attrazione che possano attribuire all'area un vantaggio competitivo forte e durevole nel tempo. Accanto al settore lapideo, che ha ricoperto il ruolo di attrazione di forza lavoro e di investimenti già da fine Ottocento, se ne sono rilevati altri, nel corso della breve dissertazione storica, riconducibili sostanzialmente al porto carrarese, alla ZIA e al settore del turismo sui quali si è ritenuto opportuno tornare per approfondirne la conoscenza e registrarne in particolare gli elementi di forza/debolezza con l'intento di contribuire alla redazione di un quadro degli interventi da effettuare per recuperare e/o incrementare lo sviluppo di tali comparti.

#### **Il porto di Marina di Carrara**

Il porto di Marina di Carrara, dopo la ricostruzione avvenuta nel dopoguerra ha continuato a mantenere con il settore lapideo un legame funzionale, seppur destinato nel tempo progressivamente ad allentarsi. Difatti negli anni Cinquanta i prodotti dell'industria del marmo hanno continuato a rappresentare una buona quota dei traffici marittimi dello scalo toscano, ma in misura inferiore alla metà delle merci complessivamente manipolate. Nella ricostruzione, il porto ha sviluppato altri servizi, aprendosi al mercato e riuscendo ad intrattenere rapporti funzionali con settori merceologici diversi dal lapideo.

Agli inizi degli anni '60 gli imbarchi di prodotti marmiferi rappresentavano meno del 25% del traffico totale, mentre erano aumentate le importazioni di marmi e graniti dall'estero. La progressiva perdita di capacità del marmo locale di far fronte all'aumento di domanda di prodotti lapidei si è tradotta sostanzialmente in una riduzione degli impieghi del marmo apuano.

Tuttavia nel corso degli anni '70 l'incidenza dei traffici internazionali nel porto apuano è stato notevole (85%) e per di più superiore a quella dei vicini porti di Livorno (80%) e di La Spezia (79%). Il carattere internazionale del porto apuano si è accentuato considerando che le merci imbarcate per l'estero rappresentavano in media il 68% della stazza netta delle navi (si raggiunge il 74% nel 1976) al contrario di Livorno 11% e di La Spezia (10%) che tuttavia sono state penalizzate dalla presenza di terminali petroliferi ed industriali nei quali venivano sbarcati prodotti da navi specializzate che erano poi costrette a ripartire vuote. Inoltre l'incidenza degli imbarchi fino al 1966 ha superato costantemente gli sbarchi, mentre dal '67 al '73 si è registrata un'inversione di tendenza ristabilitasi poi dal '74 al '77. Complessivamente negli anni '70 l'incidenza media è stata di circa il 50% tanto per gli imbarchi quanto per gli sbarchi.

Fra il 1970 e il 1977 il tonnellaggio delle merci movimentate è aumentato di circa il 95% mentre le giornate di lavoro complessive dei lavoratori permanenti e occasionali, sono aumentate di solo il 28,5%. Ciò è da imputare non tanto alle variazioni di carattere merceologico delle merci, ma alla volontà di ridurre i tempi di trasporto delle merci, in particolare le operazioni di carico e scarico assegnando la funzione di pallettizzazione e containerizzazione a sistemi esterni al porto e al contempo introducendo mezzi meccanici per le operazioni in stiva e in banchina, che hanno velocizzato le attività di scaricamento e caricamento. Il porto apuano è riuscito a mantenere in questi anni l'equilibrio tra livello occupazionale e nuove organizzazioni del lavoro non fallendo nella politica degli organici come è avvenuto in altre realtà portuali come Genova e Napoli, tra il 1971-76, dove a fronte di una riduzione dei traffici (rispettivamente 14,5% e 9%) ha corrisposto una flessione delle giornate complessive di lavoro rispettivamente del 24% e 52%.

In quegli anni la chiave per incrementare/mantenere il livello occupazionale nel porto apuano attraverso un incremento/mantenimento dei traffici era rappresentata dal progresso tecnologico, uno dei pochi elementi che sembrava in grado di consentire alla struttura portuale l'apertura verso nuovi



settori merceologici non strettamente tradizionali. Tuttavia non si tralasciavano gli elementi di forza del porto apuano:

- la dimensione media che consentiva elasticità e capacità di adattamento alle trasformazioni nel settore;
- la posizione di sbocco naturale per le attività commerciali e industriali lapidee che rappresentavano per il porto uno “zoccolo duro” capace di garantire un volume di traffici anche in condizioni di cambiamenti delle direttrici dei flussi (a differenza di altri porti come Genova e Livorno per i quali le attività industriali del retroterra rappresentano una parte minima dei traffici);
- il coinvolgimento diretto e quindi più consapevole dei lavoratori portuali che operavano in condizioni di autogestione nelle principali fasi del servizio portuale grazie al mancato adeguamento della legislazione, nell'immediato dopoguerra, quando la Compagnia portuale di Marina di Carrara si fece carico, in assenza di interventi pubblici, rispondendo all'unica gru installata nel 1954 dal Ministero dei LLPP con un massiccio investimento che aveva portato alla fine degli anni 80 a garantire al porto l'utilizzo di 70 mezzi meccanici.

L'assenza di organismi pubblici e privati e il peso della Compagnia portuale nella gestione della struttura portuale ha contribuito probabilmente ad incrementare il livello di economicità ed efficienza del servizio portuale apuano.

### **La Zona Industriale Apuana**

Distribuita su circa 800 ettari di territorio, comprendeva una serie di attività industriali e artigianali importanti per l'economia locale. Alla fine degli anni Settanta le realtà aziendali presenti nella zona annoveravano una media di circa 39 addetti. Nell'arco di pochi anni si erano notevolmente ridotte le dimensioni aziendali considerando che nel '70 la media risultava pari a 62 addetti.

Di tutta la superficie rientrante nella Zia, ne risultava utilizzata negli anni '70 solo il 65%, mentre la restante parte (circa il 30%) era adibita a scopi diversi (residenze, impianti sportivi, depositi, etc). Il restante 5% comprendeva l'area portuale e quella destinata all'industria marmifera. La

progressiva saturazione dell'area e, al contempo, la consapevolezza della necessità di consolidare e potenziare l'intera attività industriale, contribuirono a rendere chiari gli elementi su cui far leva:

- un uso più corretto del territorio ancora disponibile
- l'assistenza tecnica ed economica alla piccola imprenditoria locale
- una programmazione integrata regionale e nazionale attraverso la quale rendere Massa Carrara luogo appetibile anche per le grandi industrie
- una strutturazione più razionale del territorio attraverso una serie di interventi volti a migliorare la viabilità interna, i collegamenti esterni ed il raccordo con il Porto.

In questo contesto le possibilità di sviluppo della ZIA erano legate essenzialmente alla volontà anche politica di sostenere, in uno sforzo di solidarietà fra le varie componenti sociali, progetti significativi per l'economia provinciale.

## **Turismo**

La posizione geografica, la struttura del territorio e la presenza di numerosi elementi di pregio storico-monumentale rendono riconoscibile la Provincia di Massa Carrara come zona di indubbia vocazionalità turistica. Non a caso la prima località in cui venne istituito un ente turistico pubblico è proprio Marina di Massa, dove, nel 1929, cominciò ad operare l'Azienda Autonoma di Soggiorno e Turismo.

Tuttavia la vera fase di sviluppo delle attività turistiche parti sostanzialmente nel dopoguerra quando nel 1947 a Marina di Massa si registrarono ben 4.078 arrivi e 13.279 presenze di cui rispettivamente 3.836 e 10.590 italiani. Trent'anni più tardi gli arrivi sarebbero stati 136.537 e le presenze 1.935.530. E' chiaro che lo sviluppo del turismo e quindi anche l'apporto in termini occupazionali e di ricchezza nell'ambito della provincia non erano affatto trascurabili, tuttavia il settore del turismo non poteva dirsi esente da problemi ancorché suscettibile di ulteriore espansione.



Sempre a Marina di Massa, alla fine della seconda guerra mondiale, si delinearono spontaneamente tre zone caratterizzate ognuna da una diversa tipologia di offerta/domanda turistica:

La zona compresa tra la foce del Lavello e quella del Brugiano si rivelò meta preferita dal turismo di massa grazie alla presenza di numerose colonie, esistenti già nel periodo pre-bellico, e di campeggi (anche se ad onor del vero inizialmente il turismo all'aria aperta era un turismo d'élite).

Il centro di Marina di Massa invece si caratterizzò per la presenza di strutture alberghiere di medio livello e divenne il punto nevralgico delle attività commerciali e della vita sociale.

Infine la zona che dai Ronchi giunge al confine sud del comune di Massa, dove sono presenti un ampio arenile e folte pinete, attirò un turismo di rango più elevato. Questa zona, attigua al territorio di Cinquale (Montignoso), si saldava al comprensorio turistico della Versilia .

Ed è proprio la vicina Versilia durante gli anni '50 a risentire della supremazia massese in campo turistico tanto da registrare un numero di presenze straniere inferiore laddove il litorale massese invece sembrava essere notevolmente apprezzato dagli svizzeri prima, dai tedeschi poi.

Il litorale massese rappresentò allora un punto di forza e di debolezza nel momento in cui lo svolgimento delle attività turistiche verrà ad essere minacciato dal fenomeno dell'erosione che colpirà la spiaggia, inizialmente in località Partaccia, dove, già nel dopoguerra, erano state costruite scogliere a difesa del litorale. La causa riconosciuta di tale fenomeno fu identificabile con la costruzione del porto di Carrara e contemporaneamente nel prelievo indiscriminato di sabbia e di ghiaia lungo il corso del fiume Magra il quale non poté più così contribuire alla ricostituzione dell'arenile attraverso l'apporto di materiali vari.

L'impatto di tale fenomeno sul resto del territorio fu evidente. Venne distrutto il viale a mare che congiungeva Marina di Massa a Marina di Carrara e la presenza delle scogliere determinò non la risoluzione del problema dell'erosione in località Partaccia, ma anzi il coinvolgimento nella problematica del litorale situato nel centro di Massa.

Intorno alla fine degli anni Settanta, dopo essere ricorsi ad innumerevoli espedienti (ripascimento via terra e con idrovia, costruzione di isole

artificiali, etc) la situazione si stabilizzò in località Partaccia dove si assistette, in alcuni punti, ad un ripascimento naturale, ma rimase sostanzialmente grave nel tratto Colonia "Torino"- foce del Magliano. Risultò invece intatto l'arenile della zona più prestigiosa, quella di Ronchi-Poveromo.

Sempre negli anni Settanta si assistette alla chiusura di una trentina di attività ricettive a causa degli incrementi di costo e di azienda non più adeguati al tipo di turismo in auge e alla trasformazione di esercizi alberghieri in appartamenti o in esercizi ricettivi complementari. Già negli anni Sessanta si era tentato inoltre di regolamentare il settore dei campeggi circoscrivendone la zona di localizzazione per evitare problemi di congestionamento dell'area, senza riuscire di fatto a disciplinarne efficacemente il funzionamento. Alla fine degli anni Settanta venne approvata una variante al Prg di Massa con la quale si destinò un'ampia area (a monte di via delle Pinete) alla localizzazione di quei campeggi che in base al Prg massese, avrebbero dovuto spostarsi dalla via delle Pinete per offrire nuovo spazio ai bagnanti e evitare fenomeni di congestione e congiuntamente la Regione Toscana non rinnovò l'autorizzazione a molti campeggi in località Partaccia perché delegittimati dallo stesso Prg.

Nonostante imperversasse il fenomeno dell'inquinamento e si attraversasse una fase di saturazione dell'area - essendo stazione turistica già da tempo - si registrò nel corso degli anni Settanta un costante incremento di presenze . Incremento che poteva essere ancora maggiore se si fossero valorizzate le risorse spontanee del territorio e si fosse realizzata una diversificazione dell'utenza turistica per allungare la stagione.

A titolo esemplificativo poteva tornare utile una patrimonializzazione delle acque oligominerali con proprietà curative localizzate nella montagna massese. A tal proposito nel 1972 si costituì l'EVAM (Ente Valorizzazione Acque Minerali, di cui entrò a far parte anche il Comune di Massa che deteneva la maggioranza) con l'intento di realizzare in località Prati della Ciocca un centro di imbottigliamento ed un centro termale.

Mentre su iniziativa dei Comuni di Massa e di Montignoso, in collaborazione con L'azienda Autonoma di Soggiorno e Turismo, nella seconda metà degli anni Settanta si ospitarono gruppi di anziani provenienti da altri comuni per sfruttare anche questa nicchia di mercato.

Dunque la competitività di Massa in campo turistico sembrava si potesse in tale ambito rafforzare:

- dando soluzione adeguata alle problematiche accennate;
- promuovendo forme di associazionismo di categoria (gli albergatori di Cinquale si erano già associati nel tentativo tra le altre cose di incrementare turismo della terza età coinvolgendo altri Paesi tra cui la Germania);
- migliorando i collegamenti con l'entroterra per implementare il turismo integrato mare-monti.

Diversa era la situazione di Marina di Carrara dove il litorale a disposizione dei bagnanti non superava i due km sia per l'estensione comunque minore rispetto alle spiagge di Massa sia per la presenza della zona portuale che ne sottraeva una buona parte. Poche le strutture alberghiere ed i campeggi al contrario del numero più consistente di seconde case affittate ai villeggianti. Le cave rappresentano un'attrattiva costante nel tempo, ma non in grado di attivare un flusso di turisti di tipo stanziale.

Elemento che accomunava e preoccupava al contempo i due comuni limitrofi era la presenza di un livello di inquinamento piuttosto elevato. Le fonti di inquinamento provenivano sostanzialmente dalle attività produttive: la vicinanza della zona industriale alla costa e gli scarichi della lavorazione del marmo sommati agli insediamenti urbani che gravitavano sul litorale mettevano in pericolo le attività legate alla fruizione del mare.

### **Il settore marmifero**

Storicamente l'industria marmifera è considerata l'industria trainante di tutta l'economia provinciale per le attività dirette e indotte che riesce a creare. Se tuttavia in termini di redditività e di produzione dagli anni '50 a fine anni '70 l'andamento del lapideo fu decisamente positivo, non altrettanto può dirsi dal punto di vista occupazionale. Basti pensare che nel 1951 gli addetti all'industria del marmo erano 6.047 e l'incidenza sull'intera occupazione industriale era pari a circa il 29%, mentre nel 1971 il decremento registrato fece segnare quota 5.255 addetti con un ribasso sul totale di circa il 118% il che relegò il settore in posizione secondaria rispetto alle attività industriali in termini occupazionali. L'attività più colpita fu senza dubbio quella

relativa all'escavazione tanto che nell'arco di un ventennio da metà anni 50 a metà anni 70 ci fu un calo del 65%.

Una delle cause presumibili fu il progresso tecnologico, ma non può essere l'unico elemento a farsi carico del decremento occupazionale del lapideo. Lo stesso processo produttivo tipico dell'industria del marmo fu un'altra delle cause. La presenza di imprese di ridottissime dimensioni che operavano soprattutto nella fase di escavazione in maniera frammentaria e non programmata sul territorio - non sfruttando appieno il giacimento che veniva di solito abbandonato dopo aver prelevato il materiale più pregiato - incise sui costi del prodotto rendendolo sempre meno competitivo.

Anche nella fase di lavorazione l'età sempre più elevata degli operatori dovuta a mutamenti di stampo socioculturale e a condizioni di lavoro dure e pericolose fa presagire una serie di problemi che nel breve-medio periodo dovranno essere affrontati per innescare un'inversione di tendenza necessaria per il ricambio dell'attuale forza lavoro e per una migliore utilizzazione delle cave marmifere.

La frammentarietà delle aziende che attribuì al lapideo un'immagine di attività artigianale, non consentì un'evoluzione verso una vera e propria struttura industriale con un congiungimento delle attività produttive e commerciali. Per superare tali problemi era necessario intervenire promuovendo forme di associazionismo fra i locali che presentavano tratti di forte individualità.

La frammentazione delle aree estrattive, alcune di piccolissime dimensioni, molte inattive, sfruttate in maniera del tutto disorganica e disordinata avrebbero dovuto essere soggette ad un ordinato sviluppo delle attività che avrebbe comportato benefici sia sul piano produttivo che occupazionale.

Anche i problemi finanziari delle imprese che operavano nel lapideo non erano da sottovalutare. La carenza di forza lavoro e la necessità di potenziare le tecnologie produttive spingevano le aziende a cercare capitali presso fonti di finanziamento esterne. La carenza di capitali propri, accentuata anche dal problema delle rendite che tendevano a ridurre gli utili, e le condizioni eccessivamente onerose del prestito colpivano soprattutto i piccoli imprenditori. Si sarebbe dovuti ricorrere ad un credito speciale sia a livello di piccole imprese artigiane, sia a livello di medio-piccole imprese.



Esistevano comunque anche lati positivi: la produzione dagli anni Cinquanta a fine anni Ottanta era addirittura triplicata grazie sia all'introduzione di nuove tecnologie produttive, sia al miglioramento del sistema del trasporto e in generale ad una migliore infrastrutturazione dell'area marmifera nonché ad un'espansione della domanda estera.

Per implementare l'attività marmifera era necessario un'attività promozionale soprattutto verso i nuovi mercati acquisiti da poco (Paesi Arabi) ma anche verso il mercato interno che a causa di una crisi del settore edilizio si trovava in una situazione di stagnazione che potrebbe avere a lungo andare ripercussioni negative.

Tuttavia era palese che in assenza di una risposta decisa da parte dell'imprenditoria locale sarebbe stato difficile per il settore marmifero compiere quel salto di qualità di cui necessitava per continuare a produrre ricchezza.

## **2. IL BILANCIO ATTUALE DELL'AREA**

### **2.1. Considerazioni di sintesi: il saldo negativo delle opportunità**

Se nel primo capitolo l'attenzione è stata rivolta ad evidenziare i tratti principali dello sviluppo di Massa Carrara nei decenni che hanno seguito la Seconda Guerra Mondiale, in questa parte si vuole dare conto della situazione attuale, punto di partenza ineludibile per la proposizione, nella parte finale del lavoro, di alcune linee di sviluppo su cui la provincia potrà puntare nel prossimo futuro.

