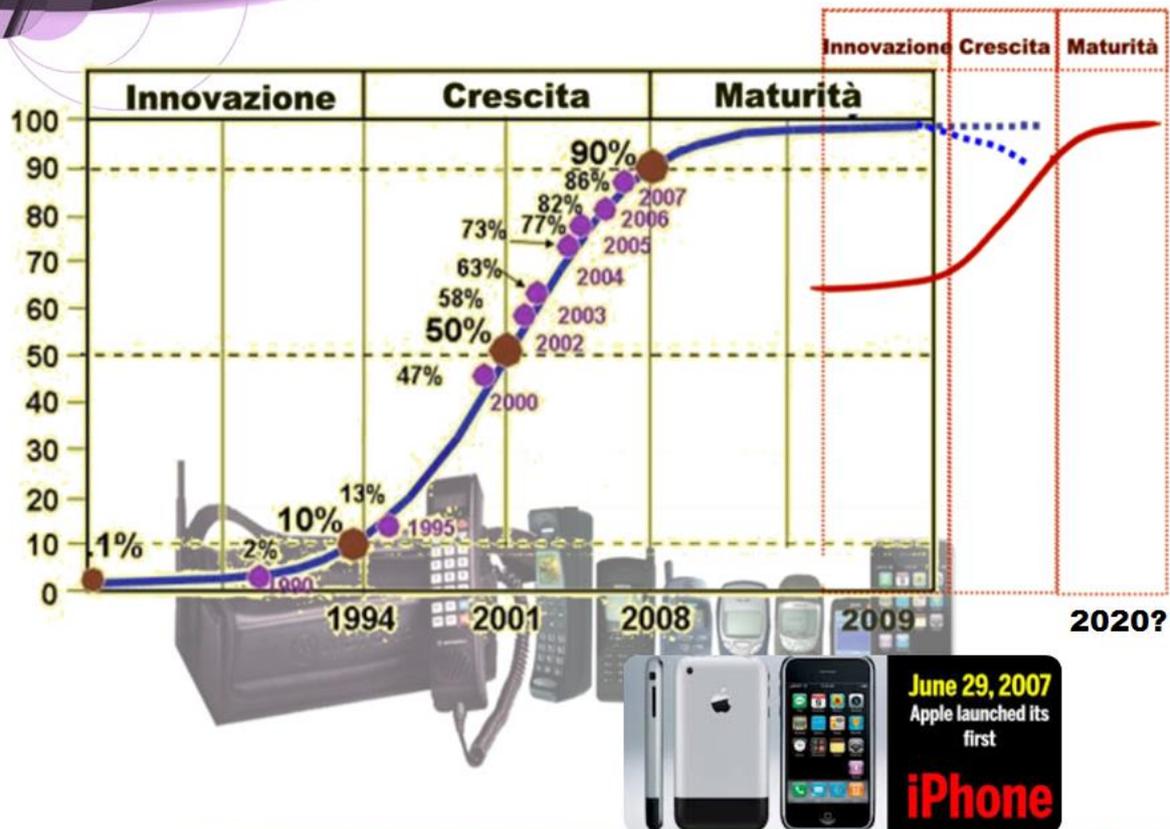




La presentazione del rapporto, oltre al bilancio di come sta chiudendo l'anno, è per me l'occasione per raccogliere all'interno di un unico intervento un po' delle considerazioni raccontate nei mesi precedenti e per verificare la loro tenuta alla luce dei nuovi dati.

