

# artigianato

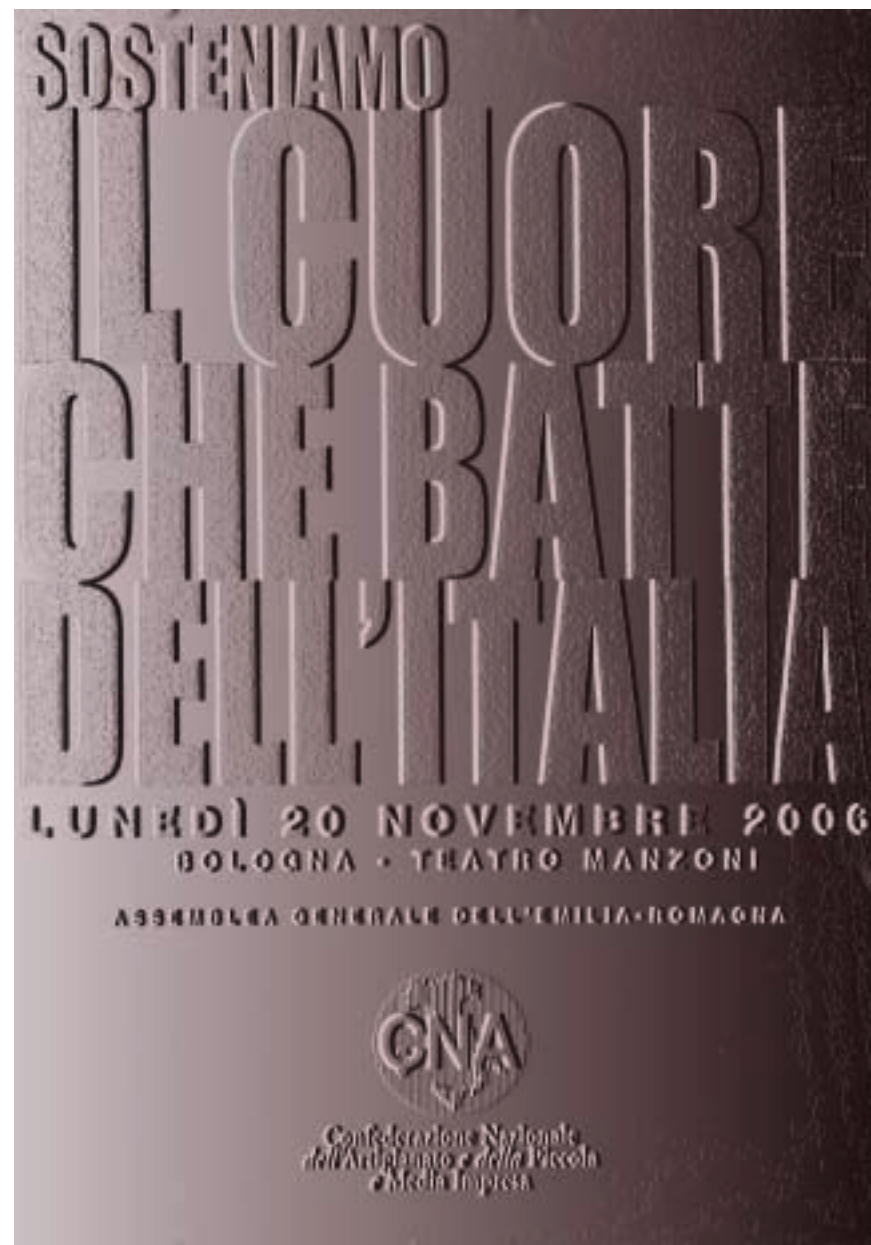
e piccola-media impresa  
dell'Emilia Romagna

Editoriale

## E ora le riforme per rimettere in corsa l'intero Paese

**N**el 2006 si sono finalmente manifestati segnali importanti di ripresa per la nostra economia, pur se in misura minore rispetto ad altri Paesi europei; tra gli imprenditori è tornato un clima di fiducia e le aspettative per il 2007 sono di segno positivo. Anche per la situazione dei conti pubblici si prevede un miglioramento; la stessa BCE ritiene che nel 2007 il rapporto tra deficit e Pil scenderà in Italia anche se di poco, al di sotto della soglia del 3%. Attese in positivo che si confermano ulteriormente sull'evoluzione dell'economia regionale che ha registrato nel corso dell'anno un'accelerazione del Pil, una crescita nelle esportazioni, nella produzione e nel tasso di occupazione. Segnali importanti che vanno consolidati e resi duraturi, rendendo più competitivi i sistemi locali diffusi, vale a dire le imprese e i territori, nel nuovo scenario economico internazionale. Protagoniste di questa crescita, le pmi che rappresentano il 92% del tessuto imprenditoriale, la cui vitalità, intraprendenza, capacità di innovare, di operare in rete acquisendo nuove competenze, di riorganizzarsi, darsi nuove strategie di mercato, internazionalizzarsi, ha consentito al Paese di "stare a galla" in questi anni di crisi e stagnazione. E dalle piccole imprese, vero motore dello sviluppo, occorre ripartire per attuare le riforme di cui il sistema Italia ha bisogno per rimettersi in corsa attraverso un programma di rilancio che si fondi sui grandi nodi della formazione, dell'innovazione e della ricerca. La politica deve sanare il deficit di coraggio manifestato per decenni, con un cambio di passo deciso per attuare il cambiamento che la società e l'economia chiedono. Servono una nuova visione strategica ed una nuova cultura dello sviluppo che ponga al centro un concetto troppo spesso dimenticato: l'impresa, la piccola e media impresa, costituisce un valore per il Paese. Se la politica non sostiene chi intraprende le sfide col mercato, chi crea occupazione e ricchezza, è una politica cieca che invece di promuovere le imprese, farle crescere e sostenerne lo sviluppo, le mortifica, ne frena la capacità competitiva penalizzandole con una fiscalità esagerata, infrastrutture inadeguate ed eccessi di burocrazia che si trasformano in costi non recuperabili nei confronti di una concorrenza straniera in grado molto spesso di trasformare in vantaggi, dinamiche di mercato e politiche industriali vincenti attuate dai propri governi. Ecco perchè, come ha chiesto con forza al Presidente del Consiglio la CNA nel corso dell'Assemblea nazionale che ha festeggiato i 60 anni della Confederazione, occorre dar vita ad una visione positiva di un Paese più coraggioso che decide di ingranare una nuova marcia dando priorità alla soluzione del problema della sua efficienza; un Paese che finalmente sappia sostenere chi innova, chi partecipa alla sfida, chi investe, chi è disponibile e si mette in discussione. Per questo la CNA chiede subito un cambiamento di rotta: liberalizzazioni, federalismo fiscale, la riforma della previdenza e della Pubblica Amministrazione.

Rivista della CNA



sommario

quadrante dell'economia

### il distretto si evolve e diventa filiera

i sistemi produttivi locali si rilanciano e si globalizzano unendo alla capacità manifatturiera la produzione di idee e servizi  
2 Enzo Rullani

fare impresa

### formazione e ricerca, tra cna e università collaborazione a 360°

avviati proficui rapporti per favorire l'inserimento di giovani laureati nelle pmi con l'obiettivo di gestire progetti di innovazione nello sviluppo di nuovi prodotti e dei processi organizzativi e manageriali  
6 Patrizia Romagnoli

forum

### una rete accessibile efficiente e capillare, decisiva per competere

esperti amministratori e imprenditori discutono sulle potenzialità e i vantaggi offerti dall'avanzamento della società dell'informazione in emilia romagna  
11

note da palazzo

### regione: bilancio 2007 vera e propria manovra di legislatura

intervista al vicepresidente flavio delbono  
18

le frontiere del nuovo

### cresce la filiera del benessere in emilia romagna

in aumento le piccole e medie aziende che rispondono alla domanda di un'utenza sempre più numerosa e variegata per sesso età e reddito  
21 Ivan Gabrielli

## Il capitalismo delle reti

# Il distretto cambia e diventa filiera

Nonostante da alcune parti se ne annunci la fine i sistemi produttivi locali di piccole e medie imprese si trasformano e si rilanciano unendo alla capacità manifatturiera la produzione di idee e servizi

di Enzo Rullani (\*)



**I** distretti muiono, si dice. Ma chi lo dice non è andato a guardarli: perché altrimenti vedrebbe che non muiono, cambiano. E non è la stessa cosa. Ogni cosa di qualche complessità, può sopravvivere e rimanere vitale solo se cambia. E i distretti, con le piccole e medie imprese che li compongono, stanno cambiando. In modo rapido, talvolta impreveduto. Senza perdere le radici nel territorio, le filiere che una volta erano "raggomitolate" nella dimensione comunale o provinciale (salvo l'export che ha sempre avuto una dimensione internazionale) si distendono, agganciandosi a operatori e luoghi più lontani. Sul piano regionale diventano filiere che partono dal luogo di origine del distretto ma cercano ormai fornitori, servizi, competenze, appoggi commerciali a scala metropolitana, ossia in piattaforme produttive

*le pmi si globalizzano e senza perdere le proprie radici integrano la filiera della conoscenza a quella del prodotto; ma lo sforzo delle imprese richiede anche un impegno ampio e comune dei soggetti cui spetta il governo dei processi economici e sociali sul territorio*

allargate, che arrivano a quanto di utile c'è nella regione e oltre. Sul piano internazionale, diventano filiere multilocalizzate, che collegano luoghi e persone distribuite nel mondo, sia lungo la catena di fornitura che lungo quella di vendita e commercializzazione. Man mano che il distretto diventa filiera, multilocalizzata e globale, si accresce il contenuto immateriale della sua attività e del suo investimento. Nelle reti di divisione del lavoro delle filiere globali entrano infatti a pieno titolo specialisti che

producono conoscenza e la mettono al servizio degli altri operatori. Si tratta di specialisti della progettazione, del design, della logistica, della commercializzazione, dei marchi, della tutela della proprietà intellettuale, della contrattualistica internazionale ecc. Insomma, nelle reti estese, si vendono idee e non solo prodotti e lavorazioni. Ecco la metamorfosi che è in corso nella maggior parte dei nostri distretti industriali: il locale diventa globale, senza perdere le sue radici e la sua "differenza" territoriali; e il manifatturiero si ibrida con la produzione di idee e di servizi, senza perdere quei nuclei di industria intelligente che possono continuare a competere con i cinesi perché usano conoscenze che non stanno nelle macchine o nel software, ma nella testa della gente e nei circuiti culturali e comportamentali della società locale. L'evoluzione dei distretti che si muovono verso questo doppio traguardo (globalizzazione e smaterializzazione) mette la piccola impresa che lavora in un distretto al centro di un turbine: tutto muta rapidamente nel suo contesto e la costringe a cambiare a sua volta, se non vuole essere travolta dalle nuove esigenze e dalle nuove vie che si aprono all'intelligenza collettiva presente nel territorio. Per una piccola impresa che opera in un distretto, il problema del riposizionamento competitivo si pone attraverso il suo essere parte attiva di una filiera che evolve, e che investe e rischia quanto serve per superare gli ostacoli che si trova di fronte. Naturalmente i problemi che si incontrano lungo questo cammino sono molti e complessi. Ma non sono fuori della portata degli attuali attori che lavorano sul territorio: l'importante è che le regole dell'interazione distrettuale prendano il verso giusto, che mantengono la coesione distrettuale, facendone uso per sostenere i processi esplorativi, che si svolgono nell'interesse delle singole aziende ma anche del territorio. Come riuscirci? Ecco un breve decalogo, che segue giorno per giorno il da farsi: riepiloga le "istruzioni per l'uso" utili a chi intendesse sottoporsi alla prova.

Primo comandamento: fare parte di una filiera vitale, capace di

(\*) professore ordinario di strategia dell'impresa e di economia e gestione della conoscenza - università cà foscari di venezia

reagire efficacemente alle due sfide sopra richiamate. Se la filiera in cui ci si trova non è vitale, bisogna con urgenza cercarsene un'altra e cominciare a guardarsi seriamente in giro in cerca di nuovi soci, nuovi luoghi, nuove alleanze. Secondo: la filiera è vitale se in essa si enucleano alcune imprese (le più disponibili a fare da battistrada) che si proiettano verso il globale e verso l'immateriale, in una delle tante forme possibili. Non serve a niente erigere barriere difensive con l'intento di frenare, in base a qualche diga artificiale, la marea montante che viene dall'esterno e di ostacolare sul nascere queste esplorazioni, che, provenendo dall'interno, cercano nuove rotte nel grande oceano della globalizzazione. Terzo: trattare, trattare, trattare, sapendo che cosa chiedere. Le delocalizzazioni non sono necessariamente un male, ma nemmeno necessariamente un bene, per il territorio. Dipende dal significato che hanno. Le delocalizzazioni utili anche al territorio sono quelle che ridistribuiscono le attività della filiera a scala internazionale riservando al territorio (locale) lavori e fasi ad alto contenuto di conoscenza e ad alto valore. Le delocalizzazioni non utili, o impoverenti, sono quelle che chiudono attività, senza lasciare niente in cambio. Ma attenzione: nel dubbio, non basta vietare. Quarto: se il problema è l'apprendimento, ogni cosa che ritarda o attutisce il problema, senza risolverlo alla radice, rischia di essere un pannicello caldo (questo non vuol dire che non si debba esigere il rispetto della fair competition a livello internazionale). Esplorare bisogna, e tuttavia, è meglio che queste esplorazioni avvengano in armonia col territorio di provenienza, piuttosto che farle assumere



una forma corsara. E' utile pensare un negoziato in cui l'interesse dell'impresa leader per delocalizzare alcune attività sia controbilanciato da investimenti che portano in loco lavori più qualificati e servizi di valore. Quinto: la piccola impresa, in questi cambiamenti, non deve perdere il contatto, diretto o indiretto, con la "filiera che apprende"; accettando parte dei rischi e degli investimenti che questa condivisione e questo adattamento comporta (i subfornitori, ad esempio, possono trovarsi nella necessità di cambiare le proprie capacità e competenze per rispondere ad un committente che vuole altre cose, o per trovare sbocchi alternativi ad un committente che ha trovato altri fornitori). Sesto: sarebbe velleitario immaginare che la piccola impresa facesse crescere al proprio interno le competenze necessarie per muoversi verso il globale e verso l'immateriale. Le proiezioni commer-

ciali e l'intelligenza terziaria non possono crescere, e diventare eccellenti, in imprese manifatturiere che sono nate sotto un altro segno culturale, e che soprattutto non hanno la scala per saturare e "spesare" competenze specializzate create al proprio interno. La soluzione è un'altra: bisogna esternalizzare l'intelligenza terziaria che gestisce le relazioni, crea i significati, fornisce le garanzie, organizza le comunicazioni e regola i comportamenti. Tutte cose che in una grande impresa fa il management e il cosiddetto terziario interno (all'industria), ma che in un sistema di piccola impresa rimanda necessariamente ad imprese terziarie esterne che forniscono i loro servizi agli utilizzatori industriali (in veste di clienti).

