



Comitato regionale Giovani dell'Industria
dell'Emilia-Romagna



Emilia-Romagna 2010

**Cultura d'impresa, innovazione, tecnologia:
una visione per la regione futura**

Documento conclusivo

Bologna, maggio 2004

Sommario

Obiettivi del progetto, motivazioni, metodo di lavoro.....	3
<i>Obiettivi</i>	3
<i>Motivazioni</i>	3
<i>Metodo di lavoro</i>	4
<i>Guida alla lettura del documento</i>	4
<i>Un punto di partenza</i>	5
La competitività dell'Emilia-Romagna: alcuni dati di riferimento.....	6
<i>Ai vertici della ricchezza prodotta</i>	6
<i>Un'economia aperta</i>	7
<i>Diversità territoriale</i>	8
<i>La questione demografica</i>	9
<i>Il mercato del lavoro e l'immigrazione</i>	11
La competitività dell'Emilia-Romagna: luci ed ombre	13
<i>Innovazione e ricerca</i>	13
<i>Le minacce emergenti: sette parole chiave</i>	18
Dove va l'Emilia-Romagna?	21
<i>Flessibilità e creatività: punti di forza da reinventare</i>	21
<i>Oltre la "innovazione prudente"</i>	22
<i>Le infrastrutture del futuro</i>	22
<i>Qualità della vita: un fattore di competitività a rischio</i>	23
<i>Innovare la finanza d'impresa</i>	23
<i>Le opportunità della globalizzazione</i>	24
<i>Gioco di squadra: la risorsa mancante?</i>	25
Che fare?	26
<i>Tre possibili tavoli di discussione per il rilancio della competitività</i>	26
<i>...ed una prima proposta progettuale</i>	27

Obiettivi del progetto, motivazioni, metodo di lavoro

Obiettivi

Il progetto si è posto come obiettivo di sollecitare attivamente la riflessione dei giovani imprenditori dell'Emilia-Romagna sulle problematiche della modernizzazione del sistema produttivo regionale.

Scopo della riflessione era quello di *individuare una visione di medio termine per lo sviluppo economico e sociale dell'Emilia-Romagna* che, pur avendo valenza generale, rispecchiasse le sensibilità proprie della nuova generazione di imprenditori.

Tale iniziativa è nata a partire da due convinzioni di fondo che animano i giovani imprenditori dell'Emilia-Romagna:

- un'economia avanzata come quella della nostra regione non può non porsi degli obiettivi e una società regionale evoluta *deve* esprimere delle ambizioni in termini di quantità e di qualità dello sviluppo nonché di competitività di sistema nel contesto globale;
- gli imprenditori hanno il diritto-dovere di prendere un'iniziativa culturale in questo senso, affermando una funzione di *leadership* del cambiamento, ma anche assumendosi le proprie *responsabilità* nella ideazione e nella realizzazione della visione proposta.

Motivazioni

La riflessione sugli scenari futuri è prassi abituale in molti contesti, da quello della singola impresa che definisce le proprie linee di sviluppo a quello delle politiche che si interrogano sulle strategie da adottare e sulle priorità da assumere. In molte regioni europee ed extra-europee è frequente che le politiche di sviluppo economico facciano riferimento proprio a questo tipo di riflessioni e che le comunità regionali si pongano degli obiettivi di medio termine ed esplicitino le loro ambizioni per la "regione futura".

Riflettere sugli scenari futuri è un esercizio intellettuale non semplice, perché richiede molte informazioni e soprattutto una capacità di cogliere non solo le evoluzioni incrementali e le linee di tendenza che si fondano sulla situazione attuale, ma anche gli elementi di potenziale discontinuità, ossia ciò che potrebbe cambiare le condizioni di riferimento e porre nuove sfide, ma anche creare nuove opportunità. *E' inoltre un esercizio che spesso è più facile nelle regioni deboli o in crisi evidente, che non in quelle forti, come l'Emilia-Romagna, abituate a specchiarsi con compiacimento e sicurezza nei successi del presente e del recente passato.*

Come è noto, l'Unione Europea, in occasione della sessione straordinaria del Consiglio europeo tenutasi a Lisbona nel marzo 2000, si è data un traguardo volutamente ambizioso per il 2010. Si è prefissata "un nuovo obiettivo strategico per il nuovo decennio: diventare l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo".

Ci siamo dunque chiesti: *Quale sarà l'Emilia-Romagna del 2010? Dove si collocherà in termini di competitività, di innovazione tecnologica e di qualità della vita rispetto alle altre grandi regioni europee?*

Metodo di lavoro

Piuttosto che intraprendere (o commissionare) una ricerca di tipo tradizionale, le attività del progetto sono state realizzate attraverso il coinvolgimento diretto e l'impegno personale dei giovani imprenditori i quali sono stati invitati a riflettere e ad esprimere una visione realistica ed articolata, ma anche innovativa e fortemente propositiva di come vedono il futuro del proprio territorio.

Utilizzando metodologie proprie dei "focus group", un gruppo di lavoro si è riunito una decina di volte circa a partire dallo scorso aprile e nel tempo si è andato consolidando un gruppo composto di una decina di giovani imprenditori che ha partecipato con interesse ed entusiasmo alle diverse fasi di lavoro nel corso di un intero anno. Tutti gli incontri hanno previsto la partecipazione di un facilitatore¹. Erano inoltre sempre presenti alcuni funzionari della Confindustria regionale con il compito di supportare la discussione e produrre documenti di sintesi dei diversi incontri.

Parte della discussione si è svolta anche in modalità virtuale, con l'ausilio di un forum di discussione ad accesso riservato creato sul sito di Confindustria Emilia-Romagna.

Sono stati inoltre organizzati due seminari nel corso dei quali sono stati discussi due casi emblematici di sviluppo di regioni straniere (il Galles e la Catalogna), non per rapportarsi semplicisticamente a supposte buone pratiche, ma per confrontare criticamente prospettive e chiavi di lettura².

Guida alla lettura del documento

Il documento che segue è costituito da una prima parte in cui sono stati raccolti *alcuni dati sullo stato attuale dell'economia dell'Emilia-Romagna*. Lo scopo è quello di mettere in evidenza il fatto che ci troviamo in una regione che è e resta a livelli di sviluppo molto elevati e che è quindi possibile collocare fra le regioni europee più sviluppate. D'altra parte, non mancano delle zone d'ombra. In particolare, nella prospettiva del 2010 e alla luce delle dinamiche presenti, alcuni indicatori evidenziano la necessità che l'Emilia-Romagna si dia da fare per continuare a competere su scala continentale e globale dal momento che gli standard su cui è chiamata a misurarsi sono di eccellenza globale. Viene inoltre fatto riferimento ad alcune "minacce" emergenti, ossia alle dinamiche in atto a livello globale con cui la regione si deve e si dovrà confrontare.

La parte centrale è dedicata alla *lettura che i giovani imprenditori hanno dato della situazione regionale e delle prospettive future* così come emerso dalle attività di *focus group*. Si tratta, dunque, del "sentire" di una parte dell'imprenditoria regionale che è importante oggi e che lo sarà sempre più soprattutto in futuro.

¹ Nella persona del Prof. Nicola Bellini (Scuola Superiore Sant'Anna, Pisa).

² Gli incontri hanno visto la partecipazione, rispettivamente, dei professori Brian Morgan (direttore della *Small Firms Research Unit* della *Cardiff Business School*) e Pere Escorsa (Università politecnica di Catalogna e *general manager* della società IALE Tecnologia di Barcellona).

Nella parte finale del documento i giovani industriali, alla luce delle visioni emerse dal reciproco confronto, avanzano *una serie di proposte* che vanno nella direzione di contribuire a portare avanti e realizzare la visione emersa. Su tali proposte i giovani imprenditori sono disponibili ad assumersi le proprie responsabilità prendendosi anche degli impegni concreti, eventualmente nell'ambito di iniziative congiunte con altri soggetti istituzionali. Ciò allo scopo di contribuire costruttivamente al dialogo fra i diversi soggetti che contribuiscono allo sviluppo e alla crescita della regione Emilia-Romagna.