...dal rapporto sull'economia 2014. La curva ad S



Rapporto 2019 sull'economia regionale

Guido Caselli

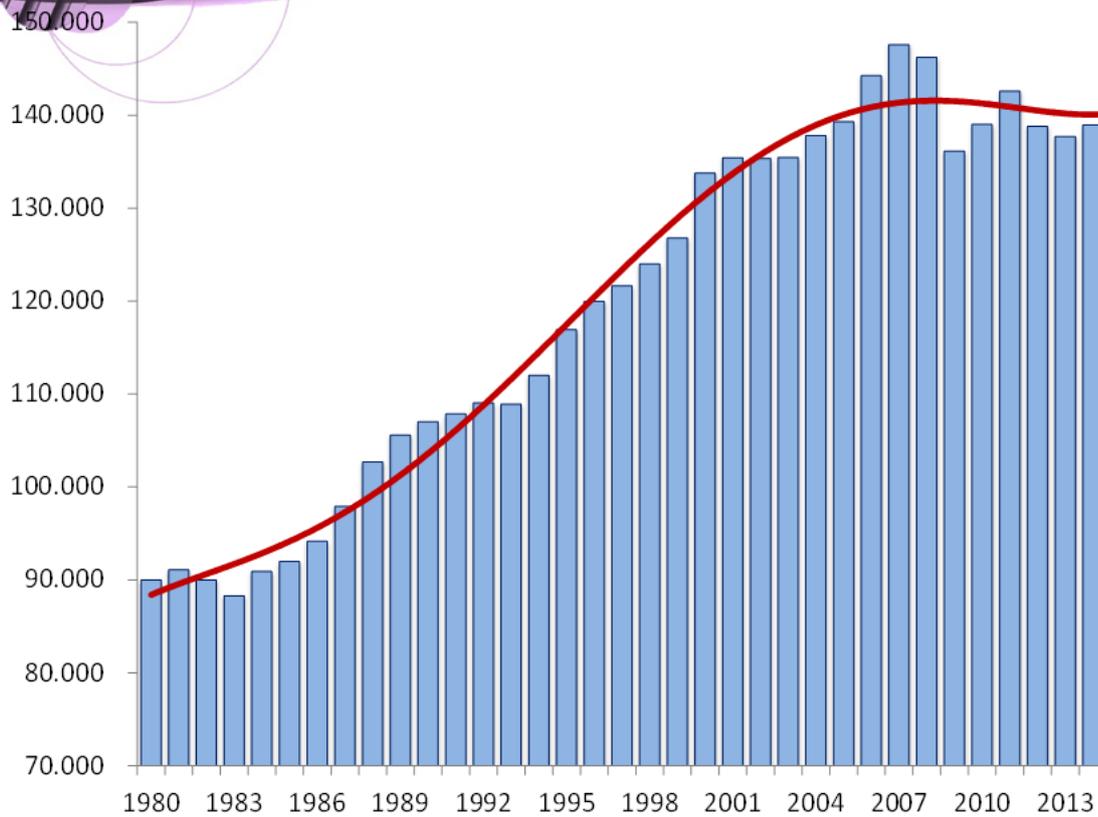
UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA

Parto da lontano, dalla presentazione che feci nel 2014. Venivamo da due anni di PIL in calo e, prima ancora, dal tracollo del 2009. Per cercare di spiegare cosa stava accadendo mi lanciai nell'analogia con il ciclo di vita di un prodotto, nello specifico il telefono cellulare. Il cellulare nasce negli anni 70 su invenzione di un ingegnere della Motorola, Martin Cooper, che si inventa un prodotto veramente innovativo rispetto a quanto offriva il mercato. A metà degli anni '80 il cellulare viene messo sul mercato e un po' alla volta inizia a vendere. E quando un prodotto vende non importa stravolgerlo, fare dell'innovazione radicale, sono sufficienti piccole migliorie, innovazioni incrementali: il modello a conchiglia, la vibrazione, la fotocamera...

Inevitabilmente si arriva a un punto in cui le vendite non aumentano più, anzi si fatica a mantenere le quote di mercato esistenti. Da qui l'iPhone, che rappresenta un prodotto veramente innovativo rispetto al cellulare tradizionale. In questo ciclo di vita di un prodotto si viene a delineare una curva a forma di S, lenta nella fase iniziale, in rapida crescita nella fase in cui il prodotto vende, stabile o in calo nella fase di maturità.

