



**UNIMORE**  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA



# Oltre la resilienza...

Appunti per una discussione

Modena, 11 febbraio 2022

Giovanni Solinas – Dipartimento di Economia Marco Biagi

# Premessa

**S. Brusco «The Emilian Model», CJE,  
1982**

La dico in modo molto rozzo:

La competitività di un territorio dipende dalle forze che lo tengono insieme da un punto di vista produttivo e sociale

**«Non ci sono elementi costitutivi ma relazioni tra le particelle» (Giorgio Parisi, In un volo di storni»**

## **Il nucleo di quell'idea «quali forze ....»**

- Le connessioni produttive: non esiste l'impresa isolata, conta la rete di relazioni tra le imprese
- Le connessioni di competenze (- termine che è nato qui: "la matrice di competenze: quanti buchi ha?)"
- Come è fatto il mix di specializzazione e di diversificazione?
- Le infrastrutture sociali (integrazione sociale e consenso)
- Le "regole" che governano lo scambio e i comportamenti degli attori economici e delle istituzioni.

# Premessa

## Cinque aspetti importanti

- **1. i rapporti di subfornitura e la demografia delle imprese**
  - **2. le relazioni industriali**
  - **3. la formazione**
  - **4. la digitalizzazione**
  - **5. le regole del gioco**
- 
- **Non affronto moltissime questioni strutturali ...**
  - Gli effetti della demografia
  - La carenza strutturale di materie prime (litio, terre rare... &C)

## Con un considerazione e una domanda di fondo...

- **Considerazione:**
- L'Emilia-Romagna, negli ultimi 20 anni, è cresciuta il doppio rispetto a economie regionali italiane comparabili (0,6 vs 03%); ma è cresciuta la metà rispetto a regioni europee comparabili (Bdl, 2021)
- **Domanda:**
- L'Emilia sta usando (consumando) il capitale che ha accumulato - e quello che crea è sufficiente a ristorare le perdite?



**UNIMORE**  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

# 1. I rapporti di subfornitura e la demografia delle imprese

# I rapporti di subfornitura

**Non abbiamo una evidenza esaustiva, ma...**

- negli ultimi decenni e certamente a partire dalla crisi economica e finanziaria

**.... Peggioramento delle condizioni di fornitura**

- ... aumenta l'integrazione verticale delle imprese maggiori
- ... è aumentata (fino a ieri) la lunghezza delle catene internazionali
- Meno margini di contrattazione sul prezzo
- Maggior dipendenza da singoli committenti...
- Condizioni molto più stringenti

# La nati-mortalità delle imprese in E-R

			Imprese registrate	Iscritte	Cessate	Saldo	Cessazioni d'ufficio	Attive
Ateco	ANNO	TRIM						
TOTALE	2009	0	472.784	29.728	34.333	-4.605	1.846	427.890
	2010	0	475.308	32.225	31.682	543	2.334	428.867
	2011	0	475.716	30.115	29.992	123	2.049	428.733
	2012	0	472.849	29.056	32.187	-3.131	1.742	424.213
	2013	0	468.318	29.228	33.770	-4.542	1.748	418.386
	2014	0	463.897	26.886	30.536	-3.650	2.653	412.801
	2015	0	462.625	27.292	28.722	-1.430	1.704	410.280
	2016	0	460.120	25.942	28.608	-2.666	1.207	407.514
	2017	0	456.929	25.327	28.674	-3.347	2.711	404.758
	2018	0	454.338	25.172	27.901	-2.729	1.804	402.829
	2019	0	451.976	25.414	27.907	-2.493	1.062	399.756
2020	0	449.361	20.714	23.445	-2.731	525	397.767	

La mortalità è sempre stata più alta della natalità. In termini di saldo netto sono morte oltre 30mila imprese (circa il 7% in meno rispetto ai valori iniziali)

# Questioni aperte

## **Implicazioni socio-economiche**

E' solo un processo di selezione tra le imprese?

- 1. si modificano i percorsi di carriera
- 2. cambiano in modo significativo i pay-off (il sistema di incentivi)

## **Domanda:**

- Ciò che l'Emilia ha creato in questi decenni compensa eventuali buchi nella "matrice delle competenze"?



