

## L'INDUSTRIA AL CENTRO: LA COMPETITIVITÀ E IL NUOVO TRIANGOLO INDUSTRIALE

Venezia, 11-13 Ottobre 2019

Il nuovo triangolo industriale composto dalle tre regioni Lombardia, Veneto ed Emilia rappresenta oggi uno dei motori economici più dinamici del continente. A fronte di statistiche economiche nazionali a dir poco preoccupanti, queste tre regioni fanno registrare performance da primato europeo. Il Pil aggregato - cui si aggiunge il Nord Est - supera i 780 miliardi di euro nel 2017. Si tratterebbe di un'economia più grande di interi paesi europei come Olanda o Svezia. Il tasso di crescita del PIL nel triangolo è stato nel 2017 del 2,3%, di poco inferiore a quello tedesco e uguale a quello francese.

Il valore aggiunto manifatturiero di 148 miliardi di euro nel 2016 e il valore dell'export di 278 miliardi nel 2018 con un saldo della bilancia commerciale positivo per 43 miliardi sono paragonabili a quelli delle più ricche e dinamiche regioni europee. Un punto di forza del sistema Italia è una performance resa possibile dall'incrocio virtuoso tra imprese, università, pubblica amministrazione che si saldano a grandi piattaforme tecnologiche e di ricerca. Dati lusinghieri, ma al tempo stesso forieri di interrogativi. In un Paese caratterizzato da un dualismo esasperato, diventa urgente capire come il nuovo triangolo industriale possa fare da traino al resto del Paese.

### **Le ragioni del successo del nuovo triangolo industriale**

Per capire se il nuovo triangolo industriale possa aiutare ad innescare un processo di crescita per l'intero sistema Italia, bisogna prima individuare le ragioni di questo successo. I fattori che ne sono alla base sono di varia natura. Non si tratta solo della propensione a esportare sui mercati globali né solo del fattore geografico di vicinanza con la Germania e con i principali mercati europei, ma anche di come la rivoluzione industriale del 4.0 abbia attecchito in questa parte d'Italia. Gli investimenti in innovazione e Industria 4.0 sono una realtà quasi esclusivamente appannaggio del triangolo. La capacità di fare sistema ha traghettato i distretti tradizionali verso il concetto di eco-sistemi in cui formazione, ricerca, produzione sono elementi integrati.

Il territorio del triangolo è molto denso: una fitta rete di tecnopoli e scuole di alta formazione lo attraversa da nord a sud e da est a ovest. Alcune grandi infrastrutture di ricerca con connessioni europee e internazionali ne puntellano il panorama scientifico e innovativo. Sistemi di network digitali la mettono in comunicazione con gli altri centri di eccellenza europei in settori di frontiera come l'intelligenza artificiale. Un circolo virtuoso di collaborazione tra università, grandi infrastrutture di ricerca e realtà produttive ne è il risultato o la premessa. Le esigenze formative delle aziende qui contano. Laddove non esistano corsi di laurea che le soddisfino, le aziende sono state in grado di mettersi insieme e collaborare col sistema universitario per disegnare percorsi formativi più in linea con le

esigenze del mondo produttivo. Infine, vi sono elementi meno tangibili e meno misurabili come la forte attitudine al lavoro e la forte coesione sociale che caratterizzano queste aree del Paese.

### **Il nuovo triangolo industriale e il resto del Paese**

La situazione non è altrettanto rosea in altre regioni che sembrano allontanarsi sempre di più dal triangolo e vanno assumendo i connotati di una periferia che viaggia a velocità molto più bassa. A partire dallo stesso Nord Ovest, un tempo locomotiva industriale della ripresa post-bellica, che oggi sembra invece avere perso la sua vocazione produttiva. A differenza del Sud che non è mai stato al passo con la capacità industriale europea. Investire al Sud resta difficile a causa della pervasiva infiltrazione della criminalità organizzata, dell'assenza in alcune aree dello stato di diritto, della bassa coesione sociale e della scarsa collaborazione tra pubblico e privato.

Il dualismo è, quindi, molto marcato: se si accostano le performance regionali da primato continentale alla mediocrità delle medie aggregate nazionali risulta evidente quanta varianza esista all'interno del paese. E non solo in termini geografici. Esiste ad esempio un forte *mismatch* tra statistiche micro e macro. La competitività delle multinazionali tascabili sbiadisce di fronte alle statistiche macro, aggregate per l'intero sistema paese dalle quali emerge un quadro non esattamente incoraggiante. L'Italia, nonostante sia la patria di aziende altamente competitive sui mercati globali, ha un problema di competitività aggregata. Tra il 1999 e il 2009 il costo del lavoro per unità di prodotto è cresciuto più di quello tedesco di circa un terzo e la produttività negli ultimi vent'anni è rimasta stagnante. Il surplus commerciale è più un risultato del basso livello dell'import che di un'eccezionale performance dell'export.

