



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Scandicci

Centro dinamico del sistema urbano-metropolitano

A cura di
Mauro Lombardi
Marika Macchi



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Sommario

1	Elementi di scenario generale	3
1.1	I cambiamenti demografici.....	4
1.1	La dinamica imprenditoriale	7
2	Indagine diretta presso un campione qualitativo di operatori economico-produttivi.	12
2.1	Rilevazione diretta presso le imprese: aspetti metodologici	12
2.2	Rilevazione diretta presso le imprese: relazioni di mercato e aspetti qualitativi	14
1.1	Rilevazione diretta presso le imprese: innovazione e investimenti.....	19
1.1	Rilevazione diretta presso le imprese: modelli manageriali.....	23
1.1	Rilevazione diretta presso le imprese: punti di forza e punti di debolezza	25
1.2	Risultati dei focus group.....	27
3	Ipotesi di azioni strategiche: Scandicci come centro dinamico primario del sistema urbano-metropolitano	31
4	Appendice	35
4.1	Popolazione residente.....	35
4.2	Imprese	39

Il lavoro di ricerca è stato svolto dal Laboratorio di Economia dell'Innovazione del PIN srl di Prato nel periodo compreso tra gennaio e luglio 2017. Oltre agli autori ha partecipato alla fase di raccolta dati la Dott.ssa Stefania Galli.



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



1 Elementi di scenario generale

Nell'ultimo decennio è emersa una discontinuità positiva nella dinamica evolutiva della città di Scandicci e nella percezione collettiva. L'intero territorio comunale, in particolare l'area economico-produttiva e il centro città, sono divenuti di fatto un embrionale polo di sviluppo dell'area metropolitana fiorentina. Non più quindi “periferia urbana anonima rispetto a Firenze”, luogo comune diffuso a molti livelli, bensì vero e proprio centro dinamico dal punto di vista economico-e culturale. Due essenziali meccanismi propulsori sembrano aver agito nel generare la discontinuità e il mutamento di percezione:

1. Un tessuto produttivo estremamente vitale e capace di essere protagonista nello scenario della competizione globale.
2. La piena realizzazione della tramvia, il cui successo va ben oltre i dati quantitativi sul piano del trasporto di persone, dal momento che ha messo in moto energie socio-economiche, evidentemente connesse ai flussi di persone.

Questi ultimi, favoriti dal nuovo ed efficace mezzo di trasporto, hanno infatti innescato cambiamenti dei modelli di consumo economico e culturale: si pensi al fatto che la Fiera di Scandicci è divenuta luogo di attrazione per persone dell'intera area metropolitana e il Teatro Studio, insieme al Castello dell'Acciaiuolo, è di fatto ormai un elemento pienamente integrato nel panorama culturale urbano-metropolitano.

E' chiaro che i due meccanismi propulsori hanno potuto realizzarsi sulla base di due ingredienti fondamentali. Il primo è costituito dalle politiche pubbliche strategiche a livello comunale, la cui espressione più emblematica è il Progetto di Nuova Scandicci, che costituisce l'ancoramento di fondo delle scelte urbanistiche dell'ultimo decennio, fino alla direttrice strategica che riprenderemo nel capitolo finale, ovvero il “completamento della città lungo le are della tramvia”. Il secondo ingrediente è la capacità reattiva di un tessuto economico-produttivo che, pur falcidiato dalle crisi



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



ricorrenti fino ai primi anni 2000, ha conservato forze creative ed energie necessarie per misurarsi con le nuove sfide della competizione globale.

Su questo background decisamente positivo si sono poi innestate ulteriori spinte dinamiche, endogene all'area e dovute all'attivazione di competenze sia tecniche che strategiche. Intendiamo riferirci in primo luogo all'esistenza di Enti di Formazione (Istituto di Istruzione Superiore Russell-Newton, MITA, Alta Scuola di Pelletteria), che riescono a coniugare formazione e pratica diretta nei processi produttivi, con tentativi di successo, anche se ancora parziali, nel raggruppare energie non solo locale, ma attratte anche da altre zone del Paese.

1.1 I cambiamenti demografici

Dopo un inizio secolo in cui la popolazione residente di Scandicci ha registrato un andamento negativo costante, dal 2007 (ad eccezione di una minima flessione nel 2013) ha invertito il proprio trend.

Come mostra la Figura 1, la popolazione ha recuperato i livelli del 2002, anche se con una composizione per fasce di età profondamente mutata: si va verso un tendenziale invecchiamento della popolazione, che però, rispetto ad altri comuni di Italia e della Toscana, riesce a mantenere la fascia dei giovanissimi su livelli simili a quelli del passato (Figura 2). Anche per questo, se andiamo a vedere l'indice di dipendenza della popolazione (popolazione con meno di 15 anni e popolazione con più di 65 anni in rapporto alla popolazione 15-64) negli ultimi 5 anni non vediamo un significativo peggioramento (Figura 1).

Viene così a delinearsi nel territorio comunale un mix di combinazioni che nel prossimo futuro potrebbero portare a ridefinire alcune delle priorità nei servizi verso la popolazione residente:

- 1) Una quota sempre maggiore di anziani e di grandi anziani che richiedono lo sviluppo di servizi legati alla cosiddetta *ageing economy*, ovvero indirizzati a rendere fruibili alcuni servizi/luoghi/attività a persone con una capacità motoria più limitata (ma non per questo invalidante) o perfino promuovere nuove forme di socialità e di vissuto degli spazi comuni. In quest'ottica le



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



infrastrutture per la mobilità non sono più solo quelle necessarie agli spostamenti casa-lavoro ma devono ricomprendere lo spazio del tempo libero, la necessità di accedere a luoghi di cura (presidi ospedalieri, poliambulatori, etc.) con estrema facilità e la progressiva eliminazione di eventuali barriere architettoniche che possano ostacolare la fruizione degli spazi pubblici. I servizi sussidiabili potrebbero ricomprendere una nuova politica della casa che tenga conto delle opportunità offerte da un certo tipo di *co-housing* rispetto alla possibilità di acquistare collettivamente servizi di cura alla persona e alla casa.

2) La presenza crescente di una quota della popolazione straniera residente, impone necessariamente lo sviluppo di traiettorie di inclusione sociale che dalla creazione di percorsi per la scuola (già dall'età dell'infanzia) dovrebbero estendersi alla ricerca di "luoghi" di partecipazione veri e propri, che tendano ad evitare quello che in alcune periferie delle città italiane si sta lentamente traducendo in una ghettizzazione per etnie.

Purtroppo negli ultimi due anni la retorica sulle scelte di accoglienza è stata necessariamente resa complessa dall'aumento dei flussi migratori e spesso dalla non preparazione delle istituzioni che nel territorio si occupano effettivamente di scelte e politiche di integrazione.

3) La volontà di continuare a puntare su una Scandicci attrattiva per la fascia più giovane è esplicita sia nelle proposte dell'amministrazione per la realizzazione di un "campus" di alta formazione che nello sviluppo del tessuto produttivo-manifatturiero. Da ciò deriva la necessità di una guida anche verso i servizi che queste due particolari fasce di popolazione possono ritenere maggiormente attrattive. Da un lato, la fascia dei più giovani (19-26 anni) richiederà a Scandicci un consumo di attività ricreativo-culturali più elevate, dall'altro la possibilità di attrarre persone tra i 26 e i 35 anni (sufficientemente vicina a Firenze ma con un costo della vita inferiore) potrebbe aumentare la richiesta di servizi alla famiglia, che nelle città più grandi rappresentano solitamente un elemento critico dal punto di vista dell'offerta.



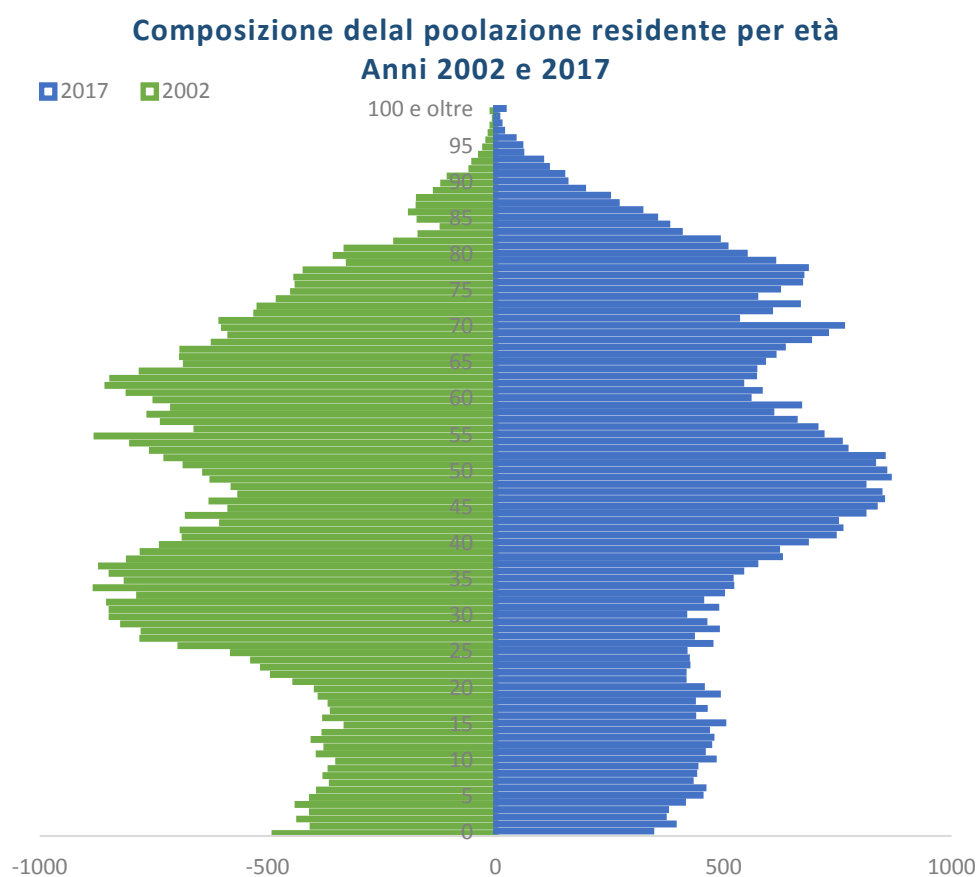
Quanto qui delineato non è detto che richieda un intervento del solo attore pubblico, né che queste traiettorie debbano richiedere un intervento immediato collegato con il Piano che è ora in revisione. Tuttavia è bene tenere presente che l'evoluzione dello spazio urbano dovrà confrontarsi anche con le funzioni che a questo verranno richieste in un prossimo futuro.

Figura 1: Comune di Scandicci - Totale popolazione residente 2002-2017



Nota: Dati Demo.Istat al 30/06/2017

Figura 2: Comune di Scandicci - Popolazione residente per età. Anni 2002 e 2017





PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Nota: Dati Demo.Istat al 30/06/2017

1.1 La dinamica imprenditoriale

Un altro fattore endogeno all'area, che ha contribuito al dinamismo del territorio comunale è la sua attrattività per la localizzazione di imprese molto importanti e propulsive. Dall'indagine conoscitiva effettuata risulta chiaro che hanno agito meccanismi attrattivi differenti dalla semplice disponibilità di aree e attengono, invece, alla dotazione infrastrutturale, che peraltro è ancora da completare e potenziare, come vedremo nel capitolo finale.

Il tessuto imprenditoriale di Scandicci si caratterizza storicamente per una forte componente manifatturiera (essa conta circa il 20% delle imprese e oltre il 40% degli occupati). Confrontando i valori degli ultimi due censimenti è chiaro come questa caratteristica (anche grazie alle strategie perseguite dall'amministrazione pubblica) rimanga la principale vocazione produttiva del territorio. Tutto quello che abbiamo evidenziato finora è ancora più rimarchevole se si pensa che, nonostante la crisi dolorose di alcune grandi e storiche entità produttive quali Zanussi, Billi Matec e Moranduzzo, la città di Scandicci e il suo territorio hanno saputo rigenerarsi in un periodo di grave crisi economica per il Paese e l'economia mondiale nel suo insieme. Infatti se confrontiamo i dati del settore manifatturiero tra il 2001 e il 2011 è lampante la singolarità di questo territorio rispetto a quasi tutti i poli manifatturieri italiani: mentre Prato, una realtà vicina e specializzata (almeno settorialmente?) in maniera non dissimile da Scandicci, ha visto più che dimezzarsi imprese e addetti tra i due Censimenti dell'Industria e Servizi, questo non è accaduto a Scandicci.

Come mostra la Figura 3 infatti, il tessuto imprenditoriale comunale, nel decennio che include l'inizio della crisi (2007-2008) ha perduto il 13% delle imprese ma è riuscito a mantenere pressoché inalterato il numero di occupati nelle imprese, ottenendo, in un comparto così caratterizzante come la pelletteria (nel 2011 rappresentava il 36% delle imprese e oltre il 50% degli addetti nel settore manifatturiero) una minima riduzione del numero delle aziende e perfino un aumento degli occupati.



