

TERRITORIO DELLA RICERCA  
SU INSEDIAMENTI E AMBIENTE  
RIVISTA INTERNAZIONALE  
DI CULTURA URBANISTICA

10

che "genere"  
di città  
per il futuro



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI NAPOLI FEDERICO II  
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE L.U.P.T.

Vol.6 n.10 (Giugno 2013)

print ISSN 1974-6849, e-ISSN 2281-4574

### **Direttore scientifico / Editor-in-Chief**

Mario Coletta *Università degli Studi di Napoli Federico II*

### **Condirettore / Coeditor-in-Chief**

Antonio Acierno *Università degli Studi di Napoli Federico II*

### **Comitato scientifico / Scientific Committee**

Robert-Max Antoni *Seminaire Robert Auzelle Parigi (Francia)*  
Rob Atkinson *University of West England (Regno Unito)*  
Tuzin Baycan Levent *Università Tecnica di Istanbul (Turchia)*  
Pierre Bernard *Seminaire Robert Auzelle Parigi (Francia)*  
Roberto Busi *Università degli Studi di Brescia (Italia)*  
Sebastiano Cacciaguerra *Università degli Studi di Udine (Italia)*  
Luisa Maria Calabrese *Delft University of Technology (Olanda)*  
Clara Cardia *Politecnico di Milano (Italia)*  
Maurizio Carta *Università degli Studi di Palermo (Italia)*  
Pietro Ciarlo *Università degli Studi di Cagliari (Italia)*  
Biagio Cillo *Seconda Università degli Studi di Napoli (Italia)*  
Massimo Clemente *CNR IRAT di Napoli (Italia)*  
Giancarlo Consonni *Politecnico di Milano (Italia)*  
Enrico Costa *Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria (Italia)*  
Giulio Ernesti *Università Iuav di Venezia (Italia)*  
Concetta Fallanca *Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria (Italia)*  
José Fariña Tojo *ETSAM Univerdidad Politecnica de Madrid (Spagna)*  
Francesco Forte *Università degli Studi di Napoli Federico II (Italia)*  
Patrizia Gabellini *Politecnico di Milano (Italia)*  
Adriano Ghisetti Giavarina *Università degli Studi di Chieti Pescara (Italia)*  
Francesco Karrer *Università degli Studi di Roma La Sapienza (Italia)*  
Giuseppe Las Casas *Università degli Studi della Basilicata (Italia)*  
Giuliano N. Leone *Università degli Studi di Palermo (Italia)*  
Francesco Lo Piccolo *Università degli Studi di Palermo (Italia)*  
Oriol Nel.lo Colom *Universitat Autònoma de Barcelona (Spagna)*  
Eugenio Ninios *Atene (Grecia)*  
Rosario Pavia *Università degli Studi di Chieti Pescara (Italia)*  
Giorgio Piccinato *Università degli Studi di Roma Tre (Italia)*  
Daniele Pini *Università di Ferrara (Italia)*  
Piergiuseppe Pontrandolfi *Università degli Studi della Basilicata (Italia)*  
Amerigo Restucci *IUAV di Venezia (Italia)*  
Mosè Ricci *Università degli Studi di Genova (Italia)*  
Giulio G. Rizzo *Università degli Studi di Firenze (Italia)*  
Ciro Robotti *Seconda Università degli Studi di Napoli (Italia)*  
Jan Rosvall *Università di Göteborg (Svezia)*  
Inés Sánchez de Madariaga *ETSAM Univerdidad Politecnica de Madrid (Spagna)*  
Paula Santana *Università di Coimbra (Portogallo)*  
Michael Schober *Università di Freising (Germania)*  
Paolo Ventura *Università degli Studi di Parma (Italia)*



### **Comitato centrale di redazione / Editorial Board**

Antonio Acierno (*Caporedattore / Managing editor*), Teresa Boccia, Angelo Mazza (*Coord. relazioni internazionali / International relations*), Maria Cerreta, Candida Cuturi, Tiziana Coletta, Pasquale De Toro, Gianluca Lanzi, Emilio Luongo, Valeria Mauro, Raffaele Paciello, Francesca Pirozzi, Luigi Scarpa

