

FAR VOLARE
MILANO

PIANO STRATEGICO 2014-2016

50 PROGETTI PER RILANCIARE
LE IMPRESE E IL TERRITORIO



ASSOLOMBARDA

PREMESSA

Ogni piano discende da un metodo. Il metodo che Assolombarda ha inteso darsi è quello di orientare le sue attività a produrre risultati. Risultati di cambiamento, non iniziative per soddisfare domande e aspettative della propria base associativa, che pure rimangono fondamentali.

Anche l'esperienza associativa d'impresa, come in generale ogni aspetto della rappresentanza nel nostro Paese, ha bisogno di profondi cambiamenti, che attribuiscano un significato più pregnante e reale alla nostra mission: è quella di far crescere insieme le imprese di un territorio al quale sono legate da nessi inscindibili, "insieme" al territorio stesso nel quale esse operano come base per assicurarsi posizioni sempre migliori, nel mercato internazionale come in quello domestico.

Uno degli aspetti più sintomatici della crisi della rappresentanza italiana – in tutti gli ambiti – è quello della progressiva distanza nel tempo tra ciò che si dice e ciò che si fa, tra le parole o gli annunci, e i fatti concreti e conseguenti.

Proprio per questo, Assolombarda ha deciso di innovare la propria modalità operativa.

L'intera pianificazione delle sue attività viene così incardinata per gli anni 2014-2016 in 50 progetti essenziali, ciascuno dei quali volto a "creare risultati". Ciascuno dei quali sarà misurabile nel tempo, nei suoi obiettivi intermedi come in quello finale.

La pianificazione non è solo una nuova dimensione più oggettiva, e meglio coerente all'operatività economica e aziendale, per essere coerentemente responsabili rispetto alle esigenze delle imprese che aderiscono ad Assolombarda.

E' un metodo perché l'azione di Assolombarda produca effetti concreti nell'interazione con i key players dell'arena pubblica milanese, lombarda e nazionale, gli attori senza la cui convergente decisione le istanze delle imprese sono destinate a restare inefficaci, in molti settori decisivi.

Ed è altresì un metodo per rendere meglio percepibile e “misurabile” Assolombarda agli occhi dell'opinione pubblica, senza la cui decisa spinta è difficile immaginare l'accelerazione necessaria a Milano e all'Italia, dopo questi anni di dura crisi.

Le potenzialità di Milano, le sue eccellenze, sono elementi distintivi per guidare il Paese a una nuova fase di sviluppo. L'Italia può ripartire solo da Milano. Dobbiamo liberare energie e catalizzarle in una visione.

Il metodo è dunque quello di proporsi su progetti specifici, concreti, misurabili.

Una ventina di progetti che mettono le imprese al centro, altrettanti che mettono Milano al centro. I due ambiti si tengono l'uno con l'altro: una Milano più attraente è una Milano dove è più facile fare impresa; imprese più robuste portano all'ecosistema milanese quel valore caratteristico e unico che è proprio di Milano.

TRE GRANDI MOLTIPLICATORI – 1. MILANO CITTA' DELLA CONOSCENZA

“Ho pensato di raccontare le meraviglie di Milano, in modo che i miei concittadini si dèstino e guardino e guardando conoscano la bellezza e la grandezza di questa straordinaria città”. Per questo Piano Strategico di Assolombarda ci piace partire da lontano, usando le stesse parole e lo stesso spirito con cui Bonvesin de La Riva scriveva ai milanesi nel 1288.

In un paese che per molti versi è in fuga, Milano rassicura mettendo al centro le sue meraviglie, assimilando il proprio passato per disegnare il futuro. La "grande" Milano, energica e colta, ha una grande responsabilità verso se stessa e verso l'Italia. Siamo convinti che dalla nostra Milano, dal suo patrimonio di intelligenza operosa e di solidarietà, potrà ripartire un nuovo circuito virtuoso di crescita per tutto il Paese.

Delle tante meraviglie di Milano, che vanno considerate dei veri moltiplicatori di crescita insieme economica e sociale, ne vogliamo mettere in luce tre che rappresentano il punto di ancoraggio e di partenza del nostro Piano Strategico. Sono la conoscenza, l'apertura al mondo, l'ecosistema vitale. Ad essi si aggiunge lo straordinario evento di Expo, potenziale attivatore di tante energie locali e internazionali, da utilizzare al meglio per un grande balzo in avanti.

Innanzitutto Milano è città della conoscenza. Politecnica per natura e vocazione, ha sempre rappresentato un motore della cultura e della scienza, della ricerca di base e applicata, dell'innovazione tecnologica. Le sue sette grandi università e politecnici costituiscono magneti di saperi, di competenze e di talenti unici di straordinaria rilevanza nel panorama internazionale della scienza e della tecnologia.