Figura 3: Imprese attive e Addetti. Anni 2001-2011

Tipo dato	numero unità attive		numero addetti		Variazione imprese 2001-2011	Variazione addetti 2001- 2011
	2001	2011	2001	2011		
attività manifatturiere	928	803	7838	7842	-13%	0%
industrie alimentari	30	26	124	139	-13%	0%
industria delle bevande	1	1	12	13	0%	12%
industrie tessili	34	16	273	132	-53%	8%
confezione di articoli di abbigliamento, confezione di articoli in pelle e pelliccia	57	52	289	314	-9%	-52%
fabbricazione di articoli in pelle e simili	298	290	2881	4054	-3%	9%
industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili), fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio	43	52	182	257	21%	41%
fabbricazione di carta e di prodotti di carta	8	4	50	25	-50%	41%
stampa e riproduzione di supporti registrati	32	23	261	111	-28%	-50%
fabbricazione di prodotti chimici	9	6	163	129	-33%	-57%
fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e di preparati farmaceutici	2	3	175	207	50%	-21%
fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	13	11	217	80	-15%	18%
fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	17	15	69	49	-12%	-63%
metallurgia	4	3	31	15	-25%	-29%
fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature)	149	116	911	959	-22%	-52%
fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica, apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi	8	18	229	385	125%	5%
fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche	22	25	199	186	14%	68%
fabbricazione di macchinari ed apparecchiature nca	26	25	760	355	-4%	-7%
fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	0	2	0	6		-53%
fabbricazione di altri mezzi di trasporto	1	1	1	1	0%	
fabbricazione di mobili	31	23	197	71	-26%	0%
altre industrie manifatturiere	82	61	506	259	-26%	-64%
riparazione, manutenzione ed installazione di macchine ed apparecchiature	61	30	308	95	-51%	-49%

Fonte Dati: Istat, Censimento dell'industria e del Servizi

Dall'analisi dei risultati dell'indagine diretta presso le imprese e dai focus group con attori economico-produttivi e socio-economici emerge nettamente che gli operatori dell'apparato economico presente nel territorio comunale hanno infatti reagito positivamente alla Grande Recessione del 2007-2008.



PIN

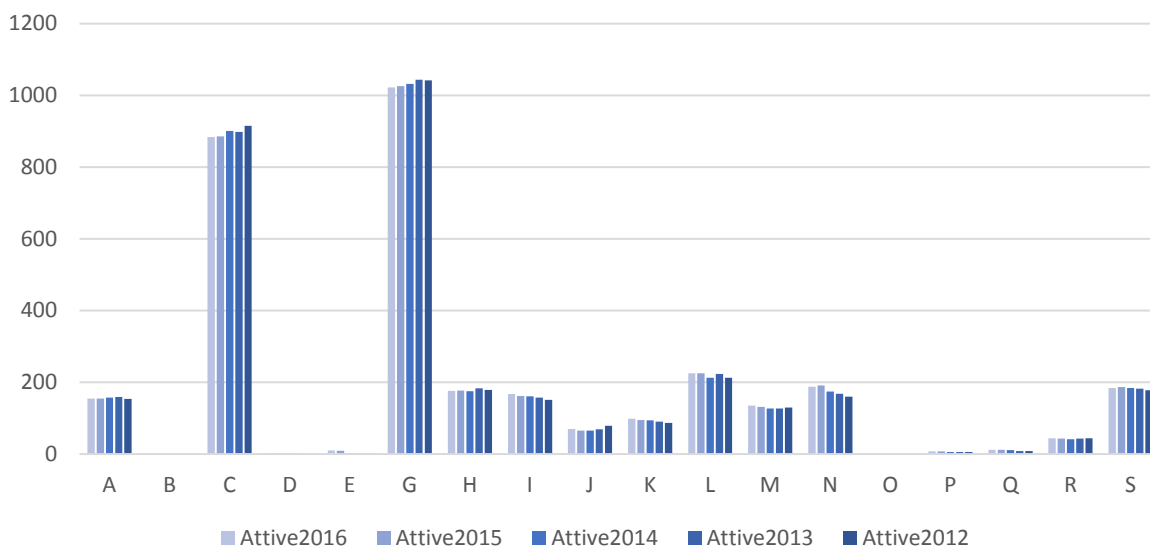
**POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO**

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Se analizziamo i dati più recenti della dinamica imprenditoriale, è possibile vedere che non solo Scandicci rappresenta uno dei comuni della “cintura fiorentina” con la più elevata percentuale di manifatturiero rispetto al numero totale di aziende (24%), insieme al Comune di Lastra a Signa (28%), ma che negli ultimi cinque anni ha aumentato ulteriormente il proprio “peso” (Figura 4) insieme ai servizi legati al commercio

Figura 4 Imprese Attive per sezione Ateco2007 Anni 2012-2016



Fonte: CCIAA Registro Imprese

Volendo vedere nello specifico le lavorazioni e i servizi che hanno trainato questo aumento, possiamo identificare sempre nella pelletteria e nella fabbricazione dei prodotti in metallo (spesso anch'esse non disgiunte dallo stesso settore-moda) i principali assi portanti (Figura 5).



PIN

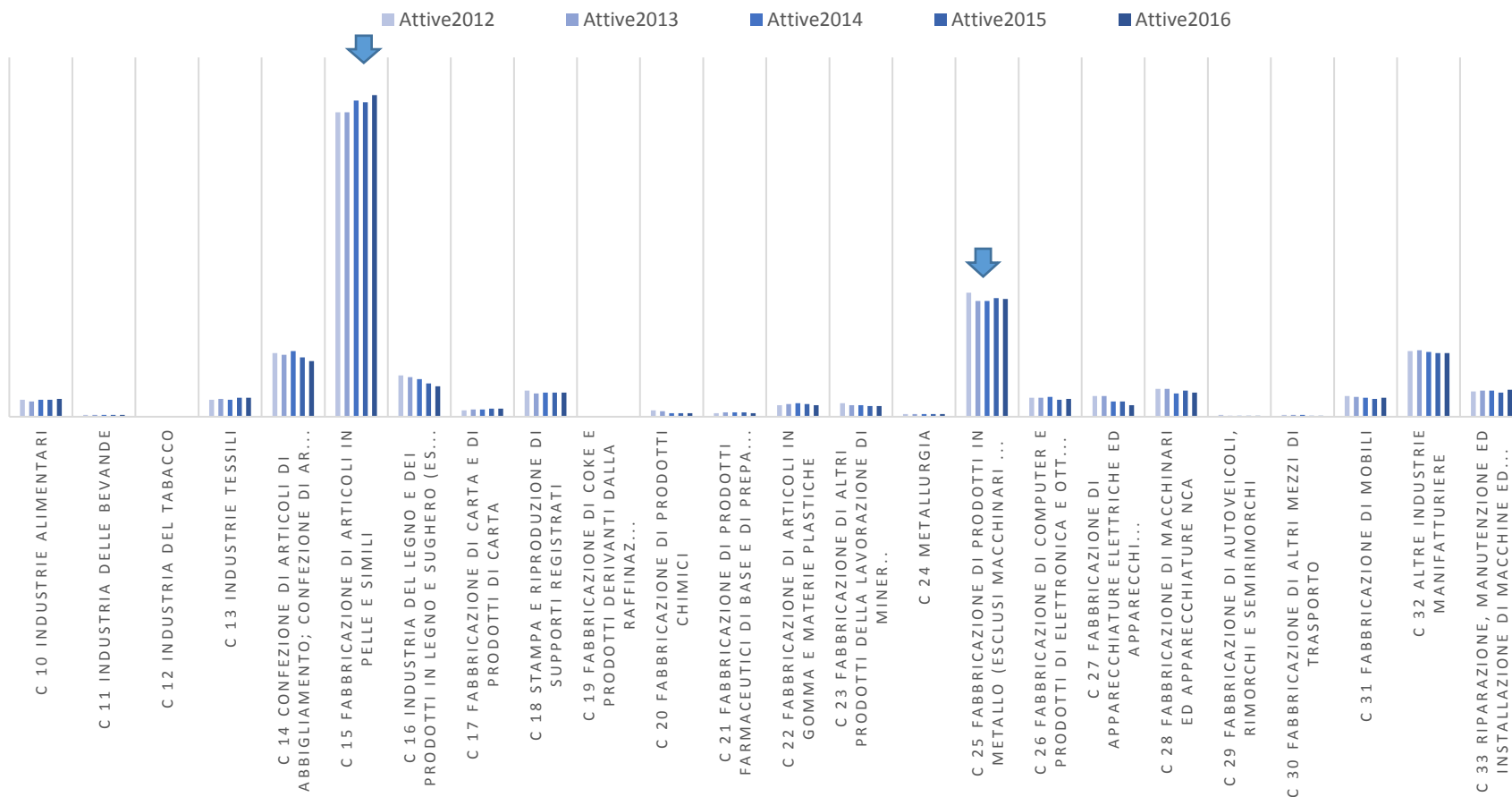
**POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO**

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Figura 5 Imprese attive nella manifattura Anni 2012-2016

C - MANIFATTURA



Fonte: Dati CCIAA Registro Imprese 2016



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Pur tenendo presente che possono esserci stati inevitabili discrasie, si può affermare con un certo fondamento che gli attori politico-istituzionali ed economici del territorio hanno posto in essere strategie efficaci, creando le premesse per un vero e proprio caso di successo, tale da incidere anche nell'immaginario collettivo, come abbiamo sostenuto all'inizio.

Dopo aver mostrato, sia pure nelle linee essenziali, quanto è stato realizzato di positivo, è ora doveroso enfatizzare che gli stessi attori devono affrontare nuove prove, in primis rafforzare la propensione strategica, diffusa nell'area, con l'analisi dei problemi e delle sfide che si profilano nell'odierna evoluzione dell'area. Si tratta non tanto di consolidare i risultati finora raggiunti, bensì di compiere ulteriori scelte strategiche, da cui dipendono le traiettorie evolutive del prossimo futuro. Ciò significa che una grande attenzione deve essere prestata ai fattori sistemici che influenzeranno la dinamica economico-territoriale nei prossimi anni.

Il compito primo dell'analista è allora quello di delineare con adeguata precisione gli elementi cruciali, da inserire in una visione di sistema a scala non solo comunale, ma anche e necessariamente urbano-metropolitana proprio, naturalmente sulla base delle strategie attuate negli scorsi anni.

Uno dei risultati dei mutamenti intervenuti nel recente passato è, infatti, la **stabile collocazione della città di Scandicci in un sistema urbano policentrico dal punto di vista funzionale**. Tale posizionamento sistemico deve essere opportunamente consolidato e richiede pertanto precise azioni strategiche, affinché la città di Scandicci, intesa nel suo significato più ampio, diventi vero e proprio **centro dinamico primario del sistema urbano-metropolitano** (si veda il capitolo finale).

A tal fine occorre identificare con il massimo di precisione possibile le potenzialità, gli elementi di forza e quelli di debolezza, in modo da progettare interventi mirati e tali da generare un effetto leva, nel senso di catalizzare forze ed energie creative, anche latenti, verso il futuro che si profila. I presupposti strutturali e quelli in termini di capacità di elaborazione sembrano essere presenti, quindi è necessario un arricchimento della base conoscitiva ai fini della revisione del piano strutturale, che deve riflettere e rendere operativa la visione strategica dell'Ente Locale.



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Sulla base dell'esperienza realizzata nel recente passato e degli esiti ottenuti, un punto di ancoraggio fondamentale può essere così individuato: lo sviluppo di una visione sistemica è realizzabile se si realizzano proficue interazioni strategiche tra attori pubblici e privati, nonché tra gli enti istituzionali a vari livelli.

Ciò è avvenuto in termini pratici nel corso delle procedura partecipata svoltasi secondo la normativa nazionale regionale vigente in materia, i cui principi ispiratori hanno orientato anche l'indagine conoscitiva diretta presso il tessuto economico-produttivo, la quale si è articolata in tre momenti: 1) analisi on desk dei principali aggregati economici come illustrati nel primo capitolo e da cui abbiamo definito le caratteristiche delle imprese che sarebbero entrate a far parte del campione 2) Indagine diretta presso un campione qualitativo di imprese e operatori significativi del manifatturiero e del territorio. 3) Focus group con partners economico-produttivi del manifatturiero e del terziario qualitativo operanti nel comprensorio comunale. Durante i focus group sono stati discussi sia i temi principali emersi nel corso della rilevazione sia altre problematiche emergenti dalla discussione.

2 Indagine diretta presso un campione qualitativo di operatori economico-produttivi.

2.1 Rilevazione diretta presso le imprese: aspetti metodologici

L'indagine diretta presso le imprese del territorio comunale nasce non tanto dalla volontà di creare un'analisi estensiva dell'intero sistema produttivo, quanto dalla necessità conoscitiva di comprendere come alcune tra le imprese e i settori di maggiore rilevanza stiano creando strategie territoriali e possano essere, in questo, supportate dall'amministrazione pubblica. Nello specifico abbiamo selezionato 21 imprese che sono state contattate e intervistate in azienda durante il periodo marzo-giugno 2017.

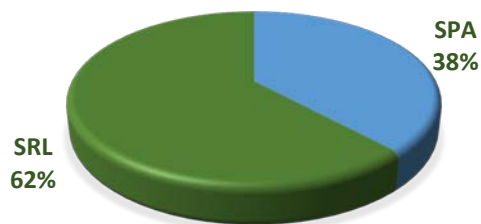
Lo strumento prescelto è stato quello dell'intervista aperta, basata su un questionario semi-strutturato e suddiviso in sette macro-temi: 1) assetto dell'impresa. 2) Andamento economico attuale, evoluzione



nel periodo più recente e prospettive per il prossimo futuro. 3) Risorse umane e immateriali necessarie all'azienda per dare corso alle strategie aziendali via via elaborate. 4) Competenze tecnico-produttive possedute e ritenute necessarie ai fini dell'orizzonte strategico ed operativo dell'unità produttiva. 5) Potenzialità di sviluppo e fabbisogni di personale considerati fondamentali, rispetto a cui andava stimata la disponibilità a livello locale. 6) Valutazione della dotazione infrastrutturale a livello locale. 7) Fattori di attrattività del contesto economico-territoriale e carenze esistenti nella dotazione di risorse materiali e immateriali.

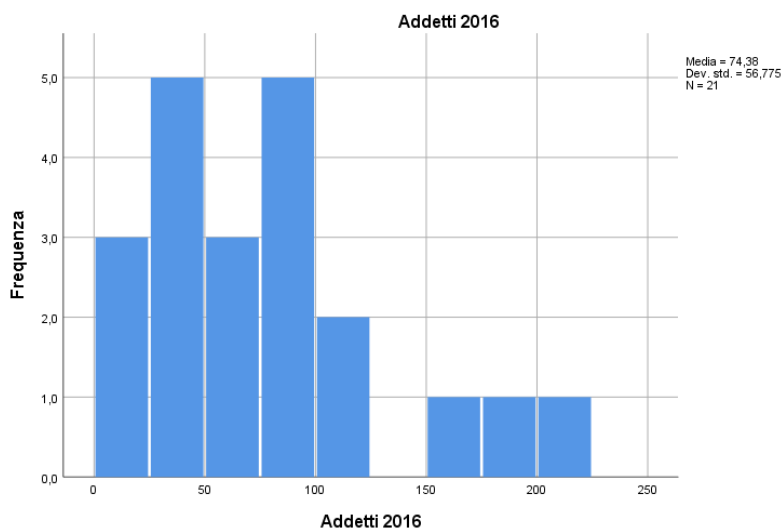
Le interviste sono state effettuate presso un gruppo di imprese abbastanza strutturate che hanno fatto emergere un quadro decisamente dinamico: si tratta di società di capitali (tra cui poco meno del 40% SPA) che nel complesso occupano oltre 1500 addetti e registrano un miliardo di euro di fatturato.

