



UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

LIBRO BIANCO UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

VISIONE STRATEGICA E INDICAZIONI OPERATIVE PER IL TRIENNIO 2020-2022

PRESENTAZIONE

Nel corso del primo anno di presidenza abbiamo incontrato molti imprenditori, rappresentanti delle Categorie economiche e numerosi esponenti delle Istituzioni locali e nazionali. Si è così rafforzata in noi la consapevolezza che in questa fase storica, caratterizzata da una nuova Grande Trasformazione, gli imprenditori e le loro associazioni hanno la responsabilità di concorrere alla promozione di un rinnovamento che non riguarda solo le loro aziende, ma, per quanto possibile, l'intera società.

In tale prospettiva la ridefinizione della mission di Unindustria Reggio Emilia ha rappresentato un passaggio obbligato. A partire da Settembre 2018 hanno così preso l'avvio quattro Team di lavoro che attraverso l'analisi dell'attualità associativa hanno concorso alla formulazione di quello che è via via diventato il Programma della presidenza 2018-2022. Sono stati oltre cinquanta le Colleghe e i Colleghi – in gran parte giovani – che si sono generosamente impegnati per approfondire ciò che tutti insieme siamo chiamati a fare in ambiti, come l'innovazione, l'istruzione, lo sviluppo territoriale e l'internazionalizzazione.

È nato così quello che abbiamo definito il **Libro Bianco** di Unindustria Reggio Emilia, una ragionata e sistemica raccolta di riflessioni, definite "approdi", completate da precise indicazioni strategiche riferite agli obiettivi associativi per il quadriennio 2018-2022.

Nello stesso tempo ci siamo impegnati per mettere a fuoco le possibili linee di sviluppo locale che abbiamo presentato sia ai candidati Sindaco del Comune di Reggio Emilia, sia, successivamente, nel corso della nostra Assemblea Generale. **"Cinque città in una sola città"**¹ è il titolo di questo documento denso di contenuti e suggestioni. "Cinque città" come metafora per evidenziare cinque dimensioni, economiche e sociali, ciascuna delle quali concorre sinergicamente a definire la città di successo che tutti insieme siamo chiamati a sognare e a realizzare.

Voglio ricordare che tanto i contenuti del Libro Bianco, quanto le indicazioni sul futuro del Capoluogo e del suo sistema territoriale, sono stati condivisi dagli imprenditori in occasione delle **Assise Territoriali 2019** organizzate nel mese di Maggio da Unindustria Reggio Emilia. In quella occasione abbiamo condiviso due precisi obiettivi. Il primo costituito dalla promozione del confronto e della collaborazione tra mondo industriale, rappresentanze sociali e istituzioni della città, il secondo rappresentato dall'impegno per l'attuazione del Piano Strategico di Reggio Emilia e del suo territorio.

Ci ha animato in tutto ciò la consapevolezza che le città sono e saranno sempre di più i veri motori dello sviluppo. Le città sono il luogo dell'innovazione, delle risorse cognitive, dell'alta formazione, delle istituzioni culturali, delle opportunità d'incontro, delle relazioni internazionali e della socializzazione. Sono in altri termini il luogo nel quale si sviluppano le nuove esternalità indispensabili alle aziende per rinnovarsi e sviluppare una nuova cultura d'impresa. Per l'insieme di queste ragioni la città di Reggio Emilia e l'area **Mediopadana** si avviano a diventare gli interlocutori più immediati e il punto di riferimento per la competitività delle imprese e per le loro associazioni.

Fabio Storchi

Presidente Unindustria Reggio Emilia

¹ Vedi allegato 1 "Cinque città in una sola città" a pagina 21

INTRODUZIONE

Quali saranno gli approdi cui dovranno tendere le imprese reggiane nel prossimo futuro? E con quali obiettivi, quali strategie, quali risorse?

Nel corso dell'inverno e della primavera 2019 a queste domande hanno risposto oltre cinquanta imprenditori reggiani protagonisti del progetto "Team di lavoro" di Unindustria Reggio Emilia. Con questa inedita iniziativa l'Associazione degli industriali ha coinvolto una significativa rappresentanza delle imprese – di tutti settori merceologici e di tutte le dimensioni – seguendo la filosofia del "**Fare insieme**" che prevede una sempre più forte partecipazione attiva delle aziende e dei loro rappresentanti alle scelte associative.

Il progetto ha visto al lavoro quattro Team, ognuno impegnato su uno specifico tema di fondamentale rilevanza per il futuro delle imprese del territorio: 1) Education; 2) Innovazione; 3) Territorio; 4) Internazionalizzazione delle PMI. I lavori sono stati organizzati con il supporto di due dirigenti di Confindustria, tre esperti esterni e quattro funzionari di Unindustria Reggio Emilia. Gli imprenditori si sono incontrati nei rispettivi Team per tre volte per poi concludere il loro lavoro con un incontro plenario a fine Gennaio 2019. L'elemento comune che ha unito le quattro tematiche è stato la logica della sostenibilità, nelle sue accezioni ambientale, economica e sociale, che sarà sviluppata in particolare attraverso la programmazione delle attività del Gruppo Giovani Imprenditori.

Nell'ambito dei Team gli imprenditori si sono confrontati a partire dalle proprie esperienze per arrivare ad individuare tanto le esigenze da soddisfare, quanto gli obiettivi da raggiungere e lo hanno fatto sforzandosi di guardare oltre le contingenze immediate. Il lavoro si è concretizzato in quattro documenti di orientamento (Position Paper), ognuno impostato col medesimo schema e predisposto per confluire in un documento finale di indirizzo strategico: il Libro Bianco. La bozza di questo documento è stata presentata dal Consiglio Generale agli oltre 250 imprenditori che nel mese di Maggio hanno partecipato alle Assise Territoriali 2019 di Unindustria Reggio Emilia.

Quest'ultimo momento di discussione e verifica ha portato alla formulazione della proposta finale sottoposta, successivamente, all'approvazione dell'Assemblea Generale delle Associate tenutasi al Teatro Municipale di Reggio Emilia il 26 Giugno 2019. Si sono così create le premesse formali e sostanziali per la definizione del **Piano Operativo della Presidenza 2018-2022** che diventerà operativo a partire dal Gennaio 2020.

Nelle pagine che seguono sono presentati gli "approdi" ai quali sono giunti i quattro Team di Lavoro e le conseguenti azioni riferite alle linee strategiche individuate. La traduzione operativa degli obiettivi proposti dai Team di lavoro ha tenuto in considerazione tanto della dimensione interna, ovvero ciò che è necessario fare nell'Associazione, ad esempio in termini di rigenerazione di competenze, quanto della dimensione esterna, in chiave di azione di governance delle esternalità territoriali e delle relazioni tra attori del territorio.

INDICE

EDUCATION	09
Education / Gli approdi individuati dai Team	10
Iniziativa / Accordi a rete per l'orientamento e la formazione di competenze tradizionali e digitali	10
Iniziativa / Progetto di aggiornamento dei lavoratori e di riqualificazione professionale	10
Iniziativa / Rapporti con l'Università per la creazione del Polo reggiano di scienze digitali	11
INNOVAZIONE	12
Innovazione / Gli approdi esterni e interni individuati dai Team	12
Iniziativa / Digital Innovation: accompagnare le PMI nella trasformazione digitale	13
Innovazione / Polo di Eccellenza Digitale: collaborare con tutti gli stakeholders dell'innovazione e favorire la nascita di un programma di incubazione/accelerazione a Reggio	13
Innovazione / Trasferimento tecnologico: rinnovare l'efficacia nei processi di trasferimento tecnologico	14
TERRITORIO	15
Territorio e infrastrutture / Gli approdi individuati dai Team	16
Iniziativa / Area ex Reggiane: partecipare attivamente alla rigenerazione	16
Iniziativa / Integrazione nel profilo di competitività del territorio reggiano: capoluogo e territorio	16
Iniziativa / Area Vasta Mediopadana: costruire un Coordinamento d'Area (scala Mediopadana)	17
SERVIZI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE PMI	18
Internazionalizzazione / Gli approdi individuati dai Team	19
Azione / Servizi per l'internazionalizzazione delle PMI	19
ALLEGATO 1 • CINQUE CITTÀ IN UNA SOLA CITTÀ.	21
1. La Città dell'impresa e del Progresso sociale	23
2. La Città che reinventa se stessa	24
3. La Città della Cultura Digitale	25
4. La Città attrattiva	26
5. La Città Mediopadana e Internazionale	27

EDUCATION

UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

Viviamo una fase di trasformazione radicale delle modalità con cui il lavoro e la tecnologia interagiscono per generare nuovi prodotti e servizi, accrescere valore e produttività. Questa trasformazione implica che talune modalità di acquisizione di conoscenza e generazione di competenze diventino obsolete più rapidamente che in passato.