Settimo: per mantenere il contatto tra imprese nel processo di dilatazione dello spazio fisico (globalizzazione) e semantico (smaterializzazione) servono non solo le "squadre" (fare squadra è il nuovo disatteso comandamento che circola nell'industria italiana), le "fusioni" (in cui il pesce grosso mangia il piccolo) e le "alleanze" (in cui ci si siede a tavola allo stesso titolo). Questi assestamenti proprietari vanno benissimo, ma non avranno presto un effetto dimensionale importante sulle imprese attuali. Per "fare scala", e rapidamente, bisogna passare per un diverso processo, rendendo facile e affidabile la divisione del lavoro tra imprese diverse. In altri termini bisogna costruire le reti e convincere le imprese ad usarle. Le reti sono sistemi collaudati di comunicazione, logistica, garanzia che nascono da investimenti fatti dai potenziali partners per rendere facile e affidabile la divisione del lavoro tra loro. Oggi nei distretti sono accessibili naturalmente a tutti i produttori locali e a costo zero (o quasi), ma che nelle reti lunghe vanno invece costruiti artificialmente, prendendosi i costi e i rischi degli investimenti richiesti. Ottavo: un altro requisito che consente alla filiera di dilatarsi a nuove realtà, anche lontane, senza perdere capacità di interpretazione e di coesione è lo sviluppo in loco di

**SCUOLE AUTONAUTICHE**  
**BARALDI**

**ACCADEMIA DEL MARE**

Reggio E.: P.le Duca d'Aosta 2/d - Tel. 0522-305630 - Fax 307762  
Guastalla (RE): P.le Roma - Tel. 0522-824601 - Reggio (RE): Via Amendola, 54 - Tel. 0522-972224  
www.baraldi.it info@baraldi.it 199 15 60 60 www.accademiamare.it staff@accademiamare.it  
Accademia del Mare by Baraldi La Spezia: Viale Italia, 83 - Tel. 0187/778315 - 779632

**CENTRO FORMAZIONE PROFESSIONALE BARALDI**  
organizza

**CORSI SERALI e FINESETTIMANALI per**  
**PATENTI SUPERIORI e KAP**

**CERTIFICATI di FORMAZIONE PROF.LE ADR**  
anche per conducenti di autoveicoli oltre le 3,5 tonn.

**ABILITAZIONI SCORTE TECNICHE per i**  
**TRASPORTI ECCEZIONALI**

**GENERATORI di VAPORE e GAS TOSSICI**  
in BO, MO, RE, PR

Corsi intensivi per  
**PATENTI NAUTICHE**  
VELA e MOTORE entro/oltre 12 miglia

ESAMI  
IN SEDE



veicolo sistema per corsi aggiornamento

**Corsi fine settimanali PATENTI B-E**

**artigianato**  
e piccola-media impresa  
dell'Emilia Romagna

Direttore responsabile  
**Cristina Di Gleria**  
Redazione:  
**Morena Cavallini**  
**Maurizio Collina**  
**Ernes Ferrari**  
**Ivan Gabrielli**  
**Antonella Gualandri**  
**Patrizia Romagnoli**  
**Sandra Verardi**

Consulenza fotografica  
**Prisma Studio snc**  
Ozzano Emilia - Bologna

Pubblicità:


**BRAIN** Via Buozzi, 77  
40013 Castel Maggiore  
Tel. 051/6325461 e Fax 051/4179091

Registrazione n. 4686 del Tribunale  
di Bologna del 23/11/1978

Direzione - Amministrazione - Redazione:  
**Società Editoriale Artigianato e Piccola**  
**Impresa dell'Emilia Romagna**, Bologna  
Viale Aldo Moro, 22 - Tel. 051/6099413

Tiratura: 15.000 copie  
Chiuso il 15/12/2006

Stampa e fotocomposizione:  
Cantelli Rotoweb.  
Via Saliceto, 22/F  
40013 Castelmaggiore BO  
Tel. 051/700606

 **Associato all'Unione Stampa**  
**Periodici Italiana**



## Nei distretti un quarto dell'occupazione del Paese

**Sono 156 i distretti industriali in Italia, prevalentemente concentrati nel centro-nord ed assorbono il 70,2% degli addetti dell'industria manifatturiera.**

Le persone che vi lavorano rappresentano, secondo i dati del censimento Istat 2005, il 25,4% degli occupati dell'intero Paese (4.929.721).

Nei distretti si concentra anche il 35,8% dei collaboratori coordinati e continutivi ed il 38,8% dei lavoratori interinali. I settori principali dei distretti sono in prevalenza il tessile e l'abbigliamento (45), la meccanica (38), beni per la casa (32), pelletteria e calzature (20). L'Emilia Romagna, dopo Lombardia, Marche, Veneto e Toscana, risulta tra le regioni più "distrettuali" (13 cui vanno ad aggiungersi le filiere della nautica, del packaging e dell'automotive). In termini occupazionali, l'Emilia Romagna risulta, invece, la terza regione dopo Lombardia e Veneto, con il 10,6%. Nonostante alcune difficoltà che hanno determinato una riduzione del numero dei distretti, gran parte delle regioni, tra cui l'Emilia Romagna, ha incrementato o mantenuto costante il peso occupazionale manifatturiero.

una elevata absorptive capacity (capacità di assorbimento), che nasce dalla capacità di padroneggiare i linguaggi formali della scienza, dell'ingegneria, dell'informatica, del management, dell'estetica, del diritto. I linguaggi formali consentono di trasferire la propria esperienza e i propri problemi a interlocutori (fornitori, clienti, consumatori finali) che si trovano a distanza, nelle reti lunghe, e con cui occorre dividersi il lavoro e gestire relazioni complesse. Nonno: il potenziamento della capacità di assorbimento si realizza attraverso un massiccio investimento in ricerca, istruzione e formazione, cambiando la natura del capitale umano in prevalenza utilizzato nella produzione distrettuale (oggi ancorato a conoscenze empiriche e pratiche, lontane dalla formalizzazione). Questo capitale, infatti, deve circolare in tutte le imprese (grandi o piccole che siano), per fornirle di terminali comunicativi intelligenti verso le reti esterne. L'economia dell'accesso dice che la dimensione dell'impresa può essere anche piccola, ma quello che conta ai fini della competitività è la capacità che essa ha di accedere alle conoscenze e ai mercati di grandi circuiti mondiali. Ricercatori, personale istruito, lavoratori in condizioni di apprendimento continuo rendono le imprese a cui appartengono capaci di interagire attivamente con l'offerta di nuove conoscenze, di tutti i generi, che affluisce ogni giorno nei circuiti del grande sistema mondiale. Un ricercatore o un manager, che trova impiego in una piccola azienda, non deve essere visto tanto come una persona capace di dare risposta ai problemi aziendali che sorgono giorno per giorno, ma deve piuttosto essere visto come l'interfaccia comunicativa che consente all'impresa di cercare - con competenza e rapidità - le risposte che le servono nel grande bacino della conoscenza globale, andando alla ricerca degli interlocutori giusti. Decimo: la piccola impresa deve scegliersi una filiera vitale, formata dai partners giusti, ma, contemporaneamente, deve rafforzare la sua posizione nella filiera vitale a cui appartiene, per non fare la fine del vaso di coccio tra i vasi di ferro. Per rafforzarsi, deve puntare necessariamente sulla sua unicità, ossia sul fatto di non essere facilmente sostituibile in qualche funzione importante. Ciò significa da un lato specializzarsi in qualche campo di eccellenza (anche di nicchia) e dall'altro valorizzare quello che sa fare meglio di altri, in rapporto alla sua dimensione, alla sua storia, alla sua cultura. Ad esempio, un'impresa che lavora in una rete globale può difendere il suo vantaggio competitivo se apporta alla filiera il vantaggio di un retroterra di fornitura fluido e diversificato, se è in possesso di conoscenze tacite, non facilmente riproducibili, o se si dota di marchi commerciali, di canali comunicativi e di reti di vendita

che possano rendere riconoscibile la propria unicità al consumatore finale potenziale. Naturalmente ciascuna di queste cose richiede un investimento in capitale intellettuale e relazionale che deve trovare il suo finanziamento nella rielaborazione delle struttura societaria dell'azienda (nuovi soci, nuove fonti di finanziamento oltre il reinvestimento dei profitti, aggregazioni con altre aziende). Su questo versante la piccola impresa non può fare da sé, ma, con il sostegno delle associazioni, deve favorire la crescita nella filiera di specialisti della funzione finanziaria che imparino a guadagnare partecipando al rischio e ai progetti imprenditoriali selezionati tra quelli emergenti dal basso. Una fatica, immane, ci rendiamo conto, che non per niente abbiamo riservato al decimo comandamento e al decimo giorno di questo calendario a tappe per la creazione del nuovo capitalismo delle reti, da spendersi negli anni a venire. Poi, l'undicesimo giorno, anche la piccola impresa si riposò.

**SCOPRI LA FORMULA "CLASSIC"**

- ZERO COMMISSIONI CARBURANTE
- ASSICURAZIONE GRATUITA SUGLI EVENTUALI UTILIZZI DI TERZI DOPO FURTO O SMARRIMENTO DELLA CARTA
- ISCRIZIONE GRATUITA AL CLUB BPERCARD CHE REGALA UTILI PREMI E SCONTI VANTAGGIOSI
- ACQUISTI E PRELIEVI IN TUTTO IL MONDO 24 ORE SU 24
- FINO A 40 GIORNI DI DILAZIONE DELLA VALUTA DEI PAGAMENTI
- POSSIBILITÀ DI UNA CARTA AGGIUNTIVA
- SERVIZIO CLIENTI GRATUITO, ANCHE IL SABATO E LA DOMENICA
- CONSULTAZIONE ON-LINE

Servizio Clienti  
800 440650

**BPER CARD**  
CREATA PER TE.

Banca popolare dell'Emilia Romagna  
La banca per la famiglia

www.bpercard.it

Message pubblicitario con finalità promozionale per le condizioni economiche e contrattuali si fa riferimento ai fogli informativi a disposizione presso ogni filiale della Banca

## il Resto del Carlino

### “SPL servono fondi per investire”

I distretti produttivi della regione mantengono salde le radici sul territorio, investono in ricerca, ma senza il contributo dei fondi pubblici rischiano di rimanere schiacciati sotto il peso della competizione globale. E' questo lo scenario fotografato dalla Cna regionale che emerge da uno studio basato sui dati 2003 che ha coinvolto 700 imprese e nove distretti. Per dare un seguito alla ricerca, la Cna domani alle 10 presenta al Royal Carlton hotel le proprie proposte di policy alla Regione e al Governo nel volume “Sistemi produttivi locali in Emilia Romagna”. “I nostri sistemi produttivi - ha detto il segretario regionale Gabriele Morelli, anticipando i temi del convegno - si evolvono senza perdere le radici con il territorio. Si tratta di filiere multilocalizzate lungo la catena di fornitura, vendita e commercializzazione. La strada che abbiamo individuato si può definire una “filiera lunga” per consentire alle realtà produttive di competere con vigore a livello internazionale”. La mancanza di finanziamenti pubblici è confermata dalla flessione degli investimenti fissi in funzione del pil, scesi dal 23,1 del 2000 al 21,6 del 2003 con conseguente calo in termini di produttività. I distretti produttivi studiati dalla Cna sono quelli del calzaturiero di Fusignano e del Rubicone, il tessile di Carpi, il biomedicale di Mirandola, la plastica di Correggio, il packaging della Val d'Enza, il ceramico di Sassuolo, la nautica di Ferrara, Rimini, Ravenna e Forlì e quello dell'automotive della bolognese Ducati. (...) (13/12/2006)

## Italia Oggi

### Pmi in rosa, è sorpasso

L'imprenditoria femminile cresce più di quella maschile. Negli ultimi due anni in Emilia-Romagna, regione a forte vocazione imprenditoriale, il ritmo di crescita delle imprese in rosa è stato pari al 3,2% contro il 2,4%. Tanto che a fine 2005 le imprese a titolarità femminile (dati novembre 2006-regione Emilia-Romagna) sono risultate 85.326 sul totale delle 425.225 unità attive. E' quanto risulta da un'indagine condotta da Cna Emilia-Romagna che ha messo in luce come ad aumentare sono soprattutto le attività legate ai servizi, oltre ai trasporti, alberghi ristoranti e commercio, comprese le riparazioni di beni di consumo. Se ne è discusso ieri nel corso del convegno svoltosi a Bologna su “Strumenti e prospettive per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile”, organizza-

to da Cna (...). Secondo lo studio le imprese dirette da donne in regione sono in prevalenza imprese individuali, anche se consistente la quota di società di persone, mentre la presenza delle società di capitale ammonta all'8,3%. Dal punto di vista dell'età, invece, il 52% delle titolari, socie e amministratrici delle imprese si colloca nella fascia tra i 30 e i 39 anni e per il 48% gestiscono un'impresa da oltre 10 anni. Una galassia eterogenea e composita, dunque, quelle delle donne imprenditrici, caratterizzata da cambiamenti veloci che ne modificano caratteristiche ed esigenze. Anche per questo Cna impresa donna dell'Emilia-Romagna ha promosso dal 2005 una borsa di studio annuale intitolata a Mirella Valentini il cui obiettivo è quello di incentivare la ricerca e l'approfondimento nell'ambito dell'imprenditoria femminile. (...) Al termine del convegno è stato consegnato il premio alla vincitrice dell'edizione 2006. Una selezione delle tesi di laurea e dei lavori di ricerca pervenuti dalle università di tutta Italia condotta dal comitato tecnico scientifico del bando, che ha scelto come miglior lavoro quello presentato da Manuela Trocchi. (6/12/2006)

### Cresce la voglia di fare impresa

Mettersi in proprio può rappresentare una risposta alle incertezze di un futuro lavorativo che si presenta per molti ragazzi, incerto se non precario? Vale la pena di promuovere e sostenere la voglia di fare impresa tra le giovani generazioni, spingendole a lanciarsi in un'avventura imprenditoriale, certo difficile ma per molti versi affascinante? Per i giovani imprenditori della Cna la risposta è sì. A orientare i giovanissimi verso l'attività in proprio sono imprenditori under 40. I giovani imprenditori della Cna dell'Emilia Romagna (..) intendono aiutare le nuove leve a muoversi correttamente nelle loro scelte professionali. Da qui la decisione di dedicare ai temi del Pianeta Lavoro, orientamento e inserimento dalla scuola all'impresa”, il loro forum annuale che si è tenuto a Gemettola lo scorso 7 novembre. Un segnale che qualcosa in termini di aspettative o opzioni sulle proprie carriere professionali stia cambiando da parte dei giovani viene dagli ultimi esami di maturità: su 24.608 studenti che hanno sostenuto l'esame la scorsa estate in Emilia Romagna (dati dell'Ufficio scolastico regionale) 3.042 candidati (pari al 12,36%) hanno scelto il tema dedicato all'evoluzione del mondo artigiano, alle sue caratteristiche e alla sua futura rilevanza economica e sociale per il nostro paese. Certo non si può pensare a una correlazione diretta, ma per questi tre mila studenti emiliano romagnoli esiste quanto meno un certo interesse

verso l'artigianato e la piccola impresa. L'importante è riuscire a coltivare questa “potenziale vocazione”, (...) sostenendola con strumenti adeguati. Per i giovani imprenditori Cna è strategico creare un rapporto stretto tra mondo della scuola e imprese, arricchendo l'offerta formativa degli studenti con la conoscenza diretta del mondo del lavoro, così come risulta fondamentale attivare il ruolo dell'università nella formazione dei nuovi imprenditori di domani e nella formazione delle competenze specialistiche oggi richieste dalle imprese nei diversi settori. (17/11/2006).