Per questo fine, lo schema logico che si intende perseguire prende spunto da una rilettura della ricerca realizzata dal Censis nel 1980 ("Tendenze e potenzialità dell'economia apuana all'inizio degli anni '80") in cui venivano evidenziati alcuni limiti dell'economia locale e indicate le possibili vie d'uscita relativamente a quattro grandi ambiti di interesse: a) il distretto del lapideo; b) le altre attività produttive; c) il turismo; d) il territorio. L'obiettivo è la costruzione di un bilancio attuale dell'area in termini di (pochi, per la verità) passi in avanti fatti, appuntando nell'agenda politica i rilievi emersi e (molte) pericolose interruzioni di processo.

Ad una prima analisi dello *status* attuale dell'economia apuana, non emerge una politica organica di interventi sostanziali come si auspicava nella ricerca del Censis del 1980. Pochi e puntuali gli interventi realizzati (Fiera Marmi e macchine, snodo ferroviario nell'area retroportuale). Occorre tuttavia sottolineare che in alcuni casi le dinamiche su cui intervenire sono così complesse da rendere oggettivamente impegnativi e, forse, vani i tentativi di mutarne il corso (variabile demografica) e, ancora, che la situazione attuale ha assunto connotazioni tali che alcune emergenze individuate allora non sussistono più attualmente.

La popolazione della provincia toscana si presenta ancora in lenta ma costante flessione. La diminuzione interessa anche la zona costiera seppure in misura più contenuta rispetto all'entroterra. Confrontando la situazione attuale con quella del 1980 (tav. 2) il divario tra le due zone si prospetta

ancora più accentuato. Quasi il 72,0% della popolazione attuale è localizzata nell'area di costa dove, dopo una flessione registratasi a metà anni Novanta, i nati hanno ricominciato lentamente a salire. Osservando i tassi di mortalità, i valori relativi ai comuni della Lunigiana si presentano di gran lunga superiori a quelli dei comuni del litorale, che comunque non sono esenti dal lieve, ma costante incremento del quoziente di mortalità che ha interessato tutta la provincia, accentuando la negatività del saldo naturale. Il fenomeno emigrazione si mantiene costante e coinvolge in larga misura la popolazione in classi di età più bassa. Il quoziente migratorio si attesta su valori positivi, ma piuttosto bassi sì da non bilanciare la competitività del saldo naturale.

Nel comparto del lapideo il distretto apuano accusa una significativa perdita di peso nel panorama nazionale, risultato di un processo a componenti varie che tuttavia lascia all'area toscana ancora la leadership di settore. Il mancato rafforzamento di tale leadership ne ha determinato una contrazione in prosecuzione di un processo di erosione progressiva che va avanti da anni. Il risultato è una restrizione del proprio ambito di dominanza, un livello occupazionale progressivamente sceso negli anni e una perdita di competitività complessiva e di presenza sui vari mercati, attuali e potenziali. Le previsioni sull'andamento futuro del settore dipendono in larga misura dagli andamenti di alcuni mercati esterni dalla cui situazione dipende anche il distretto locale.

Il tessuto produttivo locale ha subito negli anni una lenta, ma costante ristrutturazione. Attualmente, dopo il processo di deindustrializzazione degli anni Ottanta, si presenta costellato di imprese di piccola e media dimensione e caratterizzato dai tipici punti di forza e di debolezza propri del "nanismo" imprenditoriale, accentuati i secondi da un'insufficiente cooperazione funzionale tra le Pmi. Si registra un'assenza di politiche industriali mirate per i settori in crescita, in particolare per il comparto meccanico-metalmeccanico che presenta buone prospettive di crescita. Il processo di terziarizzazione dell'economia, l'andamento costante del comparto industriale e la crescita delle attività legate al porto configurano nuovi equilibri diversi da quelli rilevati nella ricerca del 1980, ancora in fase di definizione.

Sulla Riviera apuana il turismo continua ad occupare una posizione residuale nell'ambito della programmazione locale in parte per l'approccio tradizionale delle istituzioni che assegnano al turismo la valenza di strumento per l'integrazione di altre forme di reddito e in parte per la

composizione dell'offerta ricettiva che si caratterizza per una rilevante concentrazione di strutture di accoglienza nella tipologia extralberghiera delle "Abitazioni" (seconde case e case in affitto) che incidono poco o nulla sulle dinamiche occupazionali e sul processo di creazione della ricchezza.

Confrontando le statistiche turistiche sulle presenze per tipologie di struttura emerge che per ogni presenza turistica generata da alberghi e pensioni ve ne sono più di dodici generate dalle case per vacanze. Alla luce dei dati complessivi il turismo sulla costa appare dunque in costante crescita.

Tuttavia la mancata rilevazione del flusso reale di turisti, implica la non considerazione di una serie di impatti sul territorio che incidono pesantemente sui servizi alla popolazione (depuratori, trasporti, ecc.) ed una scarsa propensione a dotare l'area di strutture ludico-ricreative e culturali di qualità che possano incrementare il flusso dei visitatori secondo una logica manageriale e di marketing piuttosto che secondo i dettami propri di una gestione familiare.

A livello territoriale è apprezzabile lo sforzo compiuto dai locali nel tentativo di dare un assetto programmato alle attività economiche mediante l'utilizzo dello strumento del Patto territoriale. Alcuni interventi di miglioramento infrastrutturale sono stati realizzati: rilevante per la funzionalità della struttura portuale, la predisposizione del raccordo ferroviario nell'area retroportuale di cui si auspicava la costruzione. Anche il Prg portuale prevede una serie di interventi al fine di rendere maggiormente fruibile il porto commerciale, accanto al quale si prevede la strutturazione di un approdo turistico. Manca ancora un sistema efficiente di infrastrutture materiali e immateriali che metta in rete Apuania e Lunigiana, creando quel processo osmotico che risulterebbe vantaggioso per entrambi i sistemi economici locali.

Tav. 2 – Il bilancio dell'area costiera di Massa Carrara

Ambito	Censis	
	1980	2000
Situazione demografica	Riduzione dei tassi di natalità e mortalità Declino della mobilità infra e interprovinciale Invecchiamento della popolazione Attenuazione dei ritmi naturali di ingresso della popolazione nell'età lavorativa Riduzione popolazione attiva	Incremento del tasso di mortalità Costanza del fenomeno emigrazione Invecchiamento della popolazione Attenuazione dei ritmi naturali di ingresso della popolazione nell'età lavorativa Riduzione popolazione attiva
Settore lapideo	Subordinazione rispetto alla domanda Eccessiva fragilità rispetto alle fluttuazioni cicliche del mercato Diminuzione delle componenti a più alto contenuto di trasformazione e lavorazione Ridotta quota di aziende a conduzione diretta Elevata quota di cave inattive Frammentazione aziendale Mancanza di ruolo-guida delle grandi aziende	Subordinazione rispetto alla domanda Eccessiva fragilità rispetto alle fluttuazioni cicliche del mercato Disinvestimenti nella fase di trasformazione del prodotto Diminuzione del livello complessivo di competitività e di presenza sui mercati Andamento ciclico nella dinamica del valore aggiunto e delle unità di lavoro Frammentazione aziendale Mancanza di ruolo-guida delle grandi aziende Potenziamento delle attività promozionali (Fiera Marmi e Macchine)

(segue tav. 2)

Altre attività produttive	Alta concentrazione aziendale Scarso dialogo tra grandi imprese e territorio Insufficiente cooperazione funzionale tra le Pmi Problemi di continuità nella spinta innovativa Uso del territorio come vincolo alla crescita dimensionale	“Nanismo” imprenditoriale Assenza di politiche industriali mirate per i settori in crescita Insufficiente cooperazione funzionale tra le Pmi Scarsa valorizzazione delle politiche formative e di quelle a sostegno della ricerca e dell’innovazione Terziarizzazione dell’economia locale
Turismo	Relegato a un ruolo residuale Assenza di specifiche opzioni volte a sostenerne la funzione Subordinato alle scelte effettuate per o da altri settori Peggioramento della qualità dell’offerta connesso a: inquinamento, erosione costiera, incremento dei costi e dei prezzi	Relegato a un ruolo residuale Assenza di specifiche opzioni volte a sostenerne la funzione Squilibrio nella composizione della offerta Scarsa capacità di collegamento dei settori strettamente turistici con le attività produttive del retroterra
Territorio	Assetto non programmato di un territorio che è risorsa scarsa Infrastrutture viarie e viabilità interna prive di gerarchia per quanto riguarda il traffico merci Mancanza di adeguata dotazione di aree attrezzate Assenza di un raccordo ferroviario con il porto Difficoltà di un ulteriore ampliamento del porto per la sua contiguità con una struttura industriale	Tentativo di un assetto programmato delle attività economiche (Patto territoriale) Infrastrutture viarie e viabilità interna prive di gerarchia per quanto riguarda il traffico merci Disponibilità di alcune aree attrezzate dismesse Presenza di un raccordo ferroviario con il porto Interventi del nuovo Prg portuale Scarsa osmosi tra sistema apuano e sistema lunigiano

Fonte: Censis, 2001



## 2.2. Il distretto del lapideo

Iniziando la rivisitazione della ricerca dal comparto lapideo, dall'analisi delle condizioni congiunturali e strutturali del comparto emersero con vigore alcuni temi che – si riteneva – dovevano essere messi al centro di un dibattito che avesse come obiettivo la riduzione di oscillazioni cicliche che troppo di frequente turbavano l'operare delle aziende locali, cioè, in altri termini, che mirasse a un irrobustimento generale del settore.

Anzitutto i rilievi inerenti i difetti del contesto, *gli aspetti* più evidentemente *negativi*. Una prima, forte preoccupazione era legata all'osservazione di una composizione interna delle quantità prodotte che vedeva in *diminuzione le componenti a più alto contenuto di trasformazione e lavorazione*.

Con altri importanti accenti che venivano posti su una *quota di aziende a conduzione diretta eccessivamente ridotta* e su un'elevata *percentuale di cave inattive*, il nucleo forte del ragionamento teso a trovare i motivi dell'eccessiva fragilità di Massa Carrara rispetto alle fluttuazioni cicliche del mercato fu individuato nella *frammentazione aziendale e nell'elevato grado di concorrenzialità tra le stesse*. “Sono questi fattori – si disse – che incidono su una tendenziale subordinazione rispetto alla domanda”. In quest'ambito, completava il quadro la *mancaza tra le grandi aziende* di quelle dotate di una soglia imprenditoriale sufficiente ad assumere un ruolo leader e trainante dell'intero settore.

Un ultimo, importante appunto, riguardava la funzione di commercializzazione priva dei caratteri della cooperazione tra aziende e, piuttosto, “organizzata” secondo le logiche – deleterie, in questo senso – della concorrenza.

A fronte di questi limiti, veri e propri vincoli per uno sviluppo “sano e duraturo” del distretto del lapideo, la ricerca proponeva alcune *vie d'uscita* per stabilizzare e promuovere un ciclo delle attività marmifere che - come detto - troppo di frequente risentiva di vicissitudini di segno alterno. Sarebbe dunque stato necessario agire su *tre leve: il prodotto, il mercato, l'organizzazione del ciclo*:

- a) *il prodotto*. La forte esposizione ciclica è funzione di un eccesso di specializzazione, anche se già ai tempi dello studio era ad uno stadio avanzato un processo di attenuazione di tale limite attraverso un

incremento di lavorazione e commercializzazione dei materiali di estrazione esterna (su tutti, i graniti). Vennero comunque individuate come linee strategiche:

- un intervento finalizzato ad accrescere la scala di utilizzo dei materiali lapidei prodotti in loco attraverso la produzione di lapideo anche di qualità inferiore che avesse possibilità di impiego nell'edilizia popolare piuttosto che nella prefabbricazione. Per tal fine si rendeva necessario un potenziamento dell'attività di ricerca sulle applicazioni del materiale lapideo;
- il passaggio dell'area dall'essere semplice punto di vendita di merci (di marmi, nello specifico) alla prospettiva di offrire un'intera gamma di beni e servizi legati ai materiali lapidei: dai servizi al know how tecnologico, dall'assistenza tecnica alla formazione professionale, dall'innovazione del prodotto al know how commerciale;

b) *il mercato*. Benché la domanda delle produzioni lapidee goda di ampi margini di autonomia rispetto all'offerta, è stato comunque possibile individuare alcune azioni finalizzate a contenerne gli effetti negativi sull'andamento ciclico del settore. In particolare:

- promozione e rafforzamento dell'immagine attraverso una sua differenziazione a seconda dei diversi mercati di sbocco cui si intendeva mirare, fossero essi mercati emergenti o mercati tradizionali a domanda più selettiva;
- incentivazione di forme di cooperazione nel processo di commercializzazione del prodotto (consorzi per l'export e accordi di fornitura) nonché accordi sulla politica dei prezzi;
- incentivazione di servizi associati quali: servizi alla commercializzazione, servizi di assistenza all'export; servizi di controllo e garanzia di qualità;
- informazione e promozione presso chi "fa il mercato", i grossi orientatori della domanda (disegnatori, studi di progettazione, ecc.);



c) *l'organizzazione del ciclo*. Parallelamente, e in maniera complementare a quanto detto, si rendeva necessaria la rimozione di strozzature ed inefficienze che gravavano sulla fase di estrazione del marmo. Precisamente, gli ambiti di più urgente intervento erano:

- la dimensione di impresa, in un contesto in cui la frammentazione produttiva del settore estrattivo impediva, nella configurazione individuata, il raggiungimento di una dimensione ottimale, non tanto, o non solo, dal punto di vista dell'utilizzazione dei fattori, ma soprattutto per la dotazione e l'utilizzazione delle infrastrutture (strade, energia elettrica, acqua). Si rendeva necessario l'intervento pubblico per predisporre sistemi infrastrutturali adeguati a servizio delle imprese;
- i servizi di diffusione e adattamento organizzativo dell'innovazione tecnologica, soprattutto per le fasi di lavorazione del prodotto.

### **2.3. Le altre attività produttive**

Volendo continuare nel tentativo di tracciare un bilancio dell'area, nel senso descritto, e per evitare un appesantimento dell'esposizione, in quanto segue si è scelto di adottare una proposizione schematica dei diversi ambiti di interesse con un confronto tra i problemi emersi dall'analisi effettuata dalla ricerca del 1980 e le soluzioni che venivano lì proposte per venirne a capo.

#### **Le grandi imprese**

##### *Problemi*

La struttura del polo industriale risultava molto concentrata per settori (metalmecanico, chimico e marmifero contavano il 73,3% degli stabilimenti e l'86,4% degli addetti) e dimensioni (le unità locali con oltre 100 addetti rappresentavano il 6,3% del totale, occupando, però, il 66,4% degli addetti).



I dati riportati erano sostanzialmente riconducibili alla presenza, nell'area, di alcuni tra i maggiori gruppi nazionali (Dalmine, Riv-Skf, Olivetti, Montedison, ENI), gruppi che se da una parte rappresentavano un punto di forza per l'area, dall'altra avevano con essa un interscambio assai limitato, una volta computato il loro peso in termini occupazionali. Si sottolineava infatti come: "le variabili strategiche fondamentali della politica aziendale sono determinate in centri decisionali estranei alla provincia e in base ad esigenze di politica di gruppo nazionale o internazionale [tralasciando] le relazioni con il sistema locale come variabile significativa".

Gli effetti più immediati erano individuati in una modesta consistenza dei flussi tra i grandi gruppi industriali e le aziende locali, con i primi che generavano un indotto assai modesto. Quelli meno immediati, ma altrettanto rilevanti, andavano cercati nell'interferenza tra le imprese maggiori e la realtà locale nell'uso del territorio "per il quale si pongono problemi di saturazione, di livello di inquinamento, di compatibilità tra industria e turismo".

### *Soluzioni proposte*

A fronte delle problematiche evidenziate, oltre ad auspicare un'intensificarsi dei rapporti tra grandi imprese e tessuto locale, la ricerca sosteneva la necessità di razionalizzare la presenza delle grandi imprese in zona attraverso un *uso del territorio allargato*, esteso, dunque, al di là dell'area industriale. I benefici si sarebbero avuti anche con riferimento al traffico stradale, ferroviario e portuale.

## **Le Pmi**

### *Problemi*

La lettura del mondo delle Pmi della provincia evidenziava una serie notevole di problemi che si erano accompagnati a una fase di loro grande crescita in termini di fatturato, estensione e occupazione. Più in particolare, tralasciando i meno rilevanti:

- si sosteneva la mancanza delle condizioni necessarie per poter considerare questo assieme di imprese come un vero sistema economico integrato, la causa essendo da ricercarsi nella presenza di un'eccessiva gamma di settori, mercati e prospettive;
- si sottolineavano, a livello di gestione aziendale, problemi di continuità nella spinta innovativa, presenza sul mercato, ruolo dell'imprenditoriale nelle diverse fasi decisionali dell'attività produttiva (una sorta di monocrazia imprenditoriale);
- di nuovo, si rendeva evidente l'assieme di problemi connessi con l'uso del territorio (limitatezza degli spazi, scarsa flessibilità delle infrastrutture) come vincolo ad un'ipotesi di crescita dimensionale delle aziende.

### *Soluzioni proposte*

A fronte di tali rilievi critici, la ricerca consigliò talune ipotesi di intervento riassumibili in quanto segue:

- agire sull'assetto territoriale individuando aree attrezzate per le imprese nella Zona Industriale e operando un decongestionamento della fascia costiera attraverso un utilizzo di aree nella bassa Lunigiana;
- promuovere politiche formative sia primarie che rivolte alla riqualificazione professionale dei quadri intermedi;
- incentivare una politica creditizia che determinasse un contenimento dei tassi e l'assunzione, da parte del sistema bancario, di un ruolo più attivo "di orientamento delle imprese nell'analisi dei fabbisogni finanziari";
- operare una politica di sostegno alla commercializzazione dei prodotti (consorzi per l'export, servizi di verifica della fase di commercializzazione impostata dalle aziende);
- stimolare una cultura dell'innovazione tecnologica e gestionale.