Figura 6: Imprese intervistate per forma giuridica



Fonte: nostra elaborazione

Figura 7: Addetti Imprese Intervistate





Fonte: nostra elaborazione

2.2 Rilevazione diretta presso le imprese: relazioni di mercato e aspetti qualitativi

Si tratta di realtà che nel loro insieme sono riuscite a mantenere, tranne qualche caso specifico, profili di attività e redditività molto soddisfacenti. Sono imprese che diversificano il proprio mercato di riferimento e che, nonostante la lettura della Figura 3, dove il dato sembra indicare una predominanza del mercato locale, è bene tenere presente che per le imprese manifatturiere di riferimento (sia della pelletteria che della metalmeccanica che della minuteria metallica e non come cerniere, bottoni,..) i principali clienti/committenti sono rappresentati dai grandi global player della moda. Quindi, pur avendo le sedi dei clienti/committenti nelle strette vicinanze dell'area di Scandicci, è evidente il loro inserimento in veri e propri *global production network*.

Figura 8: Mercato di riferimento. Numero imprese per peso nelle diverse tipologie di mercato (Fatto 100 il fatturato realizzato dalla sua azienda nel 2015, mi può indicare come si è distribuito percentualmente rispetto alla localizzazione dei suoi clienti?)

	0-25%	26-50%	51-75%	>75%
mercato locale	10	3	0	7
mercato regionale	20	1	0	0
mercato nazionale	12	2	3	4
mercato estero	14	3	0	4

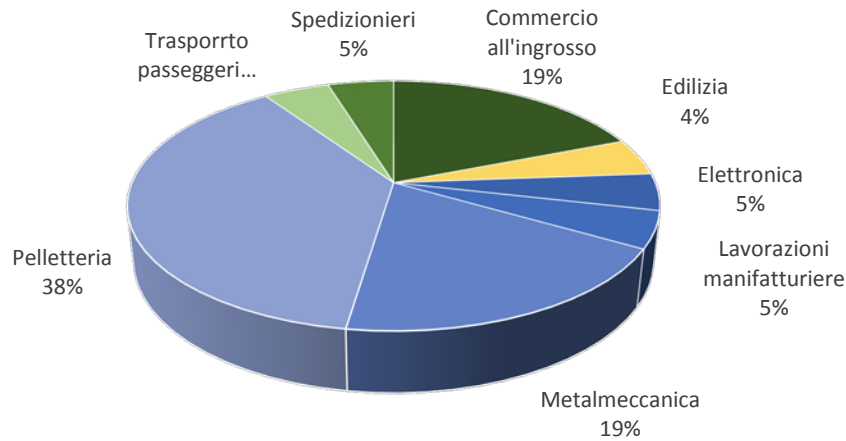
Fonte: nostra elaborazione

Questa appartenenza ha permesso alle realtà del territorio di partecipare alla dinamica molto positiva che ha contraddistinto la contro-tendenza dei grandi marchi del fashion anche negli anni della crisi e che si è evidentemente riverberata sui *suppliers* di primo e secondo livello, e quindi, a cascata, anche su micro-entità produttive. Al tempo stesso, però, bisogna tenere presente che un'evoluzione dinamica ha caratterizzato anche aziende che operano autonomamente sul mercato, sia nella produzione in pelle che in altre tipologie di produzioni, ad es. nel variegato insieme dell'agro-alimentare e della tecnologia avanzata, dove si registrano performances di notevole livello.



Figura 9: Imprese intervistate per settore di appartenenza

Settori di appartenenza

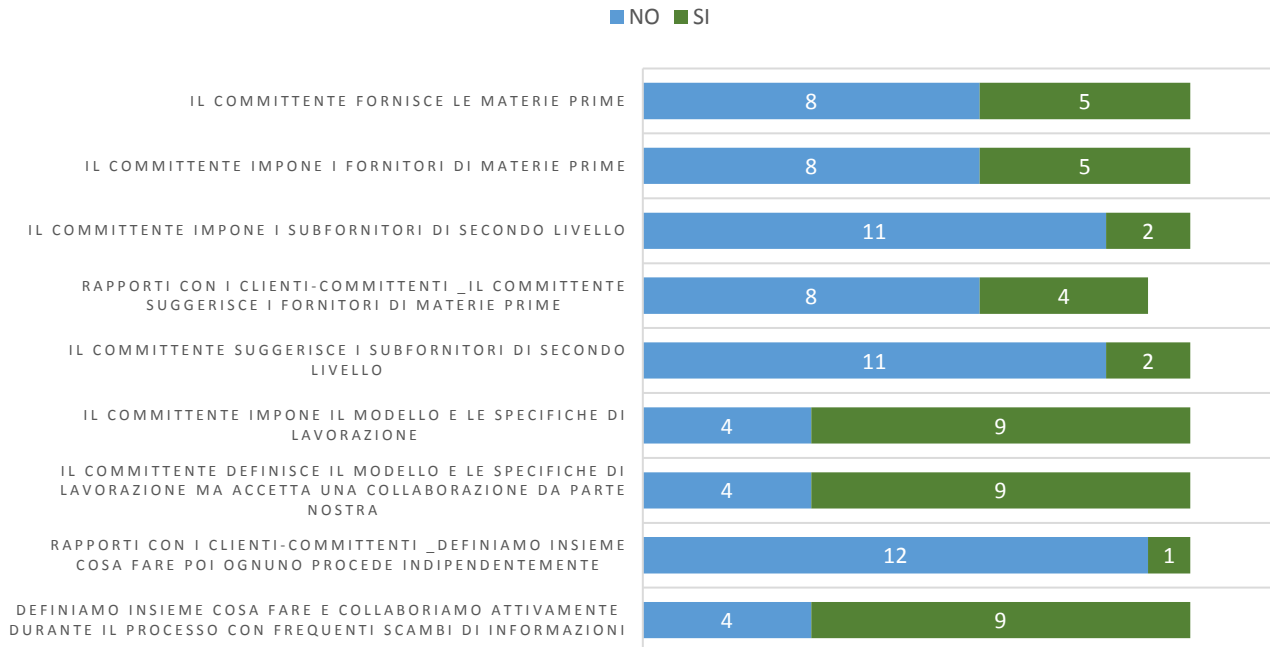


Fonte: nostra elaborazione

La differenziazione delle imprese rispetto ai propri clienti/committenti dipende ovviamente dal tipo di rete o filiera produttiva in cui ciascuna di esse si inserisce. Tuttavia, è significativo che nel nostro piccolo campione emerga un cambiamento nelle relazioni stesse di filiera. Se prendiamo le imprese che lavorano come contoterziste (Figura 10) è abbastanza evidente che ad oggi anche le imprese che ricevono dal proprio committente specifiche tecniche e materiali, quelli che in passato avremmo definito come “terzisti puri”, esprimono anch’essi un maggiore coinvolgimento nelle scelte del processo produttivo (9 su 14 dichiarano di “collaborare attivamente durante il processo con frequenti scambi” e anche se “il committente definisce il modello e le specifiche, accetta una collaborazione da parte dei subfornitori”).



Figura 10: Nei rapporti con i clienti-committenti quali fra le seguenti situazioni si verificano?

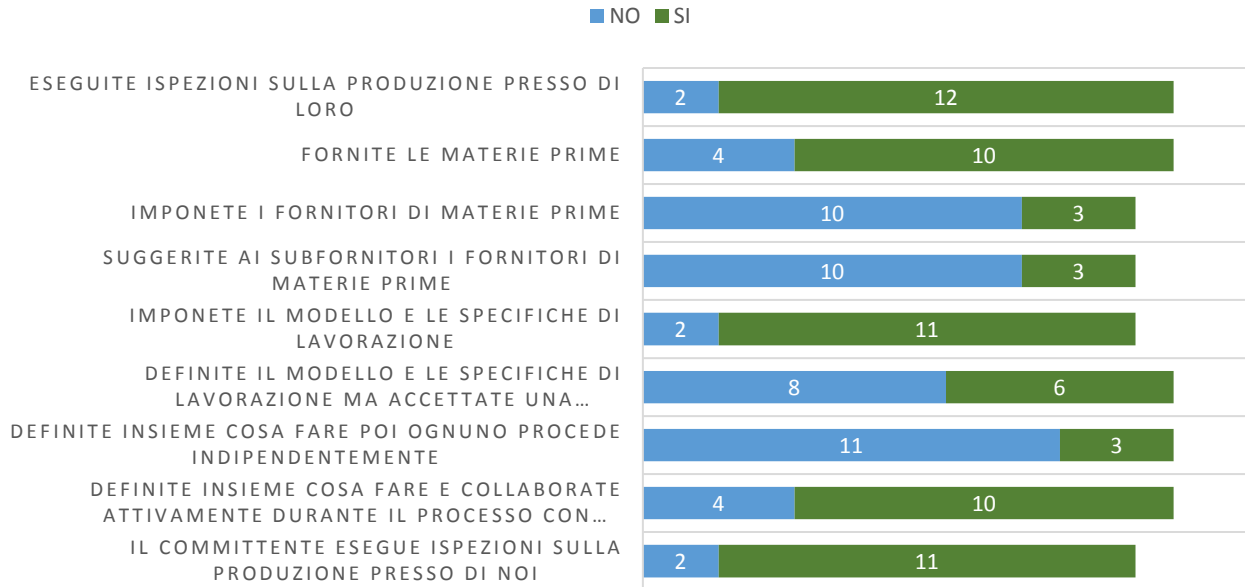


Fonte: nostra elaborazione

Al contempo la relazione che vede le imprese interagire con i propri subfornitori segnala due *modus operandi* che potrebbero apparire tra loro contrastanti, ma che in realtà segnano una fortissima attenzione a quel “salto di qualità” avuto dal sistema nell’ultimo decennio. Da un lato abbiamo 12 imprese che usualmente ispezionano i propri subfornitori, dall’altro, vediamo che durante il processo questi collaborano fattivamente tra loro. Questo rispecchia quella attenzione alla *qualità* che emerge anche nella scelta dei fornitori di tutte le imprese intervistate (Figura 12) e rimarca l’importanza dei fattori di conoscenza reciproca e fiducia consolidati in rapporti di collaborazione di lunga durata.

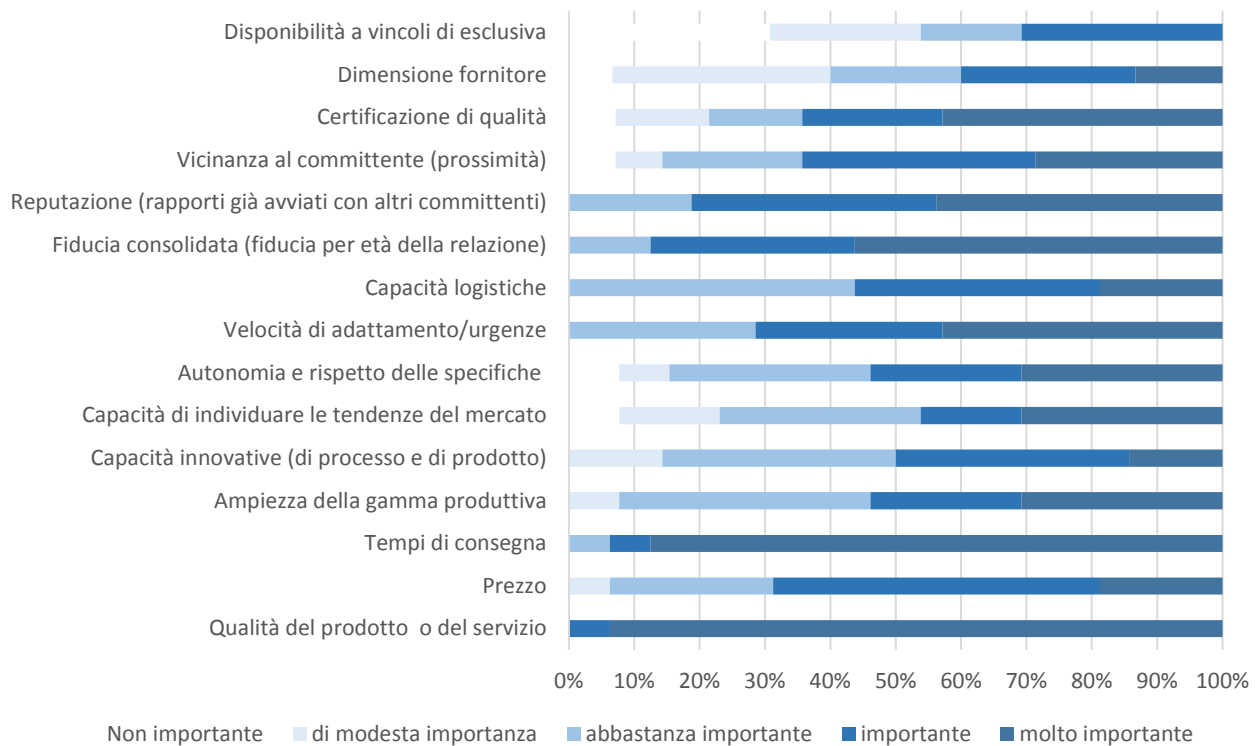


Figura 11: Nei rapporti con i vostri subfornitori quali fra le seguenti situazioni si verificano?



