



**Il Patto per il Lavoro dell'Emilia-Romagna: creazione di valore aggiunto e valorizzazione
dei lavoratori**

Lezioni apprese e loro trasferibilità

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

Con prefazione di Patrizio Bianchi (in caso di pubblicazione)

SOMMARIO

Executive summary	3
Capitolo 1	
L'organizzazione del Patto per il Lavoro: come è stato costruito e gestito e come può essere potenziato e diffuso	5
<i>Sintesi</i>	5
Capitolo 2	
L'innovazione fonte della creazione di valore aggiunto e di valore del lavoro.....	9
<i>Sintesi</i>	9
Capitolo 3	
Lo sviluppo equilibrato dei territori della regione	11
<i>Sintesi</i>	11

Executive Summary

Che cosa è questa ricerca sul Patto per il Lavoro

Questa ricerca ha per oggetto l'analisi **Patto per il lavoro della Regione Emilia-Romagna** che ha ottenuto risultati significativi in termini di aumento del valore aggiunto, di occupazione, di coesione. Scopo della ricerca è la identificazione e tipizzazione del modello e dei metodi seguiti in vista della loro trasferibilità in tutto o in parte sia a fasi nuove dello sviluppo della regione sia a territori diversi.

Il nome stesso ci suggerisce i principali elementi di analisi.

Un Patto. Il Patto è stato qualcosa di diverso da un tavolo di concertazione o da una politica territoriale top-down. Ben 50 attori pubblici e privati del territorio (imprese, sindacati, Pubbliche Amministrazioni, scuole, università, associazioni di rappresentanza ecc.) si sono impegnati a focalizzare azioni nuove e in corso per raggiungere **uno scopo comune concordato: accrescere il valore aggiunto dell'economia locale e, con esso, creare lavoro di qualità.** Concretamente il Patto è stato un insieme di programmazione regionale, di politica industriale, di politica del lavoro e di politica formativa sostenute da una organizzazione per fare avvenire le cose. Gli elementi che lo distinguono da altre iniziative di programmazione territoriale sono stati: una **idea forte (aumentare il valore del lavoro e dei lavoratori)**; un **obiettivo sintetico chiave (passare dall'11% al 5% di disoccupazione nell'arco del mandato)**; un **inedito metodo rigoroso di partecipative governance (governo socialmente partecipato).**

Gli obiettivi generali sono stati articolati in obiettivi SMART (Specifici, Misurabili, Raggiungibili, Realizzabili, Temporizzati) relativi allo sviluppo economico-sociale e al mercato del lavoro. L'Amministrazione Regionale ha orientato su questi obiettivi concordati le sue azioni e soprattutto i finanziamenti europei che hanno costituito la principale fonte di finanziamento delle diverse attività.

I risultati complessivi rispetto agli obiettivi del Patto (dati del secondo trimestre 2019) sono stati:

- a. il **valore aggiunto** aumentato dell'1,4% nel 2016, dell'1,8% nel 2017, dell'1,5% nel 2018;
- b. gli **occupati** aumentati di 135mila unità dal 2015 con un tasso di occupazione del 71,3% (che supera quello della Lombardia);
- c. la **disoccupazione** scesa dal 12% al 4,8%;
- d. il Tecnopòlo di Bologna che diventa il **primo centro di big data e intelligenza artificiale d'Europa**, un investimento regionale, nazionale ed europeo.

Il Patto per il Lavoro è stato un **modello di policy e di organizzazione replicabile basato su sei approcci convergenti:**

1. una politica di **valorizzazione del sistema produttivo** nelle fasi alte delle catene del valore globale
2. un modello di **politiche e azioni integrate** su capitale umano, innovazione, politiche territoriali, welfare, non più separate fra responsabilità e interessi diversi, ma fra loro integrate e ricorsivamente rafforzantesi, fuori dai tradizionali silos per materia;
3. una strategia coraggiosa di **investimenti pubblico-privati selettivi**, e non a pioggia, con il consenso e la partecipazione degli stakeholder;
4. una **Comunità Performante** di attori pubblici e privati, attivando **la partecipazione dei corpi intermedi**;
5. una **organizzazione reticolare per realizzare il Patto** (rete della ricerca, rete delle imprese, rete della formazione, organizzazione temporanea per gestire il Patto).
6. il supporto offerto alla realizzazione del Patto da una **Amministrazione efficiente che ha iniziato a cambiare se stessa.**