## 2.4. Il turismo

Agli occhi di chi osservava la realtà provinciale di Massa Carrara, il settore turistico mostrava, alle soglie degli anni Ottanta, notevoli segnali di crisi.

A monte di tale crisi venne individuato chiaramente il ruolo residuale attribuito al settore che “si è tradotto nell’affidamento di esso ai flussi spontanei sorti in sede locale, nella subordinazione alle scelte effettuate per o da altri settori [industria], nell’assenza di specifiche opzioni (territoriali, promozionali) volte a definirne e sostenerne la funzione”. Il punto critico venne dunque indicato in un progressivo calo della qualità dell’offerta turistica (causato dal coincidere di fenomeni di inquinamento, erosione costiera e incremento dei costi e dei prezzi).

Questi i rilievi critici fondamentali. A fronte di essi vennero indicate, in particolare, due possibili vie d’uscita da percorrersi parallelamente:

- a) orientarsi su un contenimento della degradazione della qualità del turismo costiero e il recupero del rapporto qualità/costi: 1) recuperando la degradazione ambientale (inquinamento, erosione, ecc.); 2) superando le situazioni di abusivismo e irrazionalità (campeggi); 3) orientandosi con più convinzione al “turismo sociale” (riducendo costi di esercizio e predisponendo pacchetti integrati di offerta);
- b) innovare e diversificare l’offerta turistica provinciale: 1) consolidando l’iniziativa culturale; 2) puntando sulla cave di marmo, sulle risorse culturali della Lunigiana e sull’integrazione mare-montagna come elementi di attrattività; 3) sviluppando il termalismo.

## 2.5. Il territorio

Nella ricerca realizzata dal Censis nel 1980 l’uso, o, meglio, l’abuso, del territorio fu l’ambito in cui forse più di altri si resero evidenti le difficoltà attuali e prospettive della provincia di Massa Carrara. Del resto, come si avrà avuto modo di notare, le problematiche territoriali venivano toccate un po’ in tutti gli ambiti di interesse analizzati, dal settore lapideo al turismo.

Dall'indagine risultò evidente come il territorio – risorsa scarsa – fosse gestito in assenza di una valida programmazione, e tale carenza avrebbe costituito un vincolo determinante alle prospettive di crescita dell'intera area. Si denunciarono le inefficienze connesse con un impianto infrastrutturale viario privo di qualunque gerarchia per quanto concernesse il traffico merci, l'assenza di un'adeguata dotazione di aree attrezzate per gli insediamenti produttivi, le difficoltà di un ulteriore ampliamento del porto di Carrara a causa della sua contiguità con una struttura industriale.

E' per questa serie di motivi che vennero proposte alcune precise linee d'intervento:

- programmare l'armatura infrastrutturale definendo per essa una precisa scala gerarchica e funzionale alle diverse forme di traffico;
- ristrutturare gli insediamenti produttivi;
- diversificare le zone turistiche;
- dotare il porto delle infrastrutture necessarie;
- individuare spazi adeguati per le attività artigiane.

Ad oggi si può considerare come pienamente realizzato solo il raccordo ferroviario con il porto (inaugurato nel 2001).

## **2.6. Un bilancio puntuale per i principali settori produttivi apuo-versiliesi**

Dopo un *excursus* schematico sui rilievi effettuati in occasione della ricerca del Censis, che avrà certamente consentito a chi conosce l'area di Massa Carrara di cogliere quanta parte delle indicazioni lì fornite circa gli interventi da realizzare per porre un limite alle difficoltà evidenti non abbiano avuto seguito, è ora possibile tentare un bilancio puntuale del "fatto" e del "non fatto" relativamente al settore lapideo, il cuore del sistema economico apuano.

Anche alla luce dei risultati emersi dalla ricerca, il 26 e 27 febbraio 1988 - a distanza, dunque, di quasi un decennio da quella - si tenne la Conferenza di programmazione della provincia di Massa-Carrara, promossa dalla Regione Toscana per affrontare le linee strategiche d'intervento, la progettazione di un nuovo modello di sviluppo, a seguito dei forti processi di deindustrializzazione che avevano caratterizzato gli anni '80 ed in particolare la chiusura di grandi aziende ubicate all'interno della Zona Industriale Apuana.

A seguito di questa Conferenza, furono elaborati dalla Giunta Regionale Toscana e sottoposti all'approvazione degli Enti Territoriali (Amministrazione Provinciale di Massa-Carrara, Comunità Montana della Lunigiana, Comunità Montana della Zona di Costa, i quattordici Comuni della provincia, Camera di Commercio di Massa-Carrara, Comitato di Coordinamento del Parco delle Apuane, Consorzio Zona Industriale Apuana), cinque Protocolli d'intesa relativi a:

- attività lapidee;
- coordinamento degli strumenti urbanistici e degli interventi di pianificazione,
- sviluppo Zona Industriale Apuana,
- sviluppo attività turistiche
- progetto integrato Lunigiana.

Tralasciando gli altri punti, cui si è avuto tuttavia modo di accennare, qui di seguito si da conto di quanto emerso con riferimento ai settori trainanti dell'economia locale: il lapideo, l'industria (ZIA) e il turismo.

### *2.6.1 Il settore lapideo*

Il Protocollo Attività Lapidree premetteva che le attività lapidee erano caratterizzate, dal punto di vista strutturale da:

- profondi processi d'innovazione tecnologica che hanno determinato significativi miglioramenti della produttività e nella qualità dei prodotti, anche se in termini non del tutto corrispondenti all'entità degli investimenti;



- un regime giuridico delle cave inidoneo per una programmazione pluriennale degli interventi e per uno sviluppo strategico delle attività d'escavazione;
- una pianificazione strategica di marketing complessivamente inadeguata anche per l'insufficiente capacità delle aziende ad operare di concerto ed in modo coordinato;
- un insufficiente sviluppo delle attività di terziario avanzato;
- la carenza di professionalità diffuse;
- la necessità di individuare spazi adeguati per la localizzazione delle aziende di trasformazione al fine di superare le pesanti diseconomie interne ed esterne;
- una crescita della concorrenza interna ed internazionale;
- un orientamento del mercato molto selettivo.

Dal punto di vista territoriale:

- dai delicati rapporti tra attività d'escavazione e assetto ambientale.

Dal punto di vista sociale:

- dalla rilevanza delle questioni attinenti la sicurezza e la salubrità dei luoghi di lavoro.

Alla luce di queste evidenze – ora come prima, in occasione della ricerca del Censis - vennero quindi proposte alcune tipologie d'intervento:

1. “Favorire le iniziative autonome degli imprenditori il cui impegno coordinato può proiettare il settore in una dimensione più vasta e funzionale in termini di tipologia produttiva, organizzative e commerciali”.
2. Svolgere azioni per modificare il regime giuridico delle cave.
3. Rafforzare la qualificazione delle imprese diffondendo l'innovazione, la localizzazione e ricollocazione d'industrie di trasformazione all'interno della Zona industriale e puntare alla realizzazione di un centro di

formazione professionale d'interesse regionale per il settore del marmo e dei lapidei.

4. Diffondere l'impiego dei lapidei in Italia e nel mondo e promuovere sperimentazioni per l'utilizzo dei residui della lavorazione ("marmettola").
5. Ricapitalizzare l'Internazionale Marmi e Macchine S.p.A. e il suo sdoppiamento in due società collegate. La prima doveva occuparsi della promozione sui mercati esteri dei lapidei e la seconda dell'erogazione di servizi ed assistenza tecnica, gestionale e di ricerca con particolare riferimento ai processi d'innovazione tecnologica.
6. Costituzione di gruppi di lavoro misti pubblico-privati per la sicurezza con particolare riferimento ai nuovi macchinari ed alle nuove tecnologie
7. Sviluppare iniziative sulla compatibilità tra attività d'escavazione e del Parco delle Apuane.

Nonostante il dibattito continuasse a protrarsi da anni e nonostante la molteplicità delle soluzioni consigliate, i propositi espressi nella sede indicata sono stati declinati in azioni pratiche con difficoltà, e, in alcuni casi, ancora oggi non hanno trovato soluzione.

Più in particolare, rispetto ai punti 1 e 3 ha pesato enormemente la vicenda A.S.I.. Già nel 1988 le più importanti imprese di trasformazione di marmi e di graniti ed i produttori di macchine e macchinari per la lavorazione dell'area apuo-versiliese, si erano consorziati nell'Agenzia di Sviluppo Industriale per realizzare un comparto lapideo integrato ed attrezzato nell'area ex Italiana Coke (nel Comune di Carrara). Tale progetto fu osteggiato, ostacolato e rallentato da una parte consistente delle forze politiche locali tant'è che solo oggi (anno 2001!) s'iniziano ad intravedere i primi capannoni industriali seppur in un contesto progettuale assai diverso dall'originale.

Tale vicenda ha pesato sull'economia locale per due ordini di fattori: il primo perché ha - di fatto - impedito per anni investimenti innovativi nel settore che avrebbero permesso al lapideo d'essere più competitivo sul piano nazionale e locale; in secondo luogo, e l'effetto è stato di gran lunga ancor più grave, ha minato profondamente il rapporto di fiducia, di collaborazione, di credibilità tra l'imprenditoria apuana, nelle sue componenti più



innovative, e le Istituzioni Locali con conseguenze che si trascinano ancor oggi.

Per quanto riguarda il punto 2, le Amministrazioni Locali (ed in particolare il Comune di Carrara), hanno portato a compimento un iter tortuosissimo e osteggiato, riapprovando nel 1994 il regolamento su gli Agri Marmiferi, pienamente confermato dalla sentenza del 1995 della Corte Costituzionale che afferma con chiarezza l'indisponibilità dei beni comunali Agri Marmiferi. A ciò si è aggiunta nel marzo del 1998, grazie all'azione del senatore Fausto Marchetti, l'approvazione da parte del Parlamento di una norma interpretativa della legge sulla Tassa Marmi del 15 luglio 1911 n.499. Questa tassa, istituita dal Comune, è applicata ai marmi e loro derivati ed è determinata in relazione alle esigenze della spesa comunale inerente direttamente o indirettamente alle attività del settore marmifero locale. L'approvazione da parte del Parlamento è importante poiché da certezza giuridica all'applicazione della Tassa Marmi e contemporaneamente la estende anche ai derivati. Inoltre nel 1994 a seguito dell'approvazione della Legge 774, i Comuni possono riscuotere canoni annui per i beni appartenenti al loro patrimonio indisponibile, come sono appunto le cave, in rapporto alle caratteristiche dei beni e ad un valore comunque non inferiore a quello di mercato, fatti salvi gli scopi sociali. In pochi anni è completamente mutato l'assetto normativo relativo a Regolamento Agri Marmiferi, Tassa Marmi e Canoni. Per la prima volta gli Enti Locali ed in particolare il Comune di Carrara, hanno tutti gli strumenti giuridici per intervenire e modificare l'assetto del settore al monte. Attualmente esistono tavoli di concertazione tra Amministrazione Comunale ed imprenditori per definire una serie di complesse questioni: rapporti tra concessionari, imposta unica sul marmo, ecc.

Per quanto riguarda l'innovazione (punto 3) dalla Conferenza di Programmazione agli inizi degli anni '90 si costituirono a Massa Carrara tre nuovi soggetti che di tale processo dovevano costituire il fulcro ed i promotori: B.I.C, ERICA e CREA.

B.I.C. (Business Innovation Centre) nacque a seguito della delibera CIPI del 12 aprile 1990 che aveva inserito Massa tra le aree di crisi siderurgica dopo la chiusura dello stabilimento Dalmine. E' un'emanazione di SPI (Promozione e Sviluppo Imprenditoriale), una società del gruppo IRI. Si era posto l'obiettivo della nascita di 35 imprese nell'arco di un quinquennio, con effetti occupazionali stimati in 500 nuovi posti di lavoro. Già nel 1991,

tale obiettivo era considerato minimo, visto che la Dalmine occupava 1.200 addetti e, “la fuga” delle sole Partecipazioni Statali dall’area apuana aveva determinato la perdita di circa 2.800 posti di lavoro nel quinquennio 1985-1990. Attualmente il BIC ospita al proprio interno circa 20 imprese per un centinaio d’addetti ed è attivo particolarmente nella formazione professionale.

ERICA (Evoluzione della Ricerca Industriale nel Comprensorio Apuano) è un consorzio dove i partner principali sono il BIC e l’Internazionale Marmi e Macchine entrambi con il 32,61% del fondo consortile assieme ad altri soggetti privati. Fin dal 1992, doveva occuparsi dell’ammodernamento del sistema produttivo del settore lapideo, favorendo l’innovazione di processo e di prodotto, il trasferimento delle tecnologie e una diversificazione produttiva. Doveva produrre brevetti e ricerche ( nel taglio del marmo a spessori sottili, nella determinazione della qualità dei marmi mediante tecniche radar, sul degrado ambientale dei marmi, ecc.), fare formazione professionale, costituire banche dati per i materiali, preparare un nucleo di giovani ricercatori da inserire nel consorzio, certificare la qualità dei prodotti ed altro ancora. In realtà non è mai decollato e solo in questi ultimissimi anni si sta provvedendo ad un suo rilancio.

CREA (Consorzio Innovazione e Sviluppo Acciaio nelle Costruzioni) nacque anch’esso dall’ILVA, l’obiettivo principale era quello di creare le condizioni per una maggior utilizzazione dell’acciaio nelle costruzioni mediante la struttura di un polo tecnologico e attività d’assistenza tecnica e di promozione al servizio degli utilizzatori, dei progettisti e delle imprese di costruzione con ricadute positive anche per il settore lapideo. L’iniziativa è fallita.

Il centro di formazione professionale di interesse regionale è un progetto che è stato abbandonato.

Mancano o sono insufficienti le discariche per gli inerti ed il riutilizzo degli scarti della lavorazione lapidea (marmettola) costituisce ancora oggi un problema.

Per quanto riguarda il punto 5 la ricapitalizzazione dell’Internazionale Marmi Macchine S.p.A. è avvenuta ed è stata realizzata. La nuova gestione della società sta provvedendo in questi mesi a mettere in rete una serie di servizi alle imprese attraverso ISIC. Non è stato ritenuto opportuno dividere

la società e, di fatto, l'IMM non si occupa d'innovazione tecnologica e produttiva (tale compito doveva svolgerlo ERICA).

Per quanto concerne la sicurezza e le compatibilità ambientali (punti 6 e 7), nulla è profondamente mutato rispetto agli inizi degli anni '90. In realtà, come abbiamo visto, solo recentemente il Comune di Carrara ha avuto gli strumenti giuridici per intervenire. Si è invece profondamente aggravato il rapporto popolazione ed attività lapidee il cui impatto sul territorio (rumorosità, traffico, polvere, frequenza d'incidenti più o meno gravi ed anche mortali), non è più tollerato.

Sul piano delle infrastrutture che interessano anche il lapideo apuano dall'inizio degli anni '80, ma anche negli ultimi 50 anni, non si sono verificate sostanziali innovazioni, tranne la realizzazione, negli anni '70 dell'autostrada Sestri Levante - Livorno.

Più in particolare, non sono state realizzate opere considerate indispensabili come:

- strada dei marmi a Carrara (attualmente siamo nella fase di progettazione esecutiva dell'arteria che si concluderà presumibilmente nel giugno 2001; dal giugno al dicembre 2001 è previsto il bando di gara europeo per l'affidamento dei lavori; entro gennaio/febbraio 2002 l'inizio dei lavori);
- raddoppio linea ferroviaria pontremolese;
- variante Aurelia.

Si possono invece citare come realizzazioni significative: il complesso fieristico dell'Internazionale Marmi e Macchine che ha recentemente raddoppiato la propria superficie coperta e scoperta e l'Area retroportuale il cui collegamento con il porto (raccordo ferroviario) già auspicato nei protocolli d'intesa del 1988, è stato inaugurato quest'anno.

Alla luce di quanto detto, appare dunque evidente come il bilancio tra "il compiuto e l'incompiuto" appaia fortemente in perdita, con una mancanza di cultura dell'intervento che ha influito in maniera determinante nel limitare la capacità competitiva del settore lapideo.

### 2.6.2 La zona Industriale Apuana

Anche questo documento partiva da alcune premesse:

- “le attività industriali ed artigianali costituiscono componenti fondamentali dell’economia della provincia di Massa Carrara”;
- il problema della disoccupazione giovanile e della riduzione della forza lavoro avvenuta nella grande industria, “solo parzialmente” potevano essere compensate da una crescita di nuovi investimenti nel turismo e nei servizi, mentre occorreva “offrire nuovi vantaggi localizzativi capaci di incidere sulle prospettive di profitto di nuove imprese industriali”. Le quali, si pensava, dovessero provenire da “fuori” provincia;
- il Consorzio Zona doveva diventare l’unico referente del processo di reindustrializzazione;
- contemporaneamente si individuavano una serie di carenze sul fronte delle infrastrutture e dello stato d’uso del territorio della Zona Industriale che limitavano pesantemente le potenzialità dell’area, che riportiamo integralmente per l’ancora stretta attualità: “Pesano, in particolare: la carenza di un centro di servizi, l’inadeguatezza del sistema di controllo ambientale e delle infrastrutture viarie, ferroviarie, fognarie, acquedottistiche, di metanizzazione, di smaltimento e riciclaggio dei rifiuti e recupero materie seconde; lo stato di degrado anche ambientale di alcune aree; l’uso scarsamente razionale di altre; le situazioni di abusivismo residenziale all’interno della Z.I.A.; l’assenza di un patrimonio pubblico di aree di cui il consorzio possa disporre per operazioni di alienazione, di concessione o di affitto. Sussistono inoltre altri vincoli esterni all’area ma incidenti negativamente sulla funzionalità della medesima, connessi principalmente alla viabilità della S.S. Aurelia, al raccordo ferroviario con il porto di Marina di Carrara, agli spazi portuali. Tali vincoli potranno essere adeguatamente superati soltanto attraverso la gestione coordinata del territorio dei comuni di Massa e Carrara. In tal modo sarà possibile, in particolare, definire il tracciato di variante della SS Aurelia per proporre la realizzazione da parte dell’A.N.A.S.”