Lo scenario di uno sviluppo consistente del ruolo dell'intelligenza artificiale nei contesti produttivi e nelle interazioni quotidiane, grazie ad algoritmi, sensori e applicazioni, implica, per un territorio e un sistema di impresa, una riflessione non solo sul lato dell'adeguamento tecnologico, ma anche nel merito delle competenze e dei percorsi di apprendimento indispensabili per aumentare la capacità di trarre vantaggio, come sistema, dalla nuova era digitale.

In una fase in cui storicamente si ridefinisce il rapporto uomo-macchina e si esplorano le potenzialità di un accresciuto ruolo del giudizio umano e del controllo umano sulla tecnologia, è indubbio che occorra una ponderata riflessione su cosa significhi apprendere, trasferire competenze e costruire nuovi percorsi professionali, nella consapevolezza che non potendo avere certezza di ruoli e mestieri, che oggi ancora non esistono, si deve costruire un sistema che predispona all'apprendimento continuo verso il nuovo.

Il cambio di paradigma conduce alla necessità di riprogettare i modelli organizzativi e di business, con attenzione alle capacità tecnologiche che offriranno sempre più opportunità di continua interazione, predizione, anticipazione e rapidità delle scelte. Tuttavia, occorre avere la consapevolezza che questa trasformazione non è oggi universalmente diffusa. I sistemi territoriali, anche quelli con una competitiva base industriale come Reggio Emilia, sono contraddistinti, da una parte, da situazioni di accelerazione nell'adozione dei nuovi paradigmi digitali, sia nell'integrazione verticale delle fasi produttive che orizzontale con le rispettive filiere; dall'altra però sono ancora molte le imprese, soprattutto piccole imprese, che devono intraprendere il percorso culturale e trasformativo verso i nuovi modelli di business. Permane la necessità per la maggioranza delle imprese manifatturiere locali di avere accesso a competenze professionali tradizionali, registrando un grave problema di offerta di profili tecnici.

Il sistema Reggio Emilia è ancorato a una solida tradizione manifatturiera, oltre a una forte e qualificata presenza di servizi e di imprese orientate ai servizi. In un sistema come questo si possono scorgere due ordini di criticità:

- 1) permane l'esigenza di orientare e formare figure professionali tradizionali rispetto alle esigenze della base produttiva (criticità prevalenti in termini di: orientamento, dispersione scolastica e mismatch tra domanda e offerta);
- 2) emerge l'esigenza di prepararsi a "ciò che non c'è" come mestieri e skills (criticità in termini di: definizione di modelli didattici, scenari didattici, anticipazione dei fabbisogni formativi e tecnologici).

Una strategia territoriale che raccolga entrambe le sfide deve saper conciliare l'esigenza di formazione di competenze tradizionali con la costruzione di "contesti di apprendimento" per nuove competenze, anche attraverso innovative modalità di progettazione dei percorsi formativi, di programmi "duali" e di nuovi modelli di apprendimento basati su efficaci percorsi di alternanza scuola-lavoro e di co-progettazione didattica tra scuola, università e impresa.

In entrambi i casi, un sistema associativo come Unindustria deve sapersi confrontare con il sistema degli "education providers" (scuole, università e sistema della formazione professionale), con la consapevolezza che in gioco c'è la definizione di una strategia complessiva di generazione di nuove competenze per la competitività e distintività del sistema economico territoriale su scala regionale e nazionale.

C'è in gioco il futuro delle giovani generazioni reggiane, la capacità di generare lavoro e accrescere la qualità della vita in città e provincia.

L'esperienza del sistema Unindustria Reggio Emilia, in tema di supporto al sistema education, ha dimostrato, negli anni, che può essere vincente la prospettiva della co-progettazione di nuovi contesti e modelli di apprendimento: ne sono esempio il corso Meccanoplastico presso l'Istituto tecnico "Einaudi" di Correggio, il progetto di Apprendistato di primo livello improntato sul modello duale scuola-lavoro realizzato con l'IIS "Nobili", i percorsi ITS di alta specializzazione tecnica non universitaria per diplomati che rispondono alla domanda proveniente dalle imprese del territorio, o il percorso per la Laurea in Marketing digitale presso Unimore. In tutti i casi appena ricordati, il sistema industriale reggiano ha svolto un ruolo di leadership nei confronti del sistema educativo. Questa strada deve essere percorsa in modo più sistematico.

Assumere una leadership di sistema locale in tema di education implica:

- sviluppare una strategia per l'orientamento verso figure professionali tradizionali e non, in sinergia con tutti gli attori economici e sociali del territorio;

EDUCATION

UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

- dialogare costantemente con le Scuole di tutti i livelli per una strategia didattico-educativa di carattere territoriale;
- comunicare efficacemente, in una logica di orientamento non solo educativo ma anche culturale, le implicazioni relative ai nuovi contesti e alle nuove logiche di apprendimento, contraddistinte da modelli di coinvolgimento didattico, adaptive learning, generazione di competenze trasversali, gamification, apprendimento multilinguistico, ecc.;
- proporre nuovi modelli di apprendimento sempre basati sulle esigenze dell'intero sistema economico e quindi con elevate opportunità di occupabilità;
- utilizzare, sia per l'orientamento, che per la costruzione di percorsi didattici, l'esperienza e la reputazione internazionale delle imprese, soprattutto le imprese leader e i contesti di apprendimento reale che le imprese offrono per percorsi innovativi di alternanza e training-on the-job;
- utilizzare le reti collaborative tra imprese del sistema Unindustria per lo scambio di buone prassi e di esperienze formative e di academy aziendale.

Il team education si è espresso su alcune traiettorie con cui l' "energia potenziale" del sistema Unindustria può ulteriormente essere sviluppata a favore di una strategia di territorio e di ecosistema locale.

Education / Gli approdi individuati dai Team

1. Leadership locale in tema di education: co-progettazione con sistema dell'istruzione secondaria e terziaria.
2. Creazione a Reggio Emilia di un Polo Universitario specializzato in scienze digitali.
3. Organizzazione territoriale – co-partecipata da imprese e istituti secondari – per il coordinamento delle azioni di co-progettazione di orientamento.
4. Comunicazione permanente indirizzata a scuole e famiglie per l'orientamento verso cultura manifatturiera e digitale.

Iniziativa / Accordi a rete per l'orientamento e la formazione di competenze tradizionali e digitali

Le azioni a breve termine

- a) Definizione di una pre-specifica di possibili nuovi percorsi formativi avanzati in chiave duale con attenzione a nuove figure del digitale.
- b) Impostazione progetto di orientamento rivolto alle scuole medie inferiori: dirigenti scolastici e docenti, ragazzi e famiglie.

Le azioni a medio termine

- a) Sviluppo e programmazione di convenzioni con scuole e istituti secondari per azioni di orientamento alle professioni tecniche.

Le azioni a medio-lungo termine

- a) Progettazione di nuovi percorsi duali e potenziamento ITS in logica digitale, con ricorso sia a competenze avanzate di progettazione, sia a percorsi di "passerella" tra formazione professionale e Università.
- b) Progettazione di un polo educativo digitale (secondario) nell'ambito del Polo di Eccellenza Digitale.

Iniziativa / Progetto di aggiornamento dei lavoratori e di riqualificazione professionale

Le azioni a breve termine

- a) Mappa dei percorsi aziendali in termini di aggiornamento delle competenze.

Le azioni a medio termine

- a) Progettazione di percorsi formativi avanzati per la riqualificazione professionale.

EDUCATION

UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

- b) Attivazione di interventi per la formazione continua dei lavoratori, volta a migliorarne il livello di qualificazione e di sviluppo professionale.

Iniziativa / Rapporti con l'Università per la creazione del Polo reggiano di scienze digitali

Le azioni a breve termine

- a) Avvio di un confronto con Università di Modena e Reggio Emilia per l'attivazione di nuovi corsi di laurea in scienze digitali da inserire nell'ambito del Polo di Eccellenza Digitale vocato all'innovazione digitale delle PMI e dell'economia locale.