Il Patto per il Lavoro è divenuto una **comunità fra i soggetti tesi alla innovazione.** Il Patto per il Lavoro è stato in molti casi un **"ombrello istituzionale"** che ha attivato o protetto processi di coesione sociale fra autonomi ma connessi soggetti del territorio. Il Patto per il Lavoro è stato anche un **dispositivo per comunicare e legittimare progetti innovativi di progettazione congiunta di tecnologia, organizzazione e lavoro entro progetti fatti insieme** da soggetti pubblici e privati.

Lavoro. Non quindi un generico Patto per lo sviluppo, ma un **patto per il lavoro**. Lavoro di qualità che crei valore economico e sociale insieme a crescita e protezione delle persone. Mettere al centro il lavoro ha significato porre al centro i lavoratori e le loro esigenze all'interno di un quadro economico e sociale che sta vivendo profonde mutazioni e che richiede adattamento. Le azioni principali hanno riguardato la **formazione dei giovani e la riqualificazione professionale degli adulti**. Così si spiegano i vari investimenti sulla formazione professionale, sugli Istituti Tecnici Superiori, sui corsi di laurea innovativi come nel caso della Muner, la formazione sui big data e l'Intelligenza Artificiale, ma anche i percorsi di inclusione di soggetti deboli, di riqualificazione dei lavoratori su temi come l'Industria 4.0.

Emilia-Romagna. Il tutto però con una profonda connessione con il territorio, ossia un Patto per l'Emilia-Romagna che preserva lo scrigno delle proprie competenze professionali e umane ma si proietta in un mondo che sta cambiando profondamente. La tradizionale eccellenza emiliano-romagnola nella manifattura basata sull'economia di scala non basta più: occorre **eccellere nell'economia della conoscenza e dei dati**.

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

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

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

Questi tre elementi (patto, lavoro, Emilia-Romagna) e il loro stretto rapporto sono stati supportati da una **Amministrazione pubblica che ha avviato un processo di cambiamento organizzativo di se stessa** verso un nuovo paradigma di una Amministrazione a rete orientata a garantire servizi.

Nei diversi capitoli di questa ricerca viene approfondita la struttura del Patto, i suoi contenuti e il modello operativo; si esplorano le forme di innovazione che da esso emerge; si analizzano gli impatti che ha avuto negli eterogenei territori che compongono la Regione.

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

Capitolo 1

L'organizzazione del Patto per il Lavoro: come è stato costruito e gestito e come può essere potenziato e diffuso

Sintesi

Il Patto per il Lavoro della Regione Emilia-Romagna è un insieme di programmazione regionale, di politica industriale, di politica del lavoro e di politica formativa.

Ciò che lo distingue da altre iniziative di programmazione territoriale sono principalmente una **idea forte (aumentare il valore del lavoro e dei lavoratori)** e un **obiettivo sintetico chiave (passare dall'11% al 5% di disoccupazione nell'arco del mandato)**. Idea forte e obiettivo sono stati effettivamente conseguiti attraverso politiche industriali, territoriali, sociali concordate nel Patto e perseguite da attività condotte dalla peculiare organizzazione temporanea a rete del Patto.

Questo programma, lanciato dall'Amministrazione Regionale, è stato siglato dai **50 principali soggetti pubblici e privati del territorio**; è stato partecipato attivamente da imprese, istituzioni, scuole; è stato costantemente monitorato.

I **risultati complessivi** rispetto agli obiettivi del Patto (dati del secondo trimestre 2019) sono stati:

1. il valore aggiunto aumentato dell'1,4% nel 2016, dell'1,8% nel 2017, dell'1,5% nel 2018;
2. gli occupati aumentati di 135mila unità dal 2015 con un tasso di occupazione del 71,3% (che supera quello della Lombardia);
3. la disoccupazione scesa al 4,8%;
4. il Tecnopòlo di Bologna che diventa il primo centro di big data e intelligenza artificiale d'Europa , un investimento regionale, nazionale ed europeo.

