



PIANO DI LAVORO E DI PROGRAMMA >

Sommario

Il contesto

Perché nasce #ARESENALE2022, Il Veneto oltre

Un percorso collegiale condiviso

I Tavoli: analisi scelte, obiettivi

1. Impresa e lavoro: asset centrali per lo sviluppo e la crescita
2. Capitale umano, filiere formative, innovazione e ricerca
3. Veneto terra di relazioni: piattaforma logistica e presenza dei mercati mondiali
4. Territorio, sviluppo urbano e servizi
5. Relazioni impresa e lavoro
6. Assetto istituzioni, enti e autonomie locali
7. Finanza al servizio delle imprese e del lavoro

I principali obiettivi per il 2017

“PIANO DI LAVORO E DI PROGRAMMA” di #ARSENALE2022, IL VENETO OLTRE

Il contesto

Il Veneto registra parziali, ma significativi segnali di ripresa dell'attività economica, grazie alla **competitività di molte imprese** e alla **qualificazione di molti servizi e del lavoro**. Tuttavia il contesto nazionale ed internazionale appaiono ancora molto incerti.

In seno all'economia e alla società locali vi sono **elementi di debolezza**, acuiti dalle recenti crisi finanziarie, da un diffuso senso di disorientamento, dalla difficoltà a costruire un pensiero condiviso e innovativo di sviluppo.

La rappresentanza sociale ed economica è sottoposta a importanti **processi di ripensamento**, che la rende diversa dal passato, anche perché sono cambiati i paradigmi, che hanno caratterizzato - fino a ieri - le relazioni fra economia, società e politica. Questo processo di **crisi-trasformazione** è reso più evidente dal confronto internazionale, che rende facilmente raffrontabili sistemi rappresentativi e decisionali diversi e rende competitivi i sistemi territoriali in grado di differenziarsi. Il dibattito sull'**autonomia** della Regione, che sta conoscendo una nuova fase di attenzione, ci interroga sui contenuti stessi dell'autonomia, sulle sue potenzialità, sulla reale praticabilità. Essa non può essere solo una bandiera, abbisogna di **idee e capacità di esercizio**.

Perché nasce #ARSENALE2022, Il Veneto oltre

Gli imprenditori, i lavoratori e le associazioni che li rappresentano sono le **“sentinelle”**, che vedono per prime le nuove sfide, colgono la discontinuità col passato, percepiscono anticipatamente che si è entrati in una fase di continui cambiamenti.

Hanno questa sensibilità perché stanno sui mercati del mondo, registrano repentinamente i cambiamenti economici, le nuove mappe dello sviluppo mondiale, la necessità di ripensare i modelli del business e della stessa organizzazione sociale che ne deriva. La digitalizzazione delle relazioni, imprime una velocità che era impensabile e che vedrà peraltro una crescita esponenziale. La “globalizzazione” crea apprensione e timori, ma le tecnologie informatiche sono ormai pervasive, renderanno – sempre più - tutto presente a tutti.

Le Associazioni della rappresentanza dell'impresa, delle professioni e del lavoro, per prime, avvertono il bisogno di **ripensare la propria *vision* e di delineare una nuova *mission***.

E' un **compito di responsabilità** verso gli associati, verso il territorio ed un contributo alla definizione delle politiche locali.

Anche le Associazioni della rappresentanza sono chiamate a creare cultura, progetto e **nuova “classe dirigente”**.

Un percorso collegiale e condiviso

Per la prima volta le rappresentanze del lavoro, delle professioni e dell'impresa si “sono messe assieme”, non per un appello comune, non per rispondere ad un'emergenza, ma per **costruire contenuti e proposte a servizio della società e dell'economia del Veneto**.

Non si è partiti da tesi definite, ma dai temi e dalle sfide che interrogano la rappresentanza.

E' stato un **percorso** caratterizzato:

- dall'individuazione di alcuni **temi strategici** per il Veneto;
- dall'organizzazione di **tavoli di lavoro** ove i rappresentanti delle Associazioni di rappresentanza hanno discusso, valutato ed individuato proposte condivise;
- dalla redazione di un ampio **documento** che rappresenta il livello di sintesi ideale più alto;
- dalla definizione di un vero e proprio **“piano di lavoro e di programma”**, corredato da azioni e obiettivi;
- dal raggiungimento di una nuova **consapevolezza** e **impegno** del ruolo di ognuno.

I TAVOLI: ANALISI, SCELTE, OBIETTIVI

1 - Impresa e Lavoro: asset centrali per lo sviluppo e la crescita

Analisi

Un tempo si confrontavano due diversi modelli di capitalismo: quello del Nord Ovest, guidato dalla Grande Impresa e quello del Nord Est, caratterizzato da sistemi territoriali di Piccola e Media Impresa.