## CENTRO NORD

Il Sole **24 ORE**

### CNA certifica i “difetti Zero”

Mettere le imprese nelle condizioni di produrre beni e servizi esenti da qualsiasi difetto, realizzati nel pieno rispetto delle norme tecniche e delle prescrizioni legislative sulla responsabilità civile e sicurezza dei prodotti, in modo sostenibile e tutelando l'ambiente. E' questo il compito del primo laboratorio europeo “per l'eccellenza territoriale”, nato in Emilia-Romagna e presentato ieri da Cna, per supportare le circa 4mila imprese manifatturiere emiliano-romagnole (principalmente nei settori della meccanica, plastica e legno). Con la messa a punto di modelli organizzativi, gestionali e produttivi, il laboratorio fornirà alla pmi strumenti per competere sui mercati e al cliente finali prodotti che rispettino gli standard europei in materia di qualità e sicurezza. Il mercato, infatti, richiede sempre di più prodotti e servizi conformi a quanto prescritto dalle norme tecniche di riferimento, esenti da difetti palesi o occulti, realizzati in un contesto industriale che rispetti diritti sociali dei lavoratori e l'ambiente. “La capacità di rispondere a queste richieste che non sempre sono vincolanti ma spesso si accetta su base volontaria - spiega Paolo Preti - responsabile di Cna Produzione - costituisce, in un contesto economico sempre più concorrenziale, uno strumento in più per le imprese in tutta la filiera”. Al laboratorio europeo, cui partecipa anche Cna Innovazione, stanno aderendo una trentina di imprese regionali e nazionali e alcuni dipartimenti universitari fra cui quello di Economia dell'Università di Parma e quello di Ingegneria a Firenze. “Il laboratorio - continua Preti - è stato attivato in Emilia - Romagna perchè è una regione d'eccellenza in diversi settori industriali, risultato di politiche regionali volte all'innovazione gestionale e organizzativa, tecnica e tecnologica”. (...) (1/11/2006)

## Tra CNA scuola e università collaborazione a 360 gradi

L'obiettivo è veicolare un sistema virtuoso dove il collegamento fra mondo dell'istruzione e dell'alta formazione da un lato e l'impresa dall'altro divenga sempre più semplice e diretto sia per stimolare i giovani a valorizzare le proprie potenzialità sia per aiutare le imprese e il territorio ad evolvere in competitività

di Patrizia Romagnoli



**D**avvero incoraggianti i primi risultati della collaborazione di CNA con l'Università: poche settimane fa si è conclusa la prima esperienza di stage - sei mesi - di giovani laureati che hanno svolto un interessante "project work" nell'ambito del Master dell'Università di Bologna "MIEX - Master in SMEs International Executives" lavorando in imprese associate a CNA. In pratica i diplomandi del master hanno affiancato cinque aziende selezionate per il loro potenziale sui mercati esteri, per attuare un piano di internazionalizzazione. Il piano di internazionalizzazione in qualità di *temporary export manager*. Complessivamente, CNA Innovazione ha supportato nel 2006, la realizzazione di specifici piani strategici di sviluppo commerciale sui mercati esteri (dagli USA al Messico, dalla Cina all'Inghilterra, Russia e Germania) per 15 imprese della regione, nei settori della meccanica, elettronica, alimentare, biomedicale, produzione di componenti musicali. L'esperienza dello stage da temporary manager in ambito del master MIEX rientra nel progetto PASS PMI gestito da ECIPAR - CNA ed è un primo importante esempio di come la collaborazione tra Università e piccole e medie imprese artigiane possa

*avviati proficui rapporti con enti di ricerca per favorire l'inserimento di giovani laureati nelle pmi attraverso borse di studio per portare avanti specifici progetti di innovazione nello sviluppo di nuovi prodotti e nel miglioramento dei processi organizzativi e della gestione manageriale*

dare buoni frutti da ambo le parti. Per le imprese, infatti, si apre la possibilità di impostare il lavoro in un modo più "scientifico" e meno strettamente pratico, e viceversa per gli studenti si tratta del modo più efficace di mettere concretamente alla prova quanto imparato sui libri. Il tutto nell'ottica di creare un clima sociale più favorevole allo spirito imprenditoriale, e soprattutto per incoraggiare i giovani e giovanissimi di oggi a diventare gli imprenditori di domani. La collaborazione di CNA con il sistema universitario e formativo si declina su diversi filoni. Attualmente infatti oltre all'esperienza citata, sono in atto collaborazioni con enti di ricerca come Aster per favorire l'inserimento di giovani laureati nelle pmi attraverso borse di studio per portare avanti specifici progetti di innovazione sia nella ricerca e sviluppo di nuovi prodotti, che nel miglioramento dei processi organizzativi e della gestione manageriale. Cosa altro fare in tema di supporto e orientamento all'impresa in Emilia Romagna? Secondo il segretario regionale di CNA **Gabriele Morelli**, si tratta di veicolare un sistema virtuoso dove il collegamento fra il mondo della scuola e dell'alta formazione da un lato e l'impresa dall'altro divenga sempre più semplice e diretto, non solo per stimolare i giovani a valorizzare le proprie potenzialità ma per aiutare le imprese e il territorio ad evolvere in competitività sia sul mercato nazionale che su quelli esteri. Un primo passo in tal senso, è il progetto Scuol@ gestito da ECIPAR, l'ente di formazione e ricerca della CNA, che ha l'obiettivo di mettere a sistema le esperienze di successo già sperimentate in tema di orientamento all'impresa e diffonderle in più province possibile: le occasioni di confronto diretto tra aziende e studenti sono efficaci per lo scambio di informazioni su cosa significa e cosa comporta oggi il fare impresa e su come avviarla, ma anche di come far crescere le competenze interne alle aziende



già presenti attraverso l'inserimento di nuovi profili più orientati all'innovazione e al miglioramento continuo. "L'esito della prima esperienza ci induce a dire che si tratta di un modello molto efficace nei fatti - commenta Gabriele Morelli - Risulta molto importante il ruolo sostenuto dalla struttura associativa per dare supporto ai giovani e produttività al loro stage. E' un modo per migliorare la qualità della didattica e anche della risposta all'impresa, che, a contatto con questi giovani spesso pieni di idee, sono pure in grado di "alzare il tiro" delle loro ambizioni, stimolate come sono ad intravedere nuove strade e nuovi traguardi. Il giovane che fa un tirocinio gestito con il supporto dell'associazione

non viene messo in un angolo, come spesso avviene nei normali tirocini, ma viene messo a contatto stretto con l'imprenditore, per elaborare insieme un progetto. I giovani guardano gli imprenditori fisso negli occhi e li costringono a misurarsi con i temi nuovi. Con la formula che abbiamo elaborato, i nostri associati hanno solo dei vantaggi: il tirocinio pagato significa l'opportunità per l'azienda di disporre di un "prodotto", per così dire, di alta qualità a costo zero. La scelta di concentrarsi sul tema dell'internazionalizzazione è strategica: nonostante già oggi molti associati lavorino con l'estero, alla fine si tratta di un trenta per cento, quindi ci sono spazi per crescere. E' chiaro che ci vogliono impegno e qualità. Per questo l'aggancio con l'Università è molto importante, perché il livello è piuttosto alto. Il successo di questa esperienza ci ha convinto a continuare su questa strada: abbiamo in programma il sostegno a quattro nuovi dottorati di ricerca e borse di studio, continuando nella scelta strategica del sostegno all'internazionalizzazione, ma allargandoci anche ad altre specializzazioni". Sul versante del partner dell'operazione, l'Università di Bologna, il giudizio è altrettanto positivo: "Ci siamo posti il problema di come impostare l'alta formazione in modo da incontrare le esigenze di tipo operativo in ambito manageriale - spiega il professor **Alessandro Baroncelli**, direttore del master MIEX a Forlì - per dare un supporto al tessuto economico e imprenditoriale del territorio. Essendo orientati al tema dell'internazionalizzazione delle imprese ci siamo concentrati sulle competenze utili alla tipologia classica delle imprese del nostro territorio, quindi alle piccole e medie imprese, puntando però non solo sui nostri mercati "domestici" ossia l'Europa a quindici, ma allargandoci a territori più lontani, non tradizionali come mercati di sbocco. L'obiettivo è stato di

creare occasioni per cambiare il profilo delle imprese, cercando nuove opportunità da cogliere. Il concetto di internazionalizzazione va interpretato non solo dal punto di vista commerciale, ma con capacità di individuare fornitori, di creare una rete logistica e di impostare un piano finanziario. Il master MIEX è partito cinque anni fa e fin dall'inizio abbiamo ragionato su come aggregare le associazioni imprenditoriali e con loro individuare il profilo migliore del nostro laureato, possibilmente per inserirlo nelle aziende al termine del master. Finora il sessanta per cento di chi ha fatto il tirocinio, che consiste proprio nell'elaborazione del project work insieme all'azienda, resta nell'azienda stessa, e, in generale nell'arco di sei mesi tutti i nostri diplomati del master trovano lavoro". Il master MIEX è stato il primo ad adottare l'inglese come lingua del corso e ad allacciare rapporti con istituzioni universitarie di diversi paesi, dalla Francia alla Svezia fino alla Cina, alla Russia e al Messico. La didattica si svolge sia in Italia che in Francia che in uno a scelta dei Paesi collegati. "L'esperienza con CNA è stata ritagliata sulla specificità dell'impresa artigiana tipo - continua il prof. Baroncelli - e d'altronde anche le altre organizzazioni imprenditoriali con cui collaboriamo hanno esigenze analoghe, visto che in regione le dimensioni medie delle aziende non sono grandissime. Il giudizio è positivo,

## L'arredo punta sul mercato russo

**Dal 6 al 9 giugno si è tenuta a San Pietroburgo, la prima edizione di VIVIITALIANO, Designing and Creating Exclusive Living Projects.**

L'iniziativa è il frutto della collaborazione di un gruppo di 10 artigiani arredatori emiliano romagnoli ed è stata realizzata con il contributo di Regione Emilia-Romagna ed il supporto della CNA regionale. Obiettivo principale della manifestazione: la promozione nella Federazione Russa, in particolare nella regione di Nord Ovest, delle creazioni artigianali di falegnameria della nostra regione e delle proposte di arredo che il gruppo di imprenditori coinvolti è in grado di fornire, sia su misura al cliente privato, che di tipo contract, per soluzioni legate al mondo degli alberghi, ristoranti, banche. Nel corso della tre giorni di Viviitaliano sono stati realizzati numerosi incontri con architetti e aziende locali, attivati un centinaio di contatti e avviate trattative importanti che prevedono in ultima analisi di costituire una società mista a San Pietroburgo per la progettazione e realizzazione di prodotti in Russia. Gli aspetti organizzativi sono stati seguiti dal Consorzio Il Picchio, artigiani arredatori della provincia di Bologna. È stato inoltre realizzato il sito internet del gruppo: [www.vivi-italiano.com](http://www.vivi-italiano.com), sul quale è possibile reperire informazioni circa le specializzazioni del gruppo così come le lavorazioni che l'aggregazione di imprese (o la costituenda società) è in grado di realizzare. La CNA ha promosso la conoscenza degli imprenditori, assistendoli nella definizione degli obiettivi, nella ricerca dei risultati comuni auspicabili, nella definizione delle azioni tecniche attraverso cui perseguirli. A distanza di alcuni mesi,

le imprese coinvolte hanno attivato rapporti di collaborazione anche sul campo della produzione e stanno lavorando all'individuazione di una strategia commerciale che permetterà loro di affrontare in maniera sempre più strutturata i mercati esteri.



## Un passaporto per l'export alle pmi

**Articolato in quattro successive fasi, il progetto Pass Pmi è partito a settembre 2005 (per concludersi a dicembre 2006) con la presentazione ad un target di imprese potenzialmente interessate, individuate attraverso la rete CNA, ma non solo.** Tra settembre e dicembre 2005, sono state selezionate 53 imprese, diffuse su tutto il territorio regionale, che hanno partecipato alla prima fase del progetto, vale a dire quella della diagnosi del potenziale di internazionalizzazione.

### consulenti in azienda per conquistare nuovi mercati

A ciascuna di esse è stato consegnato un report personalizzato nel quale sono indicati i punti di forza e di debolezza riscontrati rispetto all'obiettivo di espansione nei mercati esteri. Sulla base dei risultati emersi nel corso della fase diagnosi, sono state selezionate 10 imprese coinvolte nella successiva fase di individuazione degli obiettivi del piano di azione. In questa fase, con ciascuna delle imprese coinvolte si è proceduto all'analisi e alla messa a punto di un piano di sviluppo, penetrazione sui mercati, individuazione di nuovi segmenti, diversificazione commerciale e, infine, del piano marketing sul mercato prescelto. Un'ultima selezione ha individuato le 6 migliori aziende che hanno partecipato alla terza fase relativa alla definizione del piano di internazionalizzazione, e stanno tuttora continuando l'esperienza relativa alla implementazione delle azioni previste dal piano, attraverso il supporto dei temporary manager. Le 6 aziende selezionate hanno avuto l'opportunità di partecipare ad un importante scambio svolto nel mese di maggio 2006 a Dublino. L'evento internazionale, organizzato da Enterprise Ireland, agenzia pubblica per lo sviluppo imprenditoriale in Irlanda, nonché partner di CNA Emilia Romagna in diverse iniziative, ha visto la partecipazione di decine di imprese americane, giapponesi ed europee che si sono alternate in due giorni di convegni e case-studies per illustrare le proprie pratiche di eccellenza in ambito gestionale. L'esperienza si è infine conclusa con uno scambio di best practices con 6 aziende catalane, realizzato lo scorso novembre in collaborazione con COPCA, agenzia pubblica della Regione Catalunya per il commercio estero. Sono stati selezionati da CNA i 2 studenti del Master MIEX dell'Università, sulla base del loro curriculum di studi, delle esperienze documentate, oltre che in relazione agli aspetti motivazionali e di predisposizione caratteriale nei confronti delle attività che sarebbero state loro affidate. La positiva esperienza porta ad auspicare e progettare una prosecuzione e un approfondimento delle relazioni fin qui sperimentate tra CNA Emilia Romagna e Università di Bologna - Master MIEX, che in base agli accordi presi per l'anno 2007, prevede l'erogazione di due nuove Borse di Studio a copertura totale dei costi di iscrizione al Master per due studenti iscritti all'anno accademico 2006-2007 del valore di 7mila euro ciascuna, oltre che la convenzione CNA-Master MIEX per consentire lo svolgimento di ulteriori stage aziendali della durata di tre o sei mesi presso imprese emiliano-romagnole associate con l'obiettivo di contribuire al loro sviluppo internazionale.

anche perché la presenza dei nostri tirocinanti in azienda è uno stimolo per l'ambizione degli imprenditori, spesso abituati a guardare il futuro vicino e a non porsi obiettivi di lungo respiro”.