Un punto di partenza

Le proposte che vengono qui presentate sono il punto di arrivo di un percorso di riflessione, ma sono anche e vogliono soprattutto essere un punto di partenza. Ciò è espresso dalla natura stessa delle proposte, che implicano l'istituzione di tavoli di confronto e di discussione ed iniziative che abbiano dimensioni e tempi non ambiziosi, ma concreti e realistici. Lungi dal volersi sostituire ad altri luoghi ed attori del dialogo tra le istituzioni e la società civile, i giovani imprenditori dell'Emilia-Romagna credono che sia giunto il momento di "passare all'azione" ed offrono il loro impegno e la loro passione per aprire alcuni "impianti pilota" di quella che può essere un'Emilia-Romagna più forte e competitiva, ma anche più compatibile con le esigenze condivise di qualità della vita e di benessere sociale.

La competitività dell'Emilia-Romagna: alcuni dati di riferimento

L'Emilia-Romagna si colloca a pieno diritto fra le regioni europee più ricche e sviluppate, con livelli di crescita del sistema economico-produttivo elevati e significativi. Sono diversi gli indicatori economici che confermano tale tendenza.

Regione con una forte vocazione manifatturiera, presenta una struttura produttiva incentrata su una dimensione medio-piccola, orientata prevalentemente alla produzione di beni e servizi nei comparti: agro-alimentare, sistema della moda, metalmeccanica, ceramica e mobile, servizi alle imprese. Sono attive in regione complessivamente circa 400.000 imprese, con una dimensione media di circa 3,5 addetti; le imprese manifatturiere sono circa 68.000 con una dimensione media di 7 addetti. Il settore industriale contribuisce al PIL regionale per un 33,4%.

Ai vertici della ricchezza prodotta

Fra il 1995 e il 2001 il Pil regionale è cresciuto del 12,7% (rispetto al 12,1% registrato a livello nazionale). In particolare, sono stati registrati andamenti positivi in tutti i comparti economici: il valore aggiunto è cresciuto, infatti, del 18,3% in agricoltura, dell'11,7% nell'industria, dell'13,1% nel settore dei servizi e addirittura del 32,9% nel settore delle costruzioni.

Nel 2002 il Pil dell'Emilia-Romagna è stato pari a 91 miliardi di dollari; nella tabella 1 sono riportati alcuni dati che possono aiutare a identificare la dimensione economica della regione, che in alcuni casi è pari quasi al doppio di quella di alcune economie nazionali, anche se sensibilmente inferiore a quella di alcune grandi regioni europee.

Tabella 1 - L'Emilia-Romagna nel contesto internazionale

Paese – Regione	PIL 2002 (in mld USD)
Baden-Wurttemberg	270
Bayern	320
Nordrhein-Westfalen	420
Catalogna	120
Rhone-Alpes	145
Lombardia	210
Finlandia	168
Portogallo	132
Irlanda	116
Veneto	97
Emilia-Romagna	91
Irlanda	99
Ungheria	58
Repubblica Ceca	58

Fonte: OECD

L'Emilia-Romagna è fra le regioni italiane con il più alto Pil pro capite; si colloca, infatti, al terzo posto dopo Trentino A.A. e Lombardia. In particolare, fra il 1995 e il 2000 il Pil per abitante è cresciuto di circa il 25%. La nostra regione assume una posizione di rilievo anche in ambito europeo: il PIL per abitante è superiore di circa il 13% rispetto al PIL pro capite della media UE, collocandosi fra le prime venti regioni d'Europa (tabella 2).

Tabella 2 - Indicatori del Pil in alcune regioni europee (anno 2000)

Regione		Pil pro capite	Pil pro capite (% media europea)
Trentino-Alto Adige	It	26.995,1	119,6
Lombardia	It	26.602,0	117,8
Emilia-Romagna	It	25.678,9	113,7
Baden-Wurttemberg	De	28.410,8	125,8
Bayern	De	28.893,8	128,0
Ile de France	Fr	36.580,7	162,0
Zuid-Holland	Nl	26.185,9	116,0
Noord-Brabant	Nl	24.943,9	110,5
Uusimaa (suuralue)	Fi	35.226,1	156,0
Vastsverige	Se	26.699,1	118,3
Southern and Eastern	Uk	29.976,1	132,8

Fonte: Eurostat

Un'economia aperta

Sul fronte dell'interscambio commerciale con l'estero e quindi dell'apertura del sistema produttivo regionale, nel 2002 le esportazioni dell'Emilia-Romagna sono state pari a 31.506 milioni di euro, rappresentando l'11,9% del totale delle esportazioni nazionali. Meglio dell'Emilia-Romagna hanno fatto solo la Lombardia (28,2%) e il Veneto (14,6%). Queste ultime hanno, tuttavia, registrato una variazione percentuale negativa fra il 2001 e il 2002 (-4,5% la Lombardia, -2,0% il Veneto), mentre l'Emilia-Romagna ha tenuto abbastanza bene, registrando un incremento dello 0,3%, risultato nettamente migliore anche rispetto alla media nazionale che ha visto un arretramento del 2,8% (tabella 4). La filiera meccanica rappresenta circa il 55% dell'export regionale; ceramica e materiali non metalliferi, chimica, plastica e cartario insieme rappresentano circa il 23%, mentre i settori cosiddetti tradizionali e più tipici del made in Italy (tessile e abbigliamento, pelle e cuoio, calzature, legno e mobile, alimentare) rappresentano poco più del 21%. Per quanto riguarda la destinazione, circa la metà delle esportazioni totali è indirizzata ai mercati dell'Unione Europea anche se crescente importanza stanno assumendo mercati quali la Cina, la Russia e il Brasile.

Sul fronte degli investimenti all'estero delle imprese della regione, questi sono solo in minima parte a scopo di decentramento produttivo. *Nella maggioranza dei casi si tratta di investimenti di tipo commerciale o di tipo produttivo (ma non a scopo di decentramento e reimportazione) finalizzati all'accesso a nuovi mercati.*

In particolare, nel corso del 2002 l'Italia ha effettuato investimenti diretti all'estero per 24,3 miliardi di euro. La Lombardia emerge come la regione italiana caratterizzata dalla più elevata propensione ad investire oltre confine, tanto da generare più di un terzo degli investimenti diretti all'estero, mentre Lazio e Piemonte seguono con il 34,4% e il 17,1% del totale. La quota dell'Emilia-Romagna è piuttosto distanziata da tali numeri, con un 3,6% del totale nazionale. Nel 2002, gli investitori esteri hanno complessivamente investito in Italia 15,5 miliardi di euro. La Lombardia, anche in questo caso, si presenta come l'area in assoluto più attrattiva, in grado di assorbire il 38,3% degli IDE in entrata nel Paese, seguita a notevole distanza dal Piemonte (9,4%), dal Veneto (2,9%) e dall'Emilia Romagna (1,9%).

La bilancia tecnologica dei pagamenti costituisce uno dei principali strumenti per l'analisi della struttura degli scambi internazionali di tecnologia: registra i flussi di incassi/pagamenti riguardanti transazioni di tecnologia nella forma di diritti di proprietà industriale e intellettuale come brevetti, licenze, know-how e assistenza tecnica. L'Emilia-Romagna, come l'Italia nel suo complesso, registra nel 2000 un saldo negativo, dovuto ad un eccesso di oltre 50 milioni di euro dei pagamenti sugli incassi, con un peggioramento rispetto al 1999.

Tabella 3 – Esportazioni: variazioni %

	1995	1997	2000	2001	2002
Emilia-Romagna	23,6	6,8	14,7	5,0	0,3
Italia	23,7	5,2	17,8	4,9	-2,8

Fonte: elab. ICE su dati Istat

Diversità territoriale

In Emilia-Romagna la diversità territoriale è un fenomeno noto e sicuramente rilevante, anche perché relativamente più accentuato che in altre regioni italiane ed europee. In particolare, la storia e il modo di "fare impresa" (in termini di organizzazione aziendale, specializzazione produttiva, rapporti con le altre imprese e con il territorio etc.) sono significativamente diversi fra le province. *E' una diversità di punti di partenza, ma anche di dinamiche e ritmi di sviluppo.*

Nella valutazione dei dati a livello provinciale, province come Bologna, Modena e Parma presentano un valore aggiunto per abitante superiore a quello medio regionale, mentre province quali Rimini e Ferrara presentano livelli di attività produttiva pro capite decisamente inferiore alla media emiliano-romagnola. Nella seconda metà degli anni '90 l'attività produttiva è risultata particolarmente dinamica, e comunque superiore a quella media regionale, a Reggio Emilia e Ferrara, oltre che a Bologna, Parma, Forlì-Cesena; nelle

restanti province il ritmo di sviluppo è stato inferiore a quello della regione nel complesso (tabella 4).