Le azioni a medio termine

- a) Definizione di un percorso congiunto con l'Università di Modena e Reggio Emilia, per l'attivazione di nuovi corsi di laurea in scienze digitali, coerenti tra di loro, e incardinati sui Dipartimenti esistenti (Scienze e Metodi dell'Ingegneria, Comunicazione ed Economia, Educazione e Scienze Umane), per arrivare alla costituzione di una specializzazione universitaria in scienze digitali a Reggio Emilia.
- b) Analisi per l'attivazione, nell'arco dei prossimi sei anni, di ulteriori insegnamenti presso la sede di Reggio dell'Università di Modena e Reggio Emilia, per permettere una maggiore e rinnovata offerta formativa superiore da parte di tutti i Dipartimenti che comprenda anche nuovi percorsi di dottorato e master.

Negli ultimi dieci anni l'economia globale e i modelli di business sono stati investiti da forze dirompenti che, sotto la spinta di nuove tecnologie digitali, hanno ridisegnato e stanno ancora ridisegnando le opportunità con cui si genera valore, sia nell'industria manifatturiera che nei servizi.

Si tratta di un'accelerazione che smaterializza le relazioni di filiera e ne permette lo sviluppo su ampie geografie globali (global value chains), amplifica la velocità di relazione tra azienda e mercato, consente, a fini predittivi, la gestione di immensi volumi di dati, permette l'interazione tra uomo e macchina come mai prima d'ora, sia per la produzione di componenti e sistemi, che per l'erogazione di servizi alle aziende e alle persone.

La criticità di questa accelerazione è data dall'energia di adattamento richiesta alle imprese per comprendere il cambiamento, ri-formulare il proprio modello di business e introdurre innovazioni organizzative, di processo e prodotto.

Il nuovo "campo di forze" dato dalla somma delle filiere globali e della rivoluzione dell'intelligenza artificiale richiede alle imprese di generare e rinnovare due forme di dinamismo o energia: da una parte la complessità richiede alle imprese di continuare a generare innovazione per restare competitive ("energia cinetica" della trasformazione); dall'altro, la complessità richiede anche la capacità di trasformare l'organizzazione, le skills e i saperi tradizionali per non perdere opportunità ("energia potenziale" per ulteriore trasformazione).

Le imprese si trovano, pertanto, in un sistema globale complesso che richiede robuste capacità di adattamento e innovazione. Innovare diventa complesso, ma non è una partita a somma zero. Tanto più è ampia e distribuita la capacità di tutte le imprese, nelle filiere locali e globali, di adattarsi al cambiamento e introdurre innovazioni, quanto più aumentano le opportunità di trasformazione e generazione di valore per le imprese e per i sistemi di impresa che possono avvalersi di collaborazioni "sintonizzate" sul cambiamento e su una maggiore reattività tra produzione e servizi.

Innovare è un imperativo globale, perseguito da tutte le imprese, ma non è un processo automatico. Mai come sotto la spinta della rivoluzione digitale globale il dinamismo delle imprese ha bisogno di collaborazioni che aiutino a generare idee, cogliere opportunità tecnologiche, sfruttare sinergie.

Un'organizzazione imprenditoriale, come Unindustria Reggio Emilia, deve agire per permettere ai propri attori di sintonizzarsi con il nuovo "campo di forze" dell'innovazione globale e non può esimersi da generare "energia potenziale", in termini di reti di relazioni, opportunità di collaborazione, esplorazione di nuove soluzioni e nuove tecnologie, apertura al confronto costante, fluidità e reattività nell'erogazione dei "servizi".

La realtà industriale di Reggio Emilia è storicamente un sistema che innova e che unisce la capacità innovativa delle proprie imprese a un'elevata competitività dei prodotti e dei servizi sui mercati internazionali. Questa capacità e vocazione rappresentano le solide basi su cui innestare un percorso di innovazione di sistema. Si tratta di ampliare il potenziale di innovazione, cogliendo la sfida digitale, e aiutare l'intero sistema economico locale a caratterizzarsi come centro dell'innovazione di rilevanza regionale e nazionale.

Il lavoro di impostazione per introdurre azioni associative e territoriali a favore dell'Innovazione ha rilevato alcune traiettorie con cui questa energia potenziale può essere generata.

Resta ovviamente aperto il tema dell'assetto organizzativo con cui una organizzazione imprenditoriale affronta a sua volta una sfida di cambiamento e adattamento.

Innovazione / Gli approdi esterni e interni individuati dai Team

1. Progetto pluriennale per ruolo dell'Associazione come «luogo» dove si genera «energia» (reti, idee, soluzioni, ecc.) per l'innovazione e conseguente potenziamento dell'azione culturale e di orientamento tecnologico svolta dai Club (Digitale e Meccatronica).
2. Progettazione e avvio di un nuovo "patto per l'innovazione locale" a partire da un nuovo programma pluriennale per Fondazione REI con una governance territoriale che coinvolga il più ampio numero di attori e preveda un coinvolgimento diretto dell'Università di Modena e Reggio-Emilia, per potenziare le opportunità di ricerca applicata sul modello dei più avanzati sistemi di innovazione a favore delle PMI (esempio modello "Fraunhofer").
3. Incremento della cultura digitale «lungo le filiere» (committenti e fornitori), reti e nuovi modelli di business, attraverso

azioni di formazione e orientamento verso le tecnologie digitali, anche sfruttando le sinergie con le reti regionali ed europee dei Digital Innovation Hubs e dei Competence Centers.

4. Progetto Open Innovation incardinato sul Polo di Eccellenza Digitale, prevedendo lo sviluppo di un luogo di apprendimento e formazione sulla trasformazione digitale che impatta sui prodotti e sui processi ("learning factory") e un programma di incubazione/accelerazione dedicato a individuare, sviluppare e applicare nuove soluzioni tecnologiche cruciali per l'industria locale e per le PMI del territorio, in collaborazioni con tutti gli stakeholders locali dell'innovazione.
5. Sul lato dei servizi associativi per l'innovazione, è individuata la necessità di una differenziazione fra servizi base e ad alto valore aggiunto; una nuova comunicazione sull'Innovazione in base a una diversa segmentazione degli associati, il potenziamento di "digital competences" interne e l'abbattimento dei «silos» organizzativi tra innovazione ed education.

Iniziativa / Digital Innovation: accompagnare le PMI nella trasformazione digitale

Le azioni a breve termine

- a) Si riconosce che, pur non esistendo una "ricetta unica" per l'innovazione a livello di sistemi territoriali, è importante realizzare un "benchmark" nazionale su servizi di transizione digitale per la realizzazione di una "pre-specifica" sui servizi di accompagnamento alla trasformazione dei modelli di business e l'innovazione dei prodotti che serva da linee guida per il nuovo patto per l'innovazione.

Le azioni a medio termine

- a) Esplorare ed attivare partnership strategiche (con imprese digitali e fornitori di soluzioni digitali dal mondo dell'Industria e della consulenza internazionale) per fornire servizi avanzati, all'interno di uno spazio "learning factory" a Reggio-Emilia e per avviare un programma di incubazione e accelerazione rivolto ad una strategia di interazione tra startup e tessuto industriale locale.
- b) Azione di trasformazione digitale dell'Associazione: avviare il processo di selezione e assunzione di un esperto (Digital Transformation Manager) in Associazione.

Le azioni a medio-lungo termine

- a) Avvio e consolidamento di una piattaforma/distretto di servizi per la Quarta Rivoluzione industriale che metta in rete tutte le competenze dell'ecosistema locale e permetta l'accompagnamento alla transizione digitale del maggior numero possibile di PMI. Tale piattaforma/distretto dovrà mettere in rete le competenze dei digital innovation hubs, dei punti impresa digitale, dei competence center e degli stakeholders locali ed avrà una propria collocazione fisica di coordinamento presso il Parco dell'Innovazione, con percorsi dimostrativi, di formazione e di ricerca applicata.