### **Redattori sedi periferiche / Territorial Editors**

Massimo Maria Brignoli (*Milano*); Michèle Pezzagno (*Brescia*); Gianluca Frediani (*Ferrara*); Michele Zazzi (*Parma*); Michele Ercolini (*Firenze*), Sergio Zevi e Saverio Santangelo (*Roma*); Matteo Di Venosa (*Pescara*); Antonio Ranauro e Gianpiero Coletta (*Napoli*); Anna Abate, Francesco Pesce, Donato Viggiano (*Potenza*); Domenico Passarelli (*Reggio Calabria*); Giulia Bonafede (*Palermo*); Francesco Manfredi Selvaggi (*Campobasso*); Elena Marchigiani (*Trieste*); Beatriz Fernández Águeda (*Madrid*); Josep Antoni Báguena Latorre (*Barcellona*); Claudia Trillo (*Manchester*); Maurizio Francesco Errigo (*Delft*).

### **Responsabili di settore Centro L.U.P.T./ Sector managers L.U.P.T Center**

Paride Caputi (*Progettazione Urbanistica*), Ernesto Cravero (*Geologia*), Romano Lanini (*Urbanistica*), Giuseppe Luongo (*Vulcanologia*), Luigi Piemontese (*Pianificazione Territoriale*), Antonio Rapol-la (*Geosismica*), Guglielmo Trupiano (*Gestione Urbanistica*), Giulio Zuccaro (*Sicurezza del Territorio*)

### **Responsabile amministrativo Centro L.U.P.T./ Administrative Manager LUPT Center**

Maria Scognamiglio

## Sommario/ Table of contents

### Editoriale/Editorial

Dalla città della donna alla donna per la città / *From the city of women to women for the city*

Mario COLETTA

### Interventi/Papers

L'empowerment economico delle donne nelle città/ <i>Economic empowerment of women in cities</i> Teresa BOCCIA	23
Questioni spaziali: la forma urbana della città influenza le possibilità economiche, in particolare per le donne/ <i>Space matters: the urban form of the city influence the economics possibilities particularly for women</i> Ana FALU'	35
COST network genderSTE: creare rete per la parità di genere nella Ricerca ed Innovazione in Europa e oltre/ <i>COST network genderSTE: Networking Gender Equality in Research and Innovation in Europe and beyond</i> Inés SÁNCHEZ DE MADARIAGA	43
Sfide di "genere" per smart cities più umane fra teoria, prassi e auspicabili scenari futuri/ <i>Challenges of "gender" for more human-centered smart cities between theory, practice and desirable future scenarios</i> Gabriella PULTRONE	57
Muse, committenti, progettiste. Il lungo percorso delle donne in architettura/ <i>Muse, contractors, designers. The long road of women in architecture</i> Claudia MATTOGNO	71
Sapere femminile e cura della città/ <i>Female knowledge and care of the city</i> Ida FARÈ	85
LA CASA DI EVA. Progetti al femminile per la città/ <i>EVE'S HOUSE. Feminine projects for the city</i> Luisa CASTELLI	93
Processi demografici e sociali, soluzioni innovative per comunità solidali, sguardi di genere/ <i>Demographical and social processes, new solutions for communities' solidarity, and gender approach</i> Assunta D'INNOCENZO	107
Una città su misura. Servizi sociali e assetto urbano nella pubblicistica e nei congressi dell'Unione donne italiane (1960-64)/ <i>A custom-made city. Social services and urban assets in the magazine and congresses of the Union of Italian Women (1960-64)</i> Cristina RENZONI	121
"Dance, dance otherwise we are lost". A reflection on the times of the city from an Urban Design perspective/ <i>"Dance, dance otherwise we are lost". A reflection on the times of the city from an Urban Design perspective</i> Luisa Maria CALABRESE	135