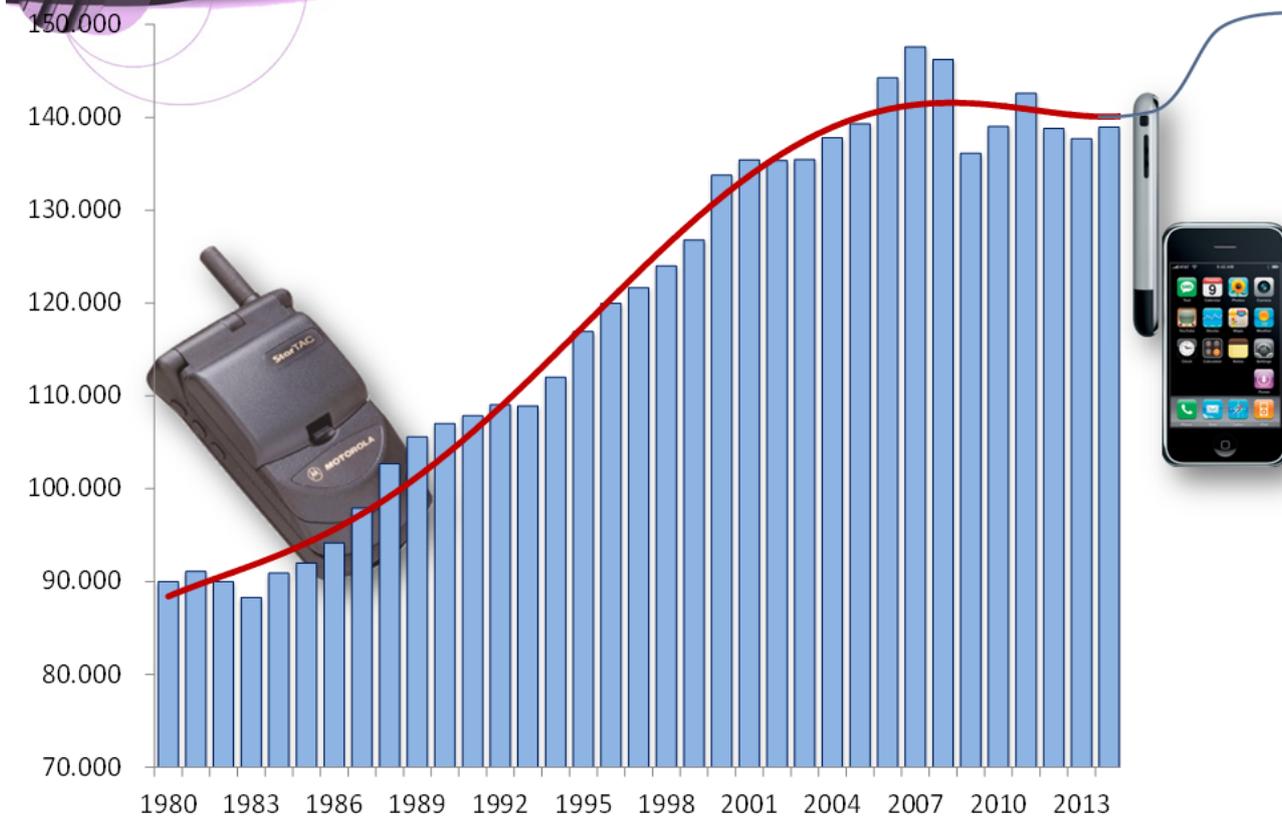


Anche l'iphone seguirà la sua curva ad S, già nei prossimi anni avremo nelle nostre tasche nuovi cellulari, oppure li avremo tatuati sulla pelle. Cellulari, che, a loro volta, seguiranno la loro curva ad S.



Nel 2014 feci notare che molte delle nostre variabili economiche, qui il PIL della regione, stavano già disegnando questa curva a forma di S ed erano entrate nella fase di maturità.

Serve un nuovo modello?