Il Patto è un intervento "non assistenziale" per l'occupazione di qualità. L'Emilia-Romagna ha una tradizione di tassi di occupazione alti, che si sono contratti durante la grande crisi. Il Patto non intendeva ricreare lo stesso tipo di occupazione perduta, ma generarne di nuova che aumentasse in modo stabile il valore aggiunto.

Oltre alle imprese, anche il Sindacato, alla firma del Patto, aveva proposto che la creazione di posti di lavoro avvenisse attraverso una crescita del valore aggiunto e non in aree di business in declino o su lavori destinati a scomparire.

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

- che passa dall'economia di scala all'economia della personalizzazione, *from volume to value*;
- forte in Italia e in Europa nella manifattura di qualità e nei servizi avanzati, locomotiva di un nuovo triangolo industriale;
- capace di aumentare il valore aggiunto attraverso la valorizzazione del lavoro;

- principale hub europeo su big data e intelligenza artificiale.

Il Patto per il Lavoro costituisce una **innovazione radicale** nelle politiche pubbliche e nella gestione del cambiamento strutturale

Il Patto per il Lavoro, oltre che una policy, è un modello metodologico replicabile in tutto o in parte per innovare e cambiare l'economia, la società, il lavoro e la vita delle persone di un territorio. Un modello alternativo sia alle politiche top down sia alle politiche bottom-up delle best practice. Un metodo diverso dall'innovazione tecnocentrica.

In che cosa consiste questo metodo? L'innovazione del Patto si è avvalsa di **sei originali approcci di politiche e di forme organizzative** fra loro interagenti. Essi sono le **componenti del modello** che possono essere trasferibili in tutto o in parte sia nella continuazione del Patto in Emilia-Romagna nella prossima consiliatura sia in altri contesti.

1. Una politica di valorizzazione in un contesto globale

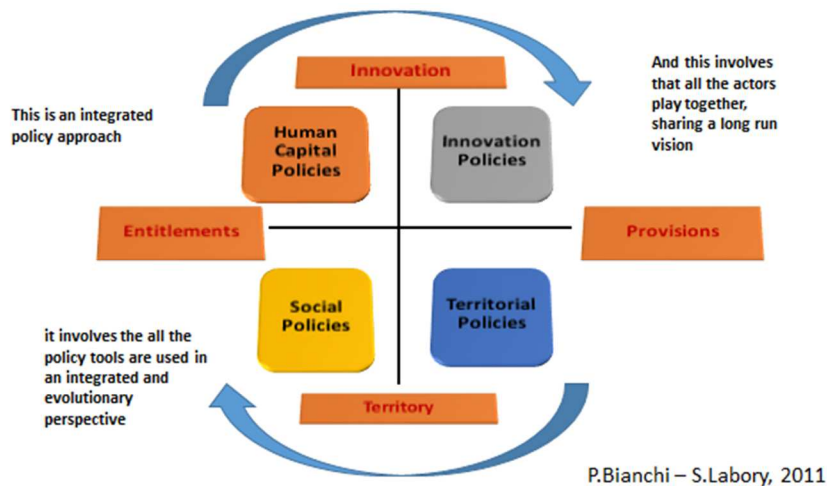
Il Patto per il Lavoro sviluppa una policy per una crescita fondata sull'aumento del valore aggiunto regionale in una prospettiva globale attraverso:

- valorizzazione del lavoro;
- politiche di innovazione a 360 gradi;
- infrastrutture di ricerca;
- investimenti in alta formazione;
- coesione e partecipazione;
- condivisione fra i partecipanti al Patto di obiettivi specifici SMART (Specifici, Misurabili, Raggiungibili, Realizzabili, Temporizzati) condivisi e monitorati per fare accadere davvero le cose;
- politiche di promozione dell'occupazione qualificata;
- inclusione sociale.

