

AZIONI DI SISTEMA PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Nel corso della programmazione degli interventi FSE 2000-2006 si è ravvisata la necessità di sostenere i processi di riforma in atto nella Pubblica Amministrazione, attraverso Azioni di Sistema gestite a livello centrale dal Dipartimento della Funzione Pubblica, al fine di assicurare, in un'ottica di coesione ed inclusione, omogeneità e coerenza, sul territorio nazionale, a tutti gli interventi rivolti alle Pubbliche Amministrazioni. Ciò ha portato alla definizione di un Programma Operativo Nazionale (PON) "Assistenza Tecnica e Azioni di Sistema (ATAS)" per le aree Obiettivo 1, e di un PON di "Azioni di Sistema" per le aree Obiettivo 3.

In relazione ad ogni PON, il Formez predispone Piani operativi che, una volta approvati dal Dipartimento e presentati ai Comitati di Sorveglianza, portano poi alla realizzazione di specifici progetti ed interventi.

La compresenza dei due Obiettivi permette al Formez di avviare attività sul territorio nazionale, coinvolgendo tutte le Regioni in un'ottica di sistema e secondo criteri di ottimizzazione e di positivi scambi di esperienze.

L'approccio perseguito dal Formez, che trova nel Piano la sua concreta espressione, vede le Azioni stesse come derivanti da due principi complementari e convergenti. Alcune Azioni nascono dal basso, da una lettura dei singoli, specifici contesti, e attraverso processi successivi di modellizzazione e "de-contestualizzazione", consentono di portare a sistema quello che i contesti hanno prodotto. Così facendo, l'Azione di Sistema "restituisce" ai territori le loro stesse esperienze, attribuendo valore aggiunto e consentendone riusabilità e diffusione. Altre Azioni, di converso, nascono con una visibilità dall'alto, meno impegnata nella gestione del quotidiano e più aperta alla ricerca, all'esperienza di nicchia o di "frontiera". In questo caso, il modello proposto viene poi immediatamente offerto ai territori per la sperimentazione, perché siano i territori a consentire di apprezzarne il valore e l'utilità, e a dare concretezza ai modelli e corpo alle ricerche, oltre che a decretarne l'utilizzabilità. In questo caso l'Azione di Sistema "ritorna" al centro, che potrà dunque avviarne la diffusione su più ampia scala. Questa collana si inserisce a pieno titolo nello spirito delle Azioni di Sistema dal momento che nasce per dare sia maggiore diffusione ai risultati dei progetti realizzati dal Formez, sia maggiore organicità alle Azioni, attraverso una riflessione e un dibattito sulle stesse, sulle opportunità e modalità di trasferimento di modelli efficaci e di buone pratiche tra amministrazioni.

Carlo Flamment
Presidente Formez



30

LE COMPETENZE DELLA P.A. PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Formez 

Il Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la Formazione del Personale delle Pubbliche Amministrazioni promuove la valorizzazione delle risorse umane della P.A. A tal fine pone in essere azioni strategiche e di sistema finalizzate allo sviluppo di modelli organizzativi e gestionali, alla messa a punto di politiche di miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini, all'introduzione della qualità dei processi, all'implementazione di modelli di governance ed al rafforzamento della progettazione integrata territoriale.

In particolar modo per quanto attiene ai Fondi Strutturali, nel corso della programmazione 2000-2006 il DFP ha svolto un ruolo di coordinamento, indirizzo e guida nel processo di attuazione delle politiche della formazione alla luce delle indicazioni fornite dai Consigli Europei di Lisbona e Göteborg.

Nel periodo di programmazione 2000-2006, il DFP è stato titolare di due Misure specifiche cofinanziate dal Fondo Sociale Europeo (FSE) nell'ambito di due Programmi Operativi Nazionali:

- il PON Assistenza Tecnica ed Azioni di Sistema (PON ATAS), a titolarità del Ministero dell'Economia e Finanze, rivolto alle Regioni del Mezzogiorno per il rafforzamento degli strumenti di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia degli interventi cofinanziati dai Fondi Strutturali attraverso il supporto di Assistenza Tecnica e di Azioni di Sistema a favore delle stesse Regioni;
- il PON Azioni di Sistema (PON AS), a titolarità del Ministero del Lavoro, rivolto alle Regioni del Centro Nord per il rafforzamento dei sistemi nazionali di formazione e lavoro e per l'accompagnamento dell'applicazione del Titolo V della Costituzione.

Con riferimento ai due PON, il DFP è stato titolare della Misura II.2 "Sviluppo ed adeguamento delle strutture del personale impegnate con funzioni diverse, nelle attività di programmazione, coordinamento, gestione, sorveglianza e controllo dei Programmi dei Fondi Strutturali" (PON ATAS) e della Misura D.2 "Promozione di un sistema di formazione continua nella PA a sostegno dell'innovazione e dei processi di governance" (PON AS).

In questo contesto, il DFP ha finanziato, con risorse a valere sulla Misura D.2 (Piano di attività 2007) del PON IT 053 PO 007, il Progetto "Sviluppare la cooperazione interistituzionale per l'internazionalizzazione", finalizzato a supportare le Amministrazioni regionali ed in modo specifico le Autorità di Gestione nella programmazione dei Fondi Strutturali 2007/2013 relativamente alla tematica della internazionalizzazione.

Progetto	Sviluppare la cooperazione interistituzionale per l'internazionalizzazione
Fonte di finanziamento	Cofinanziato dal Fondo Sociale Europeo
Organismo intermedio	Dipartimento della Funzione Pubblica Ufficio per la formazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni Servizio per la programmazione e gestione degli interventi finanziati dal Fondo Sociale Europeo e dalle pertinenti risorse aggiuntive
Ente commitente	Dipartimento della Funzione Pubblica
Ente attuatore	Formez Centro di Formazione Studi Coordinamento Antonia Rossi Curatori Stefano Micelli, Luca De Pietro, Alessandro Sechi Revisione Andrea Cenderello Organizzazione editoriale Vincenza D'Elia, Paola Pezzuto, Daniele Pietrini

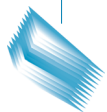


Il Formez dal 2002, sempre all'interno di convenzioni stipulate con il Dipartimento della Funzione Pubblica, ha attuato diversi progetti attinenti alla tematica della globalizzazione, nella consapevolezza che i fenomeni di internazionalizzazione dei mercati e delle persone permeano tutti i livelli della nostra società e che non è più possibile ragionare solo in termini di imprese, delocalizzazione ed investimenti diretti all'estero (IDE). Oggi l'internazionalizzazione, infatti, riguarda un upgrade generale dei territori e delle società nel loro complesso: economia, infrastrutture, capitale umano, saperi e conoscenze, flussi migratori, ed altro; sempre più le politiche di internazionalizzazione sono politiche per la competitività del sistema Paese, dei sistemi regionali, delle imprese e della pubblica amministrazione.

Ed è appunto al centro di questo scenario che si trova la pubblica amministrazione, con il suo imprescindibile ruolo di regia. La definizione ed attuazione di politiche e strumenti per stimolare e gestire le dinamiche sul fronte della competizione e della collaborazione internazionale, infatti, spetta alla P.A. centrale e regionale.

Per potenziare le capacità e le competenze delle P.A. regionali su questi temi, il Formez, su impulso del Dipartimento della Funzione Pubblica ha avviato, all'interno del PON IT 053 PO 007 (Azioni di Sistema obiettivo 3 - Misura D.2, Annualità 2007) una specifica azione con il Progetto "Sviluppare la cooperazione interistituzionale per l'internazionalizzazione", partendo dall'assunto che la cooperazione interistituzionale, infatti, è un elemento strategico per una gestione integrata, consapevole e responsabile degli interventi su questi temi.

Con questo lavoro si è inteso dunque, fornire alle P.A. regionali uno strumento ragionato sul ruolo da assumere di fronte alle dinamiche di internazionalizzazione presenti sui propri territori, esaminandone le modalità che possono manifestarsi sostanzialmente in internazionalizzazione attiva e pas-



siva. La prima declinata a sua volta in internazionalizzazione produttiva – cioè rilocalizzazione delle imprese su territori extra confine nazionale – ed internazionalizzazione commerciale, relativa ai flussi di import ed export; la seconda definita passiva, concerne l'attrazione di investimenti dall'estero.

L'aspetto multidimensionale, appena accennato e che verrà meglio descritto nel testo, va comunque coniugato con la governance multilivello, elemento che connota le politiche per l'internazionalizzazione ed è indispensabile per realizzarne l'attuazione.

Questa pubblicazione pertanto, risponde innanzitutto all'esigenza di progettualità e concretezza manifestataci da diversi amministratori pubblici, prime tra tutte le Regioni partner di progetto: Abruzzo, Piemonte e Veneto ed in tal senso sono stati realizzati gli interventi riportati all'interno dei capitoli, per la cui elaborazione è stato prescelto l'orientamento tematico, piuttosto che la connotazione territoriale. In secondo luogo, ma per noi non meno importante, per adempiere in pieno agli orientamenti del Dipartimento della Funzione Pubblica – che come accennato all'inizio da anni promuove attraverso il Formez l'attuazione di azioni di sostegno ed assistenza tecnica alle P.A. su questa tematica – abbiamo sviluppato i contenuti di questo volume partendo dalla capitalizzazione delle ricerche scientifiche e delle esperienze empiriche già realizzate nel corso di precedenti progetti e riportate in pubblicazioni Formez/DFP. Questo ci ha consentito sia di proseguire sulla tematica con un maggiore livello di approfondimento per quanto attiene alle analisi, sia di monitorare l'andamento e lo sviluppo del fenomeno in un arco di tempo significativo (dal 2002 al 2008) ed in differenti ambiti territoriali, relativi a regioni del Nord, del Centro come a regioni del Mezzogiorno.

Abbiamo altresì ritenuto utile realizzare un'indagine specifica finalizzata ad evidenziare un primo quadro di offerta di politiche regionali attinenti al tema dell'internazionalizzazione nell'ambito della programmazione unitaria per il periodo 2007-2013, impostandola secondo le tre “componenti” del sistema socioeconomico alle quali il progetto fa riferimento: sistema economico, capitale umano e pubblica amministrazione.

Più nello specifico, il volume intende porre l'attenzione sui seguenti aspetti:

- *le strategie di sviluppo relative al tema dell'internazionalizzazione contenute nei documenti programmatori sia nazionali, QSN (Quadro Strategico Nazionale per la politica regionale di sviluppo 2007-2013), sia regionali, relativamente alle Regioni dell'obiettivo “Competitività”. La scelta delle sette Regioni oggetto d'analisi è stata dettata dal fatto che tre*

di queste, Abruzzo, Piemonte e Veneto, fossero partner di progetto, mentre per le altre si è seguito il criterio della contiguità territoriale oltre che di prassi consolidata nelle politiche di internazionalizzazione;

- la propensione all'internazionalizzazione a partire dalle tre amministrazioni regionali citate, prendendo in considerazione le dimensioni del processo di internazionalizzazione. Per cui sono stati individuati all'interno di ciascun contesto regionale, degli indicatori relativi a:
 - economia: livello di internazionalizzazione delle aziende;
 - capitale umano: livello di internazionalizzazione del capitale umano;
 - pubblica amministrazione: livello di internazionalizzazione della P.A. regionale.

L'elaborazione e predisposizione degli indicatori è avvenuta attraverso il ricorso a fonti statistiche e ricerche disponibili a livello nazionale ed internazionale, oltre che operando un'analisi quantitativa, attraverso la raccolta originale di dati, ed una qualitativa, tramite la ricostruzione di casi di studio.

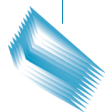
L'applicazione del modello di analisi alle amministrazioni partner di progetto intende fornire un'importante base conoscitiva imprescindibile per l'attività di governance che, coniugata con l'elaborazione di linee guida per lo sviluppo di nuovi profili professionali necessari per le dinamiche di internazionalizzazione, possa consentire sia un'azione di benchmarking con altre realtà regionali, sia un aumento della consapevolezza e della conoscenza sui temi dell'internazionalizzazione da parte delle P.A. regionali.

Il volume pertanto si articola partendo dalle politiche nazionali per l'internazionalizzazione previste all'interno del Quadro Strategico Nazionale (QSN) e dalle stesse politiche contenute nelle linee di indirizzo dei PO FESR e dei PO FSE 2007-2013 delle Regioni ex Ob. 3.

Nei successivi capitoli vengono presi in considerazione la gestione integrata di queste politiche, sottolineando l'importanza della multidimensionalità e della governance multilivello, con particolare riferimento alle Regioni partner di progetto Abruzzo, Piemonte e Veneto, le nuove competenze occorrenti e quindi i percorsi formativi da attivare, prendendo spunto anche da esperienze già realizzate in alcune regioni e le strategie di promozione integrata del territorio.

Nel capitolo conclusivo infine, si presenta un'accurata descrizione del modello definito ed utilizzato dal progetto per la valutazione del grado di apertura internazionale delle Regioni Abruzzo, Piemonte e Veneto in tema di internazionalizzazione delle imprese, del capitale umano e della pubblica





amministrazione. Il lavoro di raccolta ed analisi dei dati esteso a tutte le regioni italiane ha avuto la finalità di consentire un'azione di benchmarking tra le regioni, fornendo ai pubblici amministratori coinvolti, fondamentali riferimenti sul contesto della propria regione e su esperienze e risultati di altri territori.

INDICE



11

CAPITOLO 1

L'internazionalizzazione nella politica regionale unitaria per il 2007-2013

di Alessandro Sechi 15

Introduzione 15

1. La strategia globale del QSN 2007-2013 17

2. Le Priorità tematiche del QSN 19

3. Gli strumenti di attuazione 24

CAPITOLO 2

Le politiche di internazionalizzazione nei PO FESR e PO FSE

di Alessandro Sechi e Stefano Pascucci 33

Introduzione 33

Regione Piemonte 34

Regione Lombardia 48

Regione Veneto 59

Regione Friuli Venezia Giulia 71

Regione Abruzzo 81

Regione Marche 91

Regione Emilia-Romagna 103

CAPITOLO 3

La gestione integrata delle politiche per l'internazionalizzazione

di Stefano Micelli, Luca De Pietro, Eleonora Di Maria 117

Introduzione 117

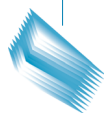
1. Un approccio multidimensionale 121

2. Ripensare i servizi alle imprese 125

3. Politiche per l'internazionalizzazione produttiva 126

4. Politiche per l'internazionalizzazione del capitale umano 127

5. Una governance multilivello 129



CAPITOLO 4

Percorsi formativi per l'internazionalizzazione: nuove competenze nella P.A.

di Luca De Pietro e Vladi Finotto 137

1. Internazionalizzazione e nuove logiche di servizio nell'amministrazione pubblica 137
2. Nuove figure professionali per l'internazionalizzazione: Regione Piemonte 139
3. Sviluppo di reti di imprenditori dei servizi all'internazionalizzazione: la Regione Veneto 144
4. Conclusioni: nuove competenze e figure professionali per l'internazionalizzazione 149

CAPITOLO 5

Strategie di promozione integrata del territorio

di Luca De Pietro, Paola Bartuli, Eleonora Di Maria 153

1. Strategie di promozione integrata 153
2. L'esperienza della Regione Abruzzo 157

CAPITOLO 6

Il grado di apertura internazionale delle regioni Abruzzo, Piemonte e Veneto

di Giancarlo Corò, Vladi Finotto, Luca Salmasi 171

- Introduzione 171
1. La metodologia dell'analisi 171
 2. Indicatori economici 174
 3. Imprese esportatrici e proiezione multinazionale 184
 4. Commercio di servizi 193
 5. Bilancia tecnologica 196
 6. Turismo e capitale umano 200
 7. Conclusioni: ulteriori direzioni di ricerca 207

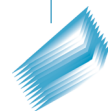
Bibliografia 209



CAPITOLO 1

L'internazionalizzazione nella politica regionale unitaria per il 2007-2013

di Alessandro Sechi*



15

Introduzione

Il perimetro operativo dell'indagine sull'offerta di politiche finalizzate al tema dell'internazionalizzazione, oltre che dall'impostazione del progetto e dalla presenza di alcune Regioni partner (Piemonte, Veneto e Abruzzo), è stato definito rispetto al gruppo di regioni italiane interessate dall'obiettivo comunitario "Competitività" per il periodo 2007-2013.

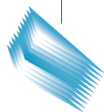
Dal punto di vista metodologico, l'indagine si sviluppa a partire dall'esame dei documenti di programmazione per il periodo 2007-2013. Gli aspetti analizzati riguardano, in primo luogo, le strategie generali di sviluppo e quelle specificamente riferite al tema dell'internazionalizzazione, dalla definizione dello scenario nazionale di riferimento (Quadro Strategico Nazionale per la politica regionale di sviluppo 2007-2013), alle strategie formulate dalle Regioni coinvolte con riferimento al quadro della programmazione unitaria, relativamente:

- alla definizione dei Programmi Operativi 2007-2013 cofinanziati dai Fondi strutturali comunitari (FESR e FSE);
- all'impostazione dei Programmi dell'obiettivo comunitario "Cooperazione territoriale europea";
- alla definizione di strategie declinate nell'ambito di strumenti di programmazione regionale (leggi regionali e programmi specifici di intervento) attinenti il tema dell'internazionalizzazione.

L'analisi degli aspetti relativi alle strategie di sviluppo è finalizzata a verificare la coerenza tra le Priorità definite dal QSN (Priorità e Obiettivi specifici) e l'impostazione dei programmi attuativi regionali, mettendo in evidenza:

- la presenza delle componenti della strategia nazionale nel quadro di rife-

* Esperto di Fondi Strutturali e di Assistenza tecnica alle PA sulla Programmazione Regionale.



rimento della programmazione regionale unitaria (presenza di tutte, o parte delle Priorità del Quadro nei programmi regionali);

- le scelte operate dalle amministrazioni regionali relative all'utilizzo dei diversi strumenti di programmazione disponibili (PO FESR, PO FSE, Programmi dell'obiettivo "Cooperazione", strumenti di programmazione regionali) per il conseguimento delle diverse Priorità.

Segue, quindi, un approfondimento più operativo, limitatamente al campo di intervento dei PO FESR e FSE, finalizzato ad evidenziare l'offerta delle politiche in tema di internazionalizzazione, attraverso un'analisi degli obiettivi specifici di tali programmi, delle tipologie di azione previste e dei relativi beneficiari finali. Tale analisi è condotta con riferimento specifico alle componenti del sistema regionale interessato (capitale umano, sistema economico e pubblica amministrazione), attraverso una valutazione della natura delle politiche offerte e degli effetti (diretti o indiretti) e della loro potenzialità "portata" rispetto al tema dell'internazionalizzazione.

Prima di esporre una sintesi dei risultati dell'indagine, è necessario evidenziare alcune considerazioni circa i limiti delle analisi effettuate.

In primo luogo, l'esame del quadro della programmazione regionale unitaria risente in questa fase, di una non completa definizione degli strumenti di attuazione, con particolare riferimento all'utilizzazione delle risorse per la politica regionale "nazionale" (risorse del Fondo per le Aree Sottoutilizzate-FAS). I Programmi Operativi del FAS (nazionali e regionali) e il completamento della riforma degli strumenti di programmazione del FAS (nuovi Accordi di Programma Quadro regionali e multiregionali, Strumenti di Attuazione regionali, etc.) saranno definiti nel prossimo periodo; attualmente manca, pertanto, un'importante componente della politica regionale unitaria che potrebbe sensibilmente mutare il quadro dell'offerta di politiche in tema di internazionalizzazione, rispetto a quanto emerso nel corso dell'indagine effettuata.

In secondo luogo, la formulazione dei nuovi PO FESR e FSE secondo gli indirizzi comunitari, si limita a fornire indicazioni volutamente sintetiche sugli aspetti operativi della programmazione, ciò che rende talvolta difficoltoso comprendere appieno le relazioni delle politiche offerte con il tema dell'internazionalizzazione in assenza delle ulteriori indicazioni da definire nell'ambito dei dispositivi di attuazione delle varie Azioni (bandi, formulari per la presentazione delle domande di aiuto, etc.). In simili circostanze, quindi, l'unica strada che è risultata percorribile consiste nella lettura dei documenti, nell'estrazione delle componenti chiaramente identificabili (obiettivi specifici ed opera-

tivi, azioni e beneficiari finali) e in un'interpretazione delle relazioni “potenziali” (specialmente per le politiche non specifiche) in tema di internazionalizzazione delle componenti del sistema a cui le politiche sono rivolte.

L'analisi della strategia nazionale definita dal QSN per il periodo 2007-2013 rileva una particolare importanza assegnata all'obiettivo dell'internazionalizzazione soprattutto come “approccio” o modalità operativa prevista nell'ambito delle politiche finalizzate:

- alla diffusione e valorizzazione della ricerca e dell'innovazione per la competitività;
- alla valorizzazione delle risorse naturali e culturali per lo sviluppo;
- alla competitività dei sistemi produttivi e all'occupazione;
- all'apertura dei sistemi regionali/locali verso la dimensione internazionale, in termini di attrazione di investimenti, consumi e risorse.

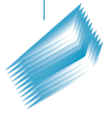
Una lettura trasversale delle analisi compiute sulle strategie regionali di sviluppo per il periodo 2007-2013 evidenzia una sostanziale coerenza degli impianti regionali rispetto alle Priorità ed agli obiettivi specifici fissati nel QSN.

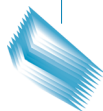
L'individuazione delle relazioni di causalità rispetto ai differenti strumenti di programmazione selezionati dalle Regioni per il conseguimento degli obiettivi, mostra nella generalità dei casi un ruolo particolarmente importante:

- dei Programmi dell'Obiettivo “Cooperazione territoriale europea” e degli strumenti di programmazione regionale, per le politiche specifiche finalizzate all'obiettivo di internazionalizzazione del sistema economico e, in seconda battuta, del capitale umano;
- dei PO FSE, per le politiche specifiche rivolte all'internazionalizzazione del capitale umano e, in seconda battuta, della pubblica amministrazione;
- dei PO FESR per alcune politiche specifiche rivolte alla costruzione della società dell'informazione e della società della conoscenza, con prevedibili effetti indiretti (ma anche di considerevole entità) rispetto all'obiettivo di internazionalizzazione del sistema economico e del capitale umano.

1. La strategia globale del QSN 2007-2013

Le analisi del contesto socioeconomico e gli approfondimenti effettuati durante il percorso che ha condotto lo Stato italiano alla formulazione del Quadro Strategico Nazionale (QSN) per la politica regionale nel periodo





18

2007-2013, hanno evidenziato quattro principali fattori di criticità, quali cause preponderanti della stagnazione economica e sociale del Paese. Una generale e perdurante difficoltà dello Stato a fornire servizi collettivi adeguati e ad assicurare condizioni generali di concorrenza; insufficienti competenze delle risorse umane, sia degli adulti che delle fasce più giovani della popolazione; una limitata evoluzione dell'innovazione dei processi produttivi, dovuta anche ad un debole sistema della ricerca; stagnazione del mercato dei capitali, caratterizzato da un complessivo livello di inefficienza causa principale della difficoltà di affiancare le decisioni di investimento e di crescita dimensionale delle imprese.

Ai fattori di difficoltà suddetti, la politica regionale unitaria intende dare risposta attraverso la definizione di una strategia di sviluppo per il periodo 2007-2013 che il QSN articola, in primo luogo, in “macro-obiettivi” e “Priorità tematiche”. Tali componenti sono state declinate, come evidenziato di seguito, a partire dalla cornice programmatica e strategica generale derivata dalla riforma della politica di coesione e dagli Orientamenti che ne sono scaturiti nelle sedi istituzionali, tenuto conto dei processi partenariali che hanno caratterizzato la complessa fase di definizione ed il negoziato con la Commissione europea per l'approvazione del QSN stesso.

Componenti della strategia del QSN 2007-2013

Macro-obiettivi	Priorità tematiche di riferimento
a) Sviluppare i circuiti della conoscenza	<ul style="list-style-type: none"> • miglioramento e valorizzazione delle risorse umane (Priorità 1) • promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività (Priorità 2)
b) Accrescere la qualità della vita, la sicurezza e l'inclusione sociale nei territori	<ul style="list-style-type: none"> • energia ed ambiente: uso sostenibile e efficiente delle risorse per lo sviluppo (Priorità 3) • inclusione sociale e servizi per la qualità della vita e l'attrattività territoriale (Priorità 4)
c) Potenziare le filiere produttive, i servizi e la concorrenza	<ul style="list-style-type: none"> • valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività per lo sviluppo (Priorità 5) • reti e collegamenti per la mobilità (Priorità 6) • competitività dei sistemi produttivi e occupazione (Priorità 7) • competitività e attrattività delle città e dei sistemi urbani (Priorità 8)
d) Internazionalizzare e modernizzare	<ul style="list-style-type: none"> • apertura internazionale e attrazione degli investimenti, consumi e risorse (Priorità 9) • governance, capacità istituzionali e mercati concorrenziali ed efficaci (Priorità 10)

Fonte: Ministero per lo sviluppo Economico – Dipartimento per le politiche di sviluppo e coesione. QSN 2007-2013 (marzo 2007)



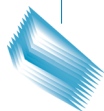
La strategia del Quadro assegna al tema dell'internazionalizzazione un macro-obiettivo (lettera d) ed una specifica Priorità tematica di riferimento (Priorità 9), con una spiccata connotazione di policy trasversale finalizzata a promuovere il miglioramento di una "offerta territoriale" complessiva – cui concorrono molte delle altre Priorità tematiche – in grado di aumentare la capacità del Paese di attrarre risorse di qualità e di migliorare il posizionamento competitivo italiano all'estero. Questa particolare caratteristica del tema dell'internazionalizzazione è vieppiù accentuata dall'ulteriore connotazione "territoriale" della politica regionale unitaria. Sulla base delle esperienze effettuate nel precedente periodo di programmazione, l'attenzione ai "territori" e l'approccio di sviluppo locale dovranno essere perseguiti attraverso un ricorso più strutturato alla progettazione integrata, mediante criteri di selezione funzionali ad individuare progetti aperti a soggetti e saperi esterni ed un maggiore coordinamento con le scale più elevate di programmazione regionale e nazionale. La politica di "Cooperazione territoriale", definita nel QSN in linea con queste indicazioni, prevede la sua attivazione su tutte le Priorità tematiche "secondo un'impostazione volta a promuovere quelle competenze, conoscenze e quelle modalità di valorizzazione e gestione congiunta, a livello frontaliere e transnazionale, in grado di rafforzare il ranking competitivo complessivo degli asset territoriali coinvolti singolarmente"¹.

2. Le Priorità tematiche del QSN

L'analisi dell'insieme delle Priorità del QSN che segue permette di evidenziare una molteplicità di relazioni, alcune di tipo diretto, altre di tipo indiretto, con il tema dell'internazionalizzazione, attraverso l'ulteriore declinazione delle Priorità in obiettivi generali e specifici ed in azioni-chiave proposte per il loro conseguimento. L'analisi condotta, in particolare, conduce ad individuare, oltre alle Priorità 9 "Apertura internazionale e attrazione di investimenti, consumi e risorse", ulteriori 3 Priorità caratterizzate da relazioni esplicite di funzionalità con il tema dell'internazionalizzazione:

- Priorità 2 "Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività";
- Priorità 5 "Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo";
- Priorità 7 "Competitività dei sistemi produttivi e occupazione".

¹ MiSE – DPS: QSN 2007-2013.



La Priorità 2 propone una strategia basata sull'innovazione nell'offerta di ricerca scientifica e sulla realizzazione di progetti di rilievo attorno ai quali costruire mirate collaborazioni di scopo tra amministrazioni, istituti di ricerca e mondo imprenditoriale. La scala internazionale dell'attività di ricerca ed innovazione comporta la necessità di potenziare la cooperazione interistituzionale e il coinvolgimento di partner economico-sociali, portatori di interessi e competenze specifiche. Su queste basi, la Priorità assume un unico obiettivo generale mirato:

- al rafforzamento ed alla valorizzazione della filiera della ricerca e delle reti di cooperazione tra il sistema della ricerca e le imprese per contribuire alla competitività ed alla crescita economica;
- alla massima diffusione ed utilizzo di nuove tecnologie e di servizi avanzati;
- all'innalzamento del livello delle competenze e delle conoscenze scientifiche e tecniche nel sistema produttivo e nelle istituzioni.

Degli obiettivi specifici in cui è articolato il suddetto obiettivo generale, ve ne sono tre che presentano relazioni particolarmente funzionali al tema dell'internazionalizzazione.

L'obiettivo specifico 2.1.1 concerne la qualificazione dell'offerta di ricerca, attraverso la creazione di reti tra università, centri di ricerca e tecnologia e mondo delle imprese. Per il suo perseguimento il Quadro raccomanda l'impiego di criteri rigorosi di selezione dei progetti e delle iniziative di ricerca, basati su standard internazionali in grado di individuare progetti di rilievo strategico, oltre alla promozione di iniziative per la realizzazione di reti di cooperazione tra università.

Il secondo obiettivo specifico individuato (2.1.4), persegue la valorizzazione del capitale umano per favorire processi di ricerca ed innovazione, promuovendo l'attrazione di investimenti e talenti e l'assorbimento di risorse umane da parte del sistema delle imprese. Sono previste, in particolare, azioni finalizzate:

- all'introduzione o al potenziamento di meccanismi di collegamento tra università ed imprese, attraverso scambi di ricercatori e tecnici, costituzione di reti stabili di cooperazione;
- alla valorizzazione delle competenze accademiche, scientifiche e professionali italiane all'estero, mediante rapporti di collaborazione scientifica con le università ospitanti e politiche mirate di rientro.

Il terzo obiettivo specifico (2.1.5) propone di valorizzare la capacità di ricerca, trasferimento e assorbimento dell'innovazione da parte delle Regioni, tramite la cooperazione territoriale. I programmi di cooperazione previsti dal Quadro contribuiscono al conseguimento dell'obiettivo generale della Priorità 2 attraverso

la creazione di reti scientifiche e tecnologiche di valorizzazione delle capacità di ricerca e sviluppo e innovazione regionali; si prevede, in particolare, di promuovere lo sviluppo di collaborazioni tra produttori di conoscenza e l'aumento del grado di internazionalizzazione dei centri di competenza.

La valorizzazione delle risorse naturali e culturali per lo sviluppo (Priorità 5) si basa su:

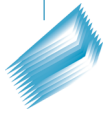
- l'attuazione delle politiche comunitarie e nazionali di conservazione e valorizzazione del patrimonio naturale;
- lo sviluppo sostenibile del turismo e la valorizzazione del suo indotto;
- l'attivazione di nuove filiere produttive collegate alle risorse naturali e culturali;
- la realizzazione di attività culturali;
- la ricerca di sinergie in termini di miglioramento della qualità della vita e delle identità territoriali.

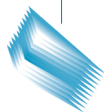
La modernizzazione dell'offerta culturale e turistica presuppone, anche in questo caso, l'attuazione di azioni mirate rispondenti, tra gli altri, a principi di "apertura" della dimensione locale alla conoscenza esterna detenuta da centri di competenza (università, centri di ricerca), dai gestori di *multi-utilities*, dai mediatori dei flussi internazionali del turismo, dalle associazioni di categoria, dal sistema camerale e dalle istituzioni italiane all'estero.

Gli obiettivi specifici di tale Priorità più direttamente correlati al tema dell'internazionalizzazione riguardano:

- l'aumento della competitività internazionale delle destinazioni turistiche delle regioni italiane migliorando la qualità dell'offerta, l'orientamento al mercato dei pacchetti turistici territoriali e valorizzando specifici vantaggi competitivi basati, in primo luogo, sulle risorse naturali e culturali (obiettivo specifico 5.1.3);
- il rafforzamento della capacità di conservazione e gestione delle risorse naturali e culturali mediante la cooperazione territoriale europea (obiettivo specifico 5.1.4), attraverso il coinvolgimento di altri Paesi, per accrescere la capacità tecnica ed amministrativa in materia di sviluppo sostenibile ed estendere il turismo sostenibile come brand internazionale dell'Europa e del Mediterraneo, contribuendo anche a migliorare il rating in termini di qualità dell'offerta turistica italiana.

La Priorità 7 del Quadro concerne la competitività dei sistemi produttivi e l'occupazione. In questo ambito l'obiettivo generale 7.2 "Promuovere processi sostenibili e inclusivi di innovazione e sviluppo imprenditoriale" presenta un obiettivo specifico (7.2.2) che si basa sul sostegno della competitività dei sistemi pro-





duttivi favorendo anche la loro internazionalizzazione. Sono previste, tra l'altro:

- azioni market-oriented volte a favorire l'accesso a nuovi mercati;
- l'ottimizzazione della catena locale del valore aggiunto;
- azioni di "accompagnamento" a fenomeni di delocalizzazione di segmenti dell'attività produttiva;
- il rafforzamento dei servizi di accompagnamento degli investimenti esteri delle imprese.

Sono inoltre raccomandate azioni per la valorizzazione delle risorse locali e la promozione di filiere legate alla produzione di beni e servizi specifici ai percorsi di sviluppo, su cui è concentrato l'investimento della politica regionale (cfr. Priorità 5 "Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività per lo sviluppo").

La Priorità 9, infine, è direttamente concepita per l'apertura internazionale del sistema socioeconomico del Paese e per l'attrazione di investimenti, consumi e risorse dall'estero. Essa risponde all'esigenza di predisporre le condizioni – istituzionali, amministrative e tecnico-operative – necessarie per aumentare la capacità del sistema delle imprese di affrontare con più forza la competizione esterna, per riposizionare il sistema produttivo nazionale nel contesto mondiale e per dare maggiore efficacia alle azioni specifiche da attuare a tal fine nel prossimo periodo di programmazione.

L'obiettivo generale è, dunque, rappresentato dallo sviluppo della capacità di apertura del sistema economico nazionale, sia attraverso la creazione di rapporti stabili con l'estero ed un effettivo radicamento sui mercati internazionali, sia favorendo, allo stesso tempo, la localizzazione nel nostro Paese di capitali, investimenti, competenze e flussi di consumo provenienti dall'estero, di qualità elevata e in grado di dare un contributo allo sviluppo nazionale.

La Priorità prevede due distinte linee di intervento, fortemente connesse fra loro e caratterizzate da livelli elevati di cooperazione istituzionale, alle quali corrispondono i due obiettivi specifici in cui essa è articolata:

- l'internazionalizzazione, ovvero il miglioramento delle capacità delle istituzioni pubbliche e dei sistemi produttivi locali di dialogare e competere sul piano internazionale (obiettivo specifico 9.1.1);
- l'attrazione, ovvero il sostegno all'afflusso e alla localizzazione nel nostro Paese di risorse di elevata qualità: non solo capitali e investimenti diretti ma anche competenze e risorse umane e consumi turistici (obiettivo specifico 9.1.2).

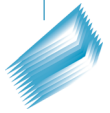
Il perseguimento di tali obiettivi è evidentemente correlato all'efficace ed

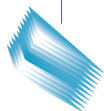
efficiente realizzazione di politiche previste da diverse Priorità del Quadro, la cui specifica finalizzazione all'apertura internazionale è assicurata attraverso azioni-chiave che riguardano:

- interventi per l'innovazione e la competitività complessiva dei sistemi territoriali e produttivi (anche attraverso più stretti legami con il mondo della ricerca) finalizzati ad amplificare la loro proiezione sui mercati internazionali, superando le logiche di mero sostegno a breve delle esportazioni e favorendo il passaggio ad un modello di presenza stabile e permanente nei mercati;
- progetti di internazionalizzazione di unità imprenditoriali aggregate (anche della cultura, del turismo, della ricerca, del sociale, etc.) attorno a precisi obiettivi strategici dotati di solidità finanziaria, promuovendo in particolare accordi di collaborazione industriale e scientifica nei settori ad alto contenuto tecnologico;
- azioni mirate di accompagnamento dei sistemi locali delle imprese minori, delle filiere e dei distretti produttivi (anche attraverso l'aggregazione in progetti multiregionali di competenze e risorse comuni) nel processo di ricollocazione nelle catene del valore con prospettive nello scenario internazionale, costruendo percorsi concertati ma stabili, di apertura internazionale e assicurando la costruzione di capacità tecniche, istituzionali e culturali adeguate;
- governo dei processi di delocalizzazione, anche attraverso il riposizionamento dei sistemi produttivi locali verso fasi più specializzate del processo produttivo e verso funzioni aziendali a maggior valore aggiunto e intensità della conoscenza, in modo che l'apertura alla dimensione internazionale possa coniugarsi con la permanenza e un radicamento territoriale delle imprese;
- costituzione di reti internazionali tra amministrazioni locali, università, centri di ricerca, imprese, associazioni, sistema camerale italiano, in particolare, con istituti e professionalità di alto livello residenti all'estero.

Per favorire l'attrazione di investimenti, di consumi e di risorse di qualità, sono invece previste azioni finalizzate a:

- migliorare la strategia di offerta territoriale definendo, in un ambito di cooperazione istituzionale ed in coordinamento con le Regioni, un'azione promozionale che punti, nel breve periodo, alla piena valorizzazione della capacità attrattiva delle aree che offrono già condizioni adeguate e, nel medio periodo, al progressivo ampliamento delle aree in grado di esprimere un'offerta in linea con la domanda degli investitori esteri;
- integrare la politica di attrazione degli investimenti con quelle relative ai





- distretti produttivi, alla formazione e alla ricerca, coinvolgendo le istituzioni responsabili delle linee di finanziamento per la ricerca e l'innovazione;
- semplificare e rendere più tempestive le procedure amministrative per la localizzazione e la gestione di insediamenti produttivi, definendo condizioni che assicurino adeguatezza e certezza sui tempi e su caratteristiche ed entità degli incentivi necessari, rendendo più funzionali le procedure di attivazione del “contratto di localizzazione”;
 - concentrare le risorse su un numero limitato di strumenti di incentivazione favorendo l'integrazione e la sistematizzazione degli strumenti esistenti.

3. Gli strumenti di attuazione

L'attuazione della strategia per la politica regionale unitaria si basa su una strumentazione complessa, articolata in programmi operativi (regionali, interregionali e nazionali) e in programmi operativi dell'obiettivo “Cooperazione territoriale europea”².

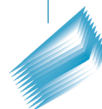
Ai fini dell'analisi delle politiche per l'internazionalizzazione previste dal Quadro Strategico Nazionale per il periodo 2007-2013, sono stati considerati, in particolare, i Programmi Operativi regionali cofinanziati dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) e dal Fondo Sociale Europeo (FSE), oltre a riferimenti a quelli dell'obiettivo Cooperazione, laddove pertinenti.

² Programmi Operativi di cooperazione transfrontaliera (Italia-Francia, Italia-Francia frontiera marittima, Italia-Svizzera, Italia-Austria, Italia-Grecia, Italia-Malta, Italia-Slovenia); PO ENPI-CBC (Italia-Tunisia e Bacino del Mediterraneo); PO di cooperazione transnazionale (Spazio Alpino, Europa Centrale, Europa Sudorientale, Mediterraneo).

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del Quadro Strategico Nazionale per il 2007-2013

Macro-obiettivi	Priorità	Obiettivi generali	Obiettivi specifici	Azioni-chiave e indirizzi per l'attuazione della politica regionale
Sviluppare i circuiti della conoscenza	1	<ul style="list-style-type: none"> miglioramento e valorizzazione delle risorse umane 		
	2	<ul style="list-style-type: none"> promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività (comprese le tecnologie dell'informazione e della comunicazione) 	<p>2.1</p> <ul style="list-style-type: none"> rafforzare e valorizzare l'intera filiera della ricerca e le reti di cooperazione tra il sistema della ricerca e le imprese per contribuire alla competitività ed alla crescita economica; sostenere la massima diffusione e utilizzo di nuove tecnologie e servizi avanzati; innalzare il livello delle competenze e conoscenze scientifiche e tecniche nel sistema produttivo e nelle istituzioni 	<ul style="list-style-type: none"> adozione di criteri di elevata selettività dei progetti di ricerca, di standard internazionale, finalizzati ad individuare progetti di rilievo strategico; realizzazione di reti di cooperazione tra università
	3	<ul style="list-style-type: none"> energia ed ambiente: uso sostenibile ed efficiente delle risorse per lo sviluppo 	2.1.1	<ul style="list-style-type: none"> qualificazione dell'offerta di ricerca, favorendo la creazione di reti fra università, centri di ricerca e tecnologia e il mondo della produzione, sviluppo di meccanismi ad un tempo concorrenziali e cooperativi in grado di assicurare fondi ai ricercatori più promettenti
	4	<ul style="list-style-type: none"> inclusione sociale e servizi per la qualità della vita e l'attrattività territoriale 	2.1.4	<ul style="list-style-type: none"> promozione e/o rafforzamento di poli di eccellenza (distretti tecnologici, laboratori pubblico-privati, etc.) con funzione di attrattori di investimenti e talenti; introduzione di meccanismi di collegamento tra università ed imprese (scambi di ricercatori e tecnici, costituzione di reti stabili); valorizzazione delle competenze accademiche, scientifiche e professionali italiane all'estero, attraverso rapporti di collaborazione scientifica con le università ospitanti e politiche mirate di rientro
Accrescere la qualità della vita, la sicurezza e l'inclusione sociale nei territori	3	<ul style="list-style-type: none"> energia ed ambiente: uso sostenibile ed efficiente delle risorse per lo sviluppo 	2.1.5	<ul style="list-style-type: none"> creazione di reti scientifiche e tecnologiche per la valorizzazione delle capacità di ricerca e sviluppo e innovazione regionali; aumento dell'internazionalizzazione dei centri di competenza
	4	<ul style="list-style-type: none"> inclusione sociale e servizi per la qualità della vita e l'attrattività territoriale 		

segue



Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del Quadro Strategico Nazionale per il 2007-2013

Macro-obiettivi	Priorità	Obiettivi generali	Obiettivi specifici	Azioni-chiave e indirizzi per l'attuazione della politica regionale
Potenziare le filiere produttive, i servizi e la concorrenza	5 • valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo	5.1 • valorizzare le risorse naturali, culturali e paesaggistiche locali, trasformandole in vantaggio competitivo, per aumentare l'attrattività, anche turistica, del territorio, migliorare la qualità della vita dei residenti e promuovere nuove forme di sviluppo economico sostenibile	5.1.3 • aumentare in maniera sostenibile la competitività internazionale delle destinazioni turistiche delle Regioni italiane, migliorando la qualità dell'offerta e l'orientamento al mercato dei pacchetti turistici territoriali e valorizzando gli specifici vantaggi competitivi locali, in primo luogo le risorse naturali e culturali	<ul style="list-style-type: none"> • azioni di marketing (a livello nazionale aggregato) per affermare le destinazioni turistiche italiane (sistema strutturato di offerta turistica) sui mercati internazionali; rafforzamento della rete di servizi di informazione ed accoglienza turistica, anche in collegamento a grandi itinerari di interesse internazionale; apertura della dimensione locale alle reti ed alla conoscenza esterna detenuta, ad esempio, dai tour operator internazionali e dagli operatori di incoming
			5.1.4 • rafforzare la capacità di conservazione e gestione delle risorse naturali e culturali mediante la cooperazione territoriale europea	<ul style="list-style-type: none"> • sviluppo delle competenze, abilità e saperi qualificanti per la conservazione, gestione e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale; diffusione ed integrazione delle metodologie, degli strumenti e delle esperienze di valorizzazione integrata del patrimonio culturale e del paesaggio, utilizzo di sistemi di monitoraggio per il controllo e la gestione del rischio di degrado e sviluppo di strumenti di gestione di poli di eccellenza e di sistemi e reti di risorse culturali materiali ed immateriali; coinvolgimento di paesi membri (compresi quelli di nuova adesione) e terzi, finalizzato alla diffusione ed affermazione del turismo sostenibile come "brand" internazionale del turismo europeo, anche nell'ottica del miglioramento del rating in termini di qualità dell'offerta turistica italiana
	6 • reti e collegamenti per la mobilità			

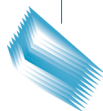
segue

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del Quadro Strategico Nazionale per il 2007-2013

Macro-obiettivi	Priorità	Obiettivi generali	Obiettivi specifici	Azioni-chiave e indirizzi per l'attuazione della politica regionale
Internazionalizzare e modernizzare	7	7.2 • competitività dei sistemi produttivi e occupazione	7.2.2 • promuovere processi sostenibili e inclusivi di innovazione e sviluppo imprenditoriale	<ul style="list-style-type: none"> • azioni market-oriented volte a favorire l'accesso a nuovi mercati, ottimizzazione della catena locale del valore aggiunto, accompagnamento di fenomeni di delocalizzazione di segmenti dell'attività produttiva, rafforzamento dei servizi di accompagnamento degli investimenti esteri delle imprese • valorizzazione delle risorse locali e promozione di filiere legate alla produzione di beni e servizi specifici ai percorsi di sviluppo su cui è concentrato l'investimento della politica regionale (cfr. Priorità 5 "Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attualità per lo sviluppo")
	8	• competitività e attrattività delle città e dei sistemi urbani		
	9	9.1 • apertura internazionale e attrazione investimenti, consumi e risorse	9.1.1 • sviluppare la capacità di apertura del sistema economico nazionale e di attuare politiche di rapporti stabili e di radicamento sui mercati internazionali e favorire la localizzazione nel nostro paese di capitali, investimenti, competenze e flussi di consumo provenienti dall'esterno, di qualità elevata, in grado di dare un contributo allo sviluppo nazionale	<ul style="list-style-type: none"> • interventi per l'innovazione e la competitività complessiva dei sistemi territoriali e produttivi (anche attraverso più stretti legami con il mondo della ricerca) finalizzati ad amplificare la loro proiezione sui mercati internazionali, superando le logiche di mero sostegno a breve delle esportazioni e favorendo il passaggio ad un modello di presenza stabile e permanente nei mercati

segue





Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del Quadro Strategico Nazionale per il 2007-2013

Macro-obiettivi	Priorità	Obiettivi generali	Obiettivi specifici	Azioni-chiave e indirizzi per l'attuazione della politica regionale
				<ul style="list-style-type: none"> progetti di internazionalizzazione di unità imprenditoriali aggregate (anche della cultura, del turismo, della ricerca, del sociale, etc.) attorno a precisi obiettivi strategici dotati di solidità finanziaria, promuovendo in particolare accordi di collaborazione industriale e scientifica nei settori ad alta tecnologia azioni mirate di accompagnamento dei sistemi locali delle imprese minori, delle filiere e dei distretti produttivi (anche attraverso aggregazione in progetti multiregionali di competenze e risorse comuni) nel processo di ricollocazione nelle catene di valore con prospettive nello scenario internazionale, costituendo percorsi concepiti ma stabili, di apertura internazionale e assicurando la costituzione di capacità tecniche, istituzionali e culturali adeguate governo dei processi di delocalizzazione, anche attraverso il riposizionamento dei sistemi produttivi locali verso fasi più specializzate del processo produttivo e verso funzioni aziendali a maggior valore aggiunto e intensità della conoscenza, in modo che l'apertura alla dimensione internazionale possa coniugarsi con la permanenza di un radicamento territoriale delle imprese costituzione di reti internazionali tra amministrazioni locali, università, centri di ricerca, imprese, associazioni, sistema camerale italiano e italiano all'estero, in particolare, con istituti e professionalità di alto livello degli italiani residenti all'estero

segue

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del Quadro Strategico Nazionale per il 2007-2013

Macro-obiettivi	Priorità	Obiettivi generali	Obiettivi specifici	Azioni-chiave e indirizzi per l'attuazione della politica regionale
			9.1.2	<ul style="list-style-type: none">• migliorare la strategia di offerta territoriale definendo, in un ambito di cooperazione istituzionale ed in coordinamento con le Regioni, un'azione promozionale che punti, nel breve periodo, alla piena valorizzazione della capacità attrattiva delle aree che offrono già condizioni adeguate e, nel medio periodo, al progressivo ampliamento delle aree in grado di esprimere un'offerta localizzativa in linea con la domanda degli investitori esteri
				<ul style="list-style-type: none">• integrare la politica di attrazione degli investimenti con quelle relative ai distretti produttivi, alla formazione e alla ricerca, coinvolgendo le istituzioni responsabili delle linee di finanziamento per la ricerca e l'innovazione
				<ul style="list-style-type: none">• semplificare e rendere più tempestive le procedure amministrative per la localizzazione e la gestione di insediamenti produttivi, definendo condizioni che assicurino adeguatezza e certezza sui tempi e su caratteristiche ed entità degli incentivi necessari, rendendo più funzionali le procedure di attivazione del "contratto di localizzazione"
				<ul style="list-style-type: none">• concentrare le risorse su un numero limitato di strumenti di incentivazione favorendo l'integrazione e la messa a sistema degli strumenti esistenti
	10	<ul style="list-style-type: none">• governance, capacità istituzionali e mercati concorrenziali ed efficaci		

Fonte: MISE – DPS; QSN 2007-2013



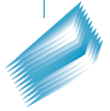


CAPITOLO 2

31

Le politiche di internazionalizzazione nei PO FESR e PO FSE

di Alessandro Sechi e Stefano Pascucci *



33

Introduzione

Nell'ambito del gruppo di regioni italiane interessate dall'obiettivo comunitario "Competitività" per il periodo 2007-2013, sono state selezionate 7 Regioni, a loro volta suddivise in tre raggruppamenti:

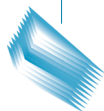
- regioni del triangolo nord-ovest (Piemonte e Lombardia);
- regioni del triangolo nord-est (Veneto e Friuli Venezia Giulia);
- regioni della dorsale adriatica (Abruzzo, Marche ed Emilia-Romagna).

Tale scelta si basa sulla presenza, comune alle regioni di ciascun raggruppamento, di relazioni transfrontaliere con regioni di Paesi contermini e sull'esperienza maturata da tali regioni nell'ambito di programmi di cooperazione sostenuti da diversi cicli di programmazione dei fondi strutturali comunitari.

Rispetto ai tre gruppi di regioni analizzate, le analisi dei documenti di programmazione consultati per l'indagine – PO FSE e PO FESR – convergono sulle considerazioni seguenti.

Le Regioni del triangolo nord-ovest (Piemonte e Lombardia) presentano un quadro di politiche per l'internazionalizzazione piuttosto consistente; in Piemonte, in particolare, tali politiche appaiono indirizzate maggiormente sui temi della ricerca e dell'innovazione per la competitività, mentre l'offerta della Regione Lombardia sembra essere più articolata in quanto comprende anche altri ambiti (relazioni produttive, commerciali del sistema economico). L'obiettivo dell'internazionalizzazione è perseguito dalla Regione Piemonte con una particolare concentrazione sulle iniziative di cooperazione territoriale europea (in specie per quelle della cooperazione transfrontaliera), mentre il quadro delle politiche offerte dalla

* Università degli studi di Napoli, Facoltà di Agraria, esperto di fondi strutturali.



Regione Lombardia appare distribuito in modo più omogeneo tra i vari strumenti previsti.

Le due Regioni del triangolo nord-est (Veneto e Friuli Venezia Giulia) mostrano un quadro non dissimile da quello del nord-ovest, anche se sussistono elementi di divergenza al loro interno, con particolare riferimento al ruolo ed al peso dei programmi di cooperazione territoriale europea (maggiore nel caso del Friuli Venezia Giulia). Si tratta comunque di un'offerta abbastanza ricca ed articolata per entrambe le Regioni.

Le Regioni della dorsale adriatica, infine, sono quelle che presentano la maggiore eterogeneità interna: Emilia-Romagna e Marche, da un lato, con un quadro di offerta ampio ed articolato che tocca tutte le componenti del sistema; l'Abruzzo, dall'altro, con un'offerta più limitata, apparentemente non supportata da strumenti di programmazione regionale e con un'impostazione degli obiettivi e delle Azioni dei PO (FESR, in particolare) che sembra configurare solo un quadro di politiche non specifiche, seppur potenzialmente in grado di innescare processi di apertura internazionale del sistema economico e del capitale umano. Questa differenza è stata interpretata in base alla diversa struttura dei tre sistemi regionali, con particolare riferimento al differente livello di sviluppo dell'economia (e dell'industria, in senso stretto) e del conseguente livello di domanda di politiche proveniente dagli attori del sistema regionale stesso.

Regione Piemonte

Strategia di sviluppo e il tema dell'internazionalizzazione

L'impostazione della strategia regionale di sviluppo per il periodo 2007-2013 scaturisce dal programma di governo presentato dal Presidente della Regione Piemonte per la nuova legislatura regionale. Le dichiarazioni programmatiche del 2005 sono incentrate sulla piena adozione dei principi di Lisbona e di Göteborg nel contesto di una fisionomia "policentrica" del Piemonte e sulla conseguente necessità di relazionarsi con le altre regioni, italiane ed europee, valorizzando appieno le differenti identità e vocazioni dei territori. Per il raggiungimento degli obiettivi di Lisbona e di Göteborg, in particolare, è stato previsto un forte impulso:

- alle politiche integrate sulla ricerca e l'innovazione, facendo leva sul trasferimento di conoscenze tra università, imprese ed enti locali, al fine di mettere a frutto le competenze del mondo scientifico e culturale per

la valorizzazione dei territori;

- alle politiche di difesa dell'ambiente e del territorio, promuovendo le identità storiche, del paesaggio, della cultura, dei servizi e dell'accessibilità e lo sviluppo organico delle aree naturali.

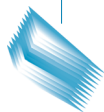
Al fine di ridurre i rischi di isolamento della regione e di inserirla maggiormente in uno spazio europeo sfruttando appieno l'effetto "frontiera", il programma di governo risulta permeato da un'impostazione sovra-regionale e sovra-nazionale, con particolare riferimento agli accordi con la Regione Rhone-Alpes e Provence-Alpes-Côte d'Azur per la costituzione di una Euroregione.

La strategia di sviluppo per il periodo 2007-2013 è stata definita dalla Regione Piemonte, in primo luogo, attraverso l'impostazione del Documento Programmatico Strategico Operativo (DPSO), in coerenza con i contenuti del Quadro Strategico Nazionale (QSN) e con riferimento ad un quadro di programmazione regionale unitario. Il DPSO rappresenta, in tal senso, il principale riferimento regionale per le scelte programmatiche da definire – secondo un approccio di ricerca della massima integrazione – nell'ambito degli strumenti attuativi a maggiore concentrazione tematica, quali i programmi operativi (PO) cofinanziati dai Fondi Strutturali (FESR e FSE), i Programmi dell'Obiettivo "Cooperazione Territoriale Europea" (transfrontaliera e inter-regionale), il programma di sviluppo rurale e i programmi finanziati dal Fondo per le Aree Sottoutilizzate (FAS)³. Il DPSO, a sua volta, è derivato da documenti regionali di programmazione strategica di più ampio respiro ed, in particolare, dal Piano Territoriale con specifico riferimento alle sue Priorità relative:

- alla concezione dello sviluppo, come modello basato non solo sulla capacità degli attori locali di sviluppare le relazioni e le potenzialità economiche, sociali, culturali ed ambientali con approcci integrati all'interno di un determinato territorio, ma anche sulla capacità di sviluppare relazioni di cooperazione con altri territori;

³ Il DPSO, in particolare prevede che il PO FESR finanzia prioritariamente attività inserite nell'ambito di progetti integrati territoriali, con l'intento di perseguire gli obiettivi di competitività (ricerca ed innovazione) e di sostenibilità (risparmio energetico, energie rinnovabili, coesione sociale e pari opportunità), nel quadro di un disegno organico concepito a livello locale e frutto di un confronto sia con gli attori locali, sia con i differenti livelli di governo (Regione e Province); le opere pubbliche strategiche inserite in questi programmi saranno invece finanziate con il FAS, mentre il PO FSE finanzia attività formative sulla base di fabbisogni espressi dalle differenti realtà territoriali.