Linea e Forma: spazi pubblici lineari ed areali inclusivi e fruibili. Hoofbogen a Rotterdam/ <i>Line and Form: linear, areal, inclusive and accessible public spaces. Hoofbogen in Rotterdam</i> Maurizio Francesco ERRIGO	149
Identificare i parametri spaziali per le differenze nel comportamento di genere negli ambienti costruiti. Il flâneur e la flâneuse del XXI secolo/ <i>Identifying the spatial parameters for differences in gender behaviour in built environments. The flâneur and flâneuse of the 21st century</i> Tra My NGUYEN, Akkelies van NES	163
Attivazione sociale, soggetti deboli e spazio pubblico: il caso del parco di Rione Traiano in Napoli/ <i>Civic activation, vulnerable subjects and public space: the case of the park of Rione Traiano in Naples</i> Gabriella ESPOSITO DE VITA, Stefania RAGOZINO	173

## Rubriche/Sections

<b>Recensioni/Book reviews</b>	191
<b>Studi, Piani e Progetti/Studies, Plans and Projects</b>	
Urbanistica di prossimità: competenza di genere o strategia miope? Reintroduzione delle valutazioni dell'impatto di genere nella pianificazione spaziale/ <i>Urbanism of proximity: gender-expertise or shortsighted strategy? Re-introducing Gender Impact Assessments in spatial planning</i> Lidewij TUMMERS	213
Green economy: un'occasione per le aree montane/ <i>Green economy: opportunity for mountain areas</i> Domenico PASSARELLI, Maria SAPONE	219
La Campania Felix nell'agenda nazionale dei siti di bonifica/ <i>The Campania Felix in the national agenda of reclamation sites</i> Anna Maria FRALLICCIARDI, Francesca CERISANO	229
Rigenerazione urbana e pianificazione guidata dal mercato durante gli anni della Thatcher/ <i>Urban regeneration and market-led planning during the Thatcher years</i> Antonio ACIERNO	239
La ricchezza delle città e le loro prospettive future negli studi di Milan Zelený/ <i>The wealth of cities and their future perspectives in Milan Zelený's research</i> Candida CUTURI	251
<b>Dibattiti, convegni, interviste e conferenze/Debates, meetings, interviews and conferences</b>	
Un'esperienza d'arte relazionale nel territorio della ceramica campana/ <i>Experience of relational art in the territory of ceramics in Campania</i> Francesca PIROZZI	255
La Risoluzione 24/XX al 24° CG di UN-Habitat - Nairobi 2013/ <i>Resolution 24/XX at 24° CG di UN-Habitat - Nairobi 2013</i> Teresa BOCCIA	259
Il mare e la città 2.0, partecipazione e condivisione per lo sviluppo locale di Napoli/ <i>The sea and the city 2.0, participation and sharing for local development in Naples</i> Antonio ACIERNO	263
<b>Iniziative accademiche/ Academic initiatives</b>	
URBANIMA: Centro strategico di ricerca sulla città "gender oriented" del LUPT/ <i>URBANIMA: strategic center for research on the city "gender oriented" LUPT</i> Teresa BOCCIA	269

## La ricchezza delle città e le loro prospettive future negli studi di Milan Zelený

di Candida CUTURI

Professore di *Management Systems* alla Fordham University di New York (Stati Uniti) e di *Economia e gestione aziendale* presso la Tomáš Bata University di Zlín (Repubblica Ceca), Milan Zelený è un esperto di sistemi di gestione e processi decisionali multicriterio, produttività del lavoro e sistemi operativi, autopoiesi dei sistemi biologici e sociali.