Fonte: nostra elaborazione

Figura 12: Criteri di scelta dei fornitori



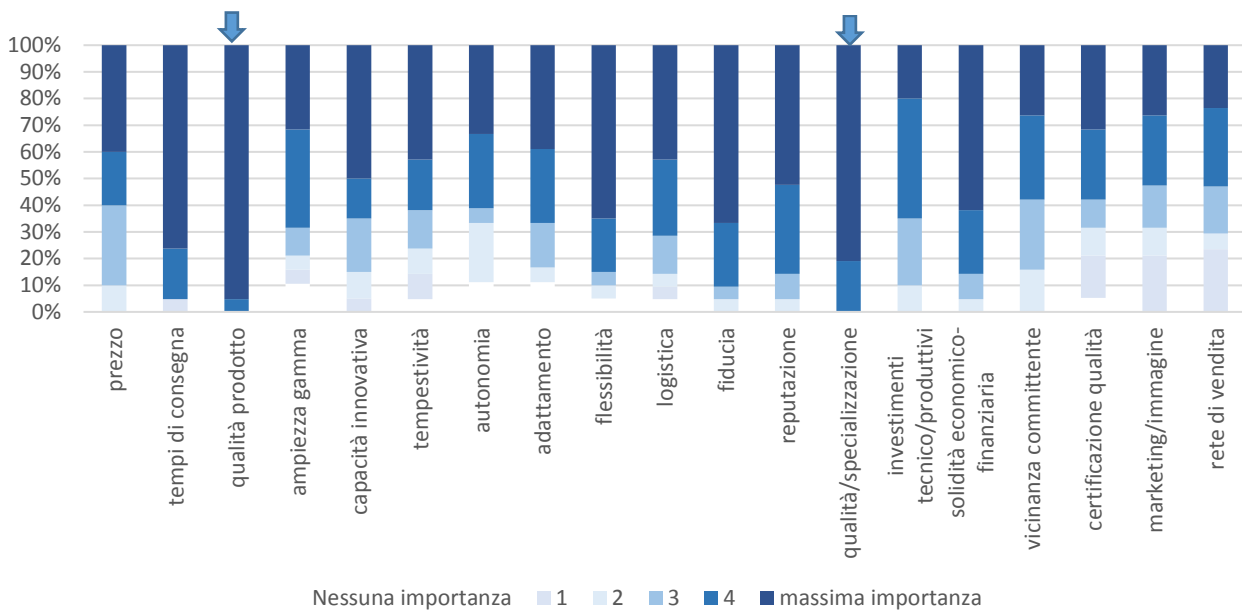
Fonte: nostra elaborazione



L'elemento qualitativo è dunque un fattore che accomuna produzioni molto differenti: la loro qualità è piuttosto elevata e di conseguenza soddisfano corrispondenti target di domanda a livello nazionale e internazionale (Figura 13).

Un tratto esplicito, presente nella rappresentazione fornita dalle imprese intervistate, è la percezione che il territorio di Scandicci è ormai generalmente associato a peculiarità qualitative piuttosto marcate. Certamente i leader della moda e i network ad essi collegati hanno agito da fattori propulsivi fondamentali, ma bisogna porre in rilievo un due aspetti: 1) essi hanno contribuito a valorizzare, mediante strategie competitive a scala globale, un potenziale di competenze endogeno al territorio, sviluppatosi nel corso di decenni di attività. 2) Il focus sulla qualità ha assunto centralità strategica in aziende di molti settori, fino a diventare una caratteristica che in un certo senso sembra permeare l'immagine dello stesso territorio nel suo insieme.

Figura 13: Fattori di competitività su cui fanno maggiore affidamento



Fonte: nostra elaborazione

Una proprietà aggiuntiva rispetto a quanto appena indicato è che nel complesso **l'ambito territoriale del Comune di Scandicci viene considerato come un assetto che è riuscito a conservare un certo equilibrio estetico-funzionale tra attività produttive e aree residenziali**, anche se si pongono,

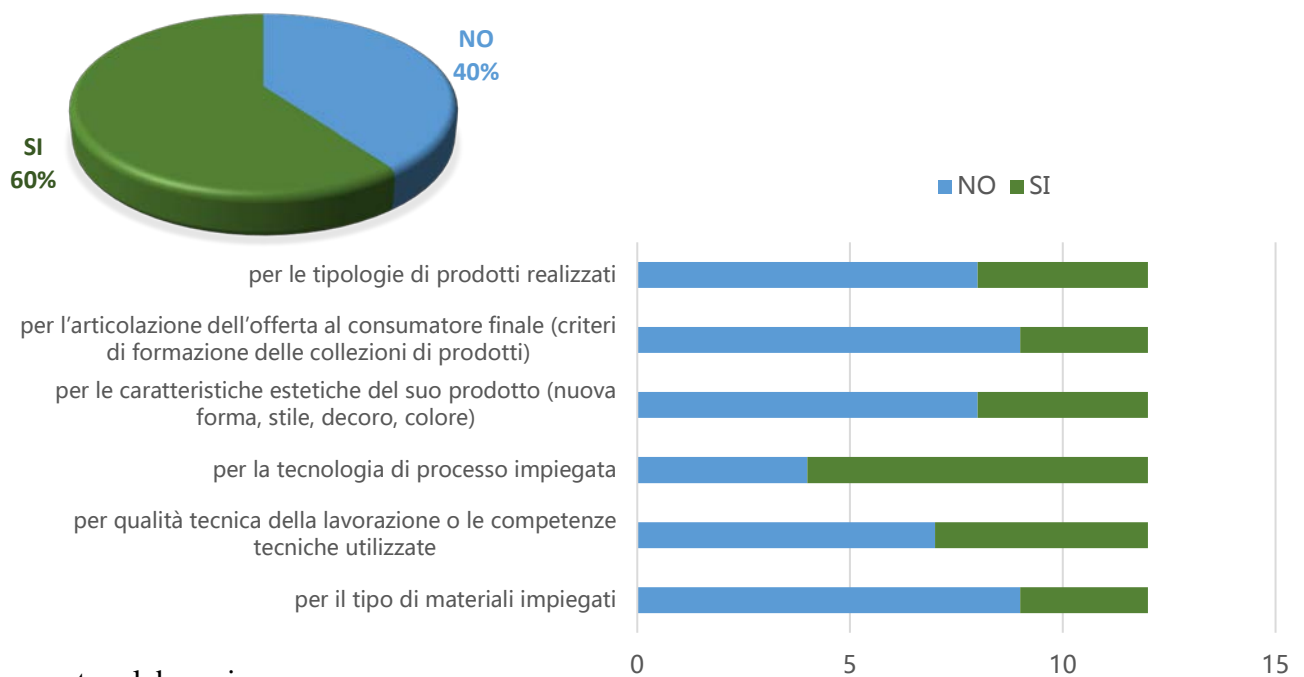


come vedremo in seguito, alcune sfide importanti proprio su questo piano. In altri termini, nell'ambito del Comune è stata evitata la concentrazione mono-settoriale di funzioni e attività, talvolta non di eccessivo pregio, come è accaduto in altre aree zone economico-territoriali, con effetti di congestionamento e desertificazione o profonda alterazione abitativa. Ciò è dovuto sia ad oculate strategie pubbliche in materia di assetto urbanistico, sia all'evoluzione degli stessi operatori economici con un diffuso orientamento verso il perseguimento di livelli qualitativi medio-alti.

2.3 Rilevazione diretta presso le imprese: innovazione e investimenti

Un altro aspetto, emerso dall'indagine diretta presso le imprese, riguarda il loro dinamismo tecnico-economico. Abbiamo infatti rilevato una significativa attenzione verso temi comuni all'innovazione continua del prodotto e delle tecnologie impiegate in fasi produttive e terziarie. Come evidenzia la Figura 14 oltre il 60% delle imprese percepisce il risultato delle proprie lavorazioni come innovativo rispetto alla concorrenza, con particolare attenzione ai processi di produzione.

Figura 14: Innovatività delle lavorazioni rispetto alla concorrenza?



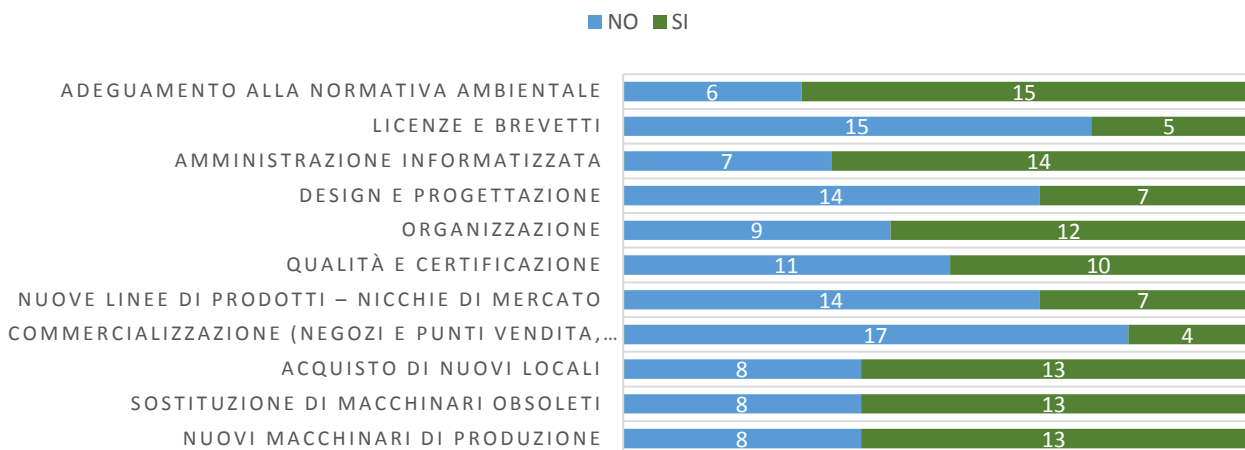
Fonte: nostra elaborazione



Questo elemento dinamico si riflette anche sulla propensione agli investimenti che negli ultimi tre anni ha caratterizzato le imprese intervistate. Tra il 2014 e il 2016 non sono stati effettuati solo investimenti di routine come gli adeguamenti alla normativa o la sostituzione di macchinari obsoleti, ma si è scelto, nella maggior parte dei casi, di investire in nuove tecnologie di produzione e di applicare strumenti informatici sia all'amministrazione che all'organizzazione stessa dell'impresa (Figura 15).

Tale orientamento è trasversale a tutti i settori di attività ed è espresso sia in imprese a prevalente conduzione manageriale che in quelle a conduzione familiare, dove funzioni e competenze sono distribuite su più figure, sempre conservando profili dinamici e in assenza di fenomeni evidenti di lock-in.

Figura 15: Investimenti effettuati nel triennio 2014-16.



Fonte: nostra elaborazione

A questo proposito è interessante evidenziare come questa propensione innovativa abbia davanti a sé ancora margini di miglioramento, soprattutto per quanto concerne l'integrazione nei processi produttivi attuali di tutte le possibilità dispiegate dalle nuove tecnologie digitali rappresentate

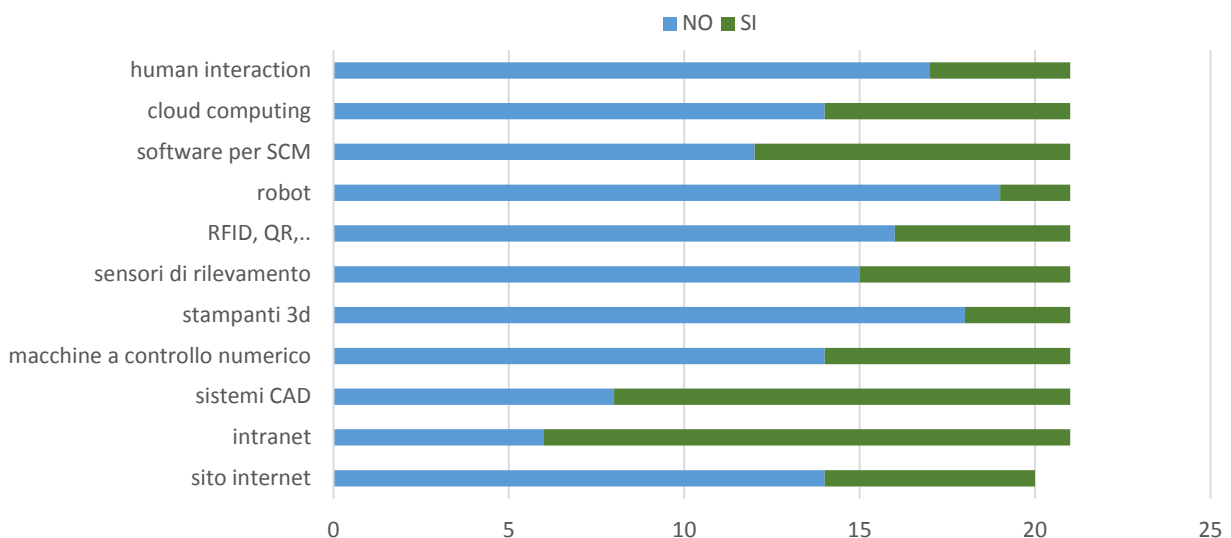


dall'etichetta ormai diffusa di Industria 4.0 (big data, open data, Internet of Things, machine-to-machine e cloud computing,...).

Se infatti è vero che le realtà intervistate sono al sopra della media regionale da molti punti di vista (addetti, fatturato, investimenti, etc.) è vero che permangono alcune aree poco perlustrate. Tra tutte le imprese meno della metà ha al proprio interno persone con qualifiche informatiche che possano presidiare nuove linee di avanzamento tecnologico, e tra le tecnologie che vengono ultimamente raggruppate sotto l'etichetta-ombrello di Industria 4.0, quelle effettivamente integrate nei processi di produzione del sistema locale sono solo quelle più vicine al singolo settore per tradizione, come ad esempio lo è il CAD per la pelletteria e le sue evoluzioni in 3d e in stampa a layer.

Tutto ciò che invece appartiene al mondo della tracciabilità, dell'incorporazione di informazioni nei prodotti, nella gestione attraverso sensoristica e analisi dei big data rispetto ai flussi di merci e informazioni è ancora qualcosa di esterno a queste realtà per la maggior parte dei casi.