Innovazione / Polo di Eccellenza Digitale: collaborare con tutti gli stakeholders dell'innovazione e favorire la nascita di un programma di incubazione/accelerazione a Reggio

Le azioni a breve termine

- a) Definizione di un programma di incubazione/accelerazione all'interno del Parco dell'innovazione (ex-reggiane) dedicato allo sviluppo di startup che lavorano su soluzioni tecnologiche digitali e anche su tecnologie avanzate per i settori industriali del territorio (meccatronica, moda, agromeccanica, trasporti, servizi, ecc.)
- b) Documento strategico ("Scope of work") per un programma di incubazione/accelerazione, in logica "open innovation", dedicato al sistema reggiano

Le azioni a medio termine

- a) Definizione operativa del programma di "open innovation" incentrato sulla sinergia tra industria, PMI e startup.

INNOVAZIONE

UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

- b) Selezione del partner tecnologico di livello nazionale per il potenziamento del programma di incubazione/accelerazione in una logica di “open innovation” e definizione di uno spazio provvisorio per l’insediamento dell’incubatore.
- c) Scelta della localizzazione definitiva per il programma di incubazione all’interno del Parco dell’innovazione.

Le azioni a medio-lungo termine

- a) Consolidamento dell’“incubatore reggiano”, attraverso azioni di partnership a livello nazionale e internazionale per aumentare le opportunità di selezione di startup e nuove idee imprenditoriali.

Innovazione / Trasferimento tecnologico: rinnovare l’efficacia nei processi di trasferimento tecnologico

Le azioni a breve termine

- a) Avvio di un confronto con Comune di Reggio Emilia, Camera di Commercio, IREN, Unimore e altri stakeholders locali per una rinnovato “Patto per l’innovazione” a Reggio Emilia.
- b) Confronto con Regione Emilia-Romagna per rafforzare la presenza della Rete Alta Tecnologia sul territorio, in primis attraverso l’Hub del Tecnopolo, al fine di migliorare la capacità della Rete Alta Tecnologia di trasferire tecnologie con particolare riferimento all’innovazione di prodotto per le PMI.

Le azioni a medio-lungo termine

- a) Progettare presso il Parco dell’Innovazione un luogo dedicato alla ricerca applicata ed al trasferimento tecnologico per l’industria e le PMI ed alla dimostrazione di processi digitali per le PMI (“learning factory”) che operi come ponte tra la ricerca e le imprese. Le ricadute ed il mercato potenziale di tale iniziativa sono da ricondurre nell’ambito dell’area me-diopadana.

TERRITORIO

UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

La cultura industriale ha sempre guardato con attenzione al territorio nel quale sono insediate le attività d’impresa, con le sue dotazioni infrastrutturali, le sue risorse e i suoi rischi, come sede di esternalità positive (guardando talvolta anche alle sue contraddizioni e ai suoi rischi come espressione di esternalità negative) per l’attività produttiva.

L’organizzazione distrettuale della produzione manifatturiera ha rappresentato in modo esemplare la capacità delle imprese di assorbire e valorizzare le economie “esterne” di un ambiente favorevole per costruire proprie e specifiche condizioni di competitività.

Nella stagione della economia della conoscenza il tema delle esternalità si propone con ancora maggiore evidenza non solo perché si presenta a una scala decisamente più ampia ma anche perché assume significati profondamente diversi. La conoscenza e il capitale umano rappresentano – ancor più del capitale e dell’organizzazione – i veri fattori critici per il successo delle imprese e il rapporto con i luoghi entro cui queste risorse prendono forma, acquisiscono valore e collocano le proprie scelte di vita, diventa fondamentale.

Le città, sedi di una interazione complessa e accelerata tra una moltitudine di soggetti e di istituzioni, sono il luogo di elezione della conoscenza, prodotta e resa disponibile per le sue applicazioni industriali.

Lo sono oggettivamente e, sempre più, lo sono anche soggettivamente. Le città sono soggetti collettivi che possono rispondere con tempestività ed efficacia alle nuove sfide competitive che, sempre più, si propongono a livello di sistema. Lo sono tanto più quando sono capaci di garantire articolazione e massa critica adeguata e quando sono in grado di esprimere una governance inclusiva e finalizzata.

Questa nuova soggettività metropolitana e urbana si è presentata con tutta evidenza sulla scena internazionale dei Paesi a elevato livello di sviluppo, tanto in America che in Europa, nel corso dell’avvio di questo nuovo XXI secolo ed è stata ulteriormente sollecitata dalla lunga stagione della crisi seguita al 2008, quando le organizzazioni statuali e federali hanno mostrato le loro difficoltà (non solo di bilancio) nel costruire risposte efficaci e tempestive alle sfide della globalizzazione e alle sollecitazioni che queste mettono in atto nei confronti delle istituzioni nazionali e dei loro sistemi di regolazione (e di welfare).

La scala delle città, entro le quali si colloca ormai la maggior parte della popolazione mondiale e oltre i tre quarti di quella nei Paesi a elevato reddito, è quella al cui livello si giocano le partite più rilevanti per la produzione del valore.

Produzione di valore che chiama in causa la connettività dei luoghi, la qualità delle istituzioni formative e culturali e il patrimonio immateriale che queste hanno sedimentato, la sostenibilità ambientale e sociale dell’organizzazione della vita quotidiana; sollecitando la formazione di coalizioni locali ben più estese e articolate delle tradizionali istituzioni del governo municipale.

La dimensione urbana compare quindi con rinnovato interesse nelle politiche europee, con l’iniziativa per una Agenda Urbana Europea che vuole costituire un momento di integrazione intersettoriale delle missioni e delle azioni dei Fondi di Investimento Europei.

Essa investe le città e le loro reti. Le connessioni consentite dalle nuove tecnologie abilitanti delle comunicazioni immateriali ma anche gli investimenti realizzati per innovare e potenziare le tecnologie e l’organizzazione della mobilità a medio e lungo raggio. Propongono nuove geografie dove il rapporto con gli hub delle connessioni globali rappresenta sempre più la ragione di decisioni localizzative di imprese e di talenti.

In questa riorganizzazione delle geografie della produzione mondiale e della divisione internazionale del lavoro il sistema industriale reggiano si trova a misurarsi con condizioni inedite e, in larga misura, molto favorevoli.

L’estendersi della rete di relazioni, l’intrecciarsi di rapporti di scala regionale e continentale propongono nuove visioni e nuove consapevolezze della diverse condizioni di centralità presenti per questo territorio.

La mappa delle condizioni di accessibilità elaborata dalle politiche territoriali europee esprime con grande evidenza come l’estesa area che al centro della pianura padana si colloca tra le aree metropolitane di Milano e Bologna rappresenti la seconda area dell’Unione per livello di accessibilità territoriale, alle spalle del “triangolo d’oro” che ha i suoi vertici a Londra, Parigi e Bruxelles ed estende i suoi effetti all’intero basso bacino renano.

Le performances del sistema industriale reggiano hanno consentito di confermare la sua marcata impronta manifatturiera rinnovandola in un percorso evolutivo che ha consentito alla manifattura reggiana di attraversare da protagonista il complesso percorso di riposizionamento delle imprese locali nei mercati globali, strutturandole nella forma delle nuove “multinazionali tascabili” o in quelle delle supply chain internazionalizzate.

TERRITORIO

UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

Queste stesse performances si riflettono e si confermano nella traiettoria evolutiva di una più estesa area mediopadana che (Bologna compresa) si conferma come una delle maggiori aree di specializzazione manifatturiera del panorama mondiale. I successi e il posizionamento conseguito consentono (e costringono) il mondo industriale ad assumere, anche alla scala locale, un maggiore protagonismo per costruire e riprodurre nella organizzazione del territorio e nella sua infrastrutturazione materiale e immateriale, le ragioni del successo in una stagione di competizione ancora più serrata sapendole ricercare e promuovere anche all'esterno del recinto dei confini delle proprie aziende.

Il Team territorio & infrastrutture si è espresso su alcune traiettorie con cui l' "energia potenziale" del sistema Unindustria può ulteriormente essere sviluppata a favore di una strategia di territorio e di valorizzazione dell'ecosistema locale.

Territorio e infrastrutture / Gli approdi individuati dal Team

1. Nella stagione della economia della conoscenza le città sono il motore dello sviluppo economico.
2. Nella competizione globale sempre più le imprese debbono il proprio successo alle economie esterne (esternalità) a cui possono attingere; almeno quanto lo debbono al talento imprenditoriale di chi le dirige.
3. L'innovazione aperta, per generarsi e riprodursi con successo ha bisogno – come ne ha bisogno la vita – di un ambiente accogliente, articolato, complesso e resiliente: un vero e proprio ecosistema urbano.
4. La risposta possibile a queste sfide per Reggio Emilia e per gran parte delle città medie che formano l'armatura portante dell'Europa è nelle reti.
5. La soggettività mediopadana – che Unindustria promuove e sostiene da tempo con determinazione è intensità – esprime compiutamente questo intendimento di fare insieme.