Ciò premesso, la Regione Toscana, la Provincia di Massa-Carrara, il Consorzio Zona ed i Comuni di Carrara, Massa e Montignoso, si impegnavano:



- ad accrescere la capacità operativa del Consorzio Zona attraverso modifiche statutarie, potenziamento della struttura operativa, definizione di un sistema tariffario per finanziare il Consorzio e progressiva costituzione di un patrimonio consortile di aree.
- a definire un piano di infrastrutturazione, servizi, bonifica, uso e riuso delle aree della Z.I.A..
- a definire un progetto attuativo di detto piano che per le opere di infrastrutturazione aveva un costo, nel 1988, di circa 55 miliardi di lire.

Per realizzare questi obiettivi, i Comuni di Massa, Carrara e Montignoso si impegnavano:

- ad inserire nei loro bilanci una somma a favore del Consorzio Zona per l'acquisto di aree;
- ad individuare nuove aree "per la realizzazione di interventi di edilizia pubblica (PEEP) al fine di potenziare la Zona Industriale Apuana". In pratica si postulava la necessità di trasferire la popolazione residente in abitazioni "abusive" all'interno della Z.I.A., in nuovi quartieri PEEP
- mentre al Consorzio Zona era affidata la parte realizzativa dei progetti citati .

Occorre ricordare che la Conferenza di Programmazione fu effettuata nel febbraio 1988, e che pochi mesi prima, il 25 ottobre 1987, era stato celebrato un referendum consultivo per la chiusura dello stabilimento Farmoplant di Massa. Si recarono alle urne il 71,69% dei cittadini apuani ed il 74,85% si dichiarò a favore della chiusura della Farmoplant. Pochi mesi dopo la Conferenza, il 17 luglio 1988, alle ore 6,15, avvenne invece il grave incidente alla Farmoplant, scoppio di un serbatoio presso l'impianto formulati liquidi, formazione di una nube tossica, fuga di migliaia di cittadini apuani e di turisti e chiusura, questa volta, a furore di popolo, dell'impianto chimico.

Alla chiusura della Farmoplant seguirono negli anni successivi, quella di altri complessi industriali, la Dalmine in primo luogo.

In sostanza quindi, rispetto al documento citato, furono le imprese ad abbandonare l'area Z.I.A. e non i residenti "abusivi".

Comunque, rispetto agli obiettivi di allora:

- il Consorzio Zona non fu mai dotato di un fondo di rotazione per l'acquisizione delle aree;
- il Consorzio Zona che è stato il vero protagonista della reindustrializzazione dell'area, ha dovuto faticare per imporsi come unico interlocutore del processo di fronte all'emersione di altri soggetti;
- la reindustrializzazione dell'area può oggi definirsi conclusa con l'assegnazione della quasi totalità dei lotti di terreno disponibili e bonificati.
- le bonifiche dei terreni che, per anni hanno costituito un grave problema, sono state quasi tutte concluse. Resta, come lotto importante da bonificare, l'ex Rumianca nel Comune di Carrara (circa 130.000 mq) che attende un riutilizzo dal 1984.
- la reindustrializzazione è avvenuta prevalentemente per opera d'impresе locali e soprattutto artigianali e non da parte d'aziende provenienti da fuori provincia.
- le questioni infrastrutturali e di sistemazione generale dell'area Z.I.A., sono ancora aperte come la variante Aurelia e lo sviluppo di servizi qualificati per le imprese.

### *2.6.3 Il settore turistico*

Nel protocollo sul turismo si premettevano le seguenti considerazioni:

- le attività turistiche rappresentano un elemento importante dell'economia della provincia di Massa Carrara;
- la crescita della disoccupazione giovanile e la diminuzione dell'occupazione nel settore industriale possono – “anche se parzialmente” – (e questo inciso non è privo di significato), essere compensate da una rivitalizzazione dell'offerta turistica;

- al fine di rilanciare l'industria turistica apuana si deve procedere ad "iniziative organiche e coordinate", a condizione che da parte di tutti i soggetti pubblici venga nel contempo garantita, "mediante la salvaguardia e la tutela dell'ambiente e delle risorse territoriali ormai esaurite, una soglia accettabile di compatibilità con gli altri settori produttivi". Dove, sintatticamente, ma anche concettualmente, è il turismo, il rilancio dell'industria turistica, che deve essere compatibile con gli altri settori produttivi e non viceversa, ponendo il settore a livello programmatico, in condizione di "sudditanza" rispetto agli altri comparti produttivi;
- per il miglioramento dell'offerta turistica occorre riqualificare le strutture ricettive e il "riutilizzo del patrimonio immobiliare pubblico e privato, al momento, non utilizzato o solo parzialmente utilizzato". Il riferimento, comunque non esplicito, è al patrimonio immobiliare costituito dalle ex colonie di Marina di Massa.
- "in tale quadro riveste particolare importanza la tempestiva realizzazione del porto turistico, così come previsto dal piano regionale dei porti e degli approdi turistici. Quest'intervento costituisce fattore trainante indispensabile per il rilancio e per il necessario miglioramento qualitativo dell'offerta turistica". A tredici anni di distanza, espressioni come "tempestiva realizzazione" e "fattore trainante indispensabile", assumono un significato che non lascia spazio ad ulteriori commenti;
- il superamento dei problemi del turismo implicava "la necessità di procedere tempestivamente ad interventi sulle infrastrutture, all'eliminazione del fenomeno dell'erosione costiera, ricorrendo però a soluzioni tecniche che non vadano a compromettere ulteriormente la situazione paesaggistico-ambientale del litorale".

Partendo da questi presupposti, la Regione s'impegnava, d'intesa con gli Enti Locali del litorale apuano, a definire un "piano di sviluppo turistico del litorale, configurabile come piano turistico urbanistico (P.T.U.), al quale i comuni di Massa, Carrara e Montignoso s'impegnavano a adeguare i loro strumenti urbanistici.

La Regione inoltre s'impegnava, subordinatamente, all'avvio dei processi di riqualificazione dell'offerta, ad inserire nei propri programmi di promozione turistica specifici interventi per l'area, ed in connessione a svolgere, d'intesa con gli Enti Locali, opportuni interventi in materia di "turismatica" (sic).

Tali programmi presupponevano “la definizione d’itinerari turistici che favoriscano la valorizzazione, sotto questo profilo, delle cave di marmo e dell’entroterra lunigianese”.

Anche per il caso del turismo il dibattito si è protratto per anni, con realizzazioni e soluzioni assai scarse:

- la “eliminazione” del fenomeno dell’erosione è ancora, purtroppo, d’attualità. Si tenga presente che il turismo di Massa-Carrara è, nonostante le buone intenzioni di diversificazione, un turismo essenzialmente balneare. Il 94,5% delle presenze ufficiali si esplica nell’area di costa: per l’82,4% nel Comune di Massa, per l’8,2% nel Comune di Carrara, per il 3,9% nel Comune di Montignoso e solo per il restante 5,5% in Lunigiana. La questione dell’erosione del litorale è preliminare a qualsiasi ragionamento di sviluppo turistico;
- il dibattito sulla realizzazione del porto turistico, si trascina ormai ufficialmente, da almeno ventidue anni, dalla legge regionale N°16 del 9/8/1979 “Ordinamento dei porti e degli approdi turistici in Toscana”, quindi all’epoca della Conferenza era già avviato da circa dieci anni. In queste ventidue anni si sono succeduti studi e ricerche sull’impatto ambientale (“Nuova Consedo”, CNR, “Consorzio Pisa Ricerche”) ed almeno una quindicina di progetti sull’ubicazione e la consistenza della struttura. Recentemente, in occasione della presentazione del nuovo PRG del porto commerciale di Marina di Carrara, è stata avanzata la proposta della costituzione di una società mista pubblico/privata che abbia il compito da un lato di realizzare il porto turistico come previsto nel PRG del porto commerciale (alla foce del torrente Lavello, al confine tra i comuni di Carrara e Massa) e, dall’altro affronti concretamente il tema dell’erosione del litorale apuano;
- la riqualificazione delle ex colonie di Marina di Massa è avvenuta solo parzialmente ed ha riguardato l’apertura d’ostelli per il turismo giovanile;
- non esiste alcun piano turistico coordinato sotto il profilo urbanistico tra i comuni della costa;



- sono stati invece realizzati alcuni itinerari escursionistici attraverso le cave di Carrara.



### **3. LE LINEE STRATEGICHE PER UN PIANO DI SVILUPPO DELLA COSTA**

#### **3.1. Premessa: le nuove coordinate dello sviluppo locale**

Sotto la spinta della progressiva integrazione internazionale generata dai processi di globalizzazione, la dimensione locale ha assunto una ulteriore peculiare rilevanza strategica, ridefinendo attraverso nuove coordinate le proprie caratteristiche evolutive.

Si sono venuti definendo, infatti, un mondo ed una cultura del *glocal* che, facendo leva su meccanismi innovativi di relazionalità tra centri e periferie territoriali, attraverso la generazione di continue opportunità di cambiamento, accrescono il desiderio o anche solo l'opportunità di ciascun individuo o area locale di progettare nuove vite possibili.

Che si vada nel vicentino, nel trevigiano, a Sassuolo o in città come Genova, Torino, Salerno o piuttosto Catania e Bari, si registra comunque un'atmosfera da "lavori in corso", e si percepisce, nel contempo, la nebulosità dell'identità locale percepita all'interno e raccontata verso l'esterno, strette come sono le comunità locali tra il non più ed il non ancora del loro lavoro di officina e laboratorio progettuale.

Il territorio appare pervaso da una fenomenologia non intenzionale che travalica ogni possibile teoria dello sviluppo locale: superata gradualmente l'esperienza della concertazione, il localismo sta divenendo percorso coalizionale poliedrico, ancora schiacciato dall'inerzia quotidiana dei gruppi e delle comunità, ma nel contempo sempre più esposto agli effetti della risacca relazionale con l'ambiente esterno e ai rimbalzi globalizzanti delle proprie filiere produttive.

La fenomenologia continua inesorabilmente a travalicare i discorsi teorici, a intessere legami biologici tra soggetti vitali organici e in continua trasformazione. Soltanto con una lente interpretativa di tipo biologico si possono cogliere appieno i fenomeni di macrodistretto territoriale, di neodistretto del turismo, o la semplice osservazione giornalistica di quelle

curiose ed innovative unità produttive giovanili che associano impresa a vita, fabbrica e letto, quasi come nelle comuni di un tempo. Anche esse, infatti, sono nuovi organismi biologici, che si moltiplicano in colture biologiche territoriali.

Lo sviluppo locale, dunque, appare configurarsi progressivamente come una torsione dolce compiuta intorno ai perni territoriali tradizionali di ciascuna area attraverso la graduale costante modificazione dei propri paesaggi interni ed esterni, intimi e visibili, fisici, geografici; lo sviluppo locale nelle sue contaminazioni globali diviene una sorta di caleidoscopio, le cui immagini si modificano continuamente ruotando però intorno ad un asse meno variabile: gli imprenditori trevigiani compiono la propria assemblea annuale in Romania, il Canavese immagina un itinerario di convergenza tra il proprio patrimonio industriale e le nuove concezioni del *loisir*, Sassuolo riflette sugli innesti oltre la piastrella per fare sistema territoriale, Genova sterza verso la logistica, Torino verso l'*health economy*, Catania e parte della Sicilia verso l'industria tecnologica.

Inoltre, non si può non soffermare la riflessione interpretativa anche su quello che potrebbe essere definito il "valore aggiunto potenziale" sul territorio. Si tratta, in particolare, di tutte quelle zone quali, ad esempio, alcune città portuali o il quadrante di Verona, che sono divenute porte della globalizzazione per il locale, o ancora di territori che in qualche maniera presidiano un tratto di globale nella propria filiera produttiva, ovvero che attraverso i rimbalzi della globalizzazione sul territorio acquisiscono un elevato potenziale di sviluppo (il trevigiano, il vicentino, ad esempio, ma anche Altamura o Taranto). In esse l'apertura al globale diviene opportunità di generare valore aggiunto nel futuro e si comprende bene come la lettura del territorio secondo questi nuovi chiari e scuri interpretativi significhi rivedere in qualche modo la geografia dello sviluppo locale nazionale.

In relazione a tale processo, si tratta evidentemente di elaborare paradigmi strategici di sviluppo flessibili e in grado di cogliere e valorizzare il potenziale di ciascun territorio; paradigmi che certamente appartengono alla sfera del *leisure*, del consumo culturale, dei turismi, degli iperluoghi dei distretti del piacere.

Se la realtà è dunque nuova e soltanto simile a come oggi la si legge, se la distribuzione territoriale risulta articolata in aree vecchie e nuove a differente potenziale di valore aggiunto, allora si aprono possibilità diverse

anche per chi agisce sul territorio, possibilità fortemente condizionate dalla capacità che si potrà avere di capire, conoscere ed interpretare con correttezza e, conseguentemente, di accompagnare con cautela ed attenzione le nuove dimensioni dello sviluppo locale.

### **3.2. Mantenere una coerenza con la progettualità di area vasta**

Fatta questa premessa, necessaria per inquadrare nella dimensione più ampia i ragionamenti che si declinano in merito ad un Piano di sviluppo di un'area così ricca di complessità come quella della Costa, è importante sottolineare un ulteriore passaggio opportuno per cogliere gli aspetti propositivi e progettuali di una nuova lettura dello sviluppo del territorio.

Più in particolare, infatti, l'analisi dei dati e delle dinamiche di crescita dell'area, congiuntamente ad un congruo numero di colloqui diretti con testimoni privilegiati della zona, ha consentito di affiancare alle considerazioni non brillanti sul bilancio della progettualità dell'ultimo quarto di secolo una lungimirante necessità di cogliere sinergie tra impostazioni più innovative e gli strumenti di orientamento e programmazione strategica già disponibili.

Nel dettaglio, dunque, una preoccupazione nel lavoro di individuazione di adeguate linee di sviluppo dell'area di costa è stata quella di mantenere una coerenza - ma anche più di una coerenza, in termini di implementazione sinergica degli effetti di espansione nel medio-lungo periodo - con gli strumenti soprattutto del Patto Territoriale e del Piano Regionale di Sviluppo.

In effetti, le linee ed i ragionamenti che seguono mantengono una stretta correlazione con i contenuti di tali documenti strategici, e anzi cercano di cogliere anche percorsi trasversali di convergenza per i soggetti che operano nell'area.

### **3.3. Nodi, simboli, identità: ripartire dai fenomeni**

Continuando in una riflessione per gradi che possa condurre a identificare possibili linee strategiche di indirizzo per il rilancio dello sviluppo dell'area di costa, è apparso opportuno, dopo aver preso visione della documentazione strategica esistente, cercare di riprendere contatto diretto con la rete fenomenologica spontanea sul territorio, ovvero avviare il ragionamento implementandolo con la presa di coscienza del valore aggiunto che esprime - o potrebbe esprimere - e delle questioni cruciali che ne impediscono una reale crescita sostenibile per gli anni a venire.

In primo luogo i nodi, le questioni strategiche fenomenologiche che risultano di ostacolo per lo sviluppo dell'area di costa. Numerosi fattori e considerazioni analitiche hanno generato la convinzione che tre siano, al momento, i nodi principali che frenano il territorio: l'abuso del territorio, la cultura imprenditoriale inerziale, la scarsa coesione soggettuale interna.

In merito all'abuso del territorio non sembra esserci molto da rimarcare; già nella ricerca del Censis del 1980 si sottolineava come l'assenza di visione strategica nella determinazione dell'occupazione del suolo rappresentasse un pericoloso limite all'ulteriore sviluppo della zona. E così è stato, e continua ad essere tutt'oggi. Senza soluzione di continuità, i paesaggi si intersecano aggrappandosi l'uno all'altro generando sovrapposizioni e fratture talvolta incolmabili. Nonché, evidentemente, inefficienze e diseconomie ambientali derivanti da un poco attento attraversamento reciproco tra comparti a volte molto differenti.

La cultura imprenditoriale inerziale rappresenta inoltre un secondo nodo da sciogliere per il futuro dell'area, limitando l'effetto propulsore che potrebbe essere attivato da un più adeguato atteggiamento di rimessa quotidiana in discussione della propria identità e da un comportamento maggiormente innovativo e attento all'investimento.

Infine, la scarsa coesione interna, l'apparente incapacità di condividere la progettualità locale mediando tra i differenti interessi in gioco, che con ogni probabilità imprime al territorio una spinta all'indietro, più di un freno all'ulteriore sviluppo, impedendo nei fatti che si possa attrezzare l'area con quelle infrastrutture materiali ed immateriali oggi indispensabili nella competizione globale.

Accanto ai nodi territoriali, occorre però contemporaneamente prendere atto dei simboli forti che esprime l'area, le cosiddette porte della globalizzazione che consentono di raggiungere dimensioni internazionali all'intero sistema. Si tratta, in particolare, delle Cave di marmo e, non meno rilevante, della Versilia, della costa marittima. Mare e montagna, in questo senso, si ergono a simboli trainanti per lo sviluppo globale della Costa, anche se come simboli appaiono piuttosto appannati e poco mantenuti da parte della progettualità locale, ancora una volta lungo una deriva frammentata ed inerziale generata anche dalla bassa compattezza dei soggetti locali.

A metà tra nodi e simboli forti, poi, la fenomenologia locale spontanea restituisce all'area di costa anche l'eredità lunga di "accessori" allo sviluppo di importanza strategica: l'industria del lapideo, innanzitutto, ma anche il porto, la vocazione nautica, il terziario, anche se ancora di livello piuttosto basso. Questa eredità lunga, pertanto, si interpone a cuscinetto tra i simboli forti da rilucidare e i nodi ostativi da sciogliere, e interpreta dunque una leva di azione reale su cui impostare strumenti di rinnovato sviluppo.

Infine, da ultimo, trasversalmente ai nodi da sciogliere, ai simboli globali ed agli accessori di eredità lunga si trova una fenomenologia quale quella di una identità relazionale subita e da rilanciare: una relazionalità con la Lunigiana, con l'area vasta toscana (significativi, in questo senso, appaiono i richiami alla differenza Nord/Sud del Paese con riferimento alla relazione costa/interno della Toscana contenuti nel Piano Regionale di Sviluppo), con la dimensione allargata del Centro Italia (si veda, in tal senso, quanto sinteticamente riportato in Allegato A di questo testo), con la risacca globale generata dalle attività marittime e da quelle del distretto lapideo, continuamente alimentata nel tempo.