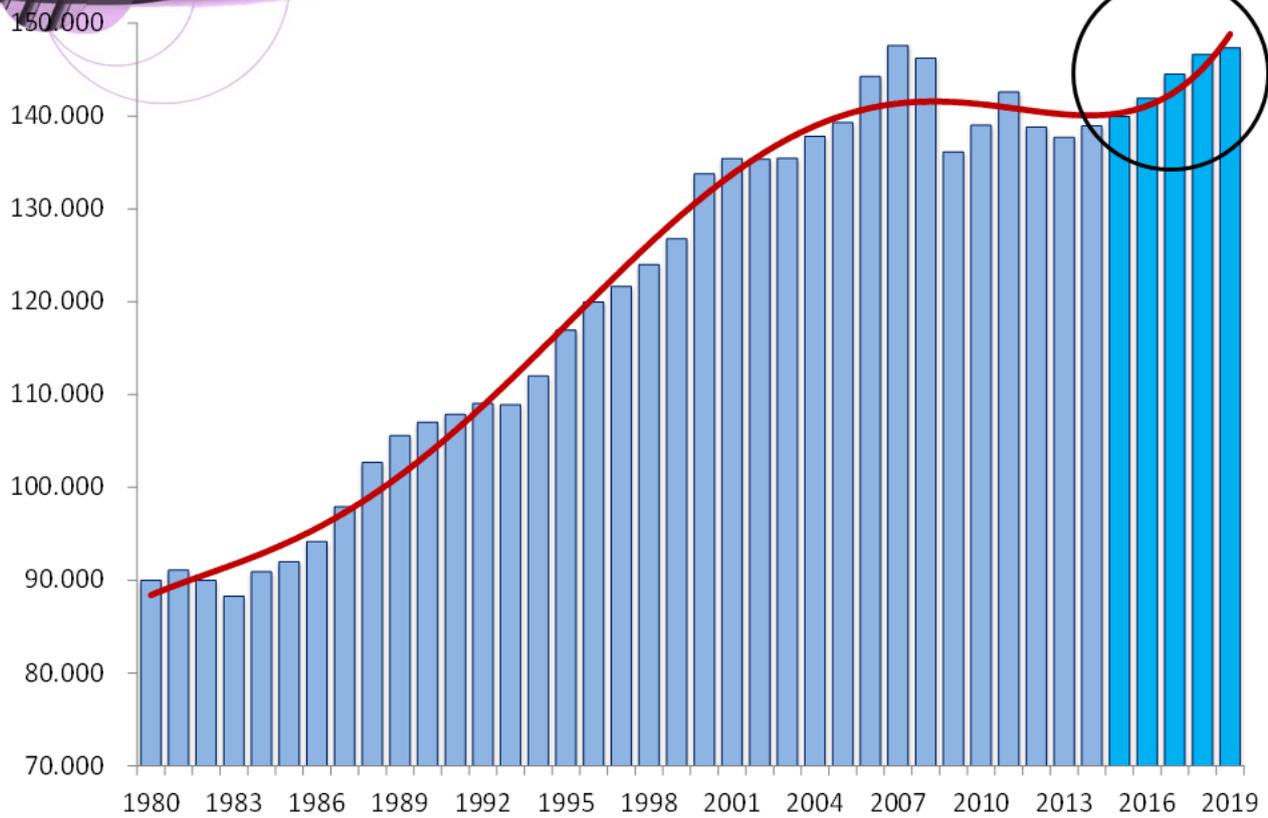
Rapporto 2019 sull'economia regionale

Guido Caselli UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA

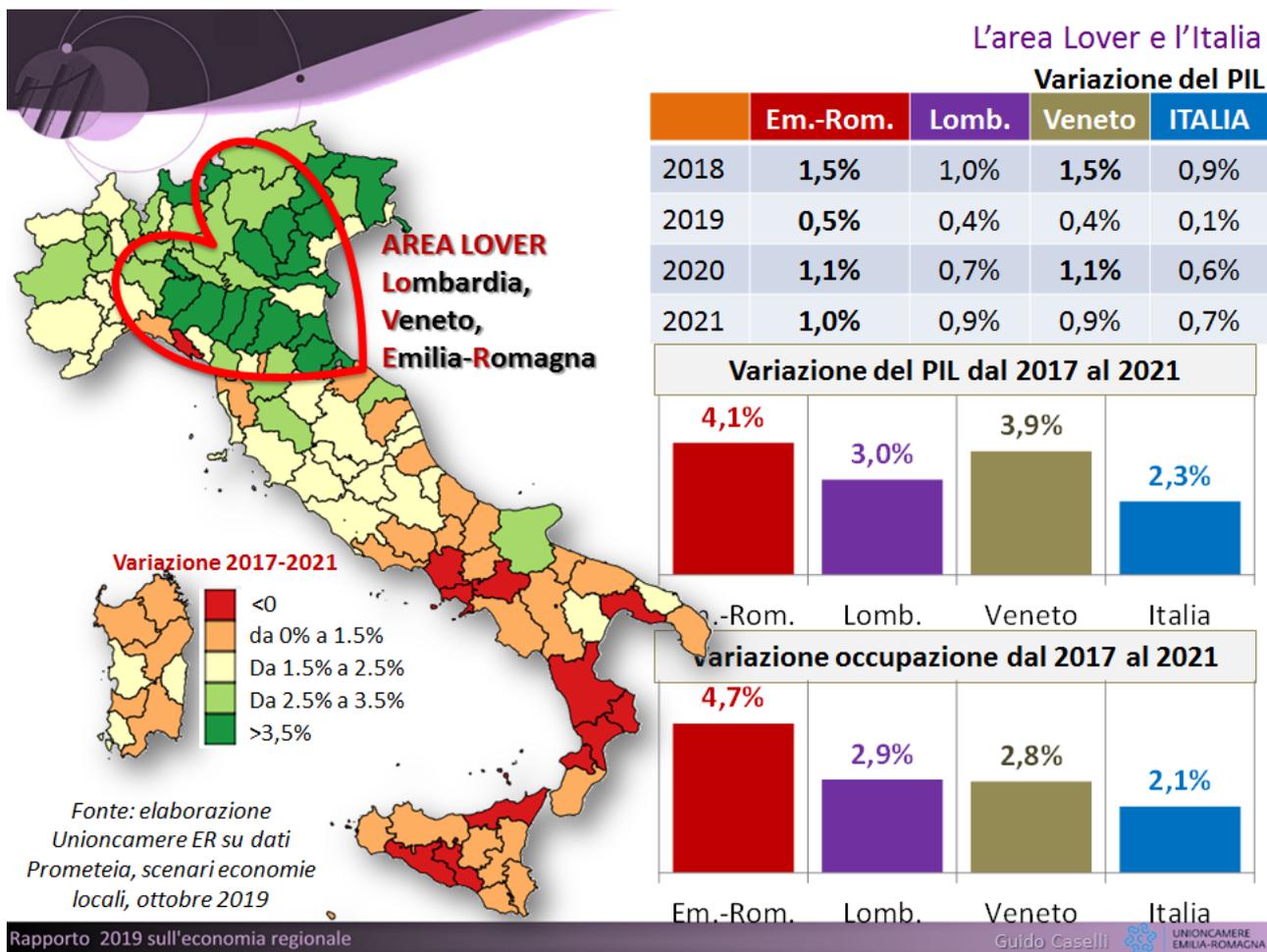
Quindi, se è vera l'analogia con il ciclo di vita di un prodotto, la conclusione a cui giunsi è che eravamo di fronte alla fine di un ciclo di sviluppo e che sarebbe servito un iPhone, un cambiamento radicale per far ripartire il nostro modello.

A 5 anni di distanza da queste considerazioni, cosa è accaduto alla nostra economia?

## Cosa è avvenuto negli ultimi 5 anni? PIL Emilia-Romagna



È accaduto questo, che la nostra economia è ripartita, è tornata a crescere.



Siamo cresciuti e secondo le previsioni di Prometeia continueremo a crescere. La nostra regione è quella che è cresciuta di più nel 2018, sarà prima anche nel 2019, nel 2020 e nel 2021.