Iniziativa / Area ex Reggiane: partecipare attivamente alla rigenerazione

Verifica per l'eventuale diretto coinvolgimento del mondo industriale nell'operazione di rigenerazione dell'area, anche attraverso la partecipazione a una Newco per acquisirne la parte residua.

Le azioni a breve termine

- a) Concorrere alla verifica delle condizioni di fattibilità urbanistica ed economico-finanziaria. Sensibilizzazione del mondo industriale reggiano. Favorire – anche attraverso il concorso di esperti di rigenerazione urbana – la condivisione di una visione dell'area intesa non solo come Parco dell'Innovazione, ma come "nuova parte di città".

Le azioni a medio-lungo termine

- a) Promuovere nell'area l'insediamento di funzioni a elevato contenuto di innovazione in coerenza sia con l'ipotizzata presenza universitaria (Polo di Eccellenza Digitale), sia con soggetti ascrivibili al Distretto Culturale reggiano, ovvero il tessuto di PMI e di talenti creativi (Distretto Entertainment).

Iniziativa / Integrazione nel profilo di competitività del territorio reggiano: capoluogo e territorio

Coinvolgimento di istituzioni e rappresentanze sociali nella governance della trasformazione urbana. Concorrere a iniziative per l'insediamento di imprese a partire dagli asset disponibili (aree industriali, Polo Eccellenza Digitale, Stazione AV, ecc.).

Le azioni a breve termine

- a) Richiedere alla futura Amministrazione locale (elezioni '19) la formalizzazione di un Piano strategico e l'istituzione di una "Cabina di Regia" per la sua attuazione.

TERRITORIO

UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

- b) Promuovere il miglioramento dei collegamenti tra il Capoluogo, il territorio e la Stazione Mediopadana.
- c) Accompagnare i territori nella realizzazione e nel completamento delle opere infrastrutturali regionali (Cispadana, Bretella Sassuolo, ecc.).

Le azioni a medio termine

- a) Sviluppo dell'area dell'"ex cratere", in sintonia con il progetto regionale per la meccanica agricola.
- b) Promuovere azioni di marketing territoriale volte alla attrazione di investimenti dal nord Italia, valorizzando in particolare il corridoio dell'auto-Brennero.
- c) Sistemazione e riqualificazione delle aree industriali nell'intero territorio provinciale.
- d) Concorrere a sviluppare politiche per la "Montagna".

Iniziativa / Area Vasta Mediopadana: costruire un Coordinamento d'Area (scala Mediopadana)

Le azioni a medio-lungo termine

- a) Redazione di un position paper da condividere con le rappresentanze del mondo industriale dell'area mediopadana per coinvolgere le rispettive Istituzioni locali nella costituzione di un Coordinamento d'Area che attualizzi e sviluppi studi e progetti già realizzati (Prometeia e CAIRE).
- b) Ideazione e promozione di una iniziativa di valorizzazione della stazione AV intesa come hub di servizi logistici per l'incoming nell'area Mediopadana (condiviso con RFI, Grandi Stazioni, ecc.).
- c) Favorire tra i principali stakeholder locali (area vasta) la costituzione di un soggetto con il compito di promuovere la consapevolezza mediopadana, la sua soggettività e distintività per attivare azioni di lobbying condivise.

SERVIZI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE PMI

UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

Negli ultimi anni uno degli elementi più sfidanti per le imprese è stata sicuramente l'evoluzione, rapida e marcata, che si è sviluppata nel contesto competitivo diventato sempre più "liquido". Una realtà nella quale i concorrenti si sono moltiplicati e le barriere difensive si sono ridotte.

Da un lato, infatti, l'Unione Europea ha progressivamente aperto i mercati, gli scambi e gli investimenti internazionali, reso più concorrenziali tanti settori, demolendo con sistematicità posizioni ingessate e generando così nuove pressioni concorrenziali, contemporaneamente, la moneta unica ha fatto emergere tutti gli elementi di valore nell'offerta delle imprese (innovazione di prodotto, affidabilità, livello di servizio) eliminando l'alibi delle svalutazioni. Dall'altro, diverse aree del mondo, Asia-Pacifico in testa, si sono affacciate con determinazione sulla scena economica globale togliendo progressivamente spazio e risorse alle aree (USA e UE) tradizionalmente più forti.

Se a tutto ciò aggiungiamo l'impatto delle nuove tecnologie è evidente che in molti settori fare impresa è diventato molto più complicato. Minacce, dunque, ma anche tante opportunità. Infatti, se è vero che un contesto sempre più ampio lascia spazio all'ingresso di nuovi e aggressivi concorrenti, allo stesso modo per le imprese associate a Unindustria Reggio Emilia si aprono altrettanti nuovi mercati e opportunità. Nuove sfide per le nostre imprese: fasi della filiera da abbandonare perché su queste non si è più competitivi, fasi da valorizzare e sviluppare perché su queste si riesce a generare valore aggiunto, nuovi fornitori e competenze disponibili a livello globale, nuovi mercati da conquistare e nuovi prodotti da sviluppare per clienti che hanno gusti e tradizioni a volte molto diversi.

Tutti gli studi più recenti dimostrano che le PMI a più alta vocazione internazionale hanno migliori indici di redditività rispetto a quelle che non esportano. C'è infatti una relazione diretta fra sviluppo della PMI e internazionalizzazione. Gli stessi studi mostrano che più le aziende sono giovani e si muovono in fitte relazioni di rete più aumenta la loro propensione internazionale. Per Unindustria Reggio Emilia si tratta quindi di contribuire a orientare con decisione lo sviluppo delle PMI del territorio in senso internazionale. Tutto ciò anche in considerazione del fatto che la crescita del commercio mondiale (+4,7% nel 2017) rappresenta una opportunità da non sprecare. Confindustria a livello nazionale ha lavorato in questi anni per la definizione di accordi commerciali UE (dogane, regolamenti, investimenti, appalti pubblici, proprietà intellettuale, dazi, Indicazioni Geografiche, sviluppo sostenibile, ...), per lo sviluppo del nostro export, per il nostro insediamento all'estero e per il radicamento delle migliori imprese estere sul nostro territorio (sono 14.000 le aziende estere in Italia).

Il lavoro del Team Internazionalizzazione ha portato ad individuare 4 grandi famiglie di esigenze, a volte esplicitate, altre volte più implicite.

- 1) Essere informati, ovvero soddisfare l'esigenza di avere l'informazione corretta nel momento giusto, quando serve. Occorre distinguere quando è l'associazione che deve avvisare l'impresa di obblighi o opportunità da quando è l'impresa che ha bisogno di una informazione (e magari non sa che questa è presente in associazione).
- 2) Avere un orientamento strategico, una linea di azione di medio termine, basata sulla consapevolezza del proprio potenziale di mercato e che serva a indirizzare lo sforzo in senso internazionale.
- 3) Avere capacità e strumenti per affrontare l'internazionalizzazione: strumenti pronti all'uso (informazione, formazione, promozione) e azioni a medio (ricambio generazionale, incubatori, ...).
- 4) Non essere lasciati soli: far parte di reti e network, avere occasioni di scambio e di matching.

Il ruolo di Unindustria Reggio Emilia a favore dell'internazionalizzazione delle PMI del territorio non può quindi limitarsi al solo versante dei servizi agli associati. Le politiche di sviluppo dei servizi debbono essere combinate in un quadro di azioni organico, che parte dalle attività di rappresentanza e lobbying, sia territoriali che nazionali, fino ad arrivare alle funzioni di orientamento e supporto allo sviluppo e all'innovazione. Queste ultime sono funzioni particolarmente richieste da parte delle PMI e appaiono per certi versi il vero terreno di sfida per Unindustria nei prossimi anni.

