



CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA

UMBRIA

Confcommercio all'opera per l'Umbria

Proposte e percorsi
per la rinascita
della nostra regione.



Questo documento è frutto del progetto in “due atti” **Confcommercio all’opera per l’Umbria**, un percorso di **progettazione partecipata** che nella prima fase ha coinvolto oltre 150 imprenditori, che si sono confrontati su alcuni temi centrali per il **futuro delle imprese del terziario** e della comunità regionale, con il contributo di esperti e docenti universitari.

Da questo lavoro collettivo, sono derivate una serie di proposte - e di percorsi per realizzarle - che Confcommercio Umbria mette all’attenzione di chi sarà eletto alla guida della Regione Umbria, chiedendo un impegno formale nel prenderle in carico e trasformarle in concreti atti di governo.



CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA

UMBRIA

Confcommercio all'opera per l'Umbria

Proposte e percorsi
per la rinascita
della nostra regione.

(1) L'Umbria che punta sul capitale umano

I GIOVANI, L'ISTRUZIONE E LA FORMAZIONE

Ferma restando la necessaria educazione, formazione e cultura di base che la Scuola deve garantire a tutti, è importante affermare il **ruolo primario svolto dai Centri di Formazione Professionale stabili dell'Umbria** nell'erogazione dell'offerta formativa del secondo ciclo, con una propria identità, collocazione e rilievo strategico per lo sviluppo socio-economico del territorio.

Le aziende richiedono personale qualificato e professionalizzato e spesso le qualifiche necessarie si concretizzano meglio nei Centri di Formazione Professionale, che erogano le unità di competenze previste dalla normativa nazionale mediante attività laboratoriali per almeno il 50% del monte ore.

Si rende pertanto necessario **potenziare le iniziative a sostegno di tutti quei giovani a maggiore rischio di esclusione scolastica e lavorativa**, garantendo maggiori risorse ai percorsi e strumenti che agevolino l'ingresso degli stessi in azienda e che consentano una formazione coerente con i desiderata degli imprenditori.

In particolare: lefp, Alternanza scuola lavoro, Sistema Duale, Apprendistato di 1° livello, Impresa formativa simulata, percorsi di qualifica professionale per giovani in Diritto Dovere, azioni di orientamento e accompagnamento al lavoro, sostegno all'avvio di impresa.

Al riguardo **la programmazione** dovrebbe essere **pluriennale**, per consentire di avere certezza finanziaria e conseguentemente: **rendere possibili investimenti strutturali** per migliorare costantemente la qualità degli ambienti educativi e garantire l'aggiornamento tecnologico delle strumentazioni messe a disposizione; **garantire la qualità pedagogico-educativa dei percorsi formativi offerti** e, quindi, il successo formativo, riducendo la precarietà dei rapporti di lavoro (docenti, tutor, orientatori, ecc.).

La programmazione dovrebbe altresì coinvolgere tutti gli attori che a vario titolo possono concorrere e che dovrebbero riunirsi in una **cabina di regia** che includa anche le Associazioni datoriali e la Direzione Scolastica Regionale e che si metta al servizio dei giovani e di quelle imprese in cui gli stessi auspicabilmente dovranno andare ad apprendere e/o lavorare.

È necessario inoltre prevedere un **"super-accreditamento"** per gli enti che erogano formazione professionale iniziale che tenga conto dell'esperienza, delle strutture, delle risorse umane, di un progetto educativo specificamente destinati all'utenza dei minori.

Una notazione infine per quanto riguarda **l'apprendistato di primo livello**.

Andrebbe in primo luogo **snellita la procedura di attivazione**, con una maggiore apertura da parte della Direzione Scolastica Regionale a tale forma di contratto, visto che la costituzione di un protocollo con un Istituto è quasi impossibile non trovandosi interlocutori interessati, e enfatizzando la qualità dei contenuti formativi in modo da fornire un percorso qualificante, che venga incontro alle esigenze tecniche delle aziende e allo stesso tempo fornisca le abilità e conoscenze teoriche richieste dal sistema scolastico.

NEET - Neither in Employment nor in Education or Training

I NEET sono ormai dalla precedente programmazione massimamente attenzionati dall'Europa e dai suoi paesi membri perché la percentuale di persone non impegnate nello studio, né nel lavoro né nella formazione ha raggiunto percentuali preoccupanti; in Umbria sono circa 33.000.

L'esperienza delle tre misure di Garanzia Giovani hanno dimostrato che i NEET hanno bisogno di **essere accompagnati in percorsi maggiormente guidati e definiti**, che partano prima dalla formazione, poi dal tirocinio ed infine vengano consolidati dall'autoimpiego o dall'incentivo per le assunzioni, proseguendo quindi sull'esperienza del **modello Smart** (percorsi annuali con sei mesi di formazione, tra aula e laboratori, e 6 mesi di stage). La formazione dovrà reinterpretare le competenze delle figure professionali tradizionali introducendo elementi innovativi ed attualizzanti al fine di riconvertire anche coloro che NEET lo sono da diverso tempo.

ITS-INNOVAZIONE TECNOLOGIA SVILUPPO

Nella nostra regione a pagare il prezzo più alto dall'inizio della crisi continuano ad essere **i giovani**, come confermano i dati su occupazione e disoccupazione. Ma in contemporanea l'economia e la società sono state coinvolte da una trasformazione molto veloce dovuta alla rivoluzione digitale.

Questo ha reso necessario individuare e rispondere con celerità alle **esigenze di nuove competenze sul mercato del lavoro** perché il futuro del sistema economico dell'Umbria è permeato da questa rivoluzione ed è condizionato dalla risposta che il sistema riuscirà a dare alle imprese, soprattutto per quanto riguarda la formazione di competenze strategiche.

Le micro e piccole imprese scontano un **ritardo nella produttività** che abbassa il PIL regionale: la **digitalizzazione** può rappresentare una valida risposta, a patto che le imprese siano supportate tanto negli investimenti quanto nell'acquisizione di competenze manageriali e dei dipendenti. Non è un caso che vi sia una crescente richiesta di personale specialistico e qualificato nell'ambito delle competenze ICT che spesso i tradizionali canali non riescono a soddisfare.

Nasce pertanto l'esigenza di sviluppare **un'offerta formativa regionale rivolta a diplomati e laureati che risponda i reali fabbisogni del sistema economico** ed individui, anticipandole, le competenze del futuro.

Si tratta di un percorso formativo che può trovare una concretizzazione solo attraverso la costituzione di una **specifico Fondazione ITS** nel contesto di una strategia ampia, condivisa e di lungo periodo che porti all'aumento dell'occupazione, in particolare giovanile e femminile, e alla diffusione di competenze digitali strategiche per le micro e piccole imprese, per restare e consolidarsi sul mercato.

Il sistema scolastico regionale, per quanto di qualità, vive un **disallineamento tra competenze** in uscita dai percorsi professionali e tecnici e le competenze attese dalle imprese, che genera difficoltà a reperire personale qualificato ed elevati costi di inserimento.

Il **modello ITS**, attualmente solo industriale, è nei fatti vincente perché forma i giovani sulle funzioni necessarie alle imprese, creando percorsi post diploma fatti su misura per le esigenze del mercato del lavoro. Si tratta di una soluzione molto vicina alle esigenze anche dei settori del terziario, per questo occorre portare avanti il progetto di **costituzione di una nuova fondazione sul turismo e sul settore ICT**, vincendo le resistenze fin qui incontrate.

UNIVERSITÀ

Anche il mondo universitario deve aprirsi sempre più al mercato del lavoro.

Il binomio Università-innovazione dovrebbe essere centrale nello sviluppo di nuove competenze nel sistema economico della nostra Regione.

Oggi purtroppo, al di là delle poche imprese industriali con cui alcuni Dipartimenti (più spesso, singoli Professori) collaborano, osserviamo che lo studio ed il confronto non avviene con le imprese di tutti i settori.

In particolare con quelle del terziario, che rappresentano oggi uno sbocco sia lavorativo che di autoimpiego per i giovani laureati. Proprio perché l'economia del nostro Paese e dell'Umbria è per il 95% caratterizzata da micro e piccole imprese del commercio, del turismo, dei servizi, dell'artigianato e delle professioni, **l'Università deve confrontarsi con questo mondo** per rileggere i

propri programmi e corsi e per **formare giovani sempre più spendibili** anche in questo segmento maggioritario dell'economia.

FORMAZIONE PERMANENTE

La formazione permanente deve tornare ad essere **centrale nelle politiche di programmazione della nostra Regione**, perché rappresenta l'unica modalità per le persone di aggiornarsi continuamente e di formarsi ai cambiamenti introdotti dalla cosiddetta "rivoluzione digitale". Va riconsiderato il ruolo della formazione permanente soprattutto quale momento unico di formazione e di approccio alla cultura dell'innovazione; solo attraverso la nuova programmazione si potrà andare a colmare il gap.

FORMAZIONE DI IMPRENDITORI E ADDETTI

Nell'ultimo settennio di programmazione dei fondi di coesione la quota destinata alla qualificazione e riqualificazione delle risorse umane è drasticamente calata. Gli effetti negativi di questa scelta sono evidenti: scarsa capacità di adattamento al cambiamento da parte delle imprese, difficoltà di inserimento dei giovani e addetti meno pronti a supportare le imprese nella transizione.

Senza entrare nel merito delle difficoltà incontrate nel raccordare la programmazione regionale in tema di formazione con quella centrale, è palese l'**assenza o inadeguatezza di preliminari attività di rilevazione dei fabbisogni e di una valutazione vera di efficacia dei precedenti piani formativi**.

Si rende pertanto necessario:

- **modificare i sistemi di rilevazione dei fabbisogni**, al fine di costituire un orientamento mirato a far conoscere ai potenziali lavoratori gli ambiti di maggiore occupabilità e le caratteristiche delle posizioni lavorative presenti sul mercato;
- rivedere le modalità operative degli osservatori pubblici e privati i cui dati statistici rimangono inutilizzati e sono ininfluenti sulle politiche attive e passive.

Alla luce delle novità in vista per il **FSE+**, occorre che **nel settennio prossimo (2021-2027) l'asse occupazione torni protagonista con una dotazione di risorse importante**, che garantisca una seria politica di sviluppo del capitale umano regionale.

ORIENTAMENTO E MERCATO DEL LAVORO

Il problema del lavoro oggi non è un problema di quantità ma di qualità.

Laddove la qualità non è perseguibile ci si accontenta della quantità, senza accorgersi che, così facendo, si continua a spingere le aziende ad assumere soggetti perché "costano meno" e non a fare un serio investimento.

Secondo le elaborazioni dell'Istat tra il 2015 e il 2016 in Italia il flusso di occupati ha portato a 17mila posizioni lavorative in meno con qualifica alta, mentre sono aumentate a 137mila quelle con qualifica media e 170mila quelle con qualifica bassa. Nel 2018 la polarizzazione è stata ancora più marcata.