2. Un approccio di politiche integrate su capitale umano, innovazione, politiche territoriali, welfare

Politiche normalmente appartenenti a diverse responsabilità e forme di azione pubblica in questo modello sono fra loro integrate e si rafforzano ricorsivamente. Questo modello assunto dalla Giunta Regionale, largamente condiviso dagli stakeholder e corroborato dal confronto internazionale, è stato la guida all'azione. Alla base della sua forza ci sono stati:

- la concretezza, poiché ciascuna dimensione, centrata sul *work to be done*, si è tradotta in obiettivi e risultati monitorati;
- la interattività, poiché ogni azione in ciascuna dimensione rafforza le altre;
- l'attingere allo "scricigno di competenze" e di politiche pregresse.



3. Una strategia di investimenti pubblico-privati selettivi mirata:

- allo sviluppo della distintiva capacità produttiva e innovativa del territorio come automotive, automazione, food;
- allo sviluppo di nuove aree tecnologicamente in grande sviluppo come le costituzione di centri di alta tecnologia concentrati sui big data;
- alla valorizzazione e allo sviluppo di un innovative ecosystem.

4. Il Patto ha adottato un modello di **governance partecipata** che tende a superare sia i modelli delle politiche top-down settoriali sia quelli della burocrazia amministrativa. Esso era stato proposto alla fine degli anni '90 da Rhodes e da Kickert & Klijn nel contesto anglosassone ma mai realizzato prima in Italia. La "governance partecipata" è basata sulla creazione e gestione di reti tra attori pubblici e privati che fanno sinergie fra iniziative e investimenti pubblici e privati per raggiungere obiettivi comuni e sviluppare beni comuni, capitale sociale e, in particolare, capitale umano. Una governance non basata su processi decisionali formali, non su "tavoli" corporativi, bensì sulla creazione di una area di socializzazione fra i soggetti tesi alla innovazione.

Il Patto ha favorito così una **Comunità Performante**. Il Patto è stato in molti casi un "ombrello istituzionale" che ha attivato o protetto processi di coesione sociale fra autonomi ma connessi soggetti del territorio. La sua collocazione entro un quadro internazionale di analisi e di intervento ha costituito un contesto di **legittimazione, benchmark, alleanze internazionali**, un **sounding board** delle iniziative dei partecipanti del Patto per il Lavoro e dei soggetti con cui esso si è incontrato. Il Patto per il Lavoro è stato anche un **dispositivo comunicativo**. Il Patto è stato un **dispositivo di legittimazione** dell'iniziativa dei soggetti.

5. La realizzazione del Patto per il Lavoro è stata affidata a una **organizzazione efficace**, diversa da un tradizionale tavolo tra attori differenti o da un comitato di interessi per condividere azioni top-down di programmazione regionale. Essa è stata una **organizzazione temporanea**

basata su obiettivi strategici articolati in obiettivi SMART, monitoraggi accurati, attivazione o supporto a progetti, convegni e incontri, avvalendosi delle Agenzie regionali e animando le esistenti reti della ricerca, le reti delle imprese, le reti della formazione.

6. Il Patto per il Lavoro è stato reso possibile dal supporto offerto da una Amministrazione efficiente che non solo ha acquisito in tempo la quasi totalità delle risorse europee utilizzabili e le ha rese disponibili con il minimo di burocrazia. Inoltre **ha avviato un processo di cambiamento organizzativo di se stessa** verso un nuovo paradigma di una **Amministrazione a rete orientata a garantire servizi**.

Il Patto per il Lavoro non è stato solo un accordo per la distribuzione o attrazione delle risorse, ma uno strumento di attivazione, come abbiamo detto. Tuttavia, **la quantità di risorse economiche impegnate è stata notevole** e la loro allocazione un modo concreto di rendere visibile le traiettorie di azioni proposte non solo ai sottoscrittori del Patto, ma all'intera **regione-rete**. Tra il 2015 e il 2019 sono stati messi a disposizione della realizzazione del Patto **22,3 miliardi di euro, di cui 19,5 già mobilitati**. I fondi amministrati dalla Regione non sono versati quasi mai direttamente alle imprese e alle organizzazioni, ma investiti in infrastrutture oppure erogati alle persone che lavorano nelle imprese e nelle organizzazioni, in particolare attraverso percorsi di formazione e riqualificazione professionale, fondi per l'assunzione di ricercatori. Oppure sono destinati a servizi per le imprese in materia di innovazione e internazionalizzazione.

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

La nostra ricerca offre tre spiegazioni.