I suoi interessi di ricerca contemplano i sistemi di gestione della conoscenza e delle tecnologie avanzate (*knowledge management* e *high technology management*), analisi comparativa dei sistemi socio-economici, micro/macro-economia, gestione strategica e sistemi di supporto alle decisioni, *Multiple Criteria Decision Making* (processi decisionali multicriterio), implicazioni della molteplicità degli obiettivi nella teoria decisionale, nonché teoria dei giochi, risoluzione dei conflitti, analisi del rischio, fuzzy sets e ragionamento approssimato, autopoiesi e modelli di simulazione della organizzazione biologica, vita artificiale. Milan Zelený è caporedattore della rivista "*Human Systems Management*", con l'obiettivo di comprendere e modellare l'impatto organizzativo e gestionale dell'*high technology*, attraverso gestione dei sistemi umani (scienza e tecnologia, produttività, organizzazione) e gestione umana dei sistemi (arte della gestione e potenziale creativo, attraverso impresa, leadership, innovazione e partecipazione). Il suo ultimo lavoro editoriale, "*Human Systems Management: Integrating Knowledge, Management and Systems*", integra conoscenza, gestione e sistemi in un approccio di pensiero e azione, in campo decisionale, economico ed imprenditoriale. È opportuno segnalare le pubblicazioni, particolarmente significative, "*Autopoiesis: a Theory of Living Organizations*" del 1981 e "*Multiple Criteria Decision Making*" del 1982.

L'*autopoiesi*, concetto derivato dall'ambito biologico, consiste nella capacità di un sistema di mantenere nel corso del tempo la propria organizzazione, tramite riproduzione delle proprie componenti. La interazione tra eventuali pressioni esterne e le molteplici componenti interne può indurre cambiamento, squilibrio, conflitto, ma i sistemi auto-sostenibili sono in grado, attraverso processi dinamici, di ricomporre la eterogeneità in un nuovo equilibrio. La sostenibilità dei sistemi urbani implica dunque processi autopoietici di adattamento e autoriproduzione che riconducono pluralità e complessità alla unità (sistemica) di molteplici sottosistemi ed elementi, interdipendenti, coordinati, integrati, per quanto dotati di propria fisionomia<sup>1</sup>.

In riferimento al *decision-making*, lo studioso evidenzia il passaggio dalla visione statica della decisione, come atto selettivo delle alternative più desiderabili, alla visione dinamica di processo decisionale, caratterizzato da una stretta interdipendenza e integrazione tra decisione e fasi precedente/successiva alla stessa, sullo sfondo della natura evolutiva della decisione.

La presente riflessione trae spunto dai seminari tenuti a Napoli dal Professor Zelený, nei giorni 14 e 15 giugno 2013, presso il Centro Interdipartimentale di Ricerca in Urbanistica Alberto Calza Bini:

“*The Wealth of the City, to be conserved, managed and increased for building a better future*”, nell’ambito della Scuola di Dottorato in Architettura della Università degli Studi di Napoli “Federico II” e del Laboratory of Research on Creative and Sustainable City.

Lo studioso ha trattato la delicata questione del lavoro, illustrando come negli Stati Uniti si fosse registrata una riduzione generale del tasso di occupazione, dal 2000 al 2004, cui era seguita una moderata ripresa fino al 2007, dunque ulteriore decremento, alternato ad una modesta ripresa, fino al 2009, quando il tasso era sceso vertiginosamente nell’arco di un anno, per continuare a scendere negli anni successivi. Una situazione sostanzialmente analoga si rilevava in riferimento alla disoccupazione giovanile in Europa (riportando una corrispondenza inversa rispetto ai valori occupazionali statunitensi). Particolarmente significativi i dati connessi alla occupazione industriale negli Stati Uniti: chiusura di 119.000 impianti manifatturieri dal 1999 e perdita di 1.801.000 posti di lavoro, nel settore, dal novembre del 2007. In riferimento alla evoluzione dei settori, parallelamente ad un incremento generale del tasso di crescita della produttività nel corso del tempo, è emerso un nuovo settore – *Governo, welfare e disoccupazione*<sup>2</sup> – a fronte di una progressiva estinzione dell’agricoltura. Ci si chiede quale altro settore potrebbe assorbire i disoccupati, in un momento in cui l’economia di Stato si basa su denaro in prestito e l’Unione Europea prende in considerazione ipotesi di riduzione del tasso di interesse, finanche a livelli negativi, oppure si adottano misure pro-crescita, non necessariamente risolutive, in termini di investimento in infrastrutture, edifici e strade. Abbassare oltremodo il tasso di interesse, dunque il prezzo del denaro, significa distruggere l’economia; azzerare il tasso comporta perdita di valore del denaro e speculazione. Indubbiamente gli avanzamenti tecnologici continueranno ad incrementare la produttività in tutti i settori. La stessa agricoltura ne può beneficiare, come nel caso della “precision agriculture” in Kansas (e Nebraska), dove un certo numero di operatori si alternano davanti a monitor di controllo, ubicati nel sottosuolo, nell’arco di 24 ore al giorno. La tecnologia è dunque trasversale rispetto a tutti i settori, sebbene si percepisca talvolta un dilemma, nelle economie avanzate, in merito alla riduzione del bisogno di risorse umane<sup>3</sup>. Ogni sistema presenta corsi e ricorsi storici (Gianbattista Vico): espansione e differenziazione, declino ed accelerazione, progresso e decadenza, secondo un processo ciclico di corso-stasi-ricorso. Ecco perché la globalizzazione non è da considerarsi un punto di arrivo, bensì un processo.