La densità scientifica, cioè il numero di pubblicazioni scientifiche in scala alla popolazione, in alcuni settori di punta quali ad esempio la salute e le scienze della vita è superiore a Milano e in Lombardia rispetto alla Germania, e continua a

crescere nonostante la crisi.

Tuttavia le nostre ricerche, di straordinaria qualità sul piano scientifico, non riescono facilmente a trasformarsi in brevetti e quindi a realizzare uno sviluppo industriale. La densità brevettuale in scala alla popolazione nel settore BioTech, ad esempio, malgrado veda Milano a una media pressoché doppia di quella italiana e comunque superiore a quella dell'Europa a 27, resta significativamente inferiore alla media tedesca, e molto lontana da quella della grande area metropolitana di Monaco, di quattro volte superiore a Milano.

Il miglioramento continuo delle risorse umane, nell'istruzione e nella formazione continua, nell'affiancamento dei percorsi tra impresa e mondo della formazione, nella ricerca di eccellenze formative nazionali e internazionali capaci di attirare crescenti flussi di capitale umano, è un capitolo essenziale del rafforzamento di Milano città della conoscenza. E della progressiva integrazione tra istruzione tecnica ed eccellenza della R&D di base e applicata, attraverso una collaborazione diretta tra imprese, scuola e università.

Bisogna puntare ad attrarre flussi maggiori di capitale umano dall'esterno, ad accrescere l'interscambio coi grandi hub della conoscenza europei e mondiali, a incentivare il successivo radicamento nel nostro territorio e nel nostro tessuto d'impresa delle professionalità che vengono dall'estero a formarsi e perfezionarsi qui. E' incoraggiante, sotto questo profilo, il trend di crescita degli studenti stranieri iscritti alle Università della Lombardia. Il numero di iscritti stranieri è aumentato del 77% nel primo decennio degli anni Duemila, passando dal 2% a oltre il 3% del totale. Ma se per esempio osserviamo la provenienza dei flussi, è ancora insoddisfacente il mix che definisce l'attrattività di eccellenza delle punte avanzate dei sistemi anglosassoni e germanici: oltre il 20% degli studenti stranieri viene agli Atenei milanesi da Africa e Sud America, più che dall'Asia, mentre bassissima è la percentuale da Nord America e Oceania.

TRE GRANDI MOLTIPLICATORI – 2. MILANO APERTA AL MONDO

La nostra mission è operare perché Milano e la Lombardia siano una delle aree più vitali e attrattive in Europa, un'area nella quale le imprese che vi operano abbiano successo nel mondo e creino qui occupazione di qualità.

La competizione globale è sempre più fra grandi aree metropolitane che si allargano a una grande area regionale, in un mix di manifatturiero e terziario, università e centri di ricerca, cultura e servizi, aree metropolitane che si proiettano nel mondo.

Milano è da sempre città aperta al mondo. Il profilo internazionale, l'apertura al commercio estero, e l'attrattività rispetto agli investimenti stranieri sono un tratto distintivo dell'economia di Milano.

Le esportazioni delle imprese milanesi sono cresciute significativamente negli ultimi dieci anni, hanno addirittura superato oggi il picco registrato nel 2008. Ma l'aspetto più interessante di questa ripresa recente delle esportazioni è la sua distribuzione geografica, l'aumento della quota al di fuori della UE, nei mercati più lontani, ma anche con maggiori potenzialità di crescita.

Milano è oggi sede di oltre il 40% delle multinazionali presenti nel Paese, fonte del 10% del PIL italiano. La quota di valore aggiunto prodotto dalle imprese multinazionali in Lombardia è significativamente superiore a quella in regioni avanzate europee come Rhone-Alpes, e si avvicina a quella dell'Ile-de-France e Catalogna. Ma resta inferiore a quella di Monaco, ed è verso quell'obiettivo che dobbiamo tendere.

La competizione tra Grandi Aree Metropolitane è un elemento chiave della nuova era del mercato globale. Esse divengono, in maniera sempre più specialistica, collettori, depositari e abilitatori di conoscenze e idee, fornendo un ambiente e una

rete di infrastrutture che ne facilita il flusso e ne innalza il livello.

Accelerando l'integrazione transnazionale sia attraverso una maggior proiezione di imprese e reti d'impresa domestiche all'estero, sia accrescendo l'attrattività verso più alti livelli di investimenti diretti esteri, e di investimenti crossborder all'interno di più grandi gruppi integrati.

