UNIONE
DEI COMUNI
VALLE
DEL SAVIO

RegioneEmilia-Romagna
con il sostegno della Legge Regionale
n.3/2010 della Regione Emilia-Romagna

QUALE FUTURO PER LA MONTAGNA?

Progetto partecipato di sviluppo territoriale e socio – economico dei territori dell'ambito montano dell'Unione Valle Savio (Bagno di Romagna, Mercato Saraceno, Sarsina, e Verghereto)

La prospettiva delle imprese

Focus group 20 gennaio 2018

Le imprese

Focus group 20 gennaio 2018

Questo documento rappresenta la sintesi operativa del confronto di "ascolto" avvenuto con le imprese sul tema di un possibile piano di sviluppo della Valle del Savio.

La sintesi affronta i temi emersi durante il confronto avvenuto in modalità focus group. In appendice sono riportati i nomi delle imprese che hanno partecipato all'incontro.

Partecipanti: n. 24

La metodologia di conduzione del Focus Group si è incentrata su due direttrici di discussione. La prima volta a rivelare le criticità connesse con l'azione organizzativa e di rappresentanza nella Valle del Savio. La seconda volta a sollecitare la riflessione e proposta di opportunità ed azioni che possono costituire i potenziali punti di un programma di azione per lo sviluppo del territorio.

La cornice metodologica di riferimento per la lettura della discussione effettuata è stata dichiarata subito alla partenza del percorso ed è quella di una "proposta di valorizzazione del territorio" che comprende i seguenti elementi:

- Il confine del territorio e il tema dell'organizzazione amministrativa del territorio;
- Le specializzazioni territoriali e le specificità locali;
- Le risorse sia endogene che esterne (non solo finanziarie ma anche umane, organizzative e naturali);
- Gli investimenti realizzati e da farsi;
- Lo sviluppo e l'attrattività "per chi"? (ovvero i destinatari delle azioni da intraprendere)

Il documento è organizzato così: in una prima parte, seguendo la modalità di svolgimento del focus group, vengono affrontate le criticità e le opportunità presentate e discusse dai partecipanti; in una seconda parte, si riportano, in un quadro di sintesi, le sfide evidenziate dall'incontro e il quadro di valorizzazione del territorio, alla luce della discussione, al fine di ipotizzare possibili azioni di sviluppo.

Prima parte

Criticità

Fare impresa nella Valle del Savio rappresenta oggi una sfida. Sono diversi i fattori che portano gli imprenditori piccoli, medi e grandi a ritenere che si lavora “con il vento contro”: la percezione di una burocrazia amministrativa che esige solo rispetto di regole e non sembra saper ascoltare le idee imprenditoriali; l’assenza di un programma di sviluppo che coinvolga tutte le amministrazioni di vallata e su cui far convergere tutte le energie pubbliche e private del territorio; l’assenza di un progetto identitario delle ricchezze di vallata che non annulli le diversità, ma le sappia valorizzare anche in termini di attrazione e ripopolamento.

Se “crisi significa opportunità”, a seguire il detto cinese, le imprese della vallata resistono oggi e producono valore, anche a livello internazionale, grazie ad una capacità di dotarsi di un proprio piano di sviluppo, ma in assenza di un progetto identitario di vallata o di servizi sul lato pubblico che aiutino i progetti imprenditoriali a realizzarsi.

Esiste una principale criticità data dalla difficoltà di reperire manodopera qualificata che decida di stabilirsi nei comuni della vallata. E’ un problema trasversale a più settori e prescinde dalla dimensione di impresa. Occorrono investimenti su formazione e scuola anche attraverso strumenti informatici e occorre lavorare su reperimento di personale