Una strada percorribile è quella della regionalizzazione, sullo sfondo di un indebolimento degli Stati nazionali, mentre l’Unione Europea promuove un improbabile Super-Stato artificiale. Si tratterebbe di auto-governo delle regioni, in cui ci si conosce l’un l’altro, e non di governo basato sui partiti, suscettibile di corruzione<sup>4</sup>. Ci stiamo muovendo verso la rilocalizzazione, costruendo una nuova rete di economie locali, nell’ambito di una conoscenza globale. In tal modo si rafforza il ruolo delle città in termini di auto-gestione, organizzazione, democrazia. Non si tratta di ritornare alle precedenti forme di economia locale, sebbene alcune scelte “forti”, come la adozione di moneta locale, non soggetta a svalutazione e inflazione, comportino indubbi vantaggi.

In riferimento al commercio mondiale, a fronte di una crescita di *Gross Domestic Product* (PIL) del 3,5% nel 2006, il commercio internazionale aveva registrato un incremento pari a 8%, dunque circa il doppio; invece negli ultimi due anni la crescita di GDP è risultata maggiore della crescita del mercato, comportando una deglobalizzazione. Attualmente gli investimenti all’estero si assestano intorno al 40%, rispetto ad un valore di oltre il 50% nel 2008, implicando rilocalizzazione.

Si potrebbe dire che il passaggio dalla localizzazione alla globalizzazione costituisca un corso, con produttori e consumatori locali avviluppati nella struttura della economia globale, e che la transizione dalla globalizzazione alla rilocalizzazione si riveli un ricorso, in termini di esperienza

e conoscenza globali incorporate nelle comunità locali.

La strategia ottimale per il processo di rilocalizzazione si declina nella comprensione del fenomeno, nell'adattamento alle circostanze, nello sfruttamento di nuove opportunità.

Supportare è ben diverso dal fare effettivamente qualcosa. Il ruolo proprio del Governo è proteggere le persone dall'essere colpite, non solo fisicamente, ma anche da manipolazioni, bugie, svantaggi. La forma più adatta di protezione consiste nel regolare. La regolamentazione è indirizzata a tutti (ad esempio vietare la stampa a caratteri minuscoli a piè di contratto), diversamente dall'intervento specifico, che riguarda solo qualcuno (supporto ad una certa compagnia e non ad un'altra).

Il libero mercato è una buona istituzione, se protetto; ma la libertà effettiva consiste, per i cittadini, nell'essere liberi dal venire colpiti, e non, per certuni, nell'essere liberi di manipolare, mentire, etc.

In riferimento ai processi di trasformazione<sup>5</sup>, il Professor Zeleny individua le seguenti tipologie, delle quali la prima e l'ultima sono suscettibili di essere considerate quali trasformazioni chiave, le altre quali trasformazioni derivate (Tab. 1):