- al ruolo delle politiche territoriali, quali strumenti “cardine” per la competitività e lo sviluppo;
- alla centralità dei valori della coesione territoriale, dello sviluppo policentrico e della co-pianificazione;
- alla rilevanza strategica assegnata allo sviluppo della società della conoscenza, sia nell’integrazione tra ambiti disciplinari differenti, sia nell’osmosi tra mondo accademico e mondo imprenditoriale;
- all’impostazione strategica del sostegno per lo sviluppo dei sistemi locali territoriali regionali, con la consapevolezza che alcuni di essi svolgono un ruolo di “cerniera” con altre regioni italiane ed europee, con una particolare attenzione agli assi individuati nell’ambito dei “corridoi” europei (Genova-Rotterdam e Lisbona-Venezia-Kiev).

Partendo da queste premesse, la strategia di sviluppo regionale risulta fortemente connessa all’analisi del contesto piemontese ed alla consapevolezza delle criticità che pesano maggiormente sullo scenario futuro del sistema socioeconomico, con una visione fortemente permeata dal tema dell’internazionalizzazione.

La progressiva apertura ed integrazione dei mercati mondiali e la conseguente riorganizzazione, a livello internazionale, dei sistemi economici, impongono al Piemonte di adeguarsi a questo processo perseguendo la valorizzazione delle potenzialità (punti di forza ed opportunità esogene) e la piena comprensione degli elementi di vulnerabilità (punti di debolezza e minacce). La concorrenza dei Paesi a basso costo del lavoro, da un lato, e quella dei sistemi produttivi più avanzati, caratterizzati da un maggior livello di innovazione tecnologica e con un più cospicuo ed efficace supporto operato dal sistema della ricerca, dall’altro, determinano la scelta strategica del DPSO⁴ di “sviluppare le capacità di adattamento del sistema regionale ai repentini cambiamenti indotti dall’interdipendenza dei sistemi economici, potenziando quindi la capacità di innovare ed agevolando l’aggancio (del Piemonte) alle aree europee con standard di vita più elevati”. Tale componente della strategia è fondata su un approccio di intervento equilibrato sia sul lato della domanda che dell’offerta di ricerca ed innovazione, attraverso il riconoscimento di una Priorità per interventi di

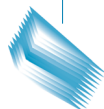
⁴ Nel DPSO, inoltre, viene riportata anche la considerazione sull’ulteriore scenario rappresentato dai cosiddetti Paesi emergenti che, ormai integrati a pieno titolo nei sistemi economici internazionali, stanno operando sforzi consistenti per entrare nei mercati dei prodotti *knowledge intensive*.

contesto capaci di aumentare la competitività del sistema economico attraverso l'aumento della produttività dei fattori – come conseguenza del potenziamento dei livelli di innovazione e della maggiore diffusione della società dell'informazione – e la creazione di un ambiente orientato alla “economia della conoscenza”. Il paradigma “più competizione legata a più innovazione, attraverso la maggiore diffusione dell'economia della conoscenza e della società dell'informazione” si può ritenere trasversalmente legato al tema dell'internazionalizzazione, proprio nel senso di una maggiore apertura ed integrazione con i contesti internazionali a partire da quelli più prossimi dei paesi transfrontalieri.

Un'ulteriore componente della strategia regionale che presenta un richiamo implicito al tema dell'internazionalizzazione è rappresentata dal perseguimento di una maggiore coesione sociale e territoriale, quale condizione di garanzia per il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile. La coesione del territorio viene perseguita attraverso il potenziamento dell'attrattività delle aree oggetto di intervento, la valorizzazione delle risorse naturali e culturali, la promozione dell'imprenditorialità connessa con le identità storiche e culturali dei territori, attraverso la cooperazione e l'integrazione tra attori diversi e puntando sulla capacità di presentare progetti improntati a precisi obiettivi prioritari sui quali garantire un'adeguata concentrazione di risorse.

Nella tabella che segue è riepilogato il quadro complessivo di coerenza e di complementarità tra gli strumenti regionali di attuazione della politica regionale unitaria per il periodo 2007-2013 e le Priorità e gli obiettivi specifici del QSN specificamente riferiti al tema dell'internazionalizzazione.



**Regione Piemonte****Coerenza degli strumenti di programmazione regionale con le Priorità e gli obiettivi specifici del QSN per l'internazionalizzazione**

Priorità QSN	Obiettivi specifici QSN		PO FESR	PO FSE	Cooperazione territoriale		Programmazione regionale
	num.	Descrizione			Programma	Ambito territoriale	
2. Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività (comprese le tecnologie dell'informazione e della comunicazione)	2.1.1	Qualificare in senso innovativo l'offerta di ricerca, favorendo la creazione di reti tra università, centri di ricerca e tecnologia e il mondo della produzione, sviluppando meccanismi ad un tempo concorrenziali e cooperativi in grado di assicurare fondi ai ricercatori più promettenti	Asse I				LR n. 4/2006 (Sistema regionale per la ricerca e l'innovazione)
	2.1.4	Valorizzare il capitale umano per favorire processi di ricerca ed innovazione, promuovendo l'attrazione di investimenti e talenti e l'assorbimento di risorse umane da parte del sistema delle imprese e favorendo una migliore e più intensa interazione fra queste ultime e le università e i centri di ricerca e tecnologia		Asse V			
	2.1.5	Valorizzare la capacità di ricerca, trasferimento e assorbimento dell'innovazione da parte delle Regioni tramite la cooperazione territoriale	Asse I		Cooperazione transnazionale	Mediterraneo Europa centrale Spazio Alpino	LR n. 34/2004 (Sviluppo e qualificazione delle attività produttive) LR 4/2006 (Sistema regionale per la ricerca e l'innovazione)
5. Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo	5.1.3	Aumentare in maniera sostenibile la competitività internazionale delle destinazioni turistiche delle Regioni italiane, migliorando la qualità dell'offerta e l'orientamento al mercato dei pacchetti turistici territoriali e valorizzando gli specifici vantaggi competitivi locali, in primo luogo le risorse naturali e culturali			Cooperazione transfrontaliera	Italia-Svizzera Italia-Francia	
	5.1.4	Rafforzare la capacità di conservazione e gestione delle risorse naturali e culturali mediante la cooperazione territoriale europea					
	7.2.2	Sostenere la competitività dei sistemi produttivi locali favorendo anche la loro internazionalizzazione	Asse I				LR n. 34/2004 (Sviluppo e qualificazione delle attività produttive) (Obiettivo a) Internazionalizzazione del sistema produttivo
9. Apertura internazionale e attrazione investimenti, consumi e risorse	9.1.1	Sviluppare le capacità di internazionalizzazione		Asse V			
	9.1.2	Favorire l'attrazione di investimenti, di consumi e di risorse di qualità					

Fonte: QSN 2007-2013 e PO FESR e FSE 2007-2013 Regione Piemonte

L'esame della tabella permette di evidenziare come tutte le Priorità del QSN siano presenti nell'impostazione programmatica degli strumenti di attuazione della politica regionale unitaria 2007-2013.

I Programmi dell'obiettivo "Cooperazione territoriale europea" e gli strumenti di programmazione regionale, invece, presentano un collegamento più esplicito.

La cooperazione territoriale europea riguarda due ambiti principali:

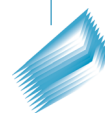
- da un lato, la creazione, l'animazione e la strutturazione di politiche per uno spazio organizzato attorno alla dorsale alpina occidentale (cooperazione transfrontaliera);
- dall'altro, un ambito di cooperazione allargato, rivolto allo Spazio Alpino, al Mediterraneo e all'Europa Centrale (cooperazione transnazionale).

Nell'ambito dei Programmi di cooperazione transfrontaliera, le Priorità sulle quali si riscontra particolare convergenza rispetto alla strategia di sviluppo regionale sono:

- la cooperazione imprenditoriale finalizzata alla diffusione e produzione di innovazioni;
- interventi per la valorizzazione del patrimonio e delle identità culturali.

La cooperazione transnazionale si concentra sui seguenti aspetti:

- conoscenze e cooperazione in ambiti di ricerca considerati di "frontiera";

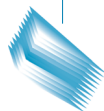


Regione Piemonte

Matrice di correlazione tra gli Assi del PO FESR ed i Programmi di cooperazione transfrontaliera

Assi PO FESR	Programmi di Cooperazione transfrontaliera					
	Italia-Svizzera			Italia-Francia		
	1. Ambiente e territorio	2. Competitività	3. Qualità della vita	1. Sviluppo e innovazione	2. Territorio	3. Qualità della vita
I - Innovazione e transizione produttiva		X		X		
II - Sostenibilità ed efficienza energetica						
III - Riqualificazione territoriale			X			X

Fonte: Regione Piemonte, PO FESR 2007-2013



Regione Piemonte

Matrice di correlazione tra gli Assi del PO FESR ed i Programmi di cooperazione transnazionale

Assi PO FESR	Programmi di Cooperazione transnazionale										
	Mediterraneo				Europa centrale				Spazio Alpino		
	1. Rafforzare le capacità di innovazione	2. Tutela ambientale e promozione di uno sviluppo territoriale sostenibile	3. Miglioramento della mobilità e dell'accessibilità territoriale	4. Promozione di uno sviluppo policentrico ed integrato	1. Facilitare l'innovazione nell'Europa Centrale	2. Migliorare l'accessibilità dell'Europa Centrale, così come al suo interno	3. Gestire l'ambiente in modo responsabile	4. Migliorare la competitività e l'attrattività delle città e delle regioni	1. Competitività e attrattività dello Spazio Alpino	2. Accessibilità e Comunicazione	3. Ambiente e prevenzione dei rischi
I - Innovazione e transizione produttiva	X				X				X		
II - Sostenibilità ed efficienza energetica		X					X				X
III - Riqualificazione territoriale				X		X		X	X		X

Fonte: Regione Piemonte, PO FESR 2007-2013

Con riferimento ai temi della cooperazione, inoltre, la Regione Piemonte intende partecipare all'iniziativa "Regioni per il Cambiamento Economico", con l'obiettivo di promuovere lo scambio di buone pratiche per il conseguimento degli obiettivi dell'Agenda di Lisbona rinnovata e la loro realizzazione nell'ambito dell'attuazione del PO FESR. La partecipazione a tale iniziativa, in particolare, riguarda alcune tematiche specifiche, tra le quali:

- la promozione dell'innovazione, dell'imprenditorialità e della crescita delle conoscenze economiche mediante la ricerca e le capacità d'innovazione, inclusa l'ecoinnovazione e nuove tecnologie di informazione e comunicazione;
- l'aumento dell'attrattività degli Stati membri, delle regioni e delle città, mediante il miglioramento dell'accessibilità, la garanzia di un livello e di una

- qualità adeguati dei servizi e la conservazione del potenziale ambientale;
- la realizzazione di un potenziale di crescita globale elevato e di uno sviluppo regionale equilibrato conferendo una particolare attenzione alla situazione geografica specifica.

Infine, in forte sinergia con la strategia regionale e nazionale, nonché con gli obiettivi di programmazione comunitaria, la Regione Piemonte opera attraverso due leggi regionali che riguardano i temi della società della conoscenza e lo sviluppo competitivo delle imprese. La prima – L.R. 30 gennaio 2006, n. 4, “Sistema regionale per la ricerca e l’innovazione” – persegue l’accrecimento della competitività del tessuto produttivo regionale attraverso il sostegno ad interventi:

- per la produzione di energie alternative;
- in favore della mobilità sicura e sostenibile e dell’infomobilità;
- per la logistica, la tracciabilità dei prodotti e la sicurezza alimentare;
- per lo sviluppo di nuovi materiali e nanotecnologie;
- per lo sviluppo della scienza della vita e delle biotecnologie.

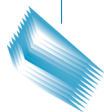
La seconda – L.R. 34/2004 per lo sviluppo e la qualificazione delle attività produttive – persegue obiettivi di crescita del sistema economico regionale e dell’occupazione in un’ottica di sviluppo sostenibile e di contenimento dei consumi energetici; gli ambiti di intervento della citata legge regionale sono riportati nel box che segue.

Obiettivi della Legge Regionale 34/2004 per lo sviluppo e la qualificazione delle attività produttive

- a) internazionalizzazione del sistema produttivo;
- b) innovazione tecnologica e produttiva, commerciale e di mercato, organizzativa e gestionale delle imprese;
- c) ricerca industriale, sviluppo e trasferimento tecnologico;
- d) sviluppo della società dell’informazione;
- e) crescita dimensionale, costituzione e qualificazione di reti di imprese e di subfornitura;
- f) qualificazione, innovazione nella gestione finanziaria delle imprese e accesso al credito;
- g) sviluppo dei sistemi di certificazione aziendale e di gestione e comunicazione della responsabilità sociale e ambientale;
- h) sviluppo della base produttiva e costituzione di nuove imprese;
- i) processi di ampliamento, ristrutturazione, riconversione e riattivazione;
- l) sicurezza dei luoghi di lavoro, tutela ambientale e risparmio energetico;
- m) localizzazione ottimale, sotto il profilo territoriale e ambientale, degli insediamenti produttivi;
- n) predisposizione di infrastrutture di servizio al sistema produttivo;
- o) ripresa dell’attività produttiva delle imprese danneggiate da eventi calamitosi;
- p) semplificazione e razionalizzazione degli interventi di politica industriale e loro integrazione con gli altri strumenti regionali di politica economica e di regolazione;
- q) promozione della politica culturale dell’impresa attraverso la creazione di modelli museali e di archivio per finalità di studio, valorizzazione, educazione e formazione.

Fonte: Regione Piemonte





Si tratta di una serie di obiettivi che vengono perseguiti dalla legge regionale in stretta sinergia rispetto alla programmazione comunitaria 2007-2013; in particolare:

- il tema dell'internazionalizzazione del sistema produttivo (obiettivo a) si collega ai Programmi dell'Obiettivo Cooperazione;
- quelli dell'innovazione tecnologica e produttiva, commerciale e di mercato, organizzativa e gestionale delle imprese (obiettivo b), la ricerca industriale, lo sviluppo ed il trasferimento tecnologico (obiettivo c); lo sviluppo della società dell'informazione (obiettivo d); la crescita dimensionale, la costituzione e qualificazione di reti di imprese e di subfornitura (obiettivo e), si collegano più direttamente con l'Asse I del PO FESR;
- la tutela ambientale ed il risparmio energetico (obiettivo l) si collegano con l'Asse II del PO FESR.

Le politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Il PO FESR 2007-2013 della Regione Piemonte non presenta un quadro di offerta di politiche esplicitamente rivolte al tema dell'internazionalizzazione, rispetto alle quali, come è stato precedentemente evidenziato, sono destinati altri strumenti attuativi della politica regionale unitaria.

Ciò nonostante, il sistema degli aiuti concepito nel programma presenta una potenziale elevata valenza per l'apertura internazionale del sistema socioeconomico regionale, in relazione soprattutto alle relazioni esistenti tra il Piemonte e le regioni contermini (nazionali e transfrontaliere) e con altri paesi partner sia nell'ambito dei circuiti istituzionali, sia in quello della cooperazione economica e commerciale.

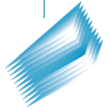
Analizzando in dettaglio i contenuti del programma operativo (cfr. tabelle seguenti) si è evidenziata una potenziale correlazione con il tema dell'internazionalizzazione per gli obiettivi (specifici ed operativi) e le attività previste nell'ambito dell'Asse I "Innovazione e transizione". In particolare, il sistema degli aiuti rivolti alla struttura produttiva – con riferimento prioritario alle PMI e con una particolare attenzione alle ricadute degli investimenti in R&S, sul territorio e sui sistemi locali – presentano una comune impostazione finalizzata alla costituzione e/o rafforzamento di reti del sapere e delle conoscenze, che si prestano in modo particolare ad ospitare partnership importanti con attori (imprese, università, centri di competenze, etc.). Ciò sembra particolarmente evidente per le attività concernenti la realizzazione di Piattaforme Innovative (Azione 1.1.a), di Poli per l'Innovazione

(Azione 1.1.b) e per l'attività di incentivazione dell'ecoinnovazione (Azione 1.2.a). In questo caso, il potenziale effetto leva verso l'apertura internazionale del sistema regionale appare maggiormente orientato verso le imprese (internazionalizzazione del sistema economico), ma un analogo effetto può essere esteso anche al capitale umano, per effetto della nascita e della realizzazione delle stesse iniziative di ricerca e trasferimento delle innovazioni prodotte.

L'obiettivo di rafforzamento dell'offerta di servizi informatici e la promozione del loro maggiore utilizzo da parte delle imprese, al fine di accrescere l'efficienza nei metodi di produzione e di organizzazione delle funzioni aziendali, infine, costituisce la componente dell'Asse I specificamente rivolto al sostegno e diffusione della Società dell'Informazione; si tratta di un obiettivo trasversalmente ed implicitamente legato al tema dell'internazionalizzazione e che, attraverso l'azione di sostegno alle PMI operanti nel settore informatico per la realizzazione di servizi innovativi in questo ambito, trova anche un importante collegamento all'obiettivo generale dell'Asse mirato alla diffusione della società della conoscenza e dell'innovazione, quali fattori trainanti dello sviluppo. L'estensione degli aiuti per l'adozione delle TIC anche agli Enti pubblici (Azione 1.3.b), consente inoltre di identificare un potenziale effetto specifico di apertura internazionale anche nei confronti della pubblica amministrazione.

L'ulteriore componente del PO che può agire positivamente sul tema dell'internazionalizzazione riguarda l'Asse III "Riqualficazione territoriale", anche per la forte sinergia dei temi (obiettivi specifici ed operativi ed attività previste) con i programmi della cooperazione territoriale europea, come precedentemente evidenziato. Anche in questo caso, il sistema degli aiuti appare funzionale al sostegno di forme di cooperazione per lo sviluppo di saperi (sviluppo dell'imprenditorialità per la valorizzazione delle risorse culturali), oltre che per la realizzazione di investimenti a carattere infrastrutturale per la tutela e la valorizzazione delle risorse locali. Le componenti maggiormente interessate sono le imprese ed il capitale umano.

Anche la pubblica amministrazione, infine, può partecipare a questo processo di ricerca di soluzioni virtuose per la riqualficazione del territorio (aree degradate e aree dismesse), attraverso l'ideazione e la realizzazione di progetti integrati (approccio preferenziale o esclusivo a seconda dei casi) che potranno vedere coinvolti enti locali, soggetti pubblici e privati che realizzeranno gli interventi di riqualficazione, anche nell'ambito di partnership allargate allo scenario internazionale, con particolare riferimento alle relazioni transfrontaliere in ambito di gestione dei flussi turistici.





Regione Piemonte

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Assi del PO FESR	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse I Innovazione e transizione produttiva	1 - Rafforzare la competitività del sistema regionale attraverso l'incremento della sua capacità di produrre ricerca ed innovazione, di assorbire e trasferire nuove tecnologie, anche in riferimento a tematiche di frontiera, alle innovazioni in campo ambientale e allo sviluppo della Società dell'informazione	1.1 - Promuovere l'innovazione attraverso il rafforzamento dei processi di conoscenza tecnologica e la diffusione e la realizzazione di investimenti di natura innovativa, favorendo la cooperazione tra università, centri di ricerca ed imprese	1.1.a - <i>Piattaforme innovative</i> Sostegno alla ricerca industriale e allo sviluppo sperimentale promossi da raggruppamenti di operatori (privati e pubblici) in ambiti scientifici e produttivi ad alto contenuto di conoscenza e tecnologia, anche valorizzando e sperimentando esperienze di aree regionali maggiormente avanzate	PMI singole e/o loro raggruppamenti anche con grandi imprese (ove necessario a garantire una massa critica adeguata e ricadute effettive sul sistema produttivo regionale) associate con centri di ricerca, centri di competenza e università specializzati in settori specifici			
			1.1.b - <i>Poli di innovazione</i> Promozione e sostegno a network e strutture per organizzare e diffondere innovazione presso le PMI, filiere produttive e distretti; le azioni promosse si focalizzano sulla promozione del trasferimento di tecnologie, della conoscenza e dell'offerta di servizi alle imprese	PMI e loro raggruppamenti, PST, Centri di competenza, Poli di innovazione, costituiti per strutturare una collaborazione sistematica tra imprese e organismi di ricerca	II	I	
			1.1.c - <i>Innovazione e PMI</i> Sostegno a progetti e investimenti in innovazione e ricerca in modo da agevolare la produzione di beni a contenuto tecnologico e orientati a soddisfare le esigenze del mercato di riferimento per la crescita e la competitività delle PMI e delle loro reti	PMI singole e/o loro raggruppamenti anche con grandi imprese (ove necessario a garantire una massa critica adeguata e ricadute effettive sul sistema produttivo regionale). Il finanziamento può essere esteso ad imprese grandi, ove ciò garantisca reali impatti sullo sviluppo a livello locale, o possa contribuire allo sviluppo, in ambito regionale, di particolari settori ad alto contenuto tecnologico ed innovativo. Per investimenti in innovazione dei processi e nell'organizzazione nei servizi, le grandi imprese potranno beneficiare di aiuti solo se collaborano con le PMI nell'attività sovvenzionata			

segue

Regione Piemonte
Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Assi del PO FESR	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse I Innovazione e transizione produttiva	1 - Rafforzare la competitività del sistema regionale attraverso l'incremento della sua capacità di produrre ricerca ed innovazione, di assorbire e trasferire nuove tecnologie, anche in riferimento a tematiche di frontiera, alle innovazioni in campo ambientale e allo sviluppo della Società dell'Informazione	1.2 - Promuovere processi di innovazione finalizzati all'introduzione di tecnologie pulite nell'ambito del sistema produttivo delle PMI e delle istituzioni	1.2.a - <i>Ecoinnovazione</i> Promozione degli investimenti delle PMI attive nel campo dell'ecoinnovazione attraverso il sostegno dell'attività di RST nell'ambito della ideazione e sperimentazione di macchinari/ processi/ e procedure capaci di minimizzare l'impatto ambientale delle attività umane ed in particolare di quelle produttive	PMI singole e/o loro raggruppamenti anche con grandi imprese (ove necessario a garantire una massa critica adeguata e ricadute effettive sul sistema produttivo regionale)	II	I	
			1.2.b - <i>Adozione di tecnologie ambientali</i> Sostegno alle PMI nell'adozione di beni strumentali, procedure e processi per limitare le esternalità negative nei confronti delle componenti ambientali	PMI			
		1.3 - Sostenere e rafforzare l'offerta di servizi informatici e il loro migliore utilizzo da parte delle PMI finalizzato all'efficienza nei metodi di produzione e di organizzazione delle funzioni aziendali	1.3.a - <i>Servizi informatici innovativi</i> Sostegno alle PMI operanti nel settore informatico per promuovere e sviluppare servizi da destinare al supporto dell'efficienza aziendale	PMI e loro raggruppamenti	D	I	
			1.3.b - <i>Adozione TIC</i> Sostegno alle PMI ed alle istituzioni per l'adozione e l'utilizzazione delle TIC per promuovere innovazione nei processi produttivi e nell'erogazione di servizi al fine di realizzare efficienza, competitività e crescita	PMI ed Enti Pubblici	D		I

segue



Regione Piemonte

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Assi del PO FESR	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse III Riquadrificazione territoriale	1 - Promozione dell'integrazione tra valorizzazione del patrimonio ambientale/storico/culturale e le attività imprenditoriali ad essa connesse e riqualificazione delle aree urbane in un'ottica di inclusione sociale, sviluppo economico e rigenerazione delle aree degradate	1.1 - Promuovere e rafforzare le sinergie potenziali tra tutela, valorizzazione dell'ambiente e dei beni naturali e crescita del sistema produttivo	1.1.a - <i>Tutela dei beni ambientali e culturali</i> Sostegno ad iniziative di carattere infrastrutturale di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale a supporto dello sviluppo socioeconomico ed in particolare del turismo sostenibile valorizzando il patrimonio storico, culturale, architettonico e naturale attraverso, in particolare, il recupero e la rivitalizzazione di attori di valenza regionale	Regione Piemonte, enti locali/pubblci, Fondazioni	I		II
			1.1.b - <i>Imprenditorialità e valorizzazione culturale</i> Sostegno alle PMI e alle microimprese operanti nei settori connessi ai beni culturali e ambientali per migliorarne la fruizione				
	1.2 - Promuovere la riqualificazione urbana in un'ottica di sviluppo sostenibile e realizzare più elevata competitività territoriale		1.2.a - <i>Riqualificazione delle aree dismesse</i> Sostegno agli investimenti per il recupero dei siti dismessi (siti industriali in abbandono) e loro riconversione finalizzata alla localizzazione di attività ed iniziative produttive ed in particolare di servizi avanzati inclusi quelli per la mobilità sostenibile (trasporti puliti)	Enti locali/pubblci, Fondazioni, o soggetti che realizzeranno la riqualificazione	I		II
			1.2.b - <i>Riqualificazione aree degradate</i> Sostegno ad interventi di riqualificazione di quartieri urbani caratterizzati da elevati livelli di degrado sociale, economico e fisico per promuovere sviluppo, occupazione ed integrazione con il contesto urbano				

Fonte: PO FESR 2007-2013 Regione Piemonte

Le politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

L'impostazione del PO FSE 2007-2013 della Regione Piemonte risulta fortemente tarata sulle politiche di qualificazione delle risorse umane e di miglioramento delle condizioni di lavoro, nell'ambito di tutte le Priorità del programma (adattabilità, occupabilità, coesione sociale, capitale umano e transnazionalità ed interregionalità).



47

Regione Piemonte

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali / destinatari	Internazionalizz.		
					Sistema econom.	Cap. umano	P.A.
Asse IV Capitale Umano	Creazione di reti tra università, centri tecnologici di ricerca, mondo produttivo e istituzionale, con particolare attenzione alla promozione della ricerca e dell'innovazione	Potenziamento delle attività di ricerca e trasferimento dell'innovazione nelle imprese, nelle università e nei centri di ricerca	Percorsi formativi finalizzati al conseguimento di competenze di medio-alto livello coerenti con l'evoluzione della domanda di lavoro e realizzati anche in forma integrata	Strutture formative accreditate, istituzioni scolastiche, atenei e centri di competenza (enti di ricerca, poli formativi e similari); destinatari degli interventi: adolescenti, giovani ed adulti inoccupati /disoccupati e occupati per la formazione permanente		D	
			Azioni di sistema per la riorganizzazione dell'offerta formativa (Poli formativi e simili)			I	D
			Sostegno ai ricercatori per la diffusione dell'innovazione in impresa			D	
Asse V Interregionalità e transnazionalità	Promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio di buone pratiche	Realizzazione di progetti transnazionali per l'attuazione di reti per lo scambio di buone prassi	Progetti per la definizione e l'attuazione di politiche di active ageing	Regione Piemonte e suoi enti strumentali; Province e altri attori dei sistemi di riferimento nell'ambito delle politiche educative e del lavoro			D
			Progetti per il coordinamento delle politiche europee in materia di immigrazione				D
			Progetti per il confronto di modelli, l'individuazione e la disseminazione di buone pratiche in relazione ai principali campi di intervento del FSE (lifelong learning, servizi per il lavoro, inclusione sociale, pari opportunità di genere)			I	D

Fonte: PO FESR 2007-2013 Regione Piemonte

Regione Lombardia

Strategia di sviluppo e il tema dell'internazionalizzazione

48

L'internazionalizzazione del sistema economico e sociale lombardo è un tema affrontato dalla programmazione regionale in connessione con la più ampia problematica della crescita delle capacità competitive. In particolare la resistenza del sistema produttivo e del capitale umano ad aprirsi agli scambi internazionali viene riconosciuta come conseguenza del prevalere di un tessuto di imprese dalle limitate dimensioni e da un insufficiente orientamento verso strategie di alta formazione e qualificazione (anche internazionale) delle risorse umane regionali.

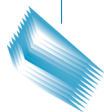
L'offerta di policy è pertanto coerente con tale analisi e prospetta una visione strategica in grado di affrontare questa debolezza. Essa prevede un insieme di politiche a favore della crescita della competitività del sistema delle imprese soprattutto attraverso l'incentivazione di fenomeni di clustering e networking e attraverso un insieme di interventi a vantaggio degli investimenti in ricerca, innovazione tecnologica e formazione. Tali interventi sono presenti sia nelle azioni previste dai due Piani Operativi FESR e FSE, che nelle iniziative di cooperazione territoriale e nella programmazione regionale. Nel primo caso, le politiche attivate sia nel FSE che nel FESR sembrano affrontare la tematica in modo prevalentemente indiretto, agendo su un insieme di fattori che possono essere considerati alla base dello sviluppo di strategie di internazionalizzazione, sia del sistema produttivo che del capitale umano e della pubblica amministrazione. Nel caso della cooperazione territoriale e soprattutto delle iniziative a carattere più strettamente regionale, il tema dell'internazionalizzazione viene affrontato principalmente in modo diretto, sempre in relazione all'obiettivo strategico di migliorare le capacità competitive complessive del sistema economico regionale. In particolare la L.R. 1/2007 "Strumenti di Competitività per le Imprese e per il Territorio della Lombardia" ha inserito esplicitamente il tema dell'internazionalizzazione nel set di obiettivi prioritari della legge. Inoltre essa interviene in molti ambiti connessi all'internazionalizzazione e all'apertura di mercati internazionali. Nello specifico i temi maggiormente rilevanti per l'apertura internazionale del sistema economico e sociale lombardo affrontati nella Legge 1/2007 sono i seguenti:

- sviluppo del capitale umano attraverso l'orientamento, lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse professionali, nonché la diffusione delle conoscenze; l'impiego ottimale delle capacità e delle risorse professionali; la coesione sociale e la cultura imprenditoriale volta a bilanciare benefici e rischi d'impresa;

- ricerca ed innovazione attraverso i processi di ricerca, con una particolare attenzione al capitale umano, favorendo la crescita delle capacità innovative nei settori dell'alta tecnologia ed in quelli tradizionali, con particolare attenzione alla sostenibilità dello sviluppo; la ricerca applicata, l'innovazione tecnologica ed il trasferimento tecnologico anche attraverso la collaborazione tra centri di ricerca pubblici e privati, università, imprese, settori produttivi e merceologici; lo sviluppo precompetitivo e l'innovazione organizzativa; la collaborazione con la costituenda Agenzia nazionale per l'innovazione favorendone la rapida implementazione e operatività;
- imprenditorialità, attraverso la promozione e il sostegno alla creazione di nuove imprese, contestualmente alla difesa, al consolidamento e all'innovazione del tessuto produttivo, nonché il rilancio della vocazione industriale; lo sviluppo ed il consolidamento patrimoniale e finanziario delle imprese; l'aggregazione delle imprese e il rafforzamento delle reti di condivisione;
- mercato e internazionalizzazione, attraverso la promozione della capacità delle imprese di sviluppare e ampliare le proprie prospettive di mercato; dell'internazionalizzazione del sistema imprenditoriale, consolidando nel territorio l'attività di ricerca e sviluppo e favorendo la collaborazione non delocalizzativa con le imprese straniere; della tutela della proprietà intellettuale e la sensibilizzazione dei consumatori; della tutela e la promozione dei prodotti tipici locali e delle produzioni industriali del sistema delle imprese della Lombardia anche a livello internazionale;
- competitività del territorio, attraverso lo sviluppo delle reti infrastrutturali e logistiche, telematiche ed energetiche; lo sviluppo di parchi tecnologici e l'insediamento delle imprese; l'attrazione di investimenti ed iniziative imprenditoriali atte a consolidare i sistemi territoriali.

Oltre agli ambiti di intervento della L.R. 1/2007 molto rilevante a livello regionale è il ruolo assunto dall'iniziativa LombardiaPoint (Punti Operativi per l'Internazionalizzazione), che è nata nel dicembre del 2003 con la sottoscrizione di un'intesa istituzionale tra Ministero delle Attività Produttive, Regione Lombardia, Sistema camerale lombardo, ICE, SIMEST e SACE. Nella rete così costituita i singoli partner decidono di mettere insieme le proprie competenze al servizio delle aziende regionali che vogliono operare sui mercati esteri. L'accordo prevede di promuovere l'internazionalizzazione delle imprese e dei prodotti lombardi attraverso una rete di uffici per facilitare la diffusione e l'accesso a livello territoriale dei servizi erogati dai partner istituzionali. La rete agisce, oltre che con il sito internet, attraverso la presenza diretta sul territorio di undici uffici di assistenza e orientamento dedicati alle





imprese, attivi presso tutte le Camere di commercio della Lombardia. I servizi forniti sono molteplici e spaziano dalla prima fase di reperimento delle informazioni per le imprese che stanno progettando un processo di internazionalizzazione, al servizio di supporto per le attività di import/export e per gli investimenti diretti all'estero, attività di consulenza per l'individuazione di fonti di finanziamento e di partnership all'estero.

Nell'ampia offerta di politiche e servizi per l'internazionalizzazione del sistema economico e sociale lombardo si inseriscono le strategie di intervento dei due Programmi Operativi FSE e FESR per il 2007-2013 e le misure di intervento dei Programmi di Cooperazione Territoriale. L'insieme delle policy offerte consente alla Lombardia di rispondere alle Priorità del QSN che maggiormente sono correlate al tema dell'apertura internazionale in vario modo. In particolare la Priorità 2 "Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività (comprese le tecnologie dell'informazione e della comunicazione)" e la Priorità 7 "Competitività dei sistemi produttivi e occupazione" vengono affrontate sia attraverso le policy previste dall'Asse I del PO FESR e dagli Assi I e V del PO FSE, che attraverso le misure previste nei Programmi di cooperazione territoriale e le azioni più a carattere regionale (L.R. 1/2007, iniziativa LombardiaPoint). La Priorità 9 "Apertura internazionale e attrazione investimenti, consumi e risorse" è invece affrontata sia dall'Asse I del PO FESR che dall'Asse V del PO FSE e dalle azioni a carattere regionale, mentre non emergono linee di azione della Cooperazione territoriale che possano essere ricondotte direttamente ad essa. Infine la Priorità 5 "Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo" è affrontata, anche se indirettamente, dal solo Asse IV del PO FESR. La tabella riportata di seguito sintetizza le principali relazioni tra azioni regionali e Priorità del QSN maggiormente connesse al tema dell'internazionalizzazione.

Regione Lombardia

Coerenza degli strumenti di programmazione regionale con le Priorità e gli obiettivi specifici del QSN per l'internazionalizzazione

Priorità QSN	num.	Obiettivi Specifici QSN		PO FESR	PO FSE	Cooperazione territoriale		Programmazione regionale
		Descrizione				Programma	Ambito territoriale	
2. Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività (compresse le tecnologie dell'informazione e della comunicazione)	2.1.1	Qualificare in senso innovativo l'offerta di ricerca, favorendo la creazione di reti fra università, centri di ricerca e tecnologia e il mondo della produzione, sviluppando meccanismi ad un tempo concorrenziali e cooperativi in grado di assicurare fondi ai ricercatori più promettenti		Asse I	Asse I			L.R. 1/2007 "Strumenti di Competitività per le Imprese e per il Territorio della Lombardia" Iniziativa Lombardia POINT
	2.1.4	Valorizzare il capitale umano per favorire processi di ricerca ed innovazione, promuovendo l'attrazione di investimenti e talenti e l'assorbimento di risorse umane da parte del sistema delle imprese e favorendo una migliore e più intensa interazione tra queste ultime e le università e i centri di ricerca e tecnologia			Asse I			
	2.1.5	Valorizzare la capacità di ricerca, trasferimento e assorbimento dell'innovazione da parte delle Regioni tramite la cooperazione territoriale		Asse I	Asse V	Cooperazione transnazionale	Mediterraneo Europa centrale Europa sudorientale	
5. Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo	5.1.3	Aumentare in maniera sostenibile la competitività internazionale delle destinazioni turistiche delle Regioni italiane, migliorando la qualità dell'offerta e l'orientamento al mercato dei pacchetti turistici territoriali e valorizzando gli specifici vantaggi competitivi locali, in primo luogo le risorse naturali e culturali		Asse IV				
	5.1.4	Rafforzare la capacità di conservazione e gestione delle risorse naturali e culturali mediante la cooperazione territoriale europea		Asse IV				
7. Competitività dei sistemi produttivi e occupazione	7.2.2	Sostenere la competitività dei sistemi produttivi locali favorendo anche la loro internazionalizzazione			Asse I Asse V	Cooperazione transnazionale	Mediterraneo Europa centrale Europa sudorientale	L.R. 1/2007 "Strumenti di Competitività per le Imprese e per il Territorio della Lombardia" Iniziativa Lombardia POINT
	9.1.1	Sviluppare le capacità di internazionalizzazione		Asse I	Asse I			
	9.1.2	Favorire l'attrazione di investimenti, di consumi e di risorse di qualità						

Fonte: QSN 2007-2013 e PO FESR 2007-2013 Regione Lombardia



Le politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

52

La programmazione relativa al Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale della Lombardia agisce in sinergia con le azioni a carattere regionale per favorire i processi di internazionalizzazione del sistema economico. L'Asse I, relativo al tema dell'innovazione e dell'economia della conoscenza, interviene sul tema attraverso due linee di intervento:

1.1 Promuovere, sostenere la ricerca e l'innovazione per la competitività delle imprese lombarde, attraverso la valorizzazione del sistema lombardo della conoscenza;

1.2 Rafforzare la capacità di governance per migliorare la competitività del sistema lombardo della conoscenza. Intensificare, semplificare e innovare le relazioni tra gli attori del sistema.

La prima linea di intervento prevede due azioni specifiche che possono essere considerate indirettamente connesse all'internazionalizzazione sia del sistema economico che del capitale umano, mentre non hanno effetti sui processi di internazionalizzazione della pubblica amministrazione. In particolare la linea di intervento prevede l'azione 1.1.1 "Sostegno agli investimenti in ricerca e sviluppo innovativo e tecnologico a supporto della competitività delle imprese lombarde" e l'azione 1.2.1 "Sostegno alla crescita collaborativa ed innovativa delle imprese" che si articolano in un insieme complesso di attività il cui effetto potrebbe essere di preconditione per lo sviluppo di strategie di internazionalizzazione. In particolare l'azione 1.1.1 prevede le seguenti attività specifiche:

- sostegno alla ricerca industriale e all'innovazione di alto profilo nei settori di punta delle PMI lombarde; all'innovazione di sistema ed organizzativa, di interesse sovraziendale;
- sostegno agli investimenti delle imprese in ricerca industriale applicata e innovazione;
- sostegno agli investimenti in ricerca industriale applicata ed innovazione condotti da imprese singole o in collaborazione con le Associazioni di categoria ed il sistema della ricerca che producano benefici a livello di filiera e/o di sistema delle imprese;
- sostegno alle politiche metadistrettuali regionali.

L'azione 1.2.1 prevede attività connesse al sostegno e alla crescita della capacità competitiva delle imprese lombarde, l'accompagnamento allo sviluppo della capacità d'innovazione e d'azione delle PMI lombarde sul mercato globale (check up aziendali, technology audit, strategie tecnologiche, business plan-

ning) ed il sostegno alle PMI lombarde per la brevettazione e la difesa della proprietà intellettuale. I destinatari diretti della misura sono le imprese anche in collaborazione con enti pubblici e privati.

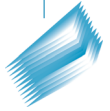
La seconda linea di intervento dell'Asse I prevede un'azione (1.2.1) per il sostegno alla semplificazione dei rapporti tra imprese e P.A. In particolare l'azione prevede le seguenti attività:

- sviluppo di reti e sistemi informativi per la diffusione e condivisione di informazioni e servizi tra PMI, tra PMI e sistema della ricerca, tra PMI e P.A.
- miglioramento dell'accesso da parte delle imprese ai servizi informativi pubblici con particolare riferimento allo sviluppo delle procedure autorizzative e alla semplificazione dei rapporti.
- facilitazione dell'accesso delle PMI alle informazioni e ai servizi ad esempio attraverso l'acquisto e la condivisione di database su: report finanziari, contatti internazionali, ricerca e innovazione, pacchetti software orientati a sviluppare l'e-business etc. da rendere accessibili alle imprese per incrementare la produttività e la competitività aziendale.
- integrazione e potenziamento dei sistemi di informazione e condivisione in materia di ricerca ed innovazione a supporto dell'accesso da parte delle imprese a servizi ed opportunità di crescita collaborativa.

In questo caso è possibile prevedere un impatto indiretto in termini di processi di internazionalizzazione, sia rispetto al sistema economico che al capitale umano e la pubblica amministrazione.

L'Asse IV interviene sul tema della tutela e valorizzazione del patrimonio culturale ed ambientale. L'azione, collegabile al tema dell'internazionalizzazione, è sostanzialmente quella relativa alla valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale e al rafforzamento dell'attrattività del territorio, attraverso interventi di riqualificazione delle aree di pregio naturale e culturale e in grado di favorire la messa in rete, in funzione della fruibilità turistica (4.1.2). Tale azione prevede attività di promozione e diffusione di una fruizione sostenibile, nel sistema delle Aree Protette e nelle aree della rete ecologica lombarda, attraverso la tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale nonché la realizzazione e la promozione di itinerari turistici per la fruizione sostenibile delle risorse culturali e ambientali.

Queste attività sono destinate sia agli organismi pubblici che a soggetti privati proprietari dei singoli beni o che abbiano tra i propri scopi statutari la valorizzazione dei beni oggetto dell'intervento senza fini di lucro. Pertanto è possibile prevedere gli effetti in termini di internazionalizzazione saranno indiretti in quanto connessi alla possibilità di una maggiore attrattività turistica della regione e conseguentemente allo sviluppo di attività sia economiche che socio-culturali connesse ai flussi internazionali così attivati.



**Regione Lombardia****Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013**

Asse del PO FESR	Linea di intervento (Obiettivi specifici)	Azioni (Obiettivi operativi)	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse I Innovazione ed economia della conoscenza	1.1 Promuovere, sostenere la ricerca e l'innovazione per la competitività delle imprese lombarde, attraverso la valorizzazione del sistema lombardo della conoscenza	1.1.1 Sostegno agli investimenti in ricerca e sviluppo innovativo e tecnologico a supporto della competitività delle imprese lombarde	1.1.1.1 Sostegno alla ricerca industriale e all'innovazione di alto profilo nei settori di punta delle PMI lombarde; all'innovazione di sistema ed organizzativa di interesse sovaziendale. - Sostegno agli investimenti delle imprese in ricerca industriale applicata e innovazione - Sostegno agli investimenti in ricerca industriale applicata ed innovazione, condotti da imprese singole o aggregate in collaborazione con le Associazioni di categoria ed il sistema della ricerca che producano benefici a livello di filiera e/o di sistema delle imprese; - Sostegno alle politiche sui mega distretti regionali	Beneficiari: Imprese anche in collaborazione con organismi pubblici e privati	I	I	I
		1.1.2 Sostegno alla crescita collaborativa ed innovativa delle imprese	1.1.2.1 Sostegno alla crescita della capacità competitiva delle imprese lombarde - Accompagnamento allo sviluppo della capacità d'innovazione e d'azione delle PMI lombarde sul mercato globale (check up aziendali, technology audit, strategie tecnologiche, business planning) - Sostegno alle PMI lombarde per la brevettazione e la difesa della proprietà intellettuale	Imprese anche in collaborazione con organismi pubblici e privati	D	I	
	1.2 Rafforzare la capacità di governance per migliorare la competitività del sistema lombardo della conoscenza. Intensificare, semplificando la conoscenza, e innovare le relazioni tra gli attori del sistema	1.2.1 Sostegno alla semplificazione dei rapporti tra imprese, sistema delle conoscenze e PA.	1.2.1.1 Sviluppo di reti e sistemi informativi per la diffusione e condivisione di informazioni e servizi tra PMI, sistema della ricerca e PA. - Miglioramento dell'accesso da parte delle imprese ai servizi informativi pubblici con particolare riferimento allo sviluppo delle procedure autorizzative e alla semplificazione dei rapporti. - Facilitare l'accesso delle PMI alle informazioni e ai servizi ad es. attraverso l'acquisto e la condivisione di database su: report finanziari, contatti internazionali, pacchetti software orientati a sviluppare l'e-business etc. da rendere accessibili per incrementare produttività e competitività aziendale. - Integrazione e potenziamento dei sistemi di informazione e condivisione in materia di ricerca ed innovazione per l'accesso da parte delle imprese a servizi ed opportunità di ricerca collaborativa	Imprese, Organismi pubblici e privati		I	I

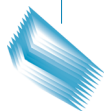
Regione Lombardia
Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Assi del PO FESR	Linea di intervento (Obiettivi specifici)	Azioni (Obiettivi operativi)	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse IV Tutela e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale	4.1 Promozione e cura del patrimonio naturale e culturale a sostegno dello sviluppo socioeconomico e in quanto potenziale per lo sviluppo del turismo sostenibile	4.1.1 Valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale e rafforzamento dell'attrattività del territorio attraverso interventi che qualificano le aree di pregio naturale e culturale favorendone la messa in rete in funzione della fruibilità turistica	<ul style="list-style-type: none">- Promozione e diffusione di una fruizione sostenibile nel sistema delle Aree Proteffe e nelle aree della rete ecologica lombarda attraverso la tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale.- Realizzazione e promozione di itinerari turistici per la fruizione sostenibile delle risorse culturali e ambientali	Organismi pubblici. Soggetti privati proprietari dei singoli beni o che abbiano tra i propri scopi statutarî la valorizzazione dei beni oggetto dell'intervento senza fini di lucro	II	II	

Fonte: PO FESR 2007-2013 Regione Lombardia



Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013



56

Il Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo della regione Lombardia interviene in più ambiti che possono essere collegati al tema dell'internazionalizzazione. In particolare esso sviluppa un insieme di strumenti di intervento in grado di influenzare positivamente i processi di apertura internazionale della regione sia attraverso l'Asse I "Adattabilità" che attraverso l'Asse IV "Capitale Umano" e soprattutto attraverso l'Asse V "Transnazionalità ed interregionalità".

Nell'ambito dell'Asse I è possibile prevedere che le attività legate all'obiettivo specifico c) "Sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e gestione dei cambiamenti, promuovere la competitività e l'imprenditorialità" siano in grado di impattare, almeno indirettamente, sulla capacità del sistema economico e del capitale umano di adattarsi a nuovi scenari competitivi tra cui quelli riferibili a processi di internazionalizzazione. In particolare sono previste attività specifiche relative all'informazione, formazione e orientamento finalizzati alla diffusione delle innovazioni tecnologiche e organizzative ed al rafforzamento delle risorse di alto profilo; informazione e sensibilizzazione sugli snodi cruciali dello sviluppo e organizzazione di imprese, ad esempio diffusione della cultura di genere, lotta alla discriminazione, responsabilità sociale dell'impresa, potenziamento degli effetti di spin-off; informazione e sensibilizzazione della cultura di impresa; interventi finalizzati all'accompagnamento delle ristrutturazioni aziendali, riducendo gli impatti occupazionali e prevedendo le situazioni di crisi.

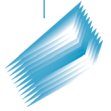
Le azioni previste dall'Asse IV "Capitale Umano" sono orientate al raggiungimento dell'obiettivo di creare e consolidare reti tra università, centri tecnologici di ricerca, mondo produttivo e istituzionale con particolare attenzione alla promozione della ricerca e dell'innovazione. Le azioni maggiormente connesse al tema dell'internazionalizzazione, che si rivolgono prioritariamente agli enti di ricerca, imprese e enti strumentali della Regione Lombardia, sono orientate al sostegno alla mobilità (in ingresso ed in uscita) dei ricercatori e degli studenti. In questo caso gli effetti che è possibile ipotizzare sono di tipo indiretto sull'internazionalizzazione del sistema economico e della P.A. e maggiormente diretti sull'internazionalizzazione del capitale umano.

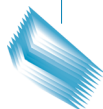
L'Asse V, invece, prevede la promozione, la realizzazione e lo sviluppo di iniziative e di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio di buone pratiche. Tale azione dovrebbe fortemente stimolare i processi di internazionalizzazione soprattutto del capitale umano

e della pubblica amministrazione. In particolare l'obiettivo specifico prevede numerose attività connesse al tema:

- azioni per l'implementazione dei collegamenti con la BorsaLavoroLombardia;
- progetti per il coordinamento delle politiche europee in materia di immigrazione;
- progetti per il confronto di modelli, l'individuazione e la disseminazione di buone pratiche in relazione ai principali campi di intervento del FSE (lifelong learning, servizi per il lavoro, inclusione sociale degli svantaggi, pari opportunità di genere, etc.);
- sostegno alla mobilità geografica connessa ad interventi formativi e/o percorsi di crescita e rafforzamento professionali.

L'attività dovrebbe condurre ad incrementare le capacità di apertura internazionale del capitale umano regionale ed indirettamente agire anche sul sistema delle imprese. Il coordinamento delle politiche per l'immigrazione ha invece carattere puramente sociale e può contribuire significativamente alla regolare internazionalizzazione del mercato del lavoro e allo sviluppo socio-economico legato alla qualità del capitale umano. Le attività di scambio di buone pratiche dovrebbero avere degli effetti diretti sull'internazionalizzazione della P.A. mentre il sostegno alla mobilità geografica connessa ad interventi formativi e percorsi professionali dovrebbe avere un effetto molto rilevante sull'internazionalizzazione del capitale umano e ugualmente rilevante per la pubblica amministrazione. Più indiretti dovrebbero essere gli effetti sull'internazionalizzazione del sistema economico.



**Regione Lombardia****Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013**

Assi del PO FSE	Obiettivi specifici	Attività	Beneficiari finali Destinatari	Internazionalizzazione		
				Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse I Adattabilità	Obiettivo specifico c): Sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e gestione dei cambiamenti, promuovere la competitività e l'imprenditorialità	Interventi di informazione, formazione e orientamento finalizzati alla diffusione delle innovazioni tecnologiche e organizzative e al rafforzamento delle risorse di alto profilo; informazione e sensibilizzazione sugli snodi cruciali dello sviluppo e organizzazione di imprese, ad esempio diffusione della cultura di genere, lotta alla discriminazione, responsabilità sociale dell'impresa, potenziamento degli effetti di spin-off; informazione e sensibilizzazione della cultura di impresa; interventi finalizzati all'accompagnamento delle ristrutturazioni aziendali, riducendo gli impatti occupazionali e prevedendo le situazioni di crisi	Beneficiari: Imprese, e loro associazioni di rappresentanza, Enti di ricerca, Enti strumentali della Regione Lombardia Destinatari: Imprenditori/trici, lavoratori/lavoratrici (compresi autonomi), laureati/e, studenti/esse stranieri presenti nell'istruzione terziaria, ricercatori/trici e personale impiegato nella ricerca, impiegati/e in settori ad alta tecnologia e conoscenza	I	I	
Asse IV Capitale umano	Obiettivo specifico I): Creazione di reti tra università, centri tecnologici di ricerca, mondo produttivo e istituzionale con particolare attenzione alla promozione della ricerca e dell'innovazione	Sostegno alla mobilità (in ingresso ed in uscita) dei ricercatori e degli studenti	Beneficiari: Enti di ricerca, Imprese e Enti strumentali della Regione Lombardia Destinatari: Giovani e adulti, inoccupati, disoccupati o occupati. Popolazione in età attiva	I	D	I
Asse V Transnazionalità e interregionalità	Promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative e di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio di buone pratiche	Azioni per l'implementazione dei collegamenti con gli analoghi comunitari di BorsalavoroLombardia		I	D	
		Progetti per il coordinamento delle politiche europee in materia di immigrazione			D	
		Progetti per il confronto di modelli, individuazione e la disseminazione di buone pratiche in relazione ai principali campi di intervento del FSE (lifelong learning, servizi per il lavoro, inclusione sociale degli svantaggi, pari opportunità di genere, etc.)			I	D
		Sostegno alla mobilità geografica connessa ad interventi formativi e/o percorsi di crescita e rafforzamento professionale		I	DD	D

Fonte: PO FSE 2007-2013 Regione Lombardia

Regione Veneto

Strategia di sviluppo e il tema dell'internazionalizzazione

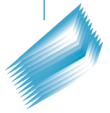
Il tema dell'internazionalizzazione rappresenta un elemento cardine delle strategie di sviluppo che la Regione Veneto ha individuato per il periodo di programmazione 2007-2013. Esso è affrontato sia nell'ambito dell'analisi del contesto socio-economico generale che nella più specifica articolazione delle azioni previste dai Programmi Operativi (FESR, FSE), dai Programmi dell'obiettivo "Cooperazione Territoriale" (transnazionale e transfrontaliera) e dagli strumenti di programmazione previsti dalla normativa regionale (L.R. 33/2004).

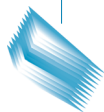
In coerenza con quanto descritto nel Documento Strategico Regionale, le analisi di contesto presentate nell'ambito dei due Programmi Operativi FESR e FSE evidenziano il delinearsi di uno scenario di profonda trasformazione dell'economia e della società veneta in cui si avverte l'esigenza di rafforzare i processi di sviluppo socio-economico attraverso una maggiore attenzione alle opportunità offerte dai rapporti internazionali.

In primo luogo, il sistema economico regionale, caratterizzato da un tessuto produttivo con una significativa presenza di PMI, manifesta una specializzazione in produzioni manifatturiere e/o a medio e basso contenuto tecnologico, rendendo necessaria una risposta alle sfide competitive del mercato sempre più globalizzato attraverso una crescita delle capacità di innovazione e della qualità dei beni e servizi prodotti. In quest'ottica i processi di internazionalizzazione rappresentano un'opportunità in diverse direzioni: accrescendo la competitività del sistema attraverso una riduzione dei costi di produzione anche grazie ad attività di delocalizzazione; favorendo la penetrazione in mercati esteri delle produzioni regionali; aumentando le capacità di innovazione attraverso azioni di cooperazione e di scambio di know-how.

In secondo luogo, è sempre più marcata l'esigenza di supportare i processi di qualificazione del capitale umano e di miglioramento dell'efficienza della pubblica amministrazione per migliorare le capacità competitive complessive del sistema regionale. Anche in questo ambito i processi di internazionalizzazione sia del capitale umano che della P.A. sono considerati strategicamente determinanti per il perseguimento di tale obiettivo.

In linea generale, quindi, la strategia regionale per l'internazionalizzazione si muove in questi tre ambiti (sistema economico, capitale umano e pubblica amministrazione), attraverso l'offerta di un sistema articolato di politiche, la cui attuazione è affidata all'insieme delle strumentazioni (programmi di finanziamento) disponibili (programmazione dei fondi strutturali, program-





mi per la cooperazione territoriale, programmi finanziati sulla base di norme regionali settoriali specifiche).

Nella tabella seguente vengono poste in relazione le politiche offerte dalla Regione Veneto per l'internazionalizzazione con le Priorità e gli obiettivi del QSN rilevanti per favorire i processi di internazionalizzazione. La tabella indica come alcune delle Priorità connesse al tema dell'internazionalizzazione siano perseguite attraverso più policy regionali, mentre per altre Priorità l'offerta di policy risulta più limitata ed in alcuni casi piuttosto indiretta. In particolare:

- la Priorità 7 “Competitività dei sistemi produttivi e occupazione” e la Priorità 2 “Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività” sono affrontate attraverso più strumenti di intervento sia riconducibili ai Programmi Operativi FESR e FSE ed ai programmi dell'obiettivo Cooperazione territoriale (transnazionale e transfrontaliera), che a specifici strumenti di programmazione regionale (programmi in attuazione della L.R. n. 33/2004 in tema di “Commercio estero, promozione economica e internazionalizzazione delle imprese”);
- la Priorità 5 “Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo” e la Priorità 9 “Apertura internazionale e attrazione investimenti, consumi e risorse” sono affrontate, al contrario, attraverso le linee di azione previste negli Assi III, IV e V del PO FESR e da alcuni strumenti istituiti dalla normativa regionale, quali la già citata L.R. 33/2004 e la L.R. 8/2003.