Per Unindustria Reggio Emilia è di primaria importanza promuovere una rinnovata linea strategica per favorire l'accesso e l'espansione delle imprese sui mercati esteri. Il tema è già sull'agenda di molte imprese e anche delle diverse istituzioni regionali, ma non basta. Deve diventare un meccanismo pervasivo e diffuso e non solo una "buona pratica" diffusa soprattutto presso le imprese di medie e grandi dimensioni. Allo stesso tempo è indispensabile contrastare (attività di Rappresentanza)

SERVIZI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE PMI

UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

il pregiudizio nei confronti delle attività internazionali delle aziende confuse, troppo spesso e in maniera riduttiva, con le "de-localizzazioni". Un'interpretazione negativa che drammatizza il temuto impatto sul piano occupazionale di breve periodo.

Internazionalizzazione / Gli approdi individuati dal Team

1. Erogare servizi di sviluppo, che mettano le imprese nelle condizioni di agire in modo autonomo e proattivo sui mercati internazionali. Il sostegno alle strategie di internazionalizzazione passa attraverso servizi di benchmarking, incubatori, mappature della presenza italiana all'estero e relativa fornitura di nominativi, creazione di reti fra le PMI, servizi di marketing digitale, di entry strategy (incontri, missioni, fiere), di analisi di mercato, consulenza per business plan, sostegno commerciale (es. export business angels); Smartworking e Sviluppo RU.
2. Sviluppare le condizioni affinché le PMI del territorio possano accedere a servizi di base di elevata qualità e innovazione. Questo significa agire su più fronti. Il primo è quello dei servizi di base (servizi abilitanti): formazione linguistica e commerciale; consulenza legale (diritto e contrattualistica internazionale), su normative import / export (fiscale, commerciale, dazi, ...); assistenza per visti e documenti consolari; consulenza su normative tecniche internazionali / certificazioni, dogane, brevetti e proprietà industriale; assistenza per rapporti con banche, per incentivi e finanziamenti pubblici, recupero crediti / IVA; consulenza sulla gestione RU (es. Contratti di lavoro / sicurezza); traduzioni e interpretariato. Sono servizi ad alto tasso di competitività, molti dei quali già presenti sul mercato. Sono servizi erogabili sia dalle strutture associative che dalle società del sistema Unindustria che, infine, da soggetti esterni convenzionati. Su tali servizi occorre fare precise scelte in termini organizzativi: make or buy? A quale livello di profondità? Con quali politiche tariffarie? Il secondo fronte di lavoro è quello delle informazioni agli associati: occorre che queste siano più fruibili, chiare e mirate. Da un lato occorre focalizzare meglio il flusso delle informazioni sulle potenzialità offerte dall'associazione, dall'altro occorre adeguare i sistemi informativi associativi alla nuova realtà (anche cognitiva) delle imprese. Tale approdo investe più in generale anche il tema dell'immagine complessiva dell'associazione, che deve trovare il modo di raggiungere le categorie "silenti", anche tramite un diverso approccio e un diverso storytelling.
3. Favorire il ruolo dei giovani nelle imprese, agevolando il passaggio generazionale e l'assunzione di specifiche responsabilità in merito allo sviluppo dei business in ottica globale. Spetta all'associazione fornire "servizi generativi", che agiscano sulla cultura d'impresa, finalizzati a favorire il ricambio generazionale, puntando sulla formazione dei giovani collaboratori.
4. Favorire la crescita della cultura per l'internazionalizzazione, attraverso azioni di informazione, sensibilizzazione, coinvolgimento attivo, networking. Occorre lavorare per la crescita della cultura/passione per l'internazionalizzazione, e lavorare per potenziare le competenze manageriali delle PMI (es. temporary manager), specie quelle con governance più anziana. Si tratta di una esigenza che spesso non trova risposta soddisfacente né in associazione né sul mercato.
5. Fare squadra attraverso l'Associazione, inserendosi attivamente sia all'interno di progetti locali che nazionali con gli altri livelli associativi. Fare squadra a livello territoriale e nazionale, e definire nuove modalità di coinvolgimento delle imprese associate, per superare le debolezze del "sistema paese" nel supporto all'internazionalizzazione delle PMI. Sul versante della Rappresentanza occorre fare squadra per far sentire il proprio peso, e fare iniziative di sistema (es. indirizzare gli investimenti pubblici laddove ci sono le nostre imprese; iniziative come Connex).
6. Agire in un contesto locale attrattivo per talenti e imprese, creando le condizioni perché il "made in Reggio" rappresenti un fattore distintivo per promuovere i prodotti e attirare risorse. Occorre quindi lavorare per rafforzare l'immagine di Reggio Emilia come territorio aperto, accogliente e attrattivo, puntando su sostenibilità, innovazione, digitale, responsabilità sociale (la riconoscibilità del "made in Reggio").

Azione / Servizi per l'internazionalizzazione delle PMI

- a) Analizzare il potenziale di mercato delle Associate al fine di allargare il ventaglio dei paesi serviti.
- b) Migliorare il sistema informativo interno, con dati utili per i servizi di internazionalizzazione.
- c) Potenziare le iniziative collettive (es. missioni all'estero) in collaborazione con i livelli associativi nazionali.
- d) Potenziare le sinergie fra associazione e società di sistema: offerte integrate, sistemi informativi interoperabili, ...

SERVIZI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE PMI

UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

Le azioni a medio termine

- a) Promuovere il coordinamento a livello locale di tutte le iniziative (es. della CCIAA) volte a potenziare la vocazione internazionale del nostro territorio.
- b) Sviluppare la cultura di marketing internazionale, specie nelle imprese che operano nel B2B: check up aziendali, formazione, management strategico.

CINQUE CITTÀ IN UNA SOLA CITTÀ.
LE PROPOSTE DEGLI INDUSTRIALI REGGIANI PER IL FUTURO DI REGGIO EMILIA

PREMESSA

Per l'importanza che esprimono nella regione Emilia Romagna e nel Paese, Reggio Emilia e il suo territorio meritano una politica alta, capace di garantire sia la trasparenza nei processi decisionali, sia la partecipazione.

Chi ambisce al governo del Capoluogo deve farsi portatore dei valori della competenza, del merito e dell'onestà; deve dimostrare reale capacità di ascolto e di confronto con le proposte e le esigenze espresse dalla società civile.

L'impresa è parte imprescindibile della cultura reggiana, di una società aperta e coesa capace di innovare e di produrre ricchezza.

L'intero tessuto produttivo Reggiano è un valore inestimabile sul quale, specie in questa fase di transizione verso la quarta rivoluzione industriale, la futura Amministrazione dovrà impegnarsi con decisione per favorire la crescita economica, il progresso sociale, la competitività dell'intero Sistema urbano e la sua attrattività.

PRESENTAZIONE

L'Associazione degli industriali reggiani intende offrire ai candidati Sindaco al Comune di Reggio Emilia alcune indicazioni sulle iniziative che ritiene indispensabili per attuare quel riposizionamento competitivo del sistema economico e sociale che da tempo anima il confronto e l'impegno degli attori del territorio.

"Cinque città in una sola città" è il titolo evocativo che abbiamo scelto per questo nostro contributo.

Cinque città come metafora per evidenziare cinque diverse dimensioni – economiche-sociali – ciascuna delle quali concorre sinergicamente a definire la città di successo che dobbiamo "sognare" e realizzare.

Cinque punti presentati attraverso un sintetico inquadramento, alla conclusione del quale sono riportate alcune precise richieste rivolte a coloro che si candidano alla guida della città.

La nostra iniziativa nasce dalla consapevolezza che questo rinnovo delle Amministrazioni locali rappresenti un evento particolarmente significativo per due motivi. Il primo, è la necessità di accompagnare l'intero sistema locale nella grande trasformazione in atto. Il secondo, è riferito alla necessità di promuovere e consolidare la nuova centralità che Reggio Emilia va acquisendo all'interno dell'area mediopadana.

Se si guarda alle realizzazioni degli ultimi vent'anni, la nostra città non parte certo svantaggiata rispetto altre realtà. Dunque, la vera sfida, non solo per la nuova Amministrazione ma per l'intera Comunità reggiana, è quella di consolidare e rilanciare il successo economico, le performance dell'export, la crescita della locale sede universitaria o, ancora, di promuovere e sostenere la rigenerazione urbana della città e dei suoi quartieri.

Ci aspetta dunque un periodo di intensissimo impegno: come industriali, lo affrontiamo con la consapevolezza di chi ha scelto il rischio d'impresa come luogo della propria vocazione e come strumento che attiva le migliori energie del carattere e dell'intelligenza. Di chi sa di poter fare e, attraverso questo fare, contribuisce al benessere della propria comunità.