Confindustria realizza da alcuni anni il calcolo di un indice di sviluppo delle province italiane, il quale mira, in sintesi, a fornire una valutazione dello sviluppo economico-sociale a livello provinciale. L'indice è calcolato come sintesi delle seguenti serie di variabili: forze lavoro occupate, nuove iscrizioni in anagrafe, consistenza delle imprese industriali, consumo di energia elettrica, autovetture immatricolate, vendita di carburanti per auto, depositi bancari, spese per spettacoli e varie, pensioni erogate nell'anno, esportazioni di merci. Nella graduatoria di tale indice, calcolato per le 103 province, relativa al 2001, l'Emilia-Romagna vede ben tre province fra i primi 5 posti (Reggio Emilia, Modena e Bologna rispettivamente classificate terza quarta e quinta). Troviamo poi Ravenna in dodicesima posizione e Parma subito di seguito. Forlì-Cesena occupa la venticinquesima posizione, Piacenza la posizione 28, Rimini la 36 e Ferrara la posizione 41.

Tabella 4 – Valore aggiunto procapite nelle province dell'Emilia-Romagna e variaz. % media annua del val. agg. totale 1996-2000

Province	Emilia-Romagna=100	Var. % 1996-2000
Piacenza	91,1	1,9
Parma	102,1	2,4
Regio Emilia	94,3	2,5
Modena	104,5	1,8
Bologna	121,3	2,4
Ferrara	85,0	2,5
Ravenna	91,6	2,1
Forlì-Cesena	89,6	2,4
Rimini	77,5	2,0
Emilia-Romagna	100,0	2,2

Fonte: Prometeia

La questione demografica

Lo sviluppo di molte società avanzate è accompagnato da profonde *trasformazioni nelle dinamiche demografiche*, le quali in Emilia-Romagna si sono manifestate con intensità anche maggiore rispetto ad altre regioni, non solo italiane ma anche europee. In particolare, uno degli aspetti più rilevanti è il progressivo invecchiamento della popolazione.

L'ammontare della popolazione residente in Emilia-Romagna è rimasta sostanzialmente stabile negli ultimi decenni (tabella 5). Il tasso medio annuo di incremento ha raggiunto valori storicamente molto bassi in seguito alle modifiche nei comportamenti demografici verificatesi. In particolare, scomponendo la variazione totale della popolazione nelle due componenti, movimento naturale (saldo fra nati vivi e morti) e movimento migratorio

(saldo fra iscritti e cancellati per trasferimento di residenza), si osserva come a partire dall'intervallo intercensuario del 1971-81 il contributo del movimento naturale alla crescita della popolazione è divenuto negativo e continua a mantenersi tale (a causa della riduzione della propensione ad avere figli delle coppie e di una struttura per età sempre più vecchia). È abbastanza evidente come il movimento migratorio rimanga l'unico fattore in grado di contribuire alla crescita della popolazione, per cui senza l'apporto di flussi di immigrazione extra-regionali la popolazione dell'Emilia-Romagna sarà destinata ad un rapido ridimensionamento. In particolare, il tasso di incremento positivo della popolazione fra il 1991-2000 è dovuto al contributo positivo del movimento migratorio che ha superato il contributo negativo del movimento naturale.

**Tabella 5 - Popolazione residente – anni 1981, 1991, 2000
(valori ass. in migliaia, tassi medi annui di
incremento per 1000 abitanti)**

Popolazione residente			Tassi medi annui di crescita		
1981	1991	2000	1971-81	1981-91	1991-00
3.958	3.910	3.981	2,8	-1,2	2,2

Fonte: Istat

Come già accennato, una caratteristica demografica importante in Emilia-Romagna è la struttura per età della popolazione, dalla quale si evince una preoccupante tendenza all'invecchiamento della stessa. La tabella 6 mette in evidenza i mutamenti verificatisi nei rapporti tra i vari segmenti d'età della popolazione fra il 1961 e il 2000. Se la classe centrale d'età (15-64) è sostanzialmente stabile nel tempo, le altre due grandi classi presentano andamenti opposti. I giovani (meno di 15 anni) quasi dimezzano il loro ammontare (il loro peso si riduce di 9 punti percentuali), mentre gli anziani aumentano in misura eccezionale la loro consistenza numerica (la loro incidenza relativa passa dall'11 al 22%). Il "sorpasso" degli anziani rispetto ai giovani si è verificato in Emilia-Romagna nel 1984, nove anni in anticipo rispetto all'Italia.

**Tabella 6 – Struttura della popolazione residente
per età, anni 1961 e 2000 (%) e variaz. %**

Classi di età	Valori %		Variaz. %
	1961	2000	1961/2000
0-14	19,7	11,2	-38,1
15-64	69,6	66,8	4,2
65+	10,7	22,0	123,3

Fonte: Istat

Per quanto riguarda gli indicatori strutturali, nel 2001 l'indice di dipendenza strutturale (dato dal rapporto tra la popolazione in età non attiva (0-14 anni e 65 anni e più) e la popolazione in età attiva (15-64 anni)) è pari a 50,6%; l'indice di vecchiaia (rapporto tra

la popolazione di 65 anni e più e la popolazione di 0-14 anni) è pari a 193,5%, molto più elevato del valore dell'Italia nel suo complesso (tabella 7).

Tabella 7 - Indicatori strutturali al 1/1/2001 (%)

	Indicatori di struttura		
	Vecchiaia	Dipendenza	Età media
Emilia-R.	193,5	50,6	44,7
Italia	127,1	48,4	41,6

Fonte: Istat

Tra l'altro, l'invecchiamento della popolazione compromette un equilibrato rapporto tra popolazione anziana e popolazione in età attiva (indice di dipendenza degli anziani), che in futuro porrà gravi problemi per l'economia regionale: la crescita della popolazione in età lavorativa sarà insufficiente a coprire il numero di posti disponibili, con la conseguenza che, come già detto, si dovrà fare ricorso in misura crescente all'apporto di lavoratori immigrati.

Il mercato del lavoro e l'immigrazione

La crescita dell'Emilia-Romagna è accompagnata da dati molto positivi sull'occupazione (elevati tassi di occupazione e bassi tassi di disoccupazione), con andamenti migliori della media nazionale e stabilmente su livelli di pieno impiego. Anche negli ultimi due anni, caratterizzati da un generalizzato rallentamento dello sviluppo economico, il tasso di disoccupazione è andato riducendosi (nel 2002 è stato pari al 3,6%); il tasso di attività della popolazione in età lavorativa supera la media nazionale di oltre 9 punti percentuali e la partecipazione femminile è addirittura superiore alla media nazionale del 13% (tabella 8).

L'offerta di lavoro femminile, tuttavia, non sembra sufficiente a colmare il gap fra domanda e offerta complessiva di occupazione che si riscontra in regione. La difficoltà di coprire i fabbisogni occupazionali espressi dal sistema economico regionale sta rappresentando un indubbio fattore di attrazione migratoria verso l'Emilia-Romagna proveniente da diverse aree del mondo. D'altra parte, se si vorranno evitare gravi strozzature nel processo di sviluppo dell'economia regionale, sarà inevitabile porsi il problema di un'immigrazione di qualità o – in alternativa – di un mutamento del modello di crescita.

Tabella 8 - Indicatori di partecipazione al mercato del lavoro (2002)

	Totale		Donne	
	Tasso di attività*	Tasso di disoccup.	Tasso di attività	Tasso di disoccup.
Emilia-Romagna	70,4	3,6	61,3	5,4
Italia	61,0	9,1	48,4	12,1
UE	68,9	8,4	59,8	9,9

Fonte: Istat

* Forze lavoro/pop. in età attiva 15-64 anni

In tal senso, accanto agli andamenti degli scambi migratori interni (fra regioni), negli ultimi anni si registra in Italia un forte aumento del flusso degli immigrati provenienti dall'estero che sta determinando un rilevante incremento della quota di cittadini stranieri sul totale della popolazione residente.