La formula individuata è quindi semplice ma innovativa come spiega Chiara Albanello, di CNA Innovazione: “In dettaglio, PASS PMI (Pass è acronimo di Piani di Azione per lo Sviluppo Strategico delle PMI nei Mercati Internazionali) è un progetto sviluppato attraverso il Fondo Sociale Europeo con l'obiettivo di sistematizzare, sperimentare e diffondere una metodologia e degli strumenti specifici per coadiuvare le piccole e medie imprese che intendono sperimentare percorsi di internazionalizzazione attraverso la pianificazione strategica ed operativa di progetti personalizzati. Abbiamo cercato *best practices*, esperienze di successo già consolidate in Europa, le abbiamo poi riprogettate e adattate alle specificità delle nostre imprese. La soluzione che abbiamo individuato e sperimentato positivamente è stata quella di organizzare il processo di sviluppo strategico su tre figure cardine che collaborano: l'imprenditore, che delinea gli obiettivi, il consulente senior, che padroneggia le metodologie e imposta il lavoro, ed il temporary export manager, che lavora operativamente allo sviluppo del piano. La formula è vincente perché tiene conto della specificità delle piccole imprese, dove spesso la funzione



Foto 83



marketing e commerciale, è gestita interamente dall'imprenditore, che trova così un eccellente supporto per la pianificazione strategica e per la realizzazione di attività operative (ricerche di mercato, individuazione di distributori, etc.) attraverso un lavoro di supporto ad alto valore aggiunto. L'esperienza che abbiamo portato a compimento, si è resa possibile anche grazie alla disponibilità dello Staff del master Miex, con cui abbiamo ridefinito le modalità di un project work diverso da quelli normalmente realizzati dagli studenti, e di CNA Emilia Romagna che ha istituito due borse di studio a copertura totale del master per i due studenti che sono stati selezionati come temporary export manager. E i risultati sono stati molto positivi”.

Sul versante delle imprese, il giudizio sul lavoro svolto dai giovani e sull'idea promossa da CNA è assai positivo. “L'esperienza è stata ottima - commenta **Vittorio Capitani**, giovane titolare, insieme al fratello, della BlackShark Cabinets di Parma - Noi non disponevamo delle metodologie più adatte per costruire un solido approccio con l'estero e il lavoro fatto con il nostro temporary manager, Daniele Fraboschi, ci ha consentito di costruirci un buon biglietto da visita per presentarci sui mercati lontani. Daniele Fraboschi ha cominciato a lavorare prima ad un piano di marketing nazionale e poi internazionale. Noi occupiamo una nicchia un po' particolare: si tratta di impianti di amplificazione degli strumenti musicali. Facciamo tutto, dalla produzione alla commercializzazione, di componenti e impianti di qualità alta, con tanti materiali diversi. Ad esempio, abbiamo casse fatte con lo stesso legno che si usa per i violini Stradivari, dal design particolare, che è piaciuto moltissimo ad un nostro cliente nel Dubai. Il piano di marketing per l'estero prevede la preparazione della nostra partecipazione alla Musik Messe in Germania, la fiera di settore più importante in Europa, e ad un'altra fiera specializzata a Los Angeles, negli Stati Uniti. Là abbiamo un collaboratore ed abbiamo spedito da poco tempo i primi pacchi dei nostri prodotti a Los Angeles. E' molto importante che si tratti di qualcosa di interamente “made in Italy”. Il nostro collaboratore ci ha aiutato a realizzare i cataloghi e ha seguito i contatti con i distri-



butori e con i clienti stranieri: si tratta di gente molto esigente e professionale e noi vogliamo distinguerci dai produttori cinesi, a buon mercato ma di bassa qualità”. Anche **Andrea Bassi**, titolare con il padre della Bassi Bruno di Ravenna, con cui ha lavorato un altro dei giovani diplomandi del master, si occupa di produzioni di nicchia, per cui l'esportazione sui mercati stranieri è particolarmente importante. “Noi facciamo un lavoro estremamente tecnico e finché non abbiamo avuto con noi Andrea, ci occupavamo solo di produrre e vendere e guardavamo i conti una volta all'anno... Adesso ci siamo messi a frequentare molto di più il commercialista... Il fatto è che all'inizio abbiamo pensato che il nostro stagista si occupasse solo di teoria ed eravamo un pochino perplessi. In realtà ha semplicemente preso il lavoro alla larga ma avvicinandosi passo passo al cuore del problema. Noi già esportavamo l'80% della nostra produzione e abbiamo sempre avuto il problema di dire dei no ai clienti quindi lo sviluppo è arrivato in buona parte da solo non sulla base di progetti precisi. Le osservazioni del nostro collaboratore ci hanno indotti a riflettere di più su alcuni aspetti che avevamo trascurato, scoprendo così cose nuove ed utili. Tanto che stiamo pensando di investire anche il prossimo anno su progetti di marketing analoghi a quello che abbiamo elaborato con Andrea.”

I giovani diplomandi del master sono assolutamente entusiasti dell'esperienza compiuta nelle aziende. **Andrea Culpo**, uno dei due “temporary export manager” testi-

monia: “Questa prima riflessione sull'operato svolto mi porta a sostenere che PASS PMI ha colpito nel segno. Ha colpito nel segno per la validità degli obiettivi e, cosa ben più difficile, per l'efficacia del servizio offerto alle aziende. L'idea di PASS PMI è quindi quella di fornire temporaneamente all'azienda delle risorse motivate ed adeguatamente preparate nel campo della strategia e marketing internazionale che supportino il management aziendale nello sviluppo dell'impresa in mercati geografici selezionati. Ad oggi penso di poter dire che il contributo offerto alle aziende coinvolte è stato valutato più che positivamente dagli imprenditori,

**CENTRO AUTOMATICO DEL FISSAGGIO**  
PER INDUSTRIA E ARTIGIANATO

**Rivit**

Fasteners & tools dal 1973

Rivit Srl via Marconi 20 loc. Ponte Rizzoli 40064 Ozzano dell'Emilia (BO)  
tel. 051 4171111 fax 051 4171129 [www.rivit.it](http://www.rivit.it) [rivit@rivit.it](mailto:rivit@rivit.it)

anzi, la richiesta proveniente da questi ultimi è di un maggior supporto e coinvolgimento. Non posso tralasciare di dire che anche per me ed il mio collega l'esperienza è estremamente professionalizzante, per l'importanza dei compiti e delle responsabilità di cui siamo titolari, nonché per la ricchezza di informazioni e vissuti che si apprendono lavorando a diretto contatto con gli imprenditori” “La collaborazione Università impresa col tempo dovrebbe diventare sempre più stretta - commenta **Walter Tega**, presidente della Fondazione Alma Mater, che fa parte dei soci di CNA Innovazione - la dimensione della piccola e media impresa è molto opportuna per sperimentare nuovi percorsi di specializzazione molto pratica, breve e operativa per laureati di primo livello, una sorta di “baby master” di sei mesi in cui si lavora sul campo con l'assistenza di tutori, attenti che il lavoro sia di applicazione di quanto imparato durante gli studi e nel contempo sia utile e stimolante anche per l'imprenditore”. Giudizio positivo anche dall'assessore regionale all'istruzione **Paola Manzini**, che ha espresso l'intenzione di elaborare percorsi specifici di connessione tra lauree triennali e lavoro. “Due grandi cambiamenti hanno trasformato l'economia negli ultimi decenni - continua l'assessore Manzi-



ni - il primo ha riguardato il paradigma tecnologico su cui si basa il sistema produttivo, il secondo riguarda l'irruzione sul mercato internazionale di nuovi protagonisti. La Regione Emilia-Romagna presenta una situazione migliore di quella italiana nei principali indicatori economici e occupazionali, tuttavia non è rimasta immune agli effetti negativi del rallentamento della dinamica economica che ha caratterizzato il nostro paese in questi ultimi anni. Ciò impone, anche a livello regionale, un ulteriore rafforzamen-

to degli interventi per l'adattabilità dei lavoratori e delle imprese, anche in vista del confronto con una crescente concorrenza internazionale e con la sfida dell'innovazione tecnologica. In questo contesto assumono un peso rilevante da una parte i percorsi di alta formazione volti ad organizzare in modo sistematico le relazioni fra “sistema ricerca” e imprese, dall'altra le strategie di indirizzo dei processi di innovazione organizzativa, la promozione di servizi reali avanzati alle piccole e medie imprese e le strategie di sviluppo di sistemi produttivi innovativi integrati a livello locale e capaci di dialogare con i nuovi mercati. Molti di questi aspetti sono stati ben interpretati dal progetto PASS PMI, un esempio importante per il consolidamento della relazione tra mondo delle imprese e università”. E' oramai assodato che il dialogo non sporadico, ma sistematico tra questi due sistemi rappresenta la strada maestra per rendere più favorevoli all'innovazione le condizioni in cui operano le imprese. L'economia della conoscenza si fonda sul trasferimento di conoscenze da quanti le generano a quanti le utilizzano e possono sfruttarle e viceversa. “Il processo di trasferimento delle conoscenze - conclude l'assessore - deve essere incentivato e può essere vitale anche per contribuire alla creazione di nuove opportunità per il nostro sistema di piccole-medie imprese che molto spesso hanno idee e progetti per rispondere alla concorrenza e penetrare nuovi mercati, ma sono “scoperte” delle necessarie competenze e degli strumenti più idonei per crescere in questa direzione”.



La società dell'informazione in Emilia Romagna è già realtà

# Accessi facili, efficienti e capillari, decisivi per competere



La disponibilità della rete a banda larga su tutto il territorio, la semplificazione amministrativa e nuovi servizi sono solo alcune delle condizioni per superare il divario digitale di cui soffre anche questa regione

**C**on il 2006, si chiude in Emilia Romagna, una fase che segna all'attivo sia infrastrutture come Lepida, la rete telematica a banda larga ed R3, la Rete radiomobile per i servizi di emergenza; sia, quantomeno a livello di sperimentazione, una serie di servizi che "corrono" su queste autostrade della comunicazione. La programmazione 2007-2009, si propone di fare perno su nuovi servizi on line, multicanalità, alfabetizzazione digitale; standardizzazione delle tecnologie e delle soluzioni organizzative per poter più agevolmente allargare alla maggioranza della popolazione, opportunità e vantaggi offerti dall'innovazione tecnologica.

La società dell'informazione in questa regione è già una realtà. Lo stato di avanzamento e la diffusione delle nuove tecnologie è a buon punto; secondo i dati di uno studio regionale, riferiti al 2005, grazie al progredire di Lepida, il 79% dei Comuni ha attivi collegamenti a banda larga, così come l'87% delle imprese e il 28% delle abitazioni. Restano alcuni problemi aperti; tra questi, la cablatura dell'intero territorio al fine di eliminare il "digital divide" specie nelle zone di montagna o meno abitate; la crescita dell'attivazione dei servizi più avanzati nella Pubblica Amministrazione; la conoscenza informatica di tutti i cittadini ed un uso innovativo di queste tecnologie da parte delle imprese; un maggior utilizzo dei servizi già disponibili on line da parte di cittadini e imprese. "Artigianato" ha voluto affrontare questi temi e valutare con esperti, amministratori, imprenditori e dirigenti CNA, le diverse espressioni della società regionale dell'informazione, così come obiettivi e strumenti del prossimo Piano telematico regionale. Partecipano: **Duccio Campagnoli**, **Marco Chan**, **Gabriele Falciasacca** e **Gabriele Morelli**.

## LE DOMANDE

- 1** Con la fase attuativa del Piano Telematico regionale, è decollata la realizzazione della rete a banda larga (Lepida). I lavori sono a buon punto: resta tuttavia da coprire circa un terzo del territorio regionale, il che comporta alcuni svantaggi per le imprese che operano nei Comuni ancora non cablati. I tempi entro i quali si prevede di completare la rete, il biennio 2007-2009, sono ragionevoli?
- 2** Anche se l'Emilia Romagna registra dei dati sensibilmente migliori rispetto alla media nazionale, la percentuale degli internauti sul totale della popolazione rimane bassa; ancora più contenuta la quota di coloro che si rapportano con la P.A. per via telematica. Cosa fare per incentivare maggiormente il collegamento via rete?
- 3** Cosa hanno modificato, a suo avviso le infrastrutture telematiche nei rapporti tra le Amministrazioni locali della regione; tra Amministrazioni regionali e Amministrazione centrale e, in generale, tra P. A. in senso lato da un parte e cittadini e imprese dall'altra? Si può già parlare e se sì in che misura, di maggior efficienza amministrativa?
- 4** L'investimento effettuato dalla Regione è stato finora di circa 120 milioni di euro. Cittadini ed imprenditori si aspettano di veder ridurre tempi e costi della burocrazia grazie alla possibilità di svolgere una serie di pratiche on line. Quanto fatto sinora ha dato risultati soddisfacenti? Come eventualmente riuscire ad allargare alla maggioranza della popolazione i vantaggi della rivoluzione tecnologica in corso?
- 5** Le infrastrutture telematiche possono favorire il diffondersi di una "democrazia allargata": le nuove tecnologie offrono, infatti, l'opportunità a tutti di far "sentire" la propria voce, e al tempo stesso, nell'ambito dei rapporti tra Stato centrale e Amministrazioni locali, rappresentare un presupposto di concreta realizzazione del federalismo inteso come partecipazione a discussioni condivise. In che misura questi obiettivi di e-democracy e di federalismo, sono già perseguibili ed hanno trovato qualche tangibile espressione?
- 6** Uno dei principali problemi per la realizzare compiutamente la società dell'informazione, è quello della conoscenza diffusa dei vantaggi che le nuove tecnologie comportano. Non le sembra che una terminologia che rimane ancora troppo tecnicistica, possa risultare non immediatamente comprensibile a gran parte della popolazione? Cosa fare per rendere l'intero processo più chiaro e quindi maggiormente accessibile a tutti?
- 7** La digitalizzazione dei servizi tradizionali, può seguire due strade. Si traducono in forma digitale le procedure finora usate per erogare il servizio cartaceo, oppure ci si muove nella ottica più radicale della "reingegnerizzazione" del servizio. Questa seconda opzione, per la quale si è pronunciato recentemente il ministro Nicolais, pur essendo teoricamente auspicabile, non rischia di spostare troppo in avanti i tempi delle realizzazioni visibili e tangibili?

forum

**Duccio Campagnoli**  
Assessore attività produttive  
Regione Emilia-Romagna

**Marco Chan**  
Imprenditore presidente  
CNA-ICT di Modena

**Gabriele Falciasacca**  
Professore ordinario DEIS  
Facoltà di Ingegneria  
Università di Bologna

**Gabriele Morelli**  
Segretario regionale  
CNA dell'Emilia Romagna

## Campagnoli

un'unica "community network" di tutte le amministrazioni della regione

**1** La Regione Emilia-Romagna ha scelto di investire nella realizzazione di Lepida, oltre che nell'implementazione dei servizi da utilizzare su di essa, con l'obiettivo di garantire a tutti gli Enti locali della regione una connessione a banda larga con elevati standard di servizio. Il modello di sviluppo di Lepida prevede il coinvolgimento degli operatori locali di telecomunicazioni che, contestualmente alla stesura della fibra della PA (conclusa nella sua parte geografica nella prima metà del 2007), hanno predisposto le infrastrutture di base necessarie a raggiungere anche cittadini ed imprese. In questi termini Lepida ha agito come fattore di traino all'offerta di banda larga per l'utenza privata creando mercato (e quindi disponibilità di servizi) anche in zone montane e poco densamente popolate. I dati del 2005 evidenziano come in Emilia-Romagna più dell'87% dei territori sono potenzialmente coperti da servizi a banda larga. Ma resta il problema dell'incompleto riadeguamento delle strutture per "l'ultimo miglio", cioè per il collegamento a cittadini e imprese derivante dagli insufficienti investimenti degli operatori privati e per il 13% di territorio restante di assenza o inadeguatezza di dorsali di connessione. Resta ancora rilevante il numero degli esclusi oggetto del "divario digitale" che vogliamo contrastare in particolare per ridurre i fenomeni di spopolamento e cogliere le opportunità di sviluppo delle zone rurali e montane. A tal proposito, nel periodo 2007-2009, la Regione potrà esplicitamente agli operatori che vogliono essere partner suoi partner, l'obiettivo di adoperarsi perché entro il 2009 il digital divide nel territorio regionale sia completamente superato; e affinché venga raggiunto un Livello Minimo di Comunicazione (LMC), ovvero la disponibilità di una connessione ad Internet a banda larga di caratteristiche adeguate per tutti i cittadini e le imprese del territorio. In nessun modo, però, si produrrà un fenomeno di

sostituzione dei privati nella fornitura di connettività. L'aumento di copertura verrà promosso dalla Regione valorizzando gli investimenti in infrastrutture già effettuati dalla Regione e dagli operatori di telecomunicazioni locali.