Il **mismatch tra offerta e domanda** non può essere colmato con iniziative estemporanee, giornate di orientamento e convegni o attraverso incentivi una tantum e agevolazioni volte a spingere le aziende ad assumere.

Per questo **va modificato l'attuale meccanismo**, troppo incentrato sul pubblico e quindi completamente gestito dai Centri per l'Impiego.

Questo modello non sta dando i risultati sperati malgrado l'investimento di risorse. Per questo occorre:

- **che almeno la fase di orientamento al lavoro sia gestita congiuntamente insieme a soggetti privati**, in particolare le agenzie formative accreditate, che potrebbero introdurre nell'orientamento quelle competenze trasversali e di conoscenza delle imprese e del tessuto economico che sono

essenziali per orientare i soggetti da occupare;

- **che anche i soggetti privati siano dotati delle necessarie risorse economiche**, lasciando ai Cpl tutte le prerogative di tipo amministrativo (disoccupazione, Naspi, L. 68, ecc.) su cui il pubblico deve anche farsi garante dei processi;
- che vi sia un **più efficace coordinamento tra le banche dati dei vari soggetti interessati**, comprese le Università, affinché il placement realizzabile diventi patrimonio comune;
- che si sviluppi una **“reputazione di efficienza” degli enti formativi**.

Esistono in Italia esempi di Regioni, come la Lombardia, che hanno sviluppato un sistema virtuoso pubblico-privato che vede una collaborazione totale di Cpl ed agenzie formative e del lavoro delle Organizzazioni Datoriali.

TIROCINI

Va rivista la normativa di questo strumento di inserimento lavorativo per evitare, da un lato, che venga travisato il suo utilizzo da parte delle imprese e, dall'altro, che divenga inutile perché poco appetibile ai tirocinanti ed alle imprese.

Per i **Tirocini Extracurricolari finanziati** occorre:

- **semplificare la procedura** di accesso e di variazione dati al Catalogo Tirocini Formativi;
- **abbattere le tempistiche** di validazione delle proposte formative, che in alcuni periodi superano il mese;
- dare alle imprese la possibilità di accedere anche loro ad un catalogo di potenziali tirocinanti e non essere solamente dei “soggetti passivi”.

Inoltre, i **Bandi regionali per i NEET dovrebbero avere più momenti di iscrizione in un anno**: infatti si rischia che le imprese inserite dopo diversi mesi dall'avvio del bando non trovino nessuno disposto alla candidatura perché nel sistema sono rimasti solo pochi disoccupati a causa di questa sfasatura temporale.

Andrebbe inoltre **innalzata la quota di rimborso spese da erogare al tirocinante** in caso di Bandi regionali, al fine di rendere il tirocinio un'opportunità vera di “learning on the job”.

I tirocinanti, considerato il basso importo di rimborso mensile (tra l'altro bimestrale posticipato), lasciano appena trovano un'opportunità migliore. È chiaro che **il percorso formativo e di orientamento va ottimizzato** e vanno studiati alcuni passaggi obbligatori che lo rendano più performante sotto questo profilo, ma è altrettanto evidente che il compenso riconosciuto spesso lo rende meno appetibile di qualche strumenti di natura “assistenziale” o altra politica attiva.

Si chiede inoltre al soggetto promotore di “promuovere” il buon andamento del tirocinio con azioni di presidio e monitoraggio. Riteniamo tuttavia che **non possa essere imputato al soggetto promotore il buon esito del tirocinio**, sia in termini di completamento del PIF sia in termini occupazionali, perché questo di fatto è un facilitatore e non entra nelle decisioni dell'azienda.

Di conseguenza è **incongruo**, rispetto al lavoro svolto, **il riconoscimento del contributo regionale al soggetto promotore solo allo svolgimento del 70% del tirocinio stesso**: infatti spesso, anche se i rapporti tra azienda e tirocinante sono ottimi, il secondo può sempre scegliere di interrompere perché ha un'opportunità di lavoro con retribuzione maggiore o trova un'attività lavorativa più stimolante. E questo può avvenire quando il soggetto promotore ha già ampiamente svolto le principali attività a lui richieste proprio prima che il tirocinante sia effettivamente in azienda.

Va pertanto introdotto un meccanismo a step, che riconosca al soggetto promotore **una prima quota di contributo**, che ricomprenda le prime fasi sopra descritte fino ad arrivare ad una prima tranche (ad es., pari al 70%) dell'importo all'inserimento del ragazzo in azienda, lasciando la seconda tranche al completamento del percorso oppure allo svolgimento di almeno il 70% del tirocinio.

Sul fronte dell'utenza, i **tirocinanti devono prendere sempre più consapevolezza di cosa voglia dire lavorare in azienda**, a partire dal rispetto degli orari e dei regolamenti interni e dall'assunzione

di responsabilità rispetto ai compiti assegnati. Al fine quindi di limitare e sanzionare con più efficacia l'abbandono precoce del tirocinio, spesso dettato da futili motivi, va impedita la richiesta di nuovo tirocinio per almeno sei mesi per quei tirocinanti che abbandonino nei primi due mesi.

MERCATO DEL LAVORO DEI SOGGETTI FRAGILI

Nella società odierna aumentano i soggetti fragili a rischio di esclusione dal mercato del lavoro e, spesso, di emarginazione sociale.

I soggetti le cui patologie o situazioni di svantaggio siano state certificate per via normativa o amministrativa, come ad esempio la legge 68/99 o le procedure per i SAL - Servizio di Accompagnamento al Lavoro, sono inseriti in percorsi dedicati che assolvono ad alcune funzioni, ma non garantiscono l'erogazione di servizi specifici di accompagnamento e, quindi, una risposta integrale al fabbisogno espresso.

Infatti spesso per il loro inserimento lavorativo sono utilizzate le ordinarie politiche attive (ad es., il tirocinio) con la sola eccezione della maggiore durata o di altri piccoli benefici aggiuntivi. Questi tuttavia non attenuano la fragilità intrinseca di questi soggetti, che quindi rimangono difficilmente appetibili per il mercato del lavoro.

In pratica, **gli attuali strumenti di protezione ed accompagnamento sembrano non avere efficacia determinante**, con il rischio che queste persone restino ai margini del lavoro e della società. Occorre pertanto prevedere un **percorso più strutturato di accompagnamento**, da costruire **in una logica di cooperazione pubblico-privata**, che includa anche un affiancamento di tipo psicologico sia per i soggetti da inserire che per i tutor che li seguiranno in azienda.

Stesso discorso, ancorché con le necessarie specificità, va fatto per un'altra fascia di soggetti che, pur non avendo le condizioni di fragilità certificate come quelle di cui sopra, vivono debolezze essenziali che rendono anche in questo caso difficile il loro collocamento nel mondo del lavoro per limiti caratteriali, familiari e funzionali.

Nella logica che "nessuno debba essere lasciato indietro", analogamente a quanto detto sopra, occorre **pensare strumenti adeguati di supporto ed affiancamento** che, con le necessarie gradazioni, garantiscano anche a questi soggetti un conveniente inserimento lavorativo e sociale che li protegga per quanto possibile dal rischio di esclusione e marginalizzazione.

(2) L'Umbria delle città che rinasciono

CITTÀ INTELLIGENTI MOTORE DELL'ECONOMIA

Le città sono il motore dell'economia regionale e nazionale.

Il paradigma fordista per cui la ricchezza si produce (solo) nelle fabbriche è caduto: nell'economia della conoscenza la quota maggiore di PIL si realizza nelle città.

Però l'economia ha bisogno di città che mettano gli attori in condizione di produrre benessere. Quindi **città intelligenti**, non solo perché adottano tecnologie innovative ma soprattutto perché diventano il luogo in cui si crea l'innovazione in un contesto di rete: cultura, nuove professioni, enogastronomia (anche a Km 0), aziende creative, innovazione ed ICT: ecco l'economia che deve stare dentro le nostre città, anche per evitare fughe di cervelli!

POLICENTRISMO, IN UMBRIA... NON ESISTE!

Guardando la sequenza incrementale dei residenti negli ultimi 60 anni si vede come Perugia, Terni e Foligno abbiano fagocitato gli altri centri, che si sono spopolati.

Moltissimi territori della nostra regione sono pressoché deserti e vivono una **fase di abbandono ed assenza di servizi**. Verosimilmente in Umbria questo fenomeno è acuito da una **crisi demografica** che la pone ai vertici della denatalità europea.

LA SPINTA VERSO LE PERIFERIE

La maggior parte dei residenti è sparsa nelle periferie lontane e lungo le direttrici viarie principali, a causa di una politica abitativa e funzionale che, anche per assecondare le spinte dei costruttori, ha permesso di edificare ovunque con una forte espansione nelle zone agricole.

Questo da un lato ha indebolito la città già esistente, dall'altro ha spalmato la **città su un'area troppo vasta per poter essere ben servita e mantenuta** (trasporto pubblico, rete fognaria, pulizia, illuminazione, sicurezza, ecc.).

Oggi abbiamo un metro lineare di asfalto urbano per ogni metro quadrato di tetto e, in ossequio alla logica del mattone, un eccesso di costruito che lascia in eredità **oltre 7.000 abitazioni non occupate nella sola Perugia** (ma il discorso vale per tutte le città regionali): questa situazione è insostenibile!

Per giunta, nella "città-in-senso-stretto", che non è più comunità, oggi rischiamo di creare **nuovi ghetti**: le famiglie sono state incentivate a vivere in quartieri periferici creati ex novo e la città in senso stretto, impoverita e ormai con costi di accesso molto bassi, è stata abbandonata ed i tantissimi vuoti lasciati sono stati occupati dagli immigrati, con tutte le difficoltà del caso legate al nuovo assetto demografico.

All'interno dell'armatura urbana l'età è mediamente più bassa che altrove, perché i consistenti nuclei di immigrati presenti annoverano molti giovani; inoltre i residenti più anziani sono portati a trasferirsi in zone extra-armatura perché più servite.

CRESCE IL SENSO DI INSIKUREZZA

Altro tema che caratterizza da troppo tempo le nostre città è quello del **senso di insicurezza** che vivono i (pochi) residenti ed in generale i fruitori delle città stesse. Si tratta di un problema molto articolato, di non facile soluzione e che comporta proprio per questo scelte a volte impopolari.

Atteso che il tema è senza dubbio divisivo, resta il fatto che l'**insicurezza** - reale o percepita - è un detrattore strutturale sia sotto il profilo strettamente residenziale sia sotto quello economico-produttivo, perché la sicurezza di un ambito urbano è a tutti gli effetti un fattore di produzione.

Occorrono pertanto **soluzioni intelligenti**, anche con il sussidio delle nuove tecnologie, per dare alle nostre città il senso di sicurezza che meritano permettendo così l'implementazione dei progetti di rigenerazione urbana necessari.

IL PROBLEMA MOBILITÀ

In aggiunta, avendo privilegiato lo sviluppo esteso a discapito della qualificazione dell'esistente, oggi le nostre città non hanno avuto un'adeguata stratificazione di interventi infrastrutturali che garantirebbe una migliore mobilità e logistica urbana.