Figura 16: Quali tra i seguenti strumenti/tecnologie sono presenti nella sua azienda?



Fonte: nostra elaborazione

Questa particolare “miopia” può essere letta come il risultato di un processo di apprendimento orientato prevalentemente al proprio interno, in cui i singoli attori acquisiscono informazioni e



PIN

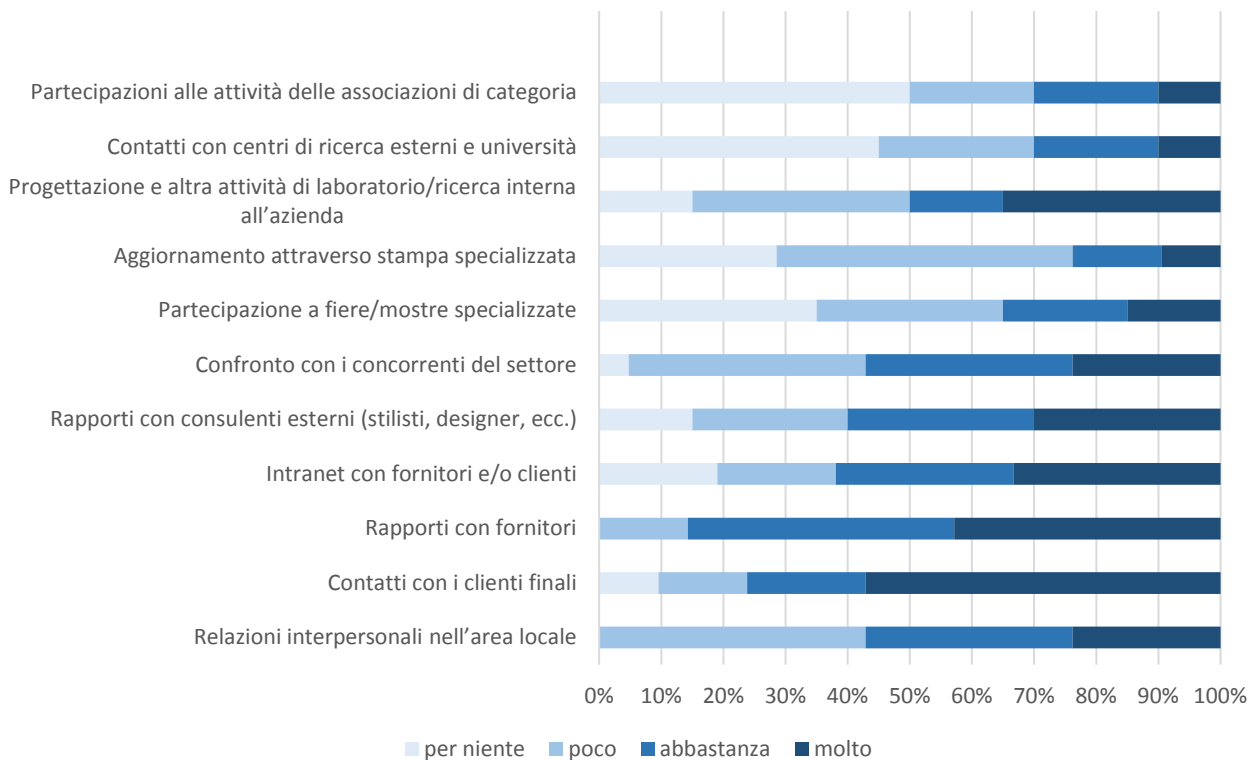
**POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO**

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



“imparano” prevalentemente da clienti e fornitori, o comunque nelle relazioni di mercato. È quasi del tutto assente l’interazione con il mondo esterno alla produzione: le istituzioni di ricerca non sono quasi mai prese in considerazione (Figura 17), e anche il ricorso al mondo della consulenza viene utilizzato per le sue funzioni meno strategiche (sicurezza sul lavoro, adeguamenti normative ambientali) (Figura 18).

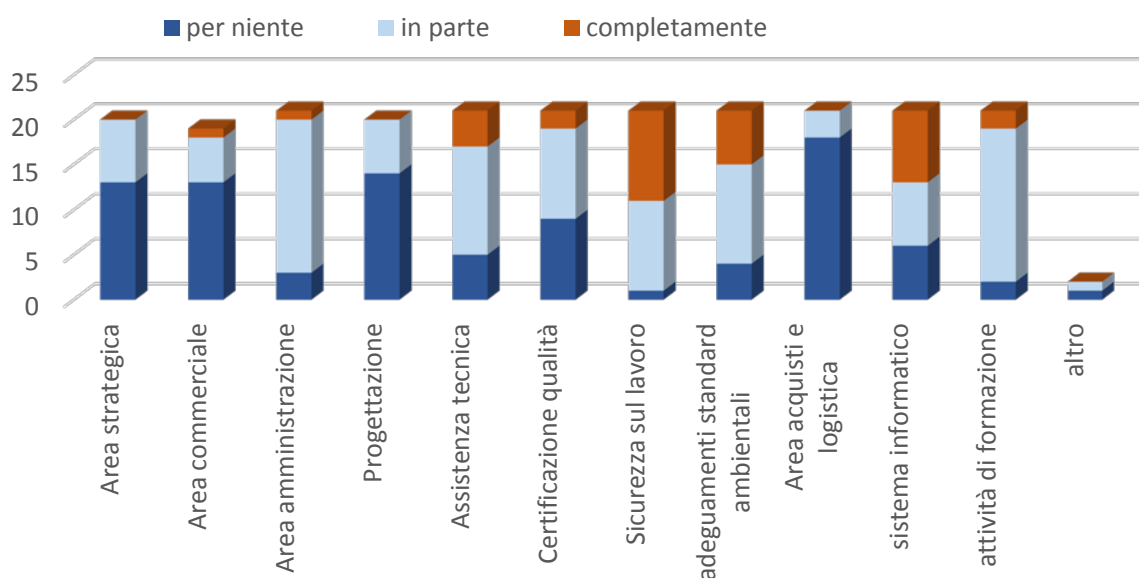
Figura 17: *Utilizzo dei canali di apprendimento e di aggiornamento aziendale*



Fonte: nostra elaborazione



Figura 18: Ricorso a consulenze esterne



(*) Altro: Consulenze legali, consulenze di ricerca
Fonte: nostra elaborazione

2.4 Rilevazione diretta presso le imprese: modelli manageriali

Tranne in qualche caso isolato, dove l'accentramento imprenditoriale è ancora percepibile, emerge che i modelli conduttivi sono abbastanza dinamici ed è in via di superamento lo stile tradizionale dell'azienda incentrata su singole persone, cioè la tradizionale piccola impresa toscana.

In questa affermazione può essere presente un *bias*, inerente al campione qualitativo prescelto; purtuttavia il contenuto mantiene una certa significatività, dato che nei decenni passati la figura mono-imprenditoriale era predominante non solo nelle piccole unità, come è logico, ma anche nelle realtà più strutturate. È d'altronde noto che la crisi di alcune grandi aziende del territorio di Scandicci, come in altre aree del comprensorio metropolitano, è stata spesso associata al venire meno di figure imprenditoriali tipiche dello scenario produttivo regionale.

In estrema sintesi quindi, abbiamo rilevato una **alta propensione manageriale**, che si esprime in una costante tensione strategica "per tenere il passo con i tempi che avanzano rapidamente"; tale



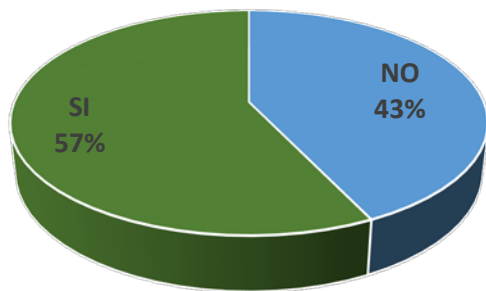
propensione è in molti casi rafforzata da concrete potenzialità di espansione produttiva ed occupazionale.

A questo proposito emerge un altro elemento degno di attenzione ai fini dell'elaborazione strategica a livello locale: una **domanda di lavoro e competenze non soddisfatta in alcune realtà dinamiche.**

Come evidenzia la Figura 19, oltre il 50% delle imprese denuncia una difficoltà di reperimento della manodopera adeguata alle esigenze aziendali. Contrariamente a quanto visto in passato, non è più il fattore “costo del lavoro” ad essere discriminante nella contrattazione tra impresa e mercato del lavoro ma, sempre con più enfasi, è la possibilità di reperire personale che abbia le competenze tecniche e tecnologiche adeguate e all'attrattività stessa dei settori.

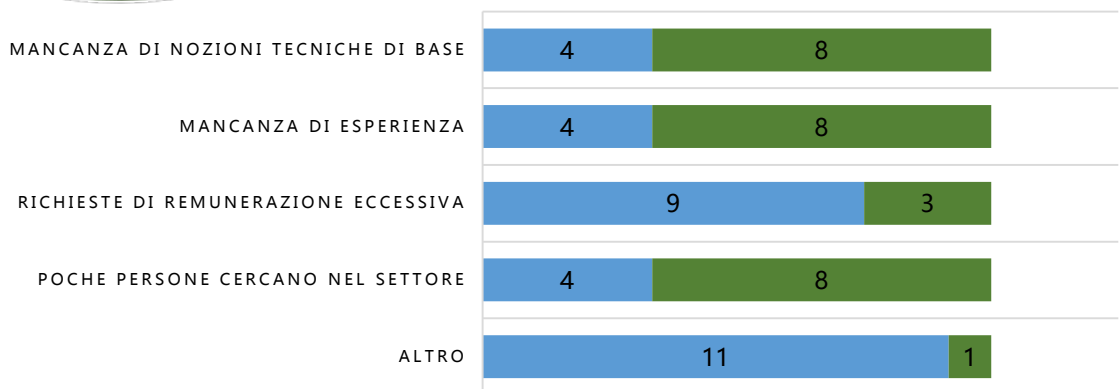
Figura 19: Imprese che denunciano difficoltà di reperimento della manodopera necessaria e motivazione

Difficoltà a reperire la manodopera necessaria



MOTIVAZIONI

■ NO ■ SI



(*) Altro: lingua inglese, mancano “cadisti per il lusso”, disponibilità a lavorare come commerciale in az. Familiare
Fonte: nostra elaborazione

Ciò costituisce un ambito problematico su cui è necessario agire strategicamente, come vedremo nel capitolo finale. Si tratta di una questione rilevante non solo per le unità direttamente interessate, ma



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



anche per l'intera area economico-territoriale, dal momento che in essa si è consolidata, come abbiamo indicato all'inizio, un insieme di attività creative sia in aziende che in strutture di formazione esterne. Siamo quindi in presenza di una parte di domanda insoddisfatta e di una potenziale offerta da sviluppare ulteriormente al fine di **realizzare un matching dinamico tra esigenze dell'apparato economico e capacità formative degli Istituti esistenti.**

Un terzo elemento emerso dalle interviste alle imprese è la sensazione diffusa che Scandicci abbia nel corso del tempo acquisito **forza attrattiva proprio per il set di fattori indicati**: la capacità di coniugare funzioni produttive e residenziali senza squilibri, la dotazione infrastrutturale – anche se con i limiti che sono poi stati accentuati nei focus group-, spingono le imprese a collocarsi nell'area. Emerge dunque dalle interviste un quadro complessivo molto dinamico, che mostra da un lato un apparato economico-produttivo con marcate e diffuse propensioni manageriali e innovative, dall'altro un'evoluzione qualitativa equilibrata nell'uso del territorio. Quest'ultimo esito è chiaramente il risultato delle politiche urbanistiche adottate dall'Ente Locale, che è riuscito a favorire la realizzazione di una dinamica priva di forti asimmetrie e contraddizioni strutturali.

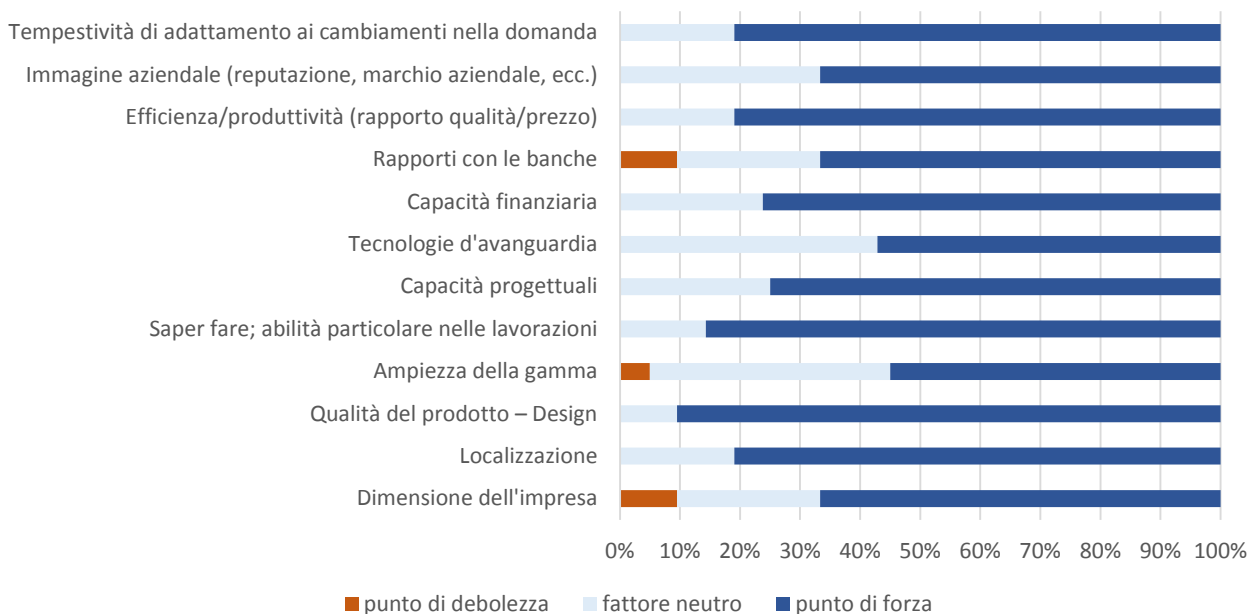
2.5 Rilevazione diretta presso le imprese: punti di forza e punti di debolezza

Non possono evidentemente mancare lati meno positivi di processi dinamici che investono molte dimensioni degli assetti socio-economici di un'area soggetta a così rilevanti trasformazioni. Essi devono essere allora concepiti come input informativi essenziali per l'Ente Istituzionale di riferimento, perché forniscono spunti per la riflessione strategica ai fini della revisione del Piano Strutturale. Questa affermazione acquista particolare pregnanza se si pone attenzione alle sfide che possono scaturire da tali input informativi e quindi stimoli per elaborare disegni di interventi ad esse commisurati.