- a. **Una spiegazione di policy:** un patto per aumentare il valore del lavoro organizzato (che è "la ricchezza delle nazioni", come diceva Adam Smith), creando occupazione di qualità e sviluppando competenze. Questo consente all'Emilia-Romagna di rafforzare il valore aggiunto nella competizione lungo le catene del valore globale e alle persone di potenziare identità, dignità e qualità della vita.
- b. **Una spiegazione di metodo:** una innovazione radicale di politiche pubbliche e gestione del cambiamento strutturale basata sui sei modelli e metodi strategico-organizzativi indicati. Questi modelli e metodi sono tipizzabili, riproducibili, diffondibili per gli sviluppi di un eventuale Patto 2.0. della regione Emilia-Romagna, ma anche per altri contesti economico-sociali e politici diversissimi dall'Emilia-Romagna.
- c. **Una spiegazione culturale:** la competenza distintiva del Patto per il Lavoro è stata la sua capacità di contestualizzare e valorizzare l'esistente scrigno di competenze e di politiche, crescendo sulle spalle di quanto già costruito nella regione.

Capitolo 2

L'innovazione fonte della creazione di valore aggiunto e di valore del lavoro

Sintesi

Il Patto per il Lavoro affronta il tema della valorizzazione del lavoro legandolo ai processi di innovazione. È un programma politico orientato a sostenere l'innovazione usando bene i Fondi europei ed evitando investimenti assistenziali per sostenere la ripresa dopo la più grande crisi degli ultimi cento anni.

Secondo l'European Regional Scoreboard, **l'Emilia-Romagna si posiziona al secondo posto in Italia dopo il Friuli-Venezia Giulia e prima della Lombardia**, mentre **a livello europeo, su 238 regioni, essa si colloca al 113mo posto**. Questa posizione in Europa è il combinato di alcune eccellenze relative (le PMI innovative) e di alcune debolezze (la collaborazione tra PMI innovative; il numero dei laureati e la collaborazione tra pubblico e privato). Le azioni del Patto si innestano nel già sviluppato sistema dell'innovazione dell'Emilia-Romagna verso l'integrazione tra pubblico e privato e la qualificazione dei lavoratori a tutti i livelli.

Il Patto ha adottato una visione originale delle politiche dell'innovazione. Punto di forza sono la presenza consolidata delle Agenzie per l'innovazione, recentemente riunificate in **ART-ER**. Molto sviluppate sono le strutture per l'innovazione: Rete Alta Tecnologia, Clust-ER, Tecnopòli, Incubatori, Fab-Lab.

Il Patto ha creato un **“ombrello istituzionale”, un sistema di comunicazione, un sounding board, un modello di coesione** che ha stimolato, protetto, condiviso progetti specifici ad alto livello di innovazione, talvolta connessi direttamente al Patto, talvolta del tutto autonomi. Tutto ciò entro una **“regione-rete governata”** descritta nel Capitolo 1.

Alcuni esempi fra i tantissimi:

- le Agenzie per l'Innovazione e le strutture per l'innovazione hanno supportato **l'innovazione tecnologico organizzativa** di aziende di diverse dimensioni, ma soprattutto quelle piccole e medie e le startup;
- le Agenzie hanno sostenuto **l'open innovation** attraverso collaborazione fra start up e grandi e medie imprese;
- molto numerosi gli esempi di aziende che hanno avviato **processi di innovazione tecnologica, organizzativa e professionale integrata: IMA, Bonfiglioli, Dallara, Coesia, HPE Coxa e molte altre;**
- il ruolo della regione è stato quello di contribuire a progettare i **percorsi formativi innovativi**, cercando di renderli aderenti alle esigenze del tessuto produttivo grazie al dialogo con le imprese, e di evitare il rischio di troppe sovrapposizioni tra programmi simili (ITS, IFT, IeFP) ;
- sono state promosse e realizzate **Scuole di Eccellenza**, luoghi di ricerca e formazione frutto della collaborazione fra imprese, università, Regione: food high school; school of advanced robotics; school of environmental studies; Muner. Uno dei progetti più significativi è certamente la **Muner**,

nella Motor Valley, che ha promosso due corsi di laurea magistrali inter-ateneo in Advanced Automotive Engineering e Advanced Automotive Electronic Engineering. Si è lavorato in modo integrato, operando soprattutto sulle risorse umane necessarie per essere pronti all'innovazione che man mano si renderà necessaria, a tutti i livelli;