Gli attuali PUMS (Piano Urbano della Mobilità Sostenibile) devono fare i conti con dimensioni cittadine insostenibili, e **non riescono pertanto a garantire idonei servizi di mobilità**, pubblica o privata che sia.

Questo va a discapito della qualità della vita dei residenti e dell'appetibilità commerciale e turistica delle nostre città, che quindi si trovano a dover competere ad armi non pari con periferie molto più infrastrutturate e servite.

A questo effetto dumping si sommano anche **errori a non finire sul fronte dei parcheggi pertinenziali**, che hanno ulteriormente indebolito la capacità delle nostre città di essere minimamente attrattive per il mercato e, quindi, gli investitori.

Il tema è strategico e spesso sottostimato: posto che ogni città ha in Umbria le sue dinamiche per morfologia e storia, occorrono approcci nuovi e personalizzati che privilegino lo spostamento delle persone piuttosto che delle auto e che puntino su **mobilità alternativa, green e sostenibile**.

LE POLITICHE COMMERCIALI: UNA GUERRA "TRA POVERI"

Dal punto di vista dell'attrattività, inoltre, nelle città dagli anni '80 ci sono stati **due fenomeni** che le hanno messe in contrapposizione tra loro:

- **ogni città si è accaparrato almeno un centro commerciale** (alcune ben più di uno!), con una proliferazione dettata da logiche che nulla hanno a che fare con corrette politiche di programmazione commerciale;
- poi, avendo messo in crisi il commercio cittadino con questa **non-strategia**, ognuna ha fatto i suoi piani di marketing per sottrarre ricchezza alla città vicina e questo ha creato **una guerra tra poveri!** Ma il graduale spopolamento che hanno subito le città ha condizionato le attività economiche esistenti, in particolare quelle commerciali, le cui sorti dipendono direttamente dallo stato di salute delle stesse.

Tutti i tentativi che sono stati fatti di animare le città attraverso eventi, piani di marketing, incentivi alle imprese o con i centri commerciali naturali sono falliti o, al massimo, non hanno raggiunto l'obiettivo, perché **si è guardato ad un pezzo della città e del problema, quello delle attività economiche, perdendo di vista tutto il resto**: residenti (sempre meno presenti), mobilità e sosta, sicurezza (ed il commercio è una componente essenziale per la tenuta delle nostre città), funzioni e servizi, ecc.

CITTÀ, MANCA UNA VISIONE UNITARIA

Abbiamo assistito alla stagione dei centri storici, in cui non si parlava d'altro salvo poi - con grande strabismo - gestire le città in modo del tutto antitetico; ora stanno andando di moda le periferie nell'intento di "non lasciare indietro nessuno".

Un approccio sbagliato, perché **la città è unica e la visione deve essere unitaria ed integrata!** La soluzione non può essere l'antagonismo centro-periferia, con più favori all'uno o all'altra a seconda delle sensibilità di chi amministra.

Lo sforzo da fare è **cessare ogni ulteriore espansione del costruito e di tenere unita la città nel suo insieme**, qualificandola, ottimizzando i servizi ed i relativi costi, affinché non ci siano cittadini di serie B, e creando ponti che uniscano ciò che l'urbanistica ha disperso e sgretolato.

In sintesi: **l'armatura urbana è stata destrutturata** a vantaggio di un'espansione senza strategia e senza visione che ci riconsegna oggi città con una qualità urbana pessima, e costretta ad una motorizzazione forzata della mobilità visto che le funzioni sono state spalmate su aree troppo vaste. Occorrono politiche urbane che invertano questo processo espansivo senza logica e che ricompattino le nostre città verso l'armatura originaria con una benefica riduzione dei costi di gestione e degli impatti ambientali veicolari creati.

Per fare questo occorre **una PROGETTAZIONE INTEGRATA** (= che mette insieme tutte le questioni) **E UN APPROCCIO SISTEMICO** (= che valuta gli effetti di una scelta su tutti gli altri aspetti).

RICHIESTE

Pertanto, Confcommercio chiede:

- di elaborare una nuova normativa regionale che vincoli le Amministrazioni ad avviare meccanismi a livello locale di **progettazione integrata e sistemica** in favore della città nella sua interezza;
- di prevedere una **specificata progettazione integrata per i borghi** che ne contrasti l'esodo residenziale e funzionale con incentivi al rientro di persone, servizi (pubblici e privati di base) ed operatori;
- di costituire un **board regionale** di valutazione e monitoraggio della progettazione integrata e dei trend socio-economici a livello urbano che conceda anche contributi alle Amministrazioni finalizzati alla progettazione stessa;
- di **modificare l'attuale approccio dell'Agenda Urbana**, prevedendo risorse solo nel caso di effettiva progettazione integrata e sistemica (oltre che innovativa) da parte dei Comuni, che includa gli investimenti sia pubblici che privati e contempli specifiche azioni atte a portare (o riportare) nuclei familiari all'interno dell'armatura urbana;
- di **premiare**, attraverso i POR della imminente programmazione 2021-2027, **gli investimenti dei privati che operino in ambito urbano** laddove vi sia una progettazione integrata e sistemica con il fine sia di apportare innovazione sia di riportare le funzioni essenziali carenti nei contesti cittadini;
- di prevedere appositi **percorsi di formazione** a valere sul prossimo POR FSE 2021-2027 dedicati alla progettazione integrata e sistemica, rivolti tanto agli amministratori e agli uffici comunali quanto agli imprenditori e loro addetti;
- di **modificare il T.U. del Governo del Territorio** prevedendo ulteriori irrigidimenti in ordine al consumo del territorio e alla facoltà di costruire, incentivando al contrario il riuso dell'edificato;
- di **modificare il T.U. del commercio** prevedendo norme di favore al ripristino di funzioni carenti all'interno dell'armatura urbana originaria, incluso l'avvio di attività da parte di giovani professionisti anche attraverso sgravi e accordi che ne favoriscano l'insediamento, e di sfavore all'ulteriore sviluppo commerciale nelle periferie;
- di modificare la vigente disciplina amministrativa in materia di mobilità prevedendo sostegno alla mobilità sostenibile, anche di iniziativa privata.

(3) L'Umbria del commercio di qualità

IL FALLIMENTO DEL MODELLO DI ESPANSIONE INFINITA

Il commercio vive nella nostra regione, così come nel nostro Paese, una difficile fase di transizione, figlia di fattori esogeni (ossia globali) e di politiche locali non condivisibili.

Il **modello ad espansione infinita** che è stato pervicacemente sostenuto nel corso degli ultimi 30 anni sta definitivamente mostrando il proprio **fallimento**.

Si assiste ad un numero di **cessazioni e chiusure di punti vendita senza precedenti**.

A questo si aggiunge un inevitabile calo dei fatturati, una troppo bassa competitività e difficoltà ad effettuare i necessari investimenti di rilancio.

TUTTE LE RAGIONI DELLA CRISI DEL SETTORE

Certamente molte ragioni di questo trend negativo vanno ritrovate nella decennale **crisi economico-finanziaria** che ha attraversato l'Italia e l'Europa: i consumi sono cambiati radicalmente e spesso gli operatori non si sono fatti trovare pronti a questo tsunami e ne sono stati travolti.

Anche **l'e-commerce** ha giocato un ruolo nella crisi del commercio tradizionale, erodendo quote già in fase di restringimento e mettendo in luce la forza crescente di un settore, quello delle transazioni on line, che per troppo tempo è stato visto solo come un avversario o che non si hanno le risorse finanziarie e le competenze per affrontare.

Ma tutte queste (buone) ragioni non bastano a giustificare la profonda difficoltà che il settore sta tuttora vivendo. Infatti, invocare l'ombra della crisi, delle piattaforme globali e dei mutati consumi rischia banalmente di esonerare da qualsiasi possibilità di rilancio un settore che sembrerebbe così destinato ad un declino neanche troppo lento.

Nessuno può essere esonerato da responsabilità, tantomeno gli attori locali, che sono chiamati ad un rinnovato protagonismo positivo.

Infatti, molte responsabilità dello stato di disagio che il commercio vive nella nostra piccola regione risiedono in alcune **scelte strategiche errate ed in certe visioni miopi**, rispetto alle quali è possibile o, meglio, necessario porre alcuni rimedi.

COMMERCIO: SVILUPPO MAL GOVERNATO

L'attuale quadro di criticità nel governo degli insediamenti e servizi commerciali ha tra le sue cause la **mancata integrazione tra regolazione del commercio, pianificazione urbanistica e salvaguardia del patrimonio storico-architettonico e culturale**.

A questo può aggiungersi un **equilibrio mai raggiunto tra pluralismo distributivo, tutela della concorrenza e libertà di iniziativa economica**, che in Umbria ha visto il prevalere della distribuzione di maggiori dimensioni a scapito del vicinato e del servizio in ambito urbano.

Quindi un primo aspetto critico è proprio la **MANCATA INTEGRAZIONE tra politiche commerciali e strategie urbanistiche**, laddove emerge con evidenza che i nostri amministratori hanno assecon-

dato spinte di un certo tipo rispetto ad una visione integrata del governo del territorio e dei servizi alla comunità.

Infatti, in Umbria la programmazione commerciale è stata vissuta in modo autonomo rispetto alla pianificazione urbanistica.

Spesso a livello comunale gli uffici non collaborano o lavorano a compartimenti stagni, per cui le valutazioni commerciali ed urbanistiche, che dovrebbero viaggiare insieme, sono state tenute distinte con conseguenti incongruenze e mancate integrazioni e, quindi, in assenza di una visione unitaria della città.

Questa situazione si ripropone anche a livello regionale: infatti modifiche al T.U. del Governo del Territorio hanno ripercussioni sulla normativa del commercio e viceversa, ma non sempre le due ali battono all'unisono!

La quantità di **aree dismesse** presenti nella nostra regione imporrebbe una scelta di campo che preveda sempre il **riuso di queste rispetto al nuovo costruito** e quindi all'ulteriore consumo di territorio, specialmente agricolo. Invece si è preferita quasi sempre la cementificazione della "verde Umbria", con ricadute negative in termini paesaggistici e di attrattività.

QUALCHE ESEMPIO VIRTUOSO

Che qualcosa di meglio si potesse fare ce l'ha dimostrato, tanto per fare qualche esempio edificante, il **Comune di Parma**, che sta sperimentando la valutazione puntuale di tutte le attività economiche "improprie" ossia incoerenti con tutto il tessuto urbano agendo sul fronte delle merceologie e dei format e premiando l'avvio di quelli più necessari alla collettività.

Genova - altro esempio virtuoso - ha deliberato una serie di indirizzi per riportare l'offerta commerciale su livelli qualitativi nel centro storico, privilegiando questa parte della città con ciò evitando la proliferazione di grande distribuzione in periferia.