Complessivamente, la Regione Veneto sembra evidenziare una maggiore “propensione” a rispondere ai fabbisogni di internazionalizzazione espressi nelle Priorità del QSN soprattutto attraverso gli assi di intervento del PO FESR che appaiono connessi, sia direttamente che indirettamente, a tutte le Priorità specifiche previste dalla strategia nazionale. Anche le strategie di Cooperazione sembrano poter sostenere in maniera adeguata le dinamiche di internazionalizzazione, soprattutto in tema di crescita delle capacità competitive del sistema economico, della valorizzazione del capitale umano e delle capacità di ricerca e trasferimento delle innovazioni. Il PO FSE evidenzia una connessione più marcata esclusivamente con la Priorità 2 del QSN (Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività, attraverso le azioni previste nell'ambito dell'Asse V “Interregionalità e transnazionalità”.

Regione Veneto

Coerenza degli strumenti di programmazione regionale con le Priorità e gli obiettivi specifici del QSN per l'internazionalizzazione

Priorità QSN	Obiettivi specifici QSN		PO FESR	PO FSE	Cooperazione territoriale		Programmazione regionale
	num.	Descrizione			Programma	Ambito territoriale	
2. Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività (comprese le tecnologie dell'informazione e della comunicazione)	2.1.1	Qualificare in senso innovativo l'offerta di ricerca, favorendo la creazione di reti fra università, centri di ricerca e tecnologia e il mondo della produzione, sviluppando meccanismi ad un tempo concorrenziali e cooperativi in grado di assicurare fondi ai ricercatori più promettenti	Asse I				L.R. n. 33/2004 (Commercio estero, promozione economica e internazionalizzazione delle imprese)
	2.1.4	Valorizzare il capitale umano per favorire processi di ricerca ed innovazione, promuovendo l'affrazione di investimenti e talenti e l'assorbimento di risorse umane da parte del sistema delle imprese e favorendo una migliore e più intensa interazione fra queste ultime e le università e i centri di ricerca e tecnologia		Asse V	Cooperazione transnazionale Cooperazione transfrontaliera	Mediterraneo Europa centrale Europa sudorientale Spazio Alpino Italia-Austria Italia-Slovenia IPA Adriatico	
	2.1.5	Valorizzare la capacità di ricerca, trasferimento e assorbimento dell'innovazione da parte delle Regioni tramite la cooperazione territoriale	Asse I				
5. Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo	5.1.3	Aumentare in maniera sostenibile la competitività internazionale delle destinazioni turistiche delle Regioni italiane, migliorando la qualità dell'offerta e l'orientamento al mercato dei pacchetti turistici territoriali e valorizzando gli specifici vantaggi competitivi locali, in primo luogo le risorse naturali e culturali	Asse III				L.R. n. 8/2003 (Patto per lo sviluppo del distretto produttivo turistico-culturale delle Province di Venezia, Rovigo, Treviso e Vicenza)
	5.1.4	Rafforzare la capacità di conservazione e gestione delle risorse naturali e culturali mediante la cooperazione territoriale europea	Asse III				

segue



**Regione Veneto****Coerenza degli strumenti di programmazione regionale con le Priorità e gli obiettivi specifici del QSN per l'internazionalizzazione**

Priorità QSN	Obiettivi specifici QSN		PO FESR	PO FSE	Cooperazione territoriale		Programmazione territoriale
	num.	Descrizione			Programma	Ambito territoriale	
7. Competitività dei sistemi produttivi e occupazione	7.2.2	Sostenere la competitività dei sistemi produttivi locali favorendo anche la loro internazionalizzazione	Asse I Asse IV Asse V		Cooperazione transnazionale Cooperazione transfrontaliera	Mediterraneo Europa centrale Europa sudorientale Spazio Alpino Italia-Austria Italia-Slovenia IPA Adriatico	L.R. n. 33/2004 (Commercio estero, promozione economica e internazionalizzazione delle imprese)
	9.1.1	Sviluppare le capacità di internazionalizzazione	Asse I Asse V				
	9.1.2	Favorire l'attrazione di investimenti, di consumi e di risorse di qualità	Asse V				

Fonte: QCS 2007-2013, PO FESR e PO FSE 2007-2013 Regione Veneto

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Il Programma Operativo del Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale del Veneto affronta il tema dell'internazionalizzazione del sistema socio-economico regionale attraverso una molteplicità di strumenti di intervento. L'Asse I, relativo all'innovazione e all'economia della conoscenza, sembra rispondere direttamente ai fabbisogni di internazionalizzazione del sistema economico, mentre indirettamente può ragionevolmente supportare i processi di apertura internazionale del capitale umano. La linea di intervento maggiormente coinvolta in tale processo è la 1.1 relativa alla "Ricerca, Sviluppo e Innovazione" ed in particolare le seguenti azioni:

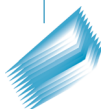
- supporto ad attività di ricerca, processi e reti di innovazione e alla creazione di imprese in settori ad elevato contenuto tecnologico (azione 1.1.1);
- diffusione dei servizi di consulenza esterna a sostegno delle PMI finalizzati al processo evolutivo aziendale e alla continuità di impresa (azione 1.1.4).

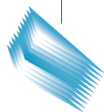
Gli interventi prevedono un sostegno finanziario a vantaggio di enti locali, istituzioni pubbliche, università e centri di ricerca pubblici/privati, imprese e loro associazioni per favorire:

- la nascita e lo sviluppo di reti, anche transnazionali, tra imprese, o tra imprese e centri di competenza, dirette a migliorare l'efficienza e la competitività di filiera per il tramite dell'innovazione;
- la diffusione di servizi a supporto dei processi di internazionalizzazione, marketing e servizi di promozione di ambiti specializzati di impresa.

Nel primo caso, si tratta di un'azione che mira a promuovere le capacità di interazione tra mondo accademico e sistema economico per la creazione e diffusione di progresso tecnologico ed innovazione. Viene indicato esplicitamente un possibile coinvolgimento di soggetti internazionali, sia dal lato della ricerca che da quello del sistema economico. È evidente, quindi, che l'azione potrebbe avere degli effetti diretti sull'apertura internazionale del sistema economico e indirettamente contribuire all'internazionalizzazione del capitale umano coinvolto, soprattutto nel campo della ricerca scientifica e tecnologica (sistema delle università e dei centri di eccellenza regionali).

Il secondo intervento prevede la diffusione di un sistema di servizi di consulenza a supporto delle PMI venete, tra cui è previsto il sostegno per attività di servizio per favorire l'internazionalizzazione delle imprese coinvolte. Anche in questo caso l'impatto sul sistema economico può essere considerato diretto mentre indiretto quello sul capitale umano, in quanto l'azione dovrebbe favori-





re la nascita e/o lo sviluppo di un sistema di consulenti con competenze e capacità professionali sempre più specializzate sulle tematiche dell'apertura internazionale delle imprese.

L'Asse III del PO FESR è quello che evidenzia la connessione tra il tema della valorizzazione del patrimonio culturale e i processi di internazionalizzazione legati alla fruizione turistica e la cooperazione internazionale per la tutela e la valorizzazione dei beni culturali ed ambientali. La linea di azione maggiormente coinvolta è la 3.2 relativa alla "Valorizzazione e promozione del patrimonio culturale e naturale". In particolare sono due le azioni specifiche che evidenziano delle possibili connessioni con il tema dell'internazionalizzazione:

- interventi di valorizzazione del patrimonio culturale (Azione 3.2.2);
- attività innovative di promozione del patrimonio naturale (Azione 3.2.3).

La prima azione interviene nel campo della promozione del patrimonio culturale regionale attraverso il sostegno di attività ed eventi culturali. L'azione è in grado di intervenire indirettamente in un ambito molto rilevante per favorire i processi di apertura internazionale della regione in quanto una crescita delle capacità promozionali sarà in grado di aumentare anche la competitività internazionale delle destinazioni turistiche e di migliorare la qualità dell'offerta turistica della regione. È prevedibile, quindi, che gli interventi finanziati dall'azione 3.2.2 saranno in grado, almeno indirettamente, di favorire i processi di internazionalizzazione sia del sistema economico che del capitale umano regionale.

La seconda azione è maggiormente orientata ad attività promozionali "innovative" per favorire una fruizione sostenibile del patrimonio naturale della regione. Anche in questo caso gli effetti attesi in termini di internazionalizzazione possono considerarsi indiretti.

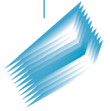
L'Asse IV del PO FESR interviene nell'ambito dell'accesso ai servizi di trasporto e di telecomunicazioni di interesse economico generale contribuendo a sostenere e accrescere le capacità competitive del sistema economico veneto. Si tratta di un Asse con finalità trasversali che quindi può interessare i processi di internazionalizzazione dell'economia veneta più indirettamente in quanto favorisce quelle che possono essere definite come "condizioni di base" per l'internazionalizzazione. In particolare è la linea di azione 4.1 "Interventi di sviluppo e offerta di servizi e applicazioni per le PMI e gli enti locali", e l'azione specifica 4.1.3 "Interventi di aiuto alle PMI per l'accesso ai servizi telematici", quella in grado di incidere positivamente su tali condizioni. L'azione promuove l'accesso alle tecnologie delle informazioni e della comunicazione, la loro adozione e la loro utilizzazione efficace da parte delle PMI, favorendo anche l'alfabe-

tizzazione informatica da parte delle stesse ed i progetti di aggregazione della domanda e concorrendo all'eliminazione del digital divide. L'azione prevede la concessione di aiuti a favore di PMI, loro associazioni di categoria, consorzi e cooperative, società miste, finanziando interventi volti a sviluppare l'accesso ai servizi telematici, con particolare attenzione all'incremento dell'uso della banda larga negli scambi tra imprese e tra queste e la pubblica amministrazione. Attraverso una più ampia diffusione delle tecnologie dell'informazione e dei servizi telematici ad esse connessi è possibile prevedere una maggiore apertura delle imprese venete sia a fornitori e partner che ai consumatori esteri.

Un sostegno diretto all'apertura internazionale del sistema economico è quella attribuibile alle azioni di cooperazione interregionale nell'ambito dell'Asse V del PO FESR. La linea di azione che riguarda la cooperazione interregionale, infatti, persegue la creazione di collaborazioni con le regioni europee e italiane su temi collegati agli altri Assi del PO (costruire strumenti di cooperazione per la creazione di gruppi di cooperazione territoriale e di altri opportuni strumenti di cooperazione) e la crescita della capacità e del potenziale dei distretti, delle filiere e dei servizi nell'ambito dei processi di internazionalizzazione delle PMI, (escludendo le azioni di internazionalizzazione culturale o istituzionale), mediante il sostegno di progetti per la realizzazione di piattaforme e reti che favoriscano lo scambio delle competenze e delle conoscenze. È prevedibile che attraverso tali azioni vengano favoriti processi di collaborazione duraturi tra il sistema economico veneto e quello di altre regioni, anche europee, con un probabile effetto diretto sulla crescita del grado di internazionalizzazione delle imprese.

L'altra linea di azione dell'Asse V, relativa alla cooperazione transregionale, prevede il sostegno alla collaborazione e l'interscambio tra regioni frontaliere. In questo caso, gli effetti sul grado di internazionalizzazione possono essere considerati più indiretti. Tuttavia, rispetto all'azione della cooperazione interregionale, questa appare maggiormente trasversale ed in grado di influenzare non solo l'internazionalizzazione del sistema economico, ma anche quella del capitale umano e della pubblica amministrazione, attraverso la promozione di percorsi formativi, di scambio di esperienze professionali di sostegno all'interscambio culturale ed il trasferimento delle buone prassi nell'ambito della P.A.

La tabella seguente riassume in uno schema le relazioni tra politiche del PO FESR del Veneto e tipologia di processo di internazionalizzazione che esse favoriscono. Nel caso in cui è prevedibile un effetto diretto esso è indicato con la lettera D, in caso di effetto indiretto con la lettera I.





Regione Veneto

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Asse del PO FESR	Linea di intervento (Obiettivi specifici)	Azioni (Obiettivi operativi)	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse I Innovazione ed Economia della Conoscenza	1.1- Ricerca Sviluppo e Innovazione	1.1.1 Supporto ad attività di ricerca, processi e reti di innovazione e alla creazione di imprese in settori ad elevato contenuto tecnologico	Favorire la nascita e lo sviluppo di reti, anche transnazionali, tra imprese, o tra imprese e centri di competenza, dirette a migliorare l'efficienza e la competitività di filiera per il tramite dell'innovazione. Un ruolo importante sarà esercitato dai Distretti e dalle aggregazioni di filiera;	<ul style="list-style-type: none">- Enti locali e/o Istituzioni pubbliche- università e centri di ricerca pubblici/privati- Persone giuridiche private senza scopo di lucro- Soggetti misti a prevalente partecipazione pubblica- Imprese e loro consorzi, associazioni, cooperative e altre forme di aggregazione- Associazioni temporanee di imprese e di scopo	D	I	
		1.1.4 Diffusione dei servizi di consulenza esterna a sostegno delle PMI finalizzati al processo evolutivo aziendale e alla continuità di impresa	Servizi a supporto dei processi di internazionalizzazione, marketing e servizi di promozione di ambiti specializzati di impresa		D	I	
Asse III Ambiente e valorizzazione del territorio	3.2 - Valorizzazione e promozione del patrimonio culturale e naturale	3.2.2 Interventi di valorizzazione del patrimonio culturale	Promozione di attività ed eventi culturali connessi alla valorizzazione del patrimonio culturale	<ul style="list-style-type: none">- Enti locali e/o Istituzioni pubbliche- Persone giuridiche private senza scopo di lucro	II	II	
		3.2.3 Attività innovative di promozione del patrimonio naturale	Sostegno a progetti di valorizzazione del patrimonio naturale che sviluppino un legame con la fruizione sostenibile, anche da parte di turismo di tipo naturalistico (ecoturismo), mediante la predisposizione di aree di accoglienza, osservatori, centri per i visitatori, punti informativi e piccole infrastrutture		II	II	

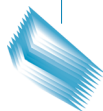
segue

Regione Veneto Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013							
Asse del PO FESR	Linea di intervento (Obiettivi specifici)	Azioni (Obiettivi operativi)	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse IV Accesso ai servizi di trasporto e di TLC di interesse economico generale	4.1 Interventi di sviluppo e offerta di servizi e applicazioni per le PMI e gli enti locali	4.1.3 Interventi di aiuto alle PMI per l'accesso ai servizi telematici	Accesso e creazione di network di/per PMI; sviluppo e offerta di applicazioni telematiche e di servizi in banda larga dedicati alle PMI; accesso alle reti in modalità banda larga da parte delle PMI; dotazione di attrezzature da parte delle PMI per l'utilizzo di servizi in banda larga; formazione degli addetti delle PMI e loro associazioni di categoria, consorzi e cooperative, società miste	- Enti locali e/o Istituzioni pubbliche - Imprese e loro consorzi, associazioni, cooperative e altre forme di aggregazione - Soggetti misti a prevalente partecipazione pubblica - Associazioni temporanee di imprese e di scopo - Operatori delle telecomunicazioni	I	I	I
		5.1 Cooperazione interregionale	- Creazione di collaborazioni con le regioni europee e italiane su temi collegati agli Assi del POR (costruire strumenti di cooperazione per la creazione di gruppi di cooperazione territoriale (GECT) e di altri opportuni strumenti di cooperazione) - crescita della capacità ed il potenziamento dei distretti, delle filiere o cluster produttivi e dei servizi nell'ambito dei processi di internazionalizzazione delle PMI, (escludendo le azioni di internazionalizzazione culturale o istituzionale) - supporto a progetti, piattaforme e reti che favoriscano lo scambio delle competenze e delle conoscenze	Enti locali e/o Istituzioni pubbliche - Imprese e loro consorzi, associazioni, cooperative e altre forme di aggregazione - Soggetti misti a prevalente partecipazione pubblica - Associazioni temporanee di imprese e di scopo - Persone giuridiche private senza scopo di lucro	D		
Asse V Azioni di cooperazione	5.1 Cooperazione interregionale						
	5.2 Cooperazione transregionale	5.2 Cooperazione transregionale	Azioni di sviluppo territoriale integrato e la costituzione di reti e avvio di progetti per lo scambio di esperienze al fine della costituzione di modelli di cooperazione mirati alla riduzione delle disparità che gravano sui territori di confine		I	I	I

Fonte: PO FESR 2007-2013 Regione Veneto



Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013



68

L'impatto del Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo della Regione Veneto sui processi di internazionalizzazione è sostanzialmente circoscrivibile agli effetti che è lecito attendersi dalle azioni previste nell'ambito dell'Asse V relativo alla "Interregionalità e transnazionalità". In particolare l'Asse V del PO intende rispondere alle esigenze di internazionalizzazione sia del capitale umano che della pubblica amministrazione, attraverso il sostegno di un insieme di azioni volte a promuovere le relazioni internazionali, lo scambio di esperienze formative ed il trasferimento e la condivisione di buone prassi. Gli obiettivi specifici di Asse, infatti, sono riconducibili a tre sfere di intervento:

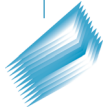
- sostegno alla creazione di reti ed accordi transnazionali e/o interregionali per la realizzazione di progetti che perseguano obiettivi comuni in materia di formazione e istruzione, politiche attive del lavoro, inclusione sociale;
- sostegno ad azioni transnazionali e/o interregionali volte alla condivisione di informazioni, esperienze, risultati, buone prassi attraverso lo sviluppo di strategie complementari e di azioni coordinate e congiunte;
- promozione di attività di formazione e scambio di know-how a carattere transnazionale e interregionale.

L'intervento previsto si sostanzia in una linea di azione orientata a sostenere i processi di cooperazione transnazionale e interregionale in grado di ampliare e rafforzare la rete di relazioni del sistema veneto di istruzione, formazione e lavoro e sviluppare attività innovative nell'ambito delle Priorità strategiche europee. Questo significa rafforzare i processi di apertura non solo dell'economia, ma dell'intera società veneta, nonché del sistema della pubblica amministrazione. In particolare, attraverso le attività di "formazione mirata e scambio di esperienze nell'ambito di progetti di sistema transnazionali ed interregionali sulle tematiche del lavoro, dell'inclusione sociale, delle pari opportunità, dell'innovazione, delle metodologie di istruzione e formazione e dei dispositivi di analisi e monitoraggio dei fabbisogni professionali e formativi" è possibile prevedere un impatto molto intenso e diretto sui processi di apertura internazionale sia della P.A. che del capitale umano mentre, indirettamente, dovrebbero essere favoriti anche i processi di internazionalizzazione del sistema economico.

Le azioni volte a sostenere la promozione di partenariati, patti e iniziati-

ve tramite la creazione di reti dovrebbero avere, invece, un effetto più limitato ed indiretto circoscrivibile alla sola sfera dell'internazionalizzazione del capitale umano. Si tratta di azioni esplicitamente rivolte alla crescita del capitale umano in ambito estero, attraverso reti di collaborazioni tecnico-scientifiche o di formazione di liberi professionisti. Infine le azioni relative all'implementazione di progetti interregionali di mobilità e scambi di buone prassi e il sostegno di progetti per il confronto di modelli, l'individuazione e la disseminazione di buone pratiche in relazione ai principali campi d'intervento FSE dovrebbero produrre degli effetti considerevoli sul grado di apertura internazionale della pubblica amministrazione.

Nella tabella seguente sono riportati sinteticamente i legami logici tra azioni previste nell'Asse V del PO FSE del Veneto e la tipologia di processo di internazionalizzazione da esse sostenuto.



Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

Asse del PO FSE	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali/ Destinatari	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse V Interregionalità e transnazionalità	Promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio di buone pratiche	a) Sostenere azioni e reti interregionali e transnazionali nei percorsi di studio e ricerca	Attività di formazione mirata e scambio di esperienze nell'ambito di progetti di sistema transnazionali ed interregionali sulle tematiche del lavoro, dell'inclusione sociale, delle pari opportunità, dell'innovazione, delle metodologie di istruzione e formazione e dei dispositivi di analisi e monitoraggio dei fabbisogni professionali e formativi	Beneficiari finali: regioni ed amministrazioni locali coinvolte, imprese, scuole, centri di formazione, rappresentanze sociali e datoriali, servizi per l'impiego, organismi del terzo settore, enti bilaterali, centri di ricerca e sviluppo tecnologico, università, distretti tecnologici	I	DD	D
		b) Promuovere, valorizzare e rafforzare interventi di cooperazione interregionale e transnazionale nell'area della mobilità lavorativa e della realizzazione di percorsi formativi comuni	Promozione di partenariati, patti e iniziative tramite la creazione di reti tra i soggetti interessati		I		
		c) consolidare le reti nazionali e internazionali tra centri di ricerca e del trasferimento tecnologico	Implementazione di progetti interregionali di mobilità e scambi di buone prassi fra regioni "Convergenza" e "Competitività"				
		d) attuare iniziative su basi transnazionali e interregionali per la condivisione di informazioni, risultati e buone pratiche nel campo delle politiche attive del lavoro, dell'inclusione sociale e del trasferimento tecnologico	Interventi di incentivazione di partenariati anche transnazionali finalizzati alla ricerca e sviluppo		I	D	
		e) sostenere l'attrazione di talenti dall'estero	Progetti per il confronto di modelli, l'individuazione e la disseminazione di buone pratiche in relazione ai principali campi d'intervento FSE	Imprese interessate dalle operazioni, operatori del sistema scolastico e formativo, rappresentanti delle parti sociali e datoriali, operatori del terzo settore, lavoratori occupati, imprese			DD
		f) rafforzare lo sviluppo di cluster di imprese con paesi frontalieri	Mobilità a fini professionali rivolta a persone occupate o in cerca di lavoro, finalizzata sia all'arricchimento della professionalità sia allo svolgimento di esperienze di lavoro all'estero		I	D	

Regione Friuli Venezia Giulia

Strategia di sviluppo e il tema dell'internazionalizzazione

La strategia regionale di sviluppo per il periodo 2007-2013 è stata definita dalla Regione Friuli Venezia Giulia in stretta coerenza con il quadro comunitario e nazionale per la politica regionale unitaria⁵ ed, al contempo, con le politiche nazionali e regionali per lo sviluppo articolate, in primo luogo, nel Piano Regionale di Sviluppo⁶ che rappresenta, su questo versante, il principale documento programmatico di riferimento.

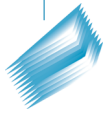
Gli indirizzi previsti da questo Piano sono principalmente convergenti sul tema della competitività e dell'innovazione del tessuto economico, in un'ottica di integrazione tra componenti del sistema economico (PMI e grandi imprese, poli distrettuali con minor livello di organizzazione territoriale) e di riequilibrio territoriale, da perseguire nel rispetto dei principi di sostenibilità. Si prevede, in particolare, di intervenire:

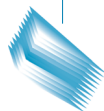
- sul sistema infrastrutturale (in special modo nell'ambito del sistema di trasporto);
- sul rafforzamento della competitività delle imprese attraverso il miglioramento della loro dimensione (tecnico-economica e finanziaria), un maggiore sviluppo di investimenti in ricerca ed innovazione (anche attraverso azioni "a monte", volte a potenziare il sistema di offerta di ricerca ed innovazione ed azioni finalizzate ad incrementare l'efficienza del sistema di trasferimento tecnologico della conoscenza) con particolare riguardo al segmento delle imprese di minori dimensioni, ed una valorizzazione delle opportunità di crescita della presenza delle imprese regionali su mercati esteri, con particolare riferimento all'integrazione con i sistemi economici dei Paesi dell'Europa orientale;
- sul rafforzamento della funzione urbana sul territorio, perseguendo l'obiettivo di "aumentare l'attrattività del territorio urbano, stimolandone lo sviluppo attraverso un efficiente ed efficace utilizzo delle sue risorse".

Sul tema dell'integrazione dell'economia regionale con quelle di altri Paesi esteri, oltre al Piano regionale di sviluppo, interviene anche il Piano

⁵ Si fa qui riferimento in modo specifico al quadro di riferimento costituito dagli Orientamenti Strategici Comunitari (OSC), dal Quadro Strategico Nazionale (QSN), nonché dalla strategia di Lisbona ripresa nell'ambito del Piano per l'Innovazione, la Crescita e l'Occupazione (PICO).

⁶ Piano regionale di sviluppo per il triennio 2007-2009 (L.R. 24 gennaio 1981, n. 7), approvato dal Consiglio Regionale il 22 dicembre 2006.





Strategico 2005-2008⁷, con azioni precise per la promozione dell'internazionalizzazione, fissando un'apposita Azione in capo alla Direzione regionale Attività Produttive, denominata "Promozione e internazionalizzazione" (Azione C), di cui segue una rappresentazione schematica.

Regione Friuli Venezia Giulia

Piano Strategico 2005-2008 - Azione C: Promozione e internazionalizzazione

Linee indirizzo di riferimento	Innovazione per la società regionale Economia, lavoro e sviluppo: la politica dello sviluppo
Contesto e motivazione	L'ingresso dei nuovi Paesi nell'Unione Europea e la conseguente riprogrammazione dei fondi strutturali costituiscono una minaccia all'azione pubblica in favore della competitività delle imprese regionali. Dopo aver colto le opportunità offerte da un utilizzo ottimale delle risorse disponibili negli obiettivi comunitari transfrontalieri (INTERREG III Italia-Austria e Italia-Slovenia, Spazio Alpino, Transadriatico) e di quelle previste nella seconda fase di programmazione 2000-2006 dell'Obiettivo 2, a partire dal 2007 le strategie di sostegno alle imprese nei settori dell'ambiente e dell'energia, nonché della ricerca ed innovazione, verranno attuate mediante gli strumenti previsti dalla nuova programmazione comunitaria 2007-2013. Per vincere i limiti del localismo e la sfida proveniente dalle geografie emergenti, anche contermini, come pure gli effetti negativi derivanti dalla progressiva globalizzazione, le imprese sono chiamate in prima persona a favorire il processo della loro internazionalizzazione
Finalità ed obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> • facilitazione e consolidamento dei rapporti delle imprese con il mercato (collaborazione transfrontaliera, produzione complementare) • attivazione di sportelli di internazionalizzazione (osservatori di trend ed opportunità; diffusione delle conoscenze dei settori economici a livello globale); • rafforzamento della capacità di penetrazione dei mercati mediante l'introduzione di meccanismi di tipo commerciale e societario; • promozione dell'innovazione di R&S tra aziende di differente nazionalità; • azioni di promozione della produttività locale a livello internazionale; • attrazione di investimenti esteri, anche mediante l'erogazione di finanziamenti regionali nelle forme del cofinanziamento e del partenariato (APQ/fondi strutturali/patti territoriali), diretti a premiare iniziative progettuali che coinvolgano imprese di differenti nazionalità
Risultati attesi	<ul style="list-style-type: none"> • aumento delle esportazioni • affermazione del "prodotto-territorio FVG" rispetto ai suoi concorrenti • apertura di filiali e siti produttivi all'estero • aumento delle relazioni internazionali d'impresa (es. joint ventures, accordi commerciali, R&S con imprese estere) • aumento del tasso occupazionale nei settori interessati dai progetti di Obiettivo 2
Progetti	C9 - Obiettivo 2 C10 - Programmi Interreg C11 - Promozione integrata delle imprese di tutti i settori produttivi C25 - Programmazione comunitaria 2007-2013 - obiettivo: competitività regionale e occupazione C26 - Programmazione comunitaria 2007-2013 - obiettivo: cooperazione territoriale europea

Fonte: Piano strategico 2005-2008 Regione FVG

⁷ Piano Strategico Regionale 2005-2008, revisione 2007 approvata dal Comitato di Direzione del 13 febbraio 2007.

Nella tabella che segue è riepilogato il quadro complessivo di coerenza e di complementarità tra gli strumenti regionali di attuazione della politica regionale unitaria per il periodo 2007-2013, e le Priorità e gli obiettivi specifici del QSN specificamente riferiti al tema dell'internazionalizzazione.

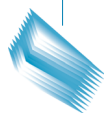
Regione Friuli Venezia Giulia

Coerenza degli strumenti di programmazione regionale con le Priorità e gli obiettivi specifici del QSN per l'internazionalizzazione

73

Priorità QSN	Obiettivi specifici QSN		PO FESR	PO FSE	Cooperazione territoriale		Programmazione regionale
	num.	Descrizione			Programma	Ambito territoriale	
2. Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività (comprese le tecnologie dell'informazione e della comunicazione)	2.1.1	Qualificare in senso innovativo l'offerta di ricerca, favorendo la creazione di reti fra università, centri di ricerca e tecnologia e il mondo della produzione, sviluppando meccanismi ad un tempo concorrenziali e cooperativi in grado di assicurare fondi ai ricercatori più promettenti	Asse I				LR n. 26/2005 (Innovazione, ricerca scientifica e sviluppo tecnologico)
	2.1.4	Valorizzare il capitale umano per favorire processi di ricerca ed innovazione, promuovendo l'attrazione di investimenti e talenti e l'assorbimento di risorse umane da parte del sistema delle imprese e favorendo una migliore e più intensa interazione tra queste ultime e le università e i centri di ricerca e tecnologia		Asse V			
	2.1.5	Valorizzare la capacità di ricerca, trasferimento e assorbimento dell'innovazione da parte delle regioni tramite la cooperazione territoriale	Asse I		Cooperazione transnazionale	Mediterraneo Europa centrale	LR n. 4/2005 (Sviluppo delle PMI) LR n. 26/2005 (Innovazione, ricerca scientifica e sviluppo tecnologico)
5. Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo	5.1.3	Aumentare in maniera sostenibile la competitività internazionale delle destinazioni turistiche delle regioni italiane, migliorando la qualità dell'offerta e l'orientamento al mercato dei pacchetti turistici territoriali e valorizzando gli specifici vantaggi competitivi locali, in primo luogo le risorse naturali e culturali			Cooperazione transfrontaliera	Europa sud-orientale Spazio Alpino Italia-Austria Italia-Slovenia IPA Adriatico	
	5.1.4	Rafforzare la capacità di conservazione e gestione delle risorse naturali e culturali mediante la cooperazione territoriale europea	Asse I				
7. Competitività dei sistemi produttivi e occupazione	7.2.2	Sostenere la competitività dei sistemi produttivi locali favorendo anche la loro internazionalizzazione		Asse V			Piano Strategico 2005-2008 (Azione C - Promozione e internazionalizzazione)
9. Apertura internazionale e attrazione investimenti, consumi e risorse	9.1.1	Sviluppare le capacità di internazionalizzazione					
	9.1.2	Favorire l'attrazione di investimenti, di consumi e di risorse di qualità					

Fonte: QSN 2007-2013 e PO FESR e FSE 2007-2013 - Regione FVG



L'esame della tabella permette di evidenziare come tutte le Priorità del QSN siano presenti nell'impostazione programmatica degli strumenti di attuazione della politica regionale unitaria 2007-2013, con un apporto equilibrato di ciascuna componente (PO FESR e FSE, Programmi dell'obiettivo "Cooperazione territoriale europea" e strumenti di programmazione regionali).

Nel seguito si rappresenta un'analisi più particolareggiata delle politiche offerte attraverso i due PO cofinanziati dai fondi strutturali (FESR e FSE). In questa sede, oltre ai già evidenziati contenuti del Piano Strategico 2005-2008, si vuole riportare qualche ulteriore informazione concernente l'attuazione dei Programmi di cooperazione, per consentire una visione più completa dell'offerta di politiche in materia di internazionalizzazione che la Regione attiverà nel corso del periodo di programmazione considerato. A tale scopo, il prospetto che segue illustra i temi prioritari per la cooperazione adottati dalla Regione ed i rispettivi paesi di riferimento.

Regione Friuli Venezia Giulia

Temi prioritari strategici per la cooperazione

1	Infrastrutture di trasporto (sistemi logistici a rete, cooperazione sui flussi di traffico)	Bulgaria, Romania, Ungheria, Slovenia, Austria, Croazia, Bosnia, Serbia e Montenegro
2	Accessibilità via mare e sistema dei porti (reti materiali e non per il traffico marittimo in Alto Adriatico)	Slovenia, Croazia, Albania, Bosnia, Montenegro, Grecia e Turchia
3	Sistema integrato trasporti via mare, ferrovia, strada (creazione di reti logistiche integrate)	Polonia, Bulgaria, Romania, Slovenia, Croazia, Bosnia, Albania, Montenegro, Turchia, Francia, Spagna
4	Energia ed energia rinnovabile (definizione e realizzazione di circuiti di distribuzione di energia da biomassa ed altre fonti, bio-carburanti)	Bulgaria, Romania, Ungheria, Polonia, Cechia, Ucraina, Austria, Slovenia
5	PMI in via di espansione ed evoluzione (scambi e cooperazione su innovazione tecnologica e ricerca, accesso al credito, fondi di garanzia per investimenti, joint ventures, capitali di rischio, promozione congiunta di prodotti verso l'estero)	Bulgaria, Romania, Ungheria, Polonia, Cechia, Austria, Slovenia, Croazia
6	Turismo in via di espansione (definizione di circuiti comuni e promozione comune di pacchetti turistici innovativi e di nicchia)	Bulgaria, Romania, Ungheria, Polonia, Cechia, Austria, Slovenia, Croazia, Francia e Spagna
7	Rischi ambientali (risanamento siti inquinati, gestione del sistema idrico, rischio sismico, prevenzione inondazioni, protezione civile)	Bulgaria, Romania, Ungheria, Polonia, Cechia, Austria, Slovenia, Croazia
8	Patrimoni artistico-culturali da valorizzare (network per catalogazione, restauro, calendari di eventi, percorsi culturali congiunti)	Bulgaria, Romania, Ungheria, Polonia, Austria, Slovenia
9	Agricoltura da riconvertire compresa la riqualificazione degli addetti (azioni di formazione comuni, promozione comune di prodotti tipici locali, creazione di filiere comuni)	Bulgaria, Romania, Ungheria, Polonia, Ucraina, Slovenia
10	Sistemi sanitari e welfare in via di evoluzione e necessità di sviluppare reti di collaborazione	Bulgaria, Romania, Ungheria, Polonia, Cechia, Austria, Slovenia, Croazia

Fonte: PO FESR 2007-2013 Regione FVG

Le politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Il contributo delle politiche offerte dal PO FESR in tema di internazionalizzazione è concentrato nell'ambito dell'Asse prioritario I del programma "Innovazione, ricerca, trasferimento tecnologico ed imprenditorialità"⁸.

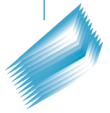
L'obiettivo specifico di riferimento dell'Asse è quello del "Rafforzamento della competitività delle imprese", attraverso:

- lo sviluppo di basi scientifiche e tecnologiche del tessuto imprenditoriale (obiettivo operativo 1.1);
- il sostegno di processi di trasformazione e/o rafforzamento della struttura produttiva (obiettivo operativo 1.2).

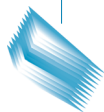
Per il primo obiettivo operativo, il programma prevede:

- a) incentivi per la ricerca industriale e per lo sviluppo e l'innovazione delle imprese; in particolare, per le PMI, sono previste varie tipologie di progetti: ricerca industriale, sviluppo sperimentale, introduzione di innovazioni di processi e dell'organizzazione, acquisizione di brevetti, di know-how e di servizi di consulenza e di supporto, brevettazione ed ottenimento di altri diritti di proprietà industriale, studi di fattibilità;
- b) il sostegno a progetti di ricerca industriale ad elevato impatto sistemico per il rafforzamento delle reti della ricerca ed innovazione e dei distretti tecnologici dell'innovazione, mediante il coinvolgimento (nella qualità di beneficiari degli aiuti e per progetti da realizzare in partenariato) di imprese (PMI e grandi imprese), enti gestori di parchi scientifici e tecnologici, enti di ricerca ed università.

Dall'analisi del Programma approvato, se ne deduce un approccio che si ritiene maggiormente orientato verso uno spazio interno nazionale, piuttosto che proiettato verso un'apertura internazionale, pur non trascurando i possibili sviluppi in tal senso che potranno emergere dall'attivazione delle procedure di attuazione (bandi per la presentazione delle domande di aiuto). D'altra parte, sul tema dell'innovazione tecnologica delle imprese, le Regioni ha scelto di intervenire, in modo complementare, con i Programmi di cooperazione transnazionale e transfrontaliera, per i quali esso rappresenta uno dei temi prioritari precedentemente evidenziati. La relazione di tali politiche con



⁸ Sui temi della ricerca ed innovazione, interviene in modo sostanzialmente analogo al PO FESR anche la Legge regionale n. 26/2005 "Innovazione, ricerca scientifica e sviluppo tecnologico".



il tema dell'internazionalizzazione si ritiene rivolta al sistema economico con un effetto diretto ed al capitale umano con un effetto indiretto, entrambi di lieve entità.

Il secondo obiettivo operativo prevede azioni specifiche per lo sviluppo competitivo delle PMI, attraverso aiuti per la realizzazione di progetti finalizzati alla diffusione della ricerca, al trasferimento tecnologico, all'adozione di consulenze strategiche finalizzate alla crescita dimensionale dell'impresa ed al riposizionamento verso fasi più specializzate del processo produttivo a maggiore valore aggiunto ed intensità della conoscenza e, conseguentemente, alla sua internazionalizzazione. Anche in questo caso, si tratta di una politica presumibilmente più orientata verso la dimensione interna (nazionale e/o regionale), anche se un effetto di apertura internazionale dell'impresa è ritenuta una "conseguenza" dell'attuazione dell'azione, nel senso di adeguamento delle conoscenze e dell'organizzazione produttiva che contribuiscono al miglioramento della competitività sullo scenario globale.

Lo stesso obiettivo operativo, infine, prevede un'azione specifica di sostegno alle PMI per l'adozione, l'utilizzazione e il potenziamento delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione finalizzate, in particolare, all'accesso ai canali dell'e-commerce, che presenta una evidente relazione diretta maggiormente significativa con il tema (v. schema pagina successiva).

Le politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

Il PO FSE del Friuli Venezia Giulia presenta un Asse prioritario specificamente rivolto all'interregionalità ed alla transnazionalità (Asse 5). In questo ambito all'obiettivo specifico "Promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio di buone pratiche" sono correlati una serie di obiettivi operativi ed una nutrita casistica di azioni ammissibili (per il dettaglio si veda la tabella seguente) che definiscono, nel loro insieme, un'offerta di politiche piuttosto articolata. I settori di intervento individuati riguardano:

- percorsi di studio e di ricerca;
- mobilità lavorativa associata alla definizione di percorsi formativi condivisi tra realtà territoriali (regioni e paesi transfrontalieri);
- reti nazionali ed internazionali tra centri di ricerca e di trasferimento tecnologico;
- reti nazionali ed internazionali tra pubbliche amministrazioni per lo scambio di buone prassi ed informazioni in merito a politiche attive del lavoro,

Regione Friuli Venezia Giulia
Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

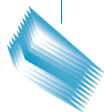
Assi del PO FESR	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse I Innovazione, ricerca, tra- sferimento tecnologico ed imprendi- torialità	1 - Rafforzare la com- petitività delle imprese	1.1 - Sostenere lo svilup- po delle basi scientifi- che e tecnologiche del tessuto imprenditoriale	1.1.a - Incentivazione della ricer- ca industriale, sviluppo ed innova- zione delle imprese	PMI (ricerca industriale e sviluppo sperimenta- le; innovazione dei processi e dell'organiza- zione; acquisizione di brevetti e know-how volti all'innovazione; servizi di consulenza e di supporto nel settore dell'innovazione; brevet- tazione ed ottenimento di altri diritti di pro- prietà industriale, relativamente ai risultati dell'attività di R & S; studi di fattibilità per la presentazione di progetti di ricerca) Gli ricer- ca industriale e supporto sperimentale; pro- getti di innovazione dei processi e dell'orga- nizzazione, in collaborazione con PMI; studi fattibilità per la presentazione di progetti di ricerca)	D	I	
			1.1.b - Sostegno di progetti di ricerca industriale ad elevato impatto sistemico per il rafforza- mento delle reti della ricerca e dell'innovazione e dei distretti tec- nologici dell'innovazione	Imprese (PMI e G/PMI), enti gestori di parchi scientifici e tecnologici, enti di ricerca, univer- sità (progetti di elevato impatto sistemi, con- cepiti ed attuati in partenariato)			
			1.2.a - Incentivazione allo sviluppo competitivo delle PMI	PMI (R & S, trasferimento tecnologico, consu- lenze strategiche, finalizzate alla crescita dimensionale dell'impresa ed al riposiziona- mento verso fasi più specializzate del proces- so produttivo a maggiore valore aggiunto ed intensità della conoscenza e, conseguente- mente, alla sua internazionalizzazione)	D	I	I (CCIAA)
			1.2.c - Sostegno alle PMI per l'a- dozione, l'utilizzazione e il poten- ziamento delle tecnologie del- l'informazione e della comunica- zione	PMI (accesso all'e-commerce)	DD		

Fonte: PO FESR 2007-2013 Regione FVG



dell'inclusione sociale e del trasferimento tecnologico;

- attrazione di talenti dall'estero;
- sviluppo di cluster di imprese in ambito interregionale e transnazionale.



78

La tabella seguente evidenzia, per ciascuna tipologia di azione prevista, la relazione con il tema dell'internazionalizzazione; come è logico attendersi, viene privilegiato il Capitale Umano con azioni che dovrebbero produrre un effetto diretto di considerevole entità, tenuto conto dell'impostazione comune dell'Asse volta a sostenere iniziative di carattere partenariale tra beneficiari/destinatari di differenti paesi.

Nondimeno le azioni previste presentano un potenziale impatto abbastanza significativo anche rispetto all'internazionalizzazione del sistema economico regionale, sia per ciò che riguarda la mobilità dei lavoratori finalizzata all'arricchimento della loro professionalità, sia con riferimento alle azioni specifiche di realizzazione di una piattaforma di accesso per la ricerca di partner di progetto e di sostegno di programmi di cooperazione nell'area dello scambio reciproco di informazioni ed esperienze, anche lavorative, coinvolgenti strutture formative e scolastiche, università, aziende e centri di eccellenza nel campo della ricerca e dell'innovazione.

Anche la pubblica amministrazione, infine, è destinataria di una serie di azioni che possono produrre un significativo impatto sulla sua apertura internazionale, con particolare riferimento agli operatori delle strutture impegnate nella gestione dei sistemi formativi, educativi e scolastici, agli operatori dei Fondi strutturali impegnati sul fronte delle politiche di inclusione sociale, invecchiamento attivo ed inserimento della popolazione migrante, alle strutture impegnate nelle attività di informazione, monitoraggio e valutazione delle politiche sociali e lavorative.

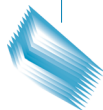
Regione Friuli Venezia Giulia

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

Assi del PO FSE	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali/ Destinatari	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse V Interregionalità e transnazionalità	Promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio di buone pratiche	a) Sostenere azioni e reti interregionali e transnazionali nei percorsi di studio e ricerca	Interventi per promuovere la nascita di partenariati con i paesi di neo adesione per sostenere lo sviluppo dei sistemi di intervento nel campo della formazione e della gestione del mercato del lavoro e dei servizi per l'impiego	Beneficiari finali: regioni ed amministrazioni locali coinvolte, imprese, scuole, centri di formazione, rappresentanze sociali e datoriali, servizi per l'impiego, organismi del terzo settore, enti bilaterali, centri di ricerca e sviluppo, tecnologico, università, distretti tecnologici Destinatari: studenti, ricercatori, funzionari delle amministrazioni e delle imprese interessate dalle operazioni, operatori del sistema scolastico e formativo, rappresentanti delle parti sociali e datoriali, operatori del terzo settore, lavoratori occupati, imprese		D	D
		b) Promuovere, valorizzare e rafforzare interventi di cooperazione interregionale e transnazionale nell'area della mobilità lavorativa e della realizzazione di percorsi formativi comuni	Interventi partenariati rivolti ad anticipare nei paesi di origine i processi di qualificazione dei lavoratori, in particolare quelli stagionali		I	D	
		c) Consolidare le reti nazionali e internazionali tra centri di ricerca e del trasferimento tecnologico	Interventi per favorire la mobilità transnazionale e interregionale rivolti a studenti e a lavoratori finalizzati all'arricchimento della loro professionalità		D	D	
		d) Attuare iniziative su basi transnazionali e interregionali per la condivisione di informazioni, risultati e buone pratiche nel campo delle politiche attive del lavoro, dell'inclusione sociale e del trasferimento tecnologico	Progettazione e realizzazione di visite di studio finalizzate a far acquisire agli operatori del sistema dei Fondi strutturali conoscenza di buone pratiche sviluppate in contesti territoriali diversi in materia di gestione di inclusione sociale, invecchiamento attivo e inserimento della popolazione migrante				D
		e) Sostenere l'attrazione di talenti dall'estero	Azioni rivolte all'integrazione delle offerte formative fra regioni transfrontaliere			D	D
		f) Rafforzare lo sviluppo di cluster di imprese con paesi frontalieri	Realizzazione di protocolli per il mutuo riconoscimento di qualifiche, titoli ed attestazioni finalizzati al miglioramento della mobilità di lavoratori e degli studenti		I	D	D
			Promozione e sostegno di partenariati stabili con altre Amministrazioni regionali e provinciali italiane e di altri paesi dell'Unione europea intesi a condividere strumenti di informazione esperienze e buone pratiche sulle modalità adottate nell'area delle politiche educative-formative			I	D
			Realizzazione di una piattaforma di facile accesso per la ricerca di partner di progetto localizzati in altre realtà regionali nazionali e/o di altri paesi dell'Unione europea e candidati		D		

segue





Regione Friuli Venezia Giulia

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

Assi del PO FSE	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali/ Destinatari	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
			Interventi per consentire la permanenza di studio di ricercatori presso università e centri di ricerca e sviluppo di eccellenza localizzati in regioni diverse nazionali e/o di altri paesi dell'Unione europea e candidati (con patto di rientro nelle istituzioni di provenienza del FVG)			D	
			Azioni a sostegno della nascita di programmi di cooperazione internazionale e/o transnazionali nell'area dello scambio reciproco di informazioni ed esperienze anche lavorative che possano vedere il coinvolgimento sia di strutture formative, sia istituti scolastici ed università sia anche aziende o centri d'eccellenza nel campo della R & S		D	D	
			Messa a punto ed implementazione di piani di informazione e di un sistema di monitoraggio dei progetti finanziati e di sistemi per la raccolta e divulgazione di buone prassi a carattere transnazionale e/o interregionale		I	D	I
			Attivazione di studi, ricerche e valutazioni				D

Fonte: PO FSE 2007-2013 Regione FVG

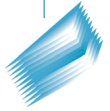
Regione Abruzzo

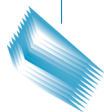
Strategia di sviluppo e il tema dell'internazionalizzazione

La rilevanza del tema dell'internazionalizzazione per l'economia e la società abruzzese è ampiamente riconosciuta nei documenti di programmazione regionali, ed in particolare sia nel Documento Strategico Regionale che nelle analisi dei due Programmi Operativi regionali (PO FESR e FSE).

Le principali tendenze evidenziate dal sistema produttivo abruzzese indicano come, a partire dagli anni Novanta, il modificarsi dello scenario competitivo determinato dai cambiamenti della domanda, dal più intenso livello di competitività e dal crescente ruolo dell'innovazione della qualità e dell'internazionalizzazione, hanno concorso alla riduzione della spinta propulsiva dei fattori di sviluppo, facendo emergere elementi di debolezza nei vari segmenti dell'apparato produttivo. Una delle conseguenze più evidenti, in termini di maggiore debolezza strutturale del sistema produttivo abruzzese, è stato proprio il calo nei processi di internazionalizzazione, integrazione e globalizzazione. Questo elemento di criticità ha indicato al programmatore regionale l'esigenza di rafforzare e sostenere un nuovo e più efficace riposizionamento competitivo del sistema produttivo e di creare un contesto regionale capace di stimolare l'innovazione (attraverso l'organizzazione del sistema della ricerca e del trasferimento tecnologico e la fornitura di servizi avanzati) e le reti di cooperazione strategica, tecnologica, commerciale e produttiva tra imprese. Il tema dell'internazionalizzazione viene associato tout-court, al tema della competitività del sistema economico, del miglioramento qualitativo dei beni e servizi prodotti e quindi del tasso complessivo di capacità di innovazione scientifica e tecnologica.

Sotto il profilo dell'offerta di policy a sostegno di tali processi, la Regione evidenzia un più marcato orientamento ad intervenire attraverso il Programma Operativo del Fondo Sociale e i programmi di Cooperazione transnazionali ed interregionali (Mediterraneo, Europa sudorientale ed IPA Adriatico) che non attraverso il Programma Operativo del Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale. Il quadro di offerta di politiche a sostegno dei processi di internazionalizzazione sembrerebbe dunque caratterizzato da una non completa corrispondenza con le Priorità del QSN che maggiormente si connettono al tema dell'apertura internazionale. Nella tabella seguente sono evidenziate tali relazioni. È possibile notare come l'unico Asse del PO FESR in cui sia possibile rintracciare un riferimento al tema dell'internazionalizzazione è l'Asse III relativo alla "Società dell'informazione".





Nel PO FSE, al contrario, il tema dell'internazionalizzazione è affrontato in più Assi e con una maggiore articolazione degli interventi specifici previsti. In particolare esso sviluppa con gli Assi IV e V (Capitale umano e Interregionalità e transnazionalità) la Priorità 2 relativa alla "Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività" e la Priorità 9 "Apertura internazionale e attrazione investimenti, consumi e risorse", mentre con gli Assi I e II (Adattabilità e Occupabilità) viene affrontata la Priorità 7 relativa alla "Competitività dei sistemi produttivi e occupazione". Anche i programmi di cooperazione transnazionale e transfrontaliera intervengono su più Priorità del QSN ed in particolare la 7 e la 9.

Non viene invece affrontata esplicitamente la Priorità 5 relativa alla "Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo" da nessuno degli strumenti di programmazione presi in esame.

Regione Abruzzo

Coerenza degli strumenti di programmazione regionale con le Priorità e gli obiettivi specifici del QSN per l'internazionalizzazione

Priorità QSN	Obiettivi specifici QSN		PO FESR	PO FSE	Cooperazione territoriale		Programmazione regionale
	num.	Descrizione			Programma	Ambito territoriale	
2. Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività	2.1.1	Qualificare in senso innovativo l'offerta di ricerca, favorendo la creazione di reti fra università, centri di ricerca e tecnologia e il mondo della produzione, sviluppando meccanismi ad un tempo concorrenziali e cooperativi in grado di assicurare fondi ai ricercatori più promettenti		Asse IV Asse V			
	2.1.4	Valorizzare il capitale umano per favorire processi di ricerca ed innovazione, promuovendo l'attrazione di investimenti e talenti e l'assorbimento di risorse umane da parte del sistema delle imprese e favorendo una migliore e più intensa interazione tra queste ultime e le università e i centri di ricerca e tecnologia		Asse IV Asse V			
	2.1.5	Valorizzare la capacità di ricerca, trasferimento e assorbimento dell'innovazione da parte delle regioni tramite la cooperazione territoriale		Asse V	Cooperazione transnazionale Cooperazione transfrontaliera	Mediterraneo Europa sudorientale IPA Adriatico	
5. Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo	5.1.3	Aumentare in maniera sostenibile la competitività internazionale delle destinazioni turistiche delle regioni italiane, migliorando la qualità dell'offerta e l'orientamento al mercato dei pacchetti turistici territoriali e valorizzando gli specifici vantaggi competitivi locali, in primo luogo le risorse naturali e culturali					
	5.1.4	Rafforzare la capacità di conservazione e gestione delle risorse naturali e culturali mediante la cooperazione territoriale europea					
7. Competitività dei sistemi produttivi e occupazione	7.2.2	Sostenere la competitività dei sistemi produttivi locali favorendo anche la loro internazionalizzazione	Asse III	Asse I Asse II	Cooperazione transnazionale Cooperazione transfrontaliera	Mediterraneo Europa sudorientale IPA Adriatico	
9. Apertura internazionale e attrazione investimenti, consumi e risorse	9.1.1	Sviluppare le capacità di internazionalizzazione		Asse IV Asse V			
	9.1.2	Favorire l'attrazione di investimenti, di consumi e di risorse di qualità					

Fonte: QCS 2007-2013 e PO FESR e FSE 2007-2013 Regione Abruzzo



Le politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

84

L'offerta di policy a sostegno dell'internazionalizzazione del PO FESR della Regione Abruzzo è circoscrivibile agli interventi previsti dall'Asse III in relazione al tema della "Società dell'Informazione". Nessuno degli altri Assi che compongono il documento di programmazione, infatti, contiene riferimenti più o meno espliciti a tale problematica, né gli interventi previsti possono essere ricondotti ad azioni con effetti specifici sull'internazionalizzazione del sistema economico, del capitale umano e della pubblica amministrazione.

L'Asse III interviene nell'ambito dello sviluppo dei servizi per le PMI nel campo della società dell'informazione, contribuendo, in questo modo, a rafforzare le capacità relazionali e quindi competitive del sistema economico abruzzese. Esso prevede un'azione specifica orientata al miglioramento della disponibilità di servizi ICT per le imprese attraverso le seguenti attività:

- potenziamento dei servizi ICT (e-business, e-commerce) e delle infrastrutture informatiche;
- sostegno alla realizzazione delle interfacce comuni e dei sistemi di autenticazione;
- creazione di supporti di rete e connettività, nonché di modelli web, applicativi e gestionali, volti a facilitare l'esecuzione dei processi informativi-decisionali, della comunicazione integrata; della commercializzazione (in particolare, per il comparto turismo e cultura essi saranno finalizzati a promuovere l'Incoming, a gestire il Booking e la commercializzazione, a supportare la fruizione degli eventi e del patrimonio culturale e ambientale locale).

L'effetto che è possibile attendersi, quindi, è un contributo indiretto ai processi di internazionalizzazione del sistema economico regionale, soprattutto attraverso la migliore capacità di gestione delle relazioni commerciali e contrattuali attraverso gli strumenti dell'ICT.

Regione Abruzzo

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Asse del PO FESR	Linea di intervento (Obiettivi specifici)	Azioni (Obiettivi operativi)	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse III Società dell'informazione	3.1 Sviluppare servizi per le PMI nel campo della Società dell'informazione	3.1.1 Miglioramento della disponibilità di servizi ICT per le imprese	<ul style="list-style-type: none"> - Potenziamento dei servizi ICT (e-business, e-commerce) e delle infrastrutture informatiche - Sostegno alla realizzazione delle interfacce comuni, dei sistemi di autenticazione, dei sistemi di portabilità dell'identità, etc. - Supporti di rete e connettività, nonché di modelli web, applicativi e gestionali, volti a facilitare l'esecuzione del processo informativo-decisionale, della comunicazione integrata; della commercializzazione (in particolare, per il comparto turismo e cultura essi saranno finalizzati a promuovere l'incoming, a gestire il booking e la commercializzazione, a supportare la fruizione degli eventi e del patrimonio culturale e ambientale locale) 	Imprese e loro associazioni	I		

Fonte: PO FESR 2007-2013 Regione Abruzzo



Le politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

86

La Regione Abruzzo ha predisposto un articolato set di politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo. In particolare, l'Asse I e l'Asse II (Adattabilità e Occupabilità) prevedono due azioni specifiche che fanno esplicito riferimento al sostegno dei processi di internazionalizzazione soprattutto del capitale umano ed indirettamente del sistema economico.