- uno degli effetti del Patto per il Lavoro è stato quello di **generare nuove strategie**. Il progetto di **Bologna Technopole** è stato configurato come una infrastruttura per il super-calcolo e il trattamento dei big data, che ha tra i suoi utenti sia chi ha rilevanti capacità di calcolo e di memorizzazione dati per i suoi scopi di calcoli complessi sia chi ha come sua mission supportare le imprese e gli enti pubblici nei loro progetti. Ciò ha dato luogo alla nascita della **Data Valley**, dovuta alla consapevolezza che i Centri per l'Innovazione non devono sostituirsi agli attori già presenti sul territorio, ma devono essere strutture nate per durare, capaci di offrire agli attori una piattaforma tecnologica e collaborativa che li renda capaci di alzare il livello delle loro prestazioni.

Il Patto per il Lavoro ha saputo ottenere i risultati attraverso un'**orchestrazione partecipata in cui tutti gli attori trovano lo spazio per fare quello che sanno, possono e vogliono fare**.

I progetti che il Patto ha promosso o legittimato non si sono limitati all'innovazione tecnologica, ma hanno incluso anche le dimensioni territoriale, organizzativa e umana, sono stati cioè veri e propri **progetti socio-tecnici**.

L'innovazione promossa dal Patto per il Lavoro è pienamente coerente con gli approcci che si rifanno alla "**innovazione a 360 gradi**", un framework concettuale che prende in considerazione tutti i suoi fattori decisivi, partendo da un'azione specifica su un particolare aspetto per poi, da quella, trovare l'impulso per muoversi su altre dimensioni.

Il Patto per il Lavoro sta in sintesi costituendo una **comunità per l'innovazione**, che ha come partecipanti le imprese, i sindacati, gli enti di ricerca e di formazione, i funzionari della Regione e dei Comuni, che nel frequentarsi non solo coordinano le loro azioni nelle iniziative di innovazione e prendono parte alle iniziative promosse dalla Regione, ma creano occasioni per scambiarsi idee, valutazioni, preoccupazioni ed entusiasmi, per raccogliere nuove sfide e pensare nuove iniziative.

Il Patto ha saputo coniugare i suoi obiettivi in termini di occupazione con una vista sulle sfide del futuro: ridurre la disoccupazione non è un obiettivo finale, ma un punto di partenza per garantire alle nuove generazioni nuovo lavoro di valore.

Capitolo 3

Lo sviluppo equilibrato dei territori della regione

Sintesi

I territori della regione Emilia-Romagna hanno conosciuto negli ultimi dieci anni una duplice fase: prima gli effetti della crisi del 2008, poi dal 2015 gli effetti della ripresa e di politiche regionali a favore del lavoro.

Emerge la **“capitale regionale”**, **Bologna**, con performance oggi superiori a Milano per occupazione, inclusione sociale, innovazione.

L'intero **corridoio della Via Emilia** (Bologna + Modena-Reggio-Parma) conosce uno sviluppo che attira investimenti, imprese, lavoro specie nei settori “cuore” della meccanica e mecatronica, big data, agroalimentare, edilizia avanzata, biomedicale.

Tra gli aspetti connessi alle forti performance economiche dell'area centrale vi è l'elevato tasso di stranieri residenti (il 18% a Piacenza e il 16% a Parma e Reggio Emilia, mentre il dato regionale è del 12,1% ed è il più alto d'Italia), con una presenza importante nella crescita ulteriore dei distretti industriali e nell'agroindustria

A ovest, **l'area piacentina** si protende verso Milano per funzioni eccellenti quali la logistica e rappresenta uno snodo dell'intera regione.

A est si distende un'area di forza relativa, **l'area romagnola e il Ravennate**, che comprende performance in specializzazioni elevate (ortofrutta, benessere, portualità, turismo, servizi fieristici) e che risponde positivamente ad alcune “iniezioni di risorse” che provengono dalle politiche regionali ed europee, per esempio con la nascita di startup innovative. Sono in sofferenza alcuni comparti tradizionali, l'industria e il credito. In quest'area il tasso di stranieri residenti è nella media regionale.