La Regione Veneto che ha declinato in forma qualitativa alcune politiche di governo degli insediamenti commerciali ampliando la definizione e l'applicazione della metodologia della valutazione c.d. "a impatto zero" con riferimento ai profili di responsabilità sociale di impresa, urbanistico-territoriali ed ambientali per riscontrare la compatibilità dell'intervento commerciale proposto con i principi introdotti nell'ordinamento regionale a seguito della c.d. Direttiva Servizi.

Infine, i **Distretti del commercio di Lombardia e Puglia** rappresentano una modalità di valorizzazione territoriale innovativa per promuovere il commercio come efficace fattore di aggregazione in grado di attivare dinamiche economiche, sociali e culturali.

IN UMBRIA HA VINTO LA DEREGULATION TOTALE

In Umbria la **Direttiva Servizi** è stata invece interpretata come una **deregulation totale**, una sorta di "tana libera tutti" che consente di insediare attività commerciali di ogni dimensione senza alcuna limitazione.

Questo ha dato l'avvio ad una nuova **ONDATA ESPANSIVA DELLE MEDIE E GRANDI SUPERFICI**, che già poneva l'Umbria tra le prime regioni di Italia per metri quadrati di distribuzione grande o organizzata per abitante, in linea con aree del nostro Paese, che tuttavia vantano una ricchezza pro capite nettamente superiore alla nostra e, pertanto, giustificano almeno in parte un'espansione siffatta.

Dietro a questa spinta espansiva non si intravede una valutazione in ordine al servizio da rendere alla collettività o alla maggiore competitività del settore né tantomeno una risposta ad esigenze manifestate dal mercato, ma solo una serie di **convenienze locali** così riassumibili:

- andare incontro alla **speculazione fondiaria ed immobiliare** legata al nuovo insediamento commerciale che rappresenta uno dei pochi mercati di sbocco del settore delle costruzioni, che sta

attraversando una crisi profonda, ed un moltiplicatore di valore per i proprietari dei terreni agricoli oggetto di variante;

- assecondare la **spinta cannibalistica della grande distribuzione** che, pur di arrivare prima della concorrenza, ha nel tempo fatto investimenti non sempre rispondenti alle attese del mercato, anche assumendosi il rischio di aver eretto nel medio-lungo periodo cattedrali nel deserto;
- **incamerare da parte del Comune gli oneri di urbanizzazione** scaturenti da un investimento come quello commerciale di medie e grandi dimensioni, opportunità che in tempi di magra nessuno ha voluto farsi scappare dal Comune limitrofo. E anche questa è stata una forma di cannibalismo economico o, meglio, una guerra tra poveri!

GOVERNARE LO SVILUPPO DEL COMMERCIO SI PUÒ

Bisogna sgombrare il campo dall'**erronea interpretazione** secondo cui la **Direttiva Servizi** abbia dato la stura ad una **deregulation compulsiva**.

Sebbene non ci siano più i piani del commercio ed i vincoli numerici esistenti prima della direttiva (i contingenti), è pur sempre possibile e doveroso **governare il settore attraverso l'utilizzo e la declinazione dei cc.dd. "motivi imperativi di interesse generale"** previsti dalla normativa vigente.

Questi sono:

- difesa dell'ambiente e della salute (con una seria valutazione di tutti gli impatti che un insediamento comporta)
- accessibilità del trasporto pubblico, sicurezza della rete viaria e sostenibilità delle attuali infrastrutture
- tutela del paesaggio e del patrimonio storico-artistico, ecc.

PROLIFERAZIONE DI MEDIE STRUTTURE FUORI DALLA CITTÀ

Proiettando questa deregulation in ambito urbano, il "libera tutti" nella maggior parte dei casi ha portato ad una **proliferazione di medie strutture di vendita al di fuori del contesto cittadino**.

Questo ha avuto una ricaduta negativa nelle nostre città, determinando alti tassi di **abbandono commerciale (vacancy)**.

Quando la vacancy commerciale è superiore al 25% quel territorio è morto e non avrà alcuna possibilità di rivivere.

E sappiamo bene come, per ogni serranda che chiude definitivamente, la città perda non solo appeal commerciale ma anche presidio del territorio e servizio di vicinato per residenti e turisti. In pratica muore.

L'Umbria peraltro ha acuito l'effetto deregolatorio, apportando nel corso degli anni all'attuale **T.U. del Commercio** una serie di modifiche tutte in vista dell'incremento di medie e grandi superfici. Ne sono esempio gli ulteriori vantaggi previsti per chi vende beni ingombranti, l'eliminazione di qualsiasi limite dimensionale alle G2, l'eliminazione dell'istituto dei poli commerciali, l'eliminazione dei vincoli di compatibilità territoriale e così via.

Ciò che veniva spacciato come semplificazione e norma pro concorrenziale nei fatti aveva il solo scopo di togliere qualsiasi ostacolo alle Amministrazioni per metterle in condizione di dire sì a ogni proposta di insediamento.

IL COMMERCIO È PIL, PRESIDIO, SERVIZIO

Il commercio è stato sempre visto come un problema di metri cubi, parcheggi, vendite promozionali e, al massimo, luminarie del Natale!

Ma oggi vogliamo e dobbiamo ribadire che esso rappresenta molto di più.

Non solo perché contribuisce pesantemente alla creazione del **PIL regionale** e **all'occupazione** ma anche e soprattutto perché le attività commerciali sono davvero un **presidio per il territorio**, un

servizio irrinunciabile per i quartieri, una parte dell'**offerta turistica** ed una componente imprescindibile per le politiche in ambito urbano e per la qualità della vita. Non capirlo significa essere miopi.

SETTORE IN PROFONDO MUTAMENTO

Inoltre il commercio, insieme a tutto il terziario di mercato, è oggi attraversato da profondi mutamenti legati alle nuove **tecnologie digitali** ed è diventato il luogo prescelto per la sperimentazione di innovazioni socio-economiche molto interessanti.

Non a caso si parla di **punti vendita "ibridati"**, dove alla naturale componente fisica si affianca sempre più quella virtuale in una logica di **multicanalità dell'offerta commerciale**.

Anche un settore tradizionale come quello del **commercio ambulante** vive una fase di transizione eccezionale in cui andrebbero, da un lato, sostenuti i necessari investimenti, anche in nuove tecnologie, da parte degli imprenditori del settore, singoli o a rete, dall'altro attuate radicali trasformazioni dei mercati rendendoli più attrattivi per l'utenza e più capaci di dare un servizio moderno alla collettività.

Quanto alle dinamiche occupazionali, poi, i conti non si fanno mai a monte, quando sembra che tutto ciò che luccica sia oro, ma a valle e quindi al lordo degli effetti negativi che un'apertura causa su chi già c'è, con l'aggravante che spesso, a fronte di assunzioni precarie, si sono mandati a casa dipendenti nella fascia maledetta che va dai 40 ai 50 anni di età!

CAPITALE UMANO E CULTURA D'IMPRESA: RISORSE INSUFFICIENTI

Il tema della **cultura di impresa e il capitale umano** sono la vera forza e il **valore aggiunto del terziario**, perché sono fattori fondamentali di produzione dello stesso.

Ma finora le **risorse per la qualificazione e riqualificazione degli imprenditori e dei loro addetti** sono state del tutto **insufficienti**.

Gli effetti di queste scelte sono evidenti: minore capacità di adattamento ai cambiamenti in atto, **difficoltà a reperire personale** che sappia interpretare mestieri tradizionali con competenze nuove, chiusure dei punti vendita con crescenti problemi al subingresso e passaggi generazionali ancora senza strumenti efficaci.

Va riaffermata con forza la **centralità della cultura di impresa**, diffusa fin dalle scuole, e del valore reale costituito dal capitale umano che, nelle micro e piccole imprese, rappresenta l'elemento centrale del successo aziendale.

RICHIESTE

Alla luce di queste valutazioni, Confcommercio chiede:

- che si apra un **serio confronto con le Istituzioni** preposte (Regione e Comuni) per giungere a **soluzioni condivise in favore del commercio locale**, tenuto conto che non è intenzione di Confcommercio svolgere il ruolo di antagonista bensì aprire una fase nuova di "fare insieme" che porti, laddove condiviso, anche alla elaborazione di un nuovo impianto normativo regionale;
- che la **qualificazione e riqualificazione del capitale umano in un settore come il commercio** sia **in cima all'agenda del prossimo POR FSE+ 2021-2027** e che anche nell'ultima fase dell'attuale settennio di programmazione si possano sbloccare risorse adeguate per agire sul fronte della formazione in vista delle sfide che attendono il settore, in primis quella dell'ibridazione, del passaggio generazionale e della capacità manageriale degli imprenditori;
- che la **programmazione commerciale** sia necessariamente **integrata** con la disciplina del governo del territorio seguendo alcuni principi cardine quali:
 - la piena e **completa attivazione di tutti i motivi imperativi di interesse generale** da parte delle Amministrazioni comunali, in modo da concedere il titolo autorizzatorio solo laddove la media o grande struttura rispetti appieno gli stessi ed abbia impatti inferiori a quanto fissato;
 - il **ripristino**, con le dovute modifiche, **della normativa sui cc.dd. poli commerciali**, in modo da evitare gli aggiramenti che si sono susseguiti nel corso degli ultimi anni;

- una migliore esplicitazione del **vincolo del contenimento del consumo di suolo** che, anche applicando il principio di saturazione contenuto nel T.U. commercio, deve diventare **inderogabile** tenuto conto dello spregio attuato finora rispetto a questo bene non ripetibile;
 - il sostegno al **riuso dei contenitori vuoti** a seguito di accordi tra investitori e proprietari degli immobili;
 - l'indifferenza funzionale per le unità sfitte, nel senso che in ambito urbano il ripristino di funzioni commerciali va agevolato con l'eliminazione dei vincoli di destinazione d'uso;
 - le **premierie urbanistiche** che permettano a chi fa investimenti all'interno dell'armatura urbana di derogare senza ulteriori costi alle dotazioni di parcheggi;
 - agevolare l'apertura di medie superfici all'interno o in prossimità dei centri storici;
 - il rispetto dell'**indicatore di saturazione** relativo agli effetti di congestionamento creati dagli insediamenti sulle infrastrutture viarie;
- che, per quanto attiene agli strumenti da adottare per la **rinascita del commercio in ambito urbano**, la "cassetta degli attrezzi" possa disporre dei seguenti elementi:
- sostegno a **forme distrettuali del commercio** in ambito urbano in sintonia con le positive esperienze già maturate in altri contesti;
 - integrazione di **politiche per la residenzialità, il commercio e i servizi** in una logica di programmazione integrata e sistemica;
 - ibridazione dei punti di vendita con **sostegno ai processi di innovazione** che includano anche le tecnologie dell'informazione nella logica della multicanalità dei consumatori e del mercato;
 - complementarità dell'offerta nel **rispetto del principio della pluralità dei formati** commerciali che garantisca una proposta distributiva varia ed il mantenimento sul mercato del servizio di prossimità.

(4)

L'Umbria a trazione turismo

UN SETTORE CON UN GRANDE POTENZIALE...