L'Asse I comprende l'obiettivo specifico 1.c) "Sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e gestione dei cambiamenti, promuovere la competitività e l'imprenditorialità", mentre l'Asse II comprende l'obiettivo specifico 2.f) "Migliorare l'accesso delle donne all'occupabilità e ridurre le disparità di genere". Entrambi prevedono azioni a sostegno di "percorsi integrati diretti a soggetti occupati in posizioni manageriali e/o in ruoli chiave per lo sviluppo e l'innovazione delle imprese, finalizzati all'acquisizione di elevate competenze interdisciplinari tecnico-scientifiche e/o gestionali e/o organizzative, incentrate su conoscenze in materia di R&S, ingegnerizzazione, ICT, management, internazionalizzazione, prototipazione e sviluppo brevetti per le imprese manifatturiere e dei servizi, etc.". Il secondo è maggiormente orientato verso destinatari finali rappresentati da soggetti "deboli" nel mercato del lavoro ed ha lo scopo di mitigare gli effetti negativi delle ristrutturazioni aziendali; il primo, invece, ha l'obiettivo di prevenire le crisi delle imprese e favorire il loro adattamento al cambiamento di scenario.

L'Asse IV prevede l'obiettivo specifico 4.l) "Creazione di reti tra università, centri tecnologici di ricerca, mondo produttivo e istituzionale con particolare attenzione alla promozione della ricerca e dell'innovazione" che, seppur non esplicitando finalità relative al tema dell'apertura internazionale, può essere correlato ad effetti potenziali, quanto meno indiretti, sulla capacità di internazionalizzazione del capitale umano e del sistema economico nel suo complesso. Esso infatti sostiene un insieme di azioni in grado di favorire i processi relazionali tra mondo delle imprese e università anche a livello internazionale. Le azioni previste sono:

- Azioni volte a creare, sostenere e rafforzare reti e scambi cooperativi tra università, centri di ricerca, sistema delle imprese e soggetti della formazione e dell'istruzione;
- Azioni di formazione (personalizzata e/o in affiancamento e/o in consulenza) per l'acquisizione di competenze partenariali di progettazione e ricerca cooperativa;

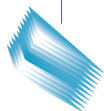
- Azioni di sistema per lo sviluppo di poli formativi e simili per l'alta formazione e per la formazione superiore.

L'effetto complessivo potrebbe essere, quindi, quello di favorire la creazione di un sistema sempre più basato sull'economia della conoscenza e aperto alle collaborazioni scientifico-tecnologiche con istituzioni pubbliche e private di paesi terzi.

La componente del PO che maggiormente affronta il tema dei rapporti internazionali è l'Asse V relativo al tema della "Interregionalità e transnazionalità". L'Asse propone, in particolare, l'obiettivo specifico 5.m) "Promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative e di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio delle buone pratiche" che prevede un ampio numero di azioni tutte orientate al sostegno dei processi di apertura internazionale soprattutto del capitale umano e della P.A. L'obiettivo si articola nelle seguenti azioni:

- promozione e realizzazione di progetti comuni, anche sulla base di accordi/intese, tra diversi paesi/regioni in materia di istruzione, formazione, lavoro e inclusione sociale;
- formazione finalizzata all'empowerment degli operatori istituzionali coinvolti in progetti transnazionali;
- iniziative incentrate sulla costituzione di reti partenariali finalizzate a rafforzare le prospettive di applicazione ad attività di ricerca presso atenei e centri di ricerca esteri nell'ambito dei dottorandi di ricerca;
- studi e ricerche a sostegno dell'affermazione della dimensione europea dei sistemi dell'istruzione, della formazione, del lavoro e dell'inclusione sociale (es.: riconoscimento crediti e competenze...);
- attivazioni di reti e scambi di esperienze tra scuole, organismi di formazione, centri per l'impiego, di diversi paesi e regioni per la realizzazione di comuni obiettivi di crescita dei sistemi;
- promozione ed implementazione di accordi e partenariati tra università, centri di eccellenza delle conoscenze e centri di ricerca abruzzesi ed esteri, per la realizzazione di scambi e di progetti di ricerca e trasferimento tecnologico;
- interventi, anche integrati, di formazione di competenze, assistenza tecnica, sensibilizzazione, funzionali ai processi di internazionalizzazione, volti ad accompagnare processi di apertura ai mercati internazionali delle PMI abruzzesi, con particolare riferimento a quelli sostenuti da finanziamenti regionali o nazionali;
- attivazione di servizi e iniziative a supporto delle PMI e del sistema





economico transfrontaliero (strategie nel campo dell'innovazione e della tecnologia);

- azioni di sostegno (formazione, assistenza tecnica, accompagnamento, informazione e pubblicità) alla costituzione e al funzionamento dei partenariati tra organismi no-profit, imprese, distretti e istituzioni attive nelle politiche del lavoro, risorse umane e sviluppo locale, volti al conseguimento di obiettivi di sviluppo transnazionale;
- azioni a sostegno della mobilità a fini professionali, rivolta a persone occupate o in cerca di lavoro e a ricercatori, finalizzata sia all'arricchimento della professionalità sia allo svolgimento di esperienze di lavoro all'estero;
- scambi di esperienze con i Servizi per l'impiego di altri paesi europei volti a conoscere e trasferire buone prassi.

Gli effetti più evidenti sono quelli conseguibili in termini di internazionalizzazione del capitale umano, sia attraverso il sostegno di percorsi formativi e di ricerca all'estero, per i ricercatori/studenti abruzzesi, o di accoglienza di studiosi e ricercatori stranieri, che attraverso l'attivazione di percorsi di specializzazione professionale all'estero. Molto rilevanti dovrebbero essere gli effetti anche sulla capacità di internazionalizzarsi delle PMI, attraverso servizi di consulenza *ad hoc*, nonché della P.A. attraverso la prassi del trasferimento delle buone prassi.

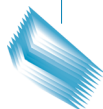
Regione Abruzzo

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

Assi del PO FSE	Obiettivi specifici	Attività (Obiettivi Operativi)	Beneficiari finali/ Destinatari	Internazionalizzazione	
				Sistema econom.	Capitale umano P.A.
Asse I Adattabilità	1.c) Sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e gestione dei cambiamenti, promuovere la competitività e l'imprenditorialità	Percorsi integrati diretti a soggetti occupati in posizioni manageriali e/o in ruoli chiave per lo sviluppo e l'innovazione delle imprese finalizzati all'acquisizione di elevate competenze interdisciplinari tecnico-scientifiche e/o gestionali e/o organizzative, incentrate su conoscenze in materia di R & S, ingegnerizzazione, ICT, management, internazionalizzazione, prototipazione e sviluppo brevetti per le imprese manifatturiere e dei servizi, etc.	Beneficiari: Regione, Province ed altri enti pubblici; Organismi di formazione professionale accreditati, università, Centri di Ricerca ed Istituzioni scolastiche; Imprese; Pariti economiche e sociali; Altri soggetti in possesso dei requisiti di ammissibilità Destinatari: Lavoratori dipendenti nel settore pubblico e privato; Lavoratori atipici; Lavoratori autonomi; Imprenditori, manager, dirigenti di impresa; Imprese; Operatori del sistema formativo e del sistema del lavoro	I	D
Asse II Occupabilità	2.f) Migliorare l'accesso delle donne all'occupabilità e ridurre le disparità di genere	Percorsi integrati diretti a soggetti occupati in posizioni manageriali e/o in ruoli chiave per lo sviluppo e l'innovazione delle imprese finalizzati all'acquisizione di elevate competenze interdisciplinari tecnico-scientifiche e/o gestionali e/o organizzative, incentrate su conoscenze in materia di R & S, ingegnerizzazione, ICT, management, internazionalizzazione, prototipazione e sviluppo brevetti per le imprese manifatturiere e dei servizi, etc.	Beneficiari: Regione, Province e altri Enti pubblici; Servizi per l'impiego; Organismi di formazione professionale accreditati; università, Centri di Ricerca ed Istituzioni scolastiche; Imprese; Altri soggetti in possesso dei requisiti di ammissibilità; Destinatari: Servizi per l'impiego; Operatori del sistema di istruzione-formazione-lavoro; Giovani e adulti disoccupati e inattivi; Studenti; Lavoratori atipici; Lavoratori irregolari; Lavoratori over 45 espulsi dal mercato del lavoro (lavoratori in CIGS, in Mobilità, etc.) o minacciati da crisi aziendali/settoriali; Soggetti portatori di un basso livello di istruzione-qualificazione; Donne; Migranti; Imprese	I	D
Asse IV Capitale umano	4.l) Creazione di reti tra università, centri tecnologici di ricerca, mondo produttivo e istituzionale con particolare attenzione alla promozione della ricerca e dell'innovazione	- Azioni volte a creare, sostenere e rafforzare reti e scambi cooperativi tra università, centri di ricerca, sistema delle imprese e soggetti della formazione e dell'istruzione - Azioni di formazione (personalizzata e/o in affiancamento e/o in consulenza) per l'acquisizione di competenze paritetiche di progettazione e ricerca cooperativa - Azioni di sistema per lo sviluppo di poli formativi e simili per tutta formazione e per la formazione superiore	Beneficiari: Regione, Province ed altri enti pubblici, Scuole, Organismi di formazione professionale accreditati; Servizi per l'impiego; università, centri di ricerca; Imprese; Altri soggetti in possesso dei requisiti di ammissibilità Destinatari: Formati e docenti del sistema di istruzione-formazione-lavoro; Scuole; Organismi di formazione professionale accreditati; Servizi per l'impiego		I

segue





Regione Abruzzo

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

Assi del PO FSE	Obiettivi specifici	Attività (Obiettivi Operativi)	Beneficiari finali/ Destinatari	Internazionalizzazione	
				Sistema econom.	Capitale umano P.A.
Asse V Interregionalità e transnazionalità	5.m) Promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative e di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio delle buone pratiche	<ul style="list-style-type: none">- Promozione e realizzazione di progetti comuni, anche sulla base di accordi bilaterali, tra diversi paesi/regioni in materia di istruzione, formazione, lavoro e inclusione sociale- Formazione finalizzata all'empowerment degli operatori istituzionali coinvolti in progetti transnazionali- Iniziative incentrate sulla costituzione di reti partenariali finalizzate a rafforzare le prospettive di applicazione ad attività di ricerca presso Atenei e Centri di Ricerca esteri nell'ambito dei Dottorandi di Ricerca- Studi e ricerche a sostegno dell'affermazione della dimensione europea dei sistemi dell'istruzione, della formazione, del lavoro e dell'inclusione sociale (es.: riconoscimento crediti e competenze...)- Attivazioni di reti e scambi di esperienze tra scuole, organismi di formazione, centri per l'impiego, di diversi paesi e regioni per la realizzazione di comuni obiettivi di crescita dei sistemi- Promozione ed implementazione di accordi e partenariati tra università, Centri di eccellenza delle Conoscenze e Centri di Ricerca abruzzesi ed esteri, per la realizzazione di scambi e di progetti di ricerca e trasferimento tecnologico;- Interventi, anche integrati, di formazione di competenze, assistenza tecnica, sensibilizzazione funzionali ai processi di internazionalizzazione, volti ad accompagnare processi di apertura ai mercati internazionali delle PMI abruzzesi, con particolare riferimento a quelli sostenuti da finanziamenti regionali o nazionali- Attivazione di servizi e iniziative a supporto delle PMI e del sistema economico transfrontaliero (strategie nel campo dell'innovazione e della tecnologia)- Azioni di sostegno (formazione, assistenza tecnica, accompagnamento, informazione e pubblicità) alla costituzione e al funzionamento dei partenariati tra organismi no-profit, imprese, distretti e istituzioni attive nelle politiche del lavoro, risorse umane e sviluppo locale, volti al conseguimento di obiettivi di sviluppo transnazionali- Azioni a sostegno della mobilità a fini professionali, rivolta a persone occupate o in cerca di lavoro e a ricercatori, finalizzata sia all'arricchimento della professionalità sia allo svolgimento di esperienze di lavoro all'estero- Scambi di esperienze con i Servizi per l'impiego di altri paesi europei volti a conoscere e trasferire buone prassi	Beneficiari: Regione, Province e altri Enti pubblici; Parti economiche e sociali; Scuole, università, centri di ricerca; Organismi di formazione accreditati; altri soggetti in possesso dei requisiti di ammissibilità Destinatari: Sistema di istruzione-formazione-lavoro (Scuole, università, Centri di Ricerca, strutture formative, centri per l'impiego, etc.) e sistema di governance (Regione, Province e altri enti locali); Operatori del sistema di istruzione-formazione-lavoro (Scuole, università, Centri di Ricerca, strutture formative, centri per l'impiego, etc.) e del sistema di governance; altri Enti pubblici, Associazioni, Organismi no-profit e operatori coinvolti; Studenti, Ricercatori; Giovani laureati e diplomati; Imprenditori; Formatori e operatori; Imprese	D	DD D

Regione Marche

Strategia di sviluppo e il tema dell'internazionalizzazione

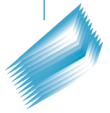
Già a partire dal Documento Strategico Regionale la Regione Marche ha identificato il tema dell'internazionalizzazione come una delle maggiori criticità e allo stesso tempo come una delle principali opportunità per il rafforzamento della competitività del sistema socio-economico regionale. Da un lato sono evidenziate le crescenti difficoltà del sistema produttivo regionale a reagire alle sfide della globalizzazione venutesi a creare a partire dalla seconda metà degli anni Novanta; dall'altro lato viene sottolineata l'esigenza di favorire processi di riorganizzazione e di innovazione del sistema economico in grado di rendere possibili le aperture ai mercati internazionali. Il tema dell'internazionalizzazione, quindi, viene inquadrato nella più ampia tematica della crescita della competitività del sistema regionale, della sua capacità di rendersi accessibile agli investimenti stranieri, di attuare politiche a vantaggio dell'innovazione e della crescita della qualità dei beni e servizi realizzati nei distretti produttivi regionali. In particolare l'analisi di contesto evidenzia i seguenti elementi di criticità che tendono ad interferire negativamente sulle spinte all'apertura internazionale:

a) Sistema dei trasporti e rete immateriale:

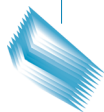
- insufficiente dotazione infrastrutturale che limita l'accessibilità del sistema produttivo alle grandi reti di comunicazione;
- sistema per l'intermodalità non completato, che impedisce il potenziamento di un'offerta di trasporto alternativa al trasporto su gomma;
- limitata diffusione delle tecnologie dell'informazione nelle imprese, anche legata ai ritardi nel potenziamento della banda larga in particolare nelle aree rurali.

b) Innovazione e ricerca applicata:

- le caratteristiche dimensionali (piccole e microimprese) e settoriali (industria manifatturiera a basso valore aggiunto) del sistema produttivo, che tradizionalmente non investono, o investono poco, nelle attività di Ricerca e Sviluppo;
- l'assenza di un settore high tech e il peso contenuto dell'occupazione nei settori ad alta tecnologia;
- la modesta percentuale di fatturato legata ai nuovi prodotti, che blocca una fonte importante di innovazione industriale (rappresentata dalla ideazione e distribuzione di prodotti nuovi);
- un'offerta di servizi per l'innovazione da parte del sistema istituzionale



(centri di ricerca, università) non pienamente rispondente ad una domanda diffusa e spesso poco formalizzata espressa dalle imprese.



92

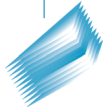
La risposta a tali criticità in termini di offerta di politiche regionali è piuttosto variegata e coinvolge tutti i piani della programmazione regionale, sia in riferimento ai programmi comunitari per il periodo 2007-2013 (PO FSE e FESR), che le iniziative di Cooperazione Territoriale e la legislazione regionale. In particolare l'offerta di interventi a sostegno dell'internazionalizzazione a livello regionale è particolarmente supportata da una specifica struttura organizzativa della Giunta regionale denominata "Servizio di Internazionalizzazione, promozione all'estero, cooperazione allo sviluppo e marchigiani nel mondo". Annualmente il Servizio propone un Programma di Promozione delle attività regionali a favore dell'internazionalizzazione approvato nella forma di Delibera della Giunta Regionale (DGR). È inoltre attivo un Accordo di Programma tra Regione e Ministero delle Attività Produttive che ha istituito uno sportello operativo per la promozione dell'internazionalizzazione (Sprint Marche) che coinvolge l'ICE, il SIMEST e il SACE. Lo Sportello ha il compito di:

- agevolare l'accesso delle PMI e degli operatori economici ai servizi promozionali, assicurativi e finanziari e agli strumenti internazionali, comunitari, nazionali e regionali disponibili, con una maggiore presenza e informazione diretta sul territorio;
- fornire un supporto per lo sviluppo di progetti di promozione all'export e di internazionalizzazione, con particolare riguardo alle PMI, assicurando il coordinamento fra programmazione nazionale e regionale.

Lo Sportello si rivolge in particolare al sistema delle imprese con la finalità di:

- promuovere e coordinare la presenza e l'attività in regione degli istituti nazionali ICE, SACE e SIMEST;
- prestare servizi informativi, formativi e di assistenza tecnica sugli strumenti di carattere promozionale, finanziario e assicurativo nazionali e regionali;
- promuovere una rete per l'utilizzo della legislazione comunitaria, nazionale e regionale e delle iniziative per l'export e l'internazionalizzazione tra i soggetti attivi in regione;
- agevolare la presentazione di domande e di progetti delle imprese per l'accesso ai servizi e alle agevolazioni promozionali, finanziarie e assicurative;
- promuovere i programmi promozionali per l'export e l'internazionalizzazione delle Marche;
- sostenere la Regione nella definizione degli indirizzi per il programma promozionale.

Complessivamente la Regione propone un'ampia offerta di strumenti di intervento per affrontare le Priorità indicate dal QSN in tema di apertura internazionale. Nello specifico nella Priorità 7 "Competitività dei sistemi produttivi e occupazione" e nella Priorità 9 "Apertura internazionale e attrazione investimenti, consumi e risorse" le Priorità del QSN vengono affrontate sia direttamente con il PO FESR, che attraverso le policy previste dall'Asse I, IV e V del PO FSE. Convergono in questa direzione anche le misure previste nei Programmi di cooperazione territoriale e le azioni a carattere regionale come le attività previste e finanziate dallo Sportello SPRINT Marche, il Piano annuale di attività e la Legge Regionale in materia di competitività di industria, artigianato e servizi. La Priorità 2 "Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività (comprese le tecnologie dell'informazione e della comunicazione)" viene affrontata principalmente attraverso l'Asse I del PO FESR e dall'Asse IV del PO FSE, mentre l'obiettivo specifico "Valorizzare la capacità di ricerca, trasferimento e assorbimento dell'innovazione da parte delle Regioni tramite la cooperazione territoriale" viene affrontato dai programmi di cooperazione transnazionali (Mediterraneo ed Europa Sud-orientale) e dalla cooperazione transfrontaliera (IPA Adriatico). A livello regionale va segnalato il ruolo di incentivo alla cooperazione del Piano Annuale previsto dal DGR 344/08. Infine la Priorità 5 "Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo" è affrontata, anche se indirettamente, dal solo Asse V del PO FESR e dalla programmazione regionale. La tabella riportata di seguito sintetizza le principali relazioni tra azioni regionali e Priorità del QSN maggiormente connesse al tema dell'internazionalizzazione.



Regione Marche

Coerenza degli strumenti di programmazione regionale con le Priorità e gli obiettivi specifici del QSN

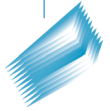
Priorità QSN	Obiettivi specifici QSN		PO FESR	PO FSE	Cooperazione territoriale		Programmazione regionale
	num.	Descrizione			Programma	Ambito territoriale	
2. Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività (comprese le tecnologie dell'informazione e della comunicazione)	2.1.1	Qualificare in senso innovativo l'offerta di ricerca, favorendo la creazione di reti fra università, centri di ricerca e tecnologia e il mondo della produzione, sviluppando meccanismi ad un tempo concorrenziali e cooperativi in grado di assicurare fondi ai ricercatori più promettenti	Asse I				
	2.1.4	Valorizzare il capitale umano per favorire processi di ricerca ed innovazione, promuovendo l'attrazione di investimenti e talenti e l'assorbimento di risorse umane da parte del sistema delle imprese e favorendo una migliore e più intensa interazione tra queste ultime e le università e i centri di ricerca e tecnologia		Asse IV			DGR 344/08 "Programma regionale di promozione per l'anno 2008"
	2.1.5	Valorizzare la capacità di ricerca, trasferimento e assorbimento dell'innovazione da parte delle regioni tramite la cooperazione territoriale	Asse I		Cooperazione transnazionale Cooperazione transfrontaliera	Mediterraneo Europa sudorientale IPA Adriatico	
	5.1.3	Aumentare in maniera sostenibile la competitività internazionale delle destinazioni turistiche delle regioni italiane, migliorando la qualità dell'offerta e l'orientamento al mercato dei pacchetti turistici territoriali e valorizzando gli specifici vantaggi competitivi locali, in primo luogo le risorse naturali e culturali	Asse V				DGR 344/08 "Programma regionale di promozione per l'anno 2008" Sprint Marche
7. Competitività dei sistemi produttivi e occupazione	5.1.4	Rafforzare la capacità di conservazione e gestione delle risorse naturali e culturali mediante la cooperazione territoriale europea	Asse V				
	7.2.2	Sostenere la competitività dei sistemi produttivi locali favorendo anche la loro internazionalizzazione	Asse I Asse II	Asse I Asse IV Asse V	Cooperazione transnazionale Cooperazione transfrontaliera	Mediterraneo Europa sudorientale IPA Adriatico	DGR 344/08 "Programma regionale di promozione per l'anno 2008" Sprint Marche L.R. 2003 "Testo unico delle norme in materia industriale, artigianale e dei servizi alla produzione"
9. Apertura internazionale e attrazione investimenti, consumi e risorse	9.1.1	Sviluppare la capacità di internazionalizzazione		Asse V			DGR 344/08 "Programma regionale di promozione per l'anno 2008" Sprint Marche
	9.1.2	Favorire l'attrazione di investimenti, di consumi e di risorse di qualità					

Fonte: QCS 2007-2013 e PO FESR e FSE 2007-2013 Regione Marche

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Le politiche presenti nel Programma Operativo del Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale delle Marche sono sostanzialmente caratterizzate da una relazione indiretta con il tema dell'internazionalizzazione, in quanto agiscono tutte sui fattori che costituiscono delle pre-condizioni all'apertura internazionale del sistema regionale. In particolare l'Asse I relativo al tema della "Innovazione ed Economia della Conoscenza" prevede l'implementazione di tre linee di azione correlate agli obiettivi specifici del potenziamento della RST regionale e la capacità di innovazione, il sostegno dell'innovazione nel tessuto imprenditoriale e la promozione dell'imprenditorialità innovativa. Si tratta di fattori che agiscono sulla componente "competitività" del sistema economico e della qualità del capitale umano e come tali possono rappresentare degli elementi necessari (ma non sufficienti) per favorire politiche attive di internazionalizzazione soprattutto del tessuto produttivo regionale. Le azioni previste, infatti, sono rivolte alle imprese e a soggetti attivi nel campo della ricerca e dello sviluppo tecnologico. Con l'Asse II "Società dell'Informazione" si intende agire sulla capacità del sistema regionale di interagire con gli attori esteri attraverso un uso più efficiente e diffuso delle tecnologie dell'informazione. L'Asse prevede due linee di azione che possono essere maggiormente connesse al tema dell'internazionalizzazione ed in particolare la promozione dell'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione a beneficio del sistema imprenditoriale e dei cittadini e la promozione dell'innovazione diffusa in materia di ICT nel sistema delle imprese. In questo caso le azioni previste si rivolgono prioritariamente al sistema della pubblica amministrazione e alle PMI. È possibile prevedere, pertanto, degli effetti indiretti sia sul sistema economico che sulla capacità di internazionalizzazione della pubblica amministrazione.

Infine l'Asse V relativo alla "Valorizzazione del territorio" può determinare degli effetti positivi sulla capacità della regione di attrarre flussi di turismo dall'estero e quindi favorire, indirettamente, la capacità di apertura internazionale del sistema economico (soprattutto nel terziario).



Regione Marche

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Assi del PO FESR	Linea di intervento (Obiettivi specifici)	Azioni (Obiettivi operativi)	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	PA.
Asse I Innovazione ed economia della conoscenza	Potenziare la RST regionale e la capacità di innovazione	Promuovere progetti di ricerca industriale e di sviluppo sperimentale	Promuovere progetti di ricerca industriale e di sviluppo sperimentale	Imprese in forma singola e aggregata; Organismi pubblici e privati coinvolti in progetti di R&S con le imprese	I	I	
	Sostenere l'innovazione nel tessuto imprenditoriale	Promuovere l'innovazione diffusa per le imprese e favorire il trasferimento tecnologico	Promuovere l'innovazione diffusa per le imprese e favorire il trasferimento tecnologico		I	II	
	Promuovere l'imprenditorialità innovativa	Sostenere la creazione di imprese innovative	Promozione di una nuova imprenditorialità attraverso il sostegno allo spin off	Imprese in forma singola e aggregata; università e centri di ricerca	I		
Asse II Società dell'informazione	Promuovere l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione a beneficio del sistema imprenditoriale e dei cittadini	Sviluppare e diffondere le telecomunicazioni a banda larga a servizio delle imprese	Sviluppo e diffusione delle telecomunicazioni a banda larga di tipo wired e wireless a servizio delle PMI	Enti pubblici locali in forma singola e associata	I		
		Innovare l'organizzazione della P.A. mediante una reingegnerizzazione dei processi di interfaccia con l'utente	Rinnovo dell'organizzazione della P.A. mediante una reingegnerizzazione dei processi di interfaccia con l'utente	Enti pubblici locali in forma singola e associata			I
	Promuovere l'innovazione diffusa in materia di ICT nel sistema delle imprese	Sostenere la diffusione e l'utilizzo dell'ICT nel tessuto imprenditoriale	Diffusione di modelli di innovazione aziendale attraverso l'utilizzo delle tecnologie ICT	PMI singole e associate	I		
Asse V Valorizzazione dei territori	Recuperare, tutelare e valorizzare il patrimonio naturale e culturale ai fini di un turismo sostenibile	Riqualificare e valorizzare le aree e/o complessi di pregio storico-architettonico	Riqualificazione e valorizzazione delle aree (e complessi) di pregio storico-architettonico	Enti pubblici locali in forma singola e associata	II		
	Promuovere le risorse del territorio	Promuovere attività di marketing e di promozione del territorio	Attivazione di iniziative di marketing e promozione del territorio		II		

Fonte: PO FESR 2007-2013 Regione Marche

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

Il Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo della regione Marche presenta numerose azioni che possono essere collegate al tema dell'internazionalizzazione. Gli assi coinvolti sono principalmente l'Asse I, che fa riferimento al tema dell'"Adattabilità", l'Asse II "Capitale Umano" e soprattutto l'Asse V "Transnazionalità ed interregionalità".

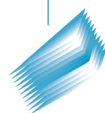
Nell'ambito dell'Asse I è possibile prevedere degli effetti indiretti delle azioni legate all'obiettivo specifico c) "Sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e gestione dei cambiamenti, promuovere la competitività e l'imprenditorialità", in grado di intervenire sulla capacità delle imprese e dei lavoratori di adattarsi a condizioni di maggiore apertura alla competizione internazionale attraverso il sostegno e la promozione della competitività del sistema produttivo, lo sviluppo dei servizi, la creazione di reti, e l'adozione di misure in grado di favorire l'adozione di innovazioni. In particolare è prevista la realizzazione di studi di scenario sulle dinamiche dello sviluppo del sistema produttivo locale finalizzati alla rilevazione di nuovi fabbisogni formativi e professionali.

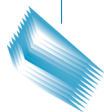
Le azioni previste dall'Asse IV "Capitale Umano" sono orientate al raggiungimento dell'obiettivo di creare e consolidare reti tra università, centri tecnologici di ricerca, mondo produttivo e istituzionale con particolare attenzione alla promozione della ricerca e dell'innovazione. Le azioni maggiormente connesse al tema dell'internazionalizzazione, che si rivolgono prioritariamente agli studenti e ricercatori regionali, sono così articolate:

- sostegno alla costituzione di reti cooperative tra università, centri di ricerca e imprese;
- azioni finalizzate a promuovere e sostenere reti cooperative tra università, centri di ricerca, sistema delle imprese e strutture accreditate per l'alta formazione al fine di progettare e implementare un'offerta di formazione di eccellenza, in particolare tecnico-scientifica;
- azioni volte a sperimentare prototipi e modelli innovativi di percorsi integrati di istruzione e formazione nella fascia dell'obbligo formativo, finalizzati a favorire l'inserimento occupazionale attraverso l'acquisizione di un livello adeguato di competenze di base e operative.

Anche in questo caso gli effetti che è possibile ipotizzare sono di tipo indiretto sia sull'internazionalizzazione del sistema economico che su quella del capitale umano.

L'Asse V relativo alla Cooperazione transnazionale ed interregionale pre-





vede azioni per promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative e di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio delle buone pratiche. Tali azioni dovrebbero fortemente stimolare i processi di internazionalizzazione soprattutto del capitale umano e della pubblica amministrazione. In particolare le linee di azioni previste si collegano ad obiettivi strettamente connessi al tema dell'internazionalizzazione quali:

- attivare e partecipare a tavoli di confronto interregionali e internazionali che favoriscano l'adozione di innovazioni nei sistemi dell'istruzione, della formazione e del lavoro in un'ottica di reciproca riconoscibilità e l'integrazione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle attività formative;
- incrementare le opportunità di mobilità individuale e organizzata a fini formativi e professionali;
- favorire la partecipazione degli operatori del sistema a progetti con dimensione transnazionale;
- promuovere le pari opportunità nell'ambito dei progetti transnazionali al fine di testare approcci innovativi e promuovere la trasferibilità dell'innovazione delle conoscenze.

Le azioni che sono state previste per il raggiungimento di tali obiettivi sono numerose e piuttosto articolate. Esse prevedono:

- interventi per promuovere la nascita di partenariati con i Paesi di neo-adesione per sostenere lo sviluppo di sistemi di intervento nel campo della formazione e della gestione del mercato del lavoro e dei servizi per l'impiego;
- azioni di sistema per favorire il trasferimento di buone prassi;
- interventi per consentire a neolaureati e ricercatori pubblici e privati la permanenza di studio all'estero presso centri di ricerca;
- azioni di sistema funzionali alla realizzazione di progetti di scambio e mobilità (adeguamento delle competenze linguistiche, costruzione di reti di imprese, etc.);
- azioni finalizzate alla promozione della mobilità europea degli studenti, anche nell'ambito della formazione iniziale, dell'apprendistato, dei tirocini e delle work experiences;
- azioni di sistema e creazione di reti interistituzionali per favorire il riconoscimento dei titoli di studio degli immigrati;
- azioni di sistema (siti web; etc.) e di sensibilizzazione e informazione per promuovere la mobilità europea;
- mobilità individuale e organizzata a fini formativi rivolta a studenti,

disoccupati e occupati;

- mobilità a fini professionali rivolta a persone occupate o in cerca di lavoro, finalizzata sia all'arricchimento della professionalità che allo svolgimento di esperienze di lavoro all'estero;
- partecipazione a partenariati finalizzati alla produzione di innovazioni inerenti alle politiche del lifelong learning, del lifelong guidance, del lavoro e della ricerca;
- cooperazione interistituzionale tra governi regionali e locali finalizzata allo sviluppo di programmi congiunti a supporto delle realizzazioni delle azioni sopra indicate;
- attivazione di servizi e iniziative a supporto delle PMI (ad esempio: accordi tra università e centri di ricerca per la realizzazione di progetti di ricerca e trasferimento tecnologico).

Complessivamente attraverso il primo obiettivo specifico è possibile prevedere un effetto diretto sia sul capitale umano che sulla pubblica amministrazione mentre indirettamente dovrebbero beneficiarne anche le imprese. Le azioni collegabili all'obiettivo operativo 2 e l'obiettivo operativo 3 dovrebbero conseguire effetti rilevanti esclusivamente sulla capacità di apertura internazionale del capitale umano.

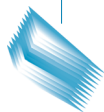
Le azioni riferibili agli obiettivi 4 dovrebbero agire soprattutto nell'ambito dell'internazionalizzazione del capitale umano ed indirettamente sul sistema delle imprese.

La tabella seguente sintetizza i legami tra politiche di intervento previste nell'ambito del PO FSE e tipologia di internazionalizzazione che è possibile prevedere.

Ciò nonostante, la declinazione della strategia regionale posta alla base dello sviluppo del programma operativo evidenzia due obiettivi specifici convergenti sul tema dell'internazionalizzazione nel quadro della strategia generale di sviluppo della Regione.

L'obiettivo specifico "Creazione di reti tra università, centri tecnologici di ricerca, mondo produttivo e istituzionale, con particolare attenzione alla promozione della ricerca e dell'innovazione" (Asse IV, Capitale umano) opera in stretta sinergia e complementarità con le azioni di promozione della società della conoscenza previste dalla programmazione comunitaria (PO FESR e Programmi dell'obiettivo "Cooperazione territoriale europea") e dagli strumenti di programmazione regionali (leggi regionali); in tal senso, esso si presta a supportare anche processi di apertura internazionale del sistema regionale, con particolare riferimento al capitale umano (effetto potenziale diretto) ed alla pubblica amministrazione (effetto potenziale





diretto, relativamente alle azioni di sistema per la riorganizzazione delle azioni di sistema e dell'offerta formativa);

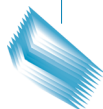
L'obiettivo specifico "Promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative e di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio di buone pratiche" (Asse V, Transnazionalità e interregionalità) concorre, invece, direttamente ed in modo prevalente all'apertura internazionale (effetto potenziale) della pubblica amministrazione (beneficiari delle azioni sono la Regione Piemonte con i suoi enti strumentali, Province ed altri attori dei sistemi di riferimento nell'ambito delle politiche educative e del lavoro), mediante la realizzazione di azioni di sistema concernenti l'individuazione e la disseminazione di buone pratiche relative ai principali campi di intervento del Fondo sociale europeo (lifelong learning, servizi per il lavoro, inclusione sociale, pari opportunità di genere) e la realizzazione di progetti specifici per la definizione ed attuazione di azioni di active ageing e di progetti per il coordinamento delle politiche europee in materia di immigrazione.

Regione Marche
Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

Assi del PO FSE	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali/ Destinatari	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse I Adattabilità	c) Sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e gestione dei cambiamenti, promuovere la competitività e l'imprenditorialità	Sostenere e promuovere la competitività del sistema produttivo attraverso lo sviluppo dei servizi, la creazione di reti, l'adozione di misure in grado di favorire l'adozione di innovazioni	Realizzazione di studi di scenario sulle dinamiche dello sviluppo del sistema produttivo locale finalizzati alla rilevazione di nuovi fabbisogni formativi e professionali	Imprenditori e loro collaboratori; lavoratori dipendenti; lavoratori autonomi e liberi professionisti; lavoratori in CIGO, in CIG straordinaria e con contratti di lavoro atipici o a causa mista	I	I	
Asse IV Capitale umano	I) Creazione di reti tra università, centri tecnologici di ricerca, mondo produttivo e istituzionale con particolare attenzione alla promozione della ricerca e dell'innovazione	Sostenere la formazione superiore e l'alta formazione, in particolare nell'ambito di discipline tecnico-scientifiche anche attraverso azioni sperimentali e di raccordo tra università, mondo produttivo e istituzionale	Sostegno alla costituzione di reti cooperative tra università, centri di ricerca e imprese	Studenti del sistema dell'istruzione secondaria, universitaria e post-universitaria; ricercatori; popolazione in età attiva; operatori dei sistemi dell'istruzione e della formazione	I	I	
			Azioni finalizzate a promuovere e sostenere reti cooperative tra università, centri di ricerca, sistema delle imprese e strutture accreditate per l'alta formazione al fine di progettare e implementare un'offerta di formazione di eccellenza, in particolare tecnico-scientifica		I	I	
			Azioni volte a sperimentare prototipi e modelli innovativi di percorsi integrati di istruzione e formazione nella fascia dell'obbligo formativo, finalizzati a favorire l'inserimento occupazionale attraverso l'acquisizione di un livello adeguato di competenze di base e operative		I	I	

segue



**Regione Marche****Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013**

Asse del PO FSE	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali/ Destinatari	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse V Transnazionalità e interregionalità	m) Promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative e di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio delle buone pratiche	1. Attivare e partecipare a tavoli di confronto interregionali e internazionali che favoriscano l'adozione di innovazioni nei sistemi dell'istruzione, della formazione e del lavoro in un'ottica di reciproca riconoscibilità e integrazione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle attività formative	<ul style="list-style-type: none">- Interventi per promuovere la nascita di partenariati con i Paesi di neo-adesione per sostenere lo sviluppo di sistemi di intervento nel campo della formazione e della gestione del mercato del lavoro e dei servizi per l'impiego;- Azioni di sistema per favorire il trasferimento di buone prassi;- Interventi per consentire a neo-laureati e ricercatori pubblici e privati la permanenza di studio all'estero presso centri di ricerca;- Azioni di sistema funzionali alla realizzazione di progetti di scambio e mobilità (adeguamento delle competenze linguistiche, costituzione di reti di imprese, ecc.);- Azioni finalizzate alla promozione della mobilità europea degli studenti, anche nell'ambito della formazione iniziale, dell'apprendistato, dei tirocini e delle work-experiences;- Azioni di sistema e creazione di reti interistituzionali per favorire il riconoscimento dei titoli di studio degli immigrati;- Azioni di sistema (siti web, ecc.) e di sensibilizzazione e informazione per promuovere la mobilità europea;- Mobilità individuale e organizzata a fini formativi, rivolta a studenti, disoccupati e occupati;- Mobilità a fini professionali, rivolta a persone occupate o in cerca di lavoro, finalizzata sia all'arricchimento della professionalità che allo svolgimento di esperienze di lavoro all'estero;- Partecipazione a partenariati finalizzati alla produzione di innovazioni inerenti alle politiche del lifelong learning, del lifelong guidance, del lavoro e della ricerca;- Cooperazione interistituzionale tra governi regionali e locali finalizzata allo sviluppo di programmi congiunti a supporto della realizzazione delle azioni sopra indicate;- Attivazione di servizi e iniziative a supporto delle PMI (ad esempio: accordi tra università e centri di ricerca per la realizzazione di progetti di ricerca e trasferimento tecnologico)	Studenti; persone in cerca di prima occupazione; disoccupati; occupati; operatori dei sistemi dell'istruzione, della formazione e del lavoro	I	D	D
		2. Incrementare le opportunità di mobilità individuale e organizzata a fini formativi e professionali					
	3. Favorire la partecipazione degli operatori del sistema a progetti con dimensione transnazionale					DD	
	4. Promuovere le pari opportunità nell'ambito dei progetti transnazionali al fine di testare approcci innovativi e promuovere la trasferibilità dell'innovazione delle conoscenze					D	
					I	D	

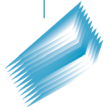
Regione Emilia-Romagna

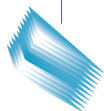
Strategia di sviluppo e il tema dell'internazionalizzazione

L'Emilia-Romagna ha predisposto un'ampia offerta di politiche regionali in grado di influenzare più o meno direttamente la capacità di apertura internazionale sia del suo sistema economico che più in generale del capitale umano regionale e della pubblica amministrazione. Tale offerta risponde ad un fabbisogno di interventi ampiamente riconosciuto dall'amministrazione regionale ed ormai costituisce un elemento ben consolidato delle strategie di intervento per il prossimo futuro. In base a quanto riportato dall'Osservatorio sull'Internazionalizzazione del Sistema Produttivo dell'Emilia-Romagna (area Studi e Ricerche dell'Unione Regionale delle Camere di Commercio dell'Emilia-Romagna, 2008) la Regione ha ormai inserito da tempo le politiche di promozione dell'internazionalizzazione delle imprese nell'ambito della programmazione per lo sviluppo del sistema produttivo locale. In particolare è ormai da un decennio (dal 1999) che gli interventi a vantaggio dell'internazionalizzazione sono concepiti congiuntamente agli interventi a supporto dell'innovazione, della ricerca industriale e della crescita d'impresa. Lo strumento attuativo di queste politiche è stato il Programma Triennale per le Attività Produttive, approvato per la prima volta nel 1999, rinnovato nel 2003 ed in fase di ulteriore rinnovo. Attraverso la disamina dell'evoluzione di tale Programma è possibile evidenziare la rilevanza attribuita dal programmatore regionale al tema. Il primo Programma Triennale (1999-2001), dedicava l'intero Asse IV alla definizione degli interventi pubblici a supporto dei processi di internazionalizzazione del tessuto produttivo regionale. Esso focalizzava la propria attenzione su un set di policy specifiche: programmi promozionali, bandi per i consorzi export, servizi alle imprese, operatività del fondo di garanzia. Il Programma intendeva sostenere le esigenze di apertura alle relazioni internazionali del tessuto di PMI regionali. Nell'ambito di un Accordo di Programma tra Regione e Ministero per il Commercio Estero, siglato nel 1996, è stato istituito uno sportello operativo organizzato come modulo organizzativo che coinvolge oltre alla Regione, l'ufficio di Bologna di ICE presso il quale aveva sede, il personale di SIMEST e SACE.

Il secondo Programma triennale delle Attività produttive della Regione Emilia-Romagna (2003-2005) rilancia le politiche di internazionalizzazione estendendone la portata per obiettivi, paesi-focus e impegno finanziario.

Le novità principali riguardano l'enfasi sul sistema territoriale e sull'ag-





gregazione delle imprese sulla base delle filiere produttive.

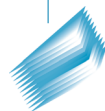
Il quadro congiunturale che il nuovo programma doveva affrontare era profondamente cambiato, l'Italia attraversava una crisi produttiva, con tassi di crescita modesti e forti difficoltà nel mantenimento delle quote di mercato. Questa situazione fa sì che obiettivo fondamentale della Regione non sia più solo quello della fornitura di servizi a livello territoriale a singole imprese, ma quello di garantire una spinta propulsiva lungo nuove strategie. Emerge così e si afferma la necessità di far confluire le risorse (sempre più scarse) a favore dei processi di internazionalizzazione delle imprese lungo 5 Priorità strategiche fondamentali:

1. promozione internazionale del sistema produttivo regionale attraverso il supporto ai percorsi di internazionalizzazione di filiera delle PMI;
2. promozione delle forme aggregate all'internazionalizzazione sia temporanee che permanenti;
3. internazionalizzazione del sistema fieristico regionale;
4. internazionalizzazione del sistema regionale di innovazione, ricerca e sviluppo;
5. valorizzazione internazionale del sistema produttivo in un'ottica di marketing territoriale.

L'Emilia-Romagna adotta così un modello di servizi all'internazionalizzazione del tutto particolare, con l'internazionalizzazione non solo della funzione di definizione delle politiche e della loro valutazione, ma anche dell'erogazione diretta dei servizi alle imprese. Il Terzo Programma per il 2007-2009 ha l'obiettivo di rafforzare e territorializzare i servizi dello sportello attraverso l'ingresso delle strutture delle Camere di Commercio nel progetto.

È in questo contesto di forte dinamismo delle offerte di politiche per l'internazionalizzazione del sistema imprenditoriale che debbono essere inserite le strategie di intervento concepite all'interno dei Programmi Operativi FSE e FSER per il periodo di programmazione 2007-2013 nonché le misure di intervento concepite all'interno dei Programmi di Cooperazione Territoriale. Il quadro complessivo che ne deriva è una risposta piuttosto articolata della Regione alle Priorità del QSN che maggiormente sono correlate al tema dell'apertura internazionale. In particolare la Priorità 2 "Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività (comprese le tecnologie dell'informazione e della comunicazione)" e la Priorità 7 "Competitività dei sistemi produttivi e occupazione" viene affrontata sia attraverso le policy previste dall'Asse I del PO FESR e dagli Assi I e V del PO FSE, che attraverso le misure previste nei Programmi di coopera-

zione territoriale e le azioni più a carattere regionale (Sportello SPRINT-ER). La Priorità 9 “Apertura internazionale e attrazione investimenti, consumi e risorse” è invece affrontata esclusivamente dall’Asse V del PO FSE e dalle azioni a carattere regionale, mentre non emergono linee di azione del PO FESR e della Cooperazione territoriale che possano essere ricondotte direttamente ad essa. Infine la Priorità 5 “Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l’attrattività e lo sviluppo” è affrontata, anche se indirettamente, dal solo Asse IV del PO FESR. La tabella riportata di seguito sintetizza le principali relazioni tra azioni regionali e Priorità del QSN maggiormente connesse al tema dell’internazionalizzazione.





Regione Emilia-Romagna

Coerenza degli strumenti di programmazione regionale con le Priorità e gli obiettivi specifici del QSN

Priorità QSN	Obiettivi specifici QSN		PO FESR	PO FSE	Cooperazione territoriale		Programmazione regionale
	num.	Descrizione			Programma	Ambito territoriale	
2. Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività (comprensive le tecnologie dell'informazione e della comunicazione)	2.1.1	Qualificare in senso innovativo l'offerta di ricerca, favorendo la creazione di reti tra università, centri di ricerca e tecnologia e il mondo della produzione, sviluppando meccanismi ad un tempo concorrenziali e cooperativi in grado di assicurare fondi ai ricercatori più promettenti	Asse I				L.R. 3/99 e successive modifiche (Programmazione Triennale per le Attività Produttive)
	2.1.4	Valorizzare il capitale umano per favorire processi di ricerca ed innovazione, promuovendo l'attrazione di investimenti e talenti e l'assorbimento di risorse umane da parte del sistema delle imprese e favorendo una migliore e più intensa interazione tra queste ultime e le università e i centri di ricerca e tecnologia		Asse I Asse V			L.R. 3/99 e successive modifiche (Programmazione Triennale per le Attività Produttive)
	2.1.5	Valorizzare la capacità di ricerca, trasferimento e assorbimento dell'innovazione da parte delle regioni tramite la cooperazione territoriale	Asse I	Asse V	Cooperazione transnazionale Cooperazione transfrontaliera	Mediterraneo Europa Centrale Europa sudorientale IPA Adriatico	
5. Valorizzazione delle risorse naturali e culturali per l'attrattività e lo sviluppo	5.1.3	Aumentare in maniera sostenibile la competitività internazionale delle destinazioni turistiche delle regioni italiane, migliorando la qualità dell'offerta e l'orientamento al mercato dei pacchetti turistici territoriali e valorizzando gli specifici vantaggi competitivi locali, in primo luogo le risorse naturali e culturali	Asse IV				
	5.1.4	Rafforzare la capacità di conservazione e gestione delle risorse naturali e culturali mediante la cooperazione territoriale europea	Asse IV				
7. Competitività dei sistemi produttivi e occupazione	7.2.2	Sostenere la competitività dei sistemi produttivi locali favorendo anche la loro internazionalizzazione	Asse I Asse II	Asse I	Cooperazione transnazionale Cooperazione transfrontaliera	Mediterraneo Europa centrale Europa sudorientale IPA Adriatico	L.R. 3/99 e successive modifiche (Programmazione Triennale per le Attività Produttive) Progetto SPRINT-ER "Sportello Regionale per l'internazionalizzazione delle imprese" (Accordo di collaborazione operativa tra Regione, Ministero per il Commercio Estero, ICE, Unioncamere, SIMEST, SACE)
	9.1.1	Sviluppare le capacità di internazionalizzazione		Asse V			
9. Apertura internazionale e attrazione investimenti, consumi e risorse	9.1.2	Favorire l'attrazione di investimenti, di consumi e di risorse di qualità					

Fonte: QSN 2007-2013 e PO FESR e PO FSE 2007-2013 Regione Emilia Romagna

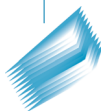
Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

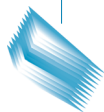
La nuova programmazione per lo sviluppo regionale dell'Emilia-Romagna integra le azioni a carattere regionale per favorire i processi di internazionalizzazione del sistema economico già da tempo attivate. L'Asse I, relativo al tema della ricerca industriale e del trasferimento tecnologico, interviene sul tema attraverso due azioni specifiche:

- sviluppare la rete regionale ad alta tecnologia e sostenere la capacità di ricerca del sistema delle imprese;
- promuovere la nascita e lo sviluppo di nuove imprese innovative.

Esse prevedono un sostegno direttamente orientato alla crescita delle capacità competitive del sistema economico emiliano-romagnolo attraverso una maggiore integrazione tra mondo della ricerca scientifica e tecnologica e il mondo delle imprese, in cui inserire processi di collaborazione ed integrazione con centri di eccellenza internazionali. In particolare l'azione relativa allo sviluppo di una rete regionale ad alta tecnologia prevede la creazione di tecnopoli per la ricerca industriale e il trasferimento tecnologico (attività 1.1.1) finalizzata esplicitamente a "sostenere la capacità del sistema regionale di aprirsi ad una prospettiva di più largo respiro, favorendo la connessione con le grandi reti della ricerca e l'inserimento in progetti su scala europea, intensificando la collaborazione con centri di ricerca di rilievo internazionale". I destinatari diretti della misura sono i poli tecnico-scientifici della regione e gli enti locali. Pertanto è possibile prevedere un impatto diretto in termini di capacità di apertura internazionale sul sistema delle imprese (soprattutto quelle a più elevato tasso tecnologico), mentre effetti indiretti dovrebbero realizzarsi sia sul capitale umano che sulla pubblica amministrazione. La seconda azione presente nell'Asse I prevede di promuovere la nascita e lo sviluppo di nuove imprese innovative attraverso un'attività di sostegno allo start-up (attività 1.2.1), finalizzata a perseguire i seguenti obiettivi:

- aggregare i laboratori a livello di piattaforme tematiche, aumentando il grado di integrazione dei programmi e organizzando strategie di ricerca e trasferimento tecnologico più organiche per i cluster beneficiari;
- insediare i laboratori presso strutture specificamente dedicate alla ricerca industriale e al trasferimento tecnologico, anche per una migliore accessibilità per le imprese;
- attivare una procedura di accreditamento volta a verificare la capacità di svolgere attività di ricerca industriale, di gestire la proprietà dei risultati,





- di operare con le imprese;
- promuoverne l'evoluzione verso forme giuridiche definite e autonome rispetto agli enti partecipanti;
- favorire una loro collocazione in network nazionali ed europei.

In questo caso è possibile prevedere un impatto più limitato in termini di processi di internazionalizzazione, in quanto i destinatari degli interventi sono esclusivamente le PMI. Quindi un effetto diretto dovrebbe caratterizzare il sistema economico, mentre indirettamente coinvolgere il capitale umano.

L'Asse II prevede interventi a favore dello sviluppo innovativo delle imprese. Si tratta di azioni connesse all'introduzione e lo sviluppo di tecnologie legate alla ICT e a strumenti innovativi in campo organizzativo-gestionale. In particolare sono previste due attività specifiche che maggiormente possono essere collegate al tema dell'internazionalizzazione:

- sostegno a progetti di introduzione di ICT nelle PMI (attività 2.1.1);
- sostegno a progetti e servizi per la creazione di reti di imprese, per l'innovazione tecnologica e organizzativa nelle PMI (attività 2.1.2).

In entrambi i casi è possibile prevedere un effetto indiretto sulle capacità di apertura internazionale sia delle imprese che del capitale umano, in quanto l'introduzione e lo sviluppo delle tecnologie informatiche rappresenta una pre-condizione necessaria ma non sufficiente affinché il sistema delle imprese intraprenda più intense e diffuse relazioni internazionali.

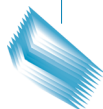
L'Asse IV interviene sul tema della valorizzazione e qualificazione del patrimonio culturale ed ambientale. Le azioni collegabili al tema dell'internazionalizzazione sono sostanzialmente due: da un lato, quella relativa alla valorizzazione e promozione delle risorse ambientali e culturali a sostegno dello sviluppo socio-economico che ha come attività specifica la promozione integrata del patrimonio ambientale e culturale (4.1.2), destinata agli enti locali regionali; dall'altro lato l'azione orientata a qualificare ed innovare i servizi e le attività per accrescere il livello di fruibilità del patrimonio ambientale e culturale, che prevede l'attività di sostegno alla qualificazione delle attività di servizi a supporto della fruibilità del patrimonio culturale ed ambientale (4.2.1) che è destinata al sistema delle imprese.

È possibile prevedere che in entrambi i casi gli effetti in termini di internazionalizzazione saranno indiretti in quanto connessi alla possibilità di una maggiore attrattività turistica della regione e conseguentemente allo sviluppo di attività sia economiche che socioculturali connesse ai flussi internazionali così attivati.

Regione Emilia-Romagna Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013							
Asse del PO FESR	Linea di intervento (Obiettivi specifici)	Azioni (Obiettivi operativi)	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	PA.
Asse I Ricerca industriale e trasferimento tecnologico	Rafforzare la rete della ricerca industriale e del trasferimento tecnologico e favorire la creazione di tecnopoli per la competitività	Sviluppare la rete regionale ad alta tecnologia e sostenere la capacità di ricerca del sistema delle imprese	I.1.1 Creazione di tecnopoli per la ricerca industriale e il trasferimento tecnologico: - sostenere la capacità del sistema regionale di aprirsi ad una prospettiva più ampia, favorendo la connessione con le grandi reti della ricerca e l'inserimento in progetti su scala europea, intensificando collaborazioni con centri di ricerca di rilievo internazionale	Università, enti ed organismi di ricerca e loro consorzi, enti locali, attraverso procedure di tipo negoziale e Regione Emilia-Romagna	D	I	I
		Promuovere la nascita e lo sviluppo di nuove imprese innovative	I.2.1 Sostegno allo start-up di nuove imprese innovative: - aggregare i laboratori a livello di piattaforme tematiche, aumentando il grado di integrazione dei programmi e organizzando strategie di ricerca e trasferimento tecnologico più organiche per i cluster beneficiari; - insediare i laboratori presso strutture specificamente dedicate alla ricerca industriale e al trasferimento tecnologico, per una migliore accessibilità per le imprese; - attivare una procedura di accreditamento per verificare la capacità di svolgere attività di ricerca industriale, di gestire la proprietà dei risultati, di operare con le imprese; - promuovere l'evoluzione verso forme giuridiche definite e autonome rispetto agli enti partecipanti; - favorire una loro collocazione in network nazionali ed europei	PMI	D	I	

Segue



**Regione Emilia-Romagna**
Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FESR 2007-2013

Assi del PO FESR	Linea di intervento (Obiettivi specifici)	Azioni (Obiettivi operativi)	Attività	Beneficiari finali	Internazionalizzazione		
					Sistema economico	Capitale umano	P.A.
Asse II Sviluppo innovativo delle imprese	Favorire la crescita delle imprese attraverso processi di innovazione	Sostenere il potenziamento e la crescita delle imprese attraverso l'introduzione di ICT e di modalità e strumenti innovativi di gestione organizzativa e finanziaria	II.1.1 Sostegno a progetti di introduzione di ICT nelle PMI	PMI, in forma singola o associata	I	I	
			II.1.2 Sostegno a progetti e servizi per la creazione di reti di imprese, per l'innovazione tecnologica e organizzativa nelle PMI		I	I	
Asse IV Valorizzazione e qualificazione del patrimonio culturale ed ambientale	Tutelare, valorizzare e promuovere il patrimonio ambientale e culturale della regione a sostegno dello sviluppo socio-economico e del turismo sostenibile	Valorizzare e promuovere le risorse ambientali e culturali a sostegno dello sviluppo socio-economico	IV.1.2 Attività di promozione integrata del patrimonio ambientale e culturale	Enti locali, anche in forma associata e forme di partenariato pubblico-privato, attraverso bandi e procedure di tipo negoziale; Regione Emilia-Romagna	II	II	
			IV.2.1 Sostegno alla qualificazione delle attività di servizi a supporto della fruibilità del patrimonio culturale ed ambientale	PMI singole o associate	II	II	

Fonte: PO FESR 2007-2013 Regione Emilia-Romagna

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

Il Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo della regione Emilia-Romagna presenta numerose attività che possono essere collegate al tema dell'internazionalizzazione. In particolare sono l'Asse I "Adattabilità" e soprattutto l'Asse V "Transnazionalità ed interregionalità" ad offrire un insieme di policy in grado di impattare positivamente sui processi di apertura internazionale della regione.