L'Emilia-Romagna è una regione ad intensa dinamica migratoria. Per avere un'idea sulla consistenza del fenomeno facciamo riferimento al numero di permessi di soggiorno rilasciati dalle Questure ai cittadini stranieri³, che in Emilia-Romagna sono passati dai 126.584 del 2001 ai 150.628 del 2002 con un incremento del 19% (decisamente superiore al valore medio nazionale, 11,2%). Nel 2002 si stima che gli stranieri presenti in regione fossero 240.000, pari al 6% circa dei residenti.

Per quanto riguarda la distribuzione territoriale regionale degli immigrati stranieri, nel 2002 la crescita percentuale maggiore è stata registrata a Modena (+40,9%), Forlì-Cesena (+33,3%) e Ferrara (+24,8%), mentre la crescita percentuale minore si è avuta a Reggio Emilia (+8,8%) e Bologna (9,9%). La provincia con il maggior numero di permessi di soggiorno è Bologna (con 35.661), seguita da Modena e Reggio Emilia.

Fra le nazionalità più rappresentate tra i lavoratori stranieri della regione troviamo il Marocco, l'Albania, la Tunisia, la Romania, la Cina, il Senegal, le Filippine. In generale, si evidenzia un maggior dinamismo dei flussi provenienti dai paesi asiatici e dall'Est Europa rispetto a quelli provenienti dall'Africa (ogni 10 immigrati stranieri in Emilia-Romagna, 4 sono europei, 4 africani, 1,5 asiatici e 0,5 americani, mentre a livello nazionale, ogni 10 presenze 4 sono europei, 3 sono africani, 2 asiatici e 1 americano).

³ Tale informazione contiene la specificazione dei motivi per cui viene rilasciato il permesso. Tra questi motivi, il lavoro rappresenta quello prevalente sia a livello nazionale sia a livello regionale.

La competitività dell'Emilia-Romagna: luci ed ombre

Pur se una regione con tante "luci", l'Emilia-Romagna ha mostrato nello sviluppo recente *zone d'ombra che ci portano a riflettere sull'effettivo livello di competitività del sistema economico-produttivo regionale*, soprattutto se confrontato con le regioni più avanzate a livello europeo.

Innovazione e ricerca

Sul fronte della performance regionale in termini di innovazione e ricerca i risultati evidenziano ritardi non trascurabili soprattutto nel confronto con le regioni europee più avanzate. Diversi indicatori mettono in rilievo come in Emilia-Romagna non si faccia abbastanza innovazione. I dati relativi tanto alle risorse umane (livelli di istruzione secondaria della popolazione, formazione continua) quanto alla creazione di conoscenza (spese in R&S pubblica e privata, personale addetto alla R&S, numero di brevetti high tech registrati), vedono l'Emilia-Romagna lontana dai risultati delle regioni europee più all'avanguardia (tabelle 9 e 10). Tali ritardi sono evidentemente solo in parte spiegabili dalle caratteristiche della struttura produttiva regionale, specializzata prevalentemente in attività manifatturiere a medio contenuto di tecnologia e caratterizzata da imprese di dimensione medio-piccola. Nel contesto attuale, in cui il riferimento è ad un'economia basata sulla conoscenza, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione continua sono fattori fondamentali e imprescindibili per competere nel contesto globale e le variabili appena elencate determinanti per un loro significativo sviluppo.

Anche la performance tecnologica della regione, misurata dal numero di brevetti depositati presso lo European Patent Office (EPO), non risulta particolarmente competitiva (tabella 15).

Tardano insomma a concretizzarsi i risultati degli sforzi che pure il sistema regionale ha compiuto in questi ultimi anni. Per quanto riguarda le attività di ricerca e sviluppo, i dati mostrano infatti una crescita dell'impegno della regione nel corso degli ultimi anni, anche se non sufficiente a garantire livelli di competitività tali da potersi confrontare con successo con le più dinamiche regioni europee. Le spese in R&S intra-muros sono passate dal 7,8% del totale nazionale del 1999 al 9,1% del 2001, mentre la quota di personale addetto alla R&S rispetto al totale nazionale è passato dall'8,6% al 9,7% (tabella 11).

In particolare, le spese in R&S delle imprese emiliano-romagnole sono cresciute del 25% fra il 2000 e il 2001 (contro il 6% del totale nazionale) e questo ha portato ad un aumento del peso della regione che è passato dal 8,1% al 10,2% del totale nazionale (tabella 12). Questi dati mettono in evidenza come le imprese continuino comunque ad investire per rafforzare il loro potenziale di ricerca e innovazione ed accrescere il proprio patrimonio di conoscenza.

Se guardiamo al potenziale di ricerca proveniente dagli atenei della regione, le spese in R&S sostenute dalle università fra il 2000 e il 2001 sono cresciute del 20% circa, con un aumento del peso sul totale nazionale dall'8,8 al 9,7% (tabella 12).

Inoltre, il peso dell'Emilia-Romagna in termini di personale addetto alla R&S sul totale nazionale è passato dal 9,2% del 2000 al 9,6% del 2001 (tabella 13). In particolare, per gli addetti alla R&S delle imprese il peso della regione è passato nello stesso periodo dal

10,4 all'11,8% (tabella 14).

**Tabella 9 – Istruzione post-secondaria(anno 2000)
e partecipazione alla formazione
continua (anno 2001)**

Regioni	Popolazione con istruzione post- second. (% di 25-64 enni) (2000)	Partecipaz. alla formaz. continua (% nelle classi di età 25-64) (2001)
Salzburg	9	8,1
Baden Wurttemberg	23	5,8
Bayern	20	4,8
Catalogna	23	3,3
Alsace	19	2,8
Rhone Alpes	24	2,6
South-East Ireland	19	-
Lombardia	9	4,6
Veneto	8	6,2
Emilia-Romagna	11	6,0
Nord-Brabant	22	16,0
Vaestsverige	30	17,0
Eastern	23	7,6
Wales	24	18,3
Piemonte	8	4,6

Fonte: Eurostat

Tabella 10 - Occupazione nell'industria manifatturiera high-tech e nel settore dei servizi knowledge intensive

Regione	Occupaz. indus. manifatt. medium-high e high-tech (% tot. occup) (2000) ⁴	Occupaz. nel settore dei servizi knowledge intensive ⁵ (% tot. occup) (1999)
Baden Wurttemberg	18,3	28
Piemonte	14,0	25
Bayern	13,5	30
Alsace	12,9	28
Lombardia	11,9	26
Vaestsverige	11,5	42
Veneto	9,8	23
Emilia-Romagna	9,5	23
Catalogna	9,1	25
Rhone Alpes	8,6	34
Wales	8,0	37
Eastern	7,6	40
Nord-Brabant	7,1	33
South-East Ireland	7,0	34
Salzburg	5,0	28

Fonte: Eurostat

Tabella 11 - Spese per R&S intra-muros⁶ per regione (migliaia di euro)

Regioni	2000	% tot. naz. 2000	2001	% tot. naz. 2001
Lombardia	2.792.529	22,4	3.011.216	22,2
Lazio	2.308.555	18,5	2.549.523	18,8
Piemonte	1.662.075	13,3	1.832.926	13,5
Emilia-Romagna	982.484	7,9	1.229.510	9,1
Toscana	806.929	6,5	886.668	6,5
Veneto	569.984	4,6	686.691	5,1
Campania	749.602	6,0	752.927	5,6
.....
Totale nazionale	12.460.346	100,0	13.572.469	100,0

Fonte: Istat

⁴ I settori manifatturieri a medio-alta e alta tecnologia includono la chimica, macchinari, impianti da ufficio, impianti elettrici, impianti telefonici, strumenti di precisione, automobili, aerospazio e altri trasporti. La forza lavoro totale include tutti i settori manifatturieri e dei servizi.

⁵ I servizi knowledge intensive includono: poste e telecomunicazioni; computer e attività connesse; ricerca e sviluppo; formazione; attività radio-televisive; intermediazioni finanziarie; ecc.