Salire nella catena knowledge-intensive, per le imprese significa candidarsi a divenire attori globali. Ma in questo sforzo è decisivo poter contare su un'infrastruttura fisica della nuova economia, che sviluppi collegamenti per facilitare la circolazione delle persone e delle informazioni, non solo dei beni e dei servizi a livello sempre più globale, e il più possibile secondo modalità just-in-time.

E a questo fine sono altresì necessarie infrastrutture di comunicazione digitale, fluidificatori per orientare a livello globale l'organizzazione della domanda e dell'offerta, degli input intermedi e delle informazioni necessarie sia al consumatore finale sia a chi meglio intende servirlo, il più possibile secondo modalità just-in-time.

TRE GRANDI MOLTIPLICATORI – 3. MILANO ECOSISTEMA VITALE

Milano è un ecosistema vitale, è città che ha sempre saputo coniugare la crescita economica con il progresso sociale e civile.

Lo sviluppo economico non è tale se non è condiviso, e a questo risultato si tende con una collaborazione profonda fra i molti attori – privati e pubblici – che operano in uno stesso ecosistema. L'impresa privata traendone vantaggio vi contribuisce, la sfera pubblica si emancipa da superflua burocrazia diventando essa stessa attore fecondo di sviluppo, grazie ai fondi che riesce a mobilitare e alle iniziative che promuove.

Che il tessuto imprenditoriale milanese sia schumpeteriano e dinamico lo attestano i dati. Abbiamo sofferto durante questi anni di crisi, ma l'economia milanese ha un tasso di turnover netto positivo. Le imprese che nascono sopravanzano quelle che muoiono. Il tasso di crescita netta delle imprese registrate, in questi ultimi anni di dura crisi, sopravanza quello nazionale secondo multipli impressionanti.

Ciò avviene grazie anche all'elevato tasso di diversificazione delle nostre imprese.

Nella Grande Milano il mix compositivo delle specializzazioni rappresenta sempre più un unicum mondiale. Una quota che resta significativamente elevata di manifatturiero convive con la più alta densità di servizi avanzati nel nostro Paese, con una quota più concentrata di servizi finanziari, e con un settore no profit che storicamente è carattere peculiare dello spirito civile ambrosiano.

Moda e design, stile e made in Italy, vertici del credito nazionale insieme alla più alta densità di banche estere, solide presenze nell'High Tech e nel Medium High Tech, tutto ciò va accompagnato e rafforzato perseguendo logiche di crescita sempre più significativa nelle scale di valore aggiunto.

Alla stregua delle più sviluppate aree economiche europee, a Milano la partecipazione delle donne al mercato del lavoro è enormemente superiore a quella del resto del nostro Paese. Ed è salita dal 63,9% del 2008 al 66% nel 2013, rispetto al 53,6% della media italiana. Milano resta lontana dalla media germanica del 72,3%. Ma occorre moltiplicare le iniziative nell'ambito dell'autonomia d'impresa come nel welfare milanese, affinché la conciliazione dei tempi-lavoro e dei carichi familiari consenta di innalzare ulteriormente la partecipazione femminile.

Accrescere la vitalità dell'ecosistema Milano significa, per le imprese, proseguire sulla via del cambiamento non dalla manifattura alla post-manifattura, ma dal vecchio modo di organizzare, produrre e vendere, a quello basato sulla conoscenza, che investe insieme manifattura e servizi.

Nella manifattura come nei servizi, l'organizzazione d'impresa affronta insieme una doppia sfida. Da una parte, un più alto grado di re-internalizzazione verticale di capacità e competenze. Dall'altra, l'esternalizzazione di funzioni non essenziali, ma potendo contare su un alto grado di reciproca affidabilità rispetto ai fornitori, riducendo i costi delle scorte e senza pregiudicare l'ottimizzazione dei tempi di servizio al cliente finale.

Per garantire la crescita delle imprese esistenti e la nascita di nuove, un ecosistema vitale ottimizza organizzazione e procedure di allocazione del capitale e del mercato finanziario, volti a temperare e superare l'attuale sempre più grave ostruzione del canale del credito e dei capitali alle imprese, incentivando l'adozione di nuove best practice che premiano l'innovazione knowledge-intensive, favorendo criteri in cui il collaterale del merito di credito sia rappresentato dal patrimonio di conoscenze piuttosto che dai beni fisici.

Per questa molteplicità di fini, è di importanza capitale che le stesse entità istituzionali e amministrative adottino il più possibile principi e procedure analoghe nel proprio modello funzionale-organizzativo.

Le esperienze leader in Europa a tale proposito, dalla Baviera al Baden-

Wurttemberg, vedono grandi aree metropolitane e regionali caratterizzate a propria volta da modelli amministrativi che hanno avuto forza e volontà di evolvere secondo modalità knowledge-intensive.