**2** I dati ci dicono che il numero degli utenti Internet emiliano-romagnoli (37% della popolazione con più di 15 anni di età) resta non elevato e costante tra il 2004 ed il 2005, diversamente aumenta la gamma delle operazioni e delle forme di interazione con la PA realizzate on line (evidenza di una evoluzione nell'uso di Internet). Gli utenti che usano i servizi di e-government (il 51% del totale), offerti dagli Enti Locali regionali, ne incrementano l'uso dichiarandosi per la quasi totalità pienamente soddisfatti (il 94%). I servizi sono quindi di qualità ma restano ancora poco diffusi come pure poco conosciuti. L'impegno della Regione Emilia-Romagna per il prossimo triennio è quello di operare affinché sia possibile realizzare una "standardizzazione di qualità" che implichi una diffusa offerta di servizi su tutto il territorio. Contemporaneamente si dovrà agire sulla qualificazione della domanda di servizi e sulla formazione ed inclusione della popolazione non avvezza alle tecnologie. Attività di sensibilizzazione, formazione ed informazione dei cittadini agli strumenti informatici e promozione all'uso dei servizi di e-government sono, quindi, identificate nella nuova programmazione, per il prossimo triennio (PITER 2007-2009), come priorità per il superamento del così detto "divario conoscitivo" e per l'incremento degli utilizzatori di servizi on line.

**3** Le reti Lepida e R3 rappresentano le infrastrutture fisiche ed il primo presupposto della realizzazione della Community Network della Regione Emilia-Romagna che rappresenta non solo la struttura di gestione di tali reti ma piuttosto il centro di coordinamento e programmazione per la informatica e la telematica della pubblica amministrazione regionale. La Community Network è espressione di tutti gli Enti

Locali e rappresenta la volontà manifesta di gestire in modo coordinato e condivisi lo sviluppo e la realizzazione delle iniziative a carattere tecnologico iniziativa della P.A. regionale. Obiettivi della Community Network regionale sono la realizzazione di economie di scala, realizzazione di maggiori livelli di omogeneità e coesione territoriale, progettazione comune per la condivisione delle architetture e delle piattaforme tecnologiche nonché messa a sistema delle risorse finanziarie. Una componente già operativa della Community Network, è la piattaforma unica per gli acquisti Intercent-ER, che ha già realizzato più di 29 milioni di euro di risparmi gestendo in modalità informatizzata gli acquisti degli Enti locali e della Regione Emilia-Romagna. La Community Network regionale rappresenta nell'ambito del Sistema Pubblico di Connettività (SPC) "il" soggetto regionale di riferimento per il trasferimento sul territorio delle politiche nazionali, condivise con le Regioni.

**4** Io preferisco sempre parlare di amministrazione invece che di burocrazia: così è più chiaro che si tratta di semplificare e snellire procedure e processi, come nelle aziende, e non invece nella maggioranza dei casi di dover contrastare una sordità o arroganza di poteri. Non dimenticherei neppure i risultati già raggiunti, come quelli degli sportelli unici nei quali il tempo medio-pratica si è, nella nostra regione, ridotto a meno di 60 giorni quindi della metà; e che la Regione e gli Enti locali dell'Emilia-Romagna in una recente ricerca di Confindustria risultano essere quelli con migliori risultati anche nella efficienza amministrativa verso le imprese. Comunque nella nuova programmazione PITER 2007-2009 la scelta è quella, dopo aver realizzato le nuove reti, di mettere i servizi al cittadino e alle imprese al centro dell'attenzione. In tal senso si opererà per offrire servizi di alta qualità che sfruttino al meglio le piattaforme operative e tecnologiche. Saranno, inoltre, sperimentate nuove forme di interazione tra cittadini ed amministratori (democrazia partecipata) nonché modalità di fruizione dei servizi alternative al Web (multicanalità), con telefono mobile o canale regionale di TV digitale.

**5** Federalismo ed e-democracy sono due realtà fortemente correlate tra loro. Il federalismo, ampliando i poteri e le responsabilità e spostando competenze e risorse pubbliche verso gli enti locali, ha dato luogo ad una serie di processi, che hanno messo in rilievo l'esigenza di creare un rapporto nuovo tra cittadini e pubblica amministrazione. La maggiore complessità ha richiesto un ripensamento organizzativo oltre che culturale, e una profonda modernizzazione che, uniti alla consapevolezza di essere un contesto strategico per implementare innovazioni e anche per la vicinanza alle esigenze dei cittadini, ha permesso l'affermazione di pratiche di partecipazione ed inclusione di questi all'interno del processo di "decision making". Nella facilitazione e nella promozione di questo "dialogo", l'uso delle tecnologie dell'informazione e comunicazione rappresenta sicuramente una sfida, ma



anche un'opportunità. La Regione Emilia-Romagna ha deciso di accettare la sfida, rispondendo, nel 2004, al primo bando nazionale sull'e-democracy e ottenendo dal Centro Nazionale per l'Informatica nella PA (CNIPA) un cofinanziamento. Il progetto, denominato "Partecipa.net", al suo secondo anno di attività, è coordinato dalla Regione Emilia-Romagna e coinvolge altre 21 amministrazioni locali, associazioni ed ordini professionali, ha lo scopo di sperimentare processi di e-democracy sulle politiche territoriali ed urbanistiche, e agisce nella logica di governance e di sussidiarietà tra i vari livelli istituzionali che il federalismo ha affermato.

**6** In coerenza con l'obiettivo europeo di costruire una società dell'informazione basata sull'inclusione, capace di stimolare la crescita e l'occupazione in modo coerente con lo sviluppo sostenibile la Regione Emilia-Romagna ritiene prioritario investire in "conoscenza", che corrisponde alla consapevolezza delle attuali opportunità offerte dalla ICT e alla comprensione di ciò che esse rappresentano per il futuro. La cognizione che fasce della società (anziani, donne, stranieri, ecc.) e dell'economia (piccole e piccolissime imprese) sono a volte esclusi dall'evoluzione tecnologica in atto motiva la predisposizione di azioni che trovano spazio nel PITER 2007-2009. Sono nello specifico previste iniziative volte a supportare l'utilizzo delle nuove tecnologie da parte di cittadini, imprese e Pubbliche Amministrazioni che facciano anche uso di strumenti innovativi come l'e-learning e che influiscano sulla "conoscenza" condivisa delle ICT. Nondimeno, si è deciso di investire nella realizzazione di servizi che possono essere fruiti non solo tramite il Web ma anche mediante strumenti per tutti familiari (come il cellulare o la televisione digitale).

**7** La mera digitalizzazione delle procedure, senza una revisione dei processi, si è dimostrato un approccio poco efficace e non efficiente, il più delle volte una duplicazione. Quello che ci si propone di realizzare, in accordo con quanto suggerito dal Ministro Nicolais,



è di portare a sistema l'esperienza e gli strumenti fino ad ora sperimentati e realizzati in ambito regionale. In tal senso si fa riferimento a quanto prodotto nell'ambito dei grandi progetti regionali di e-government, ma non solo. Il riuso delle soluzioni tecnologiche e delle scelte organizzative e di processo nonché delle piattaforme tecnologiche disponibili rientra nella programmazione del PITER 2007-2009 con l'obiettivo di realizzare un processo di standardizzazione di qualità per tutto il sistema regionale.

#### CHAN

garantire a tutti strumenti per "navigare" con facilità e a costi contenuti

**1** I tempi devono essere accorciati, le aziende che nel breve non saranno collegate pagheranno a caro prezzo la "digital divide". Già oggi, se non si possono fare transazioni bancarie e domani ottemperare agli obblighi fiscali, le imprese, pagheranno sia in termini di costi maggiori che di minor efficienza.

**2** Questo è sicuramente un problema da risolvere nel breve periodo. Le metodologie sono diverse, ma io opterei per privilegiare due strade. La prima è quella di organizzare corsi presso le scuole elementari e medie in modo tale che le nuove generazioni si abituino fin

da piccoli ad utilizzare sempre di più gli strumenti informatici. Per le categorie degli anziani, pensionati, casalinghe, che non possono avere accesso agli strumenti in modo semplice, bisognerebbe prevedere l'installazione di postazioni Internet nei loro luoghi di frequentazione abituali come ad esempio, bocciofile, circoli, club ecc.; oltre naturalmente ad incrementare la presenza di queste tecnologie nei luoghi istituzionali quali Comuni e biblioteche.

**3** Per il momento penso che sia ancora difficile percepire il vero vantaggio offerto della Rete da parte del cittadino comune, proprio perché l'aver creato l'infrastruttura ha determinato il problema della possibilità di accedere alle informazioni. Oggi le pubbliche amministrazioni devono ancora standardizzare tra di loro un vero protocollo di trasferimento delle proprie informazioni e, quindi, se devo avere una informazione dall'anagrafe di una qualsiasi città oltre alla mia, questo crea ancora dei seri problemi, senza comunque tenere conto che ci sono settori della Amministrazione Pubblica, più in ritardo di altri.

**4** Penso che sia doveroso informare meglio la cittadinanza e le imprese. Io nel mio piccolo ho provato a fare un piccolo sondaggio tra le persone di mia conoscenza. Ebbene, solo l'1% sa dell'esistenza di servizi on line quali ad esempio pratiche per l'export sul versante imprese o il pagamento di bollette e imposte per i cittadini; la possibilità per tutti di acquisire informazioni in tempi rapidi senza dover girare per uffici vari. Nessuno li ha mai utilizzati, perché queste attività normalmente le volgono associazione e/o commercialista. Senza una adeguata informazione al cittadino, usare la rete per questo tipo di attività rimarrà come sempre un tabù per la stragrande maggioranza, a tutto vantaggio dei professionisti, quindi senza cioè una reale convenienza dal punto di vista dei costi.

**5** Come ho già detto in precedenza, se non si risolvono i due punti critici di una maggiore efficienza amministrativa e di una più diffusa informazione, della massima copertura e fruibilità per tutti, non possiamo ancora parlare di "democrazia allargata": siamo ancora in pochi ad utilizzare questi strumenti.



**6** Può sembrare noioso, ma devo ribadire che per risolvere questo problema dobbiamo garantire a tutti l'accesso e a costi contenuti, sia in termini di connettività, sia in termini di strumenti (ad esempio personal computer). Raggiunto questo scopo sono convinto che basterà far sì che la gente "navighi - navighi e navighi ancora". Internet è uno strumento straordinario proprio perché non ha bisogno di "manuali di utilizzo", è intuitivo.

**7** Come tutte le cose nuove, anche qui si sono commessi alcuni errori di gioventù dovuto al fatto che le tecnologie informatiche si sono evolute in maniera molto veloce negli ultimi anni e ad una certa inesperienza da parte degli operatori. A questi errori si deve rimediare al più presto, quindi sistemi applicativi pensati solo poco tempo fa, oggi sono già superati. Si dovranno quindi fare alcuni compromessi: le procedure più semplici, potranno essere "digitalizzate" in modo tale da essere immediatamente fruibili; quelle più complesse, che normalmente sono anche quelle che portano via più tempo al cittadino, dovranno essere reingegnerizzate in modo tale che il prodotto finale sia veramente utile alla collettività.

#### Falciasecca

**bisogna tradurre concetti tecnici in linguaggio immediato comprensibile a tutti**

**1** So che la direzione competente della Regione sta cercando di accelerare il più possibile l'implementazione, ma non

sono nella posizione di poter dire fino a che punto ciò sarà praticabile.

**2** Oltre al divario digitale è già stato identificato che si deve lottare contro il divario di conoscenza che è forse ancora più diffuso. Ci sono progetti appositi nel nuovo piano telematico. Al solito non basta che lo strumento sia disponibile, ma bisogna essere stimolati ad usarlo e, di conseguenza, ad imparare ad adoperarlo convenientemente.

**3** La valutazione di quanto può valere in termini di efficienza e risparmi l'introduzione di queste tecnologie è stata fatta più volte, sia in generale, sia per una organizzazione come la regione ed è assai consistente. In paesi come la Gran Bretagna, lo Stato ha potuto spostare percentuali significative di dipendenti dal settore amministrativo alla sanità e alla cultura grazie all'aumento di produttività verificatosi dopo l'introduzione massiccia delle tecnologie ICT. Va però sottolineata una cosa che è una caratteristica della nostra regione. Il fatto che la Regione disponga di una struttura unitaria ed omogenea ci consentirà in un futuro immediato di sperimentare nuove applicazioni e servizi che, se di soddisfazione, potranno immediatamente essere disponibili su tutto il territorio. Di questa sperimentazione si gioveranno anche imprese e cittadini che si troveranno con applicativi già sperimentati a disposizione.

**4** Sui risultati già ottenuti credo che si debba sentire il parere dell'utenza - come si sta facendo - anche se i primi com-

menti già raccolti sono incoraggianti. A livello regionale si sta anche ragionando per avere una ricaduta in termini di lotta al digital divide che ancora è un problema per cittadini ed imprese in alcune porzioni del territorio. Fondazione Marconi e Fondazione del Monte stanno anticipando questa più generale iniziativa per portare un sollievo più immediato in due comunità montane della provincia di Bologna.

**5** Premetto che su questo punto effettivamente si dispone già di strumenti assai validi che possono essere raffinati ulteriormente solo dopo che ne sia stato fatto un uso esteso. Una cooperazione tra Centro e Amministrazioni periferiche è già in parte in atto. Se c'è volontà politica la cosa può essere ulteriormente potenziata, anche se non come strumento esclusivo. Nei confronti dei cittadini va incentivato l'invio di commenti ed osservazioni, mentre l'uso di questi strumenti per consultazioni, verificare consensi o dissensi, va fatto con cautela per non rischiare di avere risposte troppo "polarizzate" o prodotte senza la sufficiente conoscenza del problema.