⁶ Viene definita intra-muros l'attività di R&S che le imprese e gli enti pubblici effettuano al proprio interno con personale e attrezzature proprie.

Tabella 12 - Spese per R&S intra-muros per regione

	% tot. nazionale (2000)			% tot. nazionale (2001)		
	Amminis. Pubbliche	Università	Imprese	Amminis. Pubbliche	Università	Imprese
Lombardia	11,8	11,6	33,1	11,4	12,5	32,6
Lazio	48,8	11,4	11,6	53,6	12,7	9,8
Piemonte	3,9	5,3	21,9			
Emilia-Romagna	5,7	8,8	8,1	4,9	9,7	10,2
Veneto	2,8	6,0	4,4	2,7	6,2	5,2
Toscana	5,9	11,1	3,8	4,8	10,6	4,5
Campania	4,9	9,7	4,2	3,5	9,8	3,5
.....
Totale nazionale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Istat

Tabella 13 - Personale addetto alla R&S per regione (unità espresse in equivalenti tempo pieno)

Regioni	2000	% tot. naz. 2000	2001	% tot. naz. 2001
Lombardia	31.753	21,5	28.696	18,6
Lazio	25.476	17,2	27.550	17,9
Piemonte	17.192	11,6	18.023	11,7
Emilia-Romagna	13.552	9,2	14.846	9,6
Campania	10.387	7,0	10.513	6,8
Veneto	7.859	5,3	8.955	5,8
.....
Totale nazionale	147.953	100,0	153.905	100,0

Fonte: Istat

Tabella 14 - Personale addetto alla R&S per regione - composiz. %

	% tot. nazionale (2000)			% tot. nazionale (2001)		
	Amminis. Pubbliche	Università	Imprese	Amminis. Pubbliche	Università	Imprese
Lombardia	14,3	15,8	29,6	11,2	11,3	28,6
Lazio	43,7	10,8	9,6	45,1	14,2	8,9
Piemonte	3,4	4,9	21,2	3,6	5,3	21,2
Emilia-Romagna	6,9	9,0	10,4	5,4	9,4	11,8
Campania	5,2	11,7	4,1	5,7	10,6	3,9
Veneto	2,7	5,9	6,1	3,6	6,3	6,5
.....
Totale nazionale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Istat

Tabella 15 - Brevetti high-tech

Regione	Brevetti high-tech registrati (per mil. di ab.) (2000) ⁷
Nord-Brabant	268,6
Bayern	78,5
Eastern	71,8
Baden- Wurttemberg	53,1
Vaestsverige	46,6
Rhone Alpes	43,4
South-East Ireland	28,8
Alsace	20,6
Lombardia	17,5
Salzburg	8,8
Wales	7,9
Piemonte	7,6
Emilia-Romagna	6,3
Catalogna	6,0
Veneto	4,0

Fonte: Eurostat

⁷ Sono considerati i seguenti settori tecnologici: tecnologie per la comunicazione, semiconduttori, laser, aviazione, ingegneria genetica e microrganismi, computer e impianti industriali automatizzati. Sono considerati i brevetti registrati all'European Patent Office (EPO), classificati per regione di residenza dell'inventore.

Le minacce emergenti: sette parole chiave

Chiunque oggi voglia disegnare uno scenario ed una strategia di sviluppo regionale, deve confrontarsi con alcune "regole del gioco", diverse dal passato e spesso ancora mal comprese. Sette parole chiave dello sviluppo economico regionale hanno costituito in questi mesi il riferimento del dibattito interno del gruppo di lavoro, riassumendo le minacce emergenti con le quali la regione è chiamata a confrontarsi:

- competizione

I territori sono in competizione fra loro. Ma la competizione non è solo una immagine: è oggi la realtà dello sviluppo economico, perché esso non dipende solo dalla disponibilità di certe dotazioni di base (ad esempio, dalla disponibilità di buone infrastrutture). Queste condizioni, che si costruiscono nel tempo, sono necessarie, ma non sufficienti per lo sviluppo.

Lo sviluppo economico è fatto di discontinuità, di cicli che si aprono e si chiudono. L'innescio di un nuovo ciclo di sviluppo dipende da risorse "speciali", che ad un certo punto della storia fanno fare un salto di qualità all'economia del territorio e ne cambiano la storia. Pensiamo ad un grande investimento pubblico (ad esempio, lo stabilimento di un importante centro di ricerca) o privato (l'investimento, ad esempio, di una grande multinazionale). Queste risorse sono però anche scarse. I sistemi territoriali competono per acquisirle, ma anche per non perderle.

E' una competizione dura che si gioca su scala globale. Gli standard su cui siamo chiamati a misurarci sono di eccellenza globale. Anche l'Emilia-Romagna, dunque, deve porsi domande su quali sono i propri vantaggi competitivi su orizzonti più ampi. Bisogna domandarsi onestamente quali siano nella regione gli elementi world class, di assoluta eccellenza mondiale. Quali sono i grandi progetti che in questa prospettiva potrebbero dare un nuovo impulso o nuova direzione allo sviluppo del nostro territorio?

- globale

Il globale è un luogo di compresenza e di mediazione tra diversi, non (ancora) di sintesi omogenea delle diverse culture e dei diversi mercati. La globalizzazione ha quindi una fondamentale dimensione cognitiva, oltre che commerciale e produttiva e richiede nuove capacità di dialogo e di traduzione trans-culturale delle conoscenze. Anche per questo motivo l'internazionalizzazione delle imprese è strettamente correlata all'apertura ed alla internazionalizzazione della società civile e delle istituzioni ed alla quantità e qualità delle relazioni globali di cui dispongono. Tuttavia, l'apertura di un'economia e di una società non sono fenomeni semplici e indolori. Provocano tensioni, inducono selezione, cambiano gli standard di riferimento.

In tale esigenza di informazione e di cultura globale, il territorio in cui viviamo può venirci in aiuto. Ci sono territori culturalmente e socialmente aperti al globale, che hanno più contatti, informazioni e opportunità, anche perché vi sono presenti ed attivi numerosi "soggetti gate", che istituzionalmente tengono molte relazioni di carattere globale. Ci sono però anche territori in cui, ad una robusta identità locale e consapevolezza della propria forza, corrisponde una chiusura orgogliosa - e talora arrogante - nei confronti dell'esterno ("le cose come le facciamo noi non le fa nessuno"). Le connessioni locali sono robuste e

garantiscono coesione del sistema (si pensi a certi nostri distretti industriali), ma sono "tagliate fuori dal mondo".

- conoscenza

La conoscenza (tecnologica, organizzativa etc.) è la chiave della competitività di un Paese avanzato. Si può essere specializzati anche su un bene molto tradizionale, se questa specializzazione è presidiata in termini di conoscenze che creano valore. D'altra parte anche i paesi in via di sviluppo (dall'India alla Cina, ma anche il Messico, certi paesi nord-africani, quelli dell'Europa orientale) hanno intrapreso percorsi di sviluppo che si giovano certamente dei bassi di costi di lavoro, ma che mirano a costituire rapidamente presidi di conoscenza su tecnologie di prodotto e di processo innovative.

In questi anni abbiamo assistito a cambiamenti importanti nei nostri distretti e soprattutto abbiamo visto l'emergere di alcune imprese in ruolo di leadership. La rilevanza della prossimità territoriale nei rapporti di produzione è sembrata diminuire. Oggi però una nuova linea di tendenza sembra emergere. Nei "meta-distretti", come vengono chiamati, è fondamentale sviluppare e mantenere il controllo della conoscenza, non necessariamente della produzione, che potrà svolgersi in aree geografiche anche molto lontane. I distretti sembrano destinati, se vogliono sopravvivere, a trasformarsi da luogo di concentrazione territoriale dei rapporti di produzione a luogo di concentrazione delle relazioni di sfruttamento economico della conoscenza. È lecito allora domandarsi: quale e quanta conoscenza, quale e quanta innovazione è in grado di produrre oggi l'Emilia-Romagna nei settori tradizionali? Quale e quanta conoscenza si produce oggi in questa regione?