Ciò significa:

- processi decisionali decentrati, bottom up invece che top down;
- processi di comando-controllo con indicatori di performance verificabili nel tempo per aggregati qualitativi dei diversi servizi, e diversi dal semplice saldo contabile, in quanto espressivi dell'efficacia a parità di risorse pubbliche impiegate;
- organizzazioni secondo reti invece che per unità rigide compartimentate;
- flessibilità e attenzione costante alle esigenze del cliente-cittadino e del cliente-impresa;
- difesa e affermazione della sicurezza e della legalità in ogni ambito, dall'efficacia e rapidità nell'osservanza dei contratti civili e di lavoro, alla prevenzione prima che alla repressione penale, alla trasparenza e accountability nell'uso delle risorse pubbliche;
- controllo permanente secondo un cruscotto di indicatori di performance attrattiva e attuativa, rispetto non alle sole migliori pratiche nazionali, ma innanzitutto internazionali, tra grandi aree metropolitane comparabili e concorrenti su scala europea e mondiale.

E' questa la sfida complessiva alla quale intendiamo cooperare come Assolombarda.

Non è solo naturalmente definita dall'orizzonte degli interessi e della crescita delle migliaia di nostre imprese associate. Che vedono ormai una progressiva uscita dalle difficoltà più pesanti di questi anni, con un terzo di esse che si avviano a

chiudere l'anno con un fatturato in crescita fino al 10% sul 2012 e un altro terzo stabili, rispetto a un 2012 in cui più di metà di esse registrava un calo.

E' una sfida più ambiziosa. Come nei decenni di crescita più energica di Milano e della Lombardia, dall'Unità d'Italia in avanti, non c'è salto in avanti delle imprese e del mercato senza un'azione parallela e contestuale che al mondo dell'economia affianchi quello della società civile, quello dell'amministrazione, e quello delle policies.

La competitività territoriale è influenzata da condizioni esogene rappresentate dall'environment legale, dall'evolvere delle culture più diffuse, e da come tali forze interagiscono, producendo o meno risultati invece di freni e veti reciproci.

Nella sua lunga storia di sviluppo, Milano ha mostrato e prodotto il meglio di sé attraverso alcune forme di governance piuttosto che altre, talora seguite dall'Italia nel suo complesso.

Non è nel DNA della cultura, dell'amministrazione e delle imprese di Milano il modello di governance basato sulla gerarchia centralistica.

E nemmeno quello che fa del carisma il motore di ogni impulso e decisione, un motore pesantemente esposto a trasformarsi in populismo e irragionevolezza.

Alla Grande Milano appartengono modelli di governance basati sulla coesione sociale.

Centrati sulla negoziazione e sul confronto, invece che sul comando.

A tutto questo noi proponiamo di aggiungere una governance basata anche su incentivi di mercato e al mercato, che affermi una nuova idea di “vantaggio sostenibile”.

Il vantaggio sostenibile è quello che ricrea, sostiene e rafforza le condizioni richieste dalle migliori aree metropolitane top performers mondiali, per migliorare

tecnologie e risorse umane, utilizzo dei suoli e delle risorse ambientali, livelli di reddito e benessere, legalità e integrazione delle culture.

E' una strategia di integrazione e di interdipendenza.

E' l'evolversi delle partnership di rete metropolitana e regionale, d'impresa, della società civile e di soggetti istituzionali, che punta ad alimentare network transfrontalieri e transcontinentali.

Per costruire crescita e successo nella Grande Milano, e nel mondo dalla Grande Milano, e per di tutti coloro che decideranno, in forza della sua attrattività, di operarvi oggi e in futuro.

A questo fine, sono volti i 50 progetti che Assolombarda si è prefissa come strumenti prioritari per creare risultati.

L'IMPRESA AL CENTRO

E' questa l'area tematica alla quale naturalmente appartiene quasi la metà dei 50 progetti che Assolombarda si è data.

Ne vengono qui richiamati solo alcuni, quelli che hanno maggior impatto sull'obiettivo strategico di sistema.

Sviluppo del manifatturiero - Non c'è futuro senza crescita accelerata e poi costante del valore aggiunto nel manifatturiero, senza tornare a porre le basi dopo questi anni terribili per la crescita dimensionale e il rafforzamento della proiezione sui mercati. Assolombarda si impegna a sensibilizzare le imprese associate all'advanced manufacturing, a diffondere casi eccellenti, agendo in sinergia con Confindustria Lombardia, Federmeccanica e il Club dei 15, che raccoglie le Associazioni territoriali di Confindustria a più alto tasso di industrializzazione.