E l'area di costa non sembra dominare la sua relazionalità, avere compiuto delle scelte in tal senso; piuttosto appare contaminata dai fermenti relazionali, subendo passivamente la catena causa-effetto sul suo territorio. E la relazionalità con l'ambiente esterno è proprio uno degli ingredienti forti da valorizzare per rilanciare la dimensione dello sviluppo locale nell'epoca della globalizzazione (un esempio per tutti, in questo senso, lo possono rappresentare il fenomeno Cambridge e, su più ampia scala, la stessa esperienza spagnola, da Bilbao a Barcellona a Siviglia).

### **3.4. Una personalità *glocale* per accompagnare la torsione dolce del territorio (da sistema di produzione a sistema di relazione)**

Cercando di compiere una prima sintesi delle considerazioni interpretative sin qui svolte, che passi attraverso la somma algebrica delle due riflessioni teoriche e territoriali condotte, emerge l'immagine attuale di una area di costa oggi sospesa tra l'essere simulacro della frammentazione e il divenire laboratorio della poliarchia.

In altri termini, infatti, l'idea dell'area di costa che si intravede è quella di un territorio destinato o a perdurare nella sua lunga deriva inerziale di frammentazione soggettuale e processuale, e dunque a divenire il simulacro dell'abuso territoriale già perpetrato, oppure vocata ad esprimere un suo potenziale di sperimentazione di integrazione tra le diverse componenti soggettuali e settoriali presenti, ovvero che proprio dalla valorizzazione dell'integrazione sinergica ed armonica tra elementi diversi possa riuscire a cogliere nuovi fermenti di crescita locale.

Protendendo, per ovvi motivi, per la seconda possibilità, si ritiene che il cammino di torsione dolce del territorio, l'officina-laboratorio della nuova progettualità locale, possa essere avviato a partire dai perni-simbolo globalizzanti delle Cave e della Versilia. Non senza l'evidente preoccupazione che tale nuova progettualità si avvii e possa procedere immediatamente e senza ulteriori ritardi ed esitazioni; non si può infatti non riscontrare la pluralità di ritardi e danni accumulati nei decenni a causa di una protratta inerzia pianificatrice e realizzatrice, che grava sul territorio come una pesante eredità e che non è immaginabile si riproponga in un'area come quella di costa, peraltro esposta ad una pressione di densità abitativa e territoriale con pochi analoghi in Toscana ed in Italia.

Lavorando su questa torsione di identità e progettualità - e non tanto una torsione per addizione (la moltiplicazione delle opportunità) quanto per sostituzione graduale (la qualificazione delle opportunità già esistenti) - si potrebbe mirare ad accompagnare la fenomenologia attraverso un nuovo metodo di lavoro comune, a sviluppare la relazionalità dei marchi globali e della fiera con un opportuna azione di marketing, a valorizzare i contenuti prevalenti (marmo e turismo, in primo luogo) anche integrandoli tra loro, a rivedere il contenitore territoriale in tutti i suoi elementi attuali e di

prospettiva (nautica, porto, terziario tecnologico e multimediale, *health economy*, etc.).

In un simile contesto, dunque, anche la Fiera potrebbe diventare trasmettitore, la Lunigiana alleato-serbatoio (per agriturismo, territorio libero, prodotti agricoli doc, ambiente), la macro area toscana riferimento e cerniera economica e sociale.

In termini più concreti, l'espressione progettuale di simili affermazioni è quella che occorre dare innanzitutto personalità e identità all'area di costa, attraverso ragionamenti di marchio e di paesaggi territoriali, in una direzione "glocale" che possa valorizzare tutto il valore aggiunto potenziale del territorio. Nel dettaglio, infatti, con la convinzione che nell'area già siano presenti tutti gli ingredienti per lo sviluppo potenziale - anche se ad uno stato privo di consapevolezza ed ancora primordiale nell'espressione - si ritiene che possa giovare alla crescita futura la rappresentazione unitaria scelta e consapevole di una identità nuova nella direzione della integrazione tra dimensione locale e la ramificazione globale che il tessuto produttivo (marmo e turismo) già raccoglie da tempo.

Secondo una simile prospettiva, l'area di costa vedrebbe come orizzonte strategico per gli anni a venire quello di maturare come territorio globale, sede di integrazione crescente tra elementi locali e contaminazioni volute internazionali. E per fare questo, l'area dovrebbe compiere anche il passo necessario - la torsione dolce - per abbandonare la vocazione di essere un "sistema di produzione" per divenire un "sistema di relazione", nel quale la produzione ed i comparti produttivi assumano funzione e valore in quanto inseriti in una rete relazionale scelta che dia identità all'intero territorio.

### **3.5. Tredici linee progettuali per rilanciare lo sviluppo**

Ma cosa può voler dire, in concreto, darsi una vocazione da area globale? Quali linee progettuali potrebbero declinare nella realtà territoriale questa nuova vocazione?

Per dare fondamento concreto a questa linea interpretativa, nella convinzione che sia al momento la migliore per reimpostare nella continuità comunque una discontinuità dolce alla costa, si è compiuto un esercizio



progettuale che ha consentito di identificare tredici linee progettuali adeguate e convergenti sulla più ampia concezione di area globale.

In particolare, si tratta di linee strategiche perseguibili che intervengano su diversi ambiti, quali:

- il contesto territoriale, promuovendo la relazionalità interna tra soggetti che possa divenire rete poliarchica, la formazione di un parco integrato mediante la formulazione di un marchio, la lucidatura del marchio globale mediante la rivisitazione integrata dei paesaggi del territorio stesso, la relzionalità verso l'esterno, infine, che possa condurre nel futuro magari anche a rivedere l'area all'interno di un più ampio macrodistretto;
- le attività produttive industriali, in particolare il lapideo e il nuovo polo multimediale;
- il turismo, valorizzando nautica e industria del benessere e riqualificando il tessuto ricettivo esistente;
- l'integrazione tra industria e turismo, che vada a colmare la frattura emergente tra i due comparti fondendo elementi comuni in progetti quali il Parco delle Cave o il Museo Multimediale del Marmo;
- il Portale dell'area, grazie ad un potenziamento funzionale della Fiera sia nel senso materiale che immateriale, consentendole di divenire ancora di più il ricettore degli impulsi esterni ed il trasmettitore della voce interna del territorio.

Si tratta, evidentemente, di un primo esercizio progettuale e strategico, peraltro coerente con le linee di pianificazione territoriale già esistenti, che può rendere il senso della convergenza territoriale intorno all'obiettivo di valorizzare il suo valore aggiunto potenziale come area globale. Sono tredici linee, infatti, che oltre a convergere trovano anche una sinergia moltiplicativa nella realizzazione congiunta.

Intorno ad esse, pertanto, potrebbe avviarsi un più ampio dibattito strategico tra i soggetti locali, che riesca a maturare la cultura dell'integrazione dei diversi elementi territoriali e, soprattutto, smuova l'inerzia operativa sedimentata negli anni a favore di un rinnovato entusiasmo e di una maggiore voglia di partecipare attivamente e consapevolmente alla competizione globale dell'area di costa.

**Tav. 3. - Tredici possibili linee progettuali per rilanciare lo sviluppo della costa**

<b>Ambito</b>	<b>Linea progettuale</b>	<b>Coerenza con Pianificazione di area (PRS e Patto Territoriale)</b>	<b>Punti di forza</b>	<b>Punti di debolezza</b>	<b>Azione da promuovere</b>
<i>Territorio</i>	Progetto relazionalità interna	Elevata, soprattutto perché promuove l'integrazione infrasettoriale, intersettoriale e territoriale	Soggetti funzionalmente significativi e necessità di strategie	Grande frammentazione soggettuale e scarsa abitudine alla pianificazione condivisa	Creare una forma stabile e sostenibile di concertazione strategica tra i soggetti che operano nell'area della costa
	Progetto marchio di area	Elevata, su tutti i versanti affrontati nei documenti programmatici	Grande visibilità internazionale attraverso i simboli delle cave e della Versilia	Appannamento graduale dei simboli forti tradizionali e poca abitudine a valorizzarli	Identificazione di una strategia di marketing territoriale anche mediante elaborazione di un marchio di area per la costa
	Progetto paesaggi	Strettissima correlazione con tutte le indicazioni attinenti alla riqualificazione del territorio e del turismo	Valenza significativa del potenziale del territorio dal punto di vista delle risorse paesaggistiche ed ambientali	Trascuratezza prolungata nel tempo nella cura della integrazione delle diverse componenti paesaggistiche sul territorio	Interventi per sistemazione delle aree industriali e turistiche in maniera tale da generare paesaggi continui gradevoli, coerenti ed integrati
	Progetto marketing relazionale	Coerenza generale, anche se non è un tema particolarmente sviscerato nella programmazione disponibile	Territorio per vocazione posto a frontiera/cerniera relazionale di area vasta (Terra-Mare, Toscana-Liguria, Costa-Montagna, etc.)	Grande conflittualità interna e incapacità protratta di elaborare una strategia unitaria per integrare il territorio con l'ambiente esterno	Scelta e conseguente individuazione di progetti operativi per integrare attivamente la costa con i territori circostanti, ovvero per decidere senza subire le direttrici di integrazione che si desiderano valorizzare
<i>Industria</i>	Progetto Distretto	Fortemente coerente con le linee di rilancio dei distretti, delle Pmi, della nuova economia sul territorio toscano	Distretto del lapideo storico e ad elevata incidenza sulle dinamiche economiche locali	Numerosi segnali diretti ed indiretti di rallentamento strutturale della componente competitiva di impresa	Attivazione di linee progettuali per rilanciare la competitività del sistema distrettuale
	Progetto Multimediale	Relazionalità strategica con tutte le linee di indirizzo programmatico attinenti alla <i>new economy</i>	Scarso tessuto preesistente e dunque possibilità di impostare una scelta innovativa, grande sinergia con l'ipotesi di rilancio del turismo nella zona di costa	Scarso tessuto preesistente e generale debolezza del comparto nell'area	Accompagnamento alla crescita di un'area settoriale di imprese dedicate al multimediale, anche in sinergia con la valorizzazione della fruizione turistica sul versante multimediale (per i musei, le cave, etc.)

(segue tav. 3)

<i>Turismo</i>	Progetto Nautica	Valorizzerebbe il Progetto per il porto per la nautica tra Massa e Carrara e le sinergie turistiche in generale	Progetto in iter di attuazione di un porto turistico tra Massa e Carrara	Lentezza dell'iter realizzativo e scarsa propensione qualitativa del tessuto turistico di contorno	Realizzazione del Porto turistico tra Massa e Carrara e accompagnamento alla crescita di un tessuto di Pmi come indotto
	Progetto Health economy	Elevata coerenza con tutte le linee programmatiche in tema di sociale ed economia	Presenza termale e alberghiera; ambiente e clima favorevole; domanda di salute in crescita costante	Scarsa propensione alla riqualificazione delle strutture ricettive ed alla programmazione e realizzazione di obiettivi strategici di area	Riprogettazione della costa anche in funzione dello sviluppo di una accoglienza di tipo turistico-sanitario, soprattutto per le categorie di domanda più anziane o per linee di cura specialistiche
	Progetto qualità	Obiettivo trasversale a tutte le linee programmatiche	Presenza di numerose strutture	Scarsa attitudine alla riqualificazione strategica	Progetto qualità nel quale coinvolgere tutto il comparto dell'industria turistica locale
<i>Industria/Turismo</i>	Progetto Parco delle Cave	Strategico nell'integrare tutti gli obiettivi previsti per l'industria con quelli declinati per il turismo	Presenza di un patrimonio culturale e fisico (le cave) di inestimabile valore	Declino ed abbandono delle cave già sfruttate e poca valorizzazione del resto del territorio coinvolto	Progettazione, promozione e gestione di un Parco tematico sulle cave di marmo, anche ricorrendo ad applicazioni multimediali per la fruizione turistica
	Progetto Museo del Marmo	Elevata coerenza con gli obiettivi di rilancio turistico e sinergie per espandere la <i>new economy</i>	Esistenza di un Museo del Marmo e di un'area aperta alle cave	Stato di basso utilizzo e sfruttamento del potenziale del Museo del Marmo e dell'area aperta alle cave	Progetto di rifunzionalizzazione del Museo del Marmo e dell'area aperta alle cave, anche mediante strumentazione per la fruizione multimediale e ludica
	Progetto Porto	Valorizzazione del porto esistente	Porto esistente di rilievo e crescente impegni strategico	Possibilità di ulteriore valorizzazione del patrimonio portuale	Identificazione di linee progettuali in grado di implementare il potenziale di valore aggiunto derivante dalle attività portuali sul territorio
<i>Portale di area</i>	Progetto Fiera	Elevata coerenza con tutte le linee programmatiche esistenti	Fiera di rilievo internazionale ed attrezzata	Possibilità di ulteriore valorizzazione del patrimonio fieristico locale	Identificazione di linee progettuali in grado di implementare il potenziale di valore aggiunto derivante dall'esistenza della Fiera, che potrebbe divenire il ricettore-trasmittitore dell'area di costa

Fonte: Censis, 2001

## **ALLEGATO**

**Per una visione territoriale di area vasta**

**A - Massa Carrara all'interno delle dinamiche  
di sviluppo dell'Italia Centrale**

## MASSA CARRARA NELL'AREA VASTA DEL CENTRO ITALIA

Un Centro Italia che lotta ma è insicuro.

Un Centro Italia che ha paura di cadere, di spingersi avanti e di sbilanciarsi, e per questo mantiene il proprio baricentro sempre più in basso, al minimo consentito.

Un Centro Italia che sta abbassando troppo il proprio baricentro, raggiungendo quasi il limite della posizione seduta, che significa produzione, certamente, ma non crescita; significa molto mantenimento e rendita, poco sviluppo. Movimento inerziale e non spinta innovativa e propulsiva.

Un Centro Italia, infine, che scivola lentamente verso il basso, un Centro Italia in cui l'entropia generata dalla competizione internazionale appare quasi materializzarsi lungo il territorio, impossessandosi gradualmente delle porzioni meridionali dell'area vasta per portarle sempre più giù, verso il Mezzogiorno; una entropia cui ancora riesce ad opporre resistenza - per quanto ancora? - l'attaccamento vitale dei territori situati più a nord, il vigore del radicamento virtuoso tra territorio, impresa e sociale del ramo adriatico allargato.

Questa, in estrema sintesi, è l'immagine che una attenta e minuziosa analisi statistica del territorio può fornire, prendendo in esame le province dell'area vasta del Centro Italia da Forlì a Rieti, da Viterbo a *Massa Carrara*, con riferimento alla condizione socio-economica attuale.

Per realizzare una simile lettura trasversale delle più significative informazioni sul territorio considerato si è scelto di utilizzare una procedura statistica di elaborazione dei dati di tipo multivariato, così da rendere possibile una analisi delle interrelazioni tra tutte le conoscenze disponibili. Attraverso una simile procedura, infatti, si riesce a soddisfare contemporaneamente da un lato alle esigenze di quantificare il livello di variabilità con cui i processi di trasformazione del territorio incidono sul sociale e sull'economia locale e nello stesso tempo qualificarli verificando le loro più marcate caratterizzazioni tipologiche all'interno dell'intero contesto geografico. In altri termini, le elaborazioni statistico-quantitative

effettuate sul territorio del Centro Italia hanno permesso di incrociare simultaneamente una ampia batteria di indicatori e variabili, al fine di identificare le differenziazioni di comportamento tra le diverse aree monitorate.

Per riuscire a realizzare la lettura sincronica dei dati territoriali si è innanzitutto fatto ricorso alla metodologia dell'*analisi delle componenti principali* applicata ai sistemi locali del lavoro.

Per quanto riguarda l'unità territoriale prescelta (i 131 sistemi locali del lavoro), questa è stata preferita alla base provinciale (20 province) e comunale (739 comuni) per la sua maggiore maneggevolezza e significatività. I sistemi locali del lavoro, individuati dall'Istat, consistono sostanzialmente in raggruppamenti di comuni selezionati perché, in base ad una serie di variabili, risultano contenere al loro interno almeno il 75% degli spostamenti per motivi di lavoro generati; in sostanza, dunque, essi sono dei bacini produttivi in cui il movimento della forza lavoro risulta sostanzialmente autonomo dagli altri territori limitrofi in termini di generazione ed attrazione di spostamenti.

Prendendo come riferimento territoriale i 131 sistemi locali del lavoro, è stata applicata in primo luogo l'analisi delle componenti principali, una tecnica di elaborazione statistica multivariata che, attraverso l'utilizzo di alcune variabili originarie, consente di ottenere nuove variabili (componenti principali, nel seguito definite per semplicità espositiva come assi interpretativi) che sono la combinazione lineare delle precedenti. Tali componenti principali consentono di sintetizzare ed interpretare le principali caratteristiche delle unità territoriali minimizzando, nel contempo, l'inevitabile perdita di informazioni.

Nel complesso sono stati utilizzati undici indicatori (tav. 4). L'analisi ha rivelato che i primi tre assi interpretativi riuscivano a comprendere oltre il 60% della variabilità complessiva dei fenomeni studiati, in particolare il 33,4% il primo, il 15,2% il secondo e il 12,5% il terzo, risultato che può essere considerato assolutamente soddisfacente per questa tipologia di applicazione statistica.