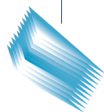
Nell'ambito dell'Asse I è possibile prevedere effetti indiretti delle azioni legate all'obiettivo specifico c) "Sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e gestione dei cambiamenti, promuovere la competitività e l'imprenditorialità" in grado di intervenire sulla capacità delle imprese, dei lavoratori e degli enti di ricerca di adattarsi a condizioni di maggiore apertura alla competizione internazionale attraverso processi di innovazione tecnologica. In particolare sono previste azioni formative a favore dei lavoratori che operano all'interno delle imprese nelle funzioni di ricerca e innovazione tecnologica, mediante l'associazione alle attività delle sedi di elaborazione e trasferimento delle conoscenze in campo tecnologico ed il sostegno alle azioni di accompagnamento dei processi di innovazione e di adeguamento ai cambiamenti dei sistemi economici e produttivi.

L'asse V, invece, prevede azioni di sviluppo delle attività di cooperazione internazionale che prevedibilmente dovrebbero fortemente stimolare i processi di internazionalizzazione soprattutto del capitale umano e della pubblica amministrazione. In particolare l'obiettivo specifico dedicato è quello che si impegna a promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative e di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio di buone pratiche. Gli obiettivi operativi in grado di agire in questa direzione sono molteplici:

- a) sviluppare buone pratiche, scambio di esperienze e di sperimentazioni a livello interregionale e transnazionale, al fine di creare un circolo virtuoso di accrescimento dei saperi e delle conoscenze;
- b) realizzare confronti e scambi su modelli comuni di programmazione e gestione delle attività cofinanziate dal FSE a livello di sistemi di istruzione, formazione e lavoro;
- c) realizzare azioni formative e di mobilità finalizzate all'accrescimento delle competenze di studenti, lavoratori e lavoratrici per lo sviluppo economico e territoriale dei sistemi;
- d) realizzare azioni formative e di mobilità finalizzate all'accrescimento delle



competenze di lavoratori, lavoratrici e persone in cerca di occupazione, per lo sviluppo economico e territoriale dei sistemi.



112

Le azioni collegate a tali obiettivi sono anch'esse numerose e piuttosto articolate:

- azioni di mobilità rivolte sia a lavoratori/lavoratrici sia a persone in cerca di lavoro;
- scambi di esperienze e modelli afferenti le politiche per le pari opportunità;
- azioni di sistema finalizzate al trasferimento conoscitivo dei risultati di interventi innovativi sui sistemi e delle modalità di programmazione e gestione dei fondi comunitari;
- realizzazione di partenariati relativi a specifici settori produttivi e/o territori;
- partecipazione a partenariati finalizzati alla produzione di innovazioni inerenti le politiche del lifelong learning, del lavoro e della ricerca;
- partecipazione a progetti congiunti con i soggetti del sistema dell'istruzione, formativo e del lavoro di paesi diversi al fine di cogliere le opportunità dell'allargamento dell'Unione Europea.

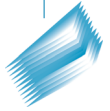
Complessivamente attraverso lo sviluppo dello scambio di esperienze (obiettivo specifico a) è possibile prevedere un effetto diretto sia sul capitale umano che sulla pubblica amministrazione mentre indirettamente dovrebbero beneficiarne anche le imprese. Le azioni collegabili all'obiettivo operativo b) dovrebbero conseguire gli stessi effetti con maggiore enfasi sulla capacità di apertura della P.A.

Le azioni riferibili agli obiettivi c) e d) sono invece meno direttamente collegabili alla pubblica amministrazione mentre dovrebbero agire soprattutto nell'ambito dell'internazionalizzazione del capitale umano ed indirettamente sul sistema delle imprese. La tabella seguente sintetizza i legami tra politiche di intervento previste nell'ambito del PO FSE e tipologia di internazionalizzazione che è possibile prevedere.

Regione Emilia-Romagna

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

Assi del PO FSE	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali/ Destinatari	Internazionalizz.		
					Sistema econom.	Cap. umano	P.A.
Asse I Adattabilità	Obiett. specifico c); Sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e gestione dei cambiamenti, promuovere la competitività e l'imprenditorialità	<ul style="list-style-type: none"> - Sostenere l'adattabilità nelle organizzazioni del lavoro finalizzata alla modernizzazione delle imprese e delle filiere produttive; - Accompagnare i percorsi di innovazione nei processi produttivi e nelle strategie di mercato delle imprese, elementi chiave per accrescere la competitività del sistema economico regionale, in particolare attraverso interventi per accrescere le competenze delle figure decisionali delle imprese 	<ul style="list-style-type: none"> - Azioni formative a favore dei lavoratori che operano all'interno delle imprese nelle funzioni di ricerca e innovazione tecnologica, mediante l'associazione alle attività delle sedi di elaborazione e trasferimento delle conoscenze in campo tecnologico - Sostegno alle azioni di accompagnamento dei processi di innovazione e di adeguamento ai cambiamenti dei sistemi economici e produttivi 	<p>Beneficiari: Imprese, e loro associazioni di categoria, enti bilaterali, enti di formazione accreditati, persone destinatarie di assegni formativi e di servizi alle persone</p> <p>Destinatari: a) Lavoratori e lavoratrici, in particolare anziani, con bassa qualificazione, contratti atipici, a tempo parziale, stagionali, in mobilità, persone che rientrano al lavoro dopo periodi di astensione (per maternità, malattia, etc.); b) Imprenditori e manager, lavoratori autonomi e professionali, operatori del sistema della formazione continua, imprese</p>	I	I	



Regione Emilia-Romagna

Politiche per l'internazionalizzazione nell'ambito del PO FSE 2007-2013

Assi del PO FSE	Obiettivi specifici	Obiettivi operativi	Attività	Beneficiari finali/ Destinatari	Internazionalizz.		
					Sistema econom.	Cap. umano	P.A.
Asse V Transnazionalità e interregionalità	Promuovere la realizzazione e lo sviluppo di iniziative e di reti su base interregionale e transnazionale, con particolare attenzione allo scambio di buone pratiche	Sviluppare buone pratiche, scambio di esperienze e di sperimentazioni a livello interregionale e transnazionale, al fine di creare un circolo virtuoso di accrescimento dei saperi e delle conoscenze	- Azioni di mobilità rivolte sia a lavoratori/lavoratrici sia a persone in cerca di lavoro (categoria 66); - Scambi di esperienze e modelli afferenti le politiche per le pari opportunità (cat. 69); - Azioni di sistema finalizzate al trasferimento conoscitivo dei risultati di interventi innovativi sui sistemi e delle modalità di programmazione e gestione dei fondi comunitari (cat. 72);	Beneficiari: Enti pubblici e privati, enti di formazione accreditati, istituzioni scolastiche, enti bilaterali, persone, imprese Destinatari: amministrazioni regionali e provinciali, alle persone nel caso di interventi a carattere individuale, alle imprese	I	D	D
		Realizzare confronti e scambi su modelli comuni di programmazione e gestione delle attività cofinanziate dal FSE a livello di sistemi di istruzione, formazione e lavoro	- Realizzazione di partenariati relativi a specifici settori produttivi e/o territori (cat. 72); - Partecipazione a partenariati finalizzati alla produzione di innovazioni inerenti le politiche del lifelong learning, del lavoro e della ricerca (cat. 72);		I	D	DD
		Realizzare azioni formative e di mobilità finalizzate all'accrescimento delle competenze di studenti, lavoratori e lavoratrici per lo sviluppo economico e territoriale dei sistemi	- Partecipazione a progetti congiunti con i soggetti del sistema dell'istruzione, formativo e del lavoro di paesi diversi al fine di cogliere le opportunità dell'allargamento dell'Unione Europea (cat. 72)		I	DD	
		Realizzare azioni formative e di mobilità finalizzate all'accrescimento delle competenze di lavoratori, lavoratrici e persone in cerca di occupazione, per lo sviluppo economico e territoriale dei sistemi			I	D	

Fonte: PO FSE 2007-2013 Regione Emilia-Romagna

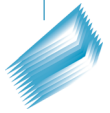


CAPITOLO 3

115

La gestione integrata delle politiche per l'internazionalizzazione

di Stefano Micelli*, Luca De Pietro**, Eleonora Di Maria***



117

Introduzione

Al fine di sviluppare e sostenere le capacità e le competenze delle amministrazioni regionali coinvolte nella gestione delle politiche di internazionalizzazione, in modo coordinato ed integrato sia al proprio interno che verso l'esterno, è stato elaborato un "modello", in grado di incrementare la capacità di lettura e di intervento relativamente ai processi di internazionalizzazione, in cui le linee di intervento strategiche convergono verso obiettivi mirati.

Sulla base del modello di internazionalizzazione proposto, gli amministratori pubblici possono avere un aggiornamento sulle dinamiche in atto a livello internazionale, nazionale e locale, con particolare riferimento alle nuove professionalità e competenze richieste dal fenomeno della globalizzazione.

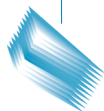
Con queste finalità sono state prese in considerazione tre dimensioni specifiche del processo di internazionalizzazione, in grado di ampliare la prospettiva rispetto alla sola dimensione economica (internazionalizzazione delle aziende) quale prospettiva utilizzata in modo prioritario. Da un lato, l'analisi economica è stata arricchita con nuovi indicatori in grado di riflettere la multidimensionalità e complessità del fenomeno oggetto di studio; dall'altro lato, sono state analizzate altre due dimensioni rilevanti: il livello di internazionalizzazione del capitale umano e quello della pubblica amministrazione.

Dopo aver brevemente illustrato la prospettiva e il contenuto del modello, si propone un'analisi dei processi di internazionalizzazione delle tre regioni, partner di progetto, Abruzzo, Piemonte e Veneto nelle tre variabili considerate.

* Università Ca' Foscari di Venezia e Centro TeDIS-Venice International University.

** Università di Padova e Centro TeDIS-Venice International University.

*** Università di Padova e Centro TeDIS-Venice International University.



Forme e dinamiche di internazionalizzazione delle imprese

Il processo di internazionalizzazione di un sistema economico può essere misurato in primo luogo attraverso il grado di proiezione all'estero delle imprese. Le forme attraverso cui le aziende approcciano i paesi esteri possono essere diverse in termini di meccanismi di coordinamento (forme equity e non-equity), che riflettono obiettivi ed impatti economici distinti.

Internazionalizzazione attiva

La prima forma di internazionalizzazione attiva è costituita dall'export, che misura il volume e il valore delle vendite di prodotti delle imprese nei mercati esteri. Questa è una forma leggera di apertura all'economia globale, non prevede un investimento specifico e proprietario da parte dell'impresa e può riguardare imprese sia di grandi che di piccole dimensioni.

L'analisi dell'andamento dell'export nel tempo e nei confronti dei diversi paesi-mercati, così come la quota relativa dell'export rispetto ad altre imprese (e paesi in un approccio macro-economico) consente di misurare il successo commerciale delle imprese. Inoltre la distinzione tra esportazioni a valore e a quantità consente di analizzare il posizionamento e l'orientamento strategico delle imprese nell'ambiente competitivo internazionale (concorrenza di prezzo, differenziazione).

L'analisi della bilancia commerciale (composizione, saldo) e dei flussi di import-export può evidenziare anche forme di integrazione internazionale della produzione tra imprese e sistemi economici (frammentazione del processo produttivo, divisione del lavoro a scala internazionale).

La seconda forma di internazionalizzazione attiva riguarda gli investimenti diretti esteri (IDE), in cui l'impresa investe all'estero attraverso forme proprietarie cosiddette equity, tipiche dell'impresa multinazionale. Il processo di internazionalizzazione può riguardare sia la sfera commerciale – ad esempio, punti vendita di proprietà, filiali commerciali estere – sia le attività manifatturiere e gli stabilimenti produttivi. Attraverso gli IDE, l'organizzazione dell'impresa si estende ed assume una veste internazionale. La misura del numero e della localizzazione degli IDE descrive la capacità strategica, organizzativa, tecnologica e finanziaria delle imprese di un sistema economico di crescere e localizzarsi stabilmente nei mercati di approvvigionamento o nei mercati finali.

Accanto agli IDE, vi sono altre forme non-equity di internazionalizzazione, in cui le imprese non adottano meccanismi di coordinamento di tipo gerarchico cioè proprietario, ma fanno leva su accordi e forme di cooperazione, cui si

affiancano meccanismi di mercato, quali sviluppo di rapporti di fornitura internazionale in sostituzione o in aggiunta ad investimenti diretti dell'impresa.

Internazionalizzazione passiva

Un sistema territoriale può internazionalizzarsi anche attraverso l'entrata di operatori economici esteri, che operano ed investono nel territorio di riferimento. Una misura dell'internazionalizzazione passiva riguarda la numerosità, tipologia e dinamica degli investimenti diretti in entrata che si manifestano come presenza di imprese estere, ma anche come controllo estero di imprese italiane.

L'entrata all'interno di sistemi del valore globali da parte delle imprese e dei territori può avvenire anche attraverso l'ingresso in gruppi internazionali così come tramite lo sviluppo di relazioni produttive e commerciali con imprese estere in Italia. Il controllo proprietario impatta in termini di processi organizzativi, tecnologie utilizzate, competenze e conoscenze cui avere accesso, risorse finanziarie disponibili. Il livello di investimenti diretti in entrata e la quota relativa di tali investimenti rispetto ad altre regioni e paesi consente di valutare l'attrattività economica ed istituzionale di un territorio rispetto ad altri, determinandone i fattori di competitività territoriale.

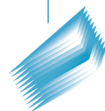
È possibile considerare come forma di internazionalizzazione anche il turismo. La dimensione dei flussi turistici in entrata, la provenienza e tipologia dei turisti, le motivazioni turistiche, nonché la durata della permanenza hanno ricadute specifiche sullo sviluppo economico di un territorio. La posizione internazionale di una regione a livello di afflusso turistico segnala il grado di attrattività del territorio e di potenzialità di accoglienza e servizi offerti. Il turismo può inoltre essere letto anche come una potenzialità indiretta di accesso ai mercati esteri, in quanto i consumatori internazionali possono essere raggiunti direttamente nel territorio in cui si trova l'offerta, tramite azioni di marketing territoriale.

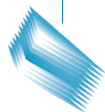
Internazionalizzazione e infrastrutture

L'internazionalizzazione non riguarda solo le imprese, ma anche il sistema di infrastrutture presenti in un dato territorio, che consentono di connettere in termini fisici ed informativi gli operatori economici locali con altri operatori a livello internazionale.

Le infrastrutture per la logistica⁹ diventano un primo fondamentale fattore per

⁹ Si veda a questo proposito Formez/DFP, *Internazionalizzazione e nuove leve per la competitività*, Quaderni, n. 69, 2007, in cui l'argomento viene trattato più diffusamente.





la connessione delle imprese e di tutti gli attori economico-istituzionali a scala internazionale e per l'entrata all'interno di catene del valore globali.

Lo sviluppo e l'ampliamento delle relazioni produttive e commerciali tra le imprese ed i sistemi produttivi italiani, a livello globale, e soprattutto con le aree emergenti (dalle reti corte alle reti lunghe) necessita una valutazione riguardo alla presenza e alle caratteristiche strutturali (porti, interporti, aeroporti, piattaforme logistiche) e di servizio delle infrastrutture logistiche (intermodalità), nonché degli operatori presenti a livello locale (imprese regionali, nazionali, operatori internazionali).

Un secondo sistema di infrastrutture per l'internazionalizzazione riguarda le reti informatiche e telematiche. La possibilità di accedere a sistemi informativi e comunicativi aperti, efficienti e veloci da parte di imprese, persone e istituzioni costituisce un fattore di competitività e di attrattività territoriale. La presenza e la diffusione territoriale di reti a larga banda e di infrastrutture per la connettività, in aree urbane così come industriali, consente agli operatori economici di poter essere inseriti in circuiti comunicativi globali, permettendo di supportare ulteriori specifici investimenti in tecnologie dell'informazione e della comunicazione orientate al coordinamento di processi produttivi e commerciali estesi.

Internazionalizzazione del capitale umano

Un'ulteriore forma di internazionalizzazione di un sistema economico territoriale riguarda il capitale umano.

Un primo livello di internazionalizzazione riguarda il processo di formazione relativo a istruzione secondaria, universitaria, *in itinere*. Il focus in questo caso riguarda la capacità del sistema formativo territoriale di sviluppare percorsi formativi orientati all'internazionalizzazione con specializzazioni e competenze specifiche, ma anche in grado di rendere il capitale umano capace di affrontare le sfide che l'internazionalizzazione comporta, tra cui mobilità internazionale e opportunità formative all'estero, interscambi culturali ed altre.

Allo stesso tempo l'internazionalizzazione può riguardare l'attrazione sul territorio di capitale umano proveniente dall'estero, con specifici profili professionali e competenze in grado di attivare ricadute economiche positive sul territorio e identificare nuove traiettorie di sviluppo. È in questa prospettiva che va vista l'apertura internazionale relativamente al sistema formativo locale ai diversi livelli, oltre che in termini di mercato del lavoro e opportunità di sviluppo imprenditoriale.

Internazionalizzazione della pubblica amministrazione

L'internazionalizzazione, infine, attiene anche alla pubblica amministrazione, in termini di proiezione internazionale della struttura amministrativa, soprattutto per quanto riguarda la partecipazione a progetti comunitari/internazionali e la presenza all'estero, nonché il sistema di relazioni interistituzionali sviluppate a livello nazionale ed internazionale tramite accordi, convenzioni, interscambi (internazionalizzazione cooperativa).

Con riguardo alle diverse dimensioni sopra menzionate e relative alla sfera economica e del capitale umano, la pubblica amministrazione può avere un ruolo attivo il cui contributo deve essere opportunamente identificato e misurato, sia come struttura, sia in termini di collaborazioni. Le iniziative ed i progetti promossi a livello regionale possono inserirsi infatti all'interno di una rete di relazioni interistituzionali con altri attori presenti in regione così come con istituzioni esterne al contesto regionale – a carattere nazionale o internazionale.



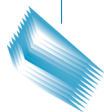
121

1. Un approccio multidimensionale

Le politiche per l'internazionalizzazione sono state intese, per lungo tempo, come politiche orientate in modo determinante verso il settore delle imprese, con finalità di supporto e di sviluppo in primo luogo dell'export. Questo approccio monodimensionale – un solo interlocutore, le imprese, ed una finalità prevalente, l'export – ha contraddistinto a lungo l'elaborazione di politiche orientate all'internazionalizzazione dei paesi e dei sistemi economici, a livello nazionale ed internazionale.

La teoria riconosce, come prima fase di sviluppo delle imprese a livello internazionale, l'esportazione indiretta e diretta, ritenuta in grado di far giungere i prodotti delle imprese nazionali ai mercati esteri con un investimento relativamente ridotto in termini finanziari ed organizzativi da parte delle imprese. L'orientamento all'export diviene quindi un processo che può essere attivato anche con riferimento ad imprese di piccole e medie dimensioni, che possono beneficiare dell'ampliamento dei propri mercati per crescere e per mantenere i propri vantaggi competitivi.

In questa prospettiva le politiche per l'internazionalizzazione si sono focalizzate sulle imprese come prima categoria destinataria dell'azione di intervento, con misure volte a garantire l'accesso ai mercati esteri da parte delle produzioni nazionali, superando le barriere informative, economiche e strutturali di un dato sistema economico. Questo, nello specifico, diventa tanto più rilevante



quanto più si considera un sistema costituito da micro, piccole e medie imprese come quello italiano, in cui la ridotta dimensione degli attori riduce la loro capacità autonoma di aggredire mercati con caratteristiche normative, fiscali, socio-economiche diverse.

Nel nuovo scenario competitivo questo approccio trova tuttavia delle limitazioni, dal momento che non tiene conto della pluralità delle prospettive entro cui può essere letto il processo di internazionalizzazione. Oggi sempre più le politiche di internazionalizzazione sono politiche per la competitività del sistema regionale, delle imprese e della pubblica amministrazione. Gli Stati e i sistemi regionali infatti possono essere letti come contenitori di istituzioni e pratiche, come soggetti regolatori, come soggetti in competizione e come soggetti che collaborano (Dicken, 2003). In particolare, queste dimensioni sono rilevanti per comprendere e poter intervenire sul fronte dell'internazionalizzazione, identificando come le politiche possano avere un ruolo rispetto alle diverse prospettive, soprattutto sul fronte della competizione e della collaborazione internazionale.

In questo panorama un approccio monodimensionale rischia di escludere interlocutori e destinatari cruciali nel processo di apertura internazionale di un sistema. Soprattutto, l'aspetto centrale riguarda il legame tra percorsi di internazionalizzazione e competitività, ovvero la capacità di un sistema economico e politico-amministrativo di riuscire a mantenere o a migliorare la propria posizione rispetto ad altri nel quadro globale, in relazione ad un paradigma che si connota per processi di innovazione e di produzione del valore fortemente distribuiti.

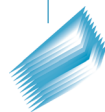
Due sono gli aspetti fondamentali da tenere presenti nella definizione di politiche pubbliche per l'internazionalizzazione. Un primo aspetto riguarda la multidimensionalità dell'internazionalizzazione (intersettoriale, in entrata e in uscita, di imprese e persone, etc.). Il processo di internazionalizzazione, infatti, non riguarda solamente alcuni settori più di altri, ma si connota per essere un fenomeno ormai molto esteso, in grado di coinvolgere diversi ambiti, anche in modo fortemente interrelato. Soprattutto, l'apertura internazionale riguarda sia attività di mercato che processi produttivi, in un quadro di riorganizzazione complessiva delle attività economiche e di divisione internazionale del lavoro a scala globale. L'inserimento all'interno di catene globali del valore da parte delle imprese nazionali può potenziare la loro capacità competitiva in funzione del ruolo e delle competenze che sono in grado di apportare, così come dei processi di innovazione cui possono prendere parte, ampliando quindi non solo i propri mercati (focus sulla vendita), ma anche le proprie specializzazioni (upgrading).

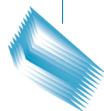
Il territorio diventa anche, in un'altra prospettiva, una piattaforma di destinazione di attività economiche provenienti dall'estero. L'internazionalizzazione passiva prevede un potenziale orientamento verso l'elaborazione di adeguate politiche per l'attrattività degli investimenti così come del capitale umano qualificato, in grado di rafforzare le competenze presenti a livello locale e sostenere la crescita di uno specifico territorio nel quadro della competizione internazionale.

Un ulteriore elemento che le politiche dovrebbero tenere in considerazione riguarda il focus sul capitale umano. Recenti studi sulla "classe creativa" così come le analisi sul rapporto tra immigrazione e imprenditorialità hanno messo in evidenza come i processi di apertura internazionale in grado di favorire l'accesso di capitale umano con specifici profili – i talenti creativi ad esempio – possano contribuire a sostenere lo sviluppo economico e la competitività di un sistema. La capacità di un sistema socio-economico ed istituzionale di aprirsi alla varietà di genere, di provenienza o di essere tollerante viene considerato un indicatore del potenziale di attrazione di talenti e di crescita di uno specifico ambito territoriale. Inoltre, la relazione positiva che può intercorrere tra percorsi educativi offerti da un dato sistema territoriale, processi di immigrazione e nuova imprenditorialità aggiunge ulteriori elementi all'elaborazione delle politiche per l'internazionalizzazione. Infatti, in molti casi la capacità di un sistema di produrre innovazione, sviluppare nuova conoscenza e sostenere la crescita in settori considerati strategici (es. l'ICT) dipende da risorse umane provenienti dall'estero. Queste possono accedere al sistema educativo nazionale o regionale, se particolarmente attraente in termini di competenze offerte e di potenziale occupazionale.

Anche la pubblica amministrazione e il sistema istituzionale in senso ampio vengono ad essere interessati dal processo di internazionalizzazione ad un duplice livello. Una prima direzione riguarda l'apertura internazionale delle amministrazioni verso l'estero, attraverso la creazione di relazioni progettuali ed organizzative con istituzioni estere fino alla realizzazione di una più stabile presenza all'estero, con finalità che vadano oltre la rappresentanza. Una seconda direzione riguarda invece la mobilità del personale della P.A., attraverso la possibilità di aprire allo scambio di conoscenze e di esperienze a livello internazionale il proprio sistema interno, in vista di un potenziale arricchimento e sviluppo di nuovi servizi e progettualità.

Accanto alla multidimensionalità, un secondo aspetto che deve connotare le politiche per l'internazionalizzazione riguarda invece la governance multilivello, indispensabile per la loro attuazione. A fronte di un ruolo svolto primariamente dal Governo centrale nella definizione delle politiche per l'internaziona-





lizzazione, le competenze su queste tematiche vedono una pluralità di attori – le regioni *in primis* – coinvolti nell’attivare forme di coordinamento fino all’opportunità di identificare dei soggetti che specificatamente seguano l’implementazione delle politiche elaborate ai diversi livelli.

La tabella seguente sintetizza i macro-obiettivi delle politiche per l’internazionalizzazione nel quadro che abbiamo appena descritto, individuando gli obiettivi specifici, connessi alle politiche e agli strumenti correlati.

Politiche per l'internazionalizzazione: un quadro d'insieme

Macro-obiettivi	Obiettivi	Politiche e strumenti
Sistema economico (imprese)	Sostenere export	Promozione internazionale, incentivi e aiuti, partecipazione fiere, etc.
	Internazionalizzazione attiva in termini di IDE	Servizi reali alle imprese
	Cooperazione produttiva internazionale	Servizi reali alle imprese
	Attrazione di investimenti (internazionalizzazione passiva)	Politiche di marketing territoriale
	Turismo internazionale	Promozione internazionale
Capitale umano	Formazione profili per internazionalizzazione	Finanziamento dei corsi
	Attrazione studenti stranieri	Politiche di promozione
	Attrazione profili professionali	Rientro dei “cervelli”
Pubblica amministrazione	Partecipazione a progetti internazionali	Programmi
	Cooperazione internazionale tra amministrazioni	Accordi bilaterali
Infrastrutture	Logistica merci e mobilità delle persone	Accordi internazionali, nuove infrastrutture
	Reti di comunicazione	Sviluppo di nuove infrastrutture

Fonte: Foromez-TedIS

2. Ripensare i servizi alle imprese

Diverse analisi ed esperienze progettuali evidenziano la necessità di una differenziazione nella domanda di servizi all'internazionalizzazione, ripensando le logiche di servizio e gli approcci da parte di istituzioni, mondo camerale ed associazioni imprenditoriali. Dagli studi e dalle analisi condotte presso le imprese emergono, infatti, tipologie diverse di attori economici, con una conseguente differenziazione in termini di domanda di servizi.

Un primo macro-segmento di domanda riguarda le imprese tradizionali. Si tratta di imprese radicate sul territorio, prive di apertura internazionale sia sul fronte commerciale che produttivo e che sono in ritardo sul fronte dell'investimento tecnologico (ICT) e dell'innovazione, ad esempio in chiave di brevetti o di investimento sul fronte del design di prodotto. Un secondo segmento riguarda invece le imprese leader, che hanno ridefinito la propria competitività a partire da investimenti in tecnologia, ICT ed innovazione di prodotto parallelamente a significative aperture internazionali sia sul versante produttivo che commerciale.

Tradizionalmente gli attori istituzionali deputati all'offerta di servizi per l'internazionalizzazione, ma non solo, hanno risposto in modo eccellente alla domanda del primo segmento, tramite servizi informativi, formativi e di supporto standardizzati, basati su una logica "a sportello". Le imprese leader, tuttavia, hanno già internalizzato competenze e professionalità per rispondere alle esigenze di base e richiedono un servizio di accompagnamento e consulenza che il mondo delle associazioni, delle CCIAA e delle istituzioni fatica ad elaborare.

Come emerge dallo schema seguente, le attività di servizio seguono, rispetto ai due macro-segmenti individuati, logiche tra loro diverse: acculturazione per le imprese tradizionali; consulenza per le imprese leader.

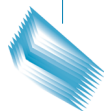
Ripensare i servizi all'internazionalizzazione

Consulenza

- Attività focalizzata di supporto consulenziale ad imprese interessate all'internazionalizzazione
- Servizio specifico offerto alle imprese leader
- Ambito di intervento prioritario: impresa

Acculturazione

- Attività informativa e di accoglienza su richieste di base
- Servizio offerto a tutte le PMI (servizio di base, standard)
- Ambito di intervento: sportelli associazioni



Il servizio di accompagnamento richiede un approccio pro-attivo nei confronti delle imprese e del territorio ed una maggiore rapidità di risposta, che spesso non può essere assicurata dalle istituzioni coinvolte in relazione alle competenze ed alle finalità che le contraddistinguono.

Per motivi di carattere organizzativo ed istituzionale, il servizio di consulenza richiede nuovi soggetti e competenze professionali che siano in grado di identificare le necessità dei soggetti imprenditoriali più dinamici e siano capaci di dare risposte efficaci nel breve termine.

La tabella seguente identifica (in grigio) gli obiettivi specifici verso cui le politiche per l'internazionalizzazione dirette alle imprese leader potrebbero andare ad orientarsi, prevedendo nelle specifiche delle figure professionali, come lo specialista in relazioni internazionali, in grado di soddisfare target di domanda differenziati.

Ripensare i servizi alle imprese: specialista in relazioni internazionali

Macro-obiettivo	Obiettivi specifici
Sistema economico (imprese)	Attiva in termini di expo
	Attiva in termini di IDE
	Cooperazione produttiva internazionale
	Attrazione di investimenti (passiva)
	Turismo internazionale
Capitale umano	Formazione profili per internazionalizzazione
	Attrazione studenti stranieri
	Attrazione profili professionali
Pubblica amministrazione	Partecipazione a progetti internazionali
	Cooperazione internazionale tra amministrazioni
Infrastrutture	Logistica merci e persone
	Immateriali (reti telematiche, soluzioni, etc.)

Fonte: Formez-TeDIS

3. Politiche per l'internazionalizzazione produttiva

Le politiche per l'internazionalizzazione produttiva, rivolte in particolare verso le piccole e medie imprese, devono favorire l'integrazione dei contesti operativi ed istituzionali della produzione. Lo studio sulle dinamiche di internazionalizzazione delle PMI, in particolare dei sistemi produttivi locali (di cui

si è già trattato diffusamente in precedenti pubblicazioni Formez/DFP¹⁰), mostra che le imprese si sono orientate alla costruzione di reti produttive internazionali o di proprie sedi di produzione all'estero (IDE) in modo sostanzialmente autonomo. In questo percorso si sono scontrate con barriere informative e con vincoli operativi connessi alla mancanza di un accompagnamento istituzionale in grado di facilitare ed accelerare l'operatività dei processi produttivi estesi.

Fra le azioni da sostenere emergono nello specifico alcune aree critiche. In primo luogo, lo scambio di conoscenze tecniche, che possono essere attuate attraverso un trasferimento dei "centri servizi" nei paesi di destinazione.

Un secondo ambito riguarda invece lo sviluppo di infrastrutture comunicative, logistiche e finanziarie in grado di supportare i processi produttivi estesi attraverso lo scambio di informazioni tra le imprese (reti tecnologiche), la mobilità di merci e persone ed i servizi finanziari per l'avvio e l'operatività internazionale delle imprese locali.

Una terza area critica riguarda la creazione di istituzioni a tutela della proprietà intellettuale, in vista della necessità di salvaguardare i processi di innovazione del paese d'origine i cui risultati in termini di prodotti e tecnologie vengono condivisi a livello internazionale attraverso forme produttive e di scambio commerciale.

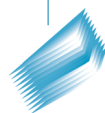
Infine, risulta importante la formazione di congruenze istituzionali (culturali, normative, amministrative, associative) fra i sistemi locali dei diversi paesi coinvolti, per agevolare forme di integrazione che siano stabili e durature, coerentemente con le specificità del modello italiano (internazionalizzazione cooperativa).

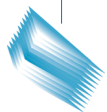
4. Politiche per l'internazionalizzazione del capitale umano

Come abbiamo visto all'inizio, un approccio multidimensionale all'internazionalizzazione prevede anche un orientamento verso l'internazionalizzazione del capitale umano. Questo può avvenire sia in chiave attiva, con la mobilità internazionale di studenti e profili professionali, sia in chiave passiva, attraverso una facilitazione verso l'attrattività di risorse provenienti dall'estero.

Più nello specifico, nel nuovo modello di interpretazione delle politiche

¹⁰ Quaderno n. 28, *La governance dell'internazionalizzazione produttiva: l'Osservatorio e*
Quaderno n. 61, *L'internazionalizzazione dei sistemi produttivi del Mezzogiorno.*





per l'internazionalizzazione è necessario dare particolare attenzione all'attrazione di studenti stranieri, da un lato, e di lavoratori immigrati qualificati dall'altro, entrambi potenzialmente in grado di attivare processi imprenditoriali autonomi a livello locale.

Una politica di attrazione di studenti stranieri passa attraverso lo sviluppo di alcune condizioni e la revisione di specifici servizi che vengono offerti a livello territoriale da soggetti diversi (formazione secondaria, sistema universitario). Un primo aspetto riguarda l'esplicitazione di chiari ambiti di eccellenza. Si tratta di legare l'offerta formativa all'identificazione di ambiti di specializzazione che si intendono rafforzare a livello territoriale, al fine di garantire al sistema economico ed istituzionale una posizione competitiva sostenibile nel lungo periodo.

Una seconda area critica concerne invece la predisposizione di una proposta formativa in lingua (ad es. l'inglese), al fine di superare le barriere linguistiche e di poter ampliare il bacino di studenti potenzialmente interessati all'offerta predisposta a livello regionale e nazionale. In questo senso è necessario anche un ripensamento del formato e della durata dei percorsi formativi che incentivino una mobilità internazionale più allargata e che non sia connessa solo ai paesi limitrofi o con cui l'Italia ha maggiori legami. Inoltre, si rende utile abbinare a questa revisione del contenuto e delle strutture formative anche una coerente politica degli alloggi, in grado di assicurare un accesso completo ed una migliore fruizione dell'offerta proposta, garantendo allo stesso tempo migliori condizioni di integrazione da parte degli studenti stranieri.

In questo quadro si inserisce l'area di investimento verso le infrastrutture (ad es. aeroporti, sistema di trasporto su scala metropolitana, etc.) per favorire la mobilità internazionale ed il radicamento delle persone, garantendo una connessione tra territori che sia maggiormente all'altezza di rispondere alle esigenze economiche e sociali delle risorse umane coinvolte.

Per quanto attiene invece l'attrazione di lavoratori immigrati qualificati, le politiche possono concentrarsi sull'incentivazione alla mobilità di questa categoria con azioni mirate in grado di fornire qualità e competitività al sistema. Un esempio può essere lo sviluppo di contratti di lavoro in sinergia con la rete dell'innovazione e ricerca e con il mondo delle imprese. Si tratta di identificare e dare sostegno a progetti idonei a favorire la mobilità internazionale, sia in entrata che in uscita, di lavoratori qualificati capaci di accompagnare l'estensione internazionale delle imprese, sul fronte produttivo, tecnico, commerciale. Questi lavoratori immigrati possono infatti svolgere a termine anche una funzione di ponte verso i paesi d'origine, facilitando processi di espansione commerciale e agevolando la costruzione di relazioni tra imprese di sistemi economici diversi.

Anche l'internazionalizzazione della ricerca deve essere in questo senso tenuta in debita considerazione, come fattore di supporto alla competitività territoriale. In sinergia con le altre politiche (innovazione), le politiche per l'internazionalizzazione possono concentrare l'attenzione verso l'attrazione di lavoratori qualificati legati al mondo della ricerca, quali i ricercatori internazionali, cui si affianchi l'interesse verso la ricostruzione di legami con ricercatori italiani che operano nel contesto internazionale ("rientro dei cervelli").



5. Una governance multilivello

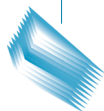
La definizione e l'attuazione di politiche per l'internazionalizzazione multidimensionali richiedono da parte dell'amministrazione regionale una governance multilivello, coerente con il quadro entro cui tali politiche si inseriscono.

Un primo ambito di intervento riguarda il coordinamento tra le diverse regioni coinvolte direttamente o interessate dai processi di internazionalizzazione così come sono stati interpretati. Lo sviluppo di forme stabili di collaborazione e di scambio informativo inter-direzionale sistematico se da un lato può garantire la predisposizione di politiche integrate sul fronte dell'internazionalizzazione, dall'altro lato richiede sistemi di monitoraggio dei risultati conseguiti allargati.

Un secondo ambito rilevante, nel quadro della governance multilivello, è l'attivazione ed il coinvolgimento di tutto il sistema regionale (imprese, associazioni, università, etc.). Non appare possibile né auspicabile l'identificazione degli obiettivi, così come la definizione delle linee di intervento, senza che attori chiave nei processi di internazionalizzazione vengano inclusi. Soprattutto gli attori presenti a livello regionale devono poter anche essere sensibilizzati rispetto ad un nuovo approccio all'internazionalizzazione, che richiede una maggiore forma di coordinamento rispetto alla visione monodimensionale che abbiamo precedentemente citato.

L'approccio multidimensionale sollecita, inoltre, la creazione di sinergie con le iniziative sviluppate a livello nazionale, dal Ministero degli Affari Esteri, dal Ministero dello Sviluppo Economico, dall'Istituto per il Commercio Estero, dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca ed altri.

I principali strumenti attivabili per favorire questa governance multidimensionale nei differenti contesti regionali possono essere diversi. Ad un primo livello si colloca sicuramente il PRINT (Piano Regionale per l'internazionalizzazione), come nel caso della Regione Abruzzo, che deve giocare un ruolo di coordinamento delle strategie presenti all'interno della Regione tra i



diversi Assessorati, in grado di identificare Priorità, linee e strumenti per lo sviluppo di un coerente percorso di apertura internazionale del sistema regionale. In questo senso le singole direzioni saranno poi chiamate ad un coordinamento diretto, in funzione del PRINT.

Ad un livello superiore si inserisce invece la possibilità di individuare o costituire una “agenzia” regionale, che si affianchi alle direzioni regionali. Si tratta in questo caso di un soggetto attuatore unico, così come avviene per le regioni del Piemonte e del Veneto. Rispetto all’opzione precedente, che prevede una governance trasversale tra le diverse direzioni, con l’agenzia si verrebbe a delineare un soggetto unico in grado di dare maggiore rapidità ed integrazione all’implementazione delle politiche per l’internazionalizzazione. Si tratta di modelli di governance tra loro diversi che devono essere opportunamente valutati in vista della predisposizione della soluzione più adeguata alle necessità delle singole regioni.

Un’ulteriore problematica connessa alla governance di tali processi concerne la necessità di coordinamento con il governo centrale, rispetto ad un ambito che in realtà per molti suoi aspetti assume la veste di materia concorrente tra Stato e regioni. Occorre quindi interrogarsi rispetto alla scala dimensionale più corretta per riuscire ad elaborare e sviluppare politiche per l’internazionalizzazione che siano efficaci, evitando duplicazioni di strutture ed inefficiente utilizzo di risorse, ma orientandole verso una coerente necessità dei singoli territori coinvolti.

Di seguito riportiamo due casi di “agenzie” promosse a livello regionale in Piemonte e Veneto, che si orientano nella direzione delineata, con finalità che comprendono tutte le aree sopra citate.

Veneto Internazionalizzazione

L’Allegato A alla Dgr. n. 1275 dell’8 maggio 2007 contiene lo schema di statuto relativo alla Società Consortile per Azioni denominata Veneto Internazionalizzazione, istituita con lo stesso decreto in relazione a quanto previsto dalla Legge regionale 24 dicembre 2004 n. 33 recante “Disciplina delle attività regionali in materia di commercio estero, promozione economica e internazionalizzazione delle imprese venete”, che contempla all’art. 5 la costituzione di una società consortile a prevalente partecipazione pubblica per la realizzazione delle attività previste dagli artt. 2 e 4 della legge medesima.

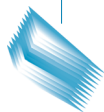
Le finalità di Veneto Internazionalizzazione, come riportato nello statuto, sono le seguenti (art. 5):

“La Società pone in essere tutte quelle attività ed iniziative ritenute utili al

conseguimento di tale scopo, svolgendo prevalentemente funzioni di servizio alla Regione Veneto ed al Sistema camerale veneto, in tutte le loro articolazioni, nonché al sistema delle altre Istituzioni e categorie economiche e degli altri enti soci interessati all'internazionalizzazione del modello veneto. In particolare la Società attua attività ed iniziative finalizzate a:

- a) promuovere il "Sistema Veneto" in tutti i suoi aspetti economico-produttivi, programmando e curando l'organizzazione di iniziative specifiche con particolare rilievo ed impatto per lo sviluppo globale dei comparti dell'economia veneta, dal primario al secondario, commercio, infrastrutture e servizi, nonché il coordinamento delle iniziative promosse dai soggetti del sistema economico stesso;
- b) promuovere l'organizzazione ed il miglioramento dei servizi e delle iniziative promosse dagli associati per l'internazionalizzazione del sistema d'impresa, mettendo a disposizione le proprie competenze, curandone la diffusione e l'informazione e favorendo l'attivazione di sinergie, di economie di scala o di rete;
- c) diffondere l'informazione con particolare riferimento a quella inerente le decisioni e i provvedimenti di politica commerciale, produttiva, finanziaria adottate dalle amministrazioni degli organismi italiani, comunitari, internazionali ed esteri;
- d) promuovere l'attivazione di sportelli telematici, banche dati, repertori e osservatori sull'internazionalizzazione delle imprese e dell'economia regionale contribuendo, anche in collaborazione con altri organismi, alla diffusione di dati, notizie ed informazioni sui mercati esteri, gare ed appalti internazionali, fiere e mostre, facilitando per via informatica il contatto fra le imprese venete e le imprese estere;
- e) diffondere la cultura economica per permettere, soprattutto alle PMI, di operare e consolidare la propria presenza e competitività sui mercati internazionali; in tale contesto curare i rapporti di natura economica sia con le comunità di immigrati nel Veneto, sia con le comunità venete all'estero;
- f) su mandato degli associati concorrere alla realizzazione di iniziative di formazione manageriale e tecnico-professionale, di aggiornamento e specializzazione su tutte le tematiche pertinenti alla competitività internazionale dell'impresa, così come quelle di formazione del personale degli organismi soci e di altri organismi pubblici e privati;
- g) d'intesa con gli associati promuovere servizi specialistici ed innovativi in materia di contrattualistica, joint-venture, ricerca partner, marketing internazionale, trasporti e dogane, fisco, assicurazioni e finanziamenti, vertenze commerciali e internazionali, qualità, tecnologia, investimenti esteri in Italia





132

- ed italiani all'estero, utilizzando tutte le competenze presenti nel territorio all'interno dei soggetti pubblici e privati;
- h) collaborare con gli uffici dell'Unione Europea e con le strutture specializzate dei sistemi camerali italiani ed esteri per partecipare all'elaborazione e attuazione delle iniziative di interesse comunitario di particolare rilevanza per la internazionalizzazione dell'impresa;
 - i) promuovere e assistere la partecipazione degli operatori veneti alle manifestazioni fieristiche ed iniziative analoghe all'estero finalizzate a promuovere gli scambi in un'ottica di integrazione di sistema anche dal punto di vista dell'immagine unitaria e istituzionale;
 - j) assistere la costituzione di organismi associativi fra le imprese, anche di natura temporanea, finalizzati ai rapporti internazionali;
 - k) assistere sia le amministrazioni pubbliche che gli organismi privati nello sviluppo di rapporti economici con organismi esteri e nell'assistenza agli operatori esteri in Italia e nei loro rapporti con organismi veneti;
 - l) realizzare attività di supporto al Consiglio e alla Giunta Regionale, all'Unione Regionale delle Camere di Commercio e alle singole Camere, nello sviluppo di relazioni con istituzioni e organismi internazionali operanti in campo economico e dei collegamenti con i Ministeri competenti, con le rappresentanze diplomatiche italiane all'estero, le rappresentanze estere in Italia, le Camere di Commercio italiane all'estero e le Camere di Commercio estere in Italia, l'ICE e l'ENIT;
 - m) realizzare il monitoraggio delle attività connesse ai processi di internazionalizzazione anche attraverso la creazione di appositi osservatori".

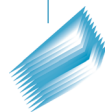
Tale "agenzia" si pone in linea con le esigenze di una governance multilivello, all'interno di un approccio all'internazionalizzazione che tiene conto non solo dello sviluppo economico, ma anche della sfera inerente il capitale umano ed il sistema istituzionale ed infrastrutturale regionale. La società consortile è inoltre aperta verso soggetti pubblici e privati purché orientati all'offerta di servizi all'internazionalizzazione, che possono entrare a far parte di Veneto Internazionalizzazione.

Centro estero internazionalizzazione Piemonte

Il "Centro estero per l'internazionalizzazione del Piemonte" (Ceipiemonte) è stato costituito con l'obiettivo di:

- rafforzare sui mercati esteri il sistema produttivo piemontese (business promotion);

- consolidare il posizionamento internazionale del comparto agro-alimentare, come uno dei punti di forza del sistema piemontese (agrifood marketing);
- attrarre investimenti produttivi, di servizi e ricerca in Piemonte (Invest in Torino);
- valorizzare le radici storico-culturali del territorio e le sue potenzialità di attrazione turistica a livello internazionale (tourism promotion);
- formare in materia di commercio estero e tematiche tecnico-normative per un costante aggiornamento e riqualificazione delle risorse umane (foreign trade trading).

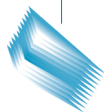


Il Ceipiemonte integra e coordina l'esperienza di strutture da anni impegnate nella crescita del territorio oltre confine:

- Centro Estero Camere Commercio Piemontesi fondato nel 1976 per affiancare e promuovere il sistema economico regionale;
- ITP, Investimenti Torino Piemonte, dal 1997 l'interlocutore per le aziende interessate a localizzarsi in Piemonte;
- IMA, Istituto regionale di Marketing Agroalimentare, per le attività all'estero;
- ATR, Agenzia Turistica Regionale, per le attività internazionali;
- Consorzio Piemontese di Formazione per il Commercio Estero dal 1982 dedicato alla formazione per lo sviluppo delle imprese e delle istituzioni e per manager stranieri;
- MKTP, Agenzia dedicata al marketing territoriale.

Il Centro ha sviluppato un sistema di collaborazioni con gli atenei piemontesi per l'attrazione di studenti provenienti dall'estero ed anche per la realizzazione di progettualità condivise. Sul fronte invece della promozione si impegna nella predisposizione di iniziative per il posizionamento e la comunicazione dell'immagine regionale in un'ottica di "brand". Inoltre il Ceipiemonte si propone di monitorare le opportunità di finanziamento al fine di garantire ai propri soci ed alla rete di istituzioni ed operatori regionali potenzialità di presentazione di proposte nell'ambito dell'internazionalizzazione, così come di proposte di progettazione integrata sul fronte del trasferimento di know-how e di conoscenze tecniche.

L'approccio del Ceipiemonte si inserisce proprio nella lettura multidimensionale dell'internazionalizzazione. Sono infatti allo studio progetti trasversali di internazionalizzazione che tengano conto della pluralità delle aree e delle esigenze in gioco – mondo universitario, promozione commerciale, attrazione degli investimenti – senza limitarsi ad una sola area territoriale o ad uno specifico settore merceologico. Il Ceipiemonte è l'unico soggetto di riferimento per le

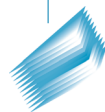


imprese e gli attori economici che intendessero investire nella Regione Piemonte, avendo sviluppato allo stesso tempo anche una capillare presenza a livello internazionale.

Nel quadro degli obiettivi del Ceipiemonte, il programma di attività per la promozione all'estero previsto per il 2008 si articola attorno all'offerta di un servizio consulenziale (project management internazionale, fiscalità, contrattualistica, dogana e trasporti, finanziamento del credito), alla messa a disposizione di un international network (Antenne Piemonte e la rete dei desk delle CCIAA), al supporto verso specifici settori industriali (aerospazio, ambiente, beni industriali, cinema e multimedia, design industriale, ICT, sistema casa, sistema persona, plurisettoriale) verso il comparto agroalimentare e ai servizi alla formazione.

La costituzione di una rete di "antenne" che possano sostenere, anche nel contesto internazionale, questi soggetti appare rilevante perché permette di saldare la sfera economica con quella formativa e di sostegno all'attrattività. La creazione di un network internazionale di operatori imprenditoriali, capaci di coniugare le esigenze delle imprese del territorio con le conoscenze sui mercati esteri e permettendo l'interazione con il sistema della pubblica amministrazione e delle istituzioni regionali, può risultare un elemento di completamento nel sistema della governance multilivello.

CAPITOLO 4



135



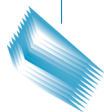
1. Internazionalizzazione e nuove logiche di servizio nella amministrazione pubblica

La riflessione sui processi di internazionalizzazione ha riservato particolare attenzione alle competenze come fattore strategico nei processi di apertura internazionale delle filiere produttive. In particolare la letteratura manageriale ha individuato un gap di competenze nelle PMI di fronte alle sfide dell'internazionalizzazione ed ha contribuito a sviluppare progetti e politiche per la formazione di nuovi profili professionali.

In aggiunta alla prospettiva prettamente aziendale, in tempi più recenti, il fabbisogno di competenze innovative ha caratterizzato anche il dibattito sul ruolo della pubblica amministrazione nei processi di internazionalizzazione (Batocchi, 2007). L'interesse per l'innovazione nelle competenze e nei profili professionali delle pubbliche amministrazioni in tema di internazionalizzazione riflette il ritrovato riconoscimento del ruolo delle stesse. Le analisi sulla dimensione internazionale dei fenomeni economici hanno privilegiato in un primo momento la spinta propulsiva dell'impresa, transnazionale e multinazionale, riservando alle istituzioni pubbliche un ruolo marginale come conseguenza della loro sostanziale perdita di efficacia e capacità di governance oltre i limiti territoriali di riferimento. Alle pubbliche amministrazioni è stato riconosciuto per lo più un ruolo prettamente informativo e rappresentativo, confinato allo screening di aree paese ed alla disseminazione di informazioni inerenti le caratteristiche macro-economiche, il quoziente di rischio ed una generale panoramica sulle opportunità di business delle aree di interesse per le imprese.

Questa versione riduttiva del ruolo delle pubbliche amministrazioni ha lasciato il posto ad una visione più proattiva e ad una concezione di servizio

* Università Ca' Foscari di Venezia e Centro TeDIS-Venice International University.



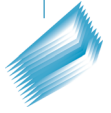
alle imprese più qualificata ed articolata. Ne sono testimonianza le numerose iniziative ed i vari progetti che amministrazioni pubbliche a tutti i livelli hanno intrapreso al fine di qualificarsi come interlocutori credibili per le imprese intenzionate ad avviare percorsi di internazionalizzazione. Da una semplice funzione di tipo informativo, l'offerta di servizi delle pubbliche amministrazioni ha sempre più orientato la propria azione alla promozione del sistema Italia all'estero, al supporto nella creazione e nel consolidamento di reti produttive internazionali, all'apertura di tavoli istituzionali, all'accompagnamento nell'avvio di nuovi fronti operativi all'estero (Esposito, 2005). Le diverse funzioni elencate sono parte della mission di istituzioni pubbliche a diversi livelli: dai ministeri all'Istituto per il Commercio Estero, alle regioni con i loro sportelli per l'internazionalizzazione. Oltre ad una riqualificazione della propria capacità d'offerta interna, le amministrazioni pubbliche hanno ampliato e consolidato la collaborazione con autonomie funzionali ed operatori del mondo associativo e camerale.

L'offerta di un pacchetto di servizi composito ed articolato di supporto ai processi di internazionalizzazione rappresenta oggi il biglietto da visita più efficace per le amministrazioni pubbliche nei confronti dei sistemi produttivi locali e delle imprese internazionalizzate. Il passaggio non è privo di problematiche ed apre, per l'appunto, la questione delle competenze nelle P.A.

Pubbliche amministrazioni ed internazionalizzazione: una domanda nuova e frammentata

L'innovazione nel bagaglio di competenze delle amministrazioni pubbliche in riferimento al loro ruolo nei processi di internazionalizzazione scaturisce da due ordini di problematiche. In primo luogo gioca un ruolo cruciale la domanda di propositività e pro-attività proveniente dal mondo delle imprese, riassunta nel passaggio da logiche di funzionamento a sportello ad un modello di accompagnamento, maggiormente capace di accompagnare, appunto, e seguire da vicino e con continuità le imprese nei loro percorsi di internazionalizzazione. In secondo luogo, ed in misura rilevante, la differenziazione nella domanda delle imprese pone una sfida di non poco conto alle istituzioni in termini di competenze.

Conciliare la naturale vocazione al servizio universale (acculturazione) delle amministrazioni pubbliche con le opportunità di apprendimento e di innovazione legate ad un rapporto più "personalizzato" con le imprese leader (accompagnamento) è compito tutt'altro che semplice e dagli esiti non scontati. In questo quadro le competenze rappresentano il terreno fondamentale su cui



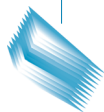
devono misurarsi gli attori pubblici. Da un lato sono chiamati a preservare il servizio destinato alle imprese distrettuali tradizionali attraverso profili professionali e competenze in grado di acculturare le imprese che si trovano in una fase di stallo e difficoltà. Anche in questa continuità sono richieste figure professionali e competenze innovative, in grado di abbracciare un ampio set di problematiche e criticità strategiche delle imprese meno attrezzate dal punto di vista competitivo. Si tratta non solo o non tanto di fornire informazioni e formazione sull'internazionalizzazione, quanto di supportare l'adozione di tecnologie gestionali, favorire processi di qualificazione manageriale, supportare il riposizionamento delle imprese nelle rispettive filiere. Dall'altro lato, relativo alle imprese leader, le amministrazioni pubbliche sono chiamate a fornire professionalità e competenze sofisticate ed innovative, lontane dalla figura tradizionale del funzionario.

Per rimodulare il proprio bagaglio di competenze di fronte alla “sgranatura” della domanda di servizi, le pubbliche amministrazioni stanno seguendo due percorsi tra loro complementari. Il primo è uno sviluppo, all'interno dei propri organici, di profili professionali innovativi, nuove generazioni di funzionari ed operatori in grado di leggere correttamente la complessità dei processi di internazionalizzazione e delle dinamiche di trasformazione dell'industria italiana. Il secondo è il ricorso a competenze esterne, già formate o da formare con il contributo attivo delle P.A. (Micelli, Finotto, Bedin, 2008; Entwistle, Martin, 2005; Noble, Jones, 2006).

Nel resto del capitolo si prenderanno in esame due sperimentazioni ad opera rispettivamente della Regione Piemonte e della Regione Veneto. La prima costituisce un esempio di innovazione nelle competenze per linee interne, attraverso lo sviluppo ed il consolidamento di figure professionali innovative negli organici delle amministrazioni. La seconda vede la Regione ed altre istituzioni pubbliche relazionarsi con una rete di operatori esterni, figure professionali di tipo imprenditoriale e di taglio consulenziale.

2. Nuove figure professionali per l'internazionalizzazione: Regione Piemonte

Nello studio relativo ai processi di internazionalizzazione della Regione Piemonte è stato svolto un percorso di ascolto e di analisi al fine di identificare le modalità di intervento per rafforzare le competenze e le professionalità presenti a livello territoriale ed istituzionale in grado di accompagnare e sostenere l'internazionalizzazione regionale. Il caso della Regione Piemonte si caratterizza



za per lo sviluppo di nuove figure professionali interne all'amministrazione regionale con l'obiettivo di dotare l'amministrazione di competenze trasversali e legate alla governance di processi inter-istituzionali su scala regionale, nazionale ed internazionale.