Finanza - Va promossa una cultura finanziaria complementare e alternativa all'eccessiva dipendenza d'impresa da capitale bancario, attraverso strumenti come minibonds, fondi specializzati, Borsa. Assolombarda si impegna a definire un paniere di servizi sulla base dei bisogni e della domanda più diffusi tra le imprese associate per filiera, a fronte della competenza richiesta all'offerta per valutare il merito di credito, anche in alternativa ai rating standard.

Pagamenti - In collaborazione con la Bocconi, Assolombarda elaborerà un modello di autocertificazione Green Label di regolarità nel pagamento tra imprese all'interno delle catene di fornitura, sulla scorta del Prompt Payment Code britannico, a tutela delle PMI e di tutte le aziende associate.

Confidi - Dopo anni di crescente stress nella crisi, occorre indirizzare il sistema verso dimensioni organizzative e patrimoniali idonee a continuare a svolgere con efficacia e continuità la funzione di garanzia alle imprese. Assolombarda ha guidato il processo di ristrutturazione e ripatrimonializzazione del confidi delle province lombarde, e intende favorire un processo di aggregazione dei confidi in cui vi sia un

corretto e sostenibile uso dei fondi pubblici.

Fisco - Assolombarda potenzierà la sua iniziativa già portata avanti negli anni, di benchmark comparativo degli indicatori di pressione fiscale locale da parte di tutte le amministrazioni dei territori milanesi. Il livello di imposizione ha raggiunto picchi e forme impossibilitanti per crescita e sviluppo delle imprese, e spesso la stessa continuità aziendale. Una decisa inversione di tendenza va promossa attraverso un uso più pressante degli indicatori comparativi. Un rapporto sempre più stretto di cooperazione verrà sviluppato con le articolazioni periferiche di Amministrazione finanziaria, Agenzia delle Entrate e Guardia di Finanza, supportando le imprese associate su pratiche e richieste specifiche come nei casi di rimborsi.

Semplificazione normativa - La partecipazione al tavolo regionale si manifesterà nell'articolata richiesta di semplificazione del rilascio e rinnovo delle autorizzazioni accessorie alla gestione d'impresa, e nell'elaborazione di un Black Book sui casi più eclatanti di impedimenti ancora vigenti.

Internazionalizzazione - Verrà potenziata l'interazione con MAE, ICE, SACE, SIMEST, con la rete di banche italiane presenti all'estero e quella delle banche estere presenti in Italia. Sarà approfondita l'azione di networking con aziende carrier per filiere e mercati, sostenendo il Punto Alleanze Lombardia e creando "Club Paesi", agendo d'intesa con Confindustria e Business Europe.

Sicurezza - Già oggi Milano vanta una minor percentuale rispetto alle medie nazionali di incidenti sul lavoro, letali, gravi e meno gravi. Ma occorre promuovere la cultura manageriale della sicurezza e della salute sul lavoro come un vero driver di crescita e di competitività territoriale. Più impegno verrà profuso per la formazione e comunicazione delle imprese su questi temi, più intensi saranno il monitoraggio dei dati e la diffusione di buone pratiche.

Apprendistato - Verrà istituito un gruppo di lavoro misto, Assolombarda-giustlavoristi-aziende, volto a migliorare gli aspetti normativi di competenza regionale e a riequilibrare i maggiori oneri, controlli e gravami della legislazione

nazionale che, volendo evitare abusi, ha finito in realtà per scoraggiare nella crisi lo strumento dell'apprendistato.

Responsabilità sociale - Verrà rafforzata Sodalitas, con iniziative anche in campo internazionale. Verranno lanciati progetti di riqualificazione del territorio: il primo sarà il recupero a fini sociali di un immobile degradato in zona Stazione Centrale messo a disposizione dal Comune di Milano.

MILANO AL CENTRO

a- Hub della conoscenza

Start-Up Town – Le nuove imprese da nuove idee proliferano in ecosistemi “densi” e specializzati, che hanno il vantaggio di offrire l'abbattimento del costo di tutti i servizi esternalizzabili e del più dei costi di transazione. Per questo quasi sempre il brain drain d'impresa va verso aree del mondo magari a più alto costo, ma sinergizzate su ecosistemi favorevoli all'incrocio naturale tra venture capitalist e start uppers. Molteplici ricerche hanno dimostrato che, all'aumentare della distanza tra una società di venture capital e le imprese sue interlocutrici, le probabilità che queste ottengano finanziamenti diminuisce rapidamente.

In più, raramente le nuove idee nascono nel deserto. L'interazione tra lavoratori creativi tende a produrre opportunità d'apprendimento che favoriscono l'innovazione e la produttività. Nella diffusione della conoscenza, contrariamente a quel che si crede l'aspetto geografico è rilevante: all'aumentare della distanza il sapere viene rapidamente a perdersi. Le menzioni di brevetti raggiungono il massimo livello quando il soggetto che cita si trova tra 0 e 40 km dall'inventore citato. Calano quando chi cita è a una distanza maggiore. Diventano bassissime oltre i 160 km.