- posizionamento di rete

Lo sviluppo territoriale discende sempre meno dalle rendite di posizione geografica (in un'ottica tradizionale centro - periferia) e sempre più dal posizionamento su reti globali di trasmissione e condivisione di risorse "pregiate", ma immateriali, come la finanza o la tecnologia. Si può essere periferici e diventare centrali su un business globale; si può essere fisicamente centrali e diventare marginali rispetto ad un business emergente. Di qui un'altra serie di domande: quanto pesa l'Emilia-Romagna nei network globali che contano? E in particolare: quanto conta l'Emilia-Romagna rispetto al grande circuito dell'innovazione tecnologica? quanto conta rispetto al circuito della finanza?

- *lock-in*

Anche nello sviluppo economico esiste un rischio di *lock-in*: spesso, infatti, la nostra visione su come evolvono il nostro territorio, la nostra società e la nostra economia è bloccata. Immaginiamo il futuro solo come la prosecuzione del presente, che - come è accaduto in Emilia-Romagna - cerchiamo magari di imbalsamare in una presunta "vocazione del territorio".

Esiste anche un *lock-in* politico: il nuovo "non vota". Politici ed associazioni sono lenti a riconoscere le nuove forze della società e dell'economia. Le loro *constituencies* sono quelle dei settori esistenti, i cui interessi sono impegnati a proteggere e sostenere.

Le società locali rischiano insomma di cadere nella trappola delle vocazioni, ossia nell'immaginare il proprio futuro solo come proiezione delle strutture, delle conoscenze e

delle attività presenti. Le identità invece mutano e le vocazioni possono e devono essere ripetutamente re-inventate, trovando nuove possibili combinazioni tra *asset* del territorio e opportunità esogene. Di qui molte domande e l'esigenza di saper individuare e riconoscere vocazioni nuove, settori nuovi, imprese nuove che ancora non hanno "visibilità sociale", ma potrebbero aprire nuove prospettive nel prossimo futuro.

- finestre di opportunità

Dicevamo all'inizio che esistono risorse "speciali", che ad un certo punto della storia fanno fare un salto di qualità all'economia del territorio. Queste risorse non sono immobili nel tempo. Le opportunità si possono presentare ad un certo momento nella storia, ma sono destinate a scomparire più o meno rapidamente. La partita dello sviluppo si gioca cogliendo le "finestre di opportunità" e quindi abbreviando i tempi di reazione. Saper individuare tempestivamente queste "finestre" richiede una grande capacità di lettura delle tendenze in atto su scala globale, ma anche un coraggio del cambiamento che regioni più arretrate sembrano avere più e meglio delle regioni avanzate come la nostra.

- gioco di squadra

Ciò che conta è anche la rapidità, la capacità di reazione di un territorio alle sfide che provengono dall'esterno. Essa è funzione della capacità degli attori locali e regionali di "fare squadra", ossia del "capitale sociale" di un territorio. Fare squadra non significa allinearsi all'interno di logiche "consociative", ma esser disponibili a condividere risorse ed a rinunciare a comportamenti opportunistici quando in gioco c'è l'interesse collettivo, sia a livello locale sia – cosa talora ancor più difficile in Emilia-Romagna – a livello regionale. Il capitale sociale non è un regalo della storia, ma deve essere costruito e mantenuto. Ne discendono ancora domande e dubbi sull'Emilia-Romagna di oggi: politica, economia e società non sembrano condividere più (come forse in passato) valori e progetti.

Inoltre, le squadre hanno bisogno di leader capaci di avere visione, di produrre idee, di costruire consenso. La politica non è sempre capace di svolgere questo ruolo di leadership nel territorio. In alcuni contesti gli imprenditori hanno il diritto/dovere di essere un punto di riferimento per la società civile. Di qui una domanda che gli imprenditori devono rivolgere a loro stessi: gli industriali, e soprattutto i giovani, sanno andare oltre la tutela dei propri (pur legittimi) interessi? Sanno esprimere leadership e visione nei rispettivi territori?

Dove va l'Emilia-Romagna?

L'Emilia-Romagna guarda dunque al traguardo del 2010 con la consapevolezza di partire da una posizione di grande evidenza nel panorama europeo ed internazionale. Questo fatto è incontestabile e deve essere percepito da tutti come motivo di orgoglio, ma anche come un'indicazione chiara che *lo "spazio competitivo" della nostra regione non può che essere quello delle aree economicamente e socialmente più avanzate*. La nostra regione non deve e non può neanche permettersi di chiudersi in posizionamenti di nicchia, ma deve raccogliere da protagonista le sfide poste dalla globalizzazione e dall'economia della conoscenza.

Flessibilità e creatività: punti di forza da reinventare

I fattori di competitività che hanno sostenuto la "storia di successo" dell'Emilia-Romagna sono diversi. Punti di forza delle imprese dell'Emilia-Romagna sono stati e sono tuttora, senz'ombra di dubbio, la *flessibilità* e la *creatività*.

Il dato della flessibilità è vissuto quotidianamente dalle nostre imprese, che battono la concorrenza spesso proprio per la loro prontezza e velocità di reazione, per la capacità di dare risposte al cliente anche all'"ultimo minuto". Sappiamo che questo è un nostro punto di forza, ma sempre più ci domandiamo se questa flessibilità può continuare a compensare la maggiore capacità delle imprese di altri paesi di costruire programmi e posizionamenti competitivi più solidi, con orizzonti di più lungo termine. *Questa sensazione di instabilità, di non riuscire a guardare oltre il "trimestre" e di essere quindi molto più spesso reattivi che pro-attivi mal si concilia con la necessità di fare investimenti lungimiranti, con ritorni non immediati, come quelli nella conoscenza e nella ricerca e sviluppo.*

Quanto alla creatività, essa è stata legata al contributo di un ceto imprenditoriale che si è distinto a livello mondiale, ma che è chiamato ora, specie nelle nuove generazioni, a riflettere su se stesso. L'Emilia-Romagna è diventata una regione *world class* con l'intraprendenza, le intuizioni e il duro lavoro di singoli individui: imprenditorialità ed individualismo si sono supportati a vicenda. La dimensione individuale dell'impresa è oggi evidentemente in crisi. *Il passaggio generazionale è anche un passaggio nella visione del ruolo dell'imprenditore e del suo rapporto con l'azienda.* Per molti imprenditori non è facile "mollare le redini", ossia crescere non solo nelle dimensioni, ma anche nella complessità organizzativa. Si tratta di cambiamenti delicati ma nei quali si corre il rischio di perdere competitività e dinamismo.

Individualismo oggi significa spesso isolamento e impermeabilità agli stimoli che ci devono spingere ad innovare. Le modeste dimensioni delle imprese non facilitano la ricerca e l'innovazione sia di prodotto sia di processo e anche quando un'impresa riesce ad avere un'idea innovativa spesso non è in grado di farla emergere e di sfruttarla. Pertanto occorre agevolare forme di aggregazione quali pool di imprese, gruppi di servizi comuni, complessi d'acquisto. Individualismo oggi significa incapacità di fare sistema e massa critica, ad esempio, nei nostri distretti, facendo emergere leader innovativi che li facciano uscire dalle sabbie mobili della competizione di prezzo.

Oltre la "innovazione prudente"

Di qui al 2010 l'economia dell'Emilia-Romagna dovrà essere capace di proporre sui mercati nuovi prodotti o prodotti innovati (ad esempio nei servizi che li accompagnano, nella logistica, nello stile etc.) con un ritmo ancora superiore rispetto al passato. E' vero che l'industria dell'Emilia-Romagna non innova più a sufficienza? L'immagine di una regione ferma e chiusa è certamente falsa, ma è altrettanto difficile negare che ci sia un rallentamento in corso: *si innova meno di quanto si dovrebbe*. Anche quando si fa ricorso a nuove tecnologie, l'innovazione è quasi sempre di tipo incrementale e "difensivo". E' una innovazione prudente, che minimizza il rischio. Si fanno investimenti allo scopo di ottimizzare ciò che c'è e molto più raramente per fare cose nuove, sviluppare nuovi settori, aggredire nuovi mercati. Gli investimenti in ricerca e sviluppo hanno spesso ottica di breve periodo e cercano ritorni in tempi rapidi. *E' una innovazione funzionale a strategie di sopravvivenza più che di sviluppo*.