Ora si confrontano diverse “Italie”, ma dal punto di vista capitalistico, rimane sulla scena il modello del Nord Est, in cui i driver sono **la media impresa e le filiere produttive** e di servizi che ad essa fanno riferimento.

Priorità

Il sistema delle medie imprese e delle medie organizzazioni di servizi, con le loro filiere, deve incorporare l'innovazione digitale, tecnologica, organizzativa; deve acquisire nuovi saperi e nuove competenze; deve meglio comprendere quello che i nuovi mercati chiedono all'Italia, quale cifra identificativa del nostro essere nei mercati e nella percezione dei consumatori ed utenti mondiali.

Obiettivi

- a) La rappresentanza si ridefinisce nel **ruolo di partnership** delle imprese, cammina al loro fianco, elabora progetti di medio termine e di interesse delle imprese e del lavoro.
- b) La **“Scuola veneta della Rappresentanza”** sarà lo strumento per rispondere alle sfide continue e servirà a preparare la **“classe dirigente”** che occuperà i livelli politici e i livelli tecnici delle Associazioni.

2 - Capitale umano, filiere formative, innovazione e ricerca

Analisi

La formazione è lo strumento principale per dotare il **capitale umano** di competenze in grado di capire e gestire le innovazioni e attuare il trasferimento della ricerca in ambito di lavoro.

L'ecosistema dell'innovazione annovera diversi attori: le università, i centri di ricerca, le imprese, le esperienze più avanzate di luoghi della formazione, che incorporano e trasferiscono innovazione, attraverso una capacità di impiego delle tecnologie digitali.

Priorità

Innovazione, ricerca e formazione sono un tutt'uno. Ogni elemento è indissolubile all'altro, lo alimenta e lo qualifica.

Obiettivi

- a) Un **portale regionale** della formazione.
- b) **L'unificazione degli Assessorati regionali** allo sviluppo economico e alla formazione e lavoro.
- c) Le caratteristiche delle imprese, delle professioni e del lavoro impongono un approccio culturale interdisciplinare e co-progettato con le imprese e con il lavoro. Il **Piano Italia 4.0** ripropone il tema di una dimensione “politecnica” delle università venete.

3 - Veneto terra di relazioni: piattaforma logistica e presenza nei mercati mondiali.

Analisi

Il Veneto, sempre più aperto e internazionalizzato anche come risposta alla crisi, è fortemente investito dai cambiamenti intervenuti nella geografia mondiale dei flussi delle merci e delle persone e deve fare i conti con le trasformazioni tecnologiche e geopolitiche.

In tale contesto, il Veneto presenta alcune criticità: scarsa valorizzazione e capacità di gestione delle sue potenzialità (ad esempio nel turismo), limitato supporto alle azioni di internazionalizzazione delle imprese da parte del pubblico, visione della logistica e delle infrastrutture frammentata, poco condivisa e slegata dai modelli produttivi attuali e di quelli che si vorranno.

Priorità

Fare squadra, stabilire una **regia comune** per definire priorità e governance delle infrastrutture, prestare attenzione alla gestione della logistica “dell’ultimo miglio” (ICT, ecc.), salvaguardare la sostenibilità ambientale, supportare le strategie di internazionalizzazione delle imprese.

Obiettivi

- a) Riconoscere il ruolo strategico del Veneto e dell’Alto Adriatico come **piattaforma logistica**, migliorando il gap culturale nella gestione logistica e valorizzando il collegamento metropolitano.
- b) Sostenere la realizzazione della Pedemontana e dell’AV/AC Milano-Venezia e migliorare le infrastrutture di accesso al sistema alpino.
- c) Accelerare la realizzazione dell’**Agenda Digitale**.
- d) Ripensare i meccanismi di promozione e internazionalizzazione favorire l’attrazione degli investimenti esteri con un’azione e un coordinamento regionale, attraverso la **riorganizzazione dei servizi all’internazionalizzazione** sia della Regione e delle Camere di Commercio, sia delle Associazioni di Rappresentanza delle Imprese.

4 - Territorio, sviluppo urbano e servizi

Analisi

Una nuova idea di territorio deve partire dalla consapevolezza che non si tratta di risolvere una questione amministrativa o di definire politiche urbanistiche, ma di interpretare la costruzione di un **nuovo spazio urbano** che favorisca relazioni dense, inclusive e di qualità elevata.