Nella mappa vedete colorate di verde scuro le province che cresceranno di più, c'è tutta la regione con l'eccezione di Ferrara.

Si sta ampliando il differenziale tra l'area Lover, quella delimitata da Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna, con il resto d'Italia, una diversa dinamica che si traduce anche in una maggior capacità di creare nuovi posti di lavoro.

Cosa sta avvenendo? Quale titolo al quadro?

**1 Il falso specchio**

È sbagliata l'analogia tra modello economico e ciclo di vita di un prodotto?

**2 Il tempo trafitto**

Si tratta di una crescita modesta, compatibile con un modello che sta esaurendo la sua forza propulsiva?

**3 I misteri dell'orizzonte**

Siamo all'inizio di un nuovo ciclo? C'è stato un cambiamento radicale dal quale ha preso avvio?

Rapporto 2019 sull'economia regionale

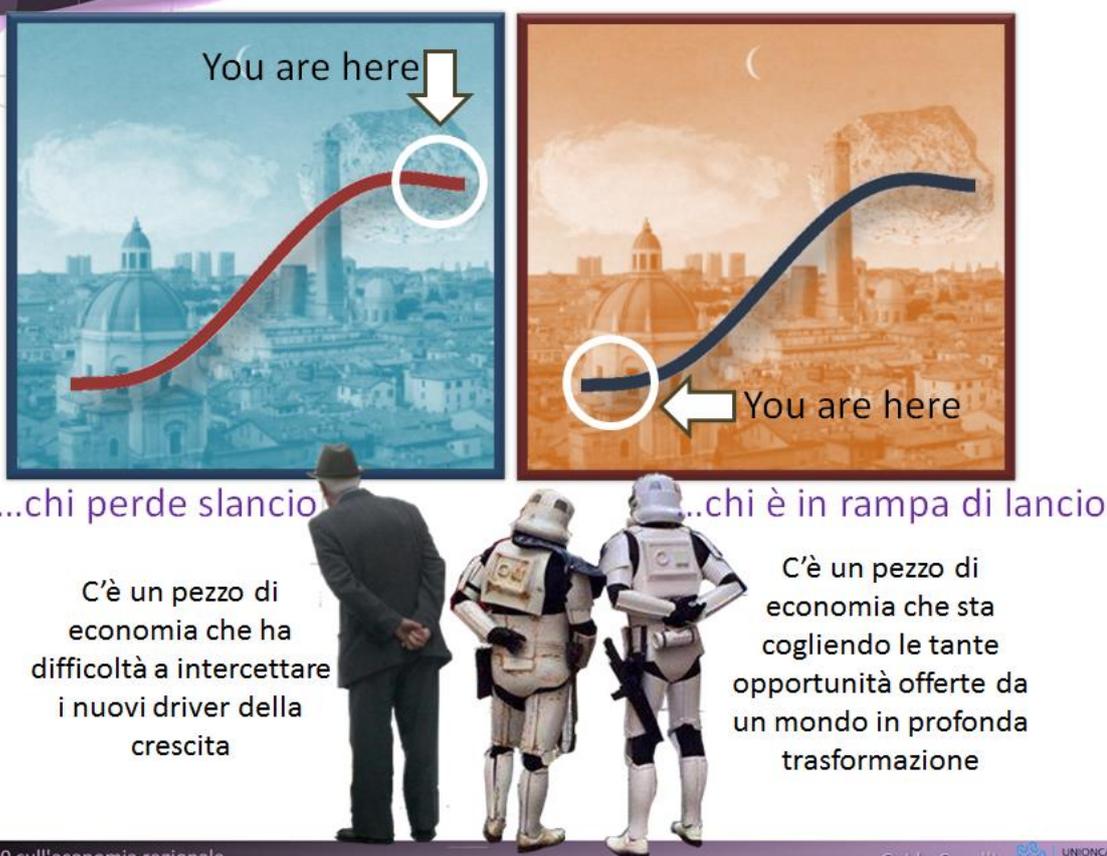
Guido Caselli UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA

Allora, tornando alla domanda precedente e all'analogia con il ciclo di vita di un prodotto, come dobbiamo leggere questa fase di crescita, che titolo diamo a questi ultimi 5 anni? Vedo tre possibilità.

La prima è che 5 anni fa io abbia sbagliato tutto, che il ciclo economico non c'entri nulla con il ciclo di vita di un prodotto. E questa è un'ipotesi che scarto, anche perché altrimenti non saprei cosa raccontarvi nel resto della presentazione.

La seconda possibilità è che si tratti di una crescita compatibile con la fase di maturità, un modello che continua a produrre risultati positivi ma che sta esaurendo la sua forza propulsiva.

La terza possibilità è che qualcosa in questi anni sia avvenuto e che la crescita lenta sia quella che caratterizza un nuovo ciclo economico nella sua fase di avvio.