**Tav. 4 - Gli indicatori utilizzati**

Indicatore	Variabili utilizzate	Anno di riferimento	Fonte
Dimensione demografica	Popolazione residente	1997	Istat
Dinamismo demografico	Variazione della popolazione residente	1991/97	Istat
Densità demografica	Rapporto tra la popolazione residente e la superficie territoriale	1997	Istat
Indice di dotazione dei servizi pro-capite	Media della dotazione di aule scolastiche, posti letto ospedalieri, mq grande distribuzione, operatori cinema, teatri, impianti sportivi e sportelli bancari	1996	Istat/Seat
Vocazione turistica	Rapporto tra le presenze turistiche negli esercizi ricettivi e la popolazione residente	1995	Istat
Indicatore di vivacità economica	Rapporto tra il numero di operatori economici registrati SEAT e la popolazione residente	1996	Seat
Dinamica economica intercensuaria	Rapporto tra gli occupati nell'industria e nei servizi di mercato rilevati nei due censimenti	1991/96	Istat
Intensità delle attività industriali	Rapporto tra addetti alle U.L. dell'industria (manifatturiero, estrazione di minerali, costruzioni e produzione e distribuzione energia) e popolazione residente	1996	Istat
Intensità delle attività di servizi	Rapporto tra addetti alle U.L. dei servizi e la popolazione residente	1996	Istat
Frequenze dichiarazioni Irpef	Rapporto tra il numero di dichiarazioni dei redditi e la popolazione residente	1994	Irpef/Istat
Indicatore di benessere sociale	Stima Nielsen del reddito disponibile delle famiglie (milioni di lire pro-capite)	1997	Nielsen

Fonte: Censis, 1999



Nel dettaglio, le molteplici caratterizzazioni dei sistemi locali del lavoro dell'area vasta del Centro Italia sono risultate rappresentabili su di una sorta di piano a tre dimensioni, i cui tre assi rappresentano, rispettivamente (tav. 5):

- *l'intensità e dinamicità delle attività del terziario* presenti nelle unità territoriali;
- *l'intensità e dinamicità delle attività industriali* presenti nelle unità territoriali;
- *il livello di urbanizzazione* dei sistemi locali del lavoro.

La definizione di ciascuno dei tre assi interpretativi viene fornita dal posizionamento sui due semiassi positivo e negativo della batteria degli indicatori utilizzati.

Con riferimento al primo asse interpretativo, si evince con chiarezza come le polarità siano costituite dalla forte intensità e dinamicità delle attività del terziario (semiasse negativo) e dalla forte carenza di intensità e vivacità delle medesime (semiasse positivo). La distribuzione delle variabili caratteristiche lungo l'asse, infatti, rappresentata dai rispettivi valori delle coordinate, evidenzia che tutte le modalità che esprimono intensità e dinamicità sono posizionate sul semiasse negativo.

Con riferimento al secondo asse, similmente, la polarizzazione negativa identifica livelli di intensità e dinamicità decisamente elevati, contrapposti a dotazioni e dinamiche minimali (semiasse positivo). Anche in questo secondo caso, il posizionamento delle variabili caratteristiche appare decisamente e significativamente polarizzato tra la presenza e intensità delle attività industriali o meno. In aggiunta, il semiasse negativo sembra prefigurare un processo di industrializzazione accompagnato a dinamicità complessiva del sociale, mentre quello positivo la compresenza di attività di servizi e di posizioni di benessere diffuso.

Il terzo asse, infine, contrappone chiaramente un versante negativo definito da variabili riferite alla grande dimensione urbana in valore assoluto e relativo (densità demografica), accompagnata dalla presenza di servizi, ad un versante positivo caratterizzato dalla vocazione turistica e dalla vivacità economica, tipiche di piccoli centri urbani.

**Tav. 5 - La composizione degli assi interpretativi**

Asse	% della variabilità spiegata	Principali variabili caratteristiche	Coordinate delle variabili sui rispettivi assi
<i>Asse 1:</i> Intensità e dinamicità delle attività del terziario	33,4	<i>Semiassa negativo:</i> Elevata intensità delle attività del terziario Elevata vivacità economica Elevata dinamica economica intercensuaria	- 0,93 - 0,74 - 0,69
<i>Asse 2:</i> Intensità e dinamicità delle attività industriali	15,2	<i>Semiassa negativo:</i> Elevata intensità delle attività industriali Elevata dinamica economica intercensuaria Elevata dinamicità demografica  <i>Semiassa positivo:</i> Elevata intensità delle attività del terziario Elevata dotazione di servizi Elevato benessere sociale	- 0,89 - 0,38 - 0,28  0,17 0,38 0,56
<i>Asse 3:</i> Livello di urbanizzazione	12,5	<i>Semiassa negativo:</i> Elevata dimensione demografica Elevata densità demografica Elevata dotazione di servizi  <i>Semiassa positivo:</i> Elevata vivacità economica Elevata intensità del reddito Elevata vocazione turistica	- 0,70 - 0,60 - 0,11  0,33 0,38 0,50

Fonte: Censis, 1999

Una volta individuati tali assi o componenti principali che, come detto, interpretano in sintesi le linee caratteristiche della variabilità complessiva del territorio studiato, si è proceduto ad un ulteriore passaggio metodologico applicando la tecnica della *cluster analysis* (*analisi dei gruppi*). Questa ulteriore elaborazione ha consentito di aggregare progressivamente i 131 sistemi locali del lavoro con riferimento al loro posizionamento sulle tre componenti principali precedentemente individuate. In sostanza, dunque, è stato possibile raccogliere i diversi sistemi locali del lavoro in alcune tipologie omogenee, rappresentanti altrettanti processi-fenomenologie tipo definite in relazione ai tre assi interpretativi descritti.

Si è così ottenuta una suddivisione del territorio in quattro tipologie principali e otto gruppi (due per ciascuna tipologia principale). Le tipologie ed i gruppi così identificati sono risultati estremamente omogenei al loro interno e sufficientemente diversificati uno dall'altro.

Per avere un'immagine sintetica dell'area, prima di passare all'analisi più dettagliata, si è operata un'aggregazione preventiva dei territori in due principali macrogruppi (figura 1<sup>1</sup>): quello dei "sistemi radicati" e quello dei "sistemi che scivolano". Il primo di questi è il gruppo dei territori più forti, dei territori che, come si avrà modo di vedere meglio più avanti, appaiono aggrappati al Nord del Paese grazie a una solidità economica particolarmente pronunciata (si tratta dell'asse territoriale che, attraverso Firenze, congiunge Pisa e Lucca – ma anche, seppure in misura minore, *Massa Carrara* - con Perugia, da una parte, e del corridoio adriatico, dall'altra). Il gruppo dei "sistemi che scivolano", viceversa, comprende i territori più in difficoltà, territori che, per essere collocati nella parte più meridionale dell'area vasta, danno la sensazione che siano tendenzialmente coinvolti in un processo di scivolamento verso il Mezzogiorno del Paese (tra essi si riscontrano, in provincia di *Massa Carrara* i sistemi locali di *Pontremoli e Aulla*).

---

<sup>1</sup> Nella figura è presente anche un terzo gruppo, dei "sistemi turistici", che viene considerato a parte per avere delle caratteristiche peculiari che lo differenziano notevolmente dal resto dell'area.

**Fig. 1**



Già in questa fase dell'analisi appare possibile formulare delle ipotesi interpretative che diano conto delle differenziazioni territoriali evidenziate. Ed è così che dall'osservazione della figura si nota chiaramente come le aree in questione si dipanino lungo i principali assi infrastrutturali presenti nell'area vasta, mentre i contesti più in difficoltà siano, in linea di massima, quelli che soffrono le maggiori carenze infrastrutturali.

Passando ora al dettaglio, l'area vasta del centro Italia appare attraversata, come si è detto, da quattro grandi *tipologie* processuali-comportamentali, relative ai sistemi locali del lavoro (tav. 6):

- dell'*accoglienza* (9,9% del totale), ovvero quei territori in cui la vocazione prevalentemente turistica caratterizza le dinamiche di attrattività complessiva;
- del *radicamento* (19,8% del totale), sia propriamente urbano che come risultante della stratificazione di complementarità tra territorio, sociale ed impresa;
- dell'*hardware produttivo* (29,8% del totale), o, in altri termini, i bacini industriali;
- del *movimento sottile* (40,5% del totale), interpretabile come quella deriva leggera verso la marginalità e la diminuzione dei valori medi di soglia degli indicatori di benessere socio-economico e sviluppo.

Le quattro tipologie descritte sono rappresentate nella figura 2.

E' bene premettere sin da ora che tutte le considerazioni svolte in merito ai sistemi locali del lavoro analizzati vanno valutate sulla scorta degli indicatori più complessivi dell'area vasta; in sostanza, dunque, è evidente che qualsiasi definizione venga fornita vada valutata comunque considerando che le zone trattate presentano valori statistici generalmente allineati o superiori rispetto alla media nazionale.

**Tav. 6 - Le caratteristiche dei gruppi**

Tipologia	Peso % sul totale	Gruppo	Peso % sul totale	Caratteristiche salienti (*)			
				Intensità del terziario	Intensità dell'industra	Vivacità economica	Benessere socioeconomi co
Accoglienza	9,9	Vocazione turistica	4,6	Molto elevata	Molto scarsa	Molto elevata	Elevato
		Turismo intenso	5,3	Elevata	Molto scarsa	Elevata	Molto elevato
Radicamento	19,8	Poli urbani	5,3	Elevata	Scarsa	Media	Molto elevato
		Poli integrati	14,5	Media	Elevata	Elevata	Elevato
Hardware produttivo	29,8	Produzione dinamica	13,0	Scarsa	Molto elevata	Media	Medio-scarso
		Produzione di rendita	16,8	Molto scarsa	Elevata	Scarsa	Scarso
Movimento sottile	40,5	Baricentro discendente	23,7	Scarsa	Media- scarsa	Scarsa	Medio-scarso
		Sponda debole	16,8	Molto scarsa	Molto scarsa	Molto scarsa	Scarso

(\*) nell'interpretazione delle annotazioni proposte nella tavola si tenga presente che i livelli quantitativi delle caratteristiche analizzate per le aree in esame sono comunque generalmente superiori o allineati con la media nazionale.

Fonte: Censis, 1999

FIGURA 2



Fatta questa premessa, occorre sottolineare come proprio dalle quattro tipologie desunte dall'analisi statistica emerga quella immagine del Centro Italia come una sorta di "lottatore con il baricentro basso", dinamicamente preda di una "entropia discendente o al ribasso". E ancora meglio, la conclusione interpretativa può essere desunta dalla caratterizzazione degli otto gruppi, appaiati a due a due alle quattro tipologie principali.

In particolare, infatti, si sono riscontrati i seguenti *gruppi* (tav. 7):

- *vocazione turistica* (4,6% del totale) sono i sei sistemi locali del lavoro a più marcata vocazione turistica di Campo nell'Elba, Cattolica, Pievepelago, Porto Azzurro, Portoferraio e Rimini. Tali aree presentano una intensità del terziario molto elevata ed una altrettanto pronunciata vivacità economica, accompagnate da un elevato benessere socio-economico e da una dotazione molto scarsa di strutture industriali. Sono bacini con una densità demografica pari a circa tre volte quella media complessiva (348,2 abitanti per chilometro quadrato contro una media generale pari a 136,9), con una vocazione turistica denunciata da un rapporto tra presenze turistiche e popolazione pari a 6.343 rispetto alla media di area vasta di 971. L'indicatore della vivacità economica del gruppo ha un valore di oltre due punti superiore a quello complessivo;
- *turismo intenso* (5,3% del totale): sono i sette sistemi locali del lavoro di Cecina, Grosseto, Montepulciano, Orbetello, Pietrasanta, Siena e Visso, a prevalente caratterizzazione turistica, ma minore rispetto al gruppo precedente (l'indicatore della vocazione turistica è pari a 2.293). Sono bacini di più ridotte dimensioni (80,1 abitanti per chilometro quadrato), con una elevata dotazione di servizi e una elevata vivacità economica;
- *poli urbani* (5,3% del totale): si tratta delle aree di Ancona, Carrara, Firenze, Livorno, Massa, Pisa e Viterbo, accomunate da una dimensione demografica rilevante (in media 311,9 abitanti per chilometro quadrato), con una elevata dotazione di servizi pro-capite (l'indicatore della dotazione dei servizi pro-capite è pari per il gruppo a 109,8 contro una media di area vasta pari a 82,5), una elevata intensità di attività del terziario ed un livello di benessere economico superiore alla media generale. Non appaiono sistemi locali del lavoro particolarmente vivaci e dinamici sotto il versante economico;



**Tav. 7 - Le modalità principali di caratterizzazione dei gruppi**

Tipologia	Gruppo	Indicatore	Valore medio del gruppo	Valore medio complessivo
ACCOGLIENZA	Vocazione turistica	Densità demografica	348,2	136,9
		Vocazione turistica	6.343,0	971,0
		Vivacità economica	8,7	6,5
		Intensità del terziario	23,9	14,7
		Benessere socioeconomico	27,7	27,3
	Turismo intenso	Densità demografica	80,1	136,9
		Vocazione turistica	2.293,0	971
		Vivacità economica	7,4	6,5
		Intensità del terziario	16,4	14,7
		Benessere socioeconomico	28,8	27,3
RADICAMENTO	Poli urbani	Densità demografica	311,9	136,9
		Dotazione di servizi pro-capite	109,8	82,5
		Intensità del terziario	17,2	14,7
		Vivacità economica	6,2	6,5
		Benessere socioeconomico	28,7	27,3
	Poli integrati	Densità demografica	300,1	136,9
		Intensità dell'industria	15,9	13,5
		Intensità del terziario	15,5	14,7
		Vivacità economica	7,1	6,5
		Benessere socioeconomico	27,7	27,3
HARDWARE PRODUTTIVO	Produzione dinamica	Densità demografica	144,5	136,9
		Intensità dell'industria	22,1	13,5
		Intensità del terziario	12,2	14,7
		Vivacità economica	6,9	6,5
		Benessere socioeconomico	25,3	27,3
	Produzione di rendita	Densità demografica	72,5	136,9
		Intensità dell'industria	16,1	13,5
		Intensità del terziario	9,0	14,7
		Vivacità economica	5,6	6,5
		Benessere socioeconomico	24,7	27,3
MOVIMENTO SOTTILE	Baricentro discendente	Densità demografica	73,7	136,9
		Dotazione di servizi pro-capite	97,0	82,5
		Intensità dell'industria	11,1	13,5
		Vivacità economica	5,7	6,5
		Benessere socioeconomico	26,3	27,3
	Sponda debole	Densità demografica	44,9	136,9
		Dinamica economica intercensuaria	87,3	99,2
		Intensità dell'industria	7,1	13,5
		Intensità del terziario	9,6	14,7
		Vivacità economica	4,8	6,5

Fonte: Censis, 1999



- *poli integrati* (14,5% del totale): questo gruppo, appartenente alla tipologia del radicamento come il precedente, è composto dai 19 sistemi locali del lavoro in cui sembra molto intensa la relazione che intercorre tra territorio, sociale ed impresa. In particolare, gli individui che compongono questo gruppo sono unità territoriali in cui la dimensione urbana rilevante (in media una densità demografica di 300,1 abitanti per chilometro quadrato) si sposa con la presenza di attività industriali, del terziario, e con una vivace dinamica di sviluppo economico. Fanno parte di questo gruppo aree come Arezzo, Cesena, Forlì, Lucca, Macerata, Perugia, Pesaro, Pistoia, Prato, in cui, appunto, l'integrazione ed il radicamento del tessuto sociale e industriale al territorio appaiono elementi unificanti e caratterizzanti;
- *produzione dinamica* (13,0% del totale): i 17 sistemi locali del lavoro che compongono questo gruppo appartengono alla tipologia dell'*hardware* produttivo, nel senso che sono di fatto bacini di stampo industriale, ma si caratterizzano per la loro maggiore vivacità economica dal gruppo che segue, quello della produzione di rendita. In dettaglio, aree come Empoli, Fabriano, Pontedera o Santa Croce sull'Arno, appaiono prevalentemente accomunate dalla densità demografica "media" (144,5 abitanti per chilometro quadrato), dalla molto elevata intensità delle attività industriali e dalla contemporanea scarsità di attività del terziario. Il gruppo è stato denominato della produzione "dinamica" perché, pur a fronte di livelli di benessere socio-economici non particolarmente significativi, esso comunque mostra segnali interessanti di vivacità economica;
- *produzione di rendita* (16,8% del totale): a differenza del gruppo precedente, e anzi come elemento distintivo da esso pur all'interno della medesima tipologia dell'*hardware* produttivo, questo gruppo si caratterizza per la bassa densità demografica (72,5 abitanti per chilometro quadrato), per l'elevata presenza di attività industriali, per la elevata scarsità di servizi e terziario, per il basso livello di benessere socio-economico e, soprattutto, per il tenore sotto-tenore della vivacità economica (un indicatore pari a 5,6 contro una media generale pari a 6,5). Fanno parte dei 22 sistemi locali del lavoro del gruppo, aree come Civita Castellana, Mondolfo, Sassoferrato, Sinalunga, accomunate secondo l'analisi statistica da una vocazione industriale più di tipo inerziale che improntata allo sviluppo per il futuro;

- *baricentro discendente* (23,7% del totale): la tipologia del movimento sottile, come si è già avuto modo di sottolineare, delinea forse il profilo più critico dell'intera area vasta esaminata. All'interno di questa tipologia, comunque, la procedura statistica adottata ha consentito di separare due distinti gruppi omogenei; il primo è proprio quello del baricentro discendente, composto dai 31 sistemi locali del lavoro che, pur presentando valori medi degli indicatori sostanzialmente baricentrici rispetto alla media complessiva dei 131 sistemi locali del lavoro considerati, tuttavia segnalano una tendenza al ribasso piuttosto che al rialzo, al movimento inerziale discendente piuttosto che al movimento propulsivo ascendente. Si tratta di sistemi locali del lavoro medio-piccoli, con una densità demografica pari a 73,7 abitanti per chilometro quadrato, con una dotazione di servizi pro-capite generalmente superiore alla media, con medio-bassi indicatori di presenza di attività industriali e di servizi, nonché un medio-basso livello di benessere socio-economico. Figurano all'interno di questo gruppo bacini come Camerino, Foligno, Orvieto, Piombino, Rieti, Spoleto, Terni, Tolentino, in cui l'analisi statistica evidenzia una condizione statica grossomodo baricentrica corrispondente ad un movimento dinamico al ribasso;
- *sponda debole* (16,8% del totale): fanno parte del gruppo della sponda debole gli ultimi 22 sistemi del lavoro considerati, tra cui Amatrice, Bagnoregio, Civitavecchia, Fabro, Norcia, Orte, Tarquinia, Todi, *Aulla*, *Pontremoli*, che la tecnica statistica utilizzata ha considerato omogenei in base alla loro comune vocazione "marginale" rispetto all'intero contesto esaminato. Per questi 22 sistemi locali del lavoro gli indicatori analizzati sono costantemente al di sotto della media complessiva, apparendo generalmente scarsa o molto scarsa sia la dotazione di strutture produttive e di servizio che la componente di dinamicità sociale ed economica.