Il risultato dell'attuale modello di sviluppo territoriale del Veneto è frutto di mancanza politica di strategie o dell'insuccesso degli obiettivi dichiarati ma non attuati, anche in ragione di limiti infrastrutturali e di frammentazione amministrativa. La nuova visione deve tenere conto dell'invecchiamento della popolazione, delle esigenze di sostenibilità, dell'opportunità di spazi di relazione che favoriscano l'innovazione.

Priorità

Sostenibilità ambientale, economica, sociale e politica dello sviluppo; limitare e qualificare il consumo di suolo; sostenere progettualità di **rigenerazione dello “spazio urbano”** che mettano al centro le persone, con una visione integrata urbano-rurale dello sviluppo del territorio che favorisca i processi di innovazione ibrida e multifunzionale.

Obiettivi

- a) La costruzione di una visione strategica di *destination management* per quanto riguarda la filiera del turismo, superando le derive localistiche e attivando un indispensabile coordinamento regionale.
- b) Progettare il consumo del territorio consentendo il risanamento e prevedendo, a bilanciamento di nuovo consumo, un aumento di superfici agricole, naturali e semi-naturali attraverso interventi di riqualificazione e di demolizione. Per tale obiettivo è utile l'attivazione di un **“registro del bilancio del consumo di suolo netto”** a scala regionale.
- c) Contrastare la frammentazione amministrativa, perseguendo la policy regionale di *Riordino territoriale* (L.r. 18/2012) e potenziando le funzioni metropolitane.
- d) Favorire progettualità condivise di sviluppo del territori, arrivando preparati alla programmazione europea 2021-2027.

5 - Relazioni fra imprese e lavoro: contrattazione, partecipazione e welfare

Analisi

Negli ultimi anni, un insieme di interventi a finanziamento non pubblico si sono gradualmente affiancati al welfare pubblico, nel tentativo di integrarne carenze, limiti e ritardi, grazie alla mobilitazione e all'iniziativa innovativa di un'ampia platea di attori economici, sociali e istituzionali caratterizzati da forte radicamento territoriale: terzo settore, enti locali, fondazioni bancarie e non, imprese, associazioni datoriali e sindacali, assicurazioni. Tali iniziative sono potenzialmente in grado di innescare circoli virtuosi, trasformando la protezione sociale in un vero e proprio investimento, con ricadute (economiche e sociali) positive sul territorio di riferimento.

Il Veneto è caratterizzato da numerose esperienze di questo tipo - in termini di conciliazione, sanità, sostegno al reddito – veicolate, in molti casi, dagli enti bilaterali.

Priorità

E' necessario mettere a sistema le numerose e diverse esperienze presenti sul territorio non per uniformarle, ma per renderle condivise nella pratica e nelle esperienze. E' indispensabile favorire le esperienze di welfare contrattuale e aziendale come leva preziosa per il miglioramento del benessere della persona, l'incremento della competitività aziendale e l'affermazione di relazioni di lavoro (contrattazione) non solo difensive, ma anche partecipative e, quindi, espansive.

Obiettivi

- a) Diffondere al più alto numero possibile di lavoratori le migliori esperienze di welfare organizzate dalla bilateralità veneta e dalle singole imprese, aumentare l'efficienza delle pratiche già in atto, allargare lo spettro di soggetti potenzialmente coinvolti.
- b) Creazione di una **“cabina di regia”** che assicuri il coordinamento dell'offerta di welfare e che permetta di offrire beni, prestazioni, opere, servizi a un più elevato numero di lavoratori e con un più alto grado, di efficienza in ragione (I) della maggiore forza contrattuale in sede di convenzionamenti, (II) del moltiplicato valore delle quote raccolte e (III) delle economie di scala sotto il profilo gestionale e commerciale.
- c) I partecipanti della “cabina di regia” saranno i rappresentanti delle associazioni datoriali e sindacali regionali dei settori nei quali operano Enti Bilaterali che erogano prestazioni di welfare, nonché dalle associazioni datoriali regionali rappresentanti le imprese e le cooperative che operano nel campo del welfare aziendale.

6 - Nuova architettura istituzionale, “sistemi città”, vocazione metropolitana, marketing territoriale

Analisi

Lo sviluppo del mercato, il proliferare di interessi da difendere e da rappresentare hanno determinato una crescita della burocrazia e della Pubblica Amministrazione. Oggi è necessario **ripensare l'architettura istituzionale**, attraverso la riorganizzazione e la semplificazione, facilmente attuabili con le nuove tecnologie digitali, affinché la PA e i suoi servizi siano efficienti e orientati ai cittadini/clienti. Questo percorso in Veneto deve fare i conti con un **policentrismo** che nella modernità è diventato un limite rispetto a territori e regioni (si pensi alla Lombardia e a Milano), che possono contare sul ruolo ordinatore di un “magnete” regionale. Le stesse aree periferiche, hanno tutto da guadagnare dall'essere inserite in una rete di relazioni forti, come pure dalla possibilità di avere facile accesso ai sistemi urbani e metropolitani.