Dichiariamo, da subito, che ci aspettiamo molto da chi prenderà le redini dell'amministrazione locale e che vogliamo dare a questa nostra attesa un senso positivo: ci aspettiamo molto perché è possibile fare molto e molto vorremmo fare insieme.

Il primo passo è nel confronto: la campagna elettorale può e deve essere il luogo privilegiato, intenso ed emozionante dove pensare al nostro domani.

Il nostro augurio è che lo sia veramente.

Fabio Storchi

Presidente Unindustria Reggio Emilia

Reggio Emilia, Maggio 2019

1.

LA CITTÀ DELL'IMPRESA E DEL PROGRESSO SOCIALE

Reggio Emilia ha superato la grande crisi apertasi nel 2008 con esiti diversi a seconda dei settori. I risultati conseguiti nel 2018 confermano il successo e la centralità della sua manifattura, trainata da un numero elevato di multinazionali tascabili che hanno saputo accrescere la loro vocazione internazionale e il loro presidio dell'innovazione.

Oggi, di fronte alla grande trasformazione indotta dalla globalizzazione e dalla rivoluzione digitale, il sistema reggiano deve fare scelte strategiche da cui far scaturire coerenti iniziative territoriali. Condividere obiettivi e programmi, "fare insieme", significa elaborare un'unica visione capace di mettere a sistema sensibilità e visioni differenti. Per alcuni, infatti, il futuro è legato alla green economy, per altri alla meccanica, per altri ancora a settori come la mecatronica o l'agroalimentare e il sistema moda d'eccellenza.

È naturale che esistano visioni diverse, tuttavia è indispensabile creare le condizioni per scegliere in quali direzioni di sviluppo economico investire in un'ottica di medio-lungo periodo. Un esercizio nel quale sono da tempo impegnate le più dinamiche città d'Europa e del mondo. Un impegno che riguarda soprattutto le intelligenze, i saperi e la condivisione di iniziative da porre in essere per perseguire ben definite priorità di sviluppo locale.

In tale prospettiva la sede universitaria di Reggio Emilia e le multiutilities rappresentano due grandi novità che possono accompagnare il sistema locale nella quarta rivoluzione industriale. Tanto gli insegnamenti dell'Ateneo, quanto il know-how accumulato da Iren in campi come la gestione delle acque e dei rifiuti, l'energia o i trasporti, esprimono un potenziale che il sistema produttivo e terziario reggiano possono utilmente condividere.

Diventa indispensabile promuovere la collaborazione tra pubblico e privato per dar vita a un'azione di sistema necessaria per facilitare e sostenere l'iniziativa dell'intero mondo economico reggiano. Una prospettiva che richiede la comprensione e la risoluzione delle necessità amministrative, infrastrutturali, finanziarie, formative, di qualità della vita, dell'ambiente e dei servizi.

Tutto ciò è il presupposto indispensabile per concorrere a rinnovare il nostro tessuto produttivo: dall'agricoltura alla manifattura, dal terziario dei servizi e del commercio ai settori emergenti come quelli della creatività e dell'entertainment che nelle città più avanzate si configurano da tempo come una vera e propria "industria", capace di generare attività imprenditoriali e nuova e buona occupazione. Lo spirito solidaristico che permea la società reggiana deve intrecciarsi con l'impegno pubblico e privato. Il progresso sociale non lo si crea attraverso delibere, ma giorno dopo giorno creando lavoro, offrendo lavoro, praticando l'inclusione e la solidarietà nei confronti di chi resta indietro. La manifattura e le attività correlate sono il motore economico della società reggiana, dunque, creare le condizioni per il loro sviluppo significa alimentare il Progresso sociale dell'intera comunità.

PER PROGETTARE E COSTRUIRE LA CITTÀ DELL'IMPRESA E DEL PROGRESSO SOCIALE

- Formalizzare il **Piano Strategico di Reggio Emilia** a partire dalla sua centralità nell'area mediopadana.
- Costituire la **Cabina di Regia dello sviluppo urbano** per assicurare la governance del Piano Strategico.

2.

LA CITTÀ CHE REINVENTA SE STESSA

In un paese che per molti versi appare in crisi di identità, Reggio Emilia è impegnata a riconsiderare il proprio passato per disegnare il suo futuro. Un'attività che si va concentrando sulla conoscenza, sull'innovazione, sull'apertura al mondo, sulla solidarietà e sull'ecosistema territoriale mediopadano.

Il presente di Reggio Emilia viene da lontano, affonda le sue radici non solo nel suo formidabile sistema produttivo, ma anche nelle decisioni assunte dagli Stati Generali del 2009 e del 2011, successivamente rielaborate nel Documento Unico di Programmazione (DUP) per la legislatura 2014-2019. Un percorso, non sempre lineare e segnato dalla crisi finanziaria del Paese e degli enti locali, che ha posto in evidenza la necessità di reinventare il Capoluogo cogliendo le sollecitazioni dalla quarta rivoluzione industriale. È nato così l'interesse nei confronti dell'Area Nord della città immaginata come fulcro di un più ampio rinnovamento urbano esteso al Centro storico e all'area Sud che guarda all'Appennino. Un intervento che non è solo un fatto urbanistico e immobiliare, ma anche un processo di lungo periodo capace di ridefinire il ruolo del Capoluogo nella sua relazione con il territorio, con l'area mediopadana e con il nuovo Triangolo Industriale (Lombardia, Veneto, Emilia-Romagna). Le ex Officine Reggiane devono essere il progetto condiviso da tutti gli attori locali, fondato sull'intreccio tra funzioni diverse ma coerenti tra loro, come il Tecnopolo, ovvero i nuovi insediamenti di imprese, di funzioni di Ricerca & Sviluppo e di incubazione delle startup, con tutti i servizi correlati; come il futuro Campus universitario di Unimore dedicato al digitale; come gli insediamenti residenziali per studenti, docenti, tecnici e per le loro famiglie.

Negli ultimi due decenni Reggio Emilia è diventata città universitaria. I quasi 10.000 studenti presenti nelle sedi reggiane impongono agli attori locali di elaborare proposte per nuovi corsi di studio coerenti con le esigenze e le vocazioni del sistema economico e sociale. Tutto ciò richiede, tra le altre cose, una nuova pianificazione logistica delle sedi universitarie che consideri tanto l'esistente compreso il già avviato recupero dell'ex Seminario vescovile, quanto le future esigenze espresse dai tre Dipartimenti attivi nel Capoluogo. Le ex Officine Reggiane possono diventare anche il luogo d'insediamento delle imprese culturali ad alto contenuto di creatività di cui Palomar, azienda leader europea nella produzione di fiction televisive, costituisce un esempio emblematico.

Il "sogno" da realizzare è la creazione di un nuovo "quartiere", pulsante, culturalmente vivace, digitale e popolato da giovani, che viva in osmosi con l'intera città. Ciò significa perseguire l'affermazione delle Industrie Culturali e Creative (ICC) che in molte realtà rappresentano il nuovo paradigma urbano indispensabile per trasformare i centri urbani in rinnovati "spazi di vita e consumo" animati dall'insieme delle Categorie economiche.

PER PROGETTARE E COSTRUIRE LA CITTÀ CHE REINVENTA SE STESSA

- Formalizzare il **Progetto di riqualificazione urbana delle ex Officine Reggiane**.
- Formalizzare il **Progetto Reggio Emilia Città Universitaria**.

3.

LA CITTÀ DELLA CULTURA DIGITALE

Internet delle cose è il nuovo paradigma che impatta su tutti i settori e che impone la ri-progettazione tanto dei modelli di business di ogni impresa, quanto delle stesse città. La cultura digitale, la sua diffusione e la sua pratica si avviano a diventare le caratteristiche distintive dei luoghi capaci di competere nel nuovo mondo che va costruendosi con la quarta rivoluzione industriale.

L'adeguamento e la diffusione della cultura digitale diventano così due fattori imprescindibili per l'intero sistema economico reggiano: per la manifattura e la sua capacità storica di essere competitiva nelle filiere globali, così come per i servizi e la loro capacità di generare valore e innovazione.