UNIMORE

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

## 2. Relazioni industriali: durata dei rapporti di lavoro e contratti



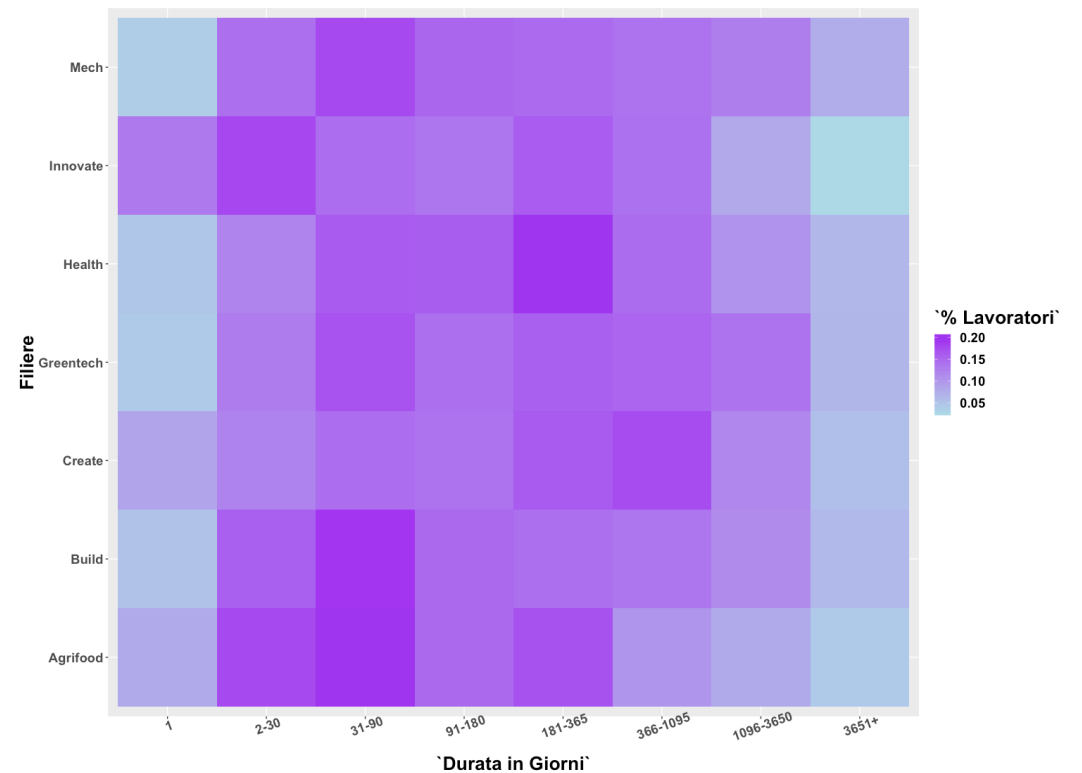
# Problema

**Durate dei rapporti di lavoro troppo brevi!!**

- In tutte le filiere S3 la durata dei rapporti di lavoro per i nuovi assunti si concentra nelle classi inferiori ad un anno!!!**

Oltre 3 milioni di rapporti di lavoro accesi tra il 2008 e il 2017 (Fareri&Solinas, 2021)

**Concentrazione delle durate in giorni**



# Un esempio: le grandi imprese nell'auto (2008-2017)

Le due maggiori imprese automotive dell'Emilia-Romagna utilizzano una quota spropositata di contratti di somministrazione!

Tipologia di contratto	A	B
Contratti a tempo determinato	3,92%	5,43%
Contratti a tempo indeterminato	28,12%	22,97%
Lavoro parasubordinato	0,49%	0,54%
Somministrazione	67,48%	67,80%
Lavoro di apprendistato	-	3,26%
Totale	5.562	4.972

Si capisce come la campagna acquisti dei cino-americi sia così estesa e facile!

Contare le teste e non i «rapporti» non cambia il quadro.

# Investimento in capitale umano!!

La Repubblica 30 aprile 1998



21

ROMA  
4-5-6 LUGLIO  
2018





**UNIMORE**  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

# 3. La formazione professionale e la formazione continua

# Le traiettorie dell'innovazione

## Tre rivoluzioni al medesimo tempo

- La rivoluzione dei network e delle catene del valore globali
- La transizione ecologia
- La rivoluzione digitale

## Questioni irrisolte/problemi aperti

Il cambiamento che dovremo affrontare nei prossimi decenni ha una velocità sconosciuta nella storia.