Priorità

L'unico modo di superare l'handicap dell'assenza di un centro sta nel portare a livello regionale tutte le **funzioni di carattere strategico**, per poi avviare un decentramento organizzativo sulla base delle necessità di erogazione di ogni singolo servizio, così come avvenuto per la sanità.

Il modello da perseguire è un modello a tre stadi: 1) un unico centro di comando regionale; 2) sette ambiti territoriali per ogni servizio o funzione; 3) una pluralità di distretti per la relazione con gli utenti.

Obiettivi

- a) Trasformare il policentrismo da competitivo a gerarchico e creare la **Venice City Region** con l'accentramento sul livello regionale, e su Venezia, le funzioni di carattere strategico, anche con la creazione di un assessorato con delega al territorio, ed avviare un decentramento organizzativo in base alle necessità di erogazione di specifici servizi.
- b) Pensare un nuovo assetto in cui la Regione si assume le funzioni delle Province e costituisce **Agenzie regionali specifiche** per cluster omogenei di funzioni ed ogni Agenzia regionale avrà divisioni/unità locali provinciali. Alle ex Province si affidano funzioni di programmazione, indirizzo e controllo ed assistenza ai processi di unione/fusione dei comuni che dovranno prevedere quattro tipologie: **città metropolitane** (ex capoluoghi di provincia più i comuni di cintura), i **comuni mandamentali**, coincidenti con aree della pianura centrale fortemente antropizzate (confini storici e/o amministrativi), **aree vaste agricole o collinari**, **aree montane o litoranee**.
- c) Fondere le aziende dei servizi pubblici, favorire un percorso che porti ad un'unica Camera di Commercio regionale; avviare la costituzione di un unico **Ente fieristico veneto**.
- d) Consolidare il Nordest e favorire la cooperazione con Lombardia ed Emilia Romagna, che assieme al Nordest rappresentano l'area più sviluppata del paese.

7 - Finanza al servizio dell'impresa, del lavoro, della coesione e sostenibilità sociale

Analisi

Il modello di **“banca del territorio”** e le modalità di erogazione del credito per un sistema di imprese molto poco capitalizzato mostra oggi limiti importanti: gli affidamenti continuano ad essere fortemente collegati alla dimensione del capitale circolante delle imprese; vi è una scarsa rilevanza statistica fra i rischi complessivamente patiti dalle imprese e l'erogazione del credito bancario; si osserva una diffusione del credito a medio-lungo termine ancora inadeguata rispetto alle esigenze delle imprese e non ancora allineata ai livelli dei principali paesi dell'Unione.

A questo si aggiungono altri elementi che mettono in discussione il sistema bancario: i bassi tassi di interesse che riducono i margini, una profonda digitalizzazione che comporta una revisione dei modelli gestionali e organizzativi, le revisioni normative e, in Veneto, la crisi delle due banche popolari.

Priorità

In primo luogo è indispensabile una maggiore **cultura finanziaria** del capitale umano sia a livello di imprese (imprenditori e lavoratori), che di intermediari finanziari, come di enti regolatori. In secondo luogo, appare utile la nascita di un nuovo profilo di **intermediario finanziario** che eroghi oltre al capitale, consulenza e accompagnamento imprenditoriale. Infine, è necessario che i rating aziendali siano validati da un soggetto terzo ed indipendente che integri gli algoritmi con competenze e capacità di valutare i progetti imprenditoriali.

Obiettivi

- a) Attivazione di una **scuola di imprenditorialità e finanza**.
- b) Promuovere della nascita di un polo bancario medio-piccolo nuovo attraverso l'aggregazione di banche di credito cooperativo.
- c) Promuovere soluzioni giuridiche per il rilancio delle due banche popolari venete attraverso una netta separazione delle loro “good-banks”.
- d) Favorire – anche grazie i consorzi fidi – la creazione di **“consult banker”**, nuovi profili di agenti finanziari al servizio delle imprese, in particolare nell'intermediazione del capitale di rischio.