- Esaurimento dei settori economici;
- *Outsourcing* verso il cliente (self-service): tecnologie progettate per consentire di fare da soli (Bancomat, self-checking, etc.);
- *Outsourcing* verso le macchine (tecnologia)<sup>6</sup>;
- Disintermediazione: ridondanza di agenti e intermediari;
- *Mass customization*: la tecnologia consente una "personalizzazione di massa", con prodotti a basso costo/prezzo e in grandi quantità, non necessariamente uguali l'uno all'altro, ma anche differenziati; *low cost*; prima si vende e poi si produce<sup>7</sup>;
- Dalla divisione del lavoro alla reintegrazione: dal concetto di produttività esasperata e dalla complessità interna del prodotto alla sua semplicità e necessità di un minor numero di lavoratori/operazioni e di più piccole parti;
- Dalla informazione alla conoscenza: l'informazione è diventata un prodotto (*commodity*) ed emerge la necessità di persone con conoscenza, dunque di azione (e non portatrici di informazioni);
- Dalla globalizzazione alla rilocalizzazione<sup>8</sup>.

Il Professor Zeleny sostiene che gli interventi monetaristi keynesiani dello Stato in ambito economico hanno causato la deformazione dei liberi mercati e la corruzione del capitalismo in America. Giovani economisti, di formazione keynesiana, sostengono il ritorno allo Stato Nazionale ed un tasso di interesse pari a zero, che non favorisce produzione, bensì speculazione.

Alcuni economisti hanno creduto che il denaro fosse capitale, ma di fatto non lo è; rappresenta un *medium*, un mezzo, per cui non si può parlare di capitale finanziario.

Si distinguono quattro tipi di capitale:

- naturale: rinnovabile e non, soggetto ad esaurimento, degrado, coltivazione, riciclo e riuso;
- costruito: deve essere costantemente mantenuto, rinnovato e modernizzato;
- umano: la più importante forma di capitale per lo sviluppo delle nazioni;
- sociale: non può essere ingegnerizzato; la sua auto-produzione (autopoiesi) può essere nutrita, supportata e coltivata.

La sostenibilità è la capacità di creare, sperimentare e mantenere un approccio adattivo; lo sviluppo è un processo di creazione, *testing* e mantenimento delle opportunità. Pertanto, lo sviluppo sostenibile afferisce alla promozione di capacità adattive contestualmente alla creazione di nuove opportunità. I sistemi auto-sostenibili, a differenza di quelli genericamente sostenibili,

Processi di trasformazione
<b>1 Exhaustion of economic sectors</b>
<b>2 Outsourcing to customer</b> (self-service)
<b>3 Outsourcing to machines</b> (technology)
<b>4 Disintermediation</b>
<b>5 Mass customization</b>
<b>6 From division of labour to reintegration</b>
<b>7 From information to knowledge</b>
<b>8 From globalization to relocalization</b>
Nota: Trasformazioni chiave: nn. 1 e 8; Trasformazioni derivate: nn. da 2 a 7

Tab. 1. Processi di trasformazione: Trasformazioni chiave e trasformazioni derivate

non richiedono il supporto di agenti esterni. Siamo in un'epoca di cambiamenti accelerati, per cui le situazioni non cambiano ogni cento anni, bensì ogni decade. Fermare l'evoluzione non è sostenibile. La chiave della sostenibilità è la *locality*; non si può focalizzare la sostenibilità da qualche altra parte; bisogna essere vicino, esserci ed essere responsabili<sup>9</sup>.

Diversamente dalle macchine, che producono *output* (inserendovi *input*) attraverso processi ben definiti e ripetibili, negli organismi intervengono forze esterne che modificano il corso degli eventi. I sistemi sono soggetti a fenomeni di disturbo, perturbazione, deformazione, trasformazione, rinnovo; si comprende dunque la necessità di una organizzazione autopoietica dei processi. La natura, del resto, ha bisogno di variazione e differenziazione.

Tra le isole di Mangareva, Henderson e Pitcairn sussisteva una fitta rete di scambi<sup>10</sup>; poi iniziò un fenomeno di immigrazione, dall'esterno, verso l'isola maggiore, Mangareva; quando gli immigrati non trovarono più condizioni di vita favorevoli, nelle tre isole la popolazione scomparve del tutto.