E avrà un fortissimo impatto tecnico, organizzativo, sociale

# Di cosa abbiamo bisogno?

## Nuovi ruoli professionali

- Figure nuove che sappiano occupare ruoli nuovi e non ancora ben definiti
- Quello che si può fare è «accompagnare», man mano che si presentano e si adottano le nuove tecnologie
- Passaggio dalla mansione al ruolo, dall'inquadramento professionale rigido alla modularità dei ruoli
- (cf. recente contratto dei metalmeccanici)

## Questo pone grandi problemi

- Alla contrattazione collettiva (che si sposta necessariamente verso l'impresa)
- Ai sistemi formativi e alla formazione continua
- L'attenzione in anni recenti è stata ai livelli apicali dei sistemi formativi «alti»: sistema universitario, terza missione, ITS...
- Ora il pendolo deve tornare a guardare anche altrove...
  - «Dai big agli small data»

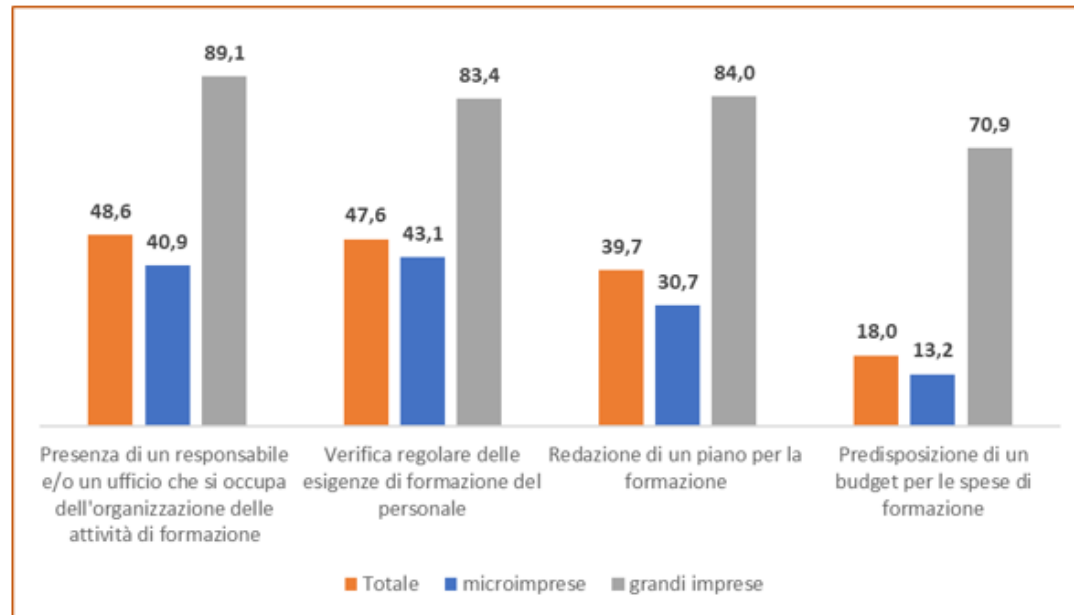
# Meno della metà delle imprese fanno formazione e ancor meno la pianificano !

Le differenze aumentano al diminuire della dimensione aziendale –

Es. Fondi interprofessionali



## L'organizzazione della formazione aziendale



- Si sono esplorati diversi aspetti significativi in termini di organizzazione e programmazione della formazione.
- **La dimensione aziendale ha un ruolo cruciale** per ciascuno di essi.
- Il divario minimo tra micro e grandi imprese è di oltre 40 punti percentuali (*Verifica regolare delle esigenze di formazione*).

# Competitività e saperi di luogo

## Scuole tecniche e professionali e formazione professionale

- Sono il ricettore naturale dei «saperi di luogo»
- Largamente riconosciuti come elemento fondamentale dei competitività dei territori.
- “la digitalizzazione non ha affatto dinamiche lineari: non sui sentieri di sviluppo e non sull’occupazione” (Autor)
- Da come si impara (e cosa) discendono traiettorie di sviluppo molto diverse.