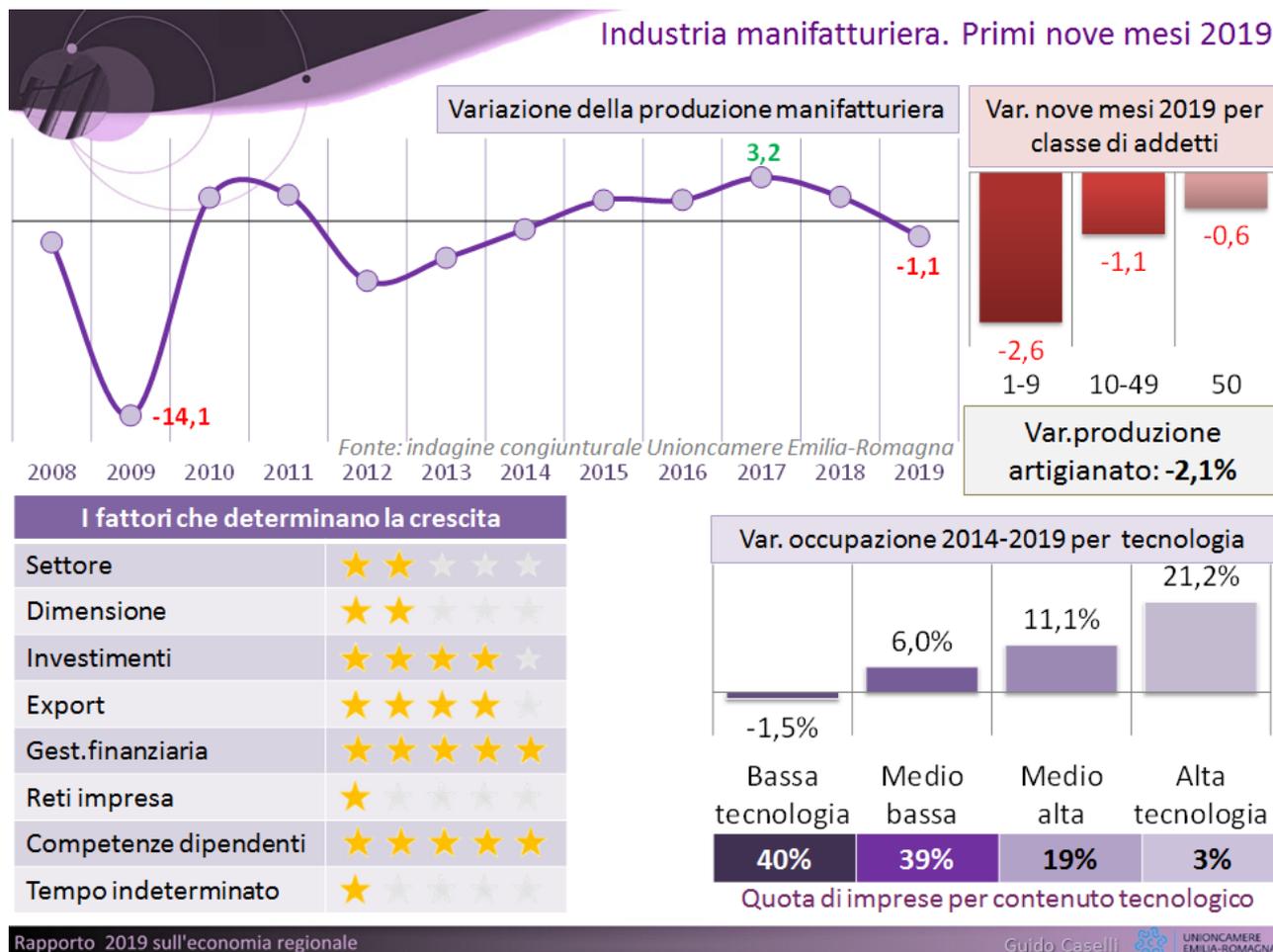


Faccio spoiler sul finale, vi rivelo subito come la vedo io. Credo che nella crescita degli ultimi anni ci siano entrambe queste anime, ci sia un pezzo di economia che ha **perso slancio**, che fatica a tenere il passo con il mondo che cambia, che nella curva ad S è entrato nella sua fase di maturità.

Allo stesso tempo c'è un pezzo di economia che è in **rampa di lancio**, che ha saputo intercettare i nuovi driver dello sviluppo e cogliere le tante opportunità che stanno nascendo.

I dati raccontati nel rapporto di quest'anno riflettono questa dicotomia. È però difficile individuare chi sta su una curva e chi sull'altra, perché è una separazione che non è determinata dai criteri con i quali siamo soliti classificare l'economia, come il settore o la dimensione, ma dipende da altri fattori.