È vero che l'Italia ha molte imprese, ma spesso sono troppo piccole. E sempre meno vale l'adagio che piccolo è bello in una competizione globale dominata da giganti. Le grandi imprese sono quasi del tutto assenti nel panorama produttivo italiano, eccezion fatta per quelle di matrice pubblica. La politica industriale che incoraggi la crescita di campioni nazionali è stata da tempo archiviata. La prospettiva della politica economica è ridotta al brevissimo termine dei cicli elettorali e ogni manovra rischia di non sopravvivere all'ultima elezione locale. La reputazione politica del Paese è pessima e la mancanza di stabilità non aiuta lo spread. L'Italia ha anche un forte problema demografico: non solo si fanno meno figli, ma un numero preoccupante di giovani lascia il paese (250 mila negli ultimi dieci anni). Il problema, oltre che economico e demografico, è anche sociale.

La coesione sociale è chiaramente carente in una parte del Paese dove peraltro è più forte il rischio di infiltrazione della criminalità e di corruzione. Nel suo complesso tutto ciò scoraggia gli investimenti. E la mancanza di investimenti a sua volta non aiuta la produttività. In un circolo vizioso difficile da scardinare. Col rischio che si cristallizzi una

situazione in cui una parte del paese prosegua nel suo percorso di sviluppo mentre il resto si lasci sovvenzionare. E questa prospettiva non è accettabile.

### **Il triangolo industriale, un traino per il Paese**

Affinché il nuovo triangolo industriale possa agire da elemento di traino e riconnessione per il resto del Paese, è necessario innanzitutto investire pesantemente in istruzione e ricerca. Seguendo l'esempio del triangolo, bisogna connettersi alle grandi infrastrutture sia fisiche che di ricerca del continente. Le infrastrutture fisiche sono oggi ferme. Al fine di rilanciare investimenti infrastrutturali e migliorare le politiche pubbliche, bisogna incentivare le piattaforme di collaborazione e di dialogo pubblico-privato in tutto il territorio nazionale. La coesione sociale va rafforzata attraverso opportune politiche, cercando di definire il giusto equilibrio tra supporto all'innovazione e recupero delle periferie.

Alle politiche di coesione è infatti fondamentale affiancare quelle dell'innovazione. Bisogna aprirsi a rapporti di collaborazione con il resto del continente e in particolare col Mediterraneo in cui l'Italia possa diventare attore cruciale non solo dal punto di vista geografico. La ricerca e l'attuazione di soluzioni non possono prescindere dagli attori di riferimento e, in particolare, dal trinomio istituzioni-società-economia e dal ruolo dei corpi intermedi.

### **Territorio e autonomie**

L'accentuata dicotomia che caratterizza l'Italia rafforza le richieste per l'autonomia nella gestione delle risorse. Le regioni più dinamiche si sentono sempre più protagoniste della sfida per la competitività e rilanciano sulla necessità di ridefinire il sistema istituzionale delle autonomie. Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna non a caso sono le regioni che reclamano autonomia in alcune funzioni e relative risorse oggi in mano allo Stato. Il dibattito sulla divergenza tra le diverse aree del Paese si salda così a quello sulle autonomie regionali e su possibili forme di federalismo variabile.

Il federalismo può presentare, infatti, diversi gradi di decentramento in relazione a spesa/tassazione. Ogni scelta ha il suo equilibrio in termini di pro e contro. Per esempio, la vicinanza della spesa e della tassazione al cittadino contribuente porta in generale a una migliore gestione della spesa medesima e ad una più alta qualità di servizi pubblici. D'altro canto, l'accentramento presenta il vantaggio di economie di scala e di maggiore respiro per la redistribuzione solidale.

Anche in Italia, a partire dagli anni Novanta, è stato intrapreso un percorso di decentramento con l'obiettivo di rendere più efficiente la gestione della spesa pubblica attraverso una corresponsabilizzazione tra i livelli di governo delle spese e delle entrate fiscali. Questo percorso è stato costituzionalizzato con la riforma del Titolo V nel 2001. Ma, negli ultimi anni, per effetto della crisi, i governi locali hanno visto compressi i margini di

autonomia di cui disponevano e subito tagli ai trasferimenti. Sono venute meno le capacità di programmazione a livello locale ed è calata drasticamente la spesa per investimenti gestita dai governi locali. E tutto ciò ha contribuito a riaprire il dibattito sulle autonomie.

