

COESIONE E INNOVAZIONE

Il Patto per il Lavoro dell'Emilia-Romagna

di Patrizio Bianchi, Federico Butera, Giorgio De Michelis, Paolo Perulli, Francesco Seghezzi, Gianluca Scarano

Postfazione di Vincenzo Colla

Il Mulino

In corso di stampa



La ricerca sul Patto per il Lavoro: una sintesi di *Fondazione Irso*

La ricerca che presentiamo in questo volume è stata condotta dalla Fondazione Irso-Istituto di Ricerca Intervento sui Sistemi Organizzativi, da un team coordinato da Federico Butera e composto da Giorgio De Michelis, Paolo Perulli, Francesco Seghezzi, Gianluca Scarano, su una commessa di ricerca assegnata da ART-ER durata da ottobre a dicembre 2019. La ricerca ha per oggetto l'analisi del **Patto per il Lavoro della Regione Emilia-Romagna** che ha ottenuto risultati significativi in termini di aumento

del valore aggiunto, di occupazione, di innovazione, di coesione. Scopo della ricerca è la identificazione e tipizzazione del modello e dei metodi seguiti in vista della loro trasferibilità, in tutto o in parte, sia a fasi nuove dello sviluppo della regione sia a territori diversi.

Il nome stesso ci suggerisce i principali elementi di analisi.

Un Patto. Il Patto è stato qualcosa di molto diverso da un tradizionale tavolo di concertazione o da una politica territoriale top-down. 50 attori pubblici e privati del territorio (imprese, sindacati, pubbliche amministrazioni, scuole, università, associazioni di rappresentanza ecc.) si sono impegnati a focalizzare azioni entro la programmazione della Regione Emilia-Romagna per raggiungere uno scopo comune concordato: accrescere il valore aggiunto dell'economia regionale attraverso la creazione di lavoro di qualità.

Gli elementi che distinguono il Patto sono stati: una idea forte (aumentare il valore aggiunto e il lavoro di qualità); un obiettivo sintetico chiave (passare dall'12% al 5% di disoccupazione nell'arco del mandato); investimenti massicci in Science and Technology e principalmente in big data, attraendo su questa area importanti risorse europee. Ciò è avvenuto davvero.

Gli obiettivi sono stati raggiunti concretamente adottando un inedito e rigoroso metodo di *participative governance* (governo socialmente partecipato) ottenuto per una base di consenso su una visione strategica di lungo periodo. È stato raggiunto anche l'obiettivo di un salto di innovazione: il Tecnopòlo di Bologna si avvia a diventare uno fra i due centri di big data più potenti d'Europa.

Il Patto per il Lavoro è stato un modello in cui le policy sono state accompagnate da una organizzazione a rete di nuova concezione che ha consentito di conseguire realmente gli obiettivi. **Esso ha adottato sette approcci e strumentazioni convergenti**, che possono essere riproposti in diverse regioni, adattandoli alle loro peculiarità economiche e politiche.

1. la stipula di un **“Patto” fra la Regione e i corpi intermedi**;
2. la condivisione di **strategie di valorizzazione del sistema produttivo regionale** verso le fasi a più alto valore aggiunto delle catene del valore globale;
3. le definizioni di **obiettivi condivisi** di creazione di valore aggiunto e di creazione di lavoro di qualità;
4. la finalizzazione a tali obiettivi degli **investimenti pubblici e privati**, massimizzando l'erogazione dei fondi strutturali europei;
5. la condivisione di un **approccio integrato di politiche e interventi su capitale umano, innovazione, politiche territoriali, welfare**, che definiremo come “All-government-approach”;
6. la creazione di una **“Comunità Performante” di attori pubblici e privati che si danno una solida organizzazione reticolare per realizzare il Patto**;

7. l'attivazione di un programma di **Change Management della stessa Amministrazione che cambia se stessa.**