# Competitività e saperi di luogo

## Le implicazioni

- I grandi attori – dalle associazioni di categoria e di rappresentanza ai sindacati, ai fondi interprofessionali, alle agenzie di formazione, ai consulenti, alle università, agli stessi amministratori – hanno scelto il quieto vivere.

**Percorsi «individuali e capacità di vederli»**

## La formazione continua: un sistema da rivedere????

- Semplifico all'estremo, ma per capirsi.
- Il punto di caduta è elementare: i corsi a catalogo rendono molto di più, creano minori problemi di gestione ecc. ecc.
- Vanno bene a tutti.
- (e le università ci mettono il bollino).



**UNIMORE**  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

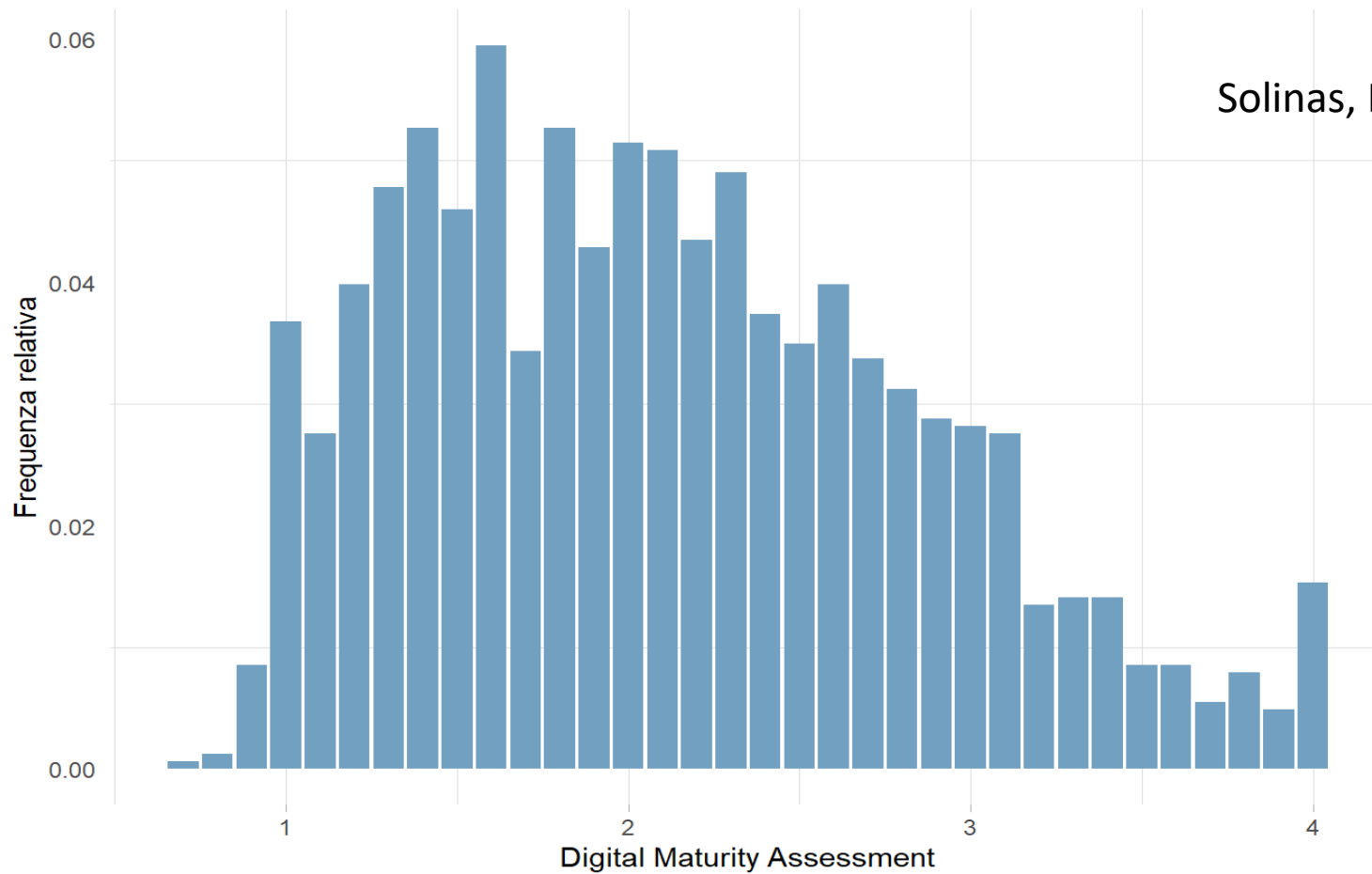
# 4. La digitalizzazione: cosa c'è da sapere