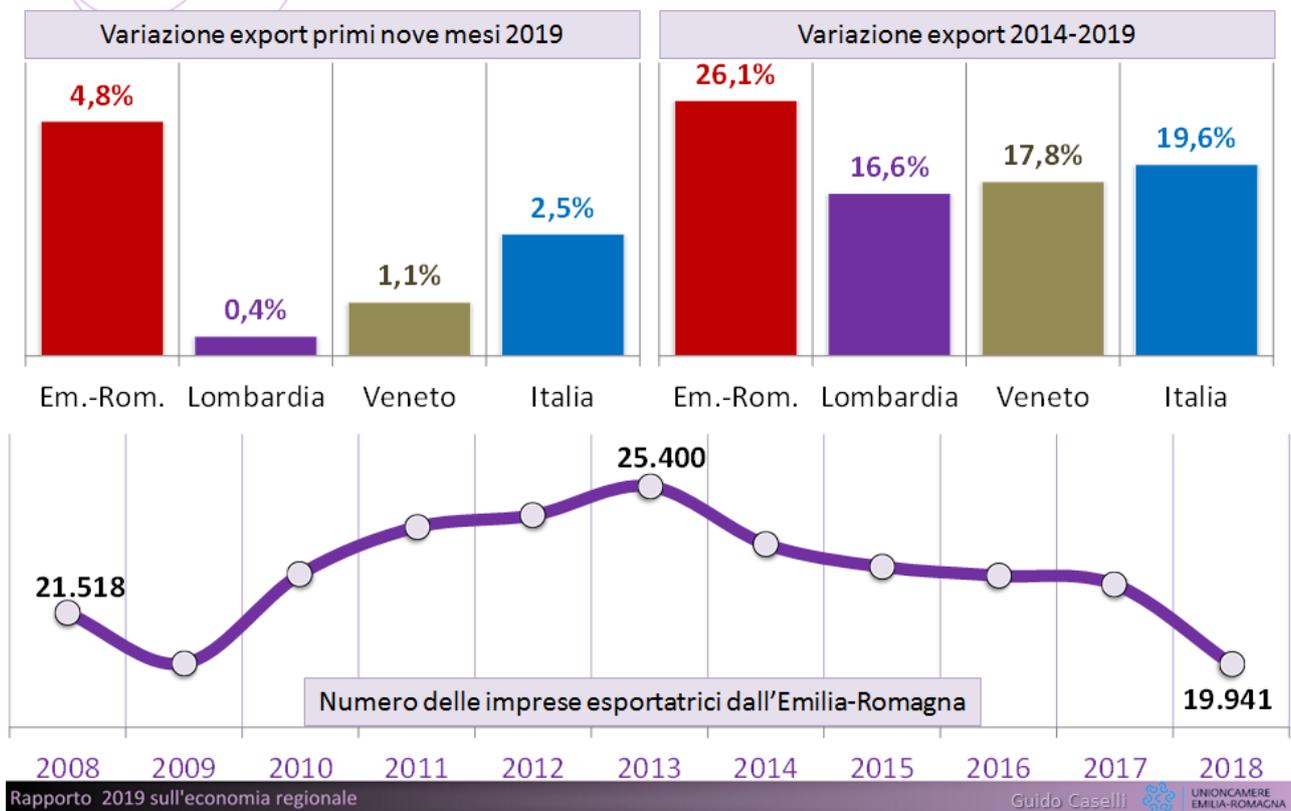
## Industria manifatturiera. Primi nove mesi 2019



Prendiamo l'industria manifatturiera. Dopo 4 anni di crescita ininterrotta la produzione manifatturiera nel 2019 registrerà una flessione, un calo che riguarda la quasi totalità dei settori e tutte le classi dimensionali, con diminuzioni più sensibili per le piccole e per le artigiane.

Quindi, complessivamente, un risultato deludente. Se usciamo dal dato aggregato e guardiamo alle singole imprese ci accorgiamo che un numero consistente di loro sta crescendo. E se andiamo a vedere cosa accomuna chi cresce i fattori che determinano il successo riguardano la capacità di investire, di esportare, ma soprattutto una buona gestione finanziaria e le competenze dei dipendenti.

Non conta il settore e nemmeno la dimensione. Quello che conta è quello che si fa.



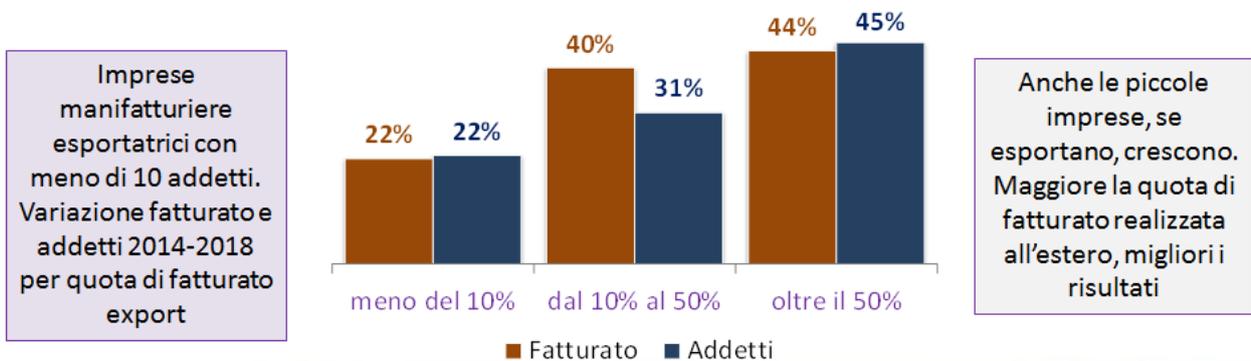
Andiamo ancora più in profondità e prendiamo l'export. Come sappiamo l'export è stato il principale artefice della crescita di questi anni. Anche in questi primi nove mesi dell'anno l'Emilia-Romagna aumenta l'export, meglio di Lombardia e Veneto e meglio della media nazionale. Una crescita che ha riguardato quasi tutti i settori, solo la meccanica mostra qualche segnale di rallentamento. Complessivamente un dato positivo, anche se le incertezze legate ai dazi e alla Brexit iniziano a farsi sentire.