Nei grafici 1 e 2 è illustrata la dislocazione spaziale degli otto gruppi con riferimento agli assi interpretativi ottenuti nell'analisi delle componenti principali. Attraverso tali rappresentazioni possono essere evidenziate le caratteristiche salienti dei raggruppamenti considerati.

Graf. 1



Graf. 2



Per quanto riguarda, invece, la rappresentazione territoriale di sintesi delle considerazioni analitiche svolte, la Figura 3 può supportare la lettura impressiva delle analisi statistiche. Verificando il posizionamento geo-economico dei singoli bacini territoriali, infatti, si riesce a visualizzare con sufficiente chiarezza la differente segmentazione dell'area vasta analizzata: ad una porzione settentrionale che può avere come confine immaginario i sistemi di Pontedera, Poggibonsi, Arezzo, Perugia, Fabriano e San Benedetto del Tronto, a marcata caratterizzazione di gruppi radicati e dinamici sotto il profilo sociale ed economico, si contrappone una macro-area meridionale che, ad eccezione quasi esclusivamente delle zone a maggior valenza turistica di Grosseto, Orbetello, Montepulciano, Visso e dell'Isola d'Elba, si distingue per una diffusa concentrazione di elementi baricentrici discendenti, marginali o inerziali di rendita. In realtà, poi, volendo dettagliare maggiormente l'interpretazione territoriale, non si può non sottolineare una generale tendenza alla solidità ed alla dinamicità dell'asse adriatico, soprattutto nel confronto con quello tirrenico, che appare più addensato su fattori di contenimento inerziale.

Dunque, l'analisi statistico-quantitativa realizzata consente di visualizzare con una certa immediatezza le immagini più volte citate del Centro Italia come un "lottatore dal baricentro basso" e della dinamica di area vasta verso una spirale al ribasso, al movimento inerziale più che alla propulsione ed allo sviluppo. Come visto il 57,3% dei sistemi locali del lavoro non mostra segni di movimento alla crescita o vivacità socio-economica e, se si aggiunge a questi anche la media capacità innovativa dei poli urbani, si raggiunge la ragguardevole soglia del 62,6% dei sistemi locali del lavoro a "movimento inerziale", pari al 50,6% della popolazione totale dell'area. In massima sintesi si potrebbe affermare che metà del Centro Italia (la porzione settentrionale e orientale) è "attaccato" al territorio e resiste radicato alla spinta discendente dell'altra metà inferiore, che sembra vittima di uno scivolamento progressivo.

Per quanto concerne la provincia di *Massa Carrara*, come si è avuto modo di vedere durante la trattazione, il sistema economico-territoriale che fa riferimento ad essa appare sostanzialmente spaccato in due parti:

- la prima – quella che si affaccia sulla costa tirrenica – relativa ai sistemi locali di *Massa e Carrara* più forte e con un maggior grado di benessere diffuso, anche se con un grado di dinamismo non particolarmente accentuato;

- la seconda – quella montana dei sistemi locali di *Pontremoli e Aulla* – che invece fa parte del gruppo più debole, quello che mostra un livello medio delle variabili considerate costantemente più basso del campione nel suo complesso.

FIGURA 3





**B - Massa Carrara nella comparazione  
con analoghe aree marittime italiane ed europee**

## 1. INTRODUZIONE

Il secondo modulo della ricerca “*Dentro e oltre il lapideo*” ha avuto come obiettivo l’identificazione di linee strategiche di sviluppo per l’area della costa complementari ed alternative al settore che tradizionalmente traina l’economia dell’area: la produzione e la commercializzazione del marmo e similari. Si andrà dunque “*oltre il lapideo*” e si analizzerà l’attuale forza e le potenzialità della realtà portuale carrarese alla luce di molteplici indicatori (qualità delle condizioni di vita urbane, forza di attrazione dell’area urbana come polo territoriale, infrastrutture e servizi necessari alla città per competere) che pur non essendo in stretta relazione con l’attività del porto, sono in grado di descrivere il posizionamento strategico dell’area attraverso la comparazione con un campione di città italiane ed europee assimilabili a Massa e Carrara per caratteristiche geografiche, dimensionali e vocazionali.

Partendo dalla considerazione che i due comuni toscani rappresentino un *unicuum* sia per la contiguità territoriale, sia per le similitudini socioeconomiche che rendono ragione della configurazione a sistema dell’area, la presentazione di dati quali-quantitativi a scala talvolta comunale è giustificata dalla necessità di georiferire le informazioni per la costruzione di una mappa scenaristica di dettaglio.

Nello scegliere le città campione i criteri discriminanti sono configurabili nella dimensione demografica e nella presenza in loco di scali marittimi di significativa importanza per l’economia del territorio. Con particolare riferimento alle città straniere è stato operato un confronto mirato ad evidenziare le dotazioni puntuali di infrastrutture e servizi che consentono di competere per l’attrazione di turisti e imprese dall’estero.

Obiettivo dello studio è trarre indicazioni utili per la definizione di assi di intervento strategici rispetto all’inserimento dell’area di Massa e Carrara nei *network* nazionali ed europei. La rilevazione che si effettuerà interesserà 8 città italiane (non considerando Massa e Carrara) e 8 città non italiane appartenenti all’Unione Europea di seguito indicate (tav. 8):

**Tav. 8 - Le città campione**

---

Città italiane	Città estere
Salerno	Alicante
Ancona	Tolone
Trieste	Nizza
Cagliari	Cadice
La Spezia	Brest
Livorno	Bordeaux
Messina	Plymouth
Ravenna	Cardiff

---

## 2. L'INDAGINE SULLE CITTÀ ITALIANE

Lo studio sulle città italiane (riportate nella tav. 8) è improntato a delineare uno scenario sufficientemente esauriente della relativa posizione di Massa e Carrara nell'arena competitiva nazionale (rispetto dunque ai soli *competitor* italiani), attraverso il confronto con città portuali di medie dimensioni demografiche.

La distribuzione lungo tutta la penisola delle realtà urbane portuali considerate, si può stimare esaustiva dal punto di vista geografico essendo esse rappresentative del bacino dell'Alto e Basso Adriatico (Trieste, Ravenna, Ancona), di quello ligure (La Spezia, Livorno), di quello tirrenico (Salerno) e del comparto insulare (Messina, Cagliari).

L'analisi prende in considerazione in primo luogo i dati relativi alle attività portuali al fine di valutarne il ruolo economico esercitato nell'ambito del sistema territoriale di riferimento e successivamente gli altri indicatori raccolti.

### 2.1. Il ruolo della portualità

Dal confronto con le altre realtà portuali italiane, di dimensioni analoghe, Marina di Carrara non esce vincente né in relazione al volume complessivo di merci scambiate (sole 3.496.263 tonnellate nel 1997), né in merito all'acquisizione di una quota significativa del totale nazionale del commercio marittimo containerizzato: con lo 0,1% detiene infatti, tra le città analizzate, la percentuale minore di tale traffico (tab. 5).

Negli ultimi anni l'importanza relativa di Massa Carrara come *terminal container* è rimasta quasi costante come testimonia la variazione 1995/98 riportata in tab. 1 (-2,4%) che si rivela di lieve entità soprattutto se rapportata agli incrementi o decrementi, decisamente sostanziali, registrati a carico degli altri porti. Il fenomeno potrebbe essere imputabile alla localizzazione geografica, in quanto da una prima lettura dei dati sembrerebbe di assistere ad uno spostamento dell'asse dei traffici marittimi dalla parte alta del bacino ligure verso il Sud dove Livorno e, ancor più giù,

Salerno (grazie anche alla presenza dello stabilimento Fiat di Melfi per il quale rappresenta un importante approdo) presentano altresì incrementi tutt'altro che trascurabili (+ 23,3% Livorno, + 19,6% Salerno).

Per ciò che concerne i dati relativi al volume di traffico passeggeri, occorre sottolineare che Marina di Carrara è l'unico porto, tra quelli analizzati a non detenere nello scalo alcuna attività crocieristica. Marina di Massa detiene invece un approdo turistico utilizzato dagli utenti diportisti, che necessita per essere rivalutato di un'operazione di ristrutturazione funzionale.

I numeri confermano che il porto non possiede a Carrara una rilevanza primaria per l'economia cittadina come accade invece per altre realtà (La Spezia o Livorno), essendo la sua un'attività specializzata legata prettamente al commercio del lapideo. Ciononostante lo scalo ha discrete prospettive di crescita, soprattutto in considerazione della sua localizzazione all'interno di un circuito portuale dinamico (La Spezia-Marina di Carrara-Livorno) che potrebbe favorirlo soprattutto qualora si attrezzasse per operare anche nel *transshipment*.

## 2.2. La qualità urbana

Per valutare il grado di competitività di un centro urbano non si può trascurare di misurarne anche il livello di vivibilità e funzionalità legato a fattori difficilmente riconducibili a variabili quantitative standardizzabili per cui i tentativi di costruirne indici sintetici hanno spesso dato luogo a risultati a dir poco improbabili.

Gli indicatori considerati in questa sede (tab. 6) sono solo alcuni di quelli possibili e coprono esclusivamente il versante degli "standard quantitativi" di dotazioni che generano servizi di rilevanza collettiva senza alcun riferimento alla qualità dei servizi stessi.

Tenendo conto della possibile difformità negli stessi criteri di rilevazione è opportuna una particolare prudenza nelle stesse valutazioni comparative. Ciò nondimeno scarti particolarmente rilevanti e/o sistematici hanno un significato che può essere considerato, se non altro come indicazione, per ulteriori approfondimenti.

Massa Carrara si colloca significativamente al di sopra della media per la dotazione di verde pubblico e di isole pedonali. Inferiori alla media sono i valori relativi al trasporto collettivo, al cinema e agli sportelli bancari. Sostanzialmente per gli altri indicatori, il gap non si rivela consistente e l'equilibrio viene mantenuto grazie ad una sorta di compensazione tra il Comune di Massa e quello di Carrara. Si registrano invece valori superiori alla media in entrambi i comuni per quanto concerne le licenze commerciali, le classi della scuola primaria e per l'appunto la dotazione di isole pedonali e di verde urbano.

Il livello di *servizi commerciali*, leggermente superiore alla media, per i residenti dei comuni di Massa e di Carrara, testimonia una discreta attenzione della città allo sviluppo delle attività terziarie.

Il numero di *classi della scuola primaria* è invece decisamente superiore rispetto alle altre città del Nord dove i valori registrati sono tutti inferiori alla media, mentre risultano di medesimo livello o più elevati, rispetto a quanto registrato nell'area toscana, quelli relativi alle città del Sud (Salerno, Messina).

Indicazioni estremamente positive possono essere tratte, infine, dai dati relativi alla diffusione delle *isole pedonali* e dal *verde urbano*. Da questo punto di vista Massa Carrara offre condizioni migliori di tutte le altre città selezionate, disponendo di 204,0 metri quadrati per 100 abitanti di aree precluse al traffico urbano (seguito da Livorno e Salerno) e di 30,0 metri quadrati di verde, con quasi 7 punti percentuali di distacco dalla città che segue (Cagliari). Si evidenziano in tal modo gli sforzi che l'amministrazione comunale sta compiendo per cercare di ovviare alla limitata disponibilità di spazi verdi aperti al pubblico. L'apertura di spazi urbani riservati ai pedoni assume quindi una valenza particolarmente positiva perché contribuisce a migliorare la vivibilità urbana sia sotto il profilo ambientale che sotto l'aspetto delle occasioni di socializzazione.

Infine il numero di vetture per il trasporto collettivo a Carrara (per Massa il valore a livello comunale non era disponibile, tuttavia il totale di vetture a livello provinciale è pari a 111), tenendo conto della popolazione residente, risulta il più basso tra tutti quelli analizzati anche se, fatta eccezione per Salerno e Cagliari anche le altre città presentano valori non propriamente elevati.

### 2.3. La dimensione demografica e la polarità territoriale

Dal punto di vista dimensionale, la popolazione residente nei comuni considerati varia da 65.564 abitanti di Carrara (ma si passa a 133.473 sommando la popolazione dei due comuni considerati) ai 259.156 di Messina con densità che variano dai 212 ab. per kmq di Ravenna (caratterizzata da una enorme estensione territoriale dei confini amministrativi) ai 2.562 di Trieste. Massa e Carrara, rispettivamente con 722 ab./kmq e 920 ab./kmq, sono dunque ben lontani dall'elevato livello di affollamento che affligge i triestini (tab. 7).

Poiché si tratta di centri urbani di dimensione rilevante appare però importante il confronto tra i sistemi urbani considerati scevri della particolare configurazione dei confini amministrativi.

L'individuazione dei sistemi urbani di riferimento non è un processo semplice e pertanto in questa sede si è fatto riferimento alla delimitazione standardizzata - ancorché approssimativa - dei SLL Istat. Tutte le aree considerate (ad esclusione di Cagliari il cui SLL arriva a contenere 469.226 residenti) si collocano in un intervallo di valori che va dai 74.006 abitanti nel SLL di Carrara (151.795 se sommati a quelli del SLL di Massa) ai 294.466 di Salerno che, dopo il capoluogo sardo, si rivela la realtà capace di generare la maggiore attrazione rispetto al suo hinterland, a differenza dell'area toscana che stiamo analizzando dove, pur sommando i due SLL, il valore complessivo dei residenti è comunque inferiore a tutte le altre realtà prese come termine di paragone.

Di per sé il dato può indicare sia la forza delle aree limitrofe che la debolezza del centro, tuttavia esso indica - più precisamente di quanto non faccia il dato comunale - la popolazione che fa riferimento alle attività, ai servizi e alle funzioni presenti nell'area. Considerata da questo punto di vista la realtà toscana non appare tra le più significative, ma non poteva essere altrimenti soprattutto in considerazione del fatto che la provincia di Massa-Carrara non appare particolarmente provvista in termini di abitanti (circa 200.000 abitanti).

L'analisi di alcune variabili a carattere economico fornisce ulteriori condizioni utili a delineare la fisionomia delle città e quindi le potenzialità come polo di attrazione territoriale (tab. 8). Il primo elemento preso in considerazione a tale scopo è la dinamica mostrata in anni recenti dai livelli

di ricchezza pro-capite prodotti su scala provinciale. Sotto questo aspetto occorre evidenziare che la evoluzione degli indicatori di ricchezza prodotta per settore mostra segnali positivi.

Dall'osservazione della dinamica recente della distribuzione del valore aggiunto, infatti, emerge che Massa Carrara ha rafforzato la sua connotazione di area con un settore agricolo che, pur incidendo poco sulla ricchezza provinciale (1,5%), si presenta ancora vivace. Il VACF in agricoltura è infatti cresciuto, nel periodo 1991-96, di quasi la metà (+ 49,3%) e l'unica provincia che mostra un valore più elevato è quella spezzina. La ricchezza prodotta dalle attività industriali e dagli altri settori a Massa Carrara si mostra moderatamente in crescita, in linea, più o meno, con quella delle altre province. I settori comunque che incidono maggiormente sulla ricchezza complessiva della provincia rimangono il terziario, che produce oltre il 50,0% della ricchezza, e l'industria con quasi il 30,0%. Il deciso orientamento verso le attività terziarie e industriali può essere letto come indice di un processo di modernizzazione che sta interessando tutto il sistema economico della provincia toscana e che potrebbe condurre nel medio termine a sensibili miglioramenti dei livelli di benessere.

Segnali positivi per Massa Carrara scaturiscono, inoltre, da una analisi che prende in esame il numero di operatori economici del terziario avanzato. In questo caso la provincia toscana occupa una posizione intermedia rispetto alle altre città considerate: quasi 5 operatori economici su 100 appartengono infatti al terziario e anche la loro densità rispetto alla popolazione residente è interessante (con 8,3 operatori per 1000 abitanti Massa Carrara è superata solo da Ancona, Salerno e Cagliari). Questo dato può essere interpretato come un indicatore della capacità di Massa Carrara di riorientare le proprie attività economiche in direzione dei settori con le migliori prospettive di crescita.

Un altro indice del grado di sviluppo territoriale è stato dato dalla capacità di penetrazione dei mercati esteri mostrata dal sistema economico locale, misurabile dal livello e dalla dinamica del valore delle esportazioni. Sotto questo profilo, l'export considerato nel suo valore assoluto, occupava nel 1999 una posizione ancora intermedia rispetto alle altre città, anche se in termini di valore pro-capite (per abitante) solo Ancona e Ravenna presentano valori più elevati.



D'altra parte, vale sottolineare come il ritmo di crescita dell'export, nel periodo 1991-99 (+14,5%), sia stato inferiore ai valori registrati in tutte le altre aree, non solo quelle tradizionalmente export-oriented (Ancona e Trieste). Il sistema produttivo del porto di Marina di Carrara denota così un lento, ma progressivo trend di crescita che potrebbe essere indice di promettenti prospettive di sviluppo. Più in generale, l'evoluzione del sistema economico analizzato potrebbe essere interpretato come il segnale che i decisori politici hanno colto, anche se le risposte sono ancora troppo flebili, l'importanza di riconvertire la propria base economica per rispondere in maniera più adeguata ai mutamenti prodotti dalla globalizzazione dei mercati.

Per ciò che concerne i dati relativi al mercato del lavoro bisogna innanzitutto evidenziare come i livelli disoccupazionali della provincia di Massa Carrara si attestano ad un valore medio (13,0%), considerando che i valori nel complesso oscillano tra il 6,0% di Ancona ed il 27,5% di Messina.