Nella rilevazione diretta presso le imprese abbiamo richiesto loro di evidenziare i punti di forza ed i punti di debolezza che esse riscontrano sia nelle dinamiche della stessa azienda che con il contesto ambientale esterno. Nel primo caso (Figura 20) la dimensione stessa dell'impresa risulta un elemento cruciale, insieme all'ampiezza della gamma dei prodotti offerti e alla propria capacità di interagire con il sistema bancario. Nelle relazioni con il contesto ambientale invece (Figura 21), oltre ad alcuni elementi già emersi in precedenza (inadeguatezza del mercato del lavoro locale) si lamentano una generica mancanza di azione degli enti locali e una specifica carenza strutturale di servizi avanzati alle imprese.

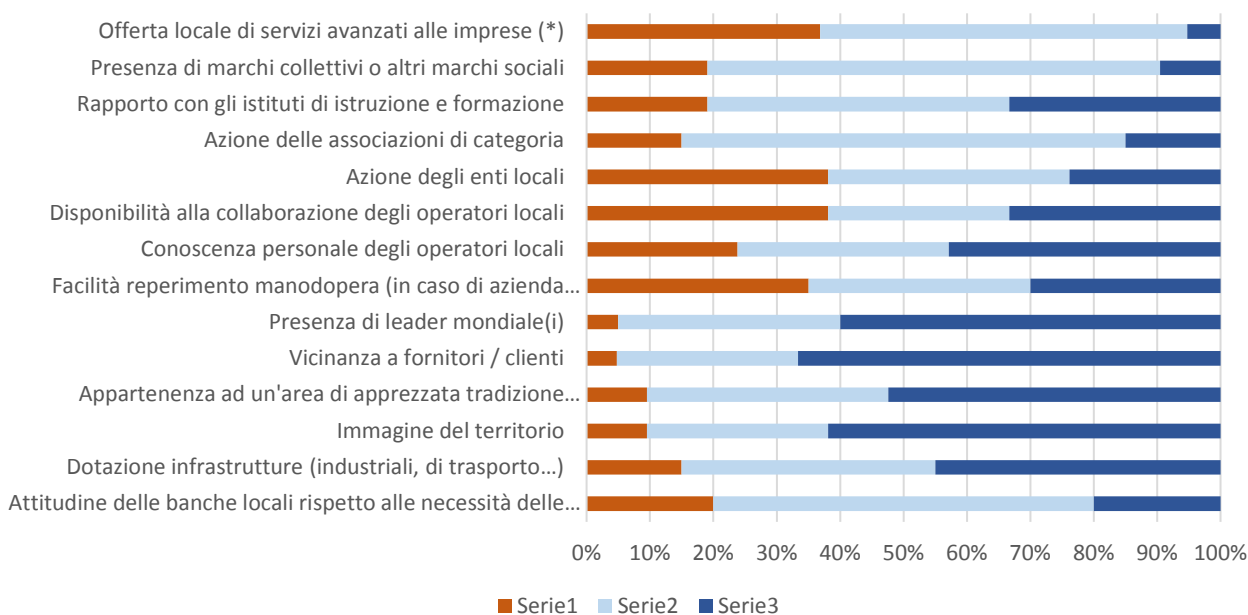
Figura 20: *Utilizzo dei canali di apprendimento e di aggiornamento aziendale- Dimensioni AZIENDALI*



Fonte: nostra elaborazione



Figura 21: *Utilizzo dei canali di apprendimento e di aggiornamento aziendale- Dimensioni DI CONTESTO*



Fonte: nostra elaborazione

Questi primi spunti di riflessione sono quello che riteniamo sia l'esito più fecondo per il passaggio alla seconda parte dell'indagine sul campo svolta mediante due Focus group, svolti con la partecipazione di operatori economici e di attori del mondo sociale e formativo, e che hanno avuto come obiettivo quello di declinare queste insoddisfazioni latenti registrate.

2.6 Risultati dei focus group

Agli operatori sono stati posti quesiti attinenti temi desunti dall'indagine diretta presso le aziende. Ciascuno era chiamato ad intervenire su questioni illustrate in slides visibili su schermo, in modo da focalizzare progressivamente le dimensioni della struttura logico-operativa ai fini del presente Rapporto.

I temi introdotti, sui quali si sono sviluppati gli interventi, sono: 1) fattori di attrattività dell'area. 2) Disponibilità di aree per nuovi insediamenti e ampliamenti di quelli attuali. 3) Assetto funzionale di



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



sistema a livello locale. 4) Collegamenti infrastrutturali. 5) Identità territoriale. 6) Percezione nell'immaginario collettivo.

Una parte significativa dei contenuti è stata già esposta, in quanto emersa soprattutto nella rilevazione diretta presso le imprese. In questa sezione del presente Rapporto trattiamo dei temi su cui si è maggiormente sviluppato il confronto tra gli operatori presenti.

Il primo aspetto da sottolineare è che la dotazione infrastrutturale, fattore attrattivo per l'intera area economico-territoriale, potrebbe diventare –con un'espressione un po' forzata- “vittima del suo successo”, in quanto **gli odierni collegamenti infrastrutturali mostrano segnali di inadeguatezza, che in prospettiva richiedono appropriati interventi strategici**. I flussi di merci e di persone lungo le varie direttrici che si intersecano nell'ambito del territorio comunale inducono a ritenere che sia necessaria **una nuova progettazione, che tra le varie priorità attribuisca importanza strategica all'intermodalità**. Questo discorso assume un rilievo ancora maggiore se si pensa alla piena entrata in funzione del “parcheggio scambiatore”, appena inaugurato, su cui torneremo nel capitolo conclusivo

Un secondo aspetto sottolineato dai partecipanti è costituito dalla scarsa dotazione di aree di parcheggio e di servizi funzionali per i clienti, che arrivano sempre più numerosi. Si tratta di una carenza significativa per un motivo molto semplice: se la forza attrattiva di Scandicci genera incrementi continui dei flussi di merci e persone, l'arrivo di clienti (attuali e potenziali) è un corollario essenziale. L'inadeguatezza sistemica a questo riguardo può depotenziare la capacità attrattiva, che deve essere invece perseguita e rafforzata con servizi funzionali di supporto: adeguate strutture ricettive, servizi di ristorazione all'altezza, mezzi di trasporto razionali ed efficienti per chi lascia l'auto in aree appositamente attrezzate.

Questi sono, come è evidente, spunti molto interessanti per la progettazione urbanistica pubblica e quindi su di essi torneremo nel capitolo finale. Non si deve peraltro trascurare il fatto che la carenza di servizi funzionali riguarda anche la necessità di sostenere con adeguate infrastrutture materiali e



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



immateriale nuove iniziative imprenditoriali, connesse alla creatività e alla qualità di lavorazioni ad alta intensità di conoscenza. Se è vero, come hanno affermato operatori nel corso del secondo focus group, che l'area è attrattiva per energie creative e dovrebbe diventarla maggiormente per realizzare il *matching dinamico* tra domanda e offerta di professionalità e competenze medio-alte, ne deriva che sia necessario agire a riguardo con strategie mirate di predisposizione di spazi, attività funzionali di assistenza per l'utilizzo di incentivi regionali e nazionali, dotazione infrastrutturali all'altezza.

Possiamo a questo punto sintetizzare gli elementi emersi riprendendo il tema della necessità di adottare una visione sistemica simultaneamente a micro-scala e a scala più elevata.

Per quanto concerne la micro-scala, dall'esposizione effettuata si evince chiaramente l'importanza di predisporre servizi funzionali per aree micro-sistemiche, concernenti le attività produttive: spazi attrezzati, servizi alla persona e in genere di prossimità, infrastrutture immateriali, creazione di addensamenti terziari di livello medio-alto.

Un ulteriore elemento sollevato dagli interlocutori presenti nei focus group concerne l'organizzazione delle aree a verde pubblico, il cui livello di cura e gestione richiede un *upgrading qualitativo e manageriale*. In tale prospettiva le aziende sarebbero disposte a collaborare operativamente con l'Ente Pubblico, perché è chiaro che una componente non irrilevante dell'attrazione di un'area economico-territoriale è un'efficace combinazione delle dimensioni estetica e funzionale. Per questa via si può contribuire in modo sostanziale alla creazione di un ambiente dinamico, entro cui si sviluppano energie creative e strutture interattive molto proficue.

A livello di area territoriale più ampia, cioè comunale, emerge la rilevanza di una maggiore capacità recettiva, che diverrà ancora più indispensabile in seguito all'inaugurazione del parcheggio scambiatore e alla realizzazione del prolungamento della tramvia fino all'area industriale. Qualche interlocutore introduce anche l'ipotesi di sviluppo dell'intermodalità treno-tramvia-transporto su gomma nell'area delle Signe, allo scopo di prevenire possibilità di congestionamento del traffico a



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



causa dell'ulteriore forte incremento dei flussi di auto e pullman in ambiti dove sono già presenti segnali di concentrazione -talvolta eccessiva in alcune ore del giorno- di mezzi di trasporto.

Naturalmente queste linee strategiche richiedono che si adotti una visione sistemica a scala più elevata ed implicano logicamente una piena integrazione di Scandicci nel sistema urbano fiorentino, di cui diverrebbe un "polo dinamico forte", come quasi profeticamente indicarono nel 1998 Aiazzi e Jaffe. Proprio con l'entra in funzione del parcheggio scambiatore si pongono alcuni interrogativi, che vanno concepiti come altrettante potenzialità da cogliere e valorizzare.

È opportuno sottolineare in via preliminare che la sua realizzazione e l'eventuale prolungamento della tramvia fino all'area industriale sono momenti fondamentali della direttrice strategica esplicita dal Comune in termini di "**completamento della città lungo l'area della tramvia**". Partendo da questo assunto cruciale, l'apertura del parcheggio scambiatore molto probabilmente darà un impulso molto forte verso quella che è stata definita nel secondo focus group "*straordinarietà del contesto territoriale di Scandicci*". Occorre dunque essere consapevoli che bisogna porsi ad un livello sistemico superiore a quello comunale. E' infatti prevedibile un forte incremento dei flussi persone in arrivo a Firenze attraverso l'apertura di un varco che è assimilato ad una sorta di "*aeroporto di Firenze*". Si tratterebbe in tal caso di una formidabile sfida strategica per la città di Scandicci e i suoi organi di Governo locale, chiamati a pensare insieme agli operatori socio-economici un assetto funzionale per un'accoglienza organizzata, in grado di coniugare efficienza, razionalità e un'immagine di livello qualitativo elevato, degna dell'ingresso di uno degli addensamenti economico-territoriali più famosi a livello internazionale. Non si può nemmeno escludere la possibilità che Scandicci arrivi ad assumere una funzione baricentrica rispetto ad un insieme di flussi, che si riversano su Firenze e si aggiungerebbero a quelli attuali e ad altri, presumibili in base all'ulteriore espansione localizzativa di imprese sul territorio comunale.

Entro questo scenario, in parte reale e in parte ipotizzato, il comprensorio comunale può costituire una combinazione virtuosa di funzioni centrali per l'intera area metropolitana: funzione



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



manifatturiera qualitativamente elevata, polo logistico, nucleo propulsivo sul piano artistico e culturale (si veda il cap. 1 e il cap. 3).

L'Ente Locale ha dunque di fronte a sé una sfida molto importante: partendo da una visione di macro-sistema territoriale a scala metropolitana, è chiamato ad elaborare strategie di riorganizzazione funzionale su nuove basi e di stimolo allo sviluppo di ulteriori funzioni, commisurate ai fabbisogni di un ampio spazio territoriale, che diviene una delle principali vie "d'ingresso all'area fiorentina". Nel capitolo finale cerchiamo di sviluppare riflessioni puntuali su ciascuna delle direttrici strategiche di azione che si profilano per il Comune nell'intento di misurarsi con le sfide emergenti, sulla base della consapevolezza della loro portata.

3 Ipotesi di azioni strategiche: Scandicci come centro dinamico primario del sistema urbano-metropolitano

Dall'analisi sviluppata nelle pagine precedenti si evince chiaramente che la città di Scandicci si trova di fronte a importanti mutamenti di scenario che, pur dopo i risultati positivi delle scelte strategiche operate negli ultimi anni, producono nuove rilevanti sfide. Queste determinano il superamento di fatto delle politiche metropolitane dei decenni appena trascorsi e quindi la necessità di adottare una visione strategico-funzionale che privilegi la riorganizzazione di funzioni basilari per l'ulteriore sviluppo. Nell'elaborazione del Piano Operativo e della Variante al Piano Strutturale il Comune può ampliare la propria strumentazione strategica grazie alla base conoscitiva che l'indagine presso il sistema economico ha consentito di arricchire.

In questo capitolo di cercheremo di dedurre dai principali elementi di conoscenza ottenuti precise indicazioni per interventi strategici mirati. L'ordine di esposizione non corrisponde ad un ordine di priorità, perché in effetti siamo di fronte ad un set di fattori fondamentali, che sono tutti decisivi per una strategia all'altezza delle sfide.