Il progettista e gestore di iniziative internazionali: obiettivi

L'obiettivo del progetto formativo della Regione Piemonte è quello di migliorare la capacità della Regione di cogliere le opportunità dei programmi internazionali (comunitari, banca mondiale, etc.) come strumento complementare per l'attuazione delle politiche regionali.

Il profilo professionale identificato e definito come "Progettista e gestore di iniziative internazionali" vuole essere una figura di supporto alle direzioni regionali nell'ambito di una pluralità di obiettivi:

- a) identificazione delle opportunità di finanziamento (ad es. bandi comunitari);
- b) progettazione di iniziative a carattere internazionale;
- c) gestione operativa del progetto.

Una prima necessità che è stata riscontrata riguarda l'insufficiente informazione in merito alle opportunità di finanziamento che sono di volta in volta disponibili a livello internazionale (*in primis* a livello comunitario). Attraverso una figura professionale specifica, di affiancamento alle direzioni regionali, si vuole potenziare la capacità di raccolta e di elaborazione di informazioni critiche per il reperimento di risorse finanziarie necessarie a sostenere o ampliare le attività promosse a livello regionale. Inoltre questa figura vorrebbe porsi come supporto anche alla vera e propria attività di progettazione, attraverso l'elaborazione di specifiche proposte che siano orientate verso lo sviluppo internazionale della Regione. Infine un ulteriore obiettivo connesso alla preparazione di questa nuova figura professionale riguarda la capacità di ottemperare anche alla gestione operativa del progetto, affiancando le strutture regionali nelle attività complesse ed articolate della gestione progettuale che spesso costituiscono un aggravio di attività o richiedono competenze specifiche.

Profilo e caratteristiche delle nuove figure professionali

La figura del progettista e gestore di iniziative regionali è quindi orientata ad agevolare e supportare le diverse direzioni regionali nella fase di:

- costruzione (elaborazione della proposta progettuale);
- presentazione (gestione dell'*iter* per l'invio formale del progetto elaborato);

- gestione dei progetti a carattere internazionale (attività di gestione durante il progetto e successivamente alla conclusione dello stesso).

Queste tre fasi sono tutte ugualmente rilevanti e richiedono che il progettista abbia delle competenze e delle conoscenze mirate, in grado di permettere di svolgere attività ad elevato valore aggiunto per le direzioni regionali.

Nello specifico, infatti, il progettista si propone un'attività di sensibilizzazione costante in merito alle opportunità di finanziamento previste a livello europeo (ed internazionale in generale), nei confronti della Regione. In questo senso il progettista non è mero esecutore di attività di progettazione, ma al contrario deve essere in grado di identificare linee e programmi di finanziamento, così come aree e tematiche finanziate a livello internazionale che siano in linea con le Priorità previste dalla Regione e con le necessità del sistema economico territoriale.

Una seconda importante attività riguarda la comunicazione interna verso le direzioni regionali riguardo ai bandi di finanziamento, in termini di tempistica (scadenze), programmi aperti, opportunità di partnership attivabili (tipologia dei partner richiesti a livello di specifica linea di finanziamento, loro caratteristiche, identificazione dei partner a livello locale ed internazionale, etc.).

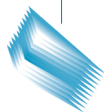
Ulteriori attività rilevanti riguardano l'assistenza in fase di progettazione ed in fase di gestione. Per quanto riguarda la prima, questa figura professionale si attiva per lo sviluppo delle idee progetto, in termini di coerenza con gli obiettivi dei programmi e i requisiti dei bandi, nella ricerca del partenariato appropriato, così come nella compilazione dei dossier di candidatura. Con riferimento invece all'attività di assistenza alle direzioni in merito alla gestione del progetto, rientrano in questo ambito il coordinamento del partenariato, l'interazione con gli organi di gestione dei programmi; la gestione amministrativo-finanziaria (tempistiche di impegno dei fondi) e l'attività di rendicontazione finale. Si tratta di attività che si connotano da un lato per un elevato impegno temporale e dall'altro per una preparazione tecnica adeguata sul fronte della conoscenza interna dell'amministrazione e delle diverse strutture coinvolte a livello internazionale.

Ecco quindi che il progettista e gestore di progetti internazionali deve possedere alcuni requisiti specifici che lo possano mettere in grado di raggiungere al meglio gli obiettivi preposti, gestendo in modo efficace ed efficiente il suo rapporto con le direzioni regionali coinvolte.

Di seguito riportiamo i requisiti individuati:

- conoscenza scritta e parlata della lingua inglese (francese opzionale);
- conoscenza dei programmi europei (e dei programmi internazionali di finanziamento);





- conoscenza del ciclo di progetto;
- capacità di partecipare ad un bando europeo (scrittura di un progetto e costruzione del budget);
- capacità di attivare partenariati;
- capacità di gestione dei progetti (coordinamento del partenariato, rapporti con le autorità di gestione, gestione amministrativa e finanziaria);
- capacità di interagire con le strutture regionali di riferimento.

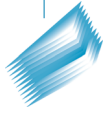
Percorso formativo ed aspetti organizzativi

Sulla base di queste premesse è possibile predisporre una proposta di percorso formativo che tenga conto dei requisiti e delle caratteristiche necessarie per questa figura professionale.

Il percorso formativo deve poter prevedere quattro specifiche modalità organizzative:

- un programma di formazione in presenza, articolato in moduli formativi su specifiche tematiche connesse alla progettazione europea, in modo da poter consentire un trasferimento di conoscenze diretto da parte di formatori specializzati ed esperti (anche internazionali). L'organizzazione in moduli permette di dare maggiore coerenza a tale percorso, ma anche di renderlo flessibile rispetto alle esigenze formative di persone con competenze iniziali tra loro differenti;
- stage da effettuarsi presso le direzioni regionali e le strutture interessate, al fine di sviluppare una conoscenza diretta delle attività svolte nelle diverse direzioni, l'organizzazione delle stesse ed il metodo di lavoro seguito, lo sviluppo di relazioni con il personale interno e la possibilità di completare il percorso formativo attraverso attività specifiche a partire dalle richieste delle stesse strutture coinvolte;
- mobilità internazionale, ad esempio presso le istituzioni comunitarie o presso le sedi internazionali delle strutture regionali, al fine di arricchire la formazione linguistica e procedurale in merito alla progettazione internazionale. Inoltre la mobilità può inserirsi all'interno di programmi di scambio che mettano a contatto tali figure con altre omologhe presenti in strutture estere affini, così da favorire anche lo sviluppo di proposte progettuali congiunte (sviluppo di partenariati);
- community, creazione di una piattaforma tecnologica in grado di supportare la formazione individuale così come lo sviluppo di relazioni durature tra i discendenti che saranno chiamati a svolgere il loro ruolo in direzioni e strutture diverse e spesso lontane tra loro. Attraverso la tecnologia, il percorso formativo può con-

sentire un aggiornamento costante (documentazione, segnalazioni etc.) per i partecipanti (formazione continua) ed allo stesso tempo garantire una maggiore stabilità nel tempo delle relazioni che si instaurano tra i partecipanti durante la formazione in presenza. Queste relazioni possono essere molto utili poi in fase di sviluppo di attività progettuali così come di risoluzione di problematiche condivise.



143

L'articolazione delle tematiche di formazione, in chiave di moduli formativi, può prevedere le seguenti aree:

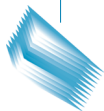
- a) introduzione alle istituzioni comunitarie;
- b) programmazione comunitaria (struttura, articolazione per aree tematiche, fonti informative);
- c) tecniche di progettazione:
 - sviluppo idee progetto;
 - redazione del progetto (formulari);
 - elaborazione del piano amministrativo-finanziario (struttura del bilancio, cofinanziamento);
 - sviluppo e gestione del partenariato;
 - gestione dei rapporti con l'Autorità di gestione e gli uffici comunitari di riferimento;
 - la negoziazione;
 - la rendicontazione.

L'organizzazione didattica deve quindi prevedere un'attività di formazione individuale coadiuvata da attività di gruppo, che sia orientata all'interdisciplinarietà (*focus* giuridico, economico-finanziario, organizzativo, tecnologico). Allo stesso tempo deve poter prevedere delle sessioni formative in cui i partecipanti, organizzati in gruppi, possano sviluppare delle proposte progettuali come attività di esercitazione, permettendo anche di costruire relazioni tra di essi e con gli esperti che svolgono attività di docenza.

La durata minima prevista per questi corsi è di norma 1 settimana (40 ore) per la formazione in presenza, cui affiancare le attività di stage. Queste ultime possono avere una durata variabile in relazione alle necessità dell'organizzazione, alle richieste delle strutture ospitanti e della preparazione dei candidati. A tutto ciò inoltre si possono affiancare le attività di mobilità internazionale, con una durata variabile (da una settimana fino ad un mese).

Come sopra accennato, il percorso formativo deve prevedere una piattaforma tecnologica in grado di offrire:

- un supporto documentale in sede di formazione;



- un servizio di accompagnamento in linea (esperti);
- uno strumento di interazione tra i partecipanti al termine del periodo formativo per la risoluzione dei problemi e lo sviluppo di proposte (in grado di assicurare una maggiore sinergia tra le direzioni).

Dal punto di vista organizzativo si ritiene che, al termine, tutte le direzioni regionali abbiano a disposizione figure professionali con queste competenze. In questo modo si potrebbe potenziare e rendere più efficace la raccolta di risorse finanziarie e la gestione progettuale, rispetto alle caratteristiche e finalità della struttura regionale. Ad un livello iniziale, per la fase di avvio invece potrebbe essere previsto un piano di intervento che valorizzi le risorse umane già presenti entro le direzioni e nel sistema regionale e che quindi possano beneficiare di un percorso di formazione mirato, in grado di renderle subito attive nel quadro della progettazione internazionale.

3. Sviluppo di reti di imprenditori dei servizi all'internazionalizzazione: la Regione Veneto

Se il progettista e gestore di progetti internazionali assolve alla funzione di colmare alcune necessità e debolezze del sistema regionale sul fronte del monitoraggio dei programmi di finanziamento e della gestione progettuale internazionale, la seconda figura professionale proposta – il glocal business mover – si orienta in un quadro economico-istituzionale che deve rinnovarsi.

Come emerso in precedenza, la domanda di servizi per l'internazionalizzazione segue logiche tra loro diverse ma complementari: acculturazione per le imprese tradizionali, consulenza per le imprese leader. Il servizio di accompagnamento richiede un approccio proattivo nei confronti delle imprese e del territorio ed una maggiore rapidità di risposta, che spesso non può essere assicurata dalle istituzioni coinvolte in relazione alle competenze ed alle finalità che le contraddistinguono.

Per motivi di carattere organizzativo ed istituzionale il servizio di consulenza richiede nuovi soggetti e competenze professionali, che siano in grado di identificare le necessità dei soggetti imprenditoriali più dinamici e di dare risposte efficaci nel breve termine.

Profilo e caratteristiche degli specialisti di relazioni internazionali

A partire da quanto sopra detto, emerge quindi come i servizi di accompagnamento/consulenza richiedano l'affiancamento di nuove figure professionali agli attori tradizionali. Nello specifico si tratta di identificare degli specialisti in relazioni internazionali.

Si tratta di una nuova figura che, rispetto a quanto già presente all'interno delle strutture istituzionali di riferimento, si caratterizzi per una forte vocazione imprenditoriale, ovvero sia in grado di sviluppare attività economiche e istituzionali in relativa autonomia. È questo un profilo che deve essere capace di cogliere le esigenze del proprio segmento di riferimento, spesso anticipandone e guidandone le necessità o le azioni a livello internazionale (per esempio, in termini di ricerca di nuovi mercati). Allo stesso tempo però lo specialista deve anche avere la capacità di radicarsi in diversi territori esteri pur rimanendo in costante connessione con il sistema produttivo di origine.

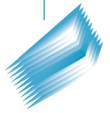
Si tratta di una figura poliedrica, che deve essere capace di dialogare in modo efficace con una pluralità di interlocutori:

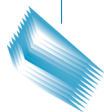
- le imprese, per sviluppare relazioni commerciali e proporre nuove opportunità di business;
- le istituzioni preposte all'internazionalizzazione, per partecipare e favorire i nuovi progetti di sviluppo dei mercati esteri delle PMI;
- le università e le istituzioni politiche regionali, per contribuire al monitoraggio e alla verifica puntuale del quadro economico e istituzionale di specifiche aree mercato.

Finalità e contenuti del servizio

Queste figure possono fornire un set di servizi complementari a quelli di base, orientati alle imprese leader. Nello specifico, i contenuti del servizio offerto dallo specialista di relazioni internazionali possono riguardare:

- l'analisi dei mercati esteri e la segnalazione di opportunità commerciali, al fine di favorire l'ampliamento delle relazioni di mercato delle imprese leader, in modo complementare rispetto alle strategie ed alle destinazioni individuate dalle stesse imprese;
- l'analisi delle opportunità di partnership (produttive, nella R & S) con imprese, università e centri di ricerca esteri, con la possibilità di rafforzare i percorsi di innovazione delle imprese locali dinamiche, attraverso l'inserimento o la costruzione di reti di ricerca internazionali, sia coerenti con le traiettorie di prodotto e processo dell'impresa, sia verso nuove aree di sviluppo;





- l'apertura di tavoli istituzionali, consentendo la creazione o il rafforzamento di percorsi di programmazione internazionale e di cooperazione tra i diversi attori istituzionali coinvolti, anche in relazione ad opportunità di finanziamento o nuove opportunità connesse allo scenario economico internazionale;
- supporto operativo alle imprese nei percorsi di internazionalizzazione, attraverso un'attività di sostegno informativo costante e personalizzato, nonché di identificazione delle soluzioni organizzativo-procedurali più idonee rispetto al processo di apertura internazionale – a monte così come a valle – delle imprese leader;
- promozione delle filiere all'estero, con l'identificazione degli ambiti più coerenti (fiere, rappresentanza istituzionale, etc.) rispetto alle esigenze competitive delle imprese nel loro sistema di relazioni economiche territoriali;
- attivazione di partnership e progetti di cooperazione istituzionale Italia-estero, che possano rientrare o meno all'interno di programmi finanziati a livello nazionale ed internazionale (es. UE), coinvolgendo il sistema delle imprese così come delle istituzioni pubbliche e private, anche di ricerca;
- “antenne” per il sistema regionale, ovvero svolgere una funzione di ricerca di opportunità e di referente all'estero delle necessità istituzionali della regione.

In particolare queste figure professionali rappresentano delle antenne in grado di saldare regioni italiane ed aree mercato tramite tre funzioni fondamentali:

- business development, cioè sviluppo di opportunità di business all'estero per le imprese italiane;
- monitoraggio delle aree paese, utile a fornire feedback in termini di adeguamento dei servizi offerti da CCIAA, istituzioni regionali, associazioni ed altro;
- *input* per le politiche, in quanto il supporto operativo alle imprese leader consente a questi operatori di evidenziare casi di successo e best practice da valorizzare e replicare in sede di policy-making.

In generale questa figura agisce da integratore di reti già esistenti. In particolare essa funge da collegamento tra le istituzioni italiane all'estero e quelle del paese ospite, avvia relazioni tra imprese locali internazionalizzate e partner sia commerciali che produttivi nei paesi-ospiti, collega la ricerca e l'università del paese ospite con imprese ed università locali ed orienta imprese ed istituzioni italiane nel paese ospite segnalando gli interlocutori cruciali a seconda dei progetti e delle esigenze.

Requisiti, percorso formativo e governance

Come nel caso precedente, risulta cruciale il percorso di selezione e di formazione di queste figure che hanno un ruolo di snodo rispetto ad una pluralità e varietà di interlocutori a livello locale e internazionale.

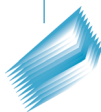
La selezione dei candidati rappresenta una fase cruciale e si deve basare sul seguente profilo:

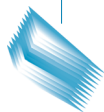
- lauree ad indirizzo scientifico/tecnico, economico, sociale e politico; si tratta di figure professionali che devono avere una formazione non necessariamente tecnica, ma che possano anche essere portatrici di conoscenze e competenze trasversali rispetto ad una pluralità di discipline. Questo permette di rendere tali figure flessibili ed adattabili rispetto ai diversi contesti economici e socio-culturali internazionali che si troveranno ad affrontare;
- conoscenza approfondita delle filiere di riferimento, utile per poter rendere tali figure in grado di cogliere fin da subito le reali esigenze produttive, di innovazione e di mercato delle imprese e dell'intero sistema di relazioni economiche;
- conoscenza delle lingue straniere;
- propensione al radicamento all'estero e all'imprenditorialità, necessaria per consentire un'efficace azione di intervento all'estero, anche con specializzazione territoriale, sul fronte della consulenza e dell'accompagnamento, per la costruzione di relazioni con attori del paese di riferimento e per la ricerca creativa e continuativa di soluzioni adatte al proprio segmento di riferimento;
- capacità relazionali ed organizzative.

Il progetto formativo prevede un duplice percorso, con un periodo di 3 mesi di didattica frontale (aula), cui fanno seguito 4 mesi finalizzati all'elaborazione di un project work all'estero. Questo project work viene elaborato su mandato delle istituzioni di riferimento e delle imprese incontrate sul territorio. Come nel caso del progettista e gestore di progetti internazionali, anche in questo percorso formativo viene considerato indispensabile l'utilizzo di piattaforme multimediali di comunicazione in grado di assicurare un costante processo di formazione individuale, così come di community building.

Per quanto riguarda nello specifico la formazione in presenza, l'articolazione delle tematiche di formazione, sotto forma di moduli formativi, può essere espressa come segue:

- introduzione alle istituzioni comunitarie;





- scenario economico internazionale e servizi all'internazionalizzazione;
- aree paese;
- tecniche di marketing e di commercio internazionale;
- azioni di sistema a supporto dell'internazionalizzazione;
- gestione della proprietà intellettuale;
- comunicazione e negoziazione;
- business english.

La fase di avvio del nuovo network costituito da tali figure professionali prevede inoltre la definizione di una serie di aspetti di governance.

Innanzitutto appare critico definire un modello di affiliazione, che consenta alla rete dei Global Business Mover di potersi ampliare e rinnovare in modo costante, grazie all'entrata di nuovi operatori rispetto a specifiche filiere o aree territoriali estere di riferimento. Il modello dovrebbe garantire, da un lato, una valutazione delle competenze di tali figure e, dall'altro, rendere visibile e certificare il loro operato nei confronti dei diversi interlocutori (regionali, italiani ed esteri) con cui si rapportano.

In secondo luogo emerge la necessità di una gestione ed animazione della "Rete di Antenne", che può trovare un utile sostegno nell'utilizzo di piattaforme di comunicazione condivise, anche integrate rispetto a quelle utilizzate in ambito formativo. Attraverso attività di animazione (incontri periodici, momenti di confronto professionale interno alla rete e verso l'esterno, etc.), viene rinnovata e consolidata la pratica di tali figure professionali e viene favorito uno scambio di conoscenze a livello territoriale.

Un terzo fattore riguarda l'opportunità di definire in modo chiaro le attività di comunicazione e promozione del network, per rendere tale servizio visibile agli operatori locali (ed internazionali) e consentire ai GBM di poter diventare punto di riferimento delle imprese leader e delle istituzioni verso cui si mettono al servizio.

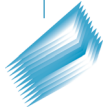
4. Conclusioni: nuove competenze e figure professionali per l'internazionalizzazione

La capacità di risposta del sistema delle pubbliche amministrazioni alle istanze dei sistemi produttivi interessati da fenomeni di internazionalizzazione della produzione passa attraverso un deciso investimento in competenze e profili professionali innovativi. I due casi descritti rappresentano due modalità di risposta impennate sul riconoscimento dell'importanza dello sviluppo di professionalità in grado di svolgere un ruolo di mediazione e di governance di reti regionali ed internazionali.

Il progetto della Regione Piemonte evidenzia l'importanza di figure professionali che sappiano integrare le progettualità delle amministrazioni in cui operano con livelli istituzionali nazionali ed internazionali al fine di selezionare risorse e finanziamenti da offrire alle imprese del territorio ed al fine di governare reti progettuali tra amministrazioni pubbliche, imprese e le loro rappresentanze. Il progetto della Regione Veneto si concentra sull'esigenza di accompagnamento puntuale e continuativo manifestata dalle imprese più dinamiche attraverso il concorso nello sviluppo di figure imprenditoriali esterne all'amministrazione pubblica che fungano da tramite tra la domanda, le amministrazioni stesse, gli interlocutori all'estero.

Alcuni punti accomunano i due progetti e rappresentano degli importanti elementi costitutivi di progetti di sviluppo di nuove competenze e professionalità. Sul versante della formazione e delle competenze emerge in modo forte il ruolo cruciale di percorsi di formazione e specializzazione che inglobino contenuti sia di tipo amministrativo che altri di tipo più squisitamente industriale ed economico. In secondo luogo, i percorsi formativi sono caratterizzati dall'accostamento di momenti formativi di carattere teorico con iniziative di intervento e di affiancamento ad operatori sul territorio, nelle aree di destinazione, in altre istituzioni.

Dal punto di vista delle skills emergono con forza come cruciali le capacità di mediazione sia di tipo inter-organizzativo che di tipo interculturale.



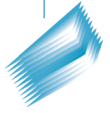


CAPITOLO 5

151

Strategie di promozione integrata del territorio

di Luca De Pietro, Paola Bartuli*,
Eleonora Di Maria



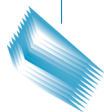
153

1. Strategie di promozione integrata

La multidimensionalità dei processi di internazionalizzazione ha messo in luce l'esigenza di sviluppare un approccio integrato delle politiche orientate a favorire le dinamiche di apertura internazionale dei territori regionali. La relazione stretta che esiste tra internazionalizzazione e sviluppo della competitività territoriale richiede che i diversi elementi connotanti la sfera dell'internazionalizzazione – sistema economico, capitale umano, pubblica amministrazione – siano tutti contemporaneamente presi in considerazione dalle politiche, al fine di rendere coerente e sostenibile l'intervento.

In questo quadro la dimensione della promozione, come terreno elettivo attorno al quale si sono sviluppate le politiche per l'internazionalizzazione nel corso degli anni, può essere arricchita combinando la proiezione verso l'esterno (internazionalizzazione attiva) con quella legata all'attrattività, (internazionalizzazione passiva) spostando oltre l'attenzione verso il sistema economico delle imprese e considerando anche le dinamiche turistiche e il capitale umano, come ad esempio la formazione verso gli stranieri o l'imprenditorialità immigrata. Il processo di promozione e valorizzazione all'estero delle produzioni di un territorio – si pensi alla rilevanza del made in Italy – coinvolge direttamente le imprese e il sistema dell'offerta di un ambito territoriale, con l'obiettivo di favorire la crescita delle esportazioni e consentire un rafforzamento delle posizioni competitive oltre confine delle imprese. Questa dimensione di supporto all'export richiede oggi, però, sempre più una connessione in primo luogo con lo sviluppo di forme più stabili di radicamento all'estero delle imprese, sia sul fronte commerciale tramite una rete distributiva, sia sul fronte produttivo, cioè possibilità di vendita attraverso forme di "estero su estero" e di apertura dei mercati locali, sia logi-

* Consulente di progetto Formez.



stico, come le piattaforme e le infrastrutture di supporto alla distribuzione dei prodotti. Allo stesso tempo, vi è una relazione stretta tra le attività di promozione, la vendita dei prodotti all'estero e l'immagine che un determinato territorio riesce a costruirsi presso i consumatori ed il pubblico a livello internazionale, con ricadute positive o negative su altri fronti economici e sociali.

Il sistema turistico *in primis* può trarre beneficio dall'immagine di un territorio che viene costruita – direttamente attraverso politiche mirate, indirettamente attraverso l'agire dei diversi attori in campo – e modellata nel corso del tempo. L'integrazione tra la sfera produttiva e quella turistica può consentire di potenziare le ricadute possibili attivate a livello economico dai flussi turistici, abbinando a forme più tradizionali di promozione turistica sul territorio, come ad esempio i percorsi eno-gastronomici, nuove forme di valorizzazione delle produzioni locali a livello manifatturiero, quali musei d'impresa, combinazione tra attività manifatturiere e produzioni artistiche ed altro.

Allo stesso tempo questa integrazione può trovare degli spazi di intervento anche a livello internazionale, mettendo in evidenza all'interno degli ambiti commerciali gestiti a livello di impresa (catene distributive) o istituzionale (spazi fieristici, show room, etc.) i legami con il territorio di produzione, incrementandone quindi il potenziale interesse turistico.

Ad un ulteriore livello si colloca il processo di promozione degli investimenti sul territorio sia sotto forma degli investimenti diretti in entrata, sia in termini di capitale umano. La promozione del territorio in quest'ultimo caso si lega alla necessità/opportunità di delineare il profilo del contesto locale/regionale come interessante sul fronte delle potenzialità formative (centri di eccellenza, percorsi di specializzazione, etc.) e dei percorsi professionali – soprattutto se rivolti a specifici profili professionali, ad esempio sul fronte della tecnologia o della creatività – con l'obiettivo di attirare talenti dall'estero. In questa prospettiva la promozione si intreccia con i percorsi attuali e futuri di competitività del sistema territoriale e con le caratteristiche del sistema formativo.

Una seconda area di integrazione delle politiche riguarda la governance dei processi di definizione degli strumenti e di sviluppo degli interventi, che deve coinvolgere sia i diversi livelli interni dell'organizzazione regionale (inter-direzionale), sia i differenti livelli istituzionali (locale-regionale-nazionale), al fine di realizzare appunto una governance multilivello. Se da un lato le politiche per la promozione possono trovare nella dimensione nazionale una sfera rilevante ed efficace di intervento nei confronti dell'estero, dall'altro lato il livello regionale è in grado di identificare percorsi possibili di sviluppo allineati con le specificità territoriali e con le richieste

provenienti dal sistema locale, in modo differente rispetto ad una costruzione di messaggi unitari presenti a scala più ampia.

Tabella 1

Politiche per l'internazionalizzazione e la promozione

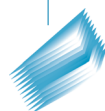
Macro-obiettivi	Obiettivi	Politiche e strumenti
Sistema economico (imprese)	Sostenere export	Promozione internazionale, incentivi e aiuti, partecipazione fiere, etc.
	Attività in termini di IDE	Servizi reali alle imprese
	Cooperazione produttiva internazionale	Servizi reali alle imprese
	Attrazione di investimenti (passiva)	Politiche di marketing territoriale
	Turismo internazionale	Promozione internazionale
Capitale umano	Formazione profili per internazionalizzazione	Finanziamento dei corsi
	Attrazione studenti stranieri	Politiche di promozione
	Attrazione profili professionali	Rientro dei "cervelli"
Pubblica amministrazione	Partecipazione a progetti internazionali	Programmi
	Cooperazione internazionale tra amministrazioni	Accordi bilaterali
Infrastrutture	Logistica merci e mobilità delle persone	Accordi internazionali, nuove infrastrutture
	Reti di comunicazione	Sviluppo di nuove infrastrutture

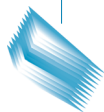
Fonte: Formez-TeDIS

Verso lo sviluppo di politiche di promozione integrata

L'elaborazione di politiche di promozione integrata richiede lo sviluppo di uno studio ampio e sistematico dei diversi ambiti che compongono l'oggetto dei processi di internazionalizzazione sui quali si andrà ad intervenire. Nello specifico, come è emerso con particolare efficacia nel caso della Regione Abruzzo, è opportuno promuovere un'analisi a livello territoriale sul fronte economico così come a livello politico-istituzionale, al fine di:

- identificare le caratteristiche e le dinamiche competitive dei settori economici coinvolti;
- sviluppare un'analisi SWOT relativamente ai punti di forza e di debolezza in





cui si trova il sistema territoriale, alle opportunità e alle minacce dell'ambiente di riferimento, in particolare il contesto internazionale;

- delineare le problematiche connesse ai processi di internazionalizzazione sul fronte economico (imprese), del capitale umano e delle infrastrutture;
- esplicitare il sistema di competenze e di istituzioni che sono attive ed hanno un ruolo nelle diverse aree di intervento delle politiche di promozione, in base al nuovo schema proposto.

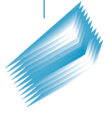
A partire da questo inquadramento viene facilitata la definizione di una soluzione istituzionale orientata alla governance multilivello dei processi di internazionalizzazione, in cui poter identificare:

- le funzioni in chiave integrata che devono essere svolte dalla nuova struttura (agenzia regionale) o dalla rete delle istituzioni identificate, *in primis* le direzioni regionali;
- il set di risorse coinvolte, il mix quindi di risorse e finanziamenti;
- il sistema di management.

In questo quadro l'orientamento verso una promozione integrata richiama gli elementi che connotano gli approcci e la strumentazione del marketing territoriale, in cui il territorio diventa oggetto (il prodotto) della promozione nei suoi diversi elementi. In particolare l'orientamento del marketing territoriale in questo caso deve riguardare non tanto la valorizzazione del territorio e delle sue specificità sul fronte interno/locale (cittadini), quanto piuttosto il sistema economico (imprese, attori istituzionali) e i soggetti (turisti, studenti, professionisti) che operano nel contesto internazionale e che potrebbero essere interessati al sistema regionale (internazionalizzazione passiva).

Lo studio che abbiamo sopra richiamato costituisce un prerequisito per lo sviluppo di un quadro coerente ed organizzato di fattori distintivi che devono connotare la definizione comune di obiettivi che le politiche di promozione integrata possono perseguire. L'analisi quantitativa e la ricostruzione di un set anche originale di misure legate al territorio e all'internazionalizzazione può consentire di elaborare e proporre verso l'esterno una rappresentazione del sistema regionale e delle sue dinamiche su cui innestare politiche integrate. In particolare un aspetto rilevante riguarda l'elaborazione di iniziative di comunicazione (branding territoriale) a livello integrato, in grado di trasmettere verso i diversi interlocutori internazionali la complessità e la ricchezza del territorio rispetto ai fattori distintivi identificati ed agli asset su cui si vuole costruire o rafforzare la competitività territoriale, cioè il posizionamento internazionale della Regione.

Lo studio preliminare deve consentire quindi di elaborare delle linee guida operative in grado di accompagnare le istituzioni regionali nella definizione degli obiettivi e del percorso strategico da attuare, nella strutturazione delle diverse aree di intervento e relativi strumenti (misure e monitoraggio, azioni di accompagnamento territoriale, mix comunicazionale), così come del sistema di governance, che riflettano l'approccio integrato delle politiche promozionali all'interno del quadro delle politiche per l'internazionalizzazione.



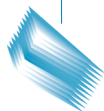
2. L'esperienza della Regione Abruzzo

Nell'ambito delle regioni coinvolte nel progetto, l'Abruzzo ha avviato un percorso di elaborazione di politiche di promozione a partire dal quadro di analisi sopra evidenziato, promuovendo allo stesso tempo attività di intervento integrato sul territorio (Patto Sangro Aventino) che hanno dato interessanti risultati sul fronte dell'internazionalizzazione.

Il Patto Sangro Aventino

A dieci anni dalla sua costituzione il Patto ha voluto fare un bilancio sociale, per dare conto del proprio operato ed assumere l'onere della responsabilità etica e sociale delle iniziative e dei progetti realizzati, e del loro effettivo impatto sul territorio. Il patto si costituisce nel 1996 come associazione tra enti, in coincidenza con l'uscita della Regione dall'obiettivo 1 e conseguente riduzione dei finanziamenti. L'agenzia Sangro Aventino si propone di contribuire allo sviluppo locale del modello abruzzese, caratterizzato da un consistente tessuto di PMI e da alcuni stabilimenti di grandi aziende, con esplicita attenzione ai processi di globalizzazione.

L'area del Patto comprende 59 comuni del comprensorio Sangro Aventino: 46 comuni appartenenti alla provincia di Chieti e 13 alla provincia dell'Aquila, anche se la maggior parte degli interventi si è concentrata nel chietino. L'area coperta si estende per il 43% circa della provincia di Chieti. Inoltre il Patto raccoglie altri 27 soci tra enti pubblici e privati (Regione, Provincia, attori socio-economici, Istituti di credito, organismi professionali, enti no profit, etc.). I comuni sono caratterizzati da una bassa densità di popolazione: un terzo della popolazione risiede nei primi due comuni (Lanciano ed Atessa), mentre troviamo un altro 20% dei residenti nei 7 comuni con più di 3000 abitanti; i rimanenti 50 comuni registrano una popolazione intorno ai 1000 abitanti. I due comparti chiave dell'economia locale sono rappresentati dalla meccanica e dall'agricol-



tura. L'insediamento di imprese di origine esterna al territorio è visto come il fattore primario della crescita economica dell'area.

Il Patto è nato con l'intento di rispondere alle dinamiche che interessano l'economia del territorio, con miglioramenti dell'efficienza amministrativa e gestionale, incrementando servizi ed occupazione. L'Agenzia impiega 3 persone a tempo pieno più 12 collaboratori abituali, insieme a circa 10 consulenti occasionali, tutti laureati salvo 2. Le attività principali possono essere ricondotte ad alcune aree specifiche:

- acquisizione di finanziamenti per lo sviluppo economico locale, aiuti alle imprese ed all'economia rurale, attività di formazione permanente;
- costruzione di servizi amministrativi per tutti i comuni associati, utilizzando soprattutto la capacità di mettere a punto software di supporto per la gestione del territorio (Sistema Informativo Territoriale); inoltre sono stati messi a punto il Documento Unico per la riscossione dell'ICI e la costituzione dello Sportello Unico per le Imprese;
- valorizzazione a fini turistici delle risorse ambientali, culturali e religiose, nonché di produzioni eno-gastronomiche tipiche (nel 1999 è stata costituita anche la Società Consortile Sviluppo Turistico Sangro Aventino sulla spinta e grazie al sostegno finanziario del Patto Territoriale).

L'Agenzia mette poi a disposizione dei comuni e degli enti soci una gamma di servizi a supporto di attività progettuali, sia sul piano dell'identificazione di bandi e finanziamenti nazionali e comunitari, sia fornendo assistenza tecnica o facendosi direttamente carico di progetti pilota di particolare valore strategico. Sul piano degli interventi infrastrutturali sono stati realizzati 8 progetti per un importo di 4,7 milioni di euro: sono inoltre stati ammessi a finanziamento nell'ambito del Programma Aggiuntivo altri 14 progetti con un contributo di 4,8 milioni di euro. Nell'arco degli anni il patto è stato in grado di mobilitare risorse P.O.M., Equal 1 e 2, Pit, E-governement, PRUSST, etc. Le attività sono documentate da newsletter e da pubblicazioni cartacee e su web.

Le parole chiave per il nuovo ciclo di programmazione sono innovazione per le imprese, competenze e risorse umane, azioni volte a migliorare il contesto territoriale, al fine di competere in modo ottimale sul mercato globale, che oggi non riguarda più solo le aziende ma anche i territori stessi.

Il Piano di Azione Locale è lo strumento attraverso il quale si vuole realizzare un piano complessivo di sviluppo in attuazione della programmazione dei fondi europei, regionali e nazionali per l'area: Piani Strategici Urbani, PIT, Piano di Sviluppo Locale Leader sono forme diverse di cui si avvarrà il Piano di Azione Locale per la sua implementazione.

All'interno di questa strategia troviamo il progetto CAMPUS e la creazione di 3 filiere produttive di carattere regionale: agro-alimentare, meccanica, elettronica. Uno dei partner presenti sul territorio, di prestigio internazionale, è l'Istituto Mario Negri, noto ente di ricerca, soprattutto farmaceutica, con sede principale a Milano: l'Istituto collabora sui temi dell'inquinamento ambientale in diversi progetti dell'Agenzia.

Sul piano della cooperazione internazionale si registra la partecipazione a due edizioni di Equal e ad un Interreg. Gli Equal erano finalizzati a stimolare la crescita di competenze manageriali nelle cooperative sociali, ma le opportunità di incontrare i partner greci e polacchi sono state molto ridotte. L'Interreg, in partnership con il Molise e la Puglia, per trasferire capacity building alla Serbia, era finalizzato ad illustrare strumenti e modalità per decentrare poteri e funzioni a livello locale. Il progetto si è avvalso di una piattaforma informatica per dialogare a distanza, tuttora a disposizione dei partner.

Il patto territoriale è attivo sul territorio da 8 anni, e vanta diversi progetti di sviluppo locale, in parte a supporto dei comuni (sistemi informativi territoriali, sportello unico per le imprese, associazione di enti locali), in parte a supporto delle imprese (acquisizione di finanziamenti nazionali e comunitari). La presenza delle grandi aziende ha stimolato anche la PA a fare un salto di qualità, a migliorare i servizi, ed il Patto ha fornito un supporto concreto con lo sportello unico.

Sul fronte produttivo la componentistica meccanica, nel segmento delle PMI, sta registrando un calo negli export, mentre Honda e Sevel stanno crescendo grazie al fatto di essere percepite come produttori di qualità. In 30 anni l'area si è infatti trasformata da zona agricola ad industriale, con un tessuto produttivo che mette insieme PMI di meccanica fine ed alcune grandi aziende. Manca oggi il terziario, ma attraverso i progetti e le attività poste in essere dal Patto si vuole immettere nel prodotto meno lavoro industriale e più progettazione.

La presenza di grandi aziende come la Honda ha avuto numerosi e rilevanti impatti a livello territoriale. L'effetto sulla qualificazione di manodopera ha riguardato solo la richiesta di operai specializzati, ma grazie anche ad un nuovo manager di origine abruzzese della Honda si sta cercando di stimolare un approccio diverso. Finora l'indotto meccanico delle grandi aziende ha inciso prevalentemente sulle attività manifatturiere, interessando poco il management e le attività a più alto valore aggiunto. Lo sviluppo di un tessuto di PMI operanti nel settore della meccanica era in parte precedente, ma la Honda è stata la prima a stimolare la creazione della filiera, anche se la parte delegata alle imprese locali è quella a minor valore aggiunto. Inoltre il radicamento sul territorio di un prodotto di qualità viene visto come prioritario in un'ottica di valorizzazione, come è avvenuto con l'ultimo modello della Honda, che porta il *marchio territoriale del Patto*.



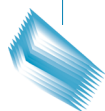


Tabella 2
Progetto CAMPUS

Denominazione progetto	Campus innovazione automotive e metalmeccanica
Soggetti promotori	Agenzia Sangro Aventino
Obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> - rafforzamento e consolidamento della filiera distribuita sull'intero territorio della Regione Abruzzo e su quello delle regioni limitrofe, per migliorare la competitività del sistema e per favorire il radicamento delle grandi imprese fortemente internazionalizzate - promozione dell'innovazione tecnologica sul territorio - sviluppo di un incubatore (parco tecnologico) per accrescere le competenze presenti sul territorio
Obiettivi specifici	<ul style="list-style-type: none"> - incrementare le conoscenze e le competenze per intervenire sul fronte dei processi e degli standard di progettazione, per far fronte alle richieste di flessibilità e di personalizzazione dei prodotti - rafforzare il sistema imprenditoriale facendo leva sull'eccellenza e sull'innovazione tecnologica - accrescere il livello di qualificazione con formazione su metodologie, strumenti e processi emergenti - accrescere la visibilità delle aziende abruzzesi e dei loro prodotti
Periodo di attuazione	2007
Attività	<ul style="list-style-type: none"> - creazione di laboratori e personale capace di lavorare sull'innovazione tecnologica - integrare la ricerca e sviluppo di soluzioni innovative, la formazione e la cultura di impresa - favorire l'interazione tra gli attori della filiera produttiva e la sinergia tra differenti settori industriali
Risultati conseguiti	collaborazioni in grado di radicare la produzione di un prodotto di qualità sul territorio (l'ultimo modello della Honda porta il marchio territoriale Sangro Aventino)
Relazioni interistituzionali con altre strutture interne alla Regione	<ul style="list-style-type: none"> - l'università, in funzione delle attività e delle specializzazioni, il Sistema Formativo, Università di Chieti (Economia), Università dell'Aquila (Ingegneria) - gli Enti Locali (Provincia di Chieti ed altri Enti) - il Sistema delle Imprese¹¹ - il Sistema Finanziario
Relazioni con istituzioni esterne alla Regione	<ul style="list-style-type: none"> - ASTER Bologna - HI-MEC (Consorzio innovazioni meccaniche Emilia-Romagna)

Fonte: elaborazione Formez

¹¹ In riferimento al comparto dell'automotive si segnalano SEVEL (con Centro Ricerche Fiat) e indotto, HONDA e Gruppo CISI, Denso, Pilkington, Dayco, Honeywell, Pierburg, Tyco, IMM, ASTER (distretto HI-MEC), etc.

Sul piano della logistica il boom della SEVEL ha determinato un movimento enorme di mezzi, che ammontano a circa 1000 autotreni al giorno, a cui si aggiungono 6 treni. Non esiste un centro intermodale adeguato; è stato fatto uno studio di fattibilità senza grande seguito.

In generale non esiste una funzione R&D negli stabilimenti delle grandi imprese localizzate in provincia di Chieti, né si riscontra attualmente una collaborazione costante con le università locali, mentre sporadici contatti sono presenti con le Università di Pescara, L'Aquila e Cassino. In prospettiva le aziende locali vogliono attivarsi al fine di incrementare la quota di progettazione e sviluppare le partnership con i fornitori. In tale scenario l'Agenzia si inserisce nello stimolare questo processo con il progetto CAMPUS (si veda tab. 2).

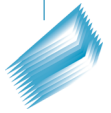
Il Patto è riuscito negli anni a sviluppare un forte capitale sociale, in grado di attivare imprese, istituzioni ed attori locali in contesti diversi e rispetto a tematiche eterogenee, nonché di incrementare la dotazione di risorse finanziarie a disposizione del territorio (75 milioni di euro aggiuntivi rispetto agli 1,5 milioni stanziati). Inoltre è stato creato un network di accoglienza a livello turistico, una card che dà accesso scontato a musei, ristoranti e strutture di accoglienza certificate per valorizzare la loro coerenza con criteri di qualità eno-gastronomici territoriali. Il territorio infatti non ha eccellenze turistiche, ma un'offerta di mare, montagna e parchi di buona qualità ed a prezzi minori di altre zone (Toscana, Umbria).

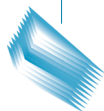
Sul fronte degli sviluppi futuri viene segnalata l'esigenza di implementare il sistema di accoglienza, differenziare l'offerta e costruire percorsi turistici come requisiti necessari ad attivare in modo sistematico la promozione territoriale. Inoltre l'Agenzia vuole continuare l'attività di integrazione tra politiche e strumenti, attivando i fondi secondo una logica "a mosaico", attivando cioè più fonti su progetti tra loro collegati.

Assessorato Attività produttive ¹²

Nella giunta precedente, le politiche per l'internazionalizzazione e le attività di supporto alle imprese della Regione erano in buona parte demandate al centro estero delle camere di commercio dalla legge regionale. In Abruzzo l'Assessorato alle attività produttive ha anche le deleghe per l'artigianato ed il commercio. La principale forma di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese era rappresentata dal finanziamento, sotto forma di rimborso, per la partecipazione a fiere all'estero.

¹² Questo paragrafo riporta la situazione rilevata dal team di progetto in data 13 febbraio 2008 nel corso di un incontro con l'allora Assessore alle Attività produttive Valentina Bianchi.





Attualmente l'Assessorato ha abrogato la legge regionale e segue direttamente la programmazione unica ed integrata della promozione internazionale delle attività produttive della regione. Tre nello specifico sono state le direzioni con le quali è stata ri-orientata la programmazione:

- istituzione dello sportello SPRINT nel dicembre 2007 (unica regione in Italia a non averlo attivato fino ad allora);
- partecipazione ad incontri presso il Ministero delle attività produttive e all'ICE. La Regione Abruzzo non aveva, in precedenza, mai partecipato a tavoli ministeriali o con l'ICE;
- rimodulazione della spesa, data la difficile situazione della Regione.

La pianificazione triennale ha avuto come obiettivo quello di introdurre una progettualità integrata che coinvolgesse il maggior numero di Assessorati. Il primo elemento distintivo della pianificazione è stata l'istituzione dello sportello SPRINT, seguita da un'azione di analisi del sistema produttivo regionale al fine di riallocare le risorse finanziarie e ridefinire la pianificazione strategica.

In questa direzione si segnalano alcuni progetti ed iniziative di rilevanza fondamentale per il tessuto industriale ed imprenditoriale della regione a supporto dell'internazionalizzazione:

- azioni di accompagnamento delle imprese all'estero, in particolare in India, con l'attivo coinvolgimento di Sixty e del mondo dell'università e della ricerca. Il CRAB dell'Università di Teramo (Centro di ricerche applicate alla biotecnologia) è stato il capofila della missione in India; le missioni indiane e cinesi hanno avuto come obiettivo principale quello di focalizzarsi sullo sviluppo di piattaforme logistiche internazionali e stipulare accordi con le autorità portuali cinesi ed indiane;
- formazione. L'Assessorato ha condotto una razionalizzazione ed una focalizzazione nella spesa per la formazione di esperti in internazionalizzazione attraverso un Master di primo e secondo livello presso l'Università di Teramo; sono stati formati 20 profili professionali di consulenti all'internazionalizzazione;
- revisione della strategia fieristica. A partire dalla formazione dei profili professionali, l'Assessorato ha rivisto le linee guida inerenti il supporto alla partecipazione ad eventi fieristici; i profili professionali formati, infatti, hanno effettuato analisi delle imprese locali ed hanno proposto ad alcune di esse la partecipazione a fiere potenzialmente interessanti all'estero;
- valorizzazione dei porti di Vasto ed Ortona come rilevanti hub logistici nell'area dell'Europa meridionale.

Per quanto concerne la programmazione futura (sinteticamente descritta nel

PRINT della Regione), si ritiene di fondamentale importanza affrontare il tema dello sviluppo di un terziario avanzato nella regione, che al momento è debole. In aggiunta, l'Assessorato intende potenziare la capacità di presidio dei mercati internazionali da parte della locale industria dei microchip e della sensoristica, frutto della storica presenza di multinazionali del settore. Il terzo elemento caratterizzante le attività future, seppur limitato in termini di disponibilità finanziarie, è il marketing territoriale declinato sia sul versante turistico che sull'attrattività del territorio nei confronti di investimenti produttivi esteri.

Si ritiene che il sostegno ed il supporto all'internazionalizzazione dell'economia regionale siano fundamentalmente legati alla capacità dell'amministrazione regionale di fare sistema ed operare in modo integrato, attraverso un'azione di change management di ampio respiro.

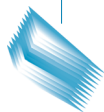
Agricoltura, foreste, sviluppo rurale, alimentazione, caccia e pesca

L'approfondimento relativo a questo Assessorato ha visto coinvolta in particolare la Direzione Regionale Agricoltura, Foreste, Sviluppo Rurale, Alimentazione, Caccia e Pesca, con cui è stato possibile delineare un quadro generale delle iniziative di promozione delle produzioni agroalimentari locali e su come queste potrebbero essere migliorate in futuro. Un approfondimento è stato poi sviluppato con l'ARSSA (Agenzia Regionale per lo Sviluppo di Servizi per l'Agricoltura). Da segnalare in particolare come attorno alle iniziative di promozione di prodotti agroalimentari condotte direttamente all'estero o in Abruzzo e promosse dalla Direzione Agricoltura ruotino un numero elevato di attori:

- attori pubblici: Direzione in oggetto, ARSSA (Agenzia Regionale per lo Sviluppo di Servizi per l'Agricoltura), collaborazioni con ICE, CCIAA ed altri enti locali (province, comuni, comunità montane);
- soggetti pubblico-privati come ad esempio Consorzi ed Associazioni per la valorizzazione di prodotti e territori, etc.;
- imprese agricole private destinatarie delle azioni ma a volte loro stesse promotrici di iniziative per la propria promozione all'estero (es. Ortofrutta del Fucino, cantine, etc.).

Dal punto di vista delle relazioni interistituzionali, un ruolo da segnalare riguarda i GAL (Gruppi di Azione Locale), che si propongono come animatori del territorio, segnalando alla Regione iniziative da sviluppare e finanziare, in cui spesso vengono coinvolti anche altri enti locali (comuni, comunità montane).





Per quanto riguarda nello specifico l'ARSSA, l'internazionalizzazione viene declinata soprattutto in chiave di supporto all'esportazione per le imprese agroindustriali abruzzesi, in particolare nelle produzioni di riferimento per l'economia abruzzese come il vino, l'olio e l'alimentare (pasta, prodotti da forno, prodotti dolciari). Un secondo minore ambito di intervento riguarda lo sviluppo di joint-venture per ciò che attiene le imprese orticole con operatori presenti soprattutto nel Nord Africa, al fine di consentire un completamento del paniere dell'offerta di prodotti e per dare una continuità nel mercato (principalmente America, paesi dell'ex Unione Sovietica, Romania e Bulgaria).

Il supporto all'esportazione avviene in primo luogo attraverso la partecipazione alle fiere di settore (complessivamente 30-40 fiere all'anno sia in Italia che all'estero, di cui circa 25 sono considerate "imprescindibili" per la loro importanza, con una pianificazione che di solito avviene ogni 1-2 anni). La partecipazione alle fiere è un'attività intrapresa a partire dagli anni Novanta, che però ha visto crescere la propria importanza nel corso degli anni Duemila, anche in funzione dell'aumento dell'export del settore agroindustriale, avvenuto tra il 1997 e il 2000.

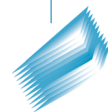
I mercati di riferimento per le produzioni abruzzesi sono ancora il mercato interno, quello europeo e poi quello extraeuropeo. Storicamente le produzioni si sono orientate verso gli USA e il Canada come partner commerciali importanti, a cui però con gli anni si sono affiancati i paesi del Nord Europa, la Gran Bretagna, la Germania, la Francia e il Benelux, oltre ai Paesi dell'ex URSS e i Paesi Baltici. Per quanto riguarda il Far East importanti sono il Giappone e Hong Kong. I rapporti con la Cina sono favorevoli grazie all'iniziativa Vinitaly China, frutto della collaborazione tra la fiera di Verona/Vinitaly e la Fiera di Parma sull'alimentare. Per quanto riguarda l'America Latina il principale mercato è il Brasile.

Mentre le grandi imprese presenti in Abruzzo hanno proprie strategie e si muovono in modo indipendente e slegato rispetto al territorio, l'ARSSA coinvolge soprattutto PMI nelle specializzazioni sopra menzionate, impegnate nei mercati finali con circa il 50% del fatturato in export per le imprese alimentari in generale, ed il 60% circa nelle imprese vitivinicole. Si tratta di un gruppo di imprese il cui numero varia a seconda delle iniziative programmate, ma che sono seguite in modo costante e con cui si sono instaurate relazioni durature (da 25 imprese partecipanti al Vinitaly nella prima edizione si è passati alle circa 100 attuali, con una crescita notevole nel corso degli ultimi 15 anni).

Oltre alla fiere, sono state allestite altre iniziative promozionali sia all'estero che sul territorio, come:

- la realizzazione di show room aventi carattere tematico (es. il vino) o generale;
- l'organizzazione di visite guidate di opinion leader presso le imprese abruzzesi (Enotria-Abruzzo Wine workshop), per rendere note agli operatori esteri

- le produzioni, ma soprattutto per far allacciare rapporti commerciali;
- l'organizzazione di mostre orientate alla vendita dei prodotti sul territorio;
- la realizzazione di iniziative per far conoscere il territorio (attività formative) rivolte sia ai paesi di vecchia tradizione commerciale, sia ai nuovi paesi di riferimento.

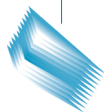


Vengono organizzate un paio di manifestazioni alla settimana, per un totale complessivo annuo di circa 80. L'attenzione è rivolta sia al mercato locale che a quello internazionale, ma il supporto a livello locale consente di sostenere i prodotti di nicchia per favorire una conoscenza delle produzioni locali e per il mantenimento dei significati che queste produzioni hanno per l'economia complessiva del territorio di riferimento (schemi alimentari e culturali locali specifici).

In questa prospettiva è stata creata una Rete delle tipicità, ovvero una rete che evidenzia le produzioni locali in chiave promozionale-turistica (strade del vino, dell'olio, etc.). Si tratta di un settore che fino a circa 10 anni fa non esisteva e che oggi è in forte espansione, ma che richiede ancora una maggiore strutturazione da parte delle imprese. Le imprese locali hanno inoltre bisogno di supporto in chiave di comunicazione, non potendo da sole presentarsi in modo chiaro e con forza a livello nazionale ed internazionale. Ecco allora che lo sforzo di ARSSA è quello di aiutare le imprese a completare il proprio paniere di offerta unendosi ad altre imprese e comunicando la produzione, inserendola anche all'interno della più generale promozione regionale dell'Abruzzo.

Sul fronte promozionale le fiere un tempo costituivano l'unico modello di intervento. Esso non assicura ricadute commerciali immediate e dirette, ma svolge soprattutto un ruolo di costruzione di immagine e di presentazione dell'offerta. Una criticità che l'ARSSA deve gestire nei processi di promozione e di supporto alle imprese riguarda la garanzia di una strategia comune che non alteri i rapporti di competizione esistenti tra le imprese; si tratta di garantire servizi a tutte, evitando allo stesso tempo di creare una posizione di vantaggio verso alcune imprese.

Dal punto di vista delle risorse, l'ARSSA investe per le attività promozionali circa 5 milioni di euro l'anno (di cui il 50% riservato alle fiere), cui si aggiungono 2 milioni di euro destinati alle joint-venture, oltre alle risorse che provengono da privati, istituzioni e altri enti (270 addetti operanti in ARSSA di cui una ventina dedicati alle attività promozionali). Dal punto di vista delle collaborazioni interistituzionali, l'ARSSA è in stretto contatto con il sistema delle CCIAA ed in particolare con le aziende speciali di Chieti (Centro interno) e di Pescara (Centro estero). Collaborazioni si hanno poi con l'ICE e tramite l'ICE con le ambasciate all'estero e con la rete delle CCIAA estere. Attraverso l'ICE vengono



offerti servizi informativi connessi all'analisi dei mercati esteri e di supporto alle professioni necessarie all'internazionalizzazione. Le imprese agroalimentari sono infatti molto piccole e hanno l'esigenza di gestire molti mercati con limiti organizzativi notevoli non solo di risorse, ma anche di competenze (possedute in passato esclusivamente dall'imprenditore fondatore).

Per quanto riguarda le collaborazioni sul fronte turistico, l'ARSSA ha avviato contatti con le APT e con le Province, e anche se non si può parlare di attività e collaborazioni sistematiche, non vi è ancora un'integrazione sinergica vera con le attività turistiche (offerta di pacchetti) e l'offerta agroalimentare del territorio. Comunque, nei fatti, molte iniziative turistiche hanno ricadute sul fronte agroalimentare. L'intervento di promozione all'estero del settore agroalimentare connesso al turismo, che offre enormi potenzialità, deve infatti essere meglio articolato per evitare problemi specifici, come il sovraffollamento durante le iniziative di Cantine Aperte, e assicurare una permanenza e stabilità delle iniziative. Questa integrazione tra funzioni è un'operazione complessa che richiede investimenti sia materiali che immateriali, un ricambio generazionale adeguato ed un'evoluzione delle funzioni dell'impresa, quali accoglienza e riqualificazione ambientale, vendita diretta e servizi accessori, una continuità operativa ed una stabilità dei rapporti che non porti però ad un degrado ambientale. Iniziative in questo senso sono previste nel Piano di Sviluppo Rurale e in programmi specifici avviati dall'ARSSA.