# Cosa sappiamo sull'Italia?

- La automazione degli impianti e gli investimenti in ICT non hanno portato a un declino dell'occupazione
- I sistemi produttivi che hanno investito di più hanno incrementato produttività e capacità competitiva (preservando i livelli di occupazione)
- La perdita di occupazione **non è dovuta ai robot e alla digitalizzazione**
- ... ma alla concorrenza dei paesi emergenti (Cina in primo luogo), e alla crisi economica e finanziaria (2008-13) e la pandemia dopo (2020)

# Grado di digitalizzazione delle imprese in E-R

Tanto o poco?



Numero dei casi: 1.632, la gran parte micro e piccole

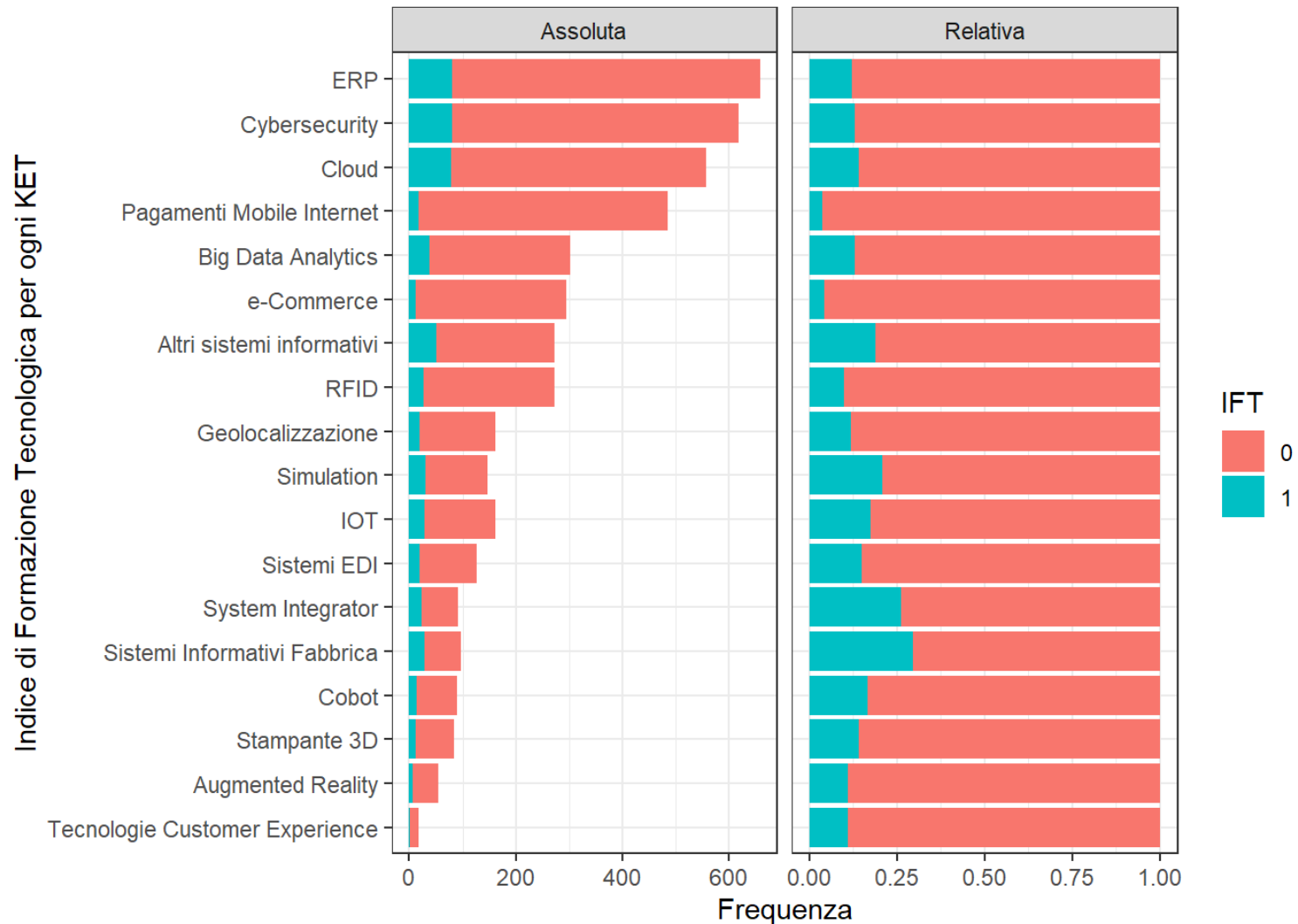
5% ad elevata digitalizzazione

Moda della distribuzione pari a 1,60/4,00

... Apprendisti digitali....

# La formazione e la consapevolezza digitale

Consapevolezza digitale per ogni tecnologia abilitante



Per ogni Tecnologie Abilitante il numero di imprese che adottano la tecnologia senza essere formati sul tema è alto

Di nuovo formazione !!!

Solinas, Fareri&Giordano, 2019



**UNIMORE**  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

# 5. Le regole del gioco

# «Gli ordinamenti interni alla società civile»

## Una rilettura di Brusco del Modello Emilia a 20 anni di distanza ... (1999)

- Le regole consuetudinarie, che vanno oltre la legge, e presiedono
- al funzionamento dei mercati, alle relazioni di affari, ai rapporti tra committenti e subfornitori,
- allo stesso contratto “fondamentale di Coase”, quello cioè tra imprenditore e lavoratore.

## Le regole quale elemento della capacità competitiva

- Non la negazione del conflitto. Non la negazione dell’interesse di parte, ma la delimitazione di confini entro i quali, l’interesse di parte può essere esercitato
- **... e alcuni dei confini nei rapporti tra le imprese e nelle relazioni industriali sono stati ampiamente travalicati...**

# Un aspetto preoccupante ...

## Altri elementi di rottura delle “regole”.

- Inaugurazione dell'anno giudiziario a Bologna (gennaio 2022):