Per tutte queste ragioni occorre una strategia esplicitamente volta a incentivare le migliori start up a collocarsi non solo l'una a fianco all'altra, ma il più possibile vicino anche alle imprese di filiera che sono le più naturalmente interessate ai fenomeni di spillover che le start up generano.

Per questo Assolombarda vara un suo progetto finalizzato a clusterizzare le start up per tipologia, identificandone la filiera d'origine universitaria e quella merceologica e finanziaria di possibile afferenza. Nonché per promuovere una assai più generalizzata “adozione” di start up da parte delle PMI, con effetti di crescita reciproca. Un diverso progetto, di portata più generale, riguarda il match making

dell'innovazione, concordando con Università e Centri di Ricerca i progetti tecnologici ritenuti a più alto potenziale d'impatto, illustrando alle Pmi associate le modalità di coinvolgimento e collaborazione, e monitorando le fasi di prefattibilità, come la successiva ricerca di finanziamenti per la realizzazione.

Open Innovation – In un mondo a conoscenza diffusa, e in una realtà ad altissima percentuale di impresa piccola e micro, innovazioni e brevetti vanno scambiati con contratti di licenza, spin off e joint venture. A questo fine, Assolombarda promuove un progetto volto a coinvolgere da una parte grandi e medie imprese che hanno già sperimentato la cultura dell'open innovation, dall'altra le piccole che devono aprirsi e la PA, che molto avrebbe da guadagnare adottando un simile approccio.

Green Economy – Negli ultimi anni è già molto aumentato l'impegno di Assolombarda per la crescita, la sinergia e l'innovazione della forte filiera milanese. L'impegno per estenderne la leadership va rafforzato, migliorando ulteriormente i rapporti tra imprese e comunità scientifica, il bridging verso mercati ad alto potenziale, il potenziamento delle start up nell'efficienza energetica.

Life Sciences – Analogo impegno va intrapreso nella costruzione in questo settore di una filiera competitiva tra imprese, IRCSS e Università lombarde. Assolombarda tramite AssoBiotech aderirà al Cluster Alisei predisposto dal MIUR per ottimizzare l'eccellenza scientifica, di prodotto e di processo nelle Scienze della Vita, e potenzierà le sue attività di focusing sui bandi previsti in tale settore nel quadro della programmazione comunitaria 2014-2010.

b- Faro del capitale umano

Nella geografia degli hub dello sviluppo vivono molti paradossi del capitale umano. Solo apparentemente, diplomi e lauree aggiungono skill premiate dal mercato del lavoro. Basti considerare la realtà italiana, per averne conferma. In modo invece controintuitivo, in molte aree innovative del mondo il nostro stipendio dipende più

da dove abitiamo che dal nostro curriculum, e il grado d'istruzione di chi ci vive accanto condiziona il nostro salario. Mentre esiste una crescente divergenza, nei mercati del lavoro dei Paesi avanzati, tra alti redditi da skills riconosciuti e aree di inurbazione ad alto reddito dove sono concentrati, rispetto alla perdita di potere d'acquisto di lavoratori a bassa capacità riconosciuta.

L'abbattimento della storica curva a campana di Bell nella distribuzione dei redditi, e cioè il forte dimagrimento del cosiddetto ceto medio nelle società avanzate sia pur con una diversa distribuzione statistica del coefficiente di Gini, sono le conseguenze dirette di tali fenomeni. E' un fenomeno che va affrontato riportando al centro dell'attenzione la formazione e tutela del capitale umano. Per queste ragioni, Assolombarda dedica a questa area tematica diversi progetti. Occorre agire su tre versanti.

Una partnership vera tra scuola e impresa – Incentrando la strategia su un ponte diretto tra imprese e istituti tecnici e professionali dei territori milanesi. Identificando reti di imprese e istituti scolastici affiancati per settore, sviluppando piani di studio in alternanza scuola-lavoro, rafforzando l'orientamento diretto al lavoro fin dalle scuole medie in vista di una scelta consapevole dei percorsi formativi.

Università e Ricerca – Rafforzando la partnership tra imprese e Atenei, allineando corsi di laurea e domanda di mercato, internazionalizzando l'offerta formativa e scientifica milanese verso multinazionali e istituzioni straniere, sostenendo il trasferimento tecnologico attraverso il placement industriale dei ricercatori. In una Città Metropolitana la presenza di Università di eccellenza incrementa sia l'offerta di laureati, producendone in loco e attirandone altri da fuori, sia la domanda di laureati, rendendoli più produttivi. L'effetto sulla domanda si genera con la creazione di imprese direttamente riconducibili alla ricerca accademica, producendo spill over che accrescono lo sviluppo di un settore locale dell'innovazione, accrescendo il livello di servizi e ricerca nel campo sanitario e delle scienze umane. Ma le Università da sole non bastano. Per produrre cluster autosufficienti di innovazione occorre un più ampio ecosistema di attività innovative,

un mercato del lavoro e dei servizi intermedi entrambi specializzati.