Massa Carrara risulta essere, inoltre, la provincia in cui più basso è il numero degli addetti in agricoltura rispetto al totale degli occupati (2,0%) a parte Trieste (1,0%) e La Spezia (1,8%). La base occupazionale assicurata a Massa Carrara dal settore manifatturiero (29,8%) appare in linea se confrontata con quella delle aree a prevalente vocazione industriale (Ravenna, Ancona e La Spezia) e anzi superiore ad alcune di esse (La Spezia). Merita di essere sottolineato, infine, il significativo scarto tra la ricchezza prodotta complessivamente dal settore dei servizi (68,7%) e la base occupazionale da esso generata (68,3%) rispetto al resto dei settori.

Dove Massa Carrara non occupa una posizione comparativamente rilevante è nell'offerta di servizi che producono attrazione a livello territoriale (tab. 9). L'Università, in primo luogo, non è presente sul territorio, a differenza di quasi tutte le altre città considerate. In relazione alla presenza di strutture di ricerca e di formazione post-universitaria Massa Carrara può offrire un livello di servizio discreto e comunque in linea con gli altri territori considerati. Ospita infatti una struttura del Cnr specializzata nello studio delle malattie cardiovascolari – *Progetto strategico per il trattamento chirurgico delle cardiopatie in fase terminale* - che gestisce altresì la struttura ospedaliera specialistica presente a Massa e un *Istituto zooprofilattico sperimentale delle regioni Lazio e Toscana* sempre localizzato nel Comune di Massa. Sono da richiamare alla mente anche strutture di minor rilievo, ma comunque indici di una propensione dell'area

nell'aprirsi alla ricerca come l'Istituto di ricerca in speleologia gestito dal Cai e localizzato nel Parco delle Alpi Apuane.

Un ulteriore indicatore della capacità della città di proporsi come punto di riferimento territoriale può essere individuato nella presenza di strutture ospedaliere specialistiche o di rilevanza almeno regionale (sono state considerate tali le aziende ospedaliere). Da questo punto di vista, Massa Carrara è accomunabile ad Ancona e Cagliari che sono le città che possono vantare la presenza di istituti ospedalieri specialistici. Si può quindi affermare che la capacità attrattiva di Massa Carrara come polo sanitario non è eccessivamente elevata, se non in relazione alle patologie curate nella struttura specialistica (cardiopatie in fase terminale) soprattutto se confrontata con quella mostrata da altre città intermedie di maggiori dimensioni.

E' stata poi analizzata la disponibilità di centri commerciali di grandi dimensioni. In questo caso Massa Carrara mostra il migliore rapporto tra il loro numero e la popolazione residente nell'area di riferimento della città e può vantare uno dei centri commerciali di maggiori dimensioni in assoluto (ben 6.000 mq), preceduta esclusivamente da Salerno (16.000 mq) e Ancona (6.100 mq). In anni recenti ha acquisito una certa importanza come fattore di attrazione a livello territoriale la disponibilità di strutture adibite a parco di divertimento, capaci di richiamare flussi turistici anche a carattere pendolare. Con riferimento alla presenza di parchi di divertimento, nel raggio di 50 km, il confronto tra le città considerate evidenzia che solo Massa e Carrara, unitamente ad Ancona, Cagliari e Ravenna risultano attrezzate in tal senso, con ben 2 strutture - entrambe private - che forniscono occasioni di svago ai residenti e ai turisti pendolari.

Nel complesso, in relazione all'offerta di servizi in grado di esercitare una forza di attrazione sull'area di agglomerazione urbana, Massa e Carrara sembrano quindi offrire condizioni di medio livello rispetto a quelle di altre città di analoghe dimensioni e, soprattutto, manifestano, con la presenza di 2 parchi di divertimento e con una elevata estensione di isole pedonali e aree di verde urbano, un deciso orientamento a rafforzare il livello di benessere degli abitanti.

## 2.4. Le infrastrutture di connessione

Il terzo ambito di indagine riguarda la capacità del sistema territoriale di competere con altre aree, anche estere, per l'attrazione di investimenti produttivi e di attività turistiche di varia natura. Per valutare tale aspetto, può essere, in primo luogo, considerato il livello di dotazione strutturale e infrastrutturale nonché l'offerta di servizi che innalzano la qualità del territorio sia come destinatario di investimenti industriali che come centro di attività di servizi.

Come già sottolineato la realtà di Massa Carrara presenta delle potenzialità sul versante della logistica derivanti in parte dalla presenza del porto ed in parte dalla collocazione all'intersezione di assi di collegamento stradali e ferroviari. In sintesi i principali elementi emersi dall'analisi comparativa sono i seguenti (tab. 10):

- In relazione alla presenza di strutture aeroportuali Massa Carrara non appare svantaggiata rispetto alle altre città italiane di medie dimensioni, considerando che soli 52 km (se ci si muove da Massa e 58 km se da Carrara) la separano dallo scalo internazionale pisano. Lo scalo ferroviario risulta quello maggiormente servito da treni non locali dopo quello di Ancona.
- La distanza del più vicino casello autostradale dal centro urbano è inferiore ai 10 km per entrambi i comuni (inferiore anche a 5 Km per Massa).
- In relazione alla presenza di infrastrutture di servizio alle attività produttive e commerciali l'area toscana può offrire condizioni discretamente favorevoli. Carrara dispone infatti di una struttura fieristica di dimensioni significative alla stregua di Messina, Trieste, Ancona, Salerno e Cagliari.
- Sebbene Ancona e Livorno si stiano attrezzando (l'interporto di Jesi e Guasticce sono in corso di realizzazione), la presenza di una infrastruttura di supporto al trasporto intermodale è da registrarsi nella sola Carrara. Localizzata nella zona retroportuale, grande 300.000 mq, contiene al suo interno un parcheggio per i camion, un'officina ed i binari ferroviari per il trasporto su ferro.

## 2.5. La presenza in rete

E' stata poi presa in considerazione la presenza dei siti ufficiali dei diversi attori locali su Internet e lo sviluppo di progetti di cablatura a livello locale. I dati rilevati in proposito possono essere assunti per indicare il grado di consapevolezza che i decisori locali possiedono dell'importanza e delle potenzialità della telematica come fattore di innovazione e strumento per migliorare la performance complessiva del sistema territoriale. La possibilità di dialogare e di scambiare informazioni e servizi attraverso le reti telematiche e la disponibilità di una infrastruttura fisica in grado di supportare grandi flussi di traffico costituiscono infatti un ottimo presupposto per migliorare la gestione urbana e i livelli di servizio ai residenti e a tutti gli altri *users*, anche potenziali, del territorio. D'altra parte, la telematica si presta ad essere utilizzata come strumento per promuovere l'immagine e le condizioni insediative delle città intermedie in un'ottica di marketing territoriale.

Da questo punto di vista si deve osservare che Massa Carrara manifesta un duplice approccio alla questione. Infatti pur essendo oggetto di dibattito, non sono stati previsti ancora interventi di cablaggio del sottosuolo della città. Tuttavia i principali attori locali sono presenti su Internet con siti ufficiali (tab. 11) in misura decisamente superiore rispetto alle altre città considerate che non possono vantare una presenza altrettanto numerosa e qualitativamente importante di attori locali sul Web.

## 2.6. Le attività turistiche e di intrattenimento

Un ulteriore elemento della competizione tra territori è dato dalla capacità delle città di offrire standard di ospitalità elevati sia sotto il profilo della qualità connessa alla ricettività alberghiera e extra-alberghiera sia con riferimento alla dotazione di infrastrutture in grado di attrarre eventi culturali, commerciali, sportivi o legati ad attività di *leisure* in senso lato di rilevanza almeno nazionale (tab. 12).

Anche in questo caso, come per la vivibilità, gli indicatori puramente quantitativi vanno utilizzati con prudenza, tenendo conto che è soprattutto la qualità dei servizi offerti a determinare l'effettivo *appeal* di un centro.

- La città di Massa mostra un'ottima capacità ricettiva, soprattutto se rapportata a quella delle altre città, dalle quali solo Ravenna si distingue mostrando anzi una capacità ricettiva superiore a quella massese. Le elevate potenzialità di attrazione turistica dell'area sono confermate dal numero di strutture ricettive alberghiere ed extra-alberghiere che è infatti il più alto (dopo Ravenna) tra quelli rilevati nelle realtà urbane considerate e anche prendendo in esame il numero di posti letto offerti la dotazione risulta buona. La mancanza di un elevato numero di strutture alberghiere di categoria superiore e una ricettività complessivamente inferiore registrati nel resto della provincia mettono in luce come il capoluogo rappresenti, data anche la sua localizzazione sulla costa, un nodo di rilevanza turistica.
- Se si prende in considerazione la presenza di musei e pinacoteche di rilevanza non meramente locale si ricava inoltre che Massa e Carrara pur non eccellendo (4 strutture sommando quelle del comune di Massa con quelle del comune di Carrara) si attestano ai livelli degli altri centri urbani. Massa in particolare mostra la sua maggiore vocazione turistica rispetto a Carrara, annoverando ben 3 su 4 dei musei/pinacoteche presenti sul territorio. Il valore relativo al numero annuo di visitatori del maggior museo è superiore solo a quello registrato per Salerno e Ravenna (che tuttavia può offrire un patrimonio architettonico di grande spessore artistico). Affinché l'area di Massa e Carrara possa inserirsi in maniera stabile e con una posizione non marginale nei circuiti internazionali del turismo dovrà necessariamente controllare il livello complessivo di ricezione turistica e gli standard di servizio offerti.
- Massa e Carrara non possiedono un buon livello di dotazione infrastrutturale in relazione alla possibilità di ospitare eventi sportivi all'aperto. Entrambi i comuni infatti non detengono strutture sportive di capienza superiore a 10.000 spettatori. Inoltre va segnalata la carenza in entrambe le città di strutture indoor per lo sport di ampiezza superiore ai 3.000 spettatori.
- In relazione alla disponibilità di centri congressuali Massa e Carrara possono competere con città con funzioni amministrative superiori: la capienza del centro congressuale presente a Massa (750 posti) è infatti tale da porla sullo stesso piano con una città capoluogo di regione come Cagliari, ma anche Trieste ed Ancona. Per quel che riguarda la capacità di ospitare eventi teatrali e concertistici di rango elevato, si evidenzia

invece una leggera sottodotazione rispetto alle città di maggiori dimensioni tra quelle selezionate. Nel complesso si può affermare che Massa e Carrara esprimono in tal caso un indice di infrastrutturazione medio-basso.

In definitiva, dall'esame dei dati rilevati si evince che Massa e Carrara occupano una posizione mediana in relazione alla presenza di infrastrutture e servizi per il turismo nel panorama delle città italiane selezionate, seppure la posizione risulta più elevata in relazione alla capacità ricettiva.

### 3. IL CONFRONTO EUROPEO

#### 3.1. Le caratteristiche demografiche e strutturali

Le comparazioni internazionali di competitività sono sempre estremamente complesse. Alle difficoltà usuali (individuazione delle variabili significative, misurazione, metodologie di sintesi, ecc.) si aggiungono infatti quelle connesse alla difficoltà di reperimento di dati omogenei per ambito di riferimento e modalità di misurazione.

Le città portuali individuate per effettuare la comparazione appartengono a tre grandi paesi europei (Spagna, Francia e Gran Bretagna) e pur non essendo di dimensione demografica comparabile a quella di Massa e Carrara (tab. 13) con la eccezione di Cardiff che sfiora i 416.000 abitanti, presentano una realtà portuale ed un'infrastrutturazione urbana simile. Sono tutti capoluoghi di province con circa un milione di abitanti ad esclusione di Plymouth (il capoluogo del Devon è Exeter) e Cardiff (capitale del Galles è S. Glamorgan).

Dal punto di vista delle attività portuali si tratta, nella maggior parte dei casi, di realtà di dimensione intermedia con un traffico merci compreso tra le 2.000 e le 4.000 migliaia di tonnellate (ad eccezione di Bordeaux). Marina di Carrara è una realtà di medio livello per quanto concerne il traffico merci, mentre si colloca su una posizione medio-bassa per il traffico containerizzato, risultando superiore solo a Brest e a Tolone.

Il quadro delle infrastrutture di connessione a lungo raggio è completato dalle informazioni relative alla presenza di aeroporti ed interporti. Per quanto concerne i primi, oltre a Massa e Carrara, solo Cadice e Tolone non dispongono di uno scalo di livello internazionale. D'altra parte, la mancanza in tutti i casi analizzati di un collegamento ferroviario con l'aeroporto indica che gli scali in questione non sono attualmente accessibili con facilità e come tali poco competitivi in ambito internazionale. Va comunque segnalato che gli aeroporti di Nizza e di Cardiff sono di rango più elevato rispetto agli altri (quest'ultima possiede anche un moderno eliporto a ridosso dello scalo portuale), sia per i volumi di traffico sia per il numero

delle destinazioni estere raggiungibili. Non a caso questa due città sono le uniche ad aver programmato il collegamento ferroviario con l'aeroporto.

Al contrario solo Marina di Carrara e Bordeaux (parzialmente Nizza) risultano già dotate di interporti, mentre Cadice e Tolone hanno strutture di riferimento ubicate a distanza non eccessiva.

In sostanza mentre la presenza di una aeroporto internazionale (o comunque la sua raggiungibilità in tempi brevi) appare uno standard anche per le città intermedie, l'integrazione logistica è ancora un ambito in fase di definizione dove si intrecciano strategie e progetti diversificati.

Costituisce invece un requisito comune alla maggior parte dei centri considerati l'affiancamento della attività portuale con la presenza di aree industriali attrezzate e di strutture fieristiche di una certa dimensione. La presenza di uno scalo marittimo viene dunque concepita, in genere, come parte di una dotazione produttiva e commercial-relazionale più articolata di cui può costituire il traino ma non l'unico elemento rilevante.

### **3.2. Le strutture formative e la presenza in rete**

Una seconda dimensione considerata è quella della formazione qualificata e della ricerca. Si tratta di un ambito che per l'inserimento in reti di relazioni dinamiche di scala continentale ha, per certi versi, la stessa rilevanza della infrastrutture logistiche e delle strutture produttive (tab. 15).

In primo luogo, Massa Carrara non possiede una propria Università, a differenza di tutte le altre città. Gli atenei di Alicante, Bordeaux e Nizza sono i centri che offrono un ventaglio di discipline numericamente superiore (rispettivamente 50, 43 e 39 dipartimenti).

Nel complesso, la posizione dell'area di Massa e Carrara appare comunque mediamente competitiva se si considera che nell'area di riferimento della città sono attivi due istituti di ricerca specializzati e un Parco Scientifico e Tecnologico. Da questo punto di vista dall'analisi comparativa emerge che solo alcune città francesi mostrano una dotazione decisamente migliore di Massa Carrara, mentre quelle spagnole appaiono al medesimo livello. In particolare, operando il confronto sulle singole infrastrutture si ricava che il



Parco Scientifico presente nelle vicinanze di Massa e di Carrara non è paragonabile assolutamente per importanza a quelli di Nizza, Brest, Plymouth o Cardiff e occupa un numero di addetti comunque inferiore, ma prossimo a quelli dei Parchi di Bordeaux e Tolone. Le uniche città a non disporre di una simile struttura nel proprio territorio sono Cadice e Alicante (in quest'ultima ne è comunque prevista la realizzazione). Per ciò che riguarda invece la presenza di strutture di ricerca e di formazione specialistici l'analisi ha evidenziato come Massa, insieme a Brest e Bordeaux, primeggi, mentre risultano del tutto sprovviste di simili strutture Nizza e Cadice.

Come già affermato in precedenza, la presenza in rete dei diversi attori locali fornisce indicazioni utili sul ruolo dell'innovazione tecnologica a livello locale, ma anche sulla capacità del sistema territoriale di interconnettersi con altri sistemi per rispondere adeguatamente alle nuove sfide poste dalla globalizzazione. Se si guarda alla presenza in rete degli enti e delle istituzioni locali (tab. 16) si rileva che, soprattutto sotto il profilo qualitativo, la condizione di Massa Carrara è ai livelli di città come Bordeaux, Plymouth, Cadice o Brest, e quindi già in grado di erogare servizi di pubblica utilità e di svolgere una efficace attività di promozione territoriale utilizzando le potenzialità delle reti telematiche. Occorre tuttavia ricordare che pur non essendo stato avviato un progetto di cablatura nei due comuni italiani, a differenza di quanto avviene nelle altre realtà europee, in particolare Carrara, utilizza Internet per promuovere eventi e manifestazioni di richiamo internazionale organizzati a livello locale, denotando così un uso molto evoluto di questo potente mezzo di comunicazione.

A proposito delle attività condotte dalle autorità portuali delle città selezionate, occorre ancora aggiungere come alcune di esse, avendo compreso l'importanza del marketing per la promozione del ruolo dei porti, si siano attrezzate, dotandosi di un sito su Internet, per veicolare un'immagine di efficienza dei rispettivi scali ed attrarre così ulteriori flussi di traffico. A tale proposito, bisogna evidenziare che se da un lato è vero che la valorizzazione e il potenziamento delle attività portuali passa attraverso la predisposizione di strutture e servizi in grado di rispondere ad una più ampia domanda, appare anche evidente, dall'altro, che tali interventi devono essere supportati da una efficace strategia di comunicazione a livello internazionale per la quale può essere fondamentale far ricorso alle potenzialità di Internet.

### 3.3. Le capacità turistiche e relazionali

Un ulteriore dimensione considerata è quella dell'offerta turistica e relazionale (tab. 17).

In primo luogo sono state considerate le strutture ricettive. Al di là di eventuali differenze nei criteri di rilevazione appare evidente come Massa e Carrara pur non essendo in grado di reggere il confronto con due “capitali turistiche” come Nizza e Alicante, soprattutto per mancanza di strutture di categoria superiore, tuttavia si mostrano decisamente più fornite di servizi turistici rispetto a tutte le altre.

Sul versante della congressualità (dove spiccano Nizza e Bordeaux) Massa e Carrara si difendono bene con le 3 strutture numericamente pari solo a quelle di Cardiff (tutte le altre città presentano valori nettamente inferiori) e su quello dell'intrattenimento (dove Alicante primeggia per la presenza di pachi a tema) non è da meno. Rilevante è invece l'assenza di impianti sportivi o per spettacoli coperti con capienza superiore ai 3.000 posti.