I principali obiettivi per il 2017

1. Il sistema economico del Veneto rappresenta **il volto “vincente” dell’impresa e del lavoro** nella competizione nazionale e nel confronto globale. Esso pertanto non può fallire. La Rappresentanza che ha generato #ARSENALE2022, ne è consapevole e lavorerà per creare le condizioni per:
 - la valorizzazione del **ruolo della media impresa** e delle imprese *driver* sui mercati locali, nazionali ed internazionali;
 - la creazione e la valorizzazione di **filiere e di aggregazioni** partecipi, consapevoli ed innovative;
 - l’adesione al **Piano Italia 4.0**, promuovendo nelle imprese, nei lavoratori, nelle professioni la consapevolezza che l’innovazione digitale, le automazioni, le nuove conoscenze e competenze non si esauriscono nello strumento del super ammortamento e nel credito d’imposta, ma rappresentano una vera e propria **“rivoluzione culturale”**, che cambierà il lavoro, il modo di fare impresa e servizi, ma anche la stessa società;
 - la trasformazione del sistema formativo primario, secondario, accademico e della formazione continua, attraverso uno scambio strutturale, continuativo e di co-progettazione fra scuola e università ed impresa, lavoro e professioni. **“Scuola politecnica”** prima che un indirizzo, è una visione caratterizzata da didattica interdisciplinare ed in grado di utilizzare le tecnologie informatiche, coltivando la predisposizione digitale propria dei bambini e degli studenti.
2. Il Veneto è una società solidale. Impresa, lavoro, professioni non sono luoghi, ma il modo in cui si esprime la società veneta, sono valori identitari ed identificativi. La nuova frontiera della sostenibilità economica e sociale è il **Welfare partecipativo e generativo di benessere e di sviluppo** economico e sociale. Le Associazioni di Rappresentanza eleggono questo obiettivo come una sfida da vincere mettendo a fattor comune le diverse esperienze presenti ed affidando ad una **“cabina di regia”** il compito di progettare e gestire un modello integrato ed unitario.
3. #ARSENALE2022, IL VENETO OLTRE parte dal presente, ma lavora per il futuro, per il futuro della rappresentanza. Vuole dare un contributo concreto perché **i giovani** siano cittadini consapevoli ed artefici della crescita e dello sviluppo del territorio.

La globalizzazione e l’esperienza Erasmus collocano le giovani generazioni – grazie alla conoscenza della lingua inglese – all’interno delle comunità internazionali e, nonostante le grandi criticità della globalizzazione economica, finanziaria e dei flussi migratori, si sentono e sono **cittadini del mondo**.

Nel mondo l'Italia ed il modello veneto rappresentano un valore di riferimento, non solo commerciale, ma offrono una "visione della vita".

Per questa ragione le Associazioni di #ARSENALE2022, si impegneranno a costruire un **territorio attrattivo**, dal punto di vista culturale, occupazionale e motivazionale.

Lavoreranno quindi perché la scuola, le università e le agenzie della formazione continua offrano percorsi nuovi, capaci di costruire conoscenze e competenze che facilitino l'occupazione, in un contesto in cui le competenze generiche del passato saranno sempre meno richieste.

Per questo promuoveranno **l'approccio duale** (Alternanza Scuola Lavoro e Apprendistato), **percorsi scolastici ed universitari "politecnici"** cioè interdisciplinari e a didattica mista (docenza scolastica e docenza proveniente dall'esperienza lavorativa), sul modello degli ITS, delle Lauree professionalizzanti e delle Agenzie formative dedicate alla formazione continua delle persone che lavorano, ma che abbisognano di aggiornamenti continui.

Inoltre #ARSENALE2022 promuoverà e concorrerà alla gestione del **"passaggio generazionale"** sia lavorando, nelle imprese manifatturiere, di servizi e nelle professioni, per la trasmissione dei saperi esperienziali, si

attraverso il nuovo istituto dell'**APE**, che non è solo una componente della riforma pensionistica, ma uno strumento per creare occupazione giovanile.

Le imprese e le professioni possono innovarsi e stare sui mercati solo inserendo giovani, portatori di pensiero e di professionalità inedite.

4. Infine #ARSENALE2022 renderà permanenti i **Tavoli di lavoro**, che hanno caratterizzato la fase costituente del progetto.

Ma questo è solo il primo passo perché l'obiettivo principale è la costituzione della **"SCUOLA DELLA RAPPRESENTANZA"**, che sarà l'organizzazione strutturata di percorsi finalizzati a formare le élite della rappresentanza, siano esse politiche che tecniche.

C'è l'esigenza di creare nuovi strumenti per la formazione di chi ricoprirà funzioni di leadership nella rappresentanza e per riproporre – nell'epoca dei social network, che sono reti animate da singoli individui - il concetto intramontabile del "servizio civile" e del "bene comune".

Mestre Venezia, 16 novembre 2016