In tale prospettiva diventa indispensabile creare a Reggio Emilia un polo formativo dedicato esclusivamente alla cultura digitale. Il corso di laurea in Marketing Digitale – il cui avvio è previsto per l'autunno 2019 – rappresenta tanto la risposta tempestiva a una domanda emergente del sistema produttivo, quanto il primo passo verso la costituzione di un vero e proprio Campus universitario dedicato ai saperi digitali. Una realizzazione che concorrerebbe non solo a qualificare il sistema industriale locale ma anche a moltiplicarne l'attrattività nei confronti delle imprese di un territorio molto più ampio che si colloca nella dimensione mediopadana e lungo l'asse del Brennero che guarda alla Germania.

Allo stesso tempo è indispensabile rafforzare in maniera significativa le iniziative per lo sviluppo delle startup digitali e tecnologiche. Imprese che hanno bisogno di ecosistemi "densi" e specializzati perché i nuovi imprenditori digitali, i cosiddetti startupper, scelgono città nelle quali l'incontro tra finanziatori e nuove imprese risulta facilitato.

La consapevolezza che le nuove idee non nascono nel deserto ha già portato alla creazione del Parco della Conoscenza e della Innovazione di Reggio Emilia all'interno del quale si colloca il Tecnopolo, una realtà ormai ben visibile.

Il Capoluogo reggiano deve diventare il luogo nel quale l'interazione tra i saperi può determinare sia opportunità d'apprendimento, sia la diffusione delle innovazioni e delle loro applicazioni.

Accanto al Parco della Conoscenza e della Innovazione potrebbe sorgere il Polo di Eccellenza Digitale costituito dal richiamato Campus universitario, dall'Acceleratore-Incubatore di startup e dagli insediamenti delle imprese digitali, quelle che operano già nel territorio reggiano, quanto quelle provenienti da altre realtà.

Tutto ciò richiede un elevato livello di collaborazione fra pubblico e privato per favorire la trasformazione digitale: dalle soluzioni smart e sostenibili all'economia circolare, dalla trasformazione del rapporto amministrazione-cittadino alla riorganizzazione delle aree industriali.

PER PROGETTARE E COSTRUIRE LA CITTÀ DELLA CULTURA DIGITALE

- Realizzare il **Polo di Eccellenza Digitale** per accompagnare Reggio Emilia e il suo territorio nella quarta rivoluzione industriale.

4.

LA CITTÀ ATTRATTIVA

Il territorio reggiano del futuro sarà ancora una realtà manifatturiera collocata all'interno della nuova economia globale. Un riposizionamento competitivo che richiede lo sviluppo di nuove vocazioni e la valorizzazione dei caratteri distintivi già oggi apprezzati e riconosciuti. L'obiettivo da perseguire è quello di valorizzare la combinazione unica di saper fare, cultura, tecnologia, storia, arte e bellezza presente nei prodotti, così come nell'originalità del territorio reggiano.

Da tempo persone e aziende italiane e straniere guardano al nostro territorio con interesse. Per trasformare l'attenzione in decisioni di investimento sono necessarie condizioni competitive, come i costi insediativi, le dotazioni territoriali, le infrastrutture per la mobilità, la qualità delle reti tecnologiche, la qualità dei servizi offerti alle persone, la sicurezza urbana e la legalità. Alcuni di questi elementi rendono già Reggio Emilia competitiva con la dimensione metropolitana. Un dato ancora più vero se si considera che la Stazione dell'Alta Velocità riposiziona il Capoluogo reggiano nella geografia nazionale rendendolo più facilmente raggiungibile.

Da qualsiasi punto la si guardi, la questione dell'attrazione di persone, imprese, conoscenze e competenze, rappresenta, insieme allo sviluppo di ancora più evolute attività terziarie, una priorità che deve entrare stabilmente nell'agenda dell'Amministrazione reggiana, così come degli altri enti locali del territorio.

È indispensabile mettere in campo una vera e propria strategia di attrazione fondata tanto sulla leadership nella manifattura evoluta e sulla presenza di servizi alla persona di classe europea, quanto sulla presenza di condizioni favorevoli allo sviluppo di un'economia fondata sulla conoscenza, sulla creatività e sull'intrattenimento.

In tali ambiti la realtà reggiana esprime enti, istituzioni e agenzie, come la Fondazione I Teatri, la Fondazione della Danza, la Galleria Parmeggiani, la Fondazione Palazzo Magnani, la Fondazione Reggio Children, la Collezione Maramotti, l'Università di Modena e Reggio Emilia, IFOA, la Fondazione ITS Nobili, la Fondazione ITS Maker, le imprese di comunicazione, la società di produzione Palomar, i media locali e, ancora, l'Arena RCF Campovolo, il Mapei Stadium e il Palazzetto dello sport.

Un insieme di realtà al quale si aggiungono migliaia di imprese e professionisti capaci di trasformare la creatività in cultura e quest'ultima in beni e servizi di valore economico.

In una prospettiva come questa anche lo stile di vita e la cultura del cibo, possono e devono diventare i protagonisti di un possibile Distretto Culturale Reggiano dalla cui riconoscibilità dipenderà non solo il riposizionamento dell'immagine e della qualità percepita di Reggio Emilia in Italia e nel mondo, ma anche la sua effettiva capacità di attrazione.

PER PROGETTARE E COSTRUIRE LA CITTÀ ATTRATTIVA

- Mettere in **Rete gli attori reggiani della conoscenza e della creatività**, come fattore di successo e di attrattività di persone e imprese.
- Formalizzare il **Progetto Distretto Culturale di Reggio Emilia**.

5.

LA CITTÀ MEDIOPADANA E INTERNAZIONALE

Innovazione e competitività sono due nuovi paradigmi che offrono, come mai in passato, l'opportunità per costruire una convergenza d'interessi tra le principali città emiliane. Un obiettivo che deve essere colto per disporre della massa critica necessaria per stare al passo con la sfida della quarta rivoluzione industriale e con la competizione tra sistemi territoriali. Guardare all'area vasta è ormai indispensabile per dare risposta al deficit di governance. Una frammentazione istituzionale che rende le politiche pubbliche meno efficaci e ritarda gli investimenti nelle infrastrutture materiali e immateriali.

Si tratta di obiettivi fondamentali per le città "di rango" rimaste fuori dal gioco metropolitano. Reggio Emilia, insieme a Modena, Parma, Piacenza, Mantova e Cremona, è tra queste. Per diventare protagoniste tali città devono coniugare le proprie vocazioni individuali con le ragioni di un'auspicabile collaborazione.

"Fare rete" è indispensabile per avviare una stagione di innovazione territoriale capace di intercettare le politiche europee che promuovono la crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. Tutto ciò realizzerebbe una progressiva affermazione di quella "soggettività mediopadana" che da tempo attende di essere valorizzata.

Il successo della Stazione Mediopadana AV ha reso manifesta l'esigenza di organizzare il suo funzionamento non a misura di un solo Capoluogo di provincia, bensì di una comunità più estesa che supera i due milioni di abitanti e attraversa i confini regionali. È questa l'area mediopadana: non solo un "bacino di utenza", ma un'area vasta, capace di produrre oltre 40 miliardi di export, collocata a pieno titolo all'interno della rete europea delle città e delle aree metropolitane.

Reggio Emilia, con le altre città capoluogo dell'Emilia e della pianura lombarda, deve promuovere un'iniziativa culturale e politica per interpretare e rappresentare con concretezza questa nuova soggettività Mediopadana. Deve farlo perché sono proprio le città i "nodi intelligenti" delle reti che connettono istituzioni e imprese tanto nelle relazioni globali, quanto negli spazi regionali.

La rete delle città mediopadane potrà collegare i sistemi produttivi locali situati tra l'area metropolitana di Milano e l'asse Bologna-Padova-Venezia. È questa la via per collocarsi in una prospettiva europea. Una scelta indispensabile per favorire l'affermazione e lo sviluppo della maggiore e più evoluta piattaforma manifatturiera del Paese, in stretta collaborazione con le istituzioni culturali, universitarie, formative e di ricerca.

PER PROGETTARE E COSTRUIRE LA CITTÀ MEDIOPADANA E INTERNAZIONALE

- Formalizzare il **Progetto per la governance della soggettività mediopadana** (Città in rete per le funzioni attrattive e le infrastrutture).
- Assicurare il **coordinamento per lo sviluppo della Stazione Mediopadana AV**.



UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA

VIA TOSCHI 30/A • 42121 REGGIO EMILIA • TEL. 0522 409711