### **Il regionalismo differenziato e l'art 116(3) della Costituzione**

Attualmente il dibattito in Italia ruota intorno al comma 3 dell'art 116 della Costituzione introdotto con la riforma del Titolo V. Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna hanno già chiesto al Governo di avviare la procedura prevista dal suddetto comma. Il Veneto chiede autonomia su tutte le 23 materie previste dal comma 3 mentre la Lombardia ne chiede 20 e l'Emilia 16. Le tre regioni del triangolo industriale sono dunque nella fase più avanzata delle trattative col Governo per la stipula delle intese. Le altre regioni a statuto ordinario ne stanno seguendo l'esempio avendo deliberato di avviare simili trattative.

Si tratta di un processo di decentramento molto complesso e che va valutato con attenzione. Alcuni aspetti risultano problematici. Anzitutto il suddetto comma non ha una legge di attuazione e questo determina una mancanza di chiarezza sulle procedure da seguire per le trattative e sulle modalità di conclusione delle stesse. Ad esempio, non è chiaro il ruolo del Parlamento, in particolare se in fase di approvazione esso potrà apportare o meno emendamenti al testo della legge di intesa concordata da governo centrale e governo locale. Inoltre, non sono chiari i limiti di sistema rispetto al decentramento di funzioni in materie dove l'interesse nazionale è prevalente (ad esempio le infrastrutture come le autostrade che il Veneto chiede di avocare a sé).

Un altro profilo importante riguarda le modalità di finanziamento delle funzioni che saranno trasferite. Al momento, sulla base di testi preliminari, emerge un modello di finanziamento molto simile a quello delle regioni a statuto speciale. Un modello quest'ultimo che si è dimostrato problematico a causa di una sproporzione tra competenze e risorse che determina situazioni o di spreco (ad esempio regione Sicilia) o di concorrenza sleale con regioni vicine (ad esempio province di Trento e Bolzano). Sarebbe pertanto rischioso andare in quella direzione. Infine, un altro aspetto molto preoccupante della riforma è la totale mancanza di trasparenza nelle modalità con cui le regioni stanno gestendo le trattative col governo.

Non è, infatti, pensabile che una riforma sistemica di tale portata, con così forti implicazioni sul funzionamento politico e istituzionale del paese passi sottotraccia nel dibattito pubblico. Cittadini e politici dovrebbero essere messi nelle condizioni di valutare vantaggi e costi di una tale riforma: da un lato, la possibilità di valorizzare le specificità regionali facendo emergere le vocazioni dei territori nonché il diffondersi di *best practice* alle regioni meno efficienti con un conseguente aumento generale di efficienza, d'altro canto, il rischio di un allargamento dei divari regionali. Questi ultimi potrebbero acuirsi ulteriormente qualora la riforma non prevedesse la definizione a livello centrale dei livelli essenziali di prestazione (ad oggi mancanti pur essendo previsti dalla riforma del Titolo

V). Il regionalismo differenziato, se ben attuato, ha indubbi vantaggi, ma presenta anche il rischio di intaccare l'equilibrio solidaristico e redistributivo nel paese. Per questo va attentamente valutato e ponderato nel contesto di un ampio dibattito pubblico.

### **L'impresa sostenibile**

Il dibattito sulla sostenibilità è oggi parte integrante di quello sulla competitività. La domanda che ci si è posti durante il dibattito è se esista un *trade-off* tra attenzione verso tematiche ambientali e sociali da un lato, e profittabilità dall'altro. Mentre nel breve periodo tale *trade-off* può di fatto esistere, nel lungo termine l'attenzione per un profitto di qualità rafforza la capacità di sopravvivenza dell'impresa. Il concetto di sostenibilità non va ridotto a mero elemento di marketing, ma deve essere integrato nella capacità dell'impresa di competere nel medio lungo termine. Tanti sono gli elementi che ne possono far parte.

Ad esempio, nelle aziende si parla di inclusività, non solo di genere ma anche geografica. Si ragiona di welfare aziendale vicino all'individuo e alla comunità che deve affiancarsi a quello tradizionale di tipo universalistico. Si discute sempre di più di valori e di missione aziendale piuttosto che di profitto. Il concetto di crescita è sempre più inteso come progresso. Ambiente, valori e bellezza diventano elementi fondamentali per attrarre talenti. L'azienda diventa un soggetto sociale attivo nella comunità e nel territorio di riferimento. E si elaborano modalità innovative per comunicare la nuova filosofia del competere agli attori esterni. Tutto ciò aumenta la capacità delle imprese di ritenere il personale e di motivare le risorse umane. Inoltre, ne migliora la reputazione.

Anche il mercato infatti fa la sua parte. Gli investitori sono sempre più sensibili ai temi della sostenibilità. E chiedono evidenze sui numeri della sostenibilità aziendale. I bilanci di sostenibilità sono ormai pubblicati da quasi tutte le grandi imprese. Ma volontarismo e mercato non sono sufficienti. Oltre agli incentivi servono anche gli obblighi che derivano da politiche pubbliche opportunamente disegnate. Infine, ma non ultimo, ai comportamenti virtuosi siano essi volontaristici o indotti, deve affiancarsi la ricerca. La sostenibilità dipende infatti anche dallo stato della tecnologia e dall'innovazione.