Testimonianza di ciò è anche lo scarso dialogo col mondo della ricerca e dell'università, con cui si sviluppano rapporti limitati e talora solo occasionali, anche (ma non solo) per l'incapacità delle imprese di mettere in pool le loro esigenze e di invitare i ricercatori a confrontarsi su tematiche innovative di più ampio respiro. D'altra parte, in una regione come l'Emilia-Romagna in cui sono presenti così tanti atenei, le università non riescono ad essere soggetti *gate* per le imprese rispetto alle reti di relazioni che sono a loro disposizione e soprattutto rispetto ai network globali della conoscenza, non riescono cioè a trasmettere informazioni e soprattutto nuove idee su tecnologie e innovazioni.

Riportare al centro dei valori della società e del mondo dell'impresa il tema dell'innovazione è oggi di importanza strategica. Ciò non si fa solo con leggi ed incentivi, ma anche attraverso una cultura dell'innovazione, dandole valore sociale. All'interno del sistema imprenditoriale devono assumere maggiore visibilità quei soggetti imprenditoriali che nell'innovazione hanno più e meglio creduto, fornendo alle nuove generazioni di imprenditori esempi e modelli nuovi da imitare nel "fare impresa".

Le infrastrutture del futuro

I fattori di competitività non stanno tuttavia solo all'interno dell'impresa, ma anche al suo esterno, nell'ambiente economico e sociale che la circonda e nelle interazioni virtuose che si vengono a creare tra impresa e ambiente.

E' per questo motivo che *è importante parlare delle infrastrutture, non solo per lamentare inefficienze, ritardi e inadeguatezze dell'oggi, ma per farci domande sul futuro*. Centrale e al tempo stesso paradigmatico nella prospettiva del 2010 è il tema delle infrastrutture tecnologiche e specialmente delle infrastrutture dell'informazione e della comunicazione. Ci troviamo di fronte ad un'offerta insufficiente sia sul piano quantitativo sia su quello qualitativo, ma anche ad una domanda e ad un utilizzo da parte delle imprese che non riesce a decollare. I motivi possono essere diversi: oltre alle carenze dell'offerta, c'è probabilmente un problema culturale, di effettiva conoscenza delle opportunità offerte dalla tecnologia, cosicché, anche se la tecnologia è fruibile, le aziende non sono poi in grado di usarla; oppure la tecnologia è percepita come troppo costosa, una specie di "lusso" che non ci si può permettere quando non risponde ad esigenze strategiche.

L'adozione di nuove tecnologie e specie delle ICT non è tuttavia solo una questione di efficienza gestionale. Per molti giovani imprenditori il loro utilizzo è uno strumento

attraverso il quale poter realizzare il salto generazionale. La tecnologia è segno di una visione nuova e diversa dell'impresa, della sua competitività e dei suoi rapporti con l'esterno. È inutile negare il fatto che gli imprenditori di vecchia generazione sono in alcuni casi poco aperti al cambiamento e all'innovazione.

Qualità della vita: un fattore di competitività a rischio

Uno dei fattori di competitività dell'Emilia-Romagna è stato anche la qualità della vita. E' questo un fattore difficile da tradurre in dati "oggettivi", ma è nondimeno una dimensione importante dell'essere imprenditori in questa regione e nelle sue città: *città in cui si lavora e si fa impresa bene perché si vive bene ed in cui si vive bene perché si lavora e si fa impresa bene*. Qualità della vita per un giovane imprenditore significa sicurezza, integrazione, stabilità, rispetto, opportunità, cultura, ma anche tempo libero. Qualità della vita è un'automobile confortevole, ma anche il piacere di una gita in bicicletta. Questo è Emilia-Romagna. Sarà ancora così nel 2010?

Qualche dubbio o paura sono giustificati. In pericolo ci sono soprattutto quei rapporti di integrazione sociale che ci distinguevano rispetto alle più "difficili" grandi città del Nord Italia. *Un'Emilia-Romagna meno sicura, meno stabile e meno rispettosa nelle relazioni sociali sarebbe anche un'Emilia-Romagna decisamente meno competitiva*.

Oggi questo significa affrontare con consapevolezza e lungimiranza soprattutto il tema dell'immigrazione e dell'integrazione di lavoratori che vengono da paesi e culture lontani. In questo tema i problemi della società e quelli dell'economia sono strettamente intrecciati. L'immigrazione è necessaria alle nostre imprese, poiché la delocalizzazione delle produzioni che ormai non reggono più la competizione di costo, può essere una risposta solo parziale alle questioni della competitività. *L'Emilia-Romagna non vende solo maglie o motori o piastrelle, ma anche uno stile ed un sistema di valori*. La delocalizzazione massiccia ed indiscriminata rischia di farci perdere proprio quello stile e quei valori che sono il nostro motivo di "unicità". Perdiamo credibilità e quindi anche forza competitiva.

E' indispensabile quindi giocare sino in fondo la partita dell'ospitalità, perché nuovi lavoratori e nuovi clienti partecipino e vivano concretamente il nostro sistema di valori. L'immigrazione si deve trasformare da problema in opportunità, programmandola, valutandone i fabbisogni, formandola nei paesi di origine e garantendole la giusta accoglienza.

Innovare la finanza d'impresa

Un altro tema critico è quello del rapporto con il sistema creditizio e più in generale quello della finanza. Non sembra che oggi in Emilia-Romagna si stia meglio che altrove da questo punto di vista. Incide su questo il contesto normativo e fiscale in cui operano le imprese italiane che porta ad una difficile distinzione fra impresa e proprietà familiare. La banca, distante dalle problematiche aziendali, tende a minimizzare il rischio aumentando a dismisura il numero dei clienti con una tecnica che è sostanzialmente analoga a quella impiegata nella gestione del credito al consumo. Inoltre, il sistema tende, nei momenti di euforia, all'eccesso di impieghi favorendo una crescita talora sregolata (quando non anche scarsamente trasparente), mentre nei momenti di difficoltà tende soprattutto a tutelare le proprie posizioni, non impegnandosi a ricercare soluzioni più complesse, che però salvaguarderebbero le attività economiche sul territorio. Anche in Emilia-Romagna ci sono

banche che vantano una grande tradizione sul territorio, ma che non sono particolarmente "generose" verso le imprese. *Il quadro è quello di una regione all'avanguardia che ha tuttavia un sistema finanziario non altrettanto innovativo.* La competitività dell'Emilia-Romagna si giocherà invece certamente anche sul fatto di poter disporre di un interlocutore più reattivo e preparato a comprendere esigenze ed opportunità delle imprese. Una strada potrebbe essere quella di un maggior coinvolgimento del sistema bancario nella *governance* delle imprese attraverso un apporto di consulenza qualitativamente significativo, rigoroso e ad ampio raggio. Una maggiore osmosi fra imprese produttive e intermediari finanziari andrebbe a vantaggio di entrambi. L'acquisizione di pacchetti azionari da parte di istituti bancari renderebbe possibili valutazioni sul lungo termine (e non solo sul breve) e una maggiore trasparenza nei rapporti reciproci utile a fornire tutte le garanzie di affidabilità, sia nei rapporti reciproci sia nei confronti del mercato finanziario.

Se tuttavia esistono esigenze di cambiamento da parte del sistema bancario, *anche agli imprenditori spetta di modificare i propri comportamenti e di assumere iniziative lungimiranti.* Si tratta in altri termini di aumentare il grado di managerialità nelle piccole e medie imprese, specie per quanto riguarda gli strumenti e le tecniche di finanziamento e di accettare livelli maggiori di trasparenza gestionale. Inoltre, il ruolo delle banche potrebbe essere utilmente integrato da nuovi soggetti finanziari che abbiano una esplicita missione di investimento nel settore produttivo e che, come alcune esperienze cominciano a dimostrare, possono essere essi stessi espressione diretta del mondo imprenditoriale.