Le esigenze di profili professionali

Sulla base di una rilevazione sulle imprese della vallata (campione di 162 imprese), le imprese che non prevedono di assumere nel prossimo anno dicono nella metà dei casi di avere un'attività stabile in termini di volumi (quantitativi prodotti o servizi forniti), motivazione questa che vale soprattutto per la grande e media impresa - e un po’ di più per primario e altri servizi (escludendo quindi commercio e turismo) - a cui va aggiunto un 10% di aziende, tutte sotto i 10 addetti, che dichiarano di non avere bisogno di nuove competenze in ragione di un livello tecnologico e di innovazione stabili. Solo le imprese di minori dimensioni (25%) dicono che avrebbero bisogno di personale ma che ciò risulterebbe troppo costoso. Quasi l'80% di queste aziende non ha fatto ricorso agli incentivi del job act, forse un'opportunità persa o una ripresa successiva all'introduzione degli incentivi, oppure una redditività troppo marginale non compensata dagli incentivi. Il problema del costo del personale è un po’ più sentito per le imprese delle costruzioni (37% contro una media del 25%). Il 9% delle imprese (tutte piccole e micro) dichiarano difficoltà nel reperimento di personale con competenze adeguate residenti nel territorio. Le imprese cercheranno di assumere soprattutto (nel 27% dei casi) personale specializzato e con professionalità specifica, subito seguite da quante (20%), al contrario, assumeranno addetti senza specializzazione e titolo di studio. I laureati sono invece quelli meno richiesti. Sono soprattutto le imprese più strutturate (media impresa) quelle che cercano personale altamente specializzato e con laurea. Quasi la metà delle imprese del primario cercano soprattutto personale non specializzato (valore ampiamente superiore alla media del 20%) mentre le aziende del commercio e turismo sono quelle che meno impiegheranno personale senza specializzazione e titolo di studio (12%) ma che, insieme agli altri servizi, più richiedono laureati. Costruzioni e industria cercano invece soprattutto lavoratori altamente specializzati (40% circa). I diplomati sono richiesti in modo generalizzato e più omogeneo ed in particolare in questo caso l'esperienza fa la differenza soprattutto per il commercio e turismo. Le aziende che prevedono di assumere laureati si rivolgeranno prevalentemente ad una formazione ingegneristica ed economica, seguiti da architetti e agronomi.

qualificato (disegnatori, meccanici ingegneri, ecc.), andando incontro anche a problema di residenzialità e distanza da grandi centri. Mancano profili da inserire in azienda che sappiano le lingue.

Una seconda criticità è data dalla percepita interpretazione restrittiva e limitativa delle regole per espansioni di attività commerciali e produttive da parte delle amministrazioni pubbliche. Questo è un problema per l'esercizio commerciale che intende espandere la propria attività, così come lo è per l'azienda agricola che diversifica le proprie attività e produce prodotti commerciabili e che si vede costretta a regole di espansione non commisurate con realtà medio-piccole, ma spesso concepite per multinazionali. Un esempio dell'interpretazione restrittiva delle regole è fornito dal Piano estrattivo comunale che limita fortemente l'estrazione di risorse come la pietra serena su cui operano diverse imprese in vallata e rappresenta una risorsa naturale distintiva con elevate potenzialità nel settore edilizio e abitativo.

Si aggiunga alle restrizioni burocratiche anche un naturale limite fisico alle espansioni aziendali o piani regolatori a causa della configurazione geografica della vallata che potrebbe essere compensato con interventi di pianificazione perequativa.

Viene anche segnalato che i comuni non sempre dispongono delle professionalità per affrontare pianificazioni complesse e promuovere soluzioni di finanziamento degli investimenti necessari come il *project financing*. La frammentazione amministrativa non permette quella specializzazione che invece potrebbe essere raggiunta con l'unione dei servizi tra le diverse amministrazioni comunali.

Una terza criticità è data dall'assenza di un'offerta di servizi legati alla valorizzazione del territorio (guide, accompagnatori, divulgatori, ecc.) che di fatto costringe le aziende, che su tale offerta basano parte della loro capacità di crescita (le Terme soprattutto), a dotarsene in modo privato e autonomo.

Sono nate reti di impresa con l'obiettivo della promo-commercializzazione unitaria, ma anche in questo caso l'azione di questi soggetti risulterebbe potenziata con l'offerta di servizi pensati per la promozione del territorio. "*Non ci sono servizi all'altezza della domanda*".

A questa criticità si lega quella di servizi logistici e di collegamento: si lamenta che non esistono servizi che permettano di raggiungere i diversi punti di valore naturalistico della vallata.

Gli stessi servizi pensati per collegare domanda ed offerta di lavoro, come l'Informagiovani, risultano non essere rispondenti alle esigenze.

Una quarta criticità è data dall'assenza di un piano multisettoriale di valorizzazione che sappia proporre in modo univoco le specialità dell'intera vallata. Collegato a questo servirebbe un programma di formazione soprattutto per gli operatori agricoli, che ad oggi "*non sanno fare squadra*". Un esempio di capacità multisettoriale potrebbe essere la proposta di prodotti locali attraverso i punti di ristorazione della vallata (ad esempio le carni

allevate in vallata). L'assenza di questo piano pregiudica anche la capacità di pensare ad una "proposta commerciale" univoca.

La collocazione ottimale di un simile "pacchetto" sarebbe quello della "Destinazione Romagna".