A nord **l'area ferrarese** presenta valori inferiori in tutti gli indicatori economico-territoriali considerati (ma anche nel tasso di immigrazione che è qui del 10%, il più basso della regione). Consapevole di questa relativa fragilità, la Regione ha avviato un “focus Ferrara” nell'ambito del Patto per il Lavoro (febbraio 2018) per reagire a un quadro demografico e occupazionale critico specie nella Bassa ferrarese. Un analogo “focus” è stato avviato sul tema “giovani+”.

Alcuni dati che riguardano gli interventi di politica attiva del lavoro confermano il valore attribuito dalla Regione all'equità delle prestazioni a favore delle quote deboli (donne, giovani, immigrati).

Nonostante queste azioni riequilibratrici, **le risorse** condivise tra fondi comunitari, regionali, aziendali, sia con finalità di sviluppo economico sia di politica sociale, **continuano a essere più consistenti lungo le aree di maggior dinamismo, per l'effetto moltiplicativo delle condizioni privilegiate di partenza.**

Questi territori rappresentano per la Regione un **urgente obiettivo di riequilibrio** o meglio di attivazione di **equilibri multipli dei sistemi complessi di cui è composta l'Emilia-Romagna**. Ciò può avvenire **valorizzando la**

dimensione ambientale e dei servizi ecosistemici per l'intero territorio regionale, essendovi localizzate le aree a più forte dotazione di "beni comuni" come acqua e risorse naturali e fluviali (bacino del Po, Polesine), energia (forte presenza di fonti rinnovabili), mare e pesca (Rimini e Riviera romagnola, Ravenna), bosco (Appennino).

Le linee della costituzione di un nuovo equilibrio passano per un **"allargamento della torta" dei beni e servizi sostenibili** e più precisamente un **Green New Deal regionale**. Esso potrà godere di risorse aggiuntive europee nella prossima stagione di programmazione 2021-2027 e privilegiare la localizzazione in questi territori di esperimenti avanzati di tutela ambientale, cura del territorio, disinquinamento idrico, colture avanzate, nuova imprenditorialità ecologica, fornendo così all'intera regione un input di riequilibrio territoriale non assistenziale.

Il metodo adottato dal Patto per il Lavoro potrà sviluppare un tale Green New Deal regionale mediante: a) **il modello integrato di politiche sul capitale umano, di politiche di innovazione, di politiche territoriali** (vision e configurazione del modello di sviluppo degli "equilibri multipli di sistemi complessi"; applicazione dell'intelligenza artificiale e delle tecnologie digitali all'ambiente e alla produzione e distribuzione zootecnica e agricola; concezione delle "aree interne" come risorse e non come aree di deficit; sviluppo di nuove professioni e di un nuovo mercato del lavoro); b) potenziamento della **governance partecipata** in tutti i territori, definendo obiettivi SMART e favorendo la partecipazione allo sviluppo e attuazione del Patto di piccoli Comuni, cooperative, piccole aziende, professionisti insieme a oltre a grandi imprese e a grandi amministrazioni europee, nazionali, regionali; c) **investimenti innovativi** nell'economia circolare e nella green economy, non solo attingendo alle risorse regionali, nazionali, europee (le quali rappresentano la priorità della nuova Commissione Europea), ma anche attraendo sul territorio emiliano-romagnolo investimenti nella Green Economy come avvenuto sulla Industria 4.0 e sui big data; d) **gestione del Patto come organizzazione** che crea reti, estendendo la partecipazione in particolare delle reti della ricerca, delle imprese, della rete dell'istruzione superiore, delle reti formative; delle le reti di piccole imprese, delle reti dei Comuni; e) **intensificazione del cambiamento della Pubblica Amministrazione** in rete con gli enti locali provinciali e comunali, adottando forme di semplificazione amministrativa, utilizzando tecnologie digitali e intelligenza artificiale per l'erogazione dei servizi pubblici, potenziando la trasformazione del lavoro pubblico in lavoro di consulenza ed estendendo lo smart working.