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Il fondamentale ancoraggio strategico da assumere è che per il territorio di Scandicci la base manifatturiera è un punto di riferimento essenziale sul piano quantitativo, per l'occupazione e il reddito generati, per le energie creative che ivi convergono e si esprimono. **Scandicci è, dunque, polo manifatturiero di elevata qualità per l'area urbana-metropolitana di Firenze.**

Il manifatturiero odierno ha però bisogno di **servizi funzionali di alto livello**, concernenti attività ad alto contenuto di conoscenza e attività complementari, quali i servizi alla persona e di ospitalità, che sono estremamente importanti ai fini dell'ulteriore sviluppo della funzione attrattiva dell'area verso imprese consolidate e entità di nuova costituzione. In termini meno formali, il motore produttivo "ibrido" (per così dire), incentrato sulla moda, ma che riguarda anche altri settori, può sfruttare un potenziale molto maggiore se viene correlato ad una serie di qualificate attività terziarie.

La prospettiva di riorganizzazione funzionale va inoltre strettamente collegata ad un **innalzamento quantitativo e qualitativo della dotazione infrastrutturale.**

Questo significa che il sistema dei trasporti e della logistica di sistema andrebbe ridefinito attraverso la predisposizione di aree appositamente attrezzate per l'arrivo di flussi di clienti per le imprese con servizi di prossimità, parcheggi, eventualmente mezzi di trasporto locali *friendly* dal punto di vista ambientale.

Un aspetto connesso a quello appena indicato è la carenza della struttura alberghiera e di ricezione degli ospiti in genere, soprattutto per le persone del mondo degli affari, ma è da non sottovalutarne l'importanza dopo il probabile incremento dei flussi indotti da parcheggio scambiatore. In questo campo l'Ente Locale potrebbe intervenire creando le condizioni anche per nuove iniziative economiche, quindi in grado di creare occupazione e reddito, mediante strumenti quali una struttura di incentivi urbanistico-economici, strutturali e funzionali.

Occorre poi concentrare l'attenzione su una direttrice strategica centrale per il Comune, ovvero il "completamento della città" lungo le aree della tramvia: la prossima entrata in funzione del parcheggio scambiatore apre di fatto una "porta d'ingresso a Firenze", in grado di intercettare e



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



ampliare notevolmente flussi di persone. È allora un'occasione davvero straordinaria per la potenziare la dotazione di servizi funzionali a cui abbiamo precedentemente accennato, connessi all'organizzazione di spazi pubblici di parcheggio, alla creazione di attività economiche molto diversificate e di livello medio-alto.

D'altronde "la porta d'ingresso a Firenze", che attraversa un'area caratterizzata da un polo manifatturiero di elevata qualità, intrinsecamente genera congruenti aspettative che non possono essere disattese. Venire incontro ad esse potrebbe peraltro essere occasione per creare nuove entità produttive, le quali valorizzerebbero risorse del territorio sia sul piano della creatività che su quello agro-alimentare e paesaggistico.

Non è questa la sede per avanzare ipotesi progettuali, è necessario enfatizzare, però, che l'organizzazione di adeguati spazi di accoglienza potrebbe creare opportunità per proiettare efficacemente la città di Scandicci in uno scenario innovativo molto qualificato. In questo senso possono essere immaginate sinergie tra diversi settori di attività quali: innovative, commerciali, ricettive, commerciali, informative (presenza pubblica).

In linea di continuità con le proposizioni appena enunciate è una ulteriore direttrice strategica di intervento: lo **sviluppo di un sistema di trasporto intermodale** di merci e persone, alla luce dell'eventualità che un notevole incremento dei flussi, in seguito alla piena funzionalità del parcheggio scambiatore, possa generare il rischio di strozzature oppure un mismatch tra le potenzialità tramviarie e le esigenze di trasporto. Una visione sistemica dei flussi a scala più ampia di quella locale richiede, pertanto, ipotesi e strumenti appropriati per l'organizzazione dei flussi integrati a scala sovra-comunale.

Il completamento della città lungo la tramvia, inoltre, non può trascurare il **potenziamento e la cura degli spazi pubblici nelle aree industriali in un'ottica di valorizzazione estetico-funzionale integrata**, in modo da **assimilare Scandicci a un parco urbano e manifatturiero**, che avrebbe sicuramente un grande richiamo. Va peraltro sottolineato che il mondo produttivo si è dimostrato



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



particolarmente interessato a questo di orizzonte strategico, fino al punto di dichiararsi disposto a collaborare in termini operativi con l'Ente Locale.

Riteniamo che una partnership pubblico-privato su questa linea di azione sarebbe particolarmente auspicabile; analogamente potrebbe accadere in tema di servizi funzionali di area, per i quali sarebbe da prendere in considerazione di organizzare –da parte dell'Ente Locale- un Forum Impresa, nell'ambito del quale sviluppare un confronto strategico ed operativo, nell'intento di generare impulsi verso lo sviluppo di attività terziarie di medio-alto livello, a cui abbiamo più volte fatto riferimento nella pagine precedenti.

Lo sviluppo di partnership pubblico-private è infine da stimolare e rendere fattive in un ambito, che è ultimo in questo Rapporto, ma è decisivo come e forse di più di altri: come realizzare un *matching dinamico* tra domanda e offerta di professionalità e competenze per un apparato economico-produttivo molto dinamico. Si tratta della linfa vitale, per così dire, del sistema e occorre pertanto comprendere bene il livello della sfida emergente, predisponendo strumenti di intervento ben fondati e razionali. Nel territorio comunale esiste già, come abbiamo evidenziato nelle pagine iniziali, una concentrazione di Istituti ed Enti formativi di alto livello. Il passaggio da compiere potrebbe essere quello di creare un vero e proprio Centro per l'Innovazione, dove **attività di co-working e interazione progettuale effettiva** potrebbero essere messe in contatto diretto con le imprese operanti nel territorio e a scala nazionale/internazionale. A questo fine sono utilizzabili forme organizzative strutture esistenti, come quelle previste dal “Progetto Giovani-SI” della Regione Toscana.

Il ruolo attivo delle imprese e degli Istituti formativi, insieme alla funzione coordinatrice dell'Ente Locale, potrebbe creare i presupposti per realizzare a Scandicci un “Centro di creatività permanente” (copyright by Battiato).



PIN

**POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO**

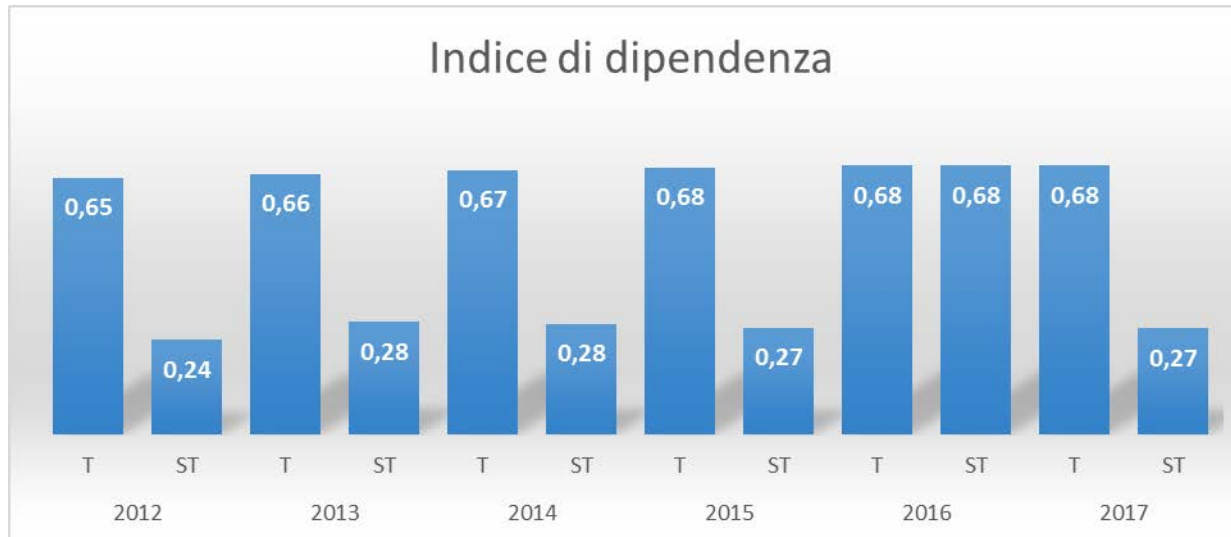
SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



4 Appendice

4.1 Popolazione residente

Figura 22: Comune di Scandicci – Indice di dipendenza – Totale popolazione e popolazione straniera-2012-2017



Nota: Dati Demo.Istat al 30/06/2017



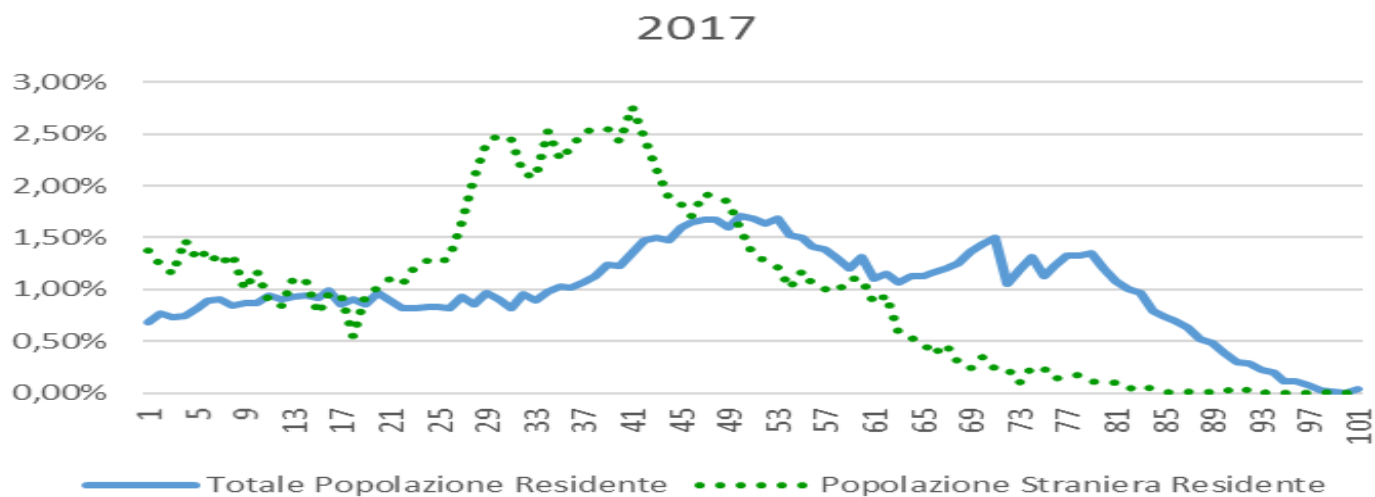
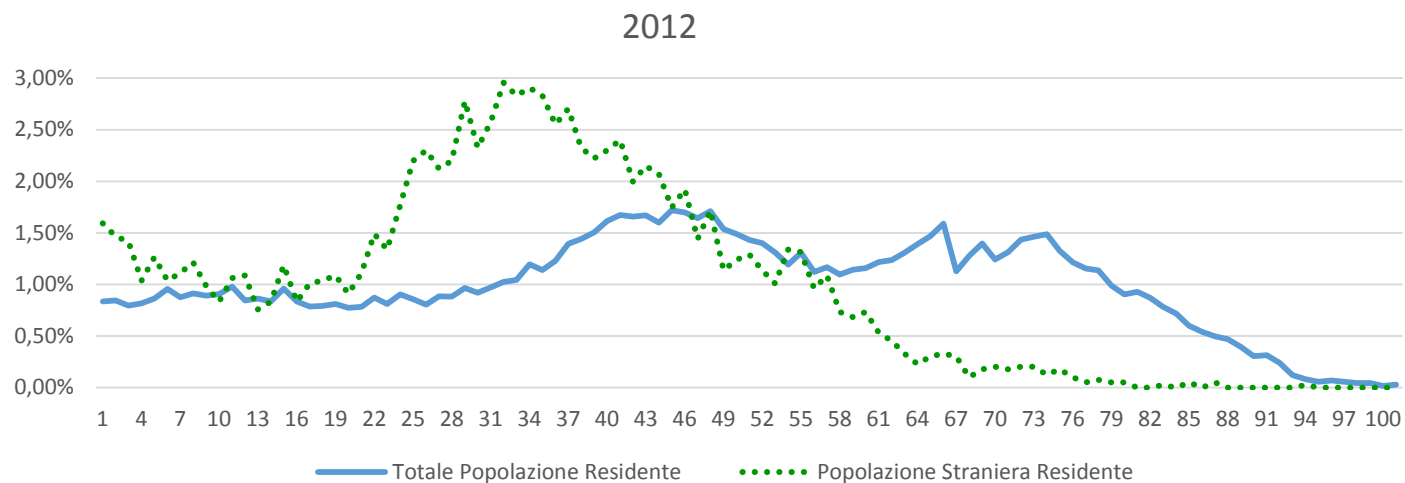
PIN

**POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO**

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Figura 23: Popolazione Residente- Composizione percentuale Totale Popolazione e Popolazione Straniera. Anni 2012 e 2017