- ***"dobbiamo evidenziare che all'iniziale infiltrazione delle mafie nella nostra regione è succeduto l'insediamento fino all'attuale radicamento"***

...

- “non è più una questione di presenza di mafiosi, di diffusione della mentalità, ma **piuttosto di condivisione del metodo mafioso** anche da parte di taluni cittadini emiliano-romagnoli, imprenditori e cosiddetti colletti bianchi, ovverosia professionisti, i quali hanno deciso che "fare affari" con la 'ndrangheta è utile e comodo”
- (Intervista del procuratore generale Lucia Musti all'Ansa 3 febbraio 2022).



# Un aspetto preoccupante....

## Tanto più in rapporto

- ... all'arrivo del PNRR, e
- agli effetti di un utilizzo massiccio degli incentivi all'edilizia...
- Incentivi molto discutibili per ammontari e per disegno...
- (cfr. Banca d'Italia, 2022)
- 
- 

## Possibili politiche

- Vanno pensate politiche molto articolate di attenzione/sostegno/controllo sulle imprese. In particolare in presenza di una struttura dell'offerta che, nell'edilizia, si è fortemente frammentata.
- Ma qui le cose diventano troppo specifiche e articolate per poter essere discusse in questa sede.



UNIMORE

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

# Conclusioni (tentative)

# Conclusioni (tentative)

## Dati di partenza

- Crisi della subfornitura
- Moria di migliaia di microimprese, iniziata ancor prima della crisi 2008-13
- Relazioni industriali (e capitale umano)
- Formazione (e capitale umano)
- Digitalizzazione (in mezzo al guado)
- Regole che diventano pericolose...

## Conseguenze

- Cambia la composizione sociale
- Cambiano i meccanismi di mobilità sociale
- Diventano indiscutibilmente più fragili alcuni degli elementi cruciali del «Modello Emilia»

# e quindi...

**Ritorno alla domanda iniziale ...**

...

- l'Emilia sta usando (consumando) il capitale che ha accumulato - e quello che crea è sufficiente a ristorare le perdite?

- **La risposta al dibattito !!**