Il turismo ha sempre avuto e continuerà ad avere nel futuro un grandissimo potenziale dal punto di vista culturale, politico ed economico.

I viaggiatori internazionali nel 1980 erano 277 milioni e oggi superano il miliardo. Il nuovo record di arrivi internazionali nel mondo, raggiunto con due anni di anticipo rispetto alle previsioni - si parla di 1,4 miliardi di arrivi nel 2018, secondo i dati dell'ultimo World Tourism Barometer dell'Unwto - segnala un'accelerazione dei flussi turistici globali.

Una tendenza in atto a dire il vero dal 2017 quando, rispetto alle previsioni di crescita sul 2016 stimate attorno al 4-5%, si era già registrato un incremento del 7%, cui si è aggiunto ora **un +6%** per l'anno appena terminato. Secondo le stesse stime il settore continuerà a crescere mediamente del 3,3% l'anno fino al 2030, con un'aggiunta di oltre 40 milioni di nuovi turisti ogni 12 mesi, molti dei quali provenienti dalle economie emergenti.

...MA ANCORA IN SECONDO PIANO

Nonostante ciò, in Italia il **turismo** resta relegato a un **ruolo di secondo ordine** tra le priorità dei policy maker e non riesce a esercitare quella funzione di sviluppo che gli spetterebbe sia rispetto ai grandi poli turistici e culturali di attrazione sia e soprattutto rispetto al patrimonio diffuso dei territori cosiddetti minori.

La questione non migliora se guardiamo alla nostra regione, territorio dalle elevate potenzialità (*"L'Umbria non è la Toscana dei poveri: è la via al Paradiso"* "Washington Post") ma che da sempre fatica a decollare.

Lo testimoniano le statistiche legate alla **domanda turistica**, che da anni si aggirano intorno ai 2 milioni di arrivi e 6 milioni di presenze (a volte poco più, molto spesso meno).

L'ECESSO DI OFFERTA

Ciò che invece ha registrato una vera e propria impennata è l'**offerta turistica**: dal 1996 al 2018 il numero degli esercizi è aumentato del 266% e quello relativo ai posti letto è aumentato del 96%.

Senza considerare l'offerta legata agli **appartamenti privati** che negli ultimi anni hanno avuto uno sviluppo esponenziale agevolato dal fenomeno incontrollato della "**sharing economy**", generando fenomeni di concorrenza sleale nei confronti delle imprese turistiche tradizionali e pesanti ricadute economiche sul territorio (diminuzione della redditività delle imprese, calo del numero di lavoratori, minori investimenti in riqualificazione ecc).

L'IMPORTANZA STRATEGICA DEI COLLEGAMENTI

Continuando nel confronto delle due realtà regionali, mentre risulta simile la dinamica dei flussi turistici nazionali, è evidente una importante divergenza in termini di crescita dei flussi turistici stranieri.

Da qui emerge uno dei molteplici ed atavici limiti della nostra regione, rappresentato, tra gli altri, dal problema della raggiungibilità soprattutto per i turisti stranieri. Appare chiaro quindi che lo sviluppo

turistico di questa regione non può prescindere dal **potenziamento delle infrastrutture di collegamento sulle distanze medio lunghe**.

UN'IDEA DI SVILUPPO SOSTENIBILE

Il turismo è strettamente legato agli aspetti economici, politici, culturali e sociali della destinazione; quindi per sviluppare il settore, occorre puntare su un percorso di sviluppo sostenibile attraverso una nuova visione del territorio, che attribuisce **valore alle identità**, al **capitale sociale** e al **patrimonio culturale autoctono**, analizzando le relazioni tra comunità locali, identità e politiche di sviluppo sostenibile.

Allontanandosi da una visione esclusivamente economicistica si possono individuare nuove traiettorie in cui le identità territoriali, la storia locale, il capitale sociale, il patrimonio culturale e umano, diventano **fattori strategici ed innovativi** di qualsiasi politica di sviluppo sostenibile.

In tal senso a fronte di un impegno che le imprese e l'associazione riconoscono come rilevante e allo stesso tempo strategico per il futuro dell'Umbria, si chiede alla Regione ed alle Amministrazioni Locali altrettanta condivisione degli obiettivi.

Le più recenti indagini di mercato indicano chiaramente quanto ormai il turista-viaggiatore intenda sempre più la **“vacanza” come un’esperienza personale** che deve essere il più possibile autentica, quanto ormai sia stuzzicato da nuove motivazioni culturali e tentato dalla riscoperta delle tradizioni.

In tutto ciò acquista importanza il **legame tra la percezione del turista da una parte e l’identità e l’immagine del territorio dall’altra**.

DEFINIRE UNA IDENTITÀ

È necessario quindi, prima di parlare di politiche per il turismo, **individuare ed esplicitare l’identità che un dato territorio possiede** (o è in grado di esprimere), per poi svilupparne un’immagine turistica e monitorare quanto entrambe confluiscono nella percezione dei turisti. Stesso discorso, seppur con complessità e risorse necessarie molto più rilevanti, potrebbe essere fatto per imprese singole o aggregate.

È questa identità, adeguatamente delineata, seppur sotto l’unitarietà del brand Umbria, che può porsi come premessa fondamentale di quello sviluppo che metterebbe in grado gli attori territoriali di presentare al mercato offerte turistiche che non sfruttano il territorio ma, anzi, lo potenziano.

Il turismo si trasforma quindi in un elemento innovativo, potenzialmente in grado di rafforzare la ricchezza immateriale e il senso di appartenenza di una comunità al suo territorio.

Per raggiungere lo scopo è però necessaria **un’interazione stretta con la comunità**, per rafforzarne il suo senso d’appartenenza al territorio, accelerando nel frattempo l’interazione anche con gli altri settori dell’economia locale. In una parola c’è bisogno di un **quadro istituzionale e politico adeguato** a questo scopo.

Dall’analisi realizzata da un tavolo di lavoro degli imprenditori del turismo umbro e da un’indagine sui turisti, sono emersi, a titolo di esempio, diversi elementi “identitari” riconducibili alla nostra regione:

Cuore Verde, spiritualità, bellezza, benessere e relax, autenticità, slow, arte e cultura, religiosità, armonia, dolcezza, genuinità, sport e outdoor, esperienzialità, accessibilità ecc.

Rispetto a questi elementi, i prodotti/identità che li potrebbero racchiudere tutti sono i concetti di **“lusso”, “benessere” “lifestyle”**, intesi come elementi in grado di generare l’appagamento del consumatore e di garantirgli una esperienza sensoriale ed emotiva unica.

Questi elementi ben si sposano infatti sia con gli elementi identitari individuati e con le caratteristi-

che della nostra Regione (poca industrializzazione, bassa densità di popolazione e un'età media elevata rispetto alle altre Regioni italiane).

A TAL PROPOSITO CONFCOMMERCIO RITIENE NECESSARIO:

- attivare processi di sviluppo investendo sulla **valorizzazione delle identità locali**, sull'attenzione per l'ambiente e per il patrimonio culturale e umano, rendendo esplicita la propria componente estetica e relazionale. **Territorio e identità** permettono di creare nuove reti di relazione che vanno oltre i luoghi, verso modelli di sviluppo locale e anche turistici che hanno bisogno di coesione sociale e autenticità ma che promuovono sviluppo e competitività. Questi due fattori, infatti, costituiscono quel patrimonio intangibile, capace non solo di incrementarne il valore aggiunto, la competitività e la visibilità, ma anche di promuovere il **benessere della comunità locale**. Tali fattori sono gli elementi costitutivi di una nuova politica di sviluppo sostenibile a favore del turismo dell'Umbria.

- individuare nel territorio e tra le imprese, nella loro peculiarità storica, antropologica e culturale, un fattore competitivo importante in cui si rafforzano interessi e identità collettive e in cui la coesione sociale rappresenta un valore aggiunto capace di promuovere **ambiti territoriali di qualità**. A mero titolo di esempio il Jazz, il cioccolato, l'Arte moderna o Contemporanea presenti in molti dei nostri territori potrebbero rappresentare la base attraverso la quale sviluppare prodotti turistici legati al tema specifico e fare in modo che gli elementi identitari siano "sposati" dagli attori pubblici e privati.

- attivare percorsi di sviluppo locale condivisi attraverso la valorizzazione delle proprie identità, dell'ambiente naturale e del paesaggio, delle tradizioni storiche ed enogastronomiche nonché dei beni culturali e artistici raccontando se stessi nel tempo e nello spazio. I nostri territori si contraddistinguono per una alta qualità della vita e del paesaggio urbano e rurale, sistemi relazionali profondi e ampi, cultura, tradizione, storia.

RICHIESTE

In termini di policy, la c'è la necessità di "**fare sistema**", al fine di superare la connotazione settoriale del turismo e di restituirlo ad una vocazione multidimensionale in grado di coinvolgere l'intero territorio e la popolazione che lo compone.

Si deve stabilire quindi la necessità di costituire un "**patto sociale territoriale**" nel promuovere l'accoglienza e la permanenza del turista consumatore viaggiatore. I territori devono individuare un capitale sociale disponibile in grado di: definire un'offerta turistica differenziata ed integrata nei contenuti e nei valori, rispondendo all'attuale domanda di consumo turistico e di vacanza che si traduce in un nuovo "stile di consumo" orientato alle relazioni, all'incontro, allo scambio, all'esperienza. Necessitano quindi **politiche di gestione integrata delle risorse naturali e culturali** (con forme sinergiche pubblico-privato), dell'attivazioni di politiche bottom-up, di cooperazione e concertazione, di nuovi strumenti di certificazione e identificazione (brand turistico), di formazione delle risorse umane e professionali ma soprattutto dei servizi di accoglienza e accompagnamento.

Si tratta in definitiva di immaginare uno **sviluppo sostenibile dei territori** che sappiano proporre al turista viaggiatore una **esperienza unica** e speciale in forte contatto con la comunità locale e con la sua identità.

- Nuova Programmazione 2021-2027

Identificazione del turismo e delle imprese quali elementi prioritari della nuova programmazione comunitaria, così che sia evidente su tutti i tavoli di confronto che è il **turismo la leva principale dello sviluppo** economico dell'Umbria.

- Governance del Turismo

Realizzare una **governance efficiente e partecipata** nel processo di elaborazione e definizione delle politiche turistiche e di utilizzo di strumenti operativi in grado di interagire con il mercato e le nuove tecnologie (es open data - digitalizzazione ecc).

- Destination Management

Occorre fare *Destination Management* (DMO pubblico/privata) con strumenti coordinati, che mettano insieme gli interessi di tutti gli stakeholder, e innovativi (tanto può fare la tecnologia se utilizzata correttamente): una sfida non facile, visto che ormai il settore dei viaggi rappresenta una delle espressioni più compiute della globalizzazione, ma che è necessario affrontare in particolare in una realtà frammentata come quella Umbra.