**6** Purtroppo siamo invasi da termini tecnici e in lingua inglese che poi riassumono a volte concetti diversi a seconda del settore di riferimento. Serve dunque un processo di traduzione dei concetti in un linguaggio più immediato che consenta di salvaguardare la conoscenza del cuore del problema sfrondando tutto ciò che è inessenziale. E' l'eterno problema della diffusione della cultura scientifica che in questo caso è aggravata dal fatto che abbiamo bisogno che cittadini ed imprese siano protagonisti consapevoli del processo. Sicuramente questo compito non può essere lasciato ai media tradizionali, ma necessita di una azione specifica, che va condotta costringendo a lavorare assieme i detentori della conoscenza tecnica e i divulgatori.

**7** Sono d'accordo con il Ministro. Il problema di fondo è che la reingegnerizzazione del servizio venga condivisa negli obiettivi, nelle modalità e nel cambiamento culturale dal personale interessato. Se questo viene ottenuto è possibile affrontare il transitorio contenendolo nei tempi e dare nel frattempo al personale la sensazione più diretta dei benefici ottenibili. Nell'altro caso il rischio è che si duplichi il lavoro, dando anche l'immagine che l'azione non sta cogliendo i frutti sperati.

#### Morelli

**attorno alla rete fisica occorre far crescere competenze e nuovi servizi immateriali**

**1** La CNA ha condiviso e sostenuto la realizzazione di una rete a banda larga che connettesse il sistema economico, sociale ed istituzionale dell'Emilia Romagna con la società dell'informazione.

Per l'artigianato e le piccole imprese diffuse, la disponibilità e capillarità di questa infrastruttura è essenziale alla stessa qualità della competizione. Cioè, nella società della conoscenza e della

**artigiancredit**  
Emilia Romagna  
dal 1977

- Garantisce l'accesso al credito per i Consorzi, per le Imprese artigiane e le Piccole e medie industrie tramite le Cooperative di garanzia.
- È intermediario del FEI dal 1999.

Per ogni informazione su artigiancredit e sulle cooperative provinciali:  
www.artigiancredit.emr.it  
e-mail: articre@artigiancredit.emr.it

Via San Felice, 6  
40122 Bologna  
Tel. 051 238 960  
Fax 051 229 582

velocità, la facilitazione degli accessi alla rete, tecnologicamente efficienti e capillarmente distribuiti, diviene una pregiudiziale alla stessa possibilità di competere con le regioni e le economie con cui l'Emilia Romagna si confronta. Questo è ancora più determinante per la prospettiva dei sistemi di piccola impresa diffusa.

**2** La disponibilità della rete a banda larga su tutto il territorio regionale è una precondizione, ma non è sufficiente da sola a colmare il "divario digitale" di cui soffre il nostro Paese ed anche la nostra regione. C'è certamente un problema di completamento della struttura fisica alle parti del territorio non ancora servite, ma c'è un problema di cultura, di competenze e di servizi da mettere in campo. Occorre accompagnare la realizzazione della struttura fisica ed il suo completamento, con piani e programmi che coinvolgono tutti i soggetti in un grande sforzo culturale e creativo sull'uso della rete e delle sue enormi potenzialità, trasferendo anche la conoscenza delle buone pratiche già realizzate con successo.

**3** Il miglioramento dell'efficienza della Pubblica Amministrazione è solo un obiettivo preliminare, anche se estremamente importante, ma il fine per le Istituzioni Pubbliche dell'Emilia Romagna deve essere ben più ambizioso, e cioè, quello di contribuire anche a rendere più efficaci e competitivi i nostri sistemi locali nel nuovo scenario economico internazionale. La sfida della conoscenza e dell'immateriale richiede

che l'innovazione e l'apertura internazionale diventino sistematiche e coinvolgano, certo le imprese, ma anche l'intero territorio. Attorno alla rete fisica, all'Emilia Romagna cablata, occorre far crescere una sorta di "new deal", fatto di nuovi servizi immateriali che riempiono di contenuti differenziali la tipicità e la qualità delle nostre produzioni e le facciamo conoscere nella rete globale.

**4** La velocità amministrativa deve riuscire a crescere ulteriormente e favorire la semplificazione dei processi. Per far ciò, ed allo stesso tempo ampliare la Community Network dell'Emilia Romagna, occorre coinvolgere tutte le forze intermedie della società, facendone dei punti di riferimento della rete, degli snodi e dei connettori al tempo stesso dei bisogni dei loro rappresentati. La CNA è già su questo piano di consapevolezza; ha già fatto ingenti investimenti sia nelle reti che nei contenuti dei suoi servizi e dispone di una relazione di fiducia con le migliaia di imprese associate, che proietta nella costruzione di una vera e propria "rete sociale dell'innovazione". I suoi 250 uffici che coprono capillarmente l'intero territorio regionale, tutti collegati in rete telematica ed altamente informatizzati, svolgono già una importante funzione di sportello informativo al cittadino e di connettore sociale con le istituzioni. Negli sviluppi del Piano Telematico, queste forze debbono entrare in campo ed essere riconosciute nella loro importante funzione sussidiaria alle Pubbliche Amministrazioni.

**5** La rete è un fattore saliente per allargare i processi di partecipazione democratica e di snellimento ed efficientamento delle relazioni fra Stato centrale e Pubbliche Amministrazioni distribuite sul territorio. La stessa efficacia del federalismo può trarre un rilevante beneficio da una società dell'informazione ben sviluppata.

**6** Ogni novità del progresso tecnologico può creare nuove esclusioni e l'avvento delle nuove tecnologie dell'ICT non si sottrae a questo fatto. Siamo stati protagonisti come CNA assieme ad alcune Amministrazioni Locali situate in aree decentrate e scarsamente servite, di un progetto - ADD (Across Digital Divide) - che aveva per obiettivo quello di favorire i processi di inclusione sociale delle persone, delle imprese e dei territori a rischio di emarginazione dalla Società dell'informazione. È un problema di cultura e di formazione che richiama la necessità di uno sviluppo efficace dei percorsi scolastici e che si amplino le occasioni di formazione permanente rivolte a quelle fasce sociali più a rischio di esclusione.

**7** La digitalizzazione dei servizi tradizionali senza una radicale modifica in senso semplificatorio delle procedure, sarebbe poco efficace e con il rischio di minare lo stesso appeal della prospettiva della Società dell'informazione. Ripeto, questo tema deve essere affrontato come una nuova frontiera da tutta la società, con un grande sforzo proiettato verso obiettivi ambiziosi, per grandi risultati per tutti i cittadini e le imprese.



Articolazione Regionale  
Emilia-Romagna  
Via de' Preti 8 - 40121 Bologna  
Tel. 051 2964311 - Fax 051 6561991  
e-mail: fondartigianato@eber.org - www.eber.org

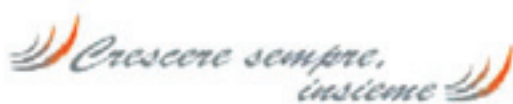
I soci fondatori di Fondartigianato sono:  
CNA, Confartigianato, Casartigiani, CLAAI, CGIL, CISL e UIL.

Fondartigianato promuove, realizza e diffonde iniziative  
di Formazione Continua per i dipendenti delle imprese aderenti.  
L'adesione a Fondartigianato è gratuita.

Infatti il Fondo è finanziato con il contributo dello 0,30% sul monte salari dei lavoratori dipendenti  
che le aziende già versano all'INPS.

Per aderire al Fondo ed avere diritto ai finanziamenti per la formazione continua, bisogna compilare,  
entro il mese di novembre di ogni anno, uno dei righi in bianco dei quadri "B-C"  
del modello DM 10/2 con la dicitura "adesione Fondo FART".

Scegliendo il codice "FART" le aziende diventano partecipi nelle attività di Fondartigianato.



FONDARTIGIANATO NAZIONALE  
Via di S. Croce in Gerusalemme 63 - 00185 Roma  
www.fondartigianato.it

## Appuntamenti - News

**agro alimentare più competitivo sui mercati**

Si terrà il 12 gennaio a Forlì nell'ambito della Fiera "Sapeur 4a mostra mercato dell'Enogastronomia e dell'artigianato tipico" il meeting nazionale promosso da CNA

Alimentare sulle politiche e gli strumenti per consentire al settore di vincere la sfida della competizione globale. Interverranno tra gli altri il sottosegretario all'agricoltura, Guido Tampieri, Tiberio Rabboni assessore regionale all'agricoltura, Sandro Moscardi presidente nazionale di CNA Alimentare e Quinto Galassi presidente CNA dell'Emilia Romagna.

**a Rimini seconda edizione di UnderThree**

In concomitanza con First Alternative, la manifestazione fieristica dedicata alla moda, si terrà dal 12 al 14 gennaio 2007 la seconda edizione di UnderThree organizzata da CNA Federmoda in collaborazione con Rimini Fiera; l'iniziativa consentirà a tutti i creativi che hanno intrapreso l'attività negli ultimi tre anni di presentare le proprie creazioni.

**BOLOGNA****I regali dell'artigianato a Palazzo Re Enzo**

Un regalo di Natale creato dall'artigianato significa innovazione, creatività, massima personalizzazione e dà ancora più valore e più prestigio al nostro dono. Questo regalo i bolognesi lo hanno trovato pochi giorni prima delle feste natalizie nel cuore di Bologna. Venerdì 8, sabato 9 e domenica 10 dicembre 2006, infatti, Palazzo Re Enzo è diventato la cornice della creatività dell'artigianato artistico, della qualità delle aziende dell'alimentare, e dell'originalità della moda e degli accessori Made in Italy. Anche quest'anno, in occasione del Natale, la CNA ha proposto "Regali a Palazzo", con l'esposizione e la vendita di prodotti artigianali per doni natalizi di qualità. Una quarantina le aziende artigiane presenti alle kermesse e numerosi gli eventi collaterali della manifestazione, alla quale sono intervenuti migliaia di visitatori. "Regali a Palazzo" ha anche il valore della solidarietà: parte del ricavato infatti è stato devoluto a Save The Children, la più grande organizzazione internazionale per la tutela e la promozione dei diritti dei bambini, e all'associazione di volontariato Aliante.

**Una nuova sede per CNA Borgo Panigale**

Il taglio del nastro con le autorità cittadine, la presentazione di un libro dedicato alle imprese e nel pomeriggio un concerto gospel offerto a tutti i cittadini. Sono questi gli ingredienti di domenica 3 dicembre, giornata di festa dedicata all'inaugurazione della nuova sede di CNA Borgo Panigale, in via Piero Jahier 2. Una struttura accogliente, ampia e nuovissima (900 metri quadrati), disposta su due piani in un moderno palazzo in pietra a vista. All'inaugurazione erano presenti il segretario generale CNA Gian Carlo Sangalli, Tiziano Girotti e Loretta Ghelfi, rispettivamente presidente e segretario di CNA Bologna, Luca Ricci, presidente CNA Borgo Panigale. Hanno preso parte alla cerimonia anche Maurizio Degli Esposti, presidente del Quartiere Borgo Panigale e Maurizio Zamboni, assessore alla mobilità del Comune di Bologna. La presenza di quest'ultimo ha un significato molto particolare; una sala della nuova sede è stata infatti intitolata proprio al padre di Zamboni, Athos, figura storica del mondo artigianale bolognese e segretario negli anni '60 di Apb, l'Artigianato Provinciale Bolognese, da cui discende la CNA.

**MODENA****Come conciliare famiglia e lavoro**

Costruzione di reti sociali e professionali per la "manutenzione" delle competenze, integrazione con le politiche pubbliche (locali e nazionali) e con il sistema creditizio: sono queste le direttrici sulle quali agire per cercare di rimuovere gli ostacoli all'imprenditoria femminile, con particolare riferimento alla "conciliazione" dei tempi fra lavoro e famiglia. Si tratta delle risultanze di uno studio elaborato dall'Ecipar provinciale nell'ambito del più ampio programma europeo "Equal", mirato appunto ad evidenziare gli ostacoli al lavoro autonomo ed imprenditoriale femminile. Una ricerca che ha preso in esame non solo i casi di successo, ma soprattutto le circostanze in cui gli obblighi familiari hanno avuto un peso decisivo nell'abbandono dell'attività professionale. La ricerca è stata la necessaria premessa ad una tavola rotonda svoltasi in CNA con la partecipazione dell'Assessore Provinciale agli interventi economici, di Tindara Addabbo, ricercatrice del Capp - Centro Analisi Politiche Pubbliche, di Vando Borghi, docente dell'Università di Bologna e di numerose imprenditrici.

**Extracomunitari, integrazione possibile**

Spesso ci si dimentica che i lavoratori extracomunitari non sono soltanto "braccia" ma uomini, con esigenze personali e familiari. E le imprese, che spesso sono la prima realtà che i lavoratori stranieri incontrano nel nostro Paese, rivestono un ruolo importantissimo nell'integrazione di questi ultimi, un ruolo che le pmi hanno saputo sino ad ora svolgere al meglio. Per cercare, però, di verificare in che modo sia possibile migliorare le relazioni tra cittadini e stranieri, come favorire la convivenza di diverse etnie, a partire dai valori su cui si basa la nostra cultura e la nostra società, la CNA provinciale ha organizzato il 14 dicembre, un convegno nazionale che ha portato nella sede dell'Associazione il sottosegretario al ministero della solidarietà sociale, Cristina De Luca, Giuseppe Ferorelli, Prefetto di Modena, Franco Pittau, coordinatore del dossier Migrantes elaborato dalla Caritas e Sergio Silvestrini, direttore divisione economica e sociale nazionale della CNA.

**PMI, bene il terzo trimestre**

Anche il periodo luglio-settembre ha fatto segnare lusinghieri risultati per le imprese modenesi con meno di 50 dipendenti. L'analisi statistica della CNA, infatti, ha evidenziato per queste ultime un aumento del 3,6% nella produzione per quanto riguarda il terzo trimestre 2007 rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Un risultato dovuto soprattutto alla performance della meccanica, il settore più importante per l'economia modenese, e per la tenuta delle esportazioni. Tutti i settori, comunque, mettono in mostra valori positivi, eccezion fatta per la maglieria, che ritorna in negativo dopo alcuni trimestri di timida ripresa, e non a caso si tratta di uno dei comparti meno vocati all'export. Proprio per questo CNA individua nell'internazionalizzazione uno dei principali fattori di competitività anche per il 2007, che si presenta peraltro sotto buoni auspici, Finanziaria permettendo.

**FORLÌ'- CESENA****E' nato il pane "made in Romagna"**

Da alcuni giorni 37 panifici artigianali della Romagna, assieme alle loro 17 rivendite, propongono ai propri clienti anche pane di farina di grano romagno-



lo. Un processo, avviato qualche anno fa, con le prime sperimentazioni sul campo per scoprire la varietà di grano più adatta ai terreni e alle condizioni climatico-ambientali delle province di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini. Nelle prove di panificazione si sono delineati regole ed accorgimenti codificati in una sorta di ricetta accettata da tutti i panificatori aderenti al progetto "pane". Solo a questo punto le pagnotte da 150 grammi possono fregiarsi della "R" in rilievo che simboleggia l'appartenenza al .. nuovo pane. Pane che viene fornito dentro sacchetti con il simbolo e un volantino che ne spiega le specificità organolettiche. Il progetto si è avvalso dell'adesione delle Associazioni di categoria, tra cui la CNA, delle tre province nonché del patrocinio della Regione Emilia-Romagna e delle Amministrazioni Provinciali di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini.