Usciamo dal dato aggregato e guardiamo alle singole imprese. Ci si potrebbe aspettare una crescita delle imprese che esportano, invece no, in realtà il numero delle esportatrici sta diminuendo.

## La concentrazione dell'export

Valore delle esportazioni	Imprese	Quota	Export	Quota
Oltre 100 milioni	87	0,4%	26.924	42,4%
da 50 milioni a 100 milioni	142	0,7%	9.737	15,4%
da 10 milioni a 50 milioni	754	3,8%	16.145	25,5%
da 1 milione a 10 milioni	2.641	13,2%	9.009	14,2%
da 500mila a 1 milione	1.106	5,5%	798	1,3%
da 100mila a 500mila	2.361	11,8%	565	0,9%
da 10mila a 100mila	6.255	31,4%	223	0,4%
da 1 a 10mila	6.595	33,1%	27	0,0%
TOTALE	19.941	100,0%	63.427	100,0%

Il 35% delle esportatrici ha meno di 10 addetti e realizza il 3% dell'export complessivo



E se andiamo a vedere, impresa per impresa, quanto esportano le quasi 20mila esportatrici ci accorgiamo che le prime 87 fanno oltre il 40 per cento dell'export complessivo, le ultime 13mila fanno lo 0,4 per cento. Significa che è un fenomeno fortemente concentrato, quando commentiamo l'andamento export di un intero settore in realtà stiamo commentando l'andamento di quelle 2 o 3 imprese che esportano di più. Vi faccio un esempio. Nei primi mesi l'export della nostra regione verso il Giappone è aumentato dell'89 per cento. Bello, andiamo tutti ad esportare in Giappone. Se togliamo l'export di un'impresa, una sola impresa, l'export regionale verso il Giappone risulta in calo dell'uno per cento.

C'è un altro che qui mi preme sottolineare. Chi esporta, indipendentemente dal settore o dalla dimensione, in questi anni ha ottenuto risultati migliori sia in termini di fatturato che di occupazione. Per queste imprese l'export è stato il trampolino per passare da una curva all'altra.

### Un mondo social network iperglobalizzato

Da un'organizzazione del mondo secondo lo spazio politico - come suddividiamo il mondo - ad un'organizzazione di tipo funzionale – come lo usiamo attraverso connessioni.

Da una geografia rappresentabile attraverso confini ben definiti, ad aggregazioni funzionali unite da processi di scambio commerciali, comunicativi, simbolici, finanziari, architettonici, ingegneristici. E di persone



Parag Khanna, Connectography

### Un mondo digitale

Big data, digital twin, cloud, ....

La rivoluzione digitale apre la porta verso il «non ancora inventato»

Si trasformano le catene logistiche, l'architettura delle filiere di subfornitura, la rotta dei percorsi tracciati dalla globalizzazione



L'export è solo una parte della globalizzazione, globalizzazione che ha trasformato il mondo in un enorme social network annullando di fatto i confini geografici e sostituendoli con una rete di flussi e connessioni.

Se la globalizzazione ha cambiato il modo di fare impresa, altrettanto sta accadendo per il digitale, che sta trasformando le catene logistiche, le filiere di subfornitura. Il digitale sta modificando l'impresa stessa, non solo quello che fa.





Parliamo di tennis, di Bjorn Borg. Borg è stato uno dei più grandi campioni di tennis, si ritirò negli ottanta dopo aver vinto tutto più volte. Ad inizio anni novanta decise di riprovarci e tornò in campo, però nel frattempo era cambiato qualcosa, tutti avevano abbandonato la racchetta in legno per passare a quella in grafite.

Borg si presentò al torneo di Montecarlo con la sua vecchia racchetta in legno e fu sconfitto pesantemente da un giocatore modesto. Il suo allenatore disse: *“Borg è ancora il miglior giocatore al mondo, ma con quella racchetta imprime ai suoi colpi una potenza di almeno il 30% inferiore a quella di chi gioca con le nuove racchette”*. Borg non si adattò mai alle nuove racchette e dopo qualche altra sconfitta si ritirò definitivamente.

## Björn Borg, racchette e fattori abilitanti