Destinazione Romagna

Con la Legge regionale n. 4 del 25 marzo 2016 – "*Ordinamento turistico regionale - Sistema organizzativo e politiche di sostegno alla valorizzazione e promo-commercializzazione turistica*" viene compiuto un passo più marcatamente "territoriale" delle politiche turistiche in regione: la L.R. 4/2016 abroga la legge regionale n.7/1998 e conferisce alla Città metropolitana di Bologna e alle Province l'esercizio delle funzioni amministrative relativamente a:

- la definizione di proposte ai fini della programmazione della promozione turistica locale comprensiva delle eventuali iniziative di promozione e valorizzazione dei territori per le Destinazioni turistiche;
- il Programma turistico di promozione locale;
- le professioni turistiche;
- il coordinamento delle attività di accoglienza, informazione locale e assistenza ai turisti.

Le strategie regionali per la promo-commercializzazione turistica sono definite dalle Linee guida triennali. È istituita una Cabina di regia regionale con la partecipazione dei soggetti istituzionali e rappresentativi pubblici e privati del settore turistico dell'Emilia-Romagna. La novità più rilevante è quella prevista dall'art. 12 per cui la Regione istituisce, su proposta della Città metropolitana di Bologna e delle Province, *le aree vaste a finalità turistica*. All'interno di ciascuna area vasta, la Regione, istituisce le "Destinazioni turistiche" (enti pubblici strumentali degli enti locali) ai fini dell'organizzazione della promo-commercializzazione del turismo dell'Emilia-Romagna. All'interno di ogni area vasta non può essere istituita più di una Destinazione turistica. Le quattro province - Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini -, con 97 Comuni che insieme totalizzano 30 milioni di presenze turistiche e 6,5 milioni di arrivi l'anno, hanno una *governance* unica in 'Destinazione Romagna'.

Una quinta criticità è l'assenza di un progetto condiviso a livello di amministrazioni pubbliche e soprattutto condiviso con gli attori del territorio. Qui la condivisione auspicata è soprattutto nella costruzione di un progetto incardinato in una logica di partenariato pubblico-privato per la formulazione di idee per il futuro della vallata. L'auspicio è per un piano che nasca in sede pubblica e su cui poi gli attori economici della vallata sono non solo chiamati ad esprimersi ma anche ad impegnarsi per la progettazione e realizzazione.

Il word cloud delle criticità

Opportunità

Poiché il tema della distanza e dei collegamenti pregiudica, insieme al forte invecchiamento della popolazione, il futuro della vallata, occorre lanciare azioni concrete su ciò che oggi risultano essere importanti opportunità di attrazione.

Una prima opportunità è offerta dalla presenza di imprese leader nell'ambito manifatturiero che hanno percentuali di export anche superiori al 50% sui rispettivi fatturati e che si candidano a svolgere una funzione di attrazione di risorse umane qualificate, a patto che esista un progetto di sviluppo forte della vallata, soprattutto sul versante formativo e tecnologico-digitale.

Una seconda opportunità è offerta dalla crescita del termalismo (per uno stabilimento della vallata la crescita dell'ultimo anno è stata del 15%) **e del turismo esperenziale** che trova in vallata importanti strutture ricettive il cui coinvolgimento in un piano di marketing della vallata potrebbe risultare un volano decisivo di attrazione, in particolare con attenzione al turismo straniero.

Il turismo

L'industria turistica regionale chiude il primo semestre 2017 con oltre 17 milioni di presenze turistiche, in aumento del +7,6% rispetto ai 16 milioni registrati nel 2016. Gli arrivi turistici superano i 5 milioni, con una crescita del +8,0% rispetto ai circa 4,8 milioni del 2016.
In Emilia-Romagna il sistema "Appennino", preso nel suo insieme a rappresentare le opportunità collinari e montane (sia in stagione bianca che verde) ha prodotto 141 mila arrivi nella prima metà del 2017; per il sistema Terme regionale gli arrivi nello stesso periodo sono stati 176 mila. Ciò che differenzia i due sistemi è il tasso di crescita degli arrivi: +4,4% l'Appennino e appena lo 0,6% le terme che nell'insieme regionale vedono addirittura contrarsi nel primo semestre 2017 le presenze (il rapporto tra arrivi e permanenze).
Si tratta in entrambi i casi di sistemi ben lontani dai volumi e ritmi di crescita della costa (2,5 milioni di arrivi e crescita dell'8%).
Sul lato delle terme occorre registrare una netta differenza delle tendenze turistiche tra italiani e stranieri. Il turismo italiano in regione è cresciuto del 6,7% nel primo semestre 2017 in termini di arrivi. Se da un lato la clientela italiana mostra segnali di affezione all'offerta termale regionale (+6,7% di arrivi e +3,2% di presenze), con apprezzamento per i diversi tentativi di riconversione dal tradizionale termalismo sanitario verso il benessere ed il wellness, dall'altro la clientela internazionale conferma il trend di forte ridimensionamento già evidenziato in passato (-20% di arrivi e -21,9% di presenze). In sostanza il tema riguarda tutte le Località termali d'Italia - stanno tenendo o aumentando i numeri dei curandi italiani a fronte di una lenta e continua contrazione dei turisti.