### Si rinnova il "Progetto Scuola-Artigianato"

Le sedi CNA di Forlì e di Cesena, anche quest'anno, rinnovano l'appuntamento con il "Progetto Scuola-Artigianato". Vi sono interessati gli studenti delle terze medie della scuola dell'obbligo, messi in relazione con i valori e le prospettive di lavoro dell'artigianato e della piccola e media impresa. L'esperienza didattica verterà, a Forlì, sull'"Econaturale". Ovvero l'offerta variegata e sempre più ampia di prodotti che migliorano la qualità della nostra vita e quella dell'ambiente che ci circonda. Per quanto riguarda, invece, Cesena, questo il tema prescelto: "La bicicletta, la mobilità e l'inquinamento urbano: la città della bicicletta è la città dell'avvenire?". I ragazzi ne daranno conto tramite visite a botteghe e aziende. Dalle segnalazioni e indicazioni fornite sul campo, trarranno spunti per redigere gli elaborati che verranno premiati al termine dell'anno scolastico.

### RAVENNA

#### Energia: coniugare risparmio ed efficienza

Al tema di come coniugare imprese e comunità, energia e innovazione è stata dedicata l'assemblea annuale della CNA. Sono intervenuti il sindaco di Ravenna, Fabrizio Matteucci, il presidente della Provincia, Francesco Giangrandi, l'assessore alle attività produttive, sviluppo economico e piano telematico della Regione Emilia-Romagna, Duccio Campagnoli e il segretario della CNA dell'Emilia Romagna, Gabriele Morelli, oltre al presidente e al

direttore provinciali, Mauro Cassani e Natalino Gigante. Rigassificatore, biomasse, fonti pulite, nucleare e metano sono stati gli argomenti affrontati nella relazione di Gigante che ha sottolineato come la dimensione regionale possa rappresentare il quadro di riferimento ideale su cui innestare le politiche. Sul piano locale, le vie principali da percorrere sono quelle del risparmio e dell'efficienza energetica; dell'uso intelligente del metano e di un maggiore sviluppo delle produzioni di energia pulita e da fonti rinnovabili.

### Andare in bici fa bene alla salute

Con alcune iniziative dedicate all'utilizzo della bicicletta e ai suoi effetti positivi sia sul benessere psicofisico dell'individuo che sull'ambiente che lo circonda, la CNA intende dare seguito al progetto "Il Gusto del Territorio". Il progetto si rivolge in modo particolare a tutti gli amanti della bicicletta, ma più in generale, a tutti coloro che sono interessati a condurre uno stile di vita attivo. Movimento, nutrizione, estetica, cultura e turismo sono quindi aspetti tra loro collegati che si intendono affrontare, attraverso una serie di serate a tema che vedranno l'intervento di esperti, tecnici e medici oltre che di campioni dello sport. Al termine di ogni serata sarà distribuito ai presenti materiale informativo con consigli e indicazioni pratiche che permetteranno, alla fine del ciclo di incontri, di poter avere a disposizione una interessante dispensa. Dopo la prima serata svoltasi il 15 dicembre, altri due appuntamenti: il 12 gennaio su "alimentazione del ciclista" e il 26 gennaio su "ciclismo e salute".

### REGGIO EMILIA

#### Una nuova cultura del costruire

Nel corso di un convegno pubblico tenuto il 1 dicembre al teatro Matilde di Canossa di Ciano d'Enza, è stato presentato il progetto di recupero edilizio dell'antica fornace di Canossa, uno dei primi esempi in regione di sostenibilità e di sintonia tra sviluppo e l'ambiente, con forme e materiali tradizionali associati alle moderne tecnologie di contenimento dei consumi. "Una iniziativa che - come ha sottolineato il presidente provinciale CNA Enrico Bini - vede l'Associazione impegnata concretamente nel sostenere un cambiamento della cultura, del modo di costruire l'innovazione delle imprese del settore. L'incremento e l'applicazione diffusa di nuove e più

efficienti tecnologie è determinante per consentire uno sviluppo sostenibile dal punto di vista ambientale ed economico. La fornace della calce è un esempio concreto di come si possa fare economia nel rispetto dei limiti".

### Pensionati: basta col caro bollette

Un convegno per fare il punto sul sistema tariffario dei servizi di pubblica utilità con i gestori di acqua, luce, gas e telefonia e gli amministratori pubblici. Lo ha promosso il 30 novembre la CNA Pensionati. E' stato redatto un ordine del giorno sul tema del caro-bollette col quale si chiede a Governo e forze politiche un impegno per "cautelare in modo particolare le fasce deboli della popolazione con alcune misure concrete come: la liberalizzazione del mercato dei servizi di pubblica utilità che abbia come obiettivo il contenimento dei costi, il rispetto dell'ambiente e della salute; l'applicazione dell'IVA al 10% sulle bollette di gas e telefono, così come attualmente praticato per luce, acqua e rifiuti; la soppressione dell'IVA sull'importo delle diverse addizionali che, a vario titolo, vengono caricate su alcuni servizi". I pensionati CNA chiedono inoltre a Comune e Provincia di Reggio Emilia di impegnarsi affinché la stesura dei piani e l'approntamento delle carte dei servizi siano sempre più strumenti di educazione al risparmio energetico.

### RIMINI

#### Mare vivo anche d'inverno

CNA.COM, in collaborazione con Ondalibera Eventi, e con l'affiancamento di 30 sponsor privati e delle Amministrazioni locali ha organizzato "Rimini, Il mare d'inverno". L'iniziativa si concentrerà, nel periodo delle festività natalizie, ma con diverse manifestazioni arriverà fino a febbraio 2007. Incontri, mostre e degustazioni enogastronomiche animeranno il centro storico e il lungomare dove presto sarà installata una grande lastra specchiante, collocata vicino alla battigia e rivolta verso la città, che in essa potrà riflettersi e trovarsi. L'opera realizzata da Michelangelo Pistoletto verrà inaugurata il 17 dicembre. Nel periodo natalizio "Rimini, il mare d'inverno" propone anche una serie di appuntamenti di enogastronomia e di arte; obiettivo: far vivere anche nella stagione invernale l'ospitalità di Rimini, puntando su cultura, spettacolo e buona tavola per sostenere il cuore della città: il centro storico e le sue attività commerciali.



Parla Flavio Delbono

## “Bilancio 2007, una manovra di legislatura”

Welfare, qualità dello sviluppo con particolare attenzione a innovazione infrastrutture viarie e informatiche ed energia, sono le direttrici su cui da qui al 2010 la Regione intende destinare le nuove risorse derivanti dall'aumento di Irpef e Irap

di Cristina Di Gleria

**E**ntro il mese di dicembre, la Regione Emilia-Romagna intende approvare il bilancio di previsione 2007, che prevede entrate e spese per 15.576 milioni di euro. Sul fronte delle uscite, le spese correnti ammontano a 13.469 milioni di euro, pari all'81,5 per cento delle complessive (al netto delle regolarizzazioni contabili con lo Stato), mentre quelle per investimenti a 2.106 milioni di euro che corrispondono al 18,5 per cento. Fra le spese correnti, oltre l'82 per cento è destinato a sostenere il settore socio-sanitario, mentre il 49,8 per cento delle spese complessive sul territorio, è indirizzato all'ambiente ed allo sviluppo delle infrastrutture. La Regione prevede di incassare da un'operazione fiscale che utilizza IRPEF e IRAP, circa 240 milioni di euro che saranno destinati a tre priorità: 100 milioni per il Fondo per la non autosufficienza, attraverso il quale aiutare le persone prive della propria autonomia funzionale e le famiglie nella cura di anziani e disabili; 100 milioni per la salute e per sostenere la qualità e l'innovazione del territorio; 40 milioni, infine, per investire sullo sviluppo economico. Ma la manovra comprende anche interventi di contenimento con una riduzione di circa 48 milioni di euro di spese correnti; i risparmi sono concentrati su oneri finanziari, personale, consulenze, riducendo ulteriormente la percentuale delle spese per il funzionamento dell'ente, oggi inferiore al 3 per cento dell'intero bilancio. Con questa impostazione la Regione si prefigge di impostare una manovra di ampio raggio, pensata cioè con un respiro che arriva fino al 2010, per sostenere le priorità contenute nel Patto per la qualità siglato nel 2004 con le forze economiche e sociali e nel programma di legislatura.



(a)

Obiettivi, quelli di rilanciare la competitività del sistema regionale e coniugare sviluppo sostenibile e coesione sociale, che anche la CNA ha giudicato condivisibili. Un apprezzamento al quale, però, si affianca anche una precisa richiesta, quella cioè di tagliare ancora sul versante delle spese improduttive, affinché le imprese, tra legge Finanziaria e imposizione locale, non siano strozzate da un prelievo che tra Stato, Regione e Comuni, ne penalizzi, di fatto, la crescita.

Delle linee del bilancio 2007, delle priorità e delle scelte, oltre che delle cifre che lo caratterizzano, parliamo con il vicepresidente regionale e assessore alle finanze, Flavio Delbono.

*Stante il clima generale che si respira nel Paese che sembra percepire con difficoltà la necessità di sacrifici per partecipare al risanamento di conti pubblici disastri e alle critiche che da più parti stanno venendo nei confronti della manovra economica predisposta dal Governo. Qual è il suo giudizio?*

Sono convinto che la Legge Finanziaria, alla fine, risulterà assai più equilibrata di quello che è sembrata a molti durante la convulsa fase di elaborazione e discussione. E poi la strategia economica di un governo deve essere valutata nell'arco della legislatura, tenendo conto delle condizioni iniziali che, lo sappiamo bene, erano e sono difficili. Lo dico per rispetto della verità, non per polemizzare.

*Questa situazione di difficoltà finanziaria comporta anche una ridotta disponibilità di risorse per gli Enti locali. Su quali direttrici la Regione intende impostare la manovra 2007 e quali le novità rispetto al passato?*

Il nostro è un approccio di legislatura: il 2007 è l'anno che deve consentire il primo importante passo verso obiettivi di medio termine. Abbiamo ulteriormente ridotto i costi di funzionamento della macchina regionale per quasi 50 milioni di euro (oneri finanziari, personale, acquisti, spese di rappresentanza) e quantificato il fabbisogno aggiuntivo di risorse per onorare gli impegni che ci siamo assunti verso la comunità regionale, nei confronti delle necessità e delle aspettative delle nostre famiglie e delle nostre tante imprese.

*Per la prima volta dopo sette anni, la Regione ha deciso di agire sulla leva fiscale. Quali gli ambiti e l'entità degli interventi?*

Premetto che negli ultimi sei anni siamo intervenuti sulla pressione fiscale solo per ridurla; per il 2007, abbiamo messo a punto una manovra progressiva sull'addizionale IRPEF, per circa 180 milioni di euro, con aliquote che vanno dallo 0,2 per cento per i redditi fino ai 15.000 euro, fino all'aliquota dello 0,5 per cento per i redditi oltre i 25.000 euro. Sull'IRAP interveniamo con un incremento di aliquota (margine dell'1%) che riguarda meno del 2 per cento delle imprese - non essendo toccati i settori più esposti alla concorrenza ma i comparti finanziario, assicurativo, energetico, petrolifero e quello delle comunicazioni - per un totale di circa 60 milioni di euro.

*Nonostante l'assottigliamento delle risorse trasferite dallo Stato alle Regioni, l'Emilia-Romagna è riuscita*

# visto da vicino

**Flavio Delbono**  
**un economista esperto di finanza pubblica**

Nato a Sabbioneta in provincia di Mantova nel 1959, si è laureato in economia e commercio a Parma nel 1982. Nel 1987 ha conseguito il dottorato in economia politica a Siena e nel 1988 ad Oxford. Prima di occupare dal 1992 la cattedra di economia politica all'Università di Bologna ha insegnato presso le Università

di Verona e di Modena; dal 1987 è anche docente presso la Johns Hopkins University di Bologna. Tra il 1995 ed il 1999 è stato assessore al bilancio e finanze del Comune di Bologna.

In Giunta regionale dal 1999, nella legislatura 2000-2005, è stato assessore alle finanze, all'organizzazione e ai sistemi informativi; dal 2003 ha assunto anche la carica di vicepresidente della Giunta, incarichi che ricopre anche nell'attuale legislatura.



*ta a mantenere inalterati i livelli di qualità della vita e dei servizi socio sanitari, garantendo altresì un minimo di risorse agli investimenti. Per il 2007 questa scelta sarà ancora possibile almeno in parte, magari intervenendo ancora sul versante dei tagli alle spese improduttive o il barile è stato ormai raschiato completamente?*

Negli ultimi anni abbiamo ampliato il welfare e sostenuto lo sviluppo senza ricorsi a tassazione regionale aggiuntiva e riducendo il debito regionale. Questi risultati sono stati consentiti da una gestione oculata e sobria, da una razionalizzazione

dell'attività amministrativa, da una modernizzazione anche tecnologica della macchina regionale. Questo impegno non è mai cessato e continuerà anche in futuro, senza clamore. Vogliamo essere a fianco dei cittadini e delle imprese, non sulle loro spalle, per promuovere assieme le politiche più efficaci. L'efficienza non è un optional, ma la premessa per ambire a risultati degni di questa regione.

*A proposito di risorse per gli investimenti, si apre un nuovo periodo di programmazione. Qual è il risultato ottenuto dall'Emilia Romagna? Vi è stata la forte riduzione*

intervista

**A CASALECCHIO DI RENO**  
**ULTIMI CAPANNONI INDUSTRIALI E UFFICI SUBITO DISPONIBILI**

AREA DELLA "BUONA INDUSTRIA"

A CASALECCHIO DI RENO, CON VISIBILITÀ FRONTE AUTOSTRADA, SONO DISPONIBILI IN PRONTA CONSEGNA LE ULTIME STRUTTURE ATTREZZATE E MODULARI: CAPANNONI INDUSTRIALI (MODULI MQ 400), ANNESSI UFFICI (MODULI MQ 100) E MAGAZZINI. POSSIBILITÀ DI ACCORPAMENTO DI PIÙ MODULI. I VANTAGGI DELLA "BUONA INDUSTRIA" SONO MOLTEPLICI:

- CONSEGNA IMMEDIATA
- ACCESSO DIRETTO ALLA VIA PORRETTANA
- COLLEGAMENTO CON LA NUOVA PORRETTANA
- VICINANZA AL CENTRO CITTADINO DI CASALECCHIO
- AMPIE AREE PARCHEGGIO PUBBLICHE E PRIVATE
- COLLEGAMENTO CON L'AUTOSTRADA E LA TANGENZIALE (A SOLI 3 KM)

**COOP.COSTRUZIONI**  
 COSTRUIAMO FUTURO

COOP.COSTRUZIONI srl, VIA FRANCESCO ZANARDI 372, 40131 BOLOGNA  
 WWW.COOPCOSTRUZIONI.IT - IMMOBILIARE@COOPCOSTRUZIONI.IT  
 TEL. 051.416.4.111

*nell'ammontare delle risorse che in molti temevano, soprattutto in riferimento ai Fondi Strutturali?*

Il bilancio regionale finanzia 2,5 miliardi di investimenti per il 2007, che diventano quasi 4 per il triennio 2007-2009. Parte di queste risorse vengono dall'Europa. Abbiamo, infatti, concluso faticosamente due negoziati. Sullo sviluppo rurale, per il periodo 2007-2013 avremo circa 940 milioni di euro, un po' di più che nel periodo 2000-2006. Sull'obiettivo "competitività" le risorse complessive ammontano a 1350 milioni di euro, che significa un meno 10 per cento rispetto al periodo precedente. Se si considera che le proposte iniziali prevedevano un -65% per l'Emilia-Romagna, bisogna riconoscere al Presidente della Giunta regionale Errani, di aver conseguito un risultato finale decisamente lusinghiero.