Un tempo in Italia esisteva l'Olivetti e Ivrea era il centro di una cultura aziendale rivoluzionaria. Per Adriano Olivetti il benessere materiale e spirituale dei suoi dipendenti doveva andare di pari passo col profitto di impresa. Oggi l'Olivetti non esiste più, ma intorno al tavolo Aspen le eccellenze dell'industria italiana presenti hanno condiviso gli esempi virtuosi che rafforzano la capacità di competere dell'industria italiana di oggi. Incoraggiamento del *parental leave* maschile, esempi concreti di welfare aziendale, coinvolgimento in attività di volontariato, meccanismi di flessibilizzazione degli orari lavorativi, progetti di responsabilità sociale, rappresentano solo alcune delle possibilità che le aziende mettono in campo per essere competitive e sostenibili al tempo stesso.

## **Il ruolo centrale della formazione**

La formazione del capitale umano è elemento cruciale della competitività di impresa. In Italia il sistema formativo è di alta qualità, ma esiste un problema di *mismatch* di competenze soprattutto in ambito digitale. È, pertanto, fondamentale avvicinare il mondo della formazione a quello del lavoro. E non si tratta solo di aggiornare l'offerta formativa dei corsi universitari. Esistono canali alternativi a quello universitario che rappresentano un raccordo fondamentale tra mondo produttivo e formazione. Ad esempio, gli istituti tecnici superiori (ITS) che formano figure di tecnici molto richieste sul mercato del lavoro. Purtroppo, sia a causa del basso numero di tali istituti che di una mentalità che li considera ancora scelta di second'ordine rispetto a quella universitaria, oggi solo il 2% degli studenti opta per uno di questi corsi.

Infine, va anche incentivata la formazione continua. Si potrebbe, ad esempio, pensare a trattamenti fiscali vantaggiosi per i costi di formazione sostenuti dalle imprese a favore dei dipendenti. Nello zainetto della vita ogni nuovo nato dovrebbe ricevere in dotazione un voucher per istruzione da spendere nel corso dell'esistenza. È quanto già avviene in Danimarca per attrezzare i cittadini a fare fronte all'obsolescenza della formazione. I modelli formativi sono figli delle rivoluzioni industriali. Quella che stiamo vivendo è la rivoluzione più veloce mai sperimentata. Tale velocità accorcia il ciclo della conoscenza che invecchia rapidamente. Le conoscenze che i bambini di oggi apprendono nei cicli formativi attuali non saranno quelle giuste per un adulto di domani. La flessibilità e l'adattabilità diventano pertanto essenziali come diventa fondamentale insegnare ad imparare.

## **Lo sfondo europeo**

L'Unione Europea rimane il contesto di riferimento per i dibattiti su autonomia e competitività. Il concetto di sussidiarietà è uno dei valori fondativi dell'Unione iscritto all'Art 5 dei Trattati. Le decisioni devono essere prese quanto più vicino ai cittadini a meno che sia più efficiente ed efficace prenderle a livello centralizzato. Il concetto di sostenibilità è parte integrante della competitività secondo il programma della nuova Commissione Europea. Per realizzare la transizione sostenibile in Europa sono necessari 300 miliardi di euro di investimenti annui. Da dove verranno queste risorse? In parte dal pubblico, ma per il resto si dovranno mobilitare capitali privati. A questo serve il piano di finanza sostenibile lanciato dalla Commissione Europea. Varie sono le azioni previste. Ad esempio, il legislatore europeo sta elaborando una tassonomia di sapere cosa sia verde e cosa no, in modo da rispondere alle esigenze degli investitori. Inoltre, non solo gli investitori, ma tutti gli attori che ruotano intorno alle imprese hanno il diritto di conoscerne le credenziali di sostenibilità. Da qui l'obbligo per le imprese di rendicontare informazioni di tipo non finanziario contenuto nella Direttiva europea NFRD. E questo in un contesto globale in cui la definizione di standard aziendali applicabili alle tematiche di sostenibilità e relativa rendicontazione si moltiplicano.

Il tempo e lo spazio offrono le coordinate essenziali in cui inquadrare questo dibattito. Il tempo che non può essere quello breve dei cicli elettorali, ma quello medio lungo di una competitività sostenibile. Lo spazio che non può prescindere dal contesto europeo, un contesto non solo legislativo e istituzionale, ma anche e sempre più politico e progettuale. E che si interseca con istanze di autonomia a livello locale. All'incrocio di queste coordinate spazio-temporali si gioca la sfida della competitività delle imprese italiane.