Le opportunità della globalizzazione

La globalizzazione, demonizzata da molti, è un'opportunità da cogliere senza reticenze e con impegno a tutti i livelli. *Nei prossimi anni sarà assolutamente necessario investire in misura significativamente maggiore che nel passato in strutture di promozione commerciale all'estero, in brevetti, in ricerca e sviluppo di prodotti per i nuovi mercati. Sarà anche necessario avviare una delocalizzazione delle fasi di lavoro ad alta intensità in paesi a costo contenuto, ma in modo coerente con l'immagine ed i contenuti dei nostri prodotti.* E' dunque imprescindibile:

- aumentare le nostre capacità di relazionarci con i paesi dell'est e del *Far East*, frequentandoli e facendo loro frequentare il nostro paese;
- favorire gli insediamenti italiani all'estero delle piccole e medie imprese in gruppi per raggiungere economie di sistema che semplifichino l'accesso a queste opportunità da parte di piccoli imprenditori e giovani / nuovi imprenditori;
- incrementare il patrimonio di relazioni globali della società regionale a tutti i livelli: dalla internazionalizzazione dei percorsi scolastici ai gemellaggi tra comunità locali.

La globalità inizia in Europa. Per essere più competitiva, la regione Emilia-Romagna dovrà imparare a contare di più nel contesto europeo. Quanto, ad esempio, i centri servizio regionali si sono interessati a partecipare alla definizione delle normative europee? In questo ambito, altre regioni (Veneto e Friuli, ad esempio) si sono mosse molto di più. Essere presenti laddove si stabiliscono le normative è un grosso vantaggio competitivo; è soprattutto un modo per contribuire a stabilire i nuovi standard piuttosto che subirli passivamente, magari finendo per adottare in ritardo e lacunosamente direttive essenziali.

Gioco di squadra: la risorsa mancante?

In Emilia-Romagna manca quel gioco di squadra che è una risorsa essenziale nella competizione tra regioni. A tutti i livelli si percepisce *la difficoltà di identificare e di perseguire un interesse comune, che superi innanzi tutto la visione particolare delle singole città e delle singole province*. Trovare grandi progetti fortemente unificanti a livello regionale dovrebbe essere visto come una opportunità strategica per l'Emilia-Romagna del futuro.

In questa dimensione *emerge criticamente il peso della politica*, che in questa regione non è stato indifferente nel definire i percorsi di sviluppo. Lo è stato nel bene, dando contributi di relativa efficienza (rispetto ad altre regioni italiane, non necessariamente rispetto agli standard europei) nella gestione della cosa pubblica e contribuendo ad una sostanziale stabilità delle dinamiche sociali. Lo è stato anche in negativo, favorendo un assetto conservatore e consociativo, poco propenso all'innovazione, garante degli interessi costituiti, invasivo anche del mondo imprenditoriale, che oggi fatica a mutare ed a rendersi protagonista dei grandi cambiamenti e che rischia di essere di blocco al nuovo che emerge. Nell'Emilia-Romagna del 2010 economia e politica dovrebbero trovare un nuovo terreno di dialogo e l'imprenditoria dovrebbe essere pronta a svolgere un ruolo nuovo, non di mera rappresentanza sindacale di interessi, ma di soggetto pienamente e consapevolmente corresponsabile della *governance* dell'economia regionale.

Che fare?

L'emergere di tanti temi critici nel contesto economico regionale spinge i giovani imprenditori verso una nuova fase di impegno diretto e responsabile, che non può non cominciare da un'iniziativa di avvio di un dialogo e un confronto con le istituzioni ed i soggetti. Non si tratta di sovrapporsi a tavoli di confronto già avviati ed operanti, a cui Confindustria già partecipa attivamente. Si tratta piuttosto di mandare un segnale di disponibilità a "tirarsi su le maniche", a lavorare da subito, con obiettivi realistici e concreti, perché non si può attendere: la competitività del 2010 deve essere costruita a cominciare da oggi.

Quella dei giovani imprenditori è dunque una proposta di metodo, ma anche di contenuti, per aprire almeno uno degli "impianti pilota" della regione futura.

Tre possibili tavoli di discussione per il rilancio della competitività

Il metodo è quello di istituire dei tavoli di confronto attraverso i quali attivare canali di comunicazione con interlocutori adeguati, nel corso dei quali affrontare temi chiave per lo sviluppo, prendendo ciascuno degli impegni precisi per lavorare ad obiettivi comuni e condivisi, realizzando in tempi brevi esperienze pilota di grande significato. Tre sono i tavoli che si potrebbero attivare.

Il primo dovrebbe riguardare *la finanza d'impresa*. Si dovrebbe mirare ad una maggiore qualità del dialogo con il mondo delle banche e degli investitori istituzionali. C'è una distanza da colmare e in fretta. L'Emilia-Romagna ha un tessuto imprenditoriale ancora molto vivace e ciò di cui le imprese hanno reale bisogno è la consulenza per crescere e competere, per usare strumenti finanziari innovativi adeguati ad ogni tipologia di investimento.

Altro tema critico emerso è quello della carenza di offerta di manodopera specializzata. In tal senso, *"l'immigrazione di qualità"* potrebbe rivelarsi una scelta vincente. Sarebbe auspicabile, in raccordo con la Regione e con le forze sociali rilevanti, individuare specifiche aree geografiche all'estero dalle quali attingere manodopera che nel mercato del lavoro interno non si riesce più a trovare. Si potrebbero organizzare dei corsi di formazione in loco prima che questi lavoratori arrivino in Italia, avendo però la sicurezza che una volta entrati nel nostro paese questi possano contare su un lavoro, un permesso di soggiorno, un alloggio e tutto ciò che occorre per un corretto inserimento nel contesto sociale ospitante, nella convinzione che tale manodopera non sottrae lavoro a nessuno, anzi aiuta a sostenere il tessuto produttivo regionale.

Critico appare anche il *rapporto con il mondo universitario e della ricerca*. Anche in questo caso un tavolo progettuale potrebbe risultare utile per iniziative di forte impatto dimostrativo delle potenzialità (sinora inesprese) che le università regionali hanno per offrire relazioni e conoscenza alle nostre imprese. L'obiettivo potrebbe essere quello di utilizzare le università per poter identificare ed accedere a fonti di nuove conoscenze tecnologiche a livello internazionale. Da parte delle imprese, sovente troppo piccole e troppo specializzate per esprimere una "domanda di ricerca" in senso tradizionale, si

potrebbero sperimentare forme di aggregazione attorno ad interessi di ricerca e sviluppo di una certa consistenza (sia scientifica sia finanziaria).

...ed una prima proposta progettuale

Tema caro ai giovani imprenditori (in Emilia-Romagna come in altre regioni) è quello relativo alle risorse umane e alla formazione.

Dall'esperienza quotidiana si percepisce (e si soffre!) l'esistenza di un gap fra il mondo dell'istruzione/formazione e il mercato del lavoro. La sensazione è che gli studenti approdino al mercato del lavoro con poca consapevolezza e "accontentandosi" di ciò che viene loro offerto. Anche nelle scuole tecniche e professionali così come nelle università sta poi maturando un allontanamento culturale dall'impresa e dall'industria manifatturiera, all'inseguimento di una visione caricaturale e fuorviante dell'impiego terziario. Mentre si corre dietro a ciò che appare "nuovo", la cultura sui temi della gestione dell'impresa risente spesso di stereotipi consunti e richiede di essere aggiornata su temi quali l'innovazione tecnologica ed organizzativa, la responsabilità sociale ed ambientale dell'impresa, le strumentazioni finanziarie, la globalizzazione, i nuovi approcci di marketing etc.

I giovani imprenditori sentono come loro responsabilità quella di promuovere e realizzare un avvicinamento tra sistema industriale e mondo della formazione su basi più aggiornate per quanto riguarda:

- i contenuti;
- i materiali didattici (*case studies*);
- l'utilizzo di tecniche formative e di comunicazione sviluppate in contesti aziendali.

I giovani imprenditori sono pertanto disposti ad avviare da subito un programma di collaborazione con le scuole e le università interessate, sia direttamente che nell'ambito di intese quadro con l'Ufficio Scolastico regionale, sia nell'ambito delle strumentazioni esistenti che con programmi ad hoc. I programmi potrebbero articolarsi in attività rivolte agli studenti (visite aziendali; testimonianze in aula; moduli formativi specialistici) e in attività rivolte agli insegnanti (collaborazione alla predisposizione di materiali didattici; moduli formativi sulle tendenze evolutive delle imprese; moduli sulle nuove metodologie aziendali in materia di comunicazione e didattica).