Post-Diploma a misura d'impresa – Realizzando un progetto pilota di formazione terziaria in alternanza scuola-lavoro, individuando percorsi di istruzione tecnica superiore coerenti alle richieste delle aziende, individuando e risolvendo gli aspetti problematici giuslavoristici oggi aperti per l'inserimento in azienda nel corso dell'alternanza scuola-lavoro. Assolombarda proseguirà in questo senso l'esperienza già avviata con la Regione di formazione post-diploma tecnico-superiore, guidando un progetto sulla meccatronica che già vede la cooperazione di 23 diversi soggetti, uno sull'ICT e contribuendo a due iniziative su turismo e chimica.

c- Milano attrattiva

La Città Metropolitana – Intendiamo porci come protagonisti nel dibattito pubblico locale e nazionale in vista della messa a regime della Città metropolitana, operando in sinergia con la rete delle Associazioni industriali di Confindustria delle altre aree metropolitane di prossima attuazione in Italia. Il fine che ci proponiamo non è solo quello di partecipare ai tavoli di lavoro della Conferenza Metropolitana di maggior interesse per le imprese, ma di contribuire ad elaborare un vero e proprio set di indicatori benchmark di efficienza e attrattività rispetto alle aree metropolitane di maggior successo nel mondo.

Quel che deve apparire prioritario sin dall'inizio del processo istituzionale fondativo del nuovo soggetto non è solo l'ottimizzazione formale delle architetture di governo e amministrative, in adesione al modello standard delle nuove normative. Occorre il più possibile volgere da subito i processi verso obiettivi e risultati comparabili nella loro graduale attuazione con le performance di Monaco di Baviera e Barcellona, che seguono consolidati modelli di misurazione del risultato.

Milano vive oggi una vera e profonda emergenza finanziaria e organizzativa. Non è

la crisi gravissima che colpisce Roma e Napoli. Ma credere che si risolverà solo estendendo l'area delle sue competenze amministrative, con l'orizzonte obbligatoriamente limitato di finanza pubblica nazionale che avremo di fronte a noi per anni, e mentre già tutte le aliquote e addizionali di prelievo locale sono stressate ai massimi livelli consentiti dall'ordinamento, significa commettere un grave errore.

L'architettura nazionale dell'Area metropolitana offrirà dunque solo la falsariga amministrativa da seguire. Ma risorse e modelli organizzativi, obiettivi e modalità operative dei servizi, e innanzitutto il perimetro stesso di che cosa possa e debba restare pubblico ma limitando il ruolo pubblico a quello di regolatore e controllore degli standard di servizio, senza per questo identificare nella Città Metropolitana e nelle sue aziende controllate il gestore obbligato, tutto ciò va discusso e deciso a Milano. Sulla base di un'accurata conoscenza delle migliori esperienze internazionali.

La Mobilità – Il concetto di Mobilità Sostenibile non va misurato solo su un'attenta regolazione dei flussi di trasporto urbano ed extraurbano, in relazione al mix di vettori e veicoli pubblici e ai limiti da porre al traffico privato, in relazione al contenimento delle emissioni nocive e a indici di saturazione a cui commisurare il pay per use e il pay to access reale.

Milano Metropolitana e Regione Lombardia devono insieme compiere alcune scelte di fondo coerenti sui grandi assi nazionali e internazionali della propria mobilità e del proprio sistema di trasporto.

C'è un problema irrisolto che riguarda il sistema aeroportuale, tra Linate-Malpensa-Orio, che guardano verso Milano, mentre Montichiari e Mantova guardano gestionalmente, e come asset proprietari, più verso il Veneto. Non è stato sciolto il nodo tra Linate, che non è un City Airport, ma resta nodo essenziale di breve e medio raggio internazionale, e il secondo hub mancato del travagliato vettore nazionale.

C'è un processo di troppo lenta ottimizzazione proprietaria, finanziaria ed esecutiva delle grandi opere stradali e autostradali necessarie ai flussi privati e commerciali della Grande Milano, che solo recentemente ha trovato una soluzione privata per TEM, ma che deve ancora accelerare la soluzione del problema TEEM, Pedemontana e Serravalle.

A questo proposito, l'Osservatorio Trasporti del NordOvest deve rappresentare in maniera più incisiva un ruolo di interlocutore-stimolatore dei processi decisionali.