Nota: Nostra elaborazione su dati Demo.Istat



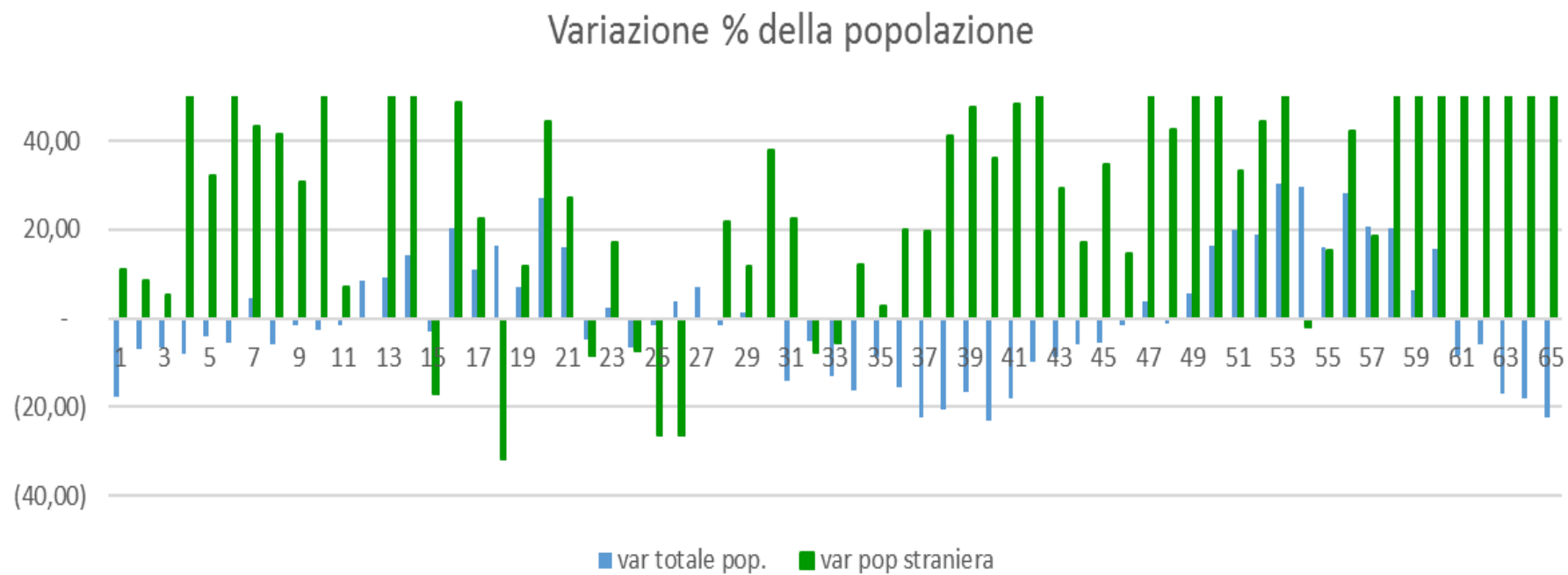
PIN

**POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO**

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Figura 24: Popolazione Residente- Variazione % Totale Popolazione e Popolazione Straniera. Anni 2012 e 2017



Nota: Nostra elaborazione su dati Demo.Istat e



PIN

**POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO**

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



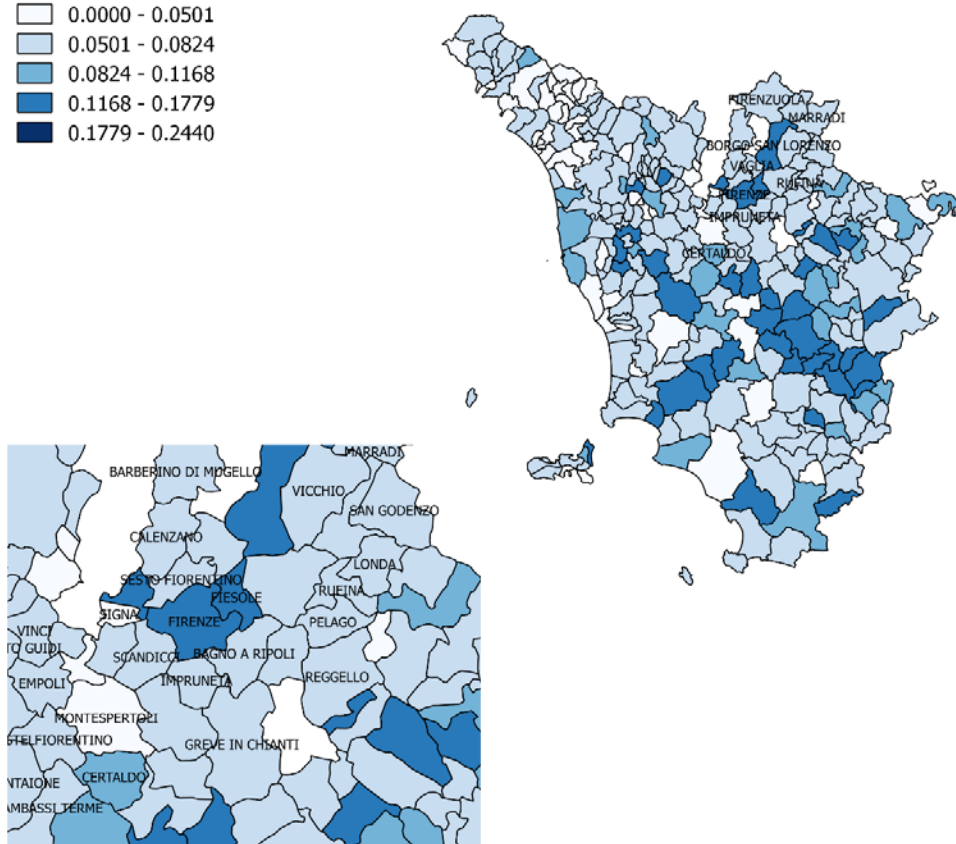
Figura 25: Stranieri residenti sul totale della popolazione per i Comuni della Toscana . Anno 2011

Legenda

TOSCANA2

com2001_g

- 0.0000 - 0.0501
- 0.0501 - 0.0824
- 0.0824 - 0.1168
- 0.1168 - 0.1779
- 0.1779 - 0.2440





PIN

**POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO**

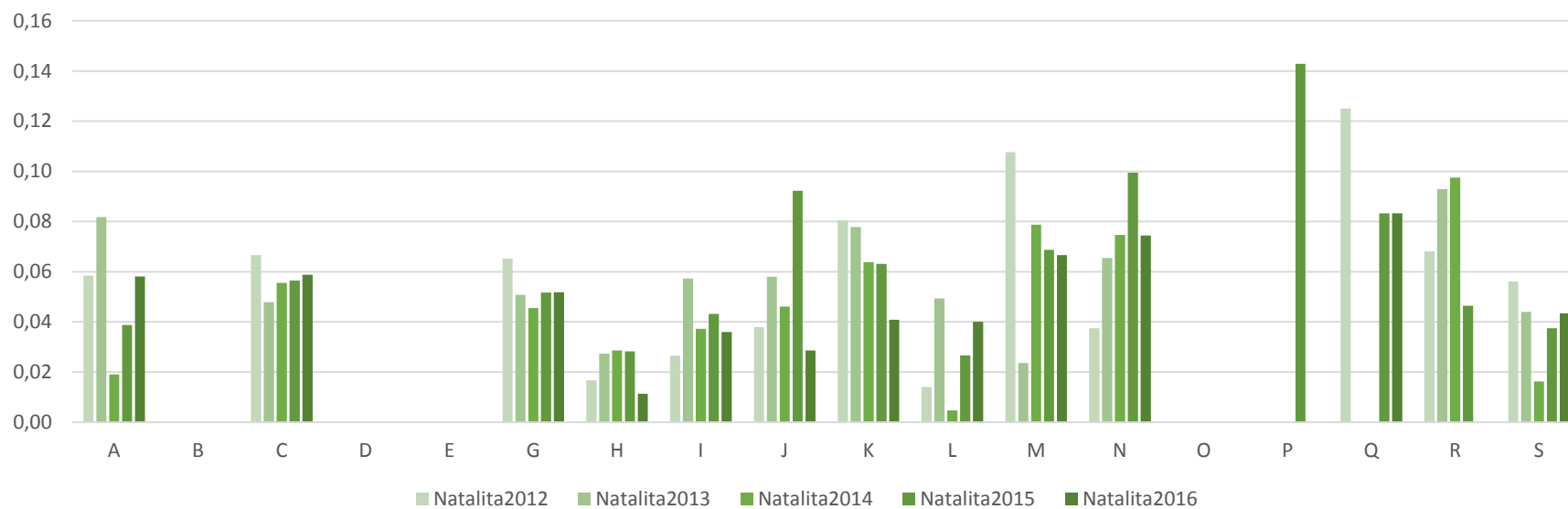
SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



4.2 Imprese

Figura 26 Indice di natalità per sezione Ateco2007 Anni 2012-2016

Indice di Natalità delle imprese



Fonte: CCAA Registro Imprese



PIN

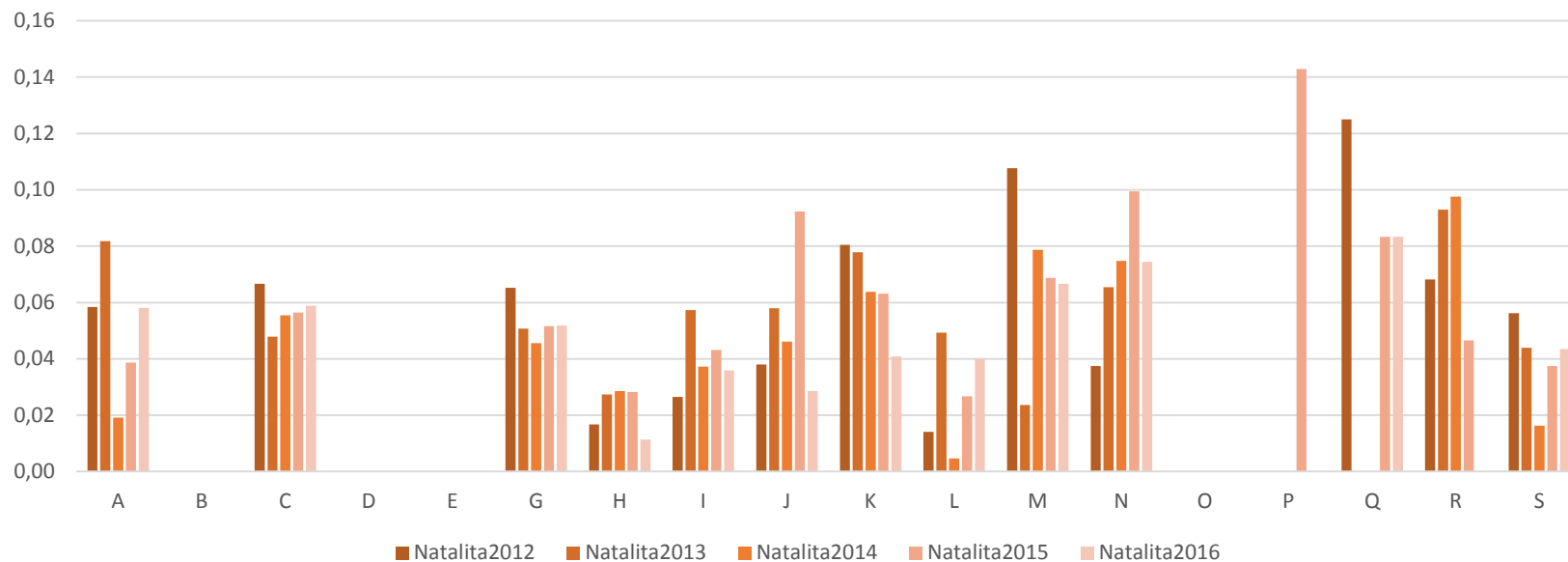
POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Figura 27 Indice di mortalità per sezione Ateco2007 Anni 2012-2016

Indice di Mortalità delle imprese



Fonte: CCIAA Registro Imprese



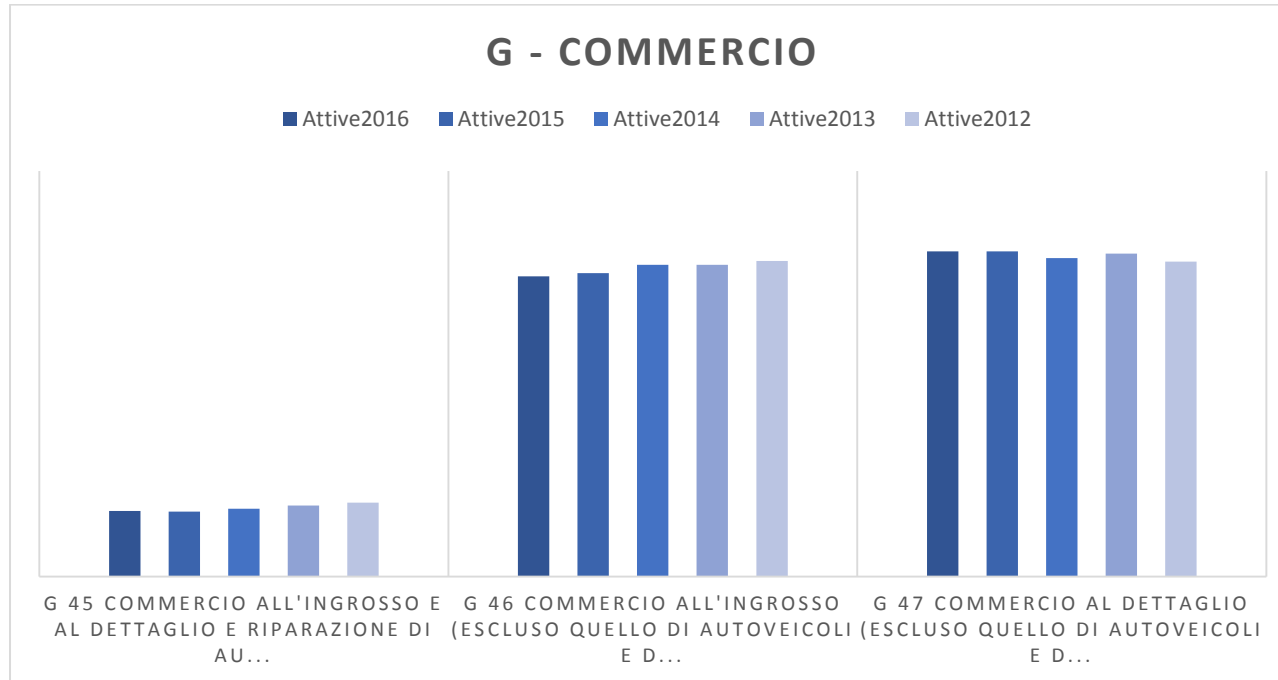
PIN

**POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO**

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE



Figura 28 Imprese attive nel Commercio per sottosezione Ateco2007 Anni 2012-2016



Fonte: CCIAA Registro Imprese