Tra i servizi richiesti dalle imprese vi è il supporto logistico. Per questo ARSSA ha sviluppato a Bucarest e a San Paolo in Brasile due piattaforme logistiche, o meglio due punti di appoggio alle imprese che vogliano gestire i rapporti con gli operatori in questi mercati emergenti che però non dispongono di strutture di riferimento. Le piattaforme gestite direttamente da ARSSA fungono da mercato per l'incontro tra domanda ed offerta, con la finalità di aumentare la massa critica dei compratori interessati ai prodotti agroalimentari (ma non solo) dell'Abruzzo.

Per quanto riguarda le relazioni a livello europeo, ARSSA è la sede di Antenna Europe Direct, con funzioni di promozione ed informazione sull'Europa soprattutto verso le scuole, mentre il contatto, in chiave di progettazione, è limitato al solo centro di coordinamento della rete dei GAL dell'Abruzzo.

Turismo e attività sportive

Dalle analisi della Direzione regionale preposta a tali attività, la Regione Abruzzo risulta essere una delle regioni emergenti nel panorama turistico nazionale. Grazie a Ryan Air ed alla presenza di due voli diretti per New York

e Toronto, la regione costituisce un'opzione turistica interessante per turisti tedeschi, nordamericani, inglesi, anche se il 90% delle presenze proviene dal mercato domestico. Il 2007 è stato l'anno della promozione dell'Abruzzo sul mercato nordamericano, il 2008 sul mercato scandinavo.

Dal punto di vista dell'attrattività, la regione richiama turisti soprattutto del Nord Italia durante la stagione estiva e del Sud durante la stagione invernale. In un quadro di potenziale crescita, le criticità di bilancio legate alla difficile situazione della sanità nella Regione Abruzzo hanno determinato una compressione rilevante degli investimenti in promozione e nel budget complessivo a disposizione di questa Direzione. Per il 2008, al netto delle spese correnti, la Direzione dispone di un budget di 500 mila euro, da destinarsi verso investimenti in promozione e comunicazione. Si tratta di una limitazione che riduce lo sviluppo di progetti potenziali.

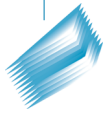
Tra i diversi progetti avviati dall'Assessorato e presenti all'interno del PRINT, ne vengono segnalati due avviati dalla Direzione.

Il primo è il progetto Invest-Abruzzo, orientato a valorizzare il patrimonio storico-architettonico della regione attraverso incentivi all'acquisto ed al restauro di immobili storici a forte valenza turistica da parte di privati.

Il secondo è l'accordo Regione/ENIT per la promozione dei voli internazionali, cui anche la Direzione e l'Assessorato attività produttive sembrano assegnare notevole importanza.

Nel prossimo triennio le aree su cui si reputa necessario intervenire saranno sostanzialmente le seguenti:

- promozione di un turismo "sostenibile" e "autentico" tramite la promozione "dell'albergo diffuso" in territorio regionale. Attraverso l'adeguato sostegno alla ricchezza paesaggistica della regione e strutture ospitanti diffuse sul territorio ed in grado di soddisfare l'afflusso turistico, l'Abruzzo punta ad incrementare rapidamente il numero di visitatori, anche tenuto conto della saturazione dei mercati toscani ed umbri;
- miglioramento della comunicazione e della promozione sulle varietà naturalistiche della regione;
- incremento dell'investimento nella formazione di capitale umano qualificato oltre che nel rinnovamento delle strutture ricettive. Pur avendo 12 bandiere blu per le proprie spiagge, le strutture ricettive della regione sono fondamentalmente vecchie ed inadeguate per un turismo sempre più esigente, così come manca nel personale impiegato nel settore una cultura evoluta della ricettività.





CAPITOLO 6

169

Il grado di apertura internazionale delle regioni Abruzzo, Piemonte e Veneto

di Giancarlo Corò*, Vladi Finotto,
Luca Salmasi**



171

Introduzione

Il presente capitolo mira a fornire i risultati dell'analisi multidimensionale delle dinamiche di internazionalizzazione che interessano le tre regioni coinvolte nel progetto promosso dal Dipartimento della Funzione pubblica ed attuato dal Foromez. Il primo paragrafo propone un'introduzione metodologica all'analisi, sintetizzando sia gli indicatori considerati, sia le modalità di raccolta e di analisi dei dati. Particolare importanza viene riservata agli indicatori sintetici elaborati nell'ambito dell'analisi, che si rivelano utili strumenti per operare ulteriori analisi su altre regioni italiane al fine di costituire la base per attività di benchmarking continuative. Le sezioni successive del capitolo confrontano i risultati dell'analisi per gruppi di indicatori (individuati nel par. 1 ed esaminati singolarmente) e per indicatori sintetici. Il capitolo si conclude con una discussione dell'indicatore sintetico generale sull'internazionalizzazione delle regioni considerate.

1. La metodologia dell'analisi

Obiettivi

Al fine di analizzare il grado di apertura internazionale delle regioni italiane (con particolari approfondimenti su Abruzzo, Piemonte e Veneto) sono state studiate le economie delle stesse da diversi punti di vista. L'obiettivo è quello di cogliere tramite la misurazione di fenomeni di carattere economico e sociale, osservati in un certo lasso di tempo, il potenziale internazionale espresso dalle regioni e ricondurlo a degli indicatori numerici che ci permettano sia di confrontare le regioni all'interno di una stessa dimensione, sia di effettuare dei confronti tra dimensioni diverse.

* Università Ca' Foscari di Venezia e Centro TeDIS-Venice International University.

** Centro TeDIS-Venice International University.



In questo senso il modello proposto si qualifica come “modello multidimensionale per l'internazionalizzazione”. L'idea di base è che non possiamo cogliere il grado di apertura internazionale di un territorio a prescindere dall'analisi congiunta di differenti fattori esplicativi.

Le variabili considerate

Le variabili prescelte per l'analisi sono:

1. interscambio commerciale: propensione all'esportazione X/Y e all'importazione M/Y , propensione all'esportazione mercantile X_{man}/Y e all'importazione mercantile M_{man}/Y , grado di apertura internazionale $(X + M)/Y$, quote delle importazioni e dell'interscambio da diverse aree geografiche (Ue15, Ue12+¹³, Nord America, Cina, India e Giappone), saldo normalizzato $(X - M)/(X + M)$ e saldo normalizzato manifatturiero $(X_{man} - M_{man})/(X_{man} + M_{man})$.
2. Diffusione degli esportatori: numero di aziende esportatrici e grado di diffusione degli esportatori (ossia la percentuale di imprese esportatrici sul totale delle imprese industriali in senso stretto¹⁴).
3. Proiezione multinazionale: numero, addetti e fatturato delle imprese multinazionali italiane a partecipazione estera e delle imprese multinazionali estere a partecipazione italiana, con approfondimenti riguardanti le aree geografiche in cui maggiormente si concentrano le partecipazioni attive e passive delle regioni Abruzzo, Piemonte e Veneto.
4. Commercio di servizi: grado di apertura dei servizi $(X_s + M_s)/Y$ e saldo normalizzato dei servizi $(X_s - M_s)/(X_s + M_s)$ con e senza i viaggi.
5. Bilancia tecnologica: grado di apertura della tecnologia $(X_{tech} + M_{tech})/Y$, cessioni e acquisizioni di tecnologie per aree di provenienza geografica (Ue15, Europa dell'est, Nord America, Cina, Giappone) per le regioni Abruzzo, Piemonte e Veneto.
6. Turismo estero: arrivi, presenze, permanenza media di turisti stranieri sul territorio italiano e arrivi di turisti stranieri in rapporto alla popolazione residente.
7. Capitale umano: studenti stranieri immatricolati/laureati a corsi di laurea in Italia, studenti stranieri iscritti/diplomati a scuole di specializzazione, master/corsi di perfezionamento e dottorati in Italia, popolazione straniera residente e approfondimento per le regioni Abruzzo, Piemonte e Veneto sulla provenienza degli immigrati da alcune aree geografiche (Ue12+, altri paesi dell'Europa orientale, Africa, Cina e India).

¹³ Con Ue 12+ si intendono i paesi dell'allargamento dell'Unione europea a 15.

¹⁴ L'Ateco di riferimento è quella 2002, derivata dalla Nace Rev. 1.1. L'Industria in senso stretto comprende: Estrazione di minerali (Sezione C), Attività manifatturiere (Sezione D), Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua (Sezione E). Il livello territoriale si riferisce alla sede amministrativa delle imprese.

Analisi disgiunta e indicatori sintetici

Tramite un'analisi disgiunta delle variabili suddette siamo in grado di stabilire quale sia la posizione di ciascuna regione in relazione alla dimensione considerata; è possibile inoltre ricavare una classifica regionale del grado di apertura internazionale in relazione a differenti dimensioni.

Per effettuare questa operazione si è proceduto in primo luogo all'individuazione di un indicatore rappresentativo per ciascuna dimensione. Gli indicatori selezionati sono: il grado di apertura internazionale; la diffusione degli esportatori; gli addetti delle imprese multinazionali italiane all'estero sul totale degli occupati e gli addetti delle imprese multinazionali estere in Italia sul totale degli occupati; il grado di apertura dei servizi; il grado di apertura della tecnologia; gli arrivi di stranieri sulla popolazione residente; gli studenti stranieri immatricolati/iscritti a corsi di laurea, corsi di specializzazione, master/corsi di perfezionamento e dottorati sul totale degli studenti immatricolati e iscritti; gli studenti stranieri laureati/diplomati a corsi di laurea, corsi di specializzazione, master/corsi di perfezionamento e dottorati sul totale degli studenti laureati/diplomati; gli immigrati residenti sul totale della popolazione residente.

Alcuni indicatori sono stati modificati rispetto a quelli originali e calcolati in termini relativi, ossia riportando il valore assoluto in termini di una grandezza di riferimento, in modo da renderli comparabili con gli indicatori che invece erano già espressi in termini relativi; in particolare gli addetti delle imprese multinazionali italiane all'estero, come delle imprese straniere in Italia, sono stati relativizzati sul totale degli occupati, gli studenti immatricolati/iscritti (laureati/diplomati) ai corsi di laurea sul totale degli studenti immatricolati/iscritti (laureati/diplomati), gli immigrati residenti sul totale della popolazione residente. I restanti indicatori, già misurati in termini relativi, non sono stati modificati.

Successivamente si è proceduto calcolando le medie aritmetiche degli indicatori; tali valori ci permettono di sintetizzare l'andamento dell'indicatore nel tempo¹⁵, in modo da capire quali regioni abbiano mantenuto valori elevati nel medio-lungo termine. Le medie tuttavia sono definite su intervalli numerici di differente ampiezza, e si è proceduto quindi a riportare ciascun valore nell'intervallo [0, 1] in modo da rendere omogeneo il confronto e non pesare troppo gli indicatori definiti su intervalli ampi e poco gli indicatori definiti su intervalli più ridotti.

A questo punto si è proceduto col calcolo dell'indicatore sintetico, ottenu-



¹⁵ Il periodo temporale considerato varia a seconda della disponibilità delle fonti statistiche utilizzate.



to come sommatoria non pesata degli indicatori prescelti. Riportando anche il valore di quest'ultimo nell'intervallo $[0,1]$, siamo in grado di ottenere una classifica di sintesi del grado di apertura "multidimensionale" delle regioni.

Di seguito si procederà all'esposizione dei dati inerenti i diversi indicatori elencati in precedenza, in particolare degli indicatori economici e dei risultati inerenti il capitale umano.

2. Indicatori economici

Export

Il primo set di indicatori presi in analisi è relativo all'esportazione ed alla propensione all'esportazione (cfr. tab. 1 e fig. 1). Queste misure, in seguito unite all'analisi delle dinamiche delle importazioni, forniscono una prima attendibile misurazione dell'apertura internazionale delle regioni considerate.

I dati in valore assoluto in tab. 1 consentono di apprezzare la dinamica delle esportazioni delle regioni prese in considerazione nel periodo 1991-2006.

Tabella 1

Esportazioni (valori in milioni di euro correnti)

	1991	1996	2001	2006
Piemonte	14.831	26.442	30.682	34.694
Valle d'Aosta	106	291	391	589
Lombardia	33.200	59.961	78.391	93.020
Liguria	1.864	3.191	4.042	4.176
Trentino Alto Adige	1.843	3.446	4.452	5.669
Veneto	13.271	27.969	39.425	43.824
Friuli Venezia Giulia	3.184	6.572	9.307	10.982
Emilia-Romagna	11.396	22.730	31.416	41.262
Toscana	8.451	16.731	22.467	24.447
Umbria	755	1.802	2.350	3.214
Marche	2.556	5.870	8.379	11.530
Lazio	4.277	7.310	11.110	12.127
Abruzzo	1.469	3.511	5.424	6.652
Molise	92	420	536	612
Campania	2.471	5.058	8.450	8.330
Puglia	2.315	4.438	6.229	6.671
Basilicata	130	434	1.184	1.707
Calabria	137	227	296	326
Sicilia	2.103	2.856	5.313	7.411
Sardegna	963	1.385	2.280	4.339
Italia	108.316	200.842	272.920	326.992

Fonte: ISTAT Coeweb

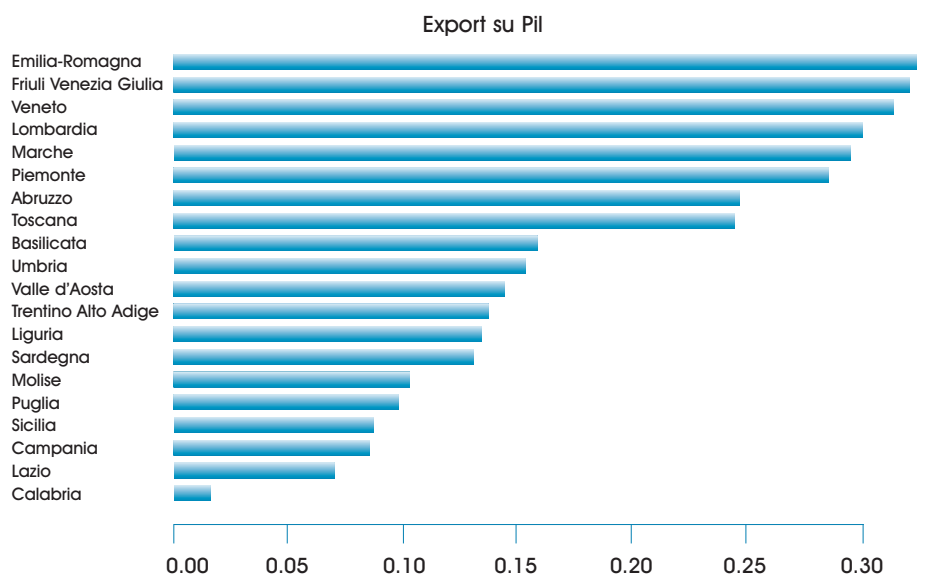
Piemonte e Veneto sono caratterizzate da una dinamica di crescita vigorosa nel periodo considerato. Il Veneto, in particolare, segna una performance forte anche nel periodo 1996-2001, nel quale l'export della regione Piemonte cresce in misura relativamente più ridotta. Anche per l'Abruzzo il periodo considerato vede una crescita dell'export sostenuta (oltre il 100% nel quinquennio 1991-1996), tuttavia il dato va interpretato alla luce dei bassi valori di partenza.

L'entità dell'export in valore sul PIL regionale fornisce un quadro della propensione all'esportazione delle regioni considerate. In fig. 1 emergono come regioni esportatrici l'Emilia (al primo posto) ed il Friuli Venezia Giulia, in cui l'incidenza dell'export sul PIL è pari ad un terzo del totale. Su valori analoghi si attesta il Veneto, che precede la Lombardia, risultante prima in valori assoluti come si può rilevare in tab. 1 ed il Piemonte. Per l'Abruzzo il rapporto tra export e PIL si attesta attorno ad un valore di 0,25, collocandola tra le prime economie regionali in termini di propensione all'export subito dopo le tradizionali regioni leader, con valori simili alla Toscana.

Il dato relativo alla propensione all'esportazione manifatturiera, in fig. 2, offre un quadro sostanzialmente invariato per quanto riguarda le regioni considerate nell'analisi. A cambiare è il posizionamento delle principali due



Figura 1
Propensione all'esportazione (export su PIL)

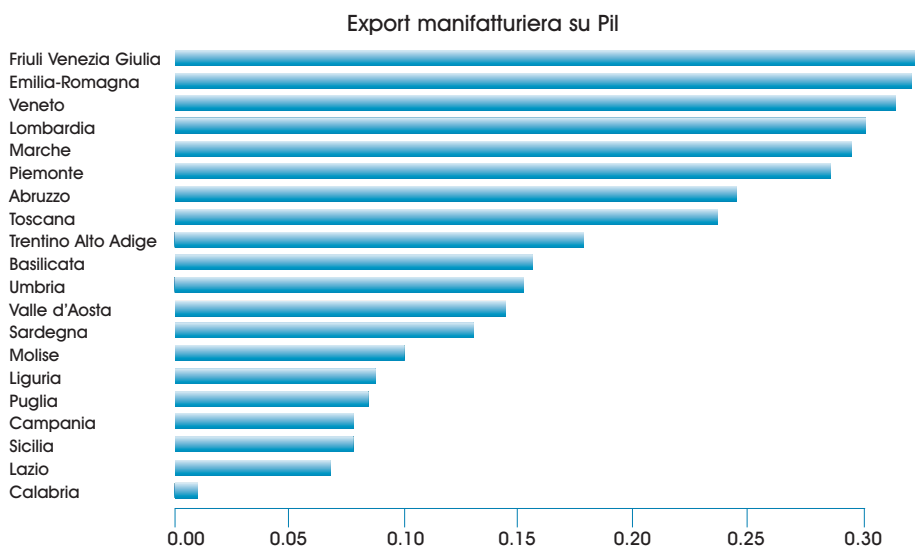


Fonte: Elaborazione TeDIS su dati Istat Coeweb

regioni italiane, con il Friuli leggermente più propenso all'esportazione manifatturiera dell'Emilia-Romagna.

Figura 2

Propensione all'esportazione manifatturiera



Fonte: Elaborazione TeDIS su dati Istat Coeweb

Emerge con chiarezza il peso del manifatturiero per le principali regioni italiane, sia per quelle caratterizzate dalla forte specializzazione sul made in Italy delle PMI distrettuali (Veneto, Friuli, Emilia), sia per le regioni caratterizzate da un tessuto industriale contraddistinto dalla grande impresa (Piemonte, Lombardia).

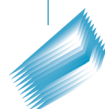
Importazioni

L'analisi delle importazioni per regione, a completamento di quella delle esportazioni (tab. 2, figg. 3 e 4), pare suggerire che le regioni caratterizzate da elevati livelli di esportazione – apertura commerciale con l'estero – sono contraddistinte da un'analoga apertura delle catene di fornitura. In altre parole l'apertura internazionale delle filiere produttive dei sistemi d'impresa che insistono sul territorio delle regioni analizzate pare indicare un percorso di upgrading delle imprese del made in Italy che non solo ricercano sbocchi commerciali all'estero, ma ripensano il proprio posizionamento nelle rispettive catene del valore riorganizzando la produzione su scala internazionale.

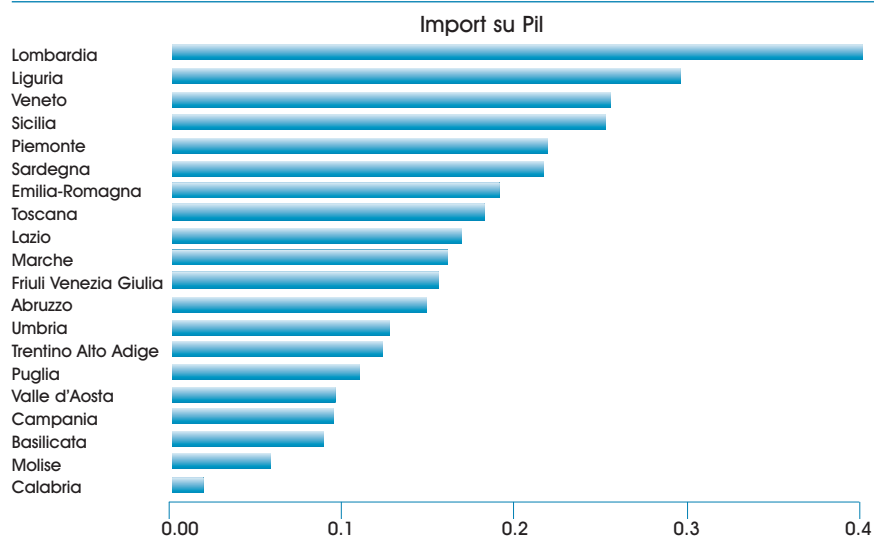
Tabella 2
Importazioni (valori in milioni di euro correnti)

	1991	1996	2001	2006
Piemonte	11.824	17.453	21.536	26.515
Valle d'Aosta	121	178	342	400
Lombardia	42.622	61.488	98.631	127.159
Liguria	2.718	3.518	6.525	9.206
Trentino Alto Adige	2.183	2.711	4.287	5.335
Veneto	10.963	18.637	29.186	36.095
Friuli Venezia Giulia	2.074	2.865	4.912	5.636
Emilia-Romagna	7.804	11.759	17.901	25.257
Toscana	6.176	10.905	17.095	18.460
Umbria	608	1.099	1.672	2.796
Marche	1.321	2.015	3.832	6.468
Lazio	11.395	11.628	22.147	27.645
Abruzzo	1.148	2.427	3.887	4.280
Molise	94	219	464	402
Campania	3.806	4.903	7.948	9.254
Puglia	2.725	3.037	5.156	7.446
Basilicata	126	227	485	1.000
Calabria	299	347	511	597
Sicilia	4.215	6.822	13.213	21.277
Sardegna	2.062	2.796	3.808	7.268
Italia	116.588	165.930	263.740	348.348

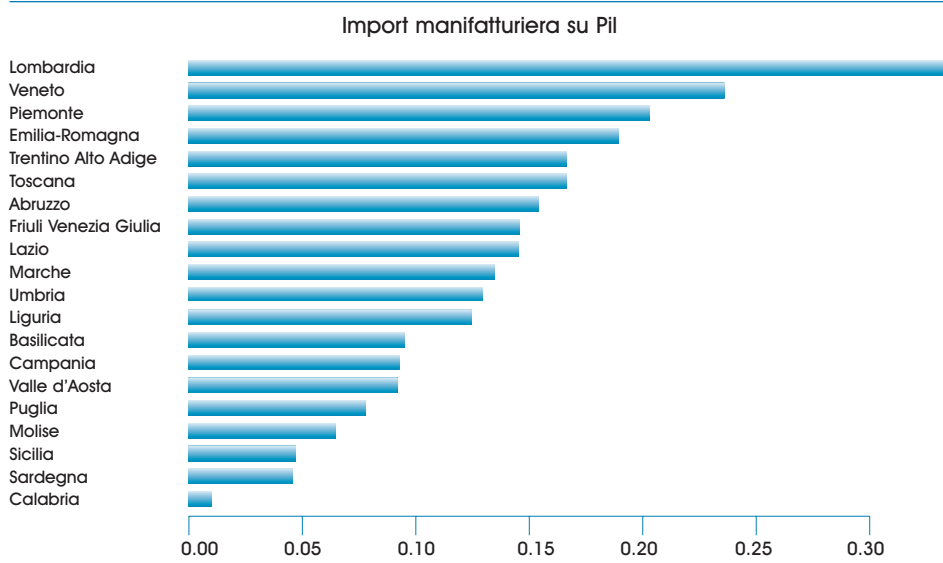
Fonte: ISTAT Coeweb



177

Figura 3
Propensione all'importazione (import su PIL)


Fonte: Elaborazione TeDIS su dati Istat Coeweb

Figura 4**Propensione all'importazione manifatturiera**

Fonte: elaborazione TeDIS su dati ISTAT Coesweb

I valori relativi alla propensione all'importazione manifatturiera mostrano un arretramento della Liguria rispetto al valore della propensione all'esportazione, dovuto con ogni probabilità all'incidenza della logistica portuale e dei servizi collegati sul PIL della regione, così come accade per Sardegna e Sicilia, le quali sono rispettivamente caratterizzate dall'importazione di chimica ed energia. Per quanto riguarda le tre regioni prese in analisi, Veneto (rapporto pari a 0,25) e Piemonte (pari a 0,20) si attestano su valori più bassi della Lombardia, regione caratterizzata dalla maggior propensione all'import manifatturiero, comunque in posizioni di leadership. L'Abruzzo (0,15) mostra valori equivalenti a quelli della Toscana, del Trentino e del Friuli. Quest'ultimo, caratterizzato dalla specializzazione nel comparto casa/arredo, si caratterizza per una forte propensione all'export e ridotta propensione all'import, divario che suggerisce la relativa scarsa apertura delle filiere produttive in virtù delle caratteristiche strutturali del settore (costi logistici *in primis*).

Il grado di apertura internazionale (importazioni più esportazioni su PIL) delle regioni considerate esprime l'integrazione delle economie regionali nei flussi e nella divisione del lavoro su scala internazionale. Il dato è presentato in tab. 3 per il periodo 1991-2006.



Tabella 3

Grado di apertura internazionale (X+M/Y)

	1991	1996	2001	2006
Piemonte	0,42	0,51	0,51	0,52
Valle d'Aosta	0,1	0,17	0,22	0,24
Lombardia	0,49	0,6	0,68	0,72
Liguria	0,29	0,32	0,41	0,43
Trentino Alto Adige	0,17	0,21	0,25	0,27
Veneto	0,37	0,52	0,59	0,57
Friuli Venezia Giulia	0,32	0,4	0,49	0,48
Emilia-Romagna	0,3	0,4	0,45	0,52
Toscana	0,3	0,42	0,47	0,43
Umbria	0,13	0,21	0,23	0,29
Marche	0,22	0,31	0,38	0,47
Lazio	0,21	0,19	0,26	0,25
Abruzzo	0,18	0,32	0,39	0,41
Molise	0,06	0,14	0,19	0,17
Campania	0,13	0,16	0,2	0,19
Puglia	0,14	0,16	0,2	0,21
Basilicata	0,05	0,09	0,18	0,26
Calabria	0,03	0,03	0,03	0,03
Sicilia	0,14	0,17	0,26	0,35
Sardegna	0,18	0,2	0,22	0,36
Italia	0,3	0,37	0,43	0,46

Interscambio per area

L'analisi dell'internazionalizzazione delle diverse regioni prese in considerazione non può prescindere da un'analisi delle direzioni dell'integrazione economica, individuando i partner principali dell'interscambio commerciale. È utile procedere nell'analisi considerando i dati inerenti esportazioni ed importazioni distinti per ciascuna regione (tabb. 4, 5, 6, 7, 8, 9).



Abruzzo

Le tabelle esprimono il valore percentuale di diverse aree geografiche nell'interscambio complessivo della Regione Abruzzo per il periodo 1991-2006 (tab. 4) e le quote delle aree considerate in proporzione al totale delle importazioni.

Per quanto concerne i paesi dell'UE 15 è evidente la diminuzione della loro importanza relativa come partner per la regione Abruzzo dall'inizio degli anni Novanta ad oggi (dall'80% al 57% nell'interscambio; dal 72% al 51% nell'import). La ridistribuzione dei flussi ha privilegiato l'UE 12 (Europa Orientale), ed in misura più ridotta Giappone, Cina e India.

Il dato inerente l'import, tuttavia, evidenzia l'importanza del Giappone come area di provenienza dei flussi che interessano la regione (9,05% nel 2006 rispetto al 5,12% dell'UE 12+).

Tabella 4

Quote dell'interscambio per area (Abruzzo)

Anno	UE 15	UE 12+	Nord America	India e Cina	Giappone	Resto del Mondo
1991	80,15%	0,94%	4,55%	0,41%	2,89%	11,06%
1996	73,09%	3,26%	6,15%	0,70%	3,84%	12,96%
2001	65,00%	7,01%	6,21%	1,01%	5,00%	15,77%
2006	57,46%	8,66%	6,54%	2,43%	4,27%	20,64%

Tabella 5

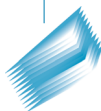
Quote importazioni per area (Abruzzo)

Anno	UE 15	UE 12+	Nord America	India e Cina	Giappone	Resto del Mondo
1991	72,34%	1,18%	6,22%	0,88%	5,99%	13,39%
1996	71,01%	2,55%	7,42%	1,01%	7,58%	10,42%
2001	67,37%	4,88%	5,48%	1,99%	10,70%	9,57%
2006	51,22%	5,79%	6,23%	4,74%	9,05%	22,98%

Piemonte

I dati inerenti il Piemonte (tabb. 6 e 7) offrono un quadro in cui, partendo da valori più ridotti, l'interscambio con l'UE 15 si comprime così come quello con il Nord America e con il Giappone (non è questo il caso per l'Abruzzo) a vantaggio visibilmente dei paesi dell'allargamento UE 12+, passati dal 1,19% all'11,45%. Rispetto all'Abruzzo, India e Cina rappresentano due voci importanti per il Piemonte in termini relativi (dall'1% dell'interscambio nel 1991 al 4% del 2006).

La tabella sull'import per area corrobora l'immagine di un'economia regionale che ha trovato soprattutto nell'UE 12+ (dallo 0,78% al 14,11%) ed in misura minore in Cina ed India (dall'1,41% al 6,38%) nuove fonti di approvvigionamento ed aree strategicamente rilevanti per la ri-definizione delle catene del valore dei sistemi produttivi locali.



181

Tabella 6

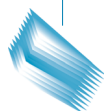
Quote dell'interscambio per area (Piemonte)

Anno	UE 15	UE 12+	Nord America	India e Cina	Giappone	Resto del Mondo
1991	68,83%	1,19%	6,01%	1,00%	2,39%	20,58%
1996	63,12%	4,93%	5,19%	1,78%	1,83%	23,16%
2001	62,53%	6,39%	5,90%	2,77%	2,33%	20,08%
2006	57,53%	11,45%	4,65%	4,02%	1,90%	20,45%

Tabella 7

Quote importazioni per area (Piemonte)

Anno	UE 15	UE 12+	Nord America	India e Cina	Giappone	Resto del Mondo
1991	67,57%	0,78%	5,78%	1,41%	3,22%	21,25%
1996	65,40%	3,87%	4,81%	2,68%	1,90%	21,35%
2001	63,42%	6,37%	4,59%	4,00%	3,20%	18,42%
2006	56,30%	14,11%	3,26%	6,38%	2,54%	17,41%



182

Veneto

Analogamente a quanto accaduto per il Piemonte, l'interscambio e le importazioni del Veneto sono al centro di processi di ridefinizione in termini geografici (tabb. 8 e 9). In particolare i dati inerenti le importazioni per area offrono uno spaccato dell'apertura delle filiere del Veneto verso le regioni dell'allargamento (UE 12+, passate da un 2,09% ad un 11,63%) ed in misura crescente verso Cina ed India (dall'1,5% a quasi il 9%). Anche per il Veneto l'interscambio complessivo con Nord America segna il passo nel quinquennio 2001-2006, mentre è di più lunga durata il processo di compressione dell'interscambio con il Giappone (dal 2,13% del 1991 al 1,32% del 2006).

In generale i dati inerenti le piattaforme produttive maggiormente interessate dai processi di internazionalizzazione delle imprese italiane (UE 12+, Cina ed India) sembrano suggerire che mentre i paesi dell'Europa orientale costituiscono in misura crescente un mercato interessante per le imprese italiane (i valori dell'interscambio complessivo e quelli delle importazioni non si discostano di molto), Cina ed India costituiscono una solida realtà produttiva ma non rappresentano, in misura relativa, dei mercati di sbocco altrettanto importanti (le differenze nei valori tra interscambio e importazioni sono più rilevanti rispetto ai paesi dell'Europa dell'Est).

Tabella 8

Quote dell'interscambio per area (Veneto)

Anno	UE 15	UE 12+	Nord America	India e Cina	Giappone	Resto del Mondo
1991	62,96%	1,89%	7,45%	1,05%	2,13%	24,53%
1996	57,84%	7,03%	7,11%	1,64%	1,85%	24,53%
2001	52,50%	10,30%	9,03%	2,64%	1,41%	24,12%
2006	48,62%	11,33%	6,86%	5,28%	1,32%	26,59%

Tabella 9

Quote importazioni per area (Veneto)

Anno	UE 15	UE 12+	Nord America	India e Cina	Giappone	Resto del Mondo
1991	60,54%	2,09%	4,45%	1,54%	1,65%	29,72%
1996	60,26%	7,10%	4,03%	2,72%	1,44%	24,45%
2001	53,15%	11,53%	4,54%	4,35%	1,21%	25,21%
2006	49,30%	11,63%	3,33%	8,92%	1,45%	25,36%

Indicatore sintetico: grado di apertura internazionale

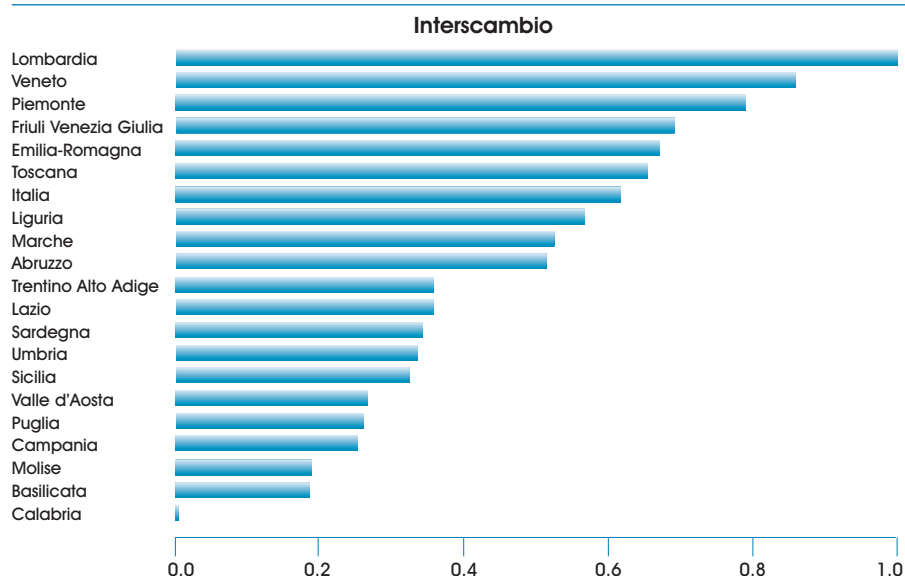
Come anticipato, il benchmarking tra le regioni è stato effettuato selezionando alcuni indicatori sintetici in grado di sintetizzare la performance delle diverse regioni. Per quanto riguarda l'apertura internazionale, l'indicatore selezionato è rappresentato dall'interscambio delle regioni con l'estero (cfr. fig. 5).

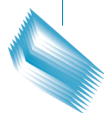
Le regioni contraddistinte da performance di crescita più sostenute (Lombardia, Veneto, Piemonte, Emilia, Friuli) si caratterizzano per una elevata apertura all'estero, sia in termini di export che di import. La Lombardia è la regione con il valore più elevato, cui seguono due delle regioni considerate in questo studio: Veneto e Piemonte. L'Abruzzo si colloca in una posizione mediana. Come evidenziato dai dati in tab. 3 la Lombardia si caratterizza per una crescita dell'interscambio più vigorosa rispetto a Veneto e Piemonte nel periodo 1991-2006 (il rapporto tra interscambio e PIL passa da 0,49 a 0,72 nel periodo considerato).



183

Figura 5
Grado di apertura internazionale – Interscambio





3. Imprese esportatrici e proiezione multinazionale

Si è già fatto cenno al ruolo delle imprese nel determinare le dinamiche di interscambio analizzate nel precedente paragrafo. In questo paragrafo si intende approfondire la diffusione dell'export tra le imprese delle regioni partner e la proiezione multinazionale che caratterizza il tessuto produttivo di Abruzzo, Piemonte e Veneto. I dati esposti e commentati di seguito consentono di apprezzare il livello di integrazione delle imprese delle diverse regioni, in catene del valore di scala internazionale.

Imprese esportatrici

I dati in tab. 10 offrono una visione d'insieme sul numero di imprese esportatrici nelle diverse regioni italiane. I dati sono espressi in valori assoluti. Tra le tre regioni considerate il Veneto si segnala come la regione con il maggior numero di imprese esportatrici (24 mila nel 1991, quasi 22 mila

Tabella 10

Imprese esportatrici (valori assoluti)

	1991	2001	2006
Piemonte	14.756	15.058	13.618
Valle d'Aosta	305	328	260
Lombardia	50.879	51.783	46.439
Liguria	4.524	4.732	3.617
Trentino Alto Adige	3.749	4.081	3.322
Veneto	24.061	24.432	21.695
Friuli Venezia Giulia	6.443	6.211	5.089
Emilia-Romagna	17.537	18.338	16.499
Toscana	18.557	19.946	16.443
Umbria	1.839	2.080	1.882
Marche	6.732	6.952	6.342
Lazio	7.384	7.909	6.661
Abruzzo	2.300	2.403	2.101
Molise	228	288	249
Campania	7.461	8.090	6.804
Puglia	5.089	5.699	4.764
Basilicata	319	397	388
Calabria	689	946	855
Sicilia	3.365	3.841	3.067
Sardegna	822	960	789
Non ripartibili	3.313	6.508	39.218
Italia	180.352	190.982	200.102

Fonte: ISTAT Coeweb

nel 2006). Emerge chiaramente il modello di specializzazione dell'economia regionale, basato prevalentemente su piccole e medie imprese distrettuali in settori tipici del made in Italy caratterizzate da un'elevata propensione all'esportazione. Il Piemonte, in ragione di un tessuto industriale diverso rispetto a quello veneto in cui la grande impresa gioca un ruolo più visibile, vede le proprie imprese esportatrici attestarsi a 13.618 nel 2006 contro le 14.756 del 1991). Per quanto concerne l'Abruzzo il numero di imprese esportatrici è passato dalle 2.300 del 1991 alle 2.101 del 2006.

Nel quinquennio 2001-2006 in generale le tre regioni considerate hanno registrato una compressione del numero di imprese esportatrici, così come è accaduto per la Lombardia. Il dato va considerato con cautela tuttavia se si fa riferimento alla dinamica crescente a livello nazionale: l'Italia vede infatti un incremento costante nel periodo 1991-2006. Per l'anno 2006 in particolare, un ruolo rilevante in tale incremento è giocato dalle imprese cosiddette non ripartibili (oltre 39 mila, erano 6.500 nel 2001). In generale tutte le regioni italiane hanno registrato una compressione nel numero di imprese esportatrici, compressione compensata a livello nazionale dalla crescita delle imprese plurilocalizzate non facilmente attribuibili ad una regione dall'ISTAT.

Il dato relativo, cioè la quota di esportatori sul totale delle imprese delle regioni considerate, offre un'indicazione della propensione media delle imprese ad orientarsi ai mercati esteri. I valori percentuali sono presentati in tab. 11.

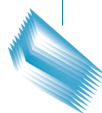


Tabella 11**Grado di diffusione degli esportatori (% di imprese esportatrici sul totale delle imprese industriali in senso stretto)**

	1999	2005
Piemonte	32,14%	33,50%
Valle d'Aosta	34,33%	29,23%
Lombardia	43,09%	46,13%
Liguria	43,45%	34,44%
Trentino Alto Adige	47,89%	40,77%
Veneto	39,75%	39,86%
Friuli Venezia Giulia	54,33%	49,89%
Emilia-Romagna	34,30%	34,17%
Toscana	35,07%	35,94%
Umbria	19,93%	21,93%
Marche	29,84%	30,15%
Lazio	23,80%	23,52%
Abruzzo	19,37%	17,57%
Molise	11,74%	11,43%
Campania	20,74%	19,73%
Puglia	18,14%	17,48%
Basilicata	7,86%	9,19%
Calabria	7,09%	7,35%
Sicilia	12,69%	10,88%
Sardegna	8,51%	6,81%
Italia	32,76%	38,74%

Fonte: elaborazione TeDIS su dati ISTAT Coeweb

Permane anche in questo caso una differenza tra la dinamica positiva a livello nazionale (dal 32,76% al 38,74%) e quella negativa di molte regioni. Il Friuli Venezia Giulia mostra i più elevati valori di diffusione dell'export tra le sue imprese (1 su 2) seguito dalla Lombardia (46,13% nel 2005), dal Veneto (39,86% nel 2005), dalla Liguria (34,44%) e dal Piemonte (33,50%). Tra le regioni considerate, il Piemonte ha visto aumentare la percentuale di imprese esportatrici di oltre un punto percentuale nel periodo 1999-2005, il Veneto ha registrato una leggera crescita (+0,11%). L'Abruzzo, tra le tre, è l'unica regione che ha visto verificarsi una riduzione della diffusione dell'export tra le sue imprese, passando dal 19,37% al 17,57%.



La proiezione multinazionale delle imprese: partecipazioni italiane all'estero

Il numero di partecipazioni italiane all'estero fornisce un'indicazione della propensione delle imprese italiane ad effettuare investimenti diretti all'estero. La tab. 12 mostra i dati inerenti alle partecipazioni italiane all'estero in valore assoluto ed in termini di addetti e fatturato.

A livello nazionale, sono oltre 15 mila le partecipate estere da imprese italiane nel 2001, dato in crescita nel 2005 (quasi 17 mila). In questa particolare classifica la Lombardia gioca ancora un ruolo di leader, con oltre 6.000 partecipazioni nel 2005 per un totale di oltre 82 miliardi di euro di fatturato ed oltre 386.000 addetti all'estero. Per quanto concerne le tre regioni oggetto dell'analisi, il Piemonte ha visto aumentare le proprie partecipazioni all'estero sia in valore assoluto nel periodo 2001-2005 (da 1.905 a 2.084) sia in termini di

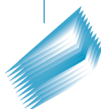
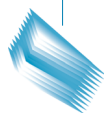


Tabella 12

Partecipazioni italiane all'estero

	Addetti		Fatturato (milioni di euro)		Num. di imprese	
	2001	2005	2001	2005	2001	2005
Piemonte	208.283	234.749	66.161	72.926	1.905	2.084
Valle d'Aosta	228	229	25	25	7	6
Lombardia	410.099	386.236	86.113	82.675	5.813	6.197
Liguria	4.061	5.201	1.064	1.368	276	284
Trentino Alto Adige	7.802	9.993	1.453	1.799	236	280
Veneto	78.956	94.415	15.498	16.739	1.773	1.999
Friuli Venezia Giulia	11.608	13.395	2.435	2.710	393	443
Emilia-Romagna	108.259	137.622	17.510	20.948	1.910	2.083
Toscana	33.941	34.530	5.449	5.840	817	916
Umbria	1.919	2.699	243	345	58	68
Marche	22.782	26.503	3.308	4.156	373	436
Lazio	13.139	11.471	55.896	61.696	1.189	1.468
Abruzzo	1.295	2.986	300	371	88	104
Molise	495	861	87	106	21	22
Campania	6.024	6.089	1.422	1.470	154	166
Puglia	3.956	6.458	569	743	85	101
Basilicata	84	221	13	21	9	10
Calabria	245	483	27	55	3	6
Sicilia	1.369	4.181	132	163	45	55
Sardegna	2.063	2.856	548	930	80	104
Italia	1.034.859	1.084.417	258.257	275.086	15.235	16.832

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano-ICE



188

addetti (da 208.000 a 234.000) che di fatturato (oltre 72 miliardi di euro nel 2005). Pur non essendo l'investimento diretto all'estero la via preferenziale di apertura internazionale delle PMI distrettuali venete, anche il Veneto registra una performance positiva su questi indicatori. In valore assoluto il dato è appena inferiore a quello del Piemonte (2.000 partecipazioni nel 2005, 1.773 nel 2001). Dal punto di vista di addetti e fatturato, rispettivamente, le partecipate venete all'estero sono cresciute in termini di occupazione generata (oltre 94.000 addetti nel 2005 contro i 78.000 del 2001) e di fatturato (oltre 16 miliardi di euro, contro i 15,5 del 2001). I valori dell'Abruzzo, necessariamente più ridotti, testimoniano comunque una crescita sia in termini assoluti che di addetti e fatturato.

Se i dati vengono analizzati per area di destinazione delle partecipazioni, è possibile notare come alcune aree siano diventate via via più rilevanti per le tre regioni considerate a discapito di altre (cfr. tabb. 13, 14 e 15).

Tabella 13**Partecipazioni italiane all'estero per area – n. di addetti. Abruzzo**

Anno	Unione Europea	Europa centro-orientale	America settentrionale	Asia centrale	Asia orientale	Altro	Totale
2001	182 14,05%	523 40,39%	181 13,98%	0 0,00%	37 2,86%	372 28,73%	1.295 100%
2005	233 7,80%	588 19,69%	183 6,13%	0 0,00%	1.587 53,15%	395 13,23%	2.986 100%
Variazione	51	65	2	0	1.550	23	1.691

Tabella 14**Partecipazioni italiane all'estero per area – n. di addetti. Piemonte**

Anno	Unione Europea	Europa centro-orientale	America settentrionale	Asia centrale	Asia orientale	Altro	Totale
2001	81.834 48,11%	35.849 21,07%	22.814 13,41%	3.047 1,79%	3.336 1,96%	23.233 13,66%	170.113 100,00%
2005	90.951 45,98%	47.516 24,02%	24.511 12,39%	3.102 1,57%	9.694 4,90%	22.019 11,13%	197.793 100,00%
Variazione	9.117	11.667	1.697	55	6.358	-1.214	27.680

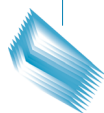
Tabella 15**Partecipazioni italiane all'estero per area – n. di addetti. Veneto**

Anno	Unione Europea	Europa centro-orientale	America settentrionale	Asia centrale	Asia orientale	Altro	Totale
2001	23.862	26.473	5.155	3.880	5.472	14.114	78.956
	30,22%	33,53%	6,53%	4,91%	6,93%	17,88%	100%
2005	27.898	32.402	5.379	5.279	7.977	15.480	94.415
	29,55%	34,32%	5,70%	5,59%	8,45%	16,40%	100%
Variazione	4.036	5.929	224	1.399	2.505	1.366	15.459

**189**

Il dato relativo all'Abruzzo vede la crescita di addetti riconducibili a partecipate da imprese della regione concentrarsi prevalentemente nell'Asia orientale (una crescita di 1.587 addetti su una crescita totale a livello globale di 1.691 addetti). Se nel 2001 una percentuale trascurabile (poco più del 2%) degli addetti impiegati da partecipate abruzzesi si collocava in quest'area, oggi l'Asia Orientale ammonta ad oltre il 50%.

Per quanto concerne il Piemonte, la crescita di oltre 27.000 addetti è stata ripartita rispettivamente tra paesi dell'Europa centro orientale (+11.667), dell'Unione Europea (+9.117) e dell'Asia Orientale (+6.358). Per il Veneto, più del 30% dell'incremento degli addetti all'estero (in totale 15.459) è ascrivibile alle partecipate venete nell'Europa centro-orientale (5.929), seguita dai paesi dell'UE (+4.036 addetti).



Partecipazioni estere in Italia

Anche la misura dell'internazionalizzazione passiva (IDE dall'estero) fornisce una misurazione dell'integrazione delle economie regionali in dinamiche economiche a scala internazionale. In particolare, il dato dell'internazionalizzazione "passiva" può, entro certi limiti, fornire delle indicazioni sull'attrattività delle regioni verso il capitale straniero (tab. 16).

Tabella 16

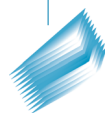
Partecipazioni estere in Italia

	Addetti		Fatturato (milioni di euro)		Num. di imprese	
	2001	2005	2001	2005	2001	2005
Piemonte	153.214	143.899	44.880	47.950	583	684
Valle d'Aosta	2.872	3.163	772	1.055	10	12
Lombardia	416.880	427.498	158.926	176.945	3.539	3.719
Liguria	19.979	18.863	5.752	8.660	159	180
Trentino Alto Adige	13.936	13.760	4.088	4.626	142	140
Veneto	44.786	43.717	17.114	18.042	411	434
Friuli Venezia Giulia	20.252	23.223	5.714	6.814	111	127
Emilia-Romagna	54.892	53.177	15.660	20.089	526	565
Toscana	30.837	28.583	10.624	10.881	289	308
Umbria	7.664	6.231	2.804	3.063	47	48
Marche	4.370	4.913	955	1.427	49	53
Lazio	81.016	91.885	48.001	63.745	493	540
Abruzzo	21.680	20.249	5.872	6.320	66	67
Molise	496	480	82	87	10	11
Campania	14.143	14.152	4.330	4.139	108	118
Puglia	10.000	7.314	3.233	2.285	39	47
Basilicata	7.394	6.201	2.728	2.435	21	23
Calabria	8.810	1.117	122	165	11	15
Sicilia	3.199	5.387	884	1.269	44	54
Sardegna	4.343	6.763	1.360	2.271	30	36
Italia	912.834	920.575	333.901	382.267	6.688	7.181

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano-ICE

In valore assoluto (numero di imprese) la Lombardia conta per oltre il 50% delle partecipazioni estere in Italia (3.719 su 7.181). Piemonte e Veneto, su valori più bassi, mostrano comunque una dinamica positiva nel quinquennio di riferimento (+101 per il Piemonte, +23 per il Veneto). In Abruzzo nel quinquennio il numero di partecipate estere è cresciuto di una sola unità (67, da 66).

Per quanto concerne la provenienza geografica, il 52% dell'occupazione generata da partecipate estere nella regione Abruzzo proviene dall'Unione Europea (in compressione dal 54% del 2001) ed il 29% dall'America settentrionale (dal 25% del 2001). Un'analoga compressione si registra per il Piemonte (UE dal 42 al 39%). Seppur in diminuzione, il numero di occupati di partecipate da imprese del Nord America è cresciuto in termini percentuali (dal 49% al 51%). Per il Veneto il dato sull'UE è di segno contrario (positivo, dal 64% degli addetti di partecipate estere al 68.80%) e decresce analogamente il numero di occupati ascrivibili a partecipate Nord americane (dal 21% al 14% del totale degli occupati in partecipate estere).

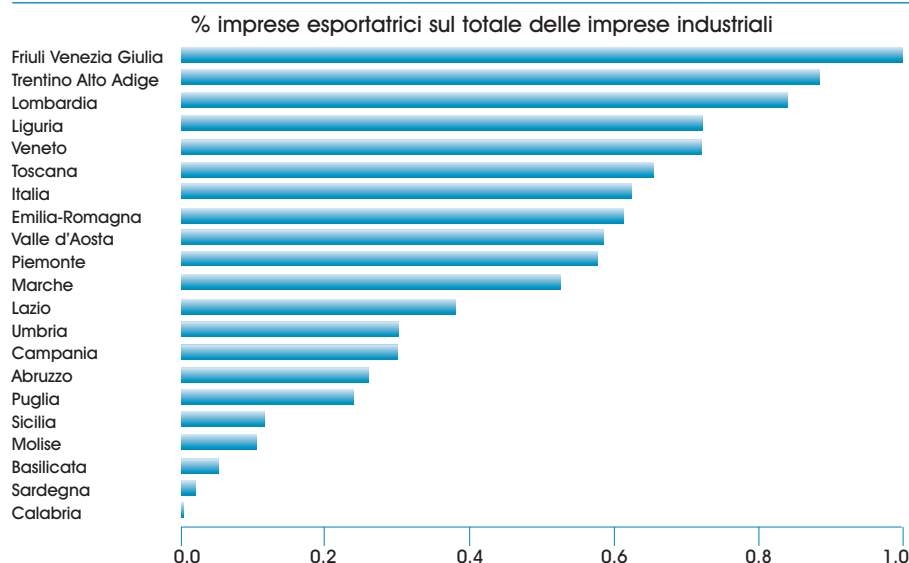


191

Indicatori sintetici: diffusione degli esportatori e partecipazioni

Le figg. 6, 7, 8 rappresentano gli indicatori sintetici dei dati e delle dinamiche descritte nel presente paragrafo. Il primo è relativo alla diffusione degli esportatori nelle regioni considerate.

Figura 6
Grado di diffusione degli esportatori



La regione caratterizzata da una maggiore diffusione degli esportatori nel suo tessuto industriale è il Friuli Venezia Giulia. Per quanto concerne le tre regioni considerate, il Veneto si colloca subito dopo la Liguria (il cui dato va letto alla luce dell'incidenza della logistica) con un valore pari a 0,72. Il valore per il Piemonte è pari a 0,58, mentre molto più basso è il valore dell'indicatore dell'Abruzzo (0,26). Il dato relativo al Friuli, se letto alla luce dei dati inerenti l'importazione e la propensione all'importazione, suggerisce una forte integrazione delle imprese della regione nei flussi commerciali a livello internazionale, ma una minore integrazione a monte dei cicli produttivi.

Per quanto concerne le partecipazioni dall'estero e verso l'estero, gli indicatori vedono il Piemonte giocare il ruolo di leader sia nelle partecipazioni all'estero, sia nelle partecipazioni delle imprese estere in Italia, dato che dimostra sia un buon grado di attrattività della regione, sia la capacità del sistema produttivo locale di strutturare una presenza consolidata sui mercati internazionali. Per l'Abruzzo, l'attrattività verso investimenti esteri risulta essere relativamente più alta rispetto alla capacità del sistema regionale di proiettarsi all'estero. Il Veneto, seppure sotto il valore medio nazionale, presenta valori più equilibrati in termini di attrattività e di proiezione. Due regioni hanno una performance superiore a quella media nazionale su entrambi gli indicatori e sono Piemonte e Lombardia.

Figura 7
Partecipazioni estere in Italia

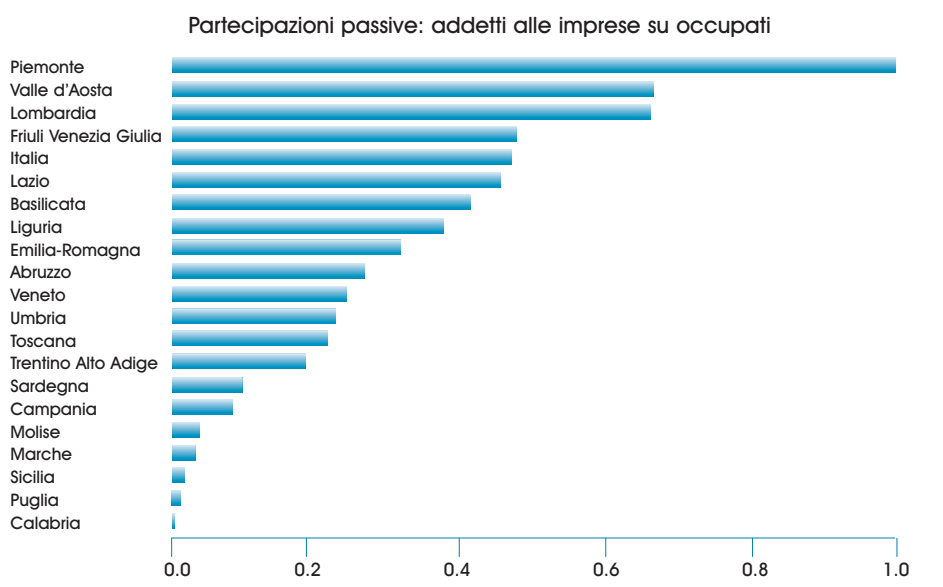
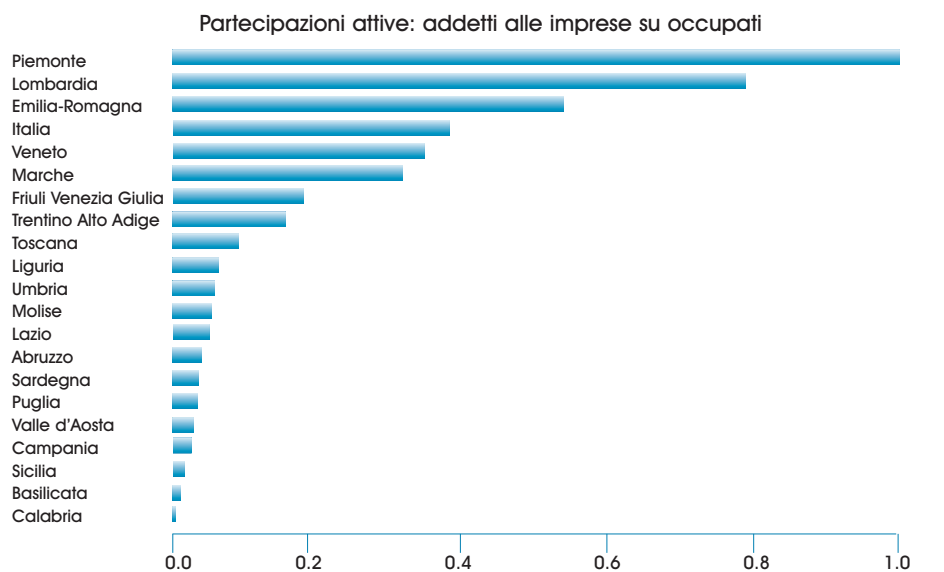


Figura 8
Partecipazioni estere in Italia



4. Commercio di servizi

L'analisi dei valori relativi ai crediti e debiti inerenti i servizi consente di apprezzare le dinamiche di internazionalizzazione su un versante diverso da quello manifatturiero, come fatto sinora. Le tabb. 17 e 18 offrono uno sguardo di sintesi sul credito ed il debito di servizi delle diverse regioni italiane.

