

Creare valore aggiunto e lavoro di qualità con innovazione e coesione. Il Patto per il Lavoro dell'Emilia-Romagna: politiche e metodi per un Patto per l'Italia

A cura di Michele Sconfiatti, borsista Consiglio regionale della Lombardia



Luogo e data	2 luglio 2020 (webinar)
Promotori	CNEL – Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Relatori	<p><i>Tiziano Treu</i>, Presidente CNEL</p> <p><i>Patrizio Bianchi</i>, Professore Unesco Uguaglianza, Crescita e Educazione</p> <p><i>Federico Butera</i>, Professore Emerito di Scienze dell'Organizzazione</p> <p><i>Giorgio De Michelis</i>, Professore Senior di Informatica</p> <p><i>Marco Leonardi</i>, Professore Università Statale di Milano</p>

Sintesi

Tiziano Treu apre i lavori, sottolineando il valore delle politiche di sviluppo che partono da esperienze territoriali, per le quali il Patto per il Lavoro dell'Emilia-Romagna può rivelarsi un modello esportabile.

Patrizio Bianchi ricostruisce la genesi del Patto, a partire dal terremoto del 2012: pur a fronte di un evento disastroso, si scelse di rifiutare un commissario esterno per affrontare l'emergenza, affidandone la gestione al Presidente della Regione e ai Sindaci, con l'obiettivo di rilanciare il territorio con la massima partecipazione dei suoi attori.

Il Patto per il Lavoro non è stato un processo concertato di programmazione, non un accordo, l'obiettivo non era semplicemente aumentare l'occupazione, ma arrivarci attraverso l'aumento del valore aggiunto, manovrando contestualmente quattro leve per lo sviluppo: capitale umano; competitività; welfare, equità e coesione sociale; infrastrutturazione del territorio e altri investimenti pubblici. Il valore di questa esperienza non è tanto il risultato finale in termini di crescita del valore aggiunto, ma nella partecipazione.

La Regione ha sviluppato una rete di tecnopoli, basata su sei università e undici campus riuniti in un organismo di coordinamento tra Regione e Università: tramite questa rete sono state promosse scuole di alta formazione.

Il punto di forza di questa esperienza sta nel metodo democratico e inclusivo di programmazione dello sviluppo; allo stesso modo, per la ripresa post-Covid, gli interventi non possono essere decisi in toto dal governo: occorre coinvolgere maggiormente le Regioni come soggetti attivi, con le loro specificità e le diverse esperienze amministrative, e l'Europa come soggetto dialogante. I territori sono fondamentali in quanto produttori di azioni nazionali ed europee.

Federico Butera si concentra sull'illustrazione del Patto come modello di *governance* partecipata, riproducibile anche al di fuori del contesto dell'Emilia-Romagna. La replicabilità di questo modello è resa evidente da sette aspetti fondamentali, individuati tramite una ricerca condotta dalla Fondazione Irso:

1. La stipula di un patto di lungo periodo tra soggetti pubblici e privati: partire da una diagnosi e una visione condivisa dell'economia e della società regionale, individuando obiettivi di sviluppo da includere nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER);
2. Una strategia condivisa di investimenti selettivi pubblico-privati: evitare investimenti a pioggia, valorizzando i punti di forza del territorio;
3. Un modello *All Government* di politiche integrate (capitale umano, innovazione, politiche territoriali, welfare);
4. La definizione di obiettivi *smart*, misurabili e monitorati: nell'esperienza dell'Emilia-Romagna sono confluiti nel DEFER, raggruppati in cinque grandi contenitori (crescita e lavoro; semplificazione, efficienza e trasparenza; persone e comunità; sostenibilità; risorse dell'ente);
5. Una comunità performante tra attori pubblici e privati: il Patto ha svolto la funzione di "ombrello istituzionale" per l'attivazione di processi di coesione sociale tra soggetti del territorio da un lato autonomi, dall'altro connessi;
6. Una organizzazione reticolata regionale capace di realizzare il Patto, promuovendo le catene regionali del valore, identificando processi trasversali, abilitando i soggetti del territorio a esprimere le loro potenzialità, rafforzando le connessioni economiche, informative e gestionali,

- potenziando le strutture conoscitive delle reti regionali, creando una forma di *governance* partecipata delle reti;
7. Un programma di *change management* per una Amministrazione efficiente capace di cambiare sé stessa, attraverso predisposizione di una nuova macro-struttura organizzativa modellata sui programmi e sugli obiettivi, non sulle funzioni di organigramma: questo, unitamente a investimenti in formazione e digitalizzazione, ha portato la Regione ad avere il più alto tasso di utilizzazione dei Fondi Europei.