*L'Emilia Romagna ha ormai agganciato la ripresa. Non crede che l'aumento dei costi prodotti dalla finanziaria e dalla tassazione locale aggiuntiva, possano in qualche misura demotivare gli imprenditori facendo venir meno quella voglia di investire manifestata nei mesi scorsi?*

Questa è la regione italiana con il più alto reddito pro-capite, la minor percentuale di famiglie povere, il minor tasso di disoccupazione. Una regione che può, deve e soprattutto



vuole misurarsi con le aree più avanzate dell'Europa. Gli straordinari livelli di competitività e benessere già ottenuti sono stati raggiunti soprattutto grazie alle famiglie e alle imprese di questi territori. Se un amministratore pubblico non condivide questa valutazione, scambia le cause con gli effetti. Ciò premesso, il nostro compito è quello di accompagnare tante energie e tante intelli-

genze; non solo evitando di frenarle, ma anche aggiungendo ciò che i singoli, da soli, non possono acquisire. Ovviamente, cercando di indirizzare il sistema regionale verso mete condivise e concertate per far progredire la qualità complessiva delle nostre comunità. Osservare, ascoltare, interpretare, proporre ed agire rapidamente. Non è questo che si chiede alla politica?

C O N V E N Z I O N E C N A - U N I P O L

**Con noi.**

Oggi hai uno strumento in più che pone la tua impresa in posizione privilegiata.

1990-2005: quindici anni di lavoro in comune per dare certezze alle nostre imprese, all'insegna della qualità. CNA ha realizzato con Unipol, terzo gruppo assicurativo italiano, una nuova Convenzione Nazionale che oggi ti offre: "Modular" la soluzione assicurativa più moderna e completa per tutelare la tua attività da ogni possibile rischio; "Unibox" e "Franchigia Fruttuosa" polizze auto innovative per risparmiare in tutta sicurezza; nuove polizze vita per la gestione del risparmio e la protezione dei tuoi investimenti. Informazioni e consigli presso le sedi CNA e le Agenzie Unipol.

Per ogni nuova polizza sottoscritta in Convenzione, Unipol destina 1 Euro al Progetto Libera Terra che promuove il riutilizzo sociale e culturale dei beni confiscati alle mafie






V A L O R I C O N D I V I S I

# Quando wellness fa rima con business

In costante crescita le piccole e medie imprese che producono salute e relax per rispondere ad una domanda crescente e soddisfare la voglia di sentirsi in forma da parte di un'utenza sempre più eterogenea per sesso, età e reddito

di Ivan Gabrielli



**S**tar bene fisicamente, star bene con se stessi. Un'esigenza, questa, sentita da un numero sempre maggiore di persone ed alla quale rispondono gli imprenditori del benessere. Sono quasi 10mila in Emilia-Romagna le imprese al servizio dello star bene: acconciatori, estetisti, centri benessere, palestre, podologi. Piccole e medie attività che rispondono ad una richiesta crescente di un pubblico sempre più attento ed esigente. La palestra, l'estetista, il centro benessere, il podologo (oltre al parrucchiere) sono entrati nelle abitudini quotidiane della maggioranza degli emiliano-romagnoli. Servizi fino a qualche anno fa non considerati indispensabili, quando non destinati a pochi fortunati, vengono oggi percepiti e vissuti come necessari. La cura del corpo, dell'aspetto esteriore, è divenuta una vera e propria voce di spesa nel bilancio familiare. Si stima

*l'Emilia Romagna è la terza regione in Italia per numero di aziende del settore che dal 2002 ad oggi ha registrato un vero e proprio boom con una crescita del 69,3 per cento e che si caratterizza per la presenza di molti giovani imprenditori al di sotto dei 40 anni*

che in regione la somma pro-capite dedicata, sia in media di 1200 euro all'anno. Un valore decisamente significativo. A spendere, o meglio a investire sul proprio benessere, è un pubblico eterogeneo, per sesso e per età. Non ascrivibile solamente agli appartenenti alle fasce più alte di reddito. L'allenamento in palestra come l'appuntamento con il parrucchiere, il massaggio rassodante o la seduta dal podologo sono divenuti normali momenti di quotidianità. La qualità della vita è vista infatti come un punto fermo, un obiettivo da perseguire, al quale tendere anche con piccole scelte o atteggiamenti salutistici. Un fisico in forma e un aspetto ben curato sono infatti sinonimo di buona salute. Un settore in crescita quello del benessere. Ma ad aumentare è anche la richiesta di un servizio di elevata qualità. Requisito fondamentale per la buona riuscita di un'attività imprenditoriale è dunque l'elevata professionalità. L'Unione Benessere e Sanità della CNA raggruppa tanti imprenditori del wellness. "Puntiamo ad ottenere una regolamentazione totale del settore - afferma **Daniele Dondarini**, che dell'Unione Benessere e Sanità CNA è il responsabile regionale - si tratta di un obiettivo fondamentale, sia per formalizzare gli importanti risultati fin qui raggiunti (non solo in regione ma in tutto il paese), sia per incrementare ulteriormente il giro d'affari della filiera. Gli spazi di possibile espansione in Emilia-Romagna sono ancora tanti, considerando anche la possibilità di avvicinare sempre più il nostro prodotto

Le frontiere del nuovo

all'offerta turistica. Abbiamo bisogno di norme e possiamo ottenere grandi benefici dal riconoscimento del comparto come tale". Prima cosa da fare è disciplinare le presenze. "Dobbiamo conoscerci bene - afferma Dondarini - capire chi tra noi ha veramente titolo per operare, dobbiamo riconoscere i profili professionali, valutarli, accertare le competenze, la presenza di una formazione adeguata e, laddove questa sia carente, intervenire con l'attivazione di percorsi formativi specifici. Qualificare o riqualificare dunque". Più regole per un panorama meglio delineato. "Quando parliamo di benessere non si parla di patologie - conclude Dondarini - anche se purtroppo permangono elementi di confusione. Noi riteniamo che la prospettiva dell'esatta definizione del comparto del benessere debba essere obiettivo immediato, così come non dobbiamo perdere tempo nel mettere in rete le nostre attività. Il settore è composto da piccole e piccolissime imprese che se ben coordinate tra loro possono rappresentare una risorsa unica e vincente". Dello stesso parere è **Giorgio Alessi**, coordinatore del Progetto Centri Benessere di CNA. "Estetisti, palestre, centri benessere, centri abbronzatura. Noi rappresentiamo le attività che costituiscono servizio alla persona. Si tratta di mettere mano a una materia complessa - dice Alessi - che sino ad ora non ha avuto regolamentazione. E' necessario coniugare due punti: la crescita delle imprese e la loro qualificazione. CNA si è posta l'obiettivo di rendere organica la presenza di tutti gli ingranaggi della macchina del benessere. Noi cerchiamo di integrare diverse professionalità riconducibili allo star bene. Lavoriamo per regolamentarle, per renderle compatibili tra loro. Per offrire un servizio completo ad un pubblico esigente. La nostra rete -



dice Alessi - si chiama B:IP (Benessere:Imprese e Professioni). Ci proponiamo di rappresentare il settore sotto l'aspetto sindacale, di offrire servizi qualificati. Operiamo per sciogliere nodi. Per dare risposte, anche sul piano formativo. La formazione professionale del personale per queste piccole o piccolissime attività è fondamentale. Dobbiamo creare profili professionali molto qualificati, per l'estetica così come per le palestre. A servizio degli artigiani del benessere mettiamo le nostre competenze: nell'apertura di una nuova struttura, nell'organizzazione, nel marketing, nell'ammodernamento di attività già esistenti. Esigenze differenti con necessità differenti alle quali è doveroso sapere rispondere". L'Emilia-Romagna è la terza regione in Italia per numero di aziende del settore (preceduta solamente da Lombardia e Veneto): più di quat-

tromila le strutture alberghiere con centro benessere e centri benessere come tali, palestre ed estetisti centesime. CNA stima una crescita, dal 2002 ad oggi, a dir poco eccezionale del 69,3%. Si tratta per lo più di piccole o piccolissime aziende, opportunità importanti per i giovani imprenditori. Un numero ed un business elevati, ai quali vanno ad aggiungersi i sempre importanti risultati del settore dell'acconciatura che si mantiene ad alti livelli. Per **Libero Barbani**, presidente dell'Unione Benessere e Sanità dell'Emilia-Romagna e acconciatore a Casalecchio di Reno (Bologna) da 47 anni, ad essere totalmente cambiata rispetto al passato è la motivazione della clientela. "Il servizio offerto dall'acconciatore non è più un servizio di sola pulizia - afferma - il lavoro del parrucchiere ci aiuta infatti oggi a sentirci più belli, a renderci anche più sicuri. Dobbiamo partire dal

**CAMBIA IL NOME, SI RAFFORZA L'IDENTITA', CRESCE IL SUO PESO**

da **FNAP** a **CNA Pensionati** 

<b>PIU' FORZA ORGANIZZATA</b>	Il Sindacato pensionati col maggior numero di iscritti tra quelli del mondo artigiano	 CON VERDE ETA' La rivista che viene inviata gratuitamente a tutti gli iscritti alla CNA Pensionati
<b>PIU' PRESENZA SUL TERRITORIO</b>	In tutte le province e in tutte le sedi della CNA	
<b>PIU' AZIONE SINDACALE</b>	Difesa dello Stato Sociale; Tutela del potere d'acquisto delle pensioni; Sanità universale e uniforme; Assistenza per gli anziani sufficienti e non autosufficienti	
<b>PIU' PRIVILEGI PER GLI ISCRITTI</b>	Polizze Assicurative gratuite; Sconti su polizze assicurative RC Auto e Abitazione; CAF Pensionati per modello 730, ICI, RED, ISEE, a condizioni agevolate; Patronato EPASA per il riconoscimento delle prestazioni sociali; Turismo sociale; Convenzioni con enti ed esercizi commerciali	

**CNA Pensionati è il tuo sindacato**

presupposto che il rapporto tra fruitore e fornitore del servizio è oggi basato sulla fiducia. Non c'è più una relazione servile (come invece accadeva un tempo) ma un rapporto a due, di rispetto. L'acconciatore consiglia e stimola la fantasia del cliente. Sono lontani i tempi del barbiere che radeva e lavava la testa. Le richieste di uomini e donne che entrano in salone sono molto simili. Tinture, colpi di luce, tagli alla moda. E moda significa aggiornamento costante, attenzione alle nuove tecniche, a nuovi prodotti, a nuovi stili e tendenze. E' dunque necessario un aggiornamento non solo tecnico, bensì stilistico". Per Barbani è pertanto necessario fornire agli operatori una formazione nuova, moderna. "Dobbiamo prima di tutto riformare la formazione - prosegue - per impostare nuovi percorsi, per rispondere a nuove esigenze con maggiore elasticità". Se laboratori estetici e centri benessere devono fare i conti con una legislazione approssimativa, per gli acconciatori le cose vanno un po' meglio. "La Legge 174 del 2005 (che ha sostituito la 1142 datata 1970) rivede la nostra categoria. Una riforma parziale ma che ha reso più moderna la gestione della nostra attività. Oggi possiamo commercializzare prodotti senza avere bisogno della licenza di vendita - conclude Barbani - vi è maggiore elasticità nella gestione dei negozi". La testimonianza di **Fabrizio Berto**, 33 anni, socio e gestore della palestra e piscina Sport Planet di Forlì ci porta nel mondo delle palestre. "Abbiamo aperto nel 1998 in una zona residenziale riadattando vecchi capannoni artigianali. Siamo vari soci - esordisce Fabrizio Berto - e siamo associati fin dal 1999 alla CNA. Siamo partiti con 1.500 metri, oggi siamo a 2.200, una vera e propria attività imprenditoriale". Un'impresa che produ-



ce salute e relax. Che propone alla propria clientela un'offerta diversificata. Dalla palestra alla piscina al centro estetico. "Oggi abbiamo 1600 frequentanti al mese. La palestra è abitudine e necessità. Lo riscontro dai metodi di pagamento - ci racconta il giovane gestore - fino a qualche anno fa le iscrizioni erano per lo più della durata di un mese (poi rinnovate). Oggi la palestra va frequentata tutto l'anno. Il numero degli abbonati per 365 giorni è in decisa crescita. I giovani vedono la palestra come luogo di aggregazione, una realtà che soddisfa la voglia di sentirsi in forma ma non solo". Una struttura, per essere all'avanguardia, deve dotarsi di tecnologie aggiornate. "Il cliente chiede attrezzature e tecnologie innovative. Per lavorare dobbiamo soddisfare le sue richieste. Il momento è difficile per tutti - dice Berto - auspichiamo per il settore regole più certe che tutelino chi investe. Vorremmo anche più chiarezza sugli aspetti contributivi. Siamo fiduciosi". Il nostro viaggio nell'impre-

sa chiamata wellness si conclude nel laboratorio di **Saura Lodi**, podologa che svolge la propria attività da 23 anni in provincia di Bologna. "Oggi, rispetto al passato, c'è maggiore attenzione alla cura del piede - ci dice - a differenza del semplice pedicure, che si occupa del piede da un punto di vista estetico, il mio intervento è curativo". Una professione che richiede una formazione universitaria. Per esercitare, oggi, è necessario frequentare il triennio previsto per tutte le professioni sanitarie. Anche in questo caso, parola d'ordine è aggiornamento. "Per noi l'aggiornamento è determinante - conclude la signora Lodi - e non solo perché esiste un obbligo ministeriale. La ricerca, l'acquisizione di nuove competenze e la conoscenza di nuovi materiali e strumentazioni rende il lavoro più agevole e favorisce il risultato".

**CANTELLI ROTOWEB**  
INDUSTRIA ROTOLITOGRAFICA

**CE** CANTELLI EDITORE  
CASA EDITRICE  
magazines e settimanali  
specializzati

**TIPTALIA**  
STAMPA DIGITALE  
modulistica, packaging,  
espositori, allestimenti  
fieristici

**t&w**  
trends&words  
CONCESSIONARIA  
DI PUBBLICITÀ  
servizi di marketing

... un mondo di carta ...

**Gruppo Cantelli**  
Via Sallceto 22/E  
40013 Castel Maggiore (BOLOGNA)  
Tel. +39.051.700606 - Fax +39.051.6328090  
E-mail: [info@cantelli.net](mailto:info@cantelli.net) - Web: [www.cantelli.net](http://www.cantelli.net)



**io**

***lavoro italiano***

## **FACCIO VIAGGIARE IL PENSIERO!**

Creatività, innovazione, orgoglio, esperienza... sono questi i valori del lavoro italiano.

I nostri imprenditori sono competitivi su ogni mercato, fanno viaggiare il pensiero e creano qualità. In più, CNA è con loro: attraverso un sistema esclusivo di opportunità capace di far crescere le loro imprese e costruire ricchezza per tutto il Paese.



**CNA E GLI IMPRENDITORI ARTIGIANI.  
VALORE D'INSIEME**