- Promozione e Commercializzazione

Definite le identità vanno poi attivati strumenti di finanziamento che supportino la creazione e organizzazione del prodotto condiviso ed attivare strategie di promozione e commercializzazione con risorse specifiche e definite

- Infrastrutture

È necessario **potenziare le infrastrutture** necessarie a sviluppare quei prodotti turistici che si adattano al territorio e legati alla sua identità ed alle sollecitazioni del mercato (es. costruire e mantenere la sentieristica, le ciclovie, ecc.).

- Lotta al “sommerso turistico”

È necessario che a livello normativo ci sia un intervento deciso e condiviso affinché si eviti il fenomeno della concorrenza sleale sviluppatosi con la crescita esponenziale della pararicettività. A fronte dell'introduzione del “codice identificativo” per tutte le tipologie ricettive si dovrà procedere quanto prima ad una revisione della LR 8/2017.

L'Umbria (5) dell'innovazione diffusa

INNOVAZIONE E CRESCITA ANCHE NELLE PMI

Il binomio innovazione-crescita è ormai fuori discussione. Globalizzazione dei mercati e digitalizzazione hanno trasformato in profondità le filiere produttive e le abitudini di consumo e di vita sociale, con effetti dirompenti sulla competitività delle diverse funzioni e forme di impresa. È un'esperienza che interessa pienamente le imprese del terziario di mercato, e non solo l'industria.

Anche le Pmi sono consapevoli della necessità di apportare elementi di innovazione all'interno delle aziende per migliorare la propria produttività ossia gestire meglio, acquisire e fidelizzare i clienti, vendere di più e attivare scambi di rete.

INNOVAZIONE NON È SOLO TECNOLOGIA E DIGITALE

Bisogna però intendersi su cosa si intenda per innovazione per le micro e piccole imprese: non è pensabile circoscriverla solo a quella tecnologica e digitale, ma occorre includere anche l'**innovazione organizzativa e di business**, più difficilmente "rendicontabile", ma non per questo meno importante e meritevole di incentivazione.

Tanto più perché si tratta spesso di innovazioni che restano nel territorio, in quanto più difficilmente delocalizzabili. Inoltre, sono innovazioni replicabili da altre imprese e che generano, pertanto, un importante effetto moltiplicatore.

Il principale limite delle attuali politiche per l'innovazione è indubbiamente rappresentato dall'attenzione residuale che viene dedicata a questa **INNOVAZIONE ADATTIVA**.

Eppure, in ossequio alla definizione di innovazione del Manuale di Oslo del 2005, l'innovazione non dovrebbe essere intesa soltanto come la realizzazione di un prodotto (o servizio) nuovo o sensibilmente migliorato o di un nuovo processo produttivo, bensì può includere anche l'adozione di *"un nuovo metodo di commercializzazione o organizzativo nelle pratiche commerciali, nell'organizzazione lavorativa o nelle relazioni esterne"*.

Certamente l'**innovazione nei servizi è un tema complesso** perché poco studiata e meno conosciuta rispetto alla più tradizionale innovazione manifatturiera, sia a livello accademico che di policy makers.

L'innovazione nei servizi è spesso basata (più di quella manifatturiera) su **componenti soft** (format, business model, software, conoscenza) meno facilmente identificabili rispetto a quelli standard normalmente analizzati (R&D, macchinari, hardware).

È una innovazione resa complessa anche dalla natura "sfuggente" dei servizi: eterogenei, immateriali, caratterizzati dal consumo contestuale alla produzione e dalla partecipazione del cliente nel processo di erogazione.

È un'innovazione di **cruciale importanza per un'economia** come la nostra **fortemente terziarizzata**, in cui la bassa crescita è accompagnata da una ridotta produttività di molti comparti dei servizi, come ha recentemente spiegato la ricerca condotta dall'Università di Perugia sulla produttività in Umbria realizzata su commissione della Regione.

MODIFICARE L'APPROCCIO ALL'INNOVAZIONE NELLE PMI

Il principale problema da affrontare è, dunque, l'approccio riservato finora dai soggetti decisori al tema della innovazione rispetto al mondo delle Pmi.

Malgrado autorevoli Istituzioni, incluso il Governo, abbiano chiarito che l'innovazione va intesa nella sua accezione più estesa e vasta possibile, è stata assunta per buona solo quella di tipo manifatturiero legata alla ricerca e alla tecnologia, più facilmente catalogabile e circoscrivibile.

Questo approccio ha nei fatti lasciato solo le briciole ad altre forme di innovazione (di marketing, comunicazione, organizzativa e di processo oppure legata all'ICT) e, quindi, al vasto mondo dei servizi che invece è di fondamentale importanza per il futuro dell'Umbria e dell'Italia.

Questo approccio ha portato finora con sé una serie di ricadute concrete che possono essere così riassunte:

- essendo l'innovazione un problema quasi esclusivamente dell'industria, da un lato i detentori pressoché unici del sapere sono diventati i Dipartimenti universitari;
- le risorse a disposizione sono state catalizzate tutte sul settore **manifatturiero**, unico apparentemente a fare innovazione;
- la **Pubblica Amministrazione** - nella logica che "è importante agire sulla leva dell'offerta" - ha beneficiato di una quantità di risorse per l'innovazione che, se hanno permesso pareggi di bilancio per qualche società in house o Amministrazione comunale, per converso non hanno garantito decisivi passi in avanti in ordine ai servizi pubblici erogati a cittadini ed imprese.

Oggi si prende atto malinconicamente della bassa produttività delle **micro e piccole imprese**, senza però avere memoria delle **poche chances** che le stesse hanno avuto **per poter esprimere performances migliori**.

E non si dica che gli spiccioli delle TIC e i Digipass siano stati quel supporto concreto di cui la vastissima platea delle micro e piccole imprese avrebbe bisogno! Oltre ad essere strumenti finalizzati alla sola introduzione di innovazioni digitali, non hanno minimamente inciso sul tessuto economico e, vista l'entità delle risorse a disposizione, neanche avrebbero potuto.

RIS3, IMPOSTAZIONE DA RIVEDERE

Il riflesso principale di questo approccio errato è l'impostazione data all'attuale **Strategia di Specializzazione Intelligente (RIS3)**, l'asse su cui la vigente programmazione dei Fondi Strutturali destina la gran parte delle risorse economiche, progettuali e professionali.

Pochi obiettivi (giustamente, in sintonia con le indicazioni europee) ma troppo poche azioni tutte concentrate su alcune punte di freccia (aerospazio, nanotecnologie, scienze della vita, ecc.) del solo settore manifatturiero, con una **ricaduta sul tessuto economico regionale estremamente bassa in termini sia di ricchezza che di occupazione**.

Tutto il resto ha avuto le briciole e, quindi, è rimasto al palo.

Eppure la stessa Europa, nel declinare la RIS3, afferma che si debba **puntare su tutte le eccellenze di una regione**.

Aver dato alla Specializzazione Intelligente un taglio squisitamente industriale (e di una parte minimale della nostra industria, peraltro) ha significato tenere fuori settori come il **turismo** e la **cultura** che sono anch'essi delle reali eccellenze regionali.

INNOVAZIONE È PRIMA DI TUTTO CULTURA

Altro fallimento è stato pensare che per fare innovazione fosse sufficiente acquistare soluzioni e strumenti digitali come se bastasse la tecnologia di per sé a trasformare un sistema economico complesso come quello in cui viviamo. A monte di qualsiasi innovazione interna alle imprese deve esserci un previo lavoro sulla **cultura dell'innovazione** e, quindi, sulle persone che questa stessa dovranno utilizzare.

Gli imprenditori, i lavoratori vanno aiutati a cogliere le opportunità che un nuovo modello di business o l'introduzione di una nuova tecnologia porteranno all'azienda altrimenti questa sarà vissuta come ostile e, quindi, inutile.

È chiaro che il percorso è lungo e di non facile realizzazione: **bisogna infatti iniziare a lavorare fin dalla scuola** con i giovani per sviluppare un approccio innovativo che sappia fare premio delle innovazioni senza restarne prigioniero.

E anche **l'Università deve formare imprenditori, manager e lavoratori aperti all'innovazione** nelle forme che l'attuale tessuto economico esprime.

Occorre formare un **capitale umano** pronto al nuovo e spendibile anche nelle micro e piccole imprese regionali, magari istituendo dottorati di ricerca destinabili anche a quel terziario di mercato che rappresenta oltre il 40% del valore aggiunto e dell'occupazione.

Il processo poi deve continuare anche nei confronti di chi sia in cerca di lavoro o intenda avviare una propria attività in autonomia attraverso **processi di accompagnamento** che supportino i candidati nelle scelte innovative migliori e meglio contestualizzate.

E questo accompagnamento deve proseguire anche all'interno delle imprese esistenti per aiutarle nell'inevitabile **riposizionamento** che sempre il fare impresa comporta e che oggi, a maggior ragione, diviene necessario per poter rimanere su un mercato in continua evoluzione in questa fase magmatica della storia economica.

RICONOSCERE IL VALORE SPECIFICO DEL SETTORE ICT

Attori di questa trasformazione digitale sono, tra gli altri, **gli operatori del settore ICT** che, con il loro supporto, possono aiutare le imprese di altri settori a crescere e migliorare sotto il profilo gestionale e della competitività.

Questo ovviamente non è sfuggito a nessun policy maker visto che è previsto l'introduzione di soluzioni ICT in moltissimi bandi ed atti di programmazione regionali.

L'approccio è però errato nella misura in cui considera ancora questo **settore** come **meramente ancillare** rispetto alle politiche altrui e non un comparto dell'economia avente una propria autonomia dignità.

Il settore rappresenta invece uno dei pochi ambiti in cui è possibile intravedere **traiettorie di crescita e sviluppo** anche in termini occupazionali, portando alla produzione di soluzioni, quelle informatiche appunto, che sono ad altissimo contenuto di conoscenza e presuppongono anche l'impiego di quei profili professionali che oggi sono costretti ad esodare per avere un lavoro.

Non avere inquadrato finora il settore ICT in quest'ottica, è stato un **grave errore ed una sottovalutazione imperdonabile**.

Basti un solo esempio: Israele, un paese senza risorse e materie prime (quindi con minori chances dell'Umbria) trae una fetta considerevole della sua ricchezza proprio del settore delle tecnologie dell'informazione di cui è uno dei leader mondiali.

Il **settore ICT umbro deve essere al centro delle strategie regionali** come autonomo comparto meritevole di risorse, attenzioni e strumenti per poter crescere e far crescere gli altri. Valga un esempio in questo senso: l'idea di creare un **Talent Garden** in Umbria sulla falsariga di quanto fatto da altre Regioni italiane è vincente, perché permetterebbe al settore di avere un luogo privilegiato di attrazione di investimenti ed idee e darebbe una spinta in chiave culturale ad una regione, la nostra, che sotto questo profilo sconta un provincialismo impressionante.

ADEGUARE GLI STRUMENTI FINANZIARI

Altra criticità di cui corre l'obbligo di dare conto è quella relativa all'assenza di **strumenti finanziari** adeguati per permettere alle imprese, tutte (non solo quelle di maggiori dimensioni che, spesso, di questi strumenti neanche hanno bisogno), di investire in innovazioni strutturali interne all'azienda.