Fondamentale, perché un Patto di questo genere funzioni, è che la Pubblica Amministrazione abbia la capacità di mettersi in discussione per prima, uscendo dal tradizionale immobilismo.

Questa esperienza può essere di esempio per la ripresa del Paese, secondo due proposte organizzative:

1. Patti Regionali sviluppati e gestiti dalle Amministrazioni regionali, che adottino politiche di innovazione, creazione di valore aggiunto, creazione di lavoro, sostenibilità;
2. Un coordinamento nazionale dei Patti Regionali, sorreggendoli e contribuendo al reperimento di risorse europee, statali e private, in un'ottica di complementarità delle azioni.

Giorgio De Michelis evidenzia tre elementi del Patto ritenuti fortemente innovativi e fondamentali per il successo di qualsiasi politica di sviluppo.

In primo luogo, il Patto si è dato l'obiettivo di coniugare lavoro e valore aggiunto, evitando politiche assistenziali: per fare ciò si è assistito a un forte orientamento all'innovazione che ha investito tutte le aree economiche e sociali del territorio, lavorando sia sulla formazione che sulla tecnologia.

Un secondo elemento importante è stato il tecnopolo dedicato al supercalcolo, che ha avuto la capacità di portare dal Regno Unito all'Italia un importante centro di calcolo di rilevanza europea: non è stato un risultato avvenuto al termine di un processo competitivo su gara, ma all'interno di un processo strategico che ha permesso a questo centro di trovare un contesto adatto alle sue esigenze (da qui l'importanza della progettualità per rendere attrattivo un territorio).

L'ultimo elemento, meno noto per via del ruolo indiretto della Regione, è stato che dentro il Patto si sono sviluppate iniziative delle singole imprese che hanno portato a un loro salto di qualità dal punto di vista dell'innovazione: altro elemento che sottolinea l'importanza di

una progettazione condivisa che possa creare terreno fertile per un'innovazione spontanea, all'interno di una vera e propria comunità di governo in cui non ci sono rivendicazioni, ma strategie comuni. Nella tradizione politica italiana spesso sono state annunciate politiche pubbliche mai realizzate: questo modello ha rovesciato questa tendenza, portando avanti politiche realizzabili grazie all'individuazione dei soggetti in grado di realizzarle e mettendoli nelle condizioni di farlo.

Marco Leonardi affronta il tema del coordinamento tra la prospettiva nazionale e quella territoriale per le politiche di sviluppo.

La risposta al problema del lavoro deve essere un Patto tra le parti sociali, non basta legiferare a livello di governo centrale (nonostante il blocco dei licenziamenti si hanno 500.000 occupati in meno). Per un vero patto, i territori devono essere protagonisti attivi, non soltanto latori di istanze delle parti sociali da consegnare a Roma: serve coinvolgere temi di produttività, formazione (tipicamente regionale), partecipazione, mobilità territoriale.

Centrale il ruolo della Pubblica Amministrazione a coordinamento di questi patti, purché sappia cambiare la propria mentalità per poter fare da volano per lo sviluppo: un ruolo che la PA non potrà ricoprire se la modalità dello *smart working*, così organizzata, dovesse protrarsi ancora a lungo.

Elementi di interesse

Il Patto per il Lavoro dell'Emilia-Romagna si è rivelato non soltanto una scelta vincente per il suo territorio di riferimento, ma anche un modello esportabile: centrale l'importanza di una progettazione condivisa piuttosto che calata dall'alto, in grado di intercettare e valorizzare le potenzialità dei diversi *stakeholders* e stimolare sviluppo e innovazione dal basso, creando il contesto adatto e accrescendo l'attrattività del territorio.

Per approfondire [CNEL - Archivio eventi](https://www.youtube.com/watch?v=LQ3BmjZxXj4&t=61s)
<https://www.youtube.com/watch?v=LQ3BmjZxXj4&t=61s>