Efficienza ed efficacia non sono sufficienti nell'era globale; non bastano prestazione efficiente ed esecuzione perfetta. Trasparenza ed etica stanno emergendo quali maggiori componenti del successo aziendale: non solo fare le cose nel giusto modo, ma fare le *cose giuste*. Il vantaggio competitivo si sposta dai dati e dalle informazioni verso la conoscenza e la saggezza. Nell'era delle informazioni la nozione di strategia era stata ridotta a descrizioni e dichiarazioni in merito a missioni e visioni; nell'era della conoscenza si è rimessa l'azione al centro, per cui la strategia diventa ciò che si fa, non ciò che si dice di fare<sup>11</sup>. È dunque evidente che i sistemi di gestione ed imprenditoriali del futuro dovranno basarsi sempre più su conoscenza e saggezza, aspirando a diventare sempre più etici, e non solo efficienti ed efficaci<sup>12</sup>.

#### FOOTNOTES

1 Cfr. Fusco Girard L., Nijkamp P. (a cura di), *Le valutazioni per lo sviluppo sostenibile della città e del territorio*, 1997.

2 Tale settore incide per circa il 17%; i servizi per il 73% e l'industria per il 10%, mentre l'agricoltura ha incidenza nulla (Zelený, 2013).

3 Alcuni settori resilienti sono l'istruzione e la sanità; una categoria che non sembra risentire della crisi è quella dei parrucchieri, probabilmente sia per la scarsa incidenza di *high technology* nel settore, sia per una generale tendenza a ricorrervi anche in periodi delicati come quello attuale (Zelený, 2013).

4 La sfera politica non riesce a pensare nel lungo termine, in quanto vincolata al mandato elettorale (Zelený, 2013).

5 I processi di trasformazione si strutturano secondo varie forme. Ciascun settore utilizza il proprio potenziale per un certo periodo; questa si configura come una delle possibili forme di trasformazione (Zelený, 2013).

6 La chirurgia sta cambiando rapidamente, con utilizzo di strumenti microscopici computerizzati (Zelený, 2013).

7 Tomáš Bata, nato a Zlín, fondatore di una colossale azienda produttrice di scarpe, dichiarò: "Posso produrre solo ciò che è già stato venduto" (Zelený, 2013).

8 La *high technology*, e in particolare le nuove tecnologie dell'informazione, stanno bypassando il principale ostacolo al progresso tecnologico, la rete di supporto alla tecnologia, che può erigere significative barriere alla innovazione. L'innovazione non è un processo libero ed autonomo di creatività applicata, ma è dipendente tecnicamente, economicamente e politicamente da chi possiede la rete di supporto. Le tecnologie che bypassano tale rete tendono a smontare il processo di globalizzazione e a sostituirlo con uno di rilocalizzazione, che promuove una economia di individui, comunità, località e regioni, autonome, resilienti e auto-sostenibili. Cfr. Zeleny Milan, "High Technologies and Barriers to Innovation: From Globalization to Relocalization", *International Journal of Information Technology & Decision Making*, Vol.11, issue 2, March 2012.

9 Ci si riferisce ad approcci del tipo "Salviamo la farfalla". Se non si è in buone condizioni, come ci si può preoccupare del mondo, portare il peso di tutto il mondo sulle proprie piccole spalle? (Zelený, 2013).

10 conchiglie, maiali, pesci, uccelli marini, vetro, basalto, nonché spostamento di partners (Zelený, 2013).

11 La prospettiva moderna della strategia non focalizza dichiarazioni e relativa implementazione, ma consiste nel trasformare un portfolio di azioni in un altro, una strategia implicita in un'altra. Zeleny Milan, "Strategy and strategic action in the global era: overcoming the knowing-doing gap", *International Journal of Technology Management*, Vol. 43, 1/2/3, 2008.

12 I fattori chiave per sviluppare vantaggio competitivo sostenibile, per qualsiasi economia o impresa con aspirazioni globali, si possono ricondurre a gestione della conoscenza, saggezza, valore aggiunto, Università imprenditoriale, gestione come professione. Cfr. Zeleny Milan, "From knowledge to wisdom: on being informed and knowledgeable, becoming wise and ethical", *International Journal of Information Technology & Decision Making*, Vol. 5, issue 4, December 2006.