Come Assolombarda, ci candidiamo a dare più forza a un quadro di scelte e decisioni che abbiano più ascolto e impatto nelle scelte nazionali. Dall'intermodalità delle merci, per intercettare e indirizzare meglio verso il Centro Europa il traffico commerciale dall'Asia in connessione ai porti nordoccidentali italiani piuttosto che da quelli nordeuropei, alle priorità per il riordino degli scali areoportuali per modello p2p e p2h, le scelte decisive del trasporto italiano passano da Milano perché riguardano innanzitutto la proiezione estera del traffico delle merci e del settore business.

Gli investimenti esteri – Quindici anni fa Milano era al nono posto nella classifica di attrazione di imprese multinazionali e Monaco era all'undicesimo posto. In quindici anni le posizioni si sono invertite. Monaco ha sviluppato una chiara strategia metropolitana, estesa a tutta la Baviera, e lanciato il suo piano "Monaco 2020". E' tempo di recuperare in classifica. Occorre creare sinergie tra investitori industriali stranieri e filiere d'impresе qui già presenti, potenziare il ruolo e le iniziative di Invest in Lombardy, accrescere il numero e l'operatività delle Camere di Commercio Miste.

Digital Town – Assolombarda si attiverà per concorrere a progetti di formazione dei drop out ICT, alla formazione di operatori e terapisti per l'assistenza digitale a distanza dei disabili, di partnership con associazioni del Terzo Settore per l'utilizzo di Social network nell'assistenza dei non autosufficienti, e per diminuire il numero ancora troppo elevato delle imprese non WEB. Altri progetti insistono sull'obiettivo della rapida transizione al digitale del maggior numero di servizi e funzioni della PA,

anticipando gli obiettivi dell'Agenda Digitale Nazionale, misurando e monitorando con benchmark internazionali i passi avanti necessari a Milano metropolitana. E con una interlocuzione ad hoc sullo specifico tema del quadro di riferimento e sviluppo dell'infrastruttura ICT pubblica, rispetto alle scelte che verranno indicate nel prossimo trimestre dalla apposita commissione nazionale incaricata dal governo e guidata da Francesco Caio.

La legalità – E' un moltiplicatore di attrattività, per questo le imprese le riconoscono priorità. Oltre a estendere e garantire la libera concorrenza, al riparo da ogni impropria commistione tra pubblico e privato, la legalità non passa solo per una guardia più alta contro le infiltrazioni della grande e piccola criminalità nelle attività economiche come in quello del riciclo dei capitali, attraverso una ferma lotta e denuncia a ogni inquinamento in materia di appalti, e l'applicazione ferma dell'espulsione verso imprese associate coinvolte nel malaffare. Assolombarda intende promuovere in aggiunta a tali indirizzi una concreta azione di affiancamento per l'ottimizzazione e la misura di efficienza degli uffici giudiziari, a cominciare dalla sezione specializzata in materia d'impresa presso il Tribunale di Milano.

EXPO AL CENTRO

Milano europea ha un appuntamento con il mondo nella prossima Expo. La responsabilità nostra diventerà globale. E come sempre è accaduto è al crescere delle difficoltà che si mobilitano le energie.

L'appuntamento ci troverà pronti e preparati.

E' persino superfluo, ribadire il pieno impegno di Assolombarda per la miglior riuscita dell'evento che, a metà 2015, rappresenterà il più forte volano addizionale alla crescita italiana, con più di 20 milioni di visitatori obiettivo, di cui 6 dall'estero.

A tal fine, Assolombarda ha identificato numerosi progetti.

Si adopererà per massimizzare l'accesso delle imprese associate alla piattaforma digitale di Expo, per stimolare servizi-applicazioni e per creare reti permanenti di soggetti/enti anche post Expo, per fornire servizi e supporto alle aziende straniere presenti e per raccordare ad esse le aziende associate.

Proporrà iniziative fuori-Expo in settori di punta collegati alla già forte attrattività fieristica milanese, come nella moda, design e arredo.

Sosterrà l'opzione del progetto NEXPO presentato insieme alla Bocconi, per un eventuale utilizzo della aree post evento creando una digital farm e/o uno science park.

CONCLUSIONI

Intendiamo lavorare fortemente per la riuscita dei nostri progetti; ma siamo pienamente consapevoli che il successo dipenderà anche dalla nostra capacità di interazione con tutti gli stakeholder istituzionali e sociali che come noi portano specifiche responsabilità. Il nostro metodo di lavoro chiama sinergie, chiama alleanze, chiama gioco di squadra e cabine di regia assieme a tutti gli altri protagonisti della nostra realtà milanese e lombarda.