Lavoro. Un patto per il lavoro di qualità, che crei valore economico e sociale insieme alla crescita e protezione delle persone, ha voluto dire porre concretamente al centro i lavoratori e le loro esigenze entro la trasformazione di un quadro economico e sociale che sta vivendo profonde mutazioni e che richiede adattamento e innovazione. Le azioni principali hanno riguardato la formazione dei giovani e la riqualificazione professionale degli adulti. Forti sono stati gli investimenti sulla formazione professionale, sugli Istituti Tecnici Superiori, sui corsi di laurea innovativi come nel caso della Muner, la formazione sui big data e l'intelligenza artificiale, ma anche sui percorsi di contrasto alla dispersione scolastica e di inclusione dei soggetti deboli, di riqualificazione dei lavoratori su temi come l'Industria 4.0. Inoltre, è stata fondata un'Academy per il futuro middle e top management della Pubblica Amministrazione, sostenibile e digitale, finanziata per un terzo con fondi europei e per il resto con mezzi regionali, con la partecipazione dei sindacati del comparto.

Emilia-Romagna. Tutto quanto illustrato poco sopra è stato realizzato con una profonda connessione con il territorio. La tradizionale eccellenza emiliano-romagnola nella manifattura non basta più: occorre eccellere nell'economia della conoscenza e dei dati.

La visione di lungo periodo proposta dal Patto è quella di una Emilia-Romagna come regione:

- a. che passa **dall'economia di scala all'economia della personalizzazione, from volume to value;**
- b. forte in Italia e in Europa nella manifattura di qualità e nei servizi avanzati, locomotiva di un nuovo triangolo industriale;
- c. capace di **aumentare il valore aggiunto attraverso le tecnologie e la valorizzazione del lavoro;**
- d. che si dota di un importante **hub europeo su big data ed intelligenza artificiale.**

Questo ha significato una scelta di politica industriale chiara con la decisione di puntare sui settori che possono, sia per lo scenario internazionale sia per le competenze delle imprese della regione, avere maggiori possibilità di spingere l'Emilia-Romagna nelle **fasce alte della catena globale del valore** come l'automotive, la manifattura avanzata e l'agrifood, Inoltre, c'è stata la decisione di creare una nuova area strategica: la **Data Valley**, in cui il Tecnopòlo di Bologna diventa lo hub di big data più grande d'Europa e uno dei più grandi del mondo.

Nei diversi capitoli di questa ricerca vengono approfonditi la struttura del Patto, i suoi contenuti e il suo modello operativo; si esplorano le forme di innovazione che da esso

emergono; si analizzano gli impatti che ha avuto negli eterogenei territori che compongono la regione.

Vengono rilevati e commentati i criteri già deliberati dalla Giunta per una seconda fase del Patto basati su un Green New Deal, orientato a sviluppare nuovi **equilibri multipli dei sistemi complessi**, che creino valore, potenzino i beni comuni ambientali e sociali (*Commons*), creino lavoro di qualità, non solo nell'industria e nei servizi avanzati, e migliorino la vita anche dei cittadini più deboli in tutti i territori della regione.

Quale è in sintesi, la **spiegazione sulla natura del Patto per il lavoro**, la "ricetta" che esso propone per la sua prosecuzione e diffusione?

La nostra ricerca offre tre spiegazioni.

- a. **Una spiegazione di policy:** un patto per aumentare il valore del lavoro organizzato, creando occupazione di qualità e sviluppando competenze, investendo massicciamente in science and technology e principalmente in big data, attraendo su questa area ingenti risorse europee. Ha guidato questa policy una visione strategica di lungo periodo su cui si sono coagulati consenso e partecipazione.
- b. **Una spiegazione di metodo:** una innovazione radicale di gestione del cambiamento strutturale basata sui sette modelli e metodi strategico-organizzativi indicati. Questi modelli e metodi sono tipizzabili, riproducibili, diffondibili per gli sviluppi di un eventuale Patto 2.0. della Regione Emilia-Romagna, ma anche per altri contesti economico-sociali e politici diversissimi dall'Emilia-Romagna.
- c. **Una spiegazione culturale:** la competenza distintiva del Patto per il Lavoro è stata la sua capacità di contestualizzare e valorizzare lo scrigno di competenze e di politiche esistente, crescendo sulle spalle di quanto già costruito nella regione.