Fonte: Osservatorio Turismo Emilia-Romagna.

Una terza opportunità è offerta dal mondo delle professioni: i professionisti che risiedono e lavorano nella Valle del Savio (sono circa 2.000) sono una parte importante di quel "capitale cognitivo" necessario a mettere in moto un piano complessivo di sviluppo. Da loro passano progettualità e idee che è opportuno intercettare per dare valore aggiunto alla pianificazione del territorio. A questo fine potrebbe risultare importante creare spazi di condivisione e "co-working" tra i professionisti della vallata con l'obiettivo di realizzare progetti collaborativi e "creativi".

Una quarta opportunità è data dalla sostanziale convergenza degli attori economici sulla necessità di costruire un "modello commerciale" della vallata che si fondi su una proposta unica e distintiva di promozione, creazione di valore e "vendita". Tale modello dovrebbe prevedere anche una forma di organizzazione strutturata di coordinamento e coinvolgere le reti di promo-commercializzazione già nate sul territorio.

Una quinta opportunità è data dalla disponibilità per la progettazione e realizzazione di un percorso partecipativo – progettuale di vallata di lunga durata che coinvolga gli attori economici come attori propositivi, possa prevedere luoghi fisici di incontro e appuntamenti periodici di confronto con le amministrazioni.

Il word cloud delle opportunità

Seconda parte

Le sfide del territorio

Alla luce delle criticità ed opportunità raccolte nella fase di ascolto, in questa parte del documento vengono sviluppati due strumenti di sintesi che dovranno servire per proporre linee di azione relative ai temi toccati dal presente gruppo di lavoro.

Nel primo caso si tratta di uno strumento di sintesi anche conosciuto come analisi incrociata dei punti di forza e debolezza (Analisi SWOT) che offre la possibilità di una lettura parallela di opportunità e minacce collegate a ciascun punto di forza e debolezza evidenziato.

Nel secondo caso si tratta di uno schema di "valorizzazione del territorio" che propone una lettura di criticità e opportunità sulla base di 5 elementi strategici, i cui effetti, misurati sui risultati raggiunti dal gruppo di lavoro, aggiungono o tolgono "valore" alla proposta territoriale di sviluppo.

Analisi SWOT

Punti di forza	Punti di debolezza
- Presenza di leader industriali con elevata capacità di export e reti internazionali; - Produzioni agricole di qualità, e presenza di esperienze imprenditoriali avanzate di trasformazione dei prodotti agricoli e della loro commercializzazione; - Offerta termale e siti naturalistici e culturali in tutta la vallata; - Presenza di professionisti esperti nell'offerta di servizi avanzati	- Mancanza di forme di confronto tra imprese e amministrazioni in termini di progettualità e non di solo ottemperamento alle regole; - Mancanza di un progetto di sviluppo e di identità della Valle del Savio anche a fini commerciali e turistici; - Difficoltà nel reperimento della manodopera qualificata a causa dei collegamenti e della scarsa attrattiva in termini di residenzialità; - Mancanza di percorsi formativi pensati e sviluppati per le esigenze della vallata
Opportunità	**Minacce**
- Trend del turismo termale e esperenziale; - Crescita dell'economia circolare e digitale - Modelli di consumo orientati a prodotti di qualità e prossimità	- Arroccamento delle amministrazioni su una visione restrittiva e solo amministrativa dell'Unione; - Fuga dalla vallata da parte di cittadini e imprese

Schema di valorizzazione del territorio

Il confine del territorio e il tema dell'organizzazione amministrativa del territorio	Le specializzazioni territoriali e le specificità locali	Lo sviluppo e l'attrattività "per chi"?	Gli investimenti realizzati e da farsi
Dal presente gruppo di lavoro emerge chiaramente un problema di coordinamento inter-istituzionale; l'Unione non è ancora un valore aggiunto della programmazione locale	Dal presente gruppo di lavoro emerge un chiaro e percepito potenziale locale in termini di occupazione, crescita e sviluppo	Dal presente gruppo di lavoro emerge un problema di identità della vallata che richiederebbe un progetto unitario che prevede anche forme di coordinamento in chiave di proposta commerciale	Il gruppo di lavoro segnala il valore di investimenti privati a cui non corrispondono adeguati investimenti pubblici.
Effetto sul "valore" territoriale	**Effetto sul "valore" territoriale**	**Effetto sul "valore" territoriale**	**Effetto sul "valore" territoriale**
-	+	-	+/-