L'Umbria nel corso degli anni, attraverso la sua in house Gepafin e con il sussidio dei Fondi Strutturali, ha organizzato percorsi di accompagnamento di varia natura ma che scontano anche qui un difetto di approccio: da un lato strumenti raffinati per le imprese o gli investimenti di maggiori dimensioni e, dall'altro, la mera garanzia per tutto il resto dei fabbisogni.

Senza nulla togliere agli strumenti di garanzia che rappresentano, insieme ai servizi resi dai Confidi associativi, un forte impulso per le micro e piccole imprese, questa impostazione ha nei fatti scontato il limite di un dimensionamento tarato quasi esclusivamente sulla grande impresa manifatturiera per gli strumenti più efficaci di cui questa regione dispone.

Vanno pensati pertanto **percorsi di accompagnamento finanziario anche delle micro e piccole imprese**, tenuto conto che queste, più che le medie e le grandi, hanno difficoltà ad innovare e, soprattutto, a reperire le risorse per affrontare gli investimenti innovativi. A volte le imprese non partecipano ai bandi non per mancanza di volontà bensì per carenza di strumenti di affiancamento finanziario.

SERVE UNA REGIA UNITARIA...

Ultima criticità, ma non per importanza, è quella della **mancanza di una regia unitaria** a fronte di una molteplicità di soggetti operanti nell'ambito dell'innovazione.

In particolare per quanto riguarda la trasformazione digitale, esistono varie entità deputate a sostenere le imprese in questo processo di riposizionamento: Digipass e Living Lab in quota Regione-Comuni, PID per quanto riguarda il sistema camerale, **Digital Innovation Hub (DIH)** come emanazione del mondo dell'Associazione di impresa, Università, ecc.

Ognuno ha agito in autonomia senza peritarsi più di tanto di integrare le proprie finalità ed azioni con quelle del vicino.

La **dispersione di energie** e la duplicazione di medesime soluzioni ne è una diretta conseguenza. Insieme ad una certa gelosia di carattere funzionale o settoriale che contraddistingue le dinamiche della nostra regione.

Onde evitare di buttar via l'acqua sporca con il bambino, è bene rammentare quanto di buono comunque è stato fatto attraverso questi soggetti negli ultimi anni: certamente una **vasta azione di divulgazione e sensibilizzazione**, che ha stuzzicato l'interesse degli operatori portandone alcuni verso una radicale trasformazione della propria azienda. È evidente però che la ristrettezza di risorse che caratterizza il momento storico attuale non consente margini di sovrapposizione ed impone un'azione sinergica che finora è mancata.

...E CAMBIARE METODO

Il primo cambio di passo che si chiede a questa Regione anche in tema di innovazione attiene al **metodo**.

L'auspicio è che sia terminata la stagione dell'autoreferenzialità della Regione e della prassi delle mere prese d'atto su documenti strategici prima elaborati negli uffici e solo poi, a valle, condivisi a cose fatte.

Va pertanto aperto un **tavolo partecipato in cui far convergere tutte le politiche e gli strumenti in tema di innovazione**, senza riserve o enclaves. La strategia non può più essere pubblica o privata: deve essere unitaria ed integrata con ricadute sistemiche ed effetti moltiplicatori.

Se si vuole realmente cambiare direzione, se è interesse di questa Regione voltare pagina ed intraprendere con decisione il cammino della fuoriuscita dal pantano in cui si è messa, **occorre ripartire** - sarà banale - **dalla concertazione**.

FABBISOGNI ED AZIONI

In tema di innovazione, tenuto conto di quanto detto finora, i **fabbisogni espressi dalle micro e piccole imprese** possono essere riassunti in due grandi segmenti prioritari:

1. aumentare la competitività, in coerenza con i principi di cui all'art. 16, comma 1, lett. A, della L. 180/2011 (Statuto delle Imprese);
2. incrementare i servizi qualificati per l'innovazione.

Per rispondere a questi fabbisogni, occorre mettere in campo le relative azioni:

1. Aumentare la competitività:

- incremento da parte delle micro e piccole imprese nell'uso di sistemi di CRM, ERP e gestionali innovativi;
- uso di sistemi innovativi di pagamento (come il mobile payment, il touch pay, sistemi in Rfid, ecc.), di sicurezza passiva (antintrusione, antitaccheggio, antisfondamento, videosorveglianza, ecc.) e di abbattimento delle barriere architettoniche;
- ridefinizione di innovativi servizi di prossimità per format e formula commerciale adottata;
- ristrutturazione del lay out aziendale;
- incremento delle imprese di servizi che partecipano ad azioni di e-procurement;
- incremento di imprese dei servizi che sfruttano i social network per la loro promozione ed il marketing operativo;
- supporto degli investimenti in service design (progettazione di un nuovo servizio) con innovazione ICT based ma anche non tecnologica, orientata al mercato, con focus specifico sul design, sul business model e sui nuovi formati distributivi;
- favorire lo start up e lo sviluppo di imprese innovative nei settori commercio, turismo e servizi (con presenza di tecnologia ma non in misura prevalente);
- integrazione degli incentivi allo sviluppo/start-up con processi formativi ad hoc;
- supporto ai processi di riposizionamento competitivo anche mediante l'inserimento di nuovi strumenti ed innovazioni tecnologiche legate a processi integrati di innovazione produttiva ed organizzativa.
- riorientare il business delle imprese già attive per riposizionarne l'attività in base ai mutevoli comportamenti di consumo dei cittadini;
- sviluppare reti di imprese per rafforzare il sistema produttivo verso processi di innovazione, commercializzazione ed internazionalizzazione anche mediante attività di animazione, scouting e monitoraggio;
- favorire processi di trasmissione di imprese attraverso l'accompagnamento di passaggi cruciali nelle fasi di avvio e trasferimento di impresa;
- potenziare tutta la filiera turistica, favorendo interventi di riqualificazione dell'offerta (strutture ricettive e servizi) anche con componenti di innovazione ICT based e di formazione del personale impiegato.

2. Incrementare i servizi qualificati per l'innovazione:

- finanziare i "servizi qualificati per l'innovazione" diretti al check up aziendale e alla progettazione dell'investimento innovativo;
- promuovere i Digital Innovation Hub (DIH) di Impresa 4.0 realizzati dalle Associazioni di categoria quali *sportelli territoriali* di consulenza e accompagnamento allo sviluppo e/o allo start up di imprese innovative in ambito industriale e terziario, in regime di sussidiarietà.

RICHIESTE

Quanto finora espresso deve trovare una serie di concreti punti di caduta che traducano le criticità, i fabbisogni e le correlate azioni in altrettante declinazioni normative, amministrative e politiche. In particolare, occorre:

- aprire un **tavolo di lavoro partecipato e permanente sull'innovazione** che funga da cabina di regia in seno alla quale vengono raccolte le istanze della società e dell'economia e si delineano le traiettorie necessarie per il loro soddisfacimento: un luogo in cui strumenti e soggetti si integrano tra loro (es. Digipass, PID, DIH ecc.) per un auspicabile effetto moltiplicatore;

- modificare l'attuale approccio alla **RIS3** attualmente declinata solo in chiave industriale, pubblica e universitaria, aprendo - nei modi e termini sopra descritti - a tutti i settori in una logica inclusiva che aiuti a crescere tutto il sistema economico-sociale della regione nella logica del DOPPIO BINARIO: orizzontale (per la platea delle pmi), verticale (per le punte di eccellenza: turismo e cultura);
 - a corollario di questo, includere sicuramente il **turismo nella strategia di specializzazione intelligente** sul presupposto che si tratta di un'eccellenza della nostra regione che, attraverso strumenti di analisi dei dati, può essere meglio promossa e valorizzata apportando un maggior contributo alla ricchezza dell'Umbria;
 - premiare ogni forma di **innovazione**, anche quella non tecnologica e non digitale ed incluse le forme di innovazione additiva a basso contenuto di conoscenza, che spesso sono l'unico modo per un incremento di produttività delle micro e piccole imprese;
 - enfatizzare il ruolo dell'**Agenda Urbana** nella prossima programmazione dei Fondi Strutturali 2021-2027 come luogo privilegiato per la sperimentazione di innovazioni diffuse, sociali e creative in una logica di integrazione tra politiche rivolte sia al pubblico che al privato;
 - elaborare specifiche politiche di sviluppo dedicate agli operatori del **settore ICT** da vedere non più in chiave solamente ancillare ma come autonomo comparto della nostra economia capace di produrre ricchezza e occupazione;
 - individuare specifici **strumenti finanziari** che supportino le micro e piccole imprese negli investimenti in innovazione;
 - a monte di ogni bando che incentivi gli investimenti, prevedere un **percorso di accompagnamento** per imprenditori e addetti, che faciliti l'inserimento di innovazioni in azienda agendo non solo sulla leva culturale e della sensibilizzazione; a valle, elaborare meccanismi di accompagnamento ed affiancamento dell'imprenditore in azienda che agevolino le transizioni in atto nella logica del mentoring, **prevedendo e finanziando la figura dell'ASSISTENTE DIGITALE**, che può essere inserita nei diversi HUB, e che può essere declinata in varie modalità (assistente digitale di via; assistente digitale di settore, etc.).
- L'assistente digitale svolge un ruolo di facilitatore - direttamente all'interno dell'azienda - per l'introduzione, in modo personalizzato, delle soluzioni digitali e innovative, ottimizzando in questo modo l'efficacia degli incentivi pubblici all'innovazione e digitalizzazione e soprattutto garantendo questa efficacia nel tempo, mettendo in condizione gli imprenditori di "camminare da soli";
- utilizzare i **Living Lab** come una sorta di **Talent Garden** in salsa umbra, identificabili come dei "bar dell'innovazione" in cui operatori del settore ICT, società civile e P.A. si confrontano costantemente ed interagiscono per stimolare e sviluppare la creazione di idee innovative che supportino la nostra società e siano replicabili anche in altri contesti;
 - aprire un **serio confronto** non antagonista **con il mondo della scuola e dell'Università** per trovare maggiori punti di contatto tra questo e le micro e piccole imprese, declinando meglio le traiettorie dell'istruzione e della formazione - inclusi i programmi scolastici ed accademici - in vista della creazione di profili professionali più coerenti con i fabbisogni del nostro tessuto economico. In questo contesto si colloca la richiesta di **attivare una nuova fondazione ITIS dedicata all'Innovazione e al Turismo.**

(6) L'Umbria che da "credito" alle imprese

IL DIFFICILE RAPPORTO PMI-CREDITO

Le condizioni di contesto, a livello finanziario, stanno acuendo la **posizione di debolezza e di marginalità del sistema delle imprese nei confronti delle banche**, a favore delle quali si stanno concentrando misure straordinarie da parte delle Banche Centrali a sostegno della liquidità sistemica. Occorre prendere atto che le contromisure adottate, se da un lato creano una cortina di protezione in favore degli istituti di credito, dall'altro non si stanno rivelando efficaci rispetto alle esigenze ed alle difficoltà delle imprese nell'ottenere credito. Ed il **credit crunch**, che alcuni davano ormai per spacciato, sta continuando ad essere un problema strutturale - e non più congiunturale - per il sistema produttivo.