Il periodo 2001-2006 vede aumentare il credito di servizi del Piemonte (da 2,5 mld di euro ad oltre 3,7 mld) dopo una leggera flessione registrata nel quadriennio 1997-2001. Il Veneto mostra una dinamica di segno opposto: mentre vede incrementare il proprio credito tra il 1997 ed il 2001 (da 5,3 mld a 6 mld), tale valore viene a contrarsi tra il 2001 ed il 2006 (anno in cui si attesta sui 5,5 mld di euro). Per l'Abruzzo non esiste, al contrario, inversione di tendenza: dal 1997 il credito diminuisce senza segnali di cambiamento di segno. In termini di saldo, solo il Veneto ha un valore positivo (oltre 2 mld di euro nel 2006), mentre Abruzzo e Piemonte sono debitori netti.

Tabella 17**Crediti di servizi (valori reali migliaia di euro 2006)**

	1997	2001	2006
Piemonte	2.594.634	2.553.179	3.719.906
Valle d'Aosta	141.836	138.541	250.403
Lombardia	14.440.280	16.626.334	21.299.338
Liguria	2.064.704	2.300.527	1.982.369
Trentino Alto Adige	2.754.967	1.784.879	2.295.873
Veneto	5.359.933	6.038.992	5.586.525
Friuli Venezia Giulia	2.535.623	2.204.795	1.423.049
Emilia-Romagna	2.455.716	2.880.794	3.113.734
Toscana	3.976.607	4.793.925	4.405.649
Umbria	386.219	528.582	399.310
Marche	491.343	505.904	499.975
Lazio	10.449.546	13.578.328	12.206.285
Abruzzo	476.285	327.061	317.478
Molise	53.997	42.634	77.098
Campania	1.173.034	1.448.284	1.813.349
Puglia	739.588	580.555	830.813
Basilicata	47.443	46.836	89.190
Calabria	201.527	272.742	250.832
Sicilia	666.508	855.355	1.394.388
Sardegna	422.543	575.582	627.189
Italia	65.890.524	71.740.630	78.419.829

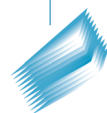
Fonte: Banca d'Italia UIC

Tabella 18**Debiti di servizi (valori reali migliaia di euro 2006)**

	1997	2001	2006
Piemonte	4.084.946	4.715.241	4.726.691
Valle d'Aosta	66.364	66.028	79.621
Lombardia	14.536.495	20.837.521	22.468.738
Liguria	1.241.882	1.312.862	1.018.354
Trentino Alto Adige	627.782	816.860	1.344.968
Veneto	2.843.155	3.397.531	3.562.385
Friuli Venezia Giulia	987.628	1.017.382	1.023.135
Emilia-Romagna	3.200.164	3.918.409	4.182.809
Toscana	1.882.040	2.251.910	2.255.059
Umbria	349.759	382.190	346.844
Marche	655.667	601.743	655.246
Lazio	6.820.797	10.815.498	12.140.598
Abruzzo	550.213	502.491	431.463
Molise	68.567	59.724	59.009
Campania	906.270	1.083.626	1.234.223
Puglia	494.571	621.878	666.469
Basilicata	73.275	92.478	58.847
Calabria	175.859	201.750	196.818
Sicilia	529.957	574.431	700.300
Sardegna	200.640	275.411	391.854
Italia	57.613.172	71.721.152	79.894.200

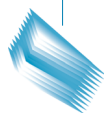
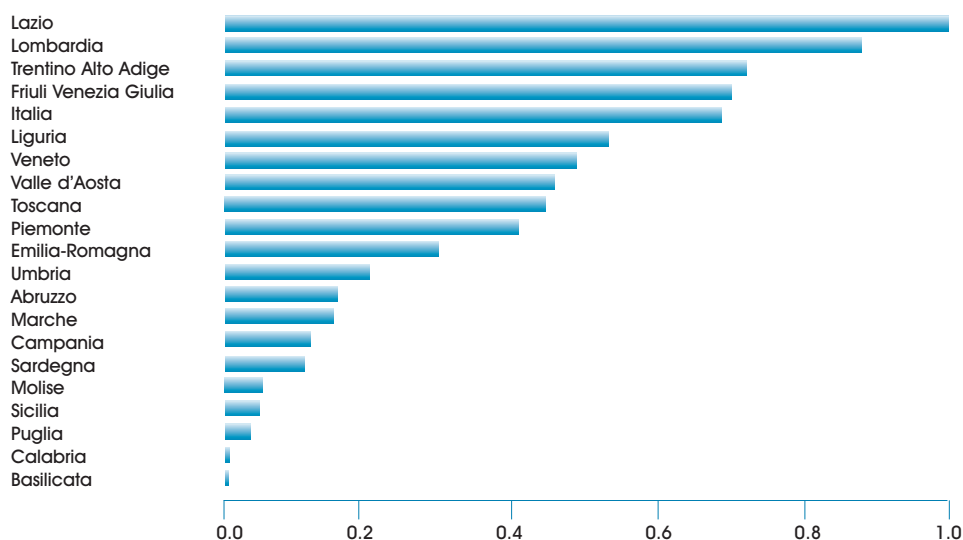
Fonte: Banca d'Italia UIC

In termini di grado di apertura dei servizi (importazioni+esportazioni di servizi sul PIL), Veneto, Abruzzo e Piemonte mostrano valori più bassi rispetto alla media nazionale. Lombardia, Trentino e Lazio sono le uniche regioni a manifestare un grado di apertura nei servizi maggiore rispetto alla media nazionale (tab. 19).

**Tabella 19****Grado di apertura nei servizi**

	1997	2001	2006
Piemonte	0,06	0,06	0,07
Valle d'Aosta	0,06	0,05	0,08
Lombardia	0,11	0,13	0,14
Liguria	0,09	0,09	0,07
Trentino Alto Adige	0,13	0,09	0,12
Veneto	0,07	0,07	0,07
Friuli Venezia Giulia	0,12	0,1	0,07
Emilia-Romagna	0,05	0,06	0,06
Toscana	0,07	0,08	0,07
Umbria	0,04	0,05	0,04
Marche	0,04	0,03	0,03
Lazio	0,14	0,17	0,15
Abruzzo	0,04	0,03	0,03
Molise	0,02	0,02	0,02
Campania	0,03	0,03	0,03
Puglia	0,02	0,02	0,02
Basilicata	0,01	0,01	0,01
Calabria	0,01	0,02	0,01
Sicilia	0,02	0,02	0,03
Sardegna	0,02	0,03	0,03
Italia	0,1	0,1	0,11

Fonte: Banca d'Italia UIC

**Figura 9****Grado di apertura dei servizi**

5. Bilancia tecnologica

Il saldo della bilancia tecnologica (cessioni-acquisizioni di tecnologia) nel periodo 1997-2006 fornisce una lettura della capacità della regione di produrre innovazione licenziabile o cedibile all'estero ed allo stesso tempo di misurare l'apertura del sistema regionale all'innovazione proveniente dall'estero.

Il saldo, per quanto concerne il Piemonte, è positivo nel periodo 1997-2006, a dimostrazione della capacità del sistema regionale di esportare tecnologia. Nel tempo, l'acquisizione delle tecnologie da parte della regione è andata comprimendosi (dai 509 milioni di euro del 1997 ai 249 del 2006), così come, anche se con ritmo più moderato, si è compressa la cessione di tecnologie in valore (dai 644 milioni di euro del 1997 ai 520 del 2006). Soprattutto nel 1997

la regione mostra un elevato grado di apertura (cessioni e acquisizioni) in ambito tecnologico, dimostrando sia la ricettività del sistema industriale regionale che la sua capacità di elaborare soluzioni tecnologiche appetibili all'estero. Il Veneto è un debitore netto (importa più di quanto esporti). I valori sono decisamente più bassi rispetto a quelli del Piemonte (il saldo, negativo, passa dai 5 milioni di euro del 1997 e cresce sino ai 51 milioni di euro del 2006). Nel 2006 il Veneto ha acquisito dall'estero tecnologia per oltre 180 milioni di euro. Erano 151 milioni nel 1997. Nel 2001 l'importazione di tecnologie ha subito una battuta d'arresto (98 milioni) per poi riprendere vigorosamente fino al 2006. In termini di cessioni, il Veneto ha ceduto intorno ai 130 milioni di euro di tecnologie nel 1997 e nel 2006, mentre il valore è aumentato nel 2001 (157 milioni). Anche l'Abruzzo è un debitore netto, come emerge dalla tab. 20 (-27 milioni nel 1997, -38 nel 2001, -35 nel 2006). La voce cessioni risulta essere decisamente ridotta nel caso dell'Abruzzo, che al suo massimo nel 2006, ha ceduto 9 milioni di tecnologie.

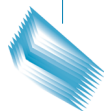


197

Tabella 20**Saldo della bilancia tecnologica (valori reali milioni di euro 2006)**

	1997	2001	2006
Piemonte	135.443	208.494	270.774
Valle d'Aosta	-749	-1.512	599
Lombardia	-381.101	-603.115	452.388
Liguria	-62.944	2.299	195.345
Trentino Alto Adige	-12.302	-15.190	27.445
Veneto	-5.058	-20.285	-51.172
Friuli Venezia Giulia	-26.227	-7.000	25.017
Emilia-Romagna	-24.728	-81.945	-35.908
Toscana	493.064	-1.503	27.903
Umbria	-1.062	-15.227	-533
Marche	-20.794	-172.002	-7.819
Lazio	-206.443	-146.733	-80.234
Abruzzo	-27.975	-38.019	-35.285
Molise	-999	-1.878	-12.590
Campania	-10.428	-17.323	12.438
Puglia	1.936	-20.013	-2.958
Basilicata	-749	9.273	-96
Calabria	-687	-2.226	-911
Sicilia	-8.930	-2.337	-3.653
Sardegna	250	-9.084	-37
Non Ripartibili	-88.484	-2.832	-1.082
Italia	-248.967	-938.158	779.631

Fonte: elaborazioni TeDIS su dati Banca d'Italia IIC



I dati in tabella 21, relativi all'apertura della tecnologia delle regioni italiane, confermano un'elevata apertura (importazioni ed esportazioni) del Piemonte, del Lazio e della Lombardia, al di sopra della media italiana per tutto il periodo considerato. Veneto ed Abruzzo esprimono una minor capacità di giocare un ruolo nei mercati internazionali dell'innovazione e della tecnologia, con valori al di sotto di quelli nazionali.

Tabella 21**Grado di apertura della tecnologia (esportazioni più importazioni su PIL)**

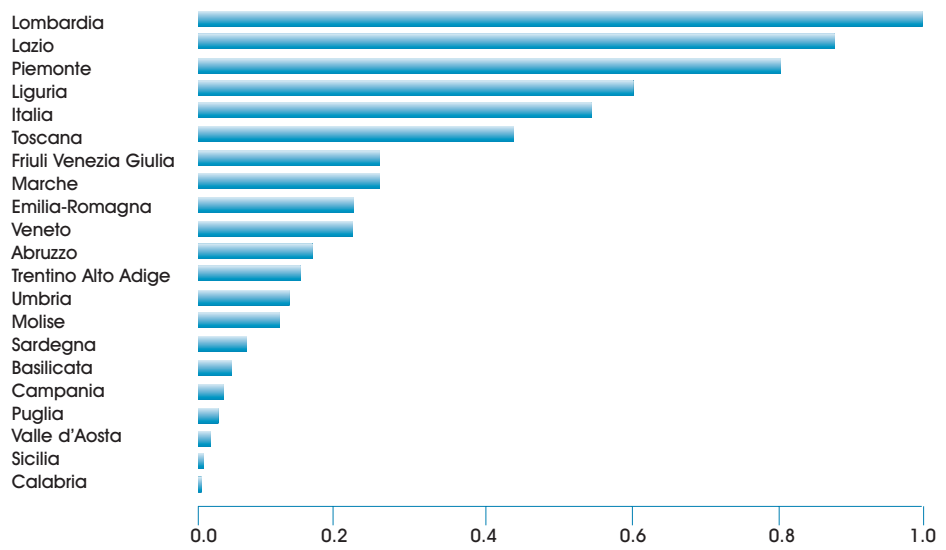
	1997	2001	2006
Piemonte	10,69	8,81	6,49
Valle d'Aosta	0,22	0,43	0,22
Lombardia	9,60	11,85	10,88
Liguria	6,35	5,04	7,79
Trentino Alto Adige	0,80	0,98	2,68
Veneto	2,43	2,59	2,28
Friuli Venezia Giulia	2,92	2,98	2,87
Emilia-Romagna	2,55	2,86	2,10
Toscana	9,12	2,00	2,50
Umbria	1,33	1,68	0,74
Marche	1,21	6,06	1,44
Lazio	8,02	10,64	9,25
Abruzzo	1,38	1,75	1,99
Molise	0,50	0,51	2,39
Campania	0,46	0,57	0,33
Puglia	0,13	0,54	0,29
Basilicata	0,08	1,21	0,16
Calabria	0,05	0,21	0,05
Sicilia	0,30	0,23	0,16
Sardegna	0,19	1,14	0,56
Italia	6,05	5,48	4,84

Fonte: elaborazioni TeDIS su dati Banca d'Italia UIC

L'indicatore sintetico "grado di apertura della tecnologia" conferma quanto rilevato e consente di effettuare un confronto tra le tre regioni ed il resto d'Italia (fig. 10).

Figura 10

Grado di apertura tecnologica (importazioni più esportazioni su PIL)



199

L'unica tra le tre regioni considerate a posizionarsi al di sopra della media nazionale è il Piemonte; Veneto ed Abruzzo seguono manifestando un sostanziale ritardo nell'apertura ai mercati internazionali della tecnologia e dell'innovazione.

Per quanto concerne le aree di interscambio delle tecnologie, le tab. 22 e 23 evidenziano che Veneto e Piemonte cedono ai paesi dell'UE 15 più tecnologie rispetto alla media nazionale, mentre in termini di acquisizione, sulle stesse aree, si attestano su valori più bassi rispetto alla media. L'Abruzzo cede, in termini relativi, gran parte delle proprie tecnologie, oltre all'UE 15, all'Europa dell'Est, seconda voce pari a quasi il 40% del totale. Sul versante delle acquisizioni di tecnologie, è confermato il rapporto privilegiato con l'Europa dell'Est dell'Abruzzo (seconda area di importazione di tecnologie pari al 25,36%) ed emerge il ruolo delle importazioni di tecnologia dall'America settentrionale (prima area, 32,59% del totale). Su entrambi i fronti i valori dell'Abruzzo sono sensibilmente superiori alla media nazionale e ai valori di Veneto e Piemonte. Piemonte e Veneto importano gran parte

della propria tecnologia dell'UE 15, seppur su valori più bassi di quelli nazionali. La seconda area di acquisizione di tecnologie in ordine di importanza per il Piemonte è l'America Settentrionale, pari al 26,36%.

Tabella 22**Cessione tecnologie 2006 per aree**

Regione	UE 15	Europa Est	Nord America	Cina	Giappone	Altro
Abruzzo	44,13%	39,78%	8,01%	0,14%	1,23%	6,71%
Piemonte	58,69%	1,81%	14,30%	13,40%	4,10%	7,70%
Veneto	65,02%	4,05%	13,96%	3,91%	2,99%	10,08%
Italia	58,13%	2,77%	16,36%	3,34%	1,52%	17,88%

Tabella 23**Acquisizione tecnologie 2006 per aree**

Regione	UE 15	Europa Est	Nord America	Cina	Giappone	Altro
Abruzzo	21,34%	25,36%	32,59%	0,35%	13,79%	6,56%
Piemonte	52,27%	1,72%	26,36%	0,58%	0,05%	19,01%
Veneto	61,60%	2,64%	15,48%	1,92%	1,91%	16,45%
Italia	70,08%	2,60%	13,20%	0,70%	1,26%	12,16%

6. Turismo e capitale umano

Il turismo

Come affermato in apertura del presente lavoro, una misurazione multidimensionale dell'integrazione delle regioni considerate nei flussi internazionali che caratterizzano il presente scenario della globalizzazione richiede di aprire l'analisi ad indicatori diversi dai semplici indicatori economici e manifatturieri. In particolare il turismo rappresenta un driver importante per l'apertura internazionale delle regioni, che mettono in evidenza il proprio capitale di risorse presso un pubblico internazionale, creando così i presupposti per dinamiche di internazionalizzazione. Il turismo, in altre parole, può avere, nei confronti dell'internazionalizzazione, sia il ruolo di indicatore che di precursore.

In questa sezione si passeranno in rassegna i principali indicatori inerenti il turismo delle regioni italiane e di quelle partner di progetto.

Apertura al turismo internazionale

In tab. 24 sono presentati in maniera esaustiva i dati inerenti il turismo internazionale per tutte le regioni italiane. Il Veneto detiene la leadership in

Tabella 24

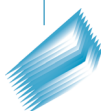
Apertura al turismo internazionale – Anni 2002-2006

	Arrivi	2002 Presenze	Perman. media	Arrivi	2006 Presenze	Perman. media
Piemonte	1.124.686	3.661.465	3,26	1.324.871	4.930.695	3,72
Valle d'Aosta	234.928	912.283	3,88	284.575	1.055.043	3,71
Lombardia	3.927.618	11.966.407	3,05	4.750.062	13.629.227	2,87
Liguria	1.184.946	4.398.330	3,71	1.182.082	3.981.600	3,37
Trentino	3.947.662	21.364.136	5,41	4.169.837	21.700.573	5,20
Veneto	7.155.425	32.136.823	4,49	8.179.075	34.266.876	4,19
Friuli Venezia Giulia	755.715	3.957.973	5,24	730.771	3.494.560	4,78
Emilia-Romagna	1.957.074	9.244.022	4,72	1.978.171	8.687.061	4,39
Toscana	5.218.189	18.659.105	3,58	5.699.993	19.438.208	3,41
Umbria	600.096	2.077.247	3,46	614.915	2.056.489	3,34
Marche	362.468	2.065.185	5,70	334.069	2.046.526	6,13
Lazio	5.299.592	14.459.066	2,73	6.870.015	20.266.128	2,95
Abruzzo	189.254	1.065.481	5,63	185.551	994.862	5,36
Molise	16.987	73.875	4,35	14.838	59.693	4,02
Campania	1.775.399	8.641.845	4,87	1.850.062	8.155.823	4,41
Puglia	313.860	1.500.955	4,78	376.868	1.497.387	3,97
Basilicata	48.526	218.330	4,50	54.816	174.085	3,18
Calabria	152.853	1.027.360	6,72	231.477	1.479.247	6,39
Sicilia	1.533.618	5.201.981	3,39	1.716.609	5.705.489	3,32
Sardegna	556.150	2.928.061	5,26	645.170	3.241.769	5,02
Italia	36.355.046	145.559.930	4,00	41.193.827	156.861.341	2,63

Fonte: ISTAT

termini sia di arrivi che di presenze e si attesta sui valori più alti relativamente alla permanenza media sia per il 2002 che per il 2006 (anni considerati nell'analisi). L'Abruzzo, interessato da flussi turistici più ridotti, registra uno dei valori più alti in termini di permanenza media (5,36 giorni) dietro alla Calabria ed alle Marche. Tra il 2002 ed il 2006, tuttavia, questo dato è diminuito: la permanenza media nel 2002 era di 5,63 giorni. La permanenza media è invece aumentata, nel confronto tra i due anni, per il Piemonte, che ha visto crescere sia gli arrivi che, in misura maggiore, le presenze.

A livello nazionale, il valore inerente alla permanenza media è diminuito sensibilmente tra il 2002 ed il 2006 (da 4 a 2,6) mentre sono cresciuti sia le presenze che gli arrivi. Per l'Abruzzo i segnali di un'inversione di tendenza sono visibili: nel quadriennio considerato sia le presenze che gli arrivi sono diminuiti, suggerendo la necessità di riqualificare la capacità ricettiva ed il posizionamento delle sue attrattive turistiche sul mercato internazionale.





Per quanto riguarda gli arrivi di stranieri sulla popolazione residente (tab. 25), subito dopo il Trentino (chiaramente avvantaggiato dalla sua posizione di confine e dalla contiguità culturale e linguistica con i paesi di lingua tedesca), e la Valle d'Aosta, il Veneto ha i valori più elevati, a dimostrazione della capacità attrattiva della sua offerta variegata ed eterogenea. L'Abruzzo, al contrario, sembra essere caratterizzato da un maggior appeal verso il turismo domestico.

Tabella 25**Arrivi di turisti stranieri su popolazione residente**

	2002	2003	2004	2005	2006
Piemonte	0,27	0,27	0,28	0,31	0,3
Valle d'Aosta	1,94	2,11	2,16	2,23	2,28
Lombardia	0,43	0,44	0,46	0,47	0,5
Liguria	0,75	0,7	0,7	0,69	0,74
Trentino Alto Adige	4,15	4,03	4,08	4,14	4,19
Veneto	1,56	1,49	1,54	1,6	1,71
Friuli Venezia Giulia	0,63	0,6	0,59	0,57	0,6
Emilia-Romagna	0,49	0,45	0,45	0,44	0,47
Toscana	1,48	1,35	1,33	1,44	1,57
Umbria	0,72	0,65	0,63	0,65	0,7
Marche	0,24	0,23	0,22	0,21	0,22
Lazio	1,03	0,95	1,08	1,11	1,25
Abruzzo	0,15	0,13	0,13	0,14	0,14
Molise	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
Campania	0,31	0,29	0,3	0,31	0,32
Puglia	0,08	0,08	0,08	0,09	0,09
Basilicata	0,08	0,09	0,08	0,1	0,09
Calabria	0,08	0,08	0,09	0,09	0,12
Sicilia	0,31	0,29	0,3	0,31	0,34
Sardegna	0,34	0,33	0,35	0,35	0,39
Italia	0,63	0,6	0,63	0,65	0,92

Capitale umano

L'analisi del capitale umano, in relazione ai fenomeni di internazionalizzazione delle economie regionali, è effettuata a partire dall'analisi della capacità attrattiva degli atenei e delle istituzioni educative delle diverse regioni italiane ed, in secondo luogo, dal monitoraggio delle dinamiche migratorie che interessano le diverse regioni oggetto dell'indagine.

Università, formazione e internazionalizzazione

Nell'ultimo quinquennio, il sistema universitario italiano ha accresciuto la propria attrattività nei confronti degli studenti stranieri, dato testimoniato dalla dinamica delle immatricolazioni, illustrata in tab. 26. Il dato va considerato

tenendo presente che in questa rilevazione non si distinguono gli studenti provenienti direttamente dall'estero, come risultato dell'attrazione dell'offerta formativa italiana, e gli studenti stranieri residenti in Italia (immigrati).

Emerge dalla tabella la capacità attrattiva dei sistemi universitari lombardo, emiliano e laziale. Mentre Piemonte e Veneto hanno conosciuto una crescita delle immatricolazioni di studenti stranieri nel periodo considerato (con una flessione per il Veneto nel 2006, recuperata nel 2007), l'Abruzzo vede una flessione nel passaggio più recente (2006-2007). Solo nel 2006 il Piemonte ha superato, in valori assoluti, il Veneto per numero di immatricolazioni di studenti stranieri.

Quanti cittadini stranieri giungono alla conclusione del loro percorso di studi? In tab. 26 sono illustrati i valori relativi al conseguimento della laurea da parte degli studenti provenienti dall'estero.

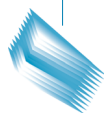
Tabella 26
Studenti stranieri immatricolati

Studenti immatricolati ai corsi di laurea					
	2003	2004	2005	2006	2007
Piemonte	385	454	530	564	952
Valle d'Aosta	1	9	8	7	9
Lombardia	1.222	1.433	1.622	1.546	1.716
Liguria	245	223	268	284	311
Trentino Alto Adige	189	193	178	258	247
Veneto	594	741	734	697	766
Friuli Venezia Giulia	275	290	279	382	433
Emilia-Romagna	1.286	1.323	1.513	1.472	1.657
Toscana	763	832	952	1.004	959
Umbria	259	320	282	295	352
Marche	310	282	343	389	386
Lazio	1.128	1.442	1.215	1.387	1.548
Abruzzo	120	124	147	256	197
Molise	11	15	11	10	13
Campania	91	128	154	164	121
Puglia	175	238	234	229	195
Basilicata	8	7	6	8	5
Calabria	50	14	95	51	81
Sicilia	122	98	145	76	278
Sardegna	14	25	42	34	38
Italia	7.248	8.191	8.758	9.113	10.264

Fonte: MIUR

Il valore dell'Abruzzo nel tempo testimonia delle difficoltà nell'attrazione di studenti stranieri, mentre sia il Veneto che il Piemonte registrano una dinamica positiva. Il Veneto in particolare si colloca dopo Lombardia, Lazio ed Emilia per numero di studenti stranieri laureati.





I dati precedenti forniscono indicazioni inerenti la domanda di percorsi di formazione universitari di primo e secondo livello (lauree triennali e specialistiche) da parte degli studenti stranieri. La valutazione dell'attrattività del sistema universitario e di formazione del paese e delle diverse regioni, non può prescindere dalla sua attrattività verso gli studenti stranieri interessati a percorsi di formazione superiore e specializzanti. Questo indicatore rappresenta una proxy della capacità del sistema di formazione terziario (master, Phd, corsi di specializzazione) di formare capitale umano qualificato e competitivo (tab. 27).

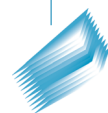
Tabella 27**Studenti stranieri iscritti (livello terziario e post-laurea)**

	Iscritti Corsi di specializzazione		Iscritti Master e Corsi di perfezionamento		Iscritti Dottorato	
	2003/2004	2006/2007	2003/2004	2006/2007	2003/2004	2006/2007
Piemonte	53	39	79	182	101	262
Valle d'Aosta	0	2	0	0	0	0
Lombardia	168	173	146	341	448	706
Liguria	14	21	7	45	10	11
Trentino Alto Adige	0	7	57	95	13	28
Veneto	104	123	78	132	248	289
Friuli Ven. Giulia	33	41	95	131	39	53
Emilia-Romagna	124	128	46	135	154	242
Toscana	52	60	218	323	159	131
Umbria	41	24	9	26	1	33
Marche	24	35	30	71	6	22
Lazio	27	124	72	234	153	332
Abruzzo	19	21	5	19	26	6
Molise	0	0	6	0	0	0
Campania	16	17	24	53	2	5
Puglia	3	23	53	70	46	5
Basilicata	0	1	5	8	0	9
Calabria	8	3	1	28	0	0
Sicilia	23	21	2	24	6	58
Sardegna	12	13	1	9	0	0
Italia	721	876	934	1.926	1.412	2.192

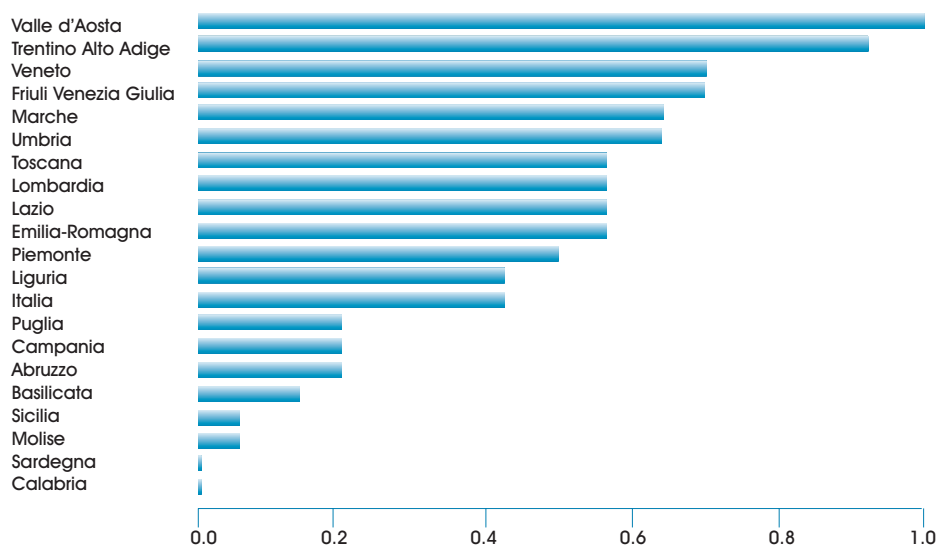
Fonte: MIUR

Veneto, Piemonte ed Abruzzo seguono in linea di massima la dinamica nazionale che vede i master ed i corsi di perfezionamento ed i dottorati attrarre un numero crescente di studenti stranieri. Soffrono, invece, i corsi di specializzazione che perdono iscritti stranieri in Piemonte, aumentano di poco in Veneto ed Abruzzo. L'Abruzzo perde iscritti ai dottorati, mentre aumentano sia per il Veneto che per il Piemonte.

L'indicatore sintetico selezionato, per esprimere il livello di internazionalizzazione del sistema universitario delle regioni italiane, è il rapporto tra studenti stranieri laureati e diplomati ed il totale dei laureati e diplomati. Come si evince dalla fig. 11, la Valle d'Aosta è la regione italiana in cui tale rapporto è più elevato. Le dimensioni della regione e del suo sistema universitario, così come la contiguità a regioni di confine con cui condivide lingua e cultura rendono tuttavia tale risultato meno indicativo di quanto non accada per le altre regioni italiane. In misura minore tali considerazioni possono essere fatte anche per la seconda regione (il Trentino). Il Veneto si colloca abbondantemente al di sopra del valore nazionale, così come il Piemonte, seppur su valori più bassi. L'Abruzzo, al contrario, registra una minore apertura internazionale rispetto sia alle regioni oggetto dell'analisi sia del totale nazionale, seguito dalle regioni del Sud Italia.

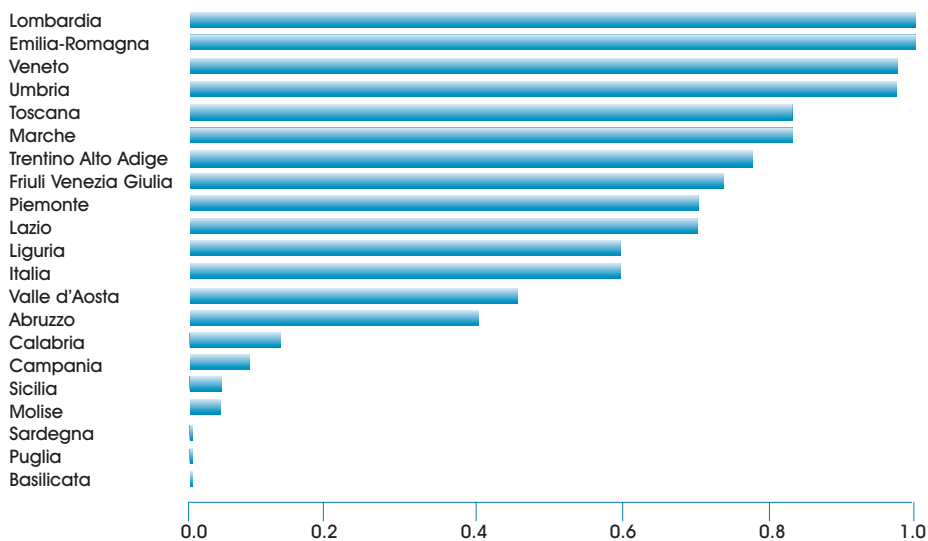


205

Figura 11**Studenti stranieri laureati e diplomati (sul totale)****Immigrazione**

Le dinamiche migratorie che interessano le regioni italiane consentono di ottenere uno spaccato della popolazione residente proveniente da paesi esteri. L'indicatore sintetico che esprime il rapporto tra la popolazione straniera residente sulla popolazione totale (fig. 12) conferma anche sul versante del capitale

umano la leadership della Lombardia, seguita da Emilia e da una delle regioni oggetto dell'analisi, il Veneto. Il valore di tale rapporto per il Piemonte è superiore a quello nazionale ma sensibilmente inferiore rispetto a quello del Veneto, mentre l'Abruzzo si colloca ancora una volta al di sotto del valore nazionale.

Figura 12**Immigrati residenti su popolazione**

Fonte: ISTAT

Il numero dei residenti stranieri in valore assoluto è cresciuto dalle 127.000 unità del 2002 alle oltre 252.000 del 2006 per il Piemonte, senza inversione di tendenza. Per il Veneto tale incremento è ancora più visibile, essendo i residenti stranieri 183.000 nel 2002 ed oltre 350.000 nel 2006. Nello stesso periodo l'Abruzzo ha visto crescere i residenti stranieri da 24.000 a oltre 48.000. La regione maggiormente interessata da insediamento di immigrati è la Lombardia, con oltre 728.000 residenti stranieri nel 2006, su un totale di 2.938.000 a livello nazionale.

Le aree di provenienza degli stranieri residenti nelle tre regioni considerate sono le seguenti. Per l'Abruzzo il valore più elevato è attribuibile agli individui provenienti dall'Europa dell'Est (esclusi i 12 dell'allargamento), anche se relativamente in compressione (dal 51% al 38%). È cresciuta in termini relativi ed in misura sensibile la percentuale di stranieri residenti provenienti dai paesi dell'allargamento (dal 5% al 35%). Per il Piemonte i paesi dell'allargamento

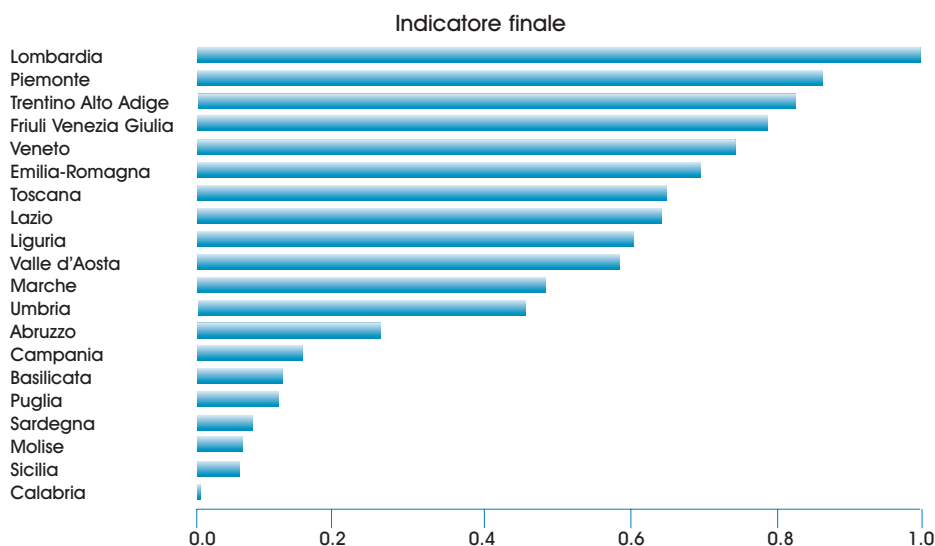
e quelli africani sono le principali aree di provenienza di residenti stranieri. Mentre i primi sono cresciuti sensibilmente in termini relativi tra il 2002 ed il 2006 (dal 7% al 33%), la quota relativa di residenti provenienti dall'Africa è diminuita (dal 42% al 32%). I paesi dell'Europa orientale rappresentano una voce importante (la terza) seppur relativamente in compressione (dal 24% al 20%). Il Veneto vede il numero maggiore dei residenti stranieri provenire dai paesi dell'Africa (quasi il 28%) anche se in termini relativi gli africani sono diminuiti (dal 39% del 2002) a favore della quota proveniente dai paesi dell'allargamento (dal 5% al 24%). Anche la quota di stranieri residenti provenienti da altri paesi dell'Europa orientale è diminuita relativamente, passando dal 35% al 27%. Abruzzo e Veneto, rispetto al Piemonte, registrano una maggior presenza di residenti provenienti da Cina ed India ed una crescita più elevata di questi ultimi nel periodo considerato.



7. Conclusioni: ulteriori direzioni di ricerca

A conclusione del presente lavoro si intende valutare la performance complessiva delle regioni considerate rispetto al resto d'Italia sulla base di un indicatore sintetico di apertura internazionale. Tale indicatore, sviluppato secondo le modalità descritte nel paragrafo 1 del presente capitolo, rappresenta un primo livello nell'elaborazione di una serie di metriche e strumenti di analisi e misura che consentano di confrontare il grado di internazionalizzazione delle regioni italiane per fornire spunti a livello di politiche regionali. L'indicatore "finale" non pondera gli indicatori sintetici, che a sua volta sintetizza. Tale ponderazione potrebbe essere una ulteriore direzione di ricerca da imboccare per aggiungere maggiore efficacia e rispondenza al reale peso dei diversi fattori nel determinare la performance economica regionale su scala internazionale. L'indicatore sintetico è illustrato in fig. 13.

Nell'aggregato, la Lombardia rappresenta oggi per apertura internazionale la regione leader in Italia. Non è possibile effettuare delle inferenze fondate sul rapporto tra apertura internazionale e performance economica regionale, tuttavia il posizionamento delle singole regioni nell'indicatore suggerisce una sorta di relazione positiva tra l'internazionalizzazione (intesa come flussi in entrata ed in uscita) e lo sviluppo economico. Piemonte, Veneto, Friuli ed altre regioni caratterizzate dalla loro capacità di tenuta negli ultimi anni contrassegnati da una ridefinizione della competitività del nostro Paese ottengono i valori più elevati, dopo la Lombardia, in termini di internazionalizzazione, suggerendo ancora una volta la necessità di esplorare ulterior-

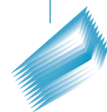
Figura 13**Indicatore sintetico di internazionalizzazione (sommatoria non ponderata degli indicatori)**

mente la relazione tra apertura internazionale e sviluppo economico. Rispetto al Veneto, il Piemonte si posiziona su valori più elevati in funzione della propria integrazione nei mercati della tecnologia e della sua capacità di attrarre capitale dall'estero e di proiettare le proprie imprese su mercati esteri attraverso gli IDE. Il Veneto, d'altro canto, ha una posizione di leadership, tra le tre regioni considerate, sull'apertura internazionale, sulla diffusione degli esportatori, sul turismo e sul capitale umano. La dimensione tecnologica e quella delle partecipazioni all'estero e dall'estero rappresentano quelle su cui si rende necessaria una riflessione più ampia in termini di policy. L'Abruzzo, tra le tre regioni, registra la performance meno brillante, seguita solo dalle regioni del Sud caratterizzate da dinamiche di sviluppo più problematiche e critiche. Le politiche illustrate precedentemente in questo volume, che hanno preso spunto dall'iniziativa dell'Amministrazione regionale abruzzese, rappresentano un primo set di azioni per rinsaldare dal punto di vista strutturale e delle competenze la competitività internazionale della regione.

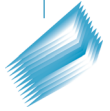


BIBLIOGRAFIA

209

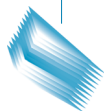


- AA.VV., (2004) La governance dell'internazionalizzazione produttiva: l'Osservatorio, Formez Quaderno n. 28.
- AA.VV., (2007) L'internazionalizzazione dei sistemi produttivi del Mezzogiorno, Formez Quaderno n. 61.
- Batocchi S., (2007) Il sistema istituzionale a sostegno dell'espansione estera delle imprese, in Caroli M., (Ed.) *Economia e gestione delle imprese internazionali*, Milano, McGraw-Hill.
- Chiarvesio M., Di Maria E. & Micelli S., (2006) Modelli di sviluppo e strategie di internazionalizzazione delle imprese distrettuali, in Tattara G., Corò G. & Volpe M., (Eds.) *Andarsene per continuare a crescere*, Roma, Carocci.
- Dicken P., (2003) *Global Shift. Reshaping the Global Economic Map in the 21st century*, London, Fourth Editing, Sage.
- Entwistle T. & Martin S., (2005) From Competition to Collaboration in Public Service Delivery: a New Agenda for Research, *Public Administration*, vol. 83, pp. 233-242.
- Esposito G. F., (Ed.) (2005) Made in Italy e reti di fiducia. Per una diversa politica di promozione all'estero, Milano, Franco Angeli.
- Fortis M., (2006) I distretti produttivi e la loro rilevanza nell'economia italiana: alcuni profili di analisi, in Quadro Curzio A. & Fortis M., (Eds.) *Industria e distretti in Italia*, Bologna, Il Mulino.
- Guelpa F. & Micelli S., (2007) I distretti del terzo millennio, Bologna, Il Mulino.
- Micelli S., Finotto V. & Bedin D., (2008) Netglobo: un nuovo modello a rete per i processi di internazionalizzazione, Milano, Franco Angeli.
- Noble G. & Jones R., (2006) The Role of Boundary-Spanning Managers in the Establishment of Public-Private Partnerships, *Public Administration*, 84, pp. 891-917.



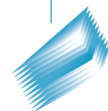
Quaderni

1. Quarto rapporto nazionale sulla formazione nella P.A. – Lo scenario della formazione nel sistema delle autonomie locali (maggio 2001)
2. La riforma del welfare e le nuove competenze delle amministrazioni regionali e locali (giugno 2001)
3. Patti territoriali e Agenzie di sviluppo (giugno 2001)
4. Il ruolo delle Agenzie locali nello sviluppo territoriale (luglio 2001)
5. Comuni e imprese – 56 esperienze di Sportello unico (ottobre 2001)
6. Progetto Officina – Sviluppo locale e eccellenza professionale (febbraio 2002)
7. Quinto rapporto nazionale sulla formazione nella P.A. – Lo scenario della formazione nel sistema delle autonomie locali (maggio 2002)
8. Lezioni sul nuovo ordinamento amministrativo italiano (ottobre 2002)
9. Le Province nell'attuazione del Piano di e-government (novembre 2002)
10. Integrazione dell'offerta formativa – La normativa nazionale (aprile 2003)
11. Sesto rapporto nazionale sulla formazione nella P.A. – Lo scenario della formazione nel sistema delle autonomie locali (maggio 2003)
12. L'amministrazione liberale – Appunti di lavoro (giugno 2003)
13. La valorizzazione sostenibile della montagna (giugno 2003)
14. Governare lo sviluppo locale – Le aree protette marine della Sardegna (giugno 2003)
15. Le Agenzie di sviluppo al Centro Nord – Strategie di rete e comunità professionali (giugno 2003)
16. Contabilità ambientale negli Enti locali (giugno 2003)
17. Le Agende 21 Locali (giugno 2003)
18. Integrazione dell'offerta formativa – Normativa regionale (luglio 2003)
19. Piani di azione e politiche di innovazione – Il caso dello Sportello unico (dicembre 2003)
20. Le autonomie locali nelle Regioni a Statuto speciale e nelle Province autonome (marzo 2004)
21. La Pubblica Amministrazione e il sistema delle imprese – Rapporto di ricerca (marzo 2004)
22. La comunicazione pubblica – Linee operative (giugno 2004)
23. La semplificazione amministrativa nelle Regioni (giugno 2004)



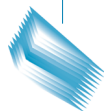
24. Settimo rapporto nazionale sulla formazione nella P.A. – Lo scenario della formazione nel sistema delle autonomie locali (luglio 2004)
25. La formazione nella P.A. che cambia – L'esperienza del Ministero dell'Ambiente (luglio 2004)
26. L'attrattività dei territori nelle politiche di internazionalizzazione (ottobre 2004)
27. La governance dell'internazionalizzazione produttiva – Il laboratorio (ottobre 2004)
28. La governance dell'internazionalizzazione produttiva – L'osservatorio (ottobre 2004)
29. La comunicazione interna nella P.A. regionale e locale (novembre 2004)
30. La public governance in Europa (7 Voll.) (dicembre 2004)
31. Nuovi soggetti della governance esterna (dicembre 2004)
32. L'analisi di impatto della regolazione in dieci Paesi dell'Unione europea (gennaio 2005)
33. Le risorse culturali – Studi di fattibilità ed esperienze di gestione (gennaio 2005)
34. Scenari per il 'buon governo' delle Regioni (aprile 2005)
35. Qualità nei Servizi per l'Impiego – Sistemi locali e nuovi strumenti di rilevazione (aprile 2005)
36. Ottavo rapporto nazionale sulla formazione nella P.A. – Lo scenario della formazione nel sistema delle autonomie locali (luglio 2005)
37. L'empowerment degli Sportelli unici (settembre 2005)
38. Note e commenti sul sistema amministrativo italiano – 2004 (3 voll.) (ottobre 2005)
39. Autonomia tributaria e federalismo fiscale (novembre 2005)
40. Nuovi profili di accountability nelle P.A. (2 voll.) (novembre 2005)
41. Il governo della salute – Regionalismi e diritti di cittadinanza (dicembre 2005)
42. Autonomia regionale e unità della Repubblica (dicembre 2005)
43. La contrattazione integrativa nei comparti della P.A. – Quadriennio 2001/2004 (febbraio 2006)
44. Sostenibilità urbana e decentramento. La Rete dei Municipi di Roma per Agenda 21 Locale (febbraio 2006)
45. Scenari e tendenze della formazione pubblica (marzo 2006)
46. I livelli essenziali delle prestazioni. Questioni preliminari e ipotesi di definizione (giugno 2006)
47. Nono rapporto nazionale sulla formazione nella P.A. – Lo scenario della formazione nel sistema delle autonomie locali (luglio 2006)
48. L'amministrazione per Sportelli (ottobre 2006)
49. I confronti di performance tra Comuni come strumento di apprendimento (ottobre 2006)
50. La semplificazione tra Stato, regioni e autonomie locali / Il caso della legge 241 (novembre 2006)
51. Note e commenti sul sistema amministrativo italiano in contesto internazionale / 2006 (voll.3) (dicembre 2006)
52. La finanza innovativa negli enti locali / Un'indagine sugli strumenti (gennaio 2007)

53. Le risorse umane nelle pubbliche amministrazioni / Vincoli e opportunità
(febbraio 2007)
54. La comunicazione istituzionale e la gestione delle risorse umane
(marzo 2007)
55. La programmazione comunitaria 2007-2013 negli enti locali del Mezzogiorno
(marzo 2007)
56. Archeologia, turismo e spettacolo
(marzo 2007)
57. I sistemi di governance dei servizi sanitari locali
(aprile 2007)
58. Le relazioni sindacali nel pubblico impiego in Europa
(aprile 2007)
59. I regimi di aiuto alle imprese 2007-2013
(aprile 2007)
60. Innovazione e formazione nella cultura e nello spettacolo
(aprile 2007)
61. L'internazionalizzazione dei sistemi produttivi del Mezzogiorno/Strumenti per la P.A.
(giugno 2007)
62. L'azione pubblica a sostegno dell'offerta culturale
(giugno 2007)
63. Strategie e politiche per l'accesso alla cultura
(giugno 2007)
64. Cambiamenti e sfide nell'interazione tra P.A. e imprese / Linee guide per un metamodello di intervento
(luglio 2007)
65. Scenari di sviluppo del mercato del lavoro 2007/2013
(luglio 2007)
66. La mobilità nel pubblico impiego: una ricerca antropologica
(luglio 2007)
67. Lo scenario della formazione nel sistema delle autonomie locali / 10° Rapporto nazionale sulla formazione nella P.A.
(luglio 2007)
68. Nuovi approcci alle politiche di sviluppo locale/Programmazione 2007-2013
(luglio 2007)
69. Internazionalizzazione e nuove leve per la competitività
(settembre 2007)
70. Innovazioni e riforme degli aiuti alle imprese
(gennaio 2008)



Strumenti

1. Il contenzioso nel lavoro pubblico
(maggio 2001)
2. Modello e strumenti di valutazione e monitoraggio dei corsi RIPAM
(luglio 2001)
3. Appunti di programmazione, bilancio e contabilità per gli Enti locali
(gennaio 2002)
4. Project Cycle Management – Manuale per la formazione
(marzo 2002)
5. Il governo elettronico – Rassegna nazionale e internazionale
(marzo 2002)
6. Il governo delle aree protette
(aprile 2002)
7. Il contenzioso nel lavoro pubblico – L'arbitrato
(aprile 2002)
8. Common Assessment Framework – Uno strumento di autovalutazione per le pubbliche amministrazioni
(giugno 2002)
9. Il controllo di gestione negli Enti locali
(luglio 2002)
10. Comunità di pratiche, di apprendimento e professionali – Una metodologia per la progettazione
(dicembre 2002)



11. Modello e strumenti web based di valutazione e monitoraggio dei corsi RIPAM
(marzo 2003)
12. L'impresa artigiana e lo Sportello unico per le attività produttive
(marzo 2003)
13. Programmazione e realizzazione di progetti pubblici locali – Un sistema di monitoraggio degli interventi
(giugno 2003)
14. Manuale per il responsabile dello Sportello unico – Regione Lombardia
(giugno 2003)
15. Manuale per il responsabile dello Sportello unico – Regione Emilia-Romagna
(settembre 2003)
16. Il sistema normativo della Protezione civile
(novembre 2003)
17. Il ruolo delle Province in materia di viabilità
(febbraio 2004)
18. Investimenti pubblici e processo decisionale
(maggio 2004)
19. Manuale per il responsabile dello Sportello unico – Regione Campania
(maggio 2004)
20. Manuale per il responsabile dello Sportello unico – Regione del Veneto
(luglio 2004)
21. Il contratto di servizio – Elementi per la redazione e la gestione
(luglio 2004)
22. Guida alla progettazione dell'offerta formativa integrata
(luglio 2004)
23. Programmazione e gestione della formazione – Il sistema Informal
(novembre 2004)
24. Manuale per il responsabile dello Sportello unico – Regione Piemonte
(dicembre 2004)
25. La governance locale – Linee guida per i Comuni
(agosto 2005)
26. Il lavoro coordinato e continuativo nella P.A. – Linee guida
(settembre 2005)
27. La finanza di progetto – Esperienze a confronto
(ottobre 2005)
28. La governance locale – Linee guida per le Province
(novembre 2005)
29. La governance locale – Linee guida per le Comunità montane
(dicembre 2005)
30. Le garanzie nel sistema locale delle comunicazioni: le deleghe ai Co.Re.Com. – Linee guida per le materie delegate
(dicembre 2005)
31. Manuale per il responsabile dello Sportello unico – Regione Lazio
(dicembre 2005)
32. Le misure del cambiamento nella P.A. – Indicatori di performance
(febbraio 2006)
33. La governance locale / Strumenti e buone pratiche (voll.6)
(maggio 2006)
34. Scenari della Riforma dell'Unione europea
(dicembre 2006)
35. Costruzione e uso di un modello di competenze / Il caso Agenzia delle Entrate
(febbraio 2007)
36. L'azione amministrativa tra tecniche redazionali e modelli interpretativi
(luglio 2007)
37. Scenari dell'allargamento dell'Unione europea
(luglio 2007)
38. Governare con il territorio
(novembre 2007)

Azioni di Sistema per la Pubblica Amministrazione

1. Sportello unico e servizi alle imprese –
Le azioni delle Regioni
(novembre 2002)
2. L'impatto economico dello Sportello unico
(novembre 2002)
3. Scambio di innovazioni tra amministrazioni
(aprile 2003)
4. Il Bilancio di Competenze – Una proposta
per la Pubblica Amministrazione
(giugno 2003)
5. Progetti integrati e sviluppo territoriale –
Regioni Obiettivo 1
(luglio 2003)
6. L'attuazione della riforma del welfare locale
(2 voll.)
(agosto 2003)
7. Le politiche di incentivazione del personale
nella P.A.
(agosto 2003)
8. Lo sviluppo delle risorse umane –
Casi di sistemi premianti
(agosto 2003)
9. Lo Sportello unico e le politiche regionali
per le imprese
(dicembre 2003)
10. Modelli di gestione per i
Progetti Integrati Territoriali
(dicembre 2003)
11. Governance e sviluppo territoriale
(dicembre 2003)
12. Le competenze delle Agenzie di sviluppo –
Sperimentazione in Calabria e Sardegna
(dicembre 2003)
13. Il partenariato socioeconomico nei
Progetti Integrati Territoriali
(dicembre 2003)
14. Apprendimento e cambiamento organiz-
zativo nella P.A. – Tre casi europei
a confronto
(aprile 2004)
15. L'esperienza dei PIT – Studi di caso
(aprile 2004)
16. La formazione continua nella P.A. –
L'approccio integrato di Gymnasium
(aprile 2004)
17. Lavoro pubblico e flessibilità –
Manuale operativo
(maggio 2004)
18. Gestione delle procedure telematiche
di acquisto nelle P.A. – Linee guida
sul marketplace
(maggio 2004)
19. Sistemi informativi per i
Progetti Integrati Territoriali
(luglio 2004)
20. Percorsi evolutivi dei Piani Sociali di Zona –
Analisi di sfondo
(novembre 2004)
21. Riforma del welfare e gestione dei servizi
sociali – Quadro normativo e strumenti
di lavoro
(dicembre 2004)
22. Lo sviluppo dei sistemi turistici locali –
Regioni Obiettivo 1
(dicembre 2004)
23. Gli osservatori provinciali sociali
(febbraio 2005)
24. Strategie di utilizzo del marketplace
nelle amministrazioni pubbliche
(marzo 2005)
25. Sviluppo territoriale, Agenzie e Pubblica
Amministrazione – Interpretazioni e
pratiche innovative
(maggio 2005)
26. La programmazione sanitaria – Metodolo-
gie e strumenti di valutazione per le
Regioni e le Aziende Sanitarie
(giugno 2005)
27. Dai sistemi di qualità alla qualità di sistema /
La domanda-offerta di formazione
per la P.A.
(dicembre 2006)
28. La pubblica amministrazione attore chiave
delle politiche dell'apprendimento
(settembre 2007)
29. Le buone pratiche per le azioni di sistema
(voll. 2)
(febbraio 2008)



Formez

Ufficio Stampa ed Editoria
viale Marx, 15 00137 Roma
tel. +39 06 84892644

editoria@formez.it

Formez

Centro di Formazione Studi

Presidenza e Direzione Generale

viale Marx, 15 00137 Roma
tel. 06 84891

www.formez.it

Stampa Tipografia Edigraf
Via degli Olmetti, 38 - 00060 Formello (RM)

Finito di stampare nel mese di giugno 2008
Pubblicazione non in vendita