A livello Paese, le nostre banche, pur solide nei fondamentali, almeno rispetto alla media delle concorrenti europee, hanno cercato di riposizionarsi con sacrifici organizzativi molto duri e con riflessi profondi anche sugli assetti regionali, nei quali la vicinanza delle banche al territorio sembra sempre più messa in discussione, salvo isolate eccezioni. Basti pensare che anche nel 2018 il numero degli sportelli bancari è calato di ben 27 unità, a testimonianza che il processo di razionalizzazione, iniziato nel 2012, è tuttora in corso.

CREDITO "RAZIONATO" PER LE PMI

Non è possibile prevedere quanto durerà questa fase così delicata: di sicuro però c'è il significativo razionamento del credito e dunque degli impieghi in atto, particolarmente nei confronti delle micro e piccole imprese: Bankitalia nel consueto report ci ricordava qualche mese fa che nel 2018 si sono indeboliti i prestiti bancari sia a famiglie che a imprese e nel primo semestre 2019 tale stato di cose è andato peggiorando.

Pertanto, al netto degli spot autoreferenziali delle singole banche sempre pronte ad erigersi a paladine delle imprese soprattutto quelle di minori dimensioni, i dati inconfutabili della loro stessa "casa madre" restituiscono un quadro completamente diverso in cui le banche hanno continuato - con forme e modi diversi ma uguali nella sostanza - a dare **credito alle micro e piccole imprese con il contagocce** esattamente come è avvenuto durante tutto l'arco della lunga crisi.

La già citata indagine periodica di Bankitalia afferma che le imprese non domandano finanziamenti bancari perché si sono ridotti sia gli investimenti produttivi sia la richiesta di capitale circolante. Posta così, la questione è francamente fraintendibile: sembrerebbe quasi che le imprese, a prescindere dal settore e dalla dimensione, non abbiano voglia di investire o che abbiano già adeguato capitale per autofinanziarsi!

È chiaro che questo fraintendimento neanche ha ragione di esistere perché è del tutto evidente come le ragioni sottostanti all'arresto della domanda di finanziamenti risiedano piuttosto nelle difficili condizioni di accesso poste dalle stesse banche (non solo in termini di spread ma anche di costi accessori in genere) e dalla consapevolezza, maturata in anni di rifiuti, che in molti casi il credito non viene nemmeno concesso.

È altrettanto evidente, poi, che il **contesto molto negativo** in cui siamo immersi alla luce anche degli ultimi dati ISTAT, che relegano **l'Umbria al ruolo di Cenerentola d'Italia**, e l'incertezza per il futuro socio-economico della nostra regione non invitano ad investire.

Infatti, l'indagine di Banca d'Italia ammette candidamente che nel 2018 «si è arrestato il processo di allentamento delle condizioni di accesso al credito in atto dal 2014» e che «la riduzione delle quantità offerte e l'incremento dei costi accessori sono stati solo in parte compensati dalla contrazione degli spread».

UN ECCESSO DI PRUDENZA

Tradotto questo significa che, al di là di quello che qualche economista possa pensare, non è vero che le imprese hanno tirato i remi in barca non investendo e non chiedendo capitali: è vero piuttosto che le banche hanno continuato con lo stesso profilo eccessivamente prudente tanto che «l'orientamento dell'offerta verso la clientela con profili di rating più rischiosi resta selettivo».

La domanda a questo punto è: quali sono «i profili più rischiosi»? È chiaro che la risposta cambia in funzione di chi è chiamato a rispondere. Senza presunzioni di analisi approfondite, l'esperienza insegna che per le banche sono profili rischiosi certamente le imprese di minori dimensioni, le start up, le donne ed i giovani.

Questo approccio selettivo - dettato a priori da griglie assuntive molto complesse che attingono la loro ragion d'essere nei vari accordi di Basilea - nei fatti fa fuori il 95% delle imprese esistenti, ossia tutto il coacervo delle micro e piccole imprese di cui si compone il tessuto imprenditoriale umbro, e la quasi totalità delle imprese future, cioè i giovani e le start up. Questo approccio, applicato agli anni '80 e '90, avrebbe impedito, tanto per fare un esempio, la nascita di Google e Cucinelli!

CREDITO SOLO PER I "GRANDI"

Allora, nella maggior parte dei casi **chi finanziano le banche?** Prevalentemente chi dei loro capitali non ha poi così tanto bisogno ossia le aziende di medio-grandi dimensioni, sane, strutturate, capitalizzate e, possibilmente, con dinamiche internazionali.

A queste imprese le banche riservano i migliori favori, le migliori offerte e condizioni, le maggiori quantità. E questa offerta, addirittura e paradossalmente eccedente la stessa domanda, fa sì che nei report sull'andamento del mercato creditizio regionale gli istituti di credito non ne escano con le ossa troppo rotte perché la disponibilità concessa anche in eccesso alle grandi imprese compensa, almeno in parte, l'indisponibilità riservata alle piccole.

È vero che le banche rappresentano un sistema complesso e delicato che non può, per il bene dell'economia tutta, essere frastornato dal mero gioco della domanda e dell'offerta e che occorre proteggerlo almeno in una certa misura dagli andamenti ondivaghi del mercato. Il fatto è che questa misura è stata ampiamente colmata e le garanzie di cui il sistema creditizio si giova superano di gran lunga ogni ragionevole prudenza.

Garanzie pubbliche a monte attraverso i fondi governativi, garanzie private a valle con i confidi e con eventuali capitali dell'imprenditore cliente, approcci prudentiali in ordine alla bancabilità o meno, costi complessivi molto salati e altro non bastano alle banche per garantire all'economia il loro irrinunciabile supporto, ruolo cui sempre più spesso si stanno sottraendo reclamando autonome valutazioni circa la rischiosità e richiedendo più garanzie da parte di tutti. Salvo poi invocare la socializzazione delle perdite «visto il ruolo svolto». Confcommercio crede che se il ruolo nei fatti non viene svolto non si possa neanche pretendere questa socializzazione!

I timori del sistema creditizio, peraltro, sono anche in buona misura infondati. È vero che l'economia nel suo complesso è stagnante (e lo è, come detto, anche per colpa dei troppi freni posti dalle banche stesse!) e che le previsioni per il futuro non sono rosee sia in termini economici (vedi i dati ISTAT, già citati) sia sociali (vedi i trend demografici preoccupanti) sia, infine, politici (vista la fase caotica che stiamo attraversando); ma è altrettanto vero che, dati Bankitalia alla mano, cresce la qualità del credito perché il flusso dei nuovi prestiti deteriorati è sceso al 2,7% ed il tasso riferito alle imprese è rimasto basso e stabile tanto che nel 2019 si registra addirittura un deterioramento sceso al 2,2%. Inoltre, la stessa indagine di giugno ci ricorda come il sistema delle garanzie umbre, prevalentemente di derivazione associativa, funzioni molto bene coprendo nel 2018 il 64,7% dei prestiti in sofferenza ed il 36,1% dei crediti deteriorati.

L'Umbria quindi è sempre meno terra di impieghi e sempre più terra di raccolta, come dimostrano i dati che attribuiscono anche al 2018 un andamento, ancorché a tassi più contenuti, positivo

relativamente ai depositi bancari delle famiglie. Questa considerazione rende ancora più indifendibile l'atteggiamento assunto dalle banche nei confronti delle imprese regionali. Atteggiamento che si estrinseca non solo in fase di accesso al credito ma anche in costanza di rapporto creditizio allorché vengono spesso apportate variazioni unilaterali alle condizioni sia in termini di *pricing* che di criteri di attribuzione del merito creditizio.

RICHIESTE

Alla luce di quanto premesso, Confcommercio chiede ai candidati di:

- aprire ed istituzionalizzare un serio e proficuo confronto con tutti gli attori del sistema regionale, in primis le banche, riattivando il **Tavolo del credito** per individuare strumenti creditizi e plafond, che sia in grado di rispondere alle emergenze delle imprese e delle famiglie umbre;
- ideare strumenti finanziari dedicati alle micro e piccole imprese tra cui, in particolare, un **fondo per l'aumento del capitale** a tasso zero e con restituzione in 10-15 anni che consenta alle aziende di minori dimensioni, a condizioni accettabili, di rafforzarsi nei confronti del mercato e del sistema creditizio rispetto al quale finora hanno scontato mediamente trattamenti negativi;
- farsi portavoce presso il Governo nazionale, qualunque esso sia, affinché si sblocchi la vexata quaestio della **lettera R della riforma Bassanini** (art. 18, comma 2, lett. r, D.Lgs. 112/98) che consente un miglior utilizzo del Fondo Centrale di Garanzia ed una complementarietà dello stesso con le garanzie prestate dai Confidi;
- **velocizzare l'erogazione dei contributi pubblici** gestiti dalla Regione in favore del sistema produttivo umbro, evitando lungaggini burocratiche che non permettono la realizzazione dei programmi di sviluppo e, spesso, portano a rinunciare ai contributi stessi;
- affiancare ad ogni strumento di incentivazione regionale destinato ad investimenti aziendali un **parallelo strumento di sostegno finanziario** (anche sotto forma di fondo rotativo) che consenta la copertura di tutto il fabbisogno economico sottostante;
- **capitalizzare il sistema dei Confidi associativi**, che ancora rappresenta un imprescindibile strumento di accesso al credito, prevedendo interventi straordinari che utilizzino al meglio le risorse europee e/o endogene disponibili;
- definire con il sistema bancario, analogamente a quanto avvenuto in altre regioni, lo **smobilizzo dei debiti delle P.A. nei confronti delle imprese umbre**;
- prevedere specifici strumenti finanziari di accompagnamento destinati alle **start up**, specialmente se di giovani o donne.

Perugia, 14 ottobre 2019

Hanno lavorato con noi a questo progetto

*il professor **Luca Ferrucci**, professore ordinario di Economia e Gestione delle Imprese Università di Perugia, che ci ha disegnato gli scenari socio-economici dell'Umbria nel contesto nazionale e globale;*

*il professor **Luca Tamini**, del Politecnico di Milano;*

*il professor **Mariano Sartore**, docente di Urbanista dell'Università di Perugia;*

*il professor **Stefano Epifani**, docente dell'Università La Sapienza di Roma e presidente del Digital Transformation Institute;*

***Massimiliano Saccarelli**, esperto di leadership e coaching.*

A loro va il nostro ringraziamento.

www.confcommercio.umbria.it



CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA

UMBRIA

Via Settevalli, 320
06129 Perugia

Tel. 075.506711
Fax 075.5067177

info@confcommercio.umbria.it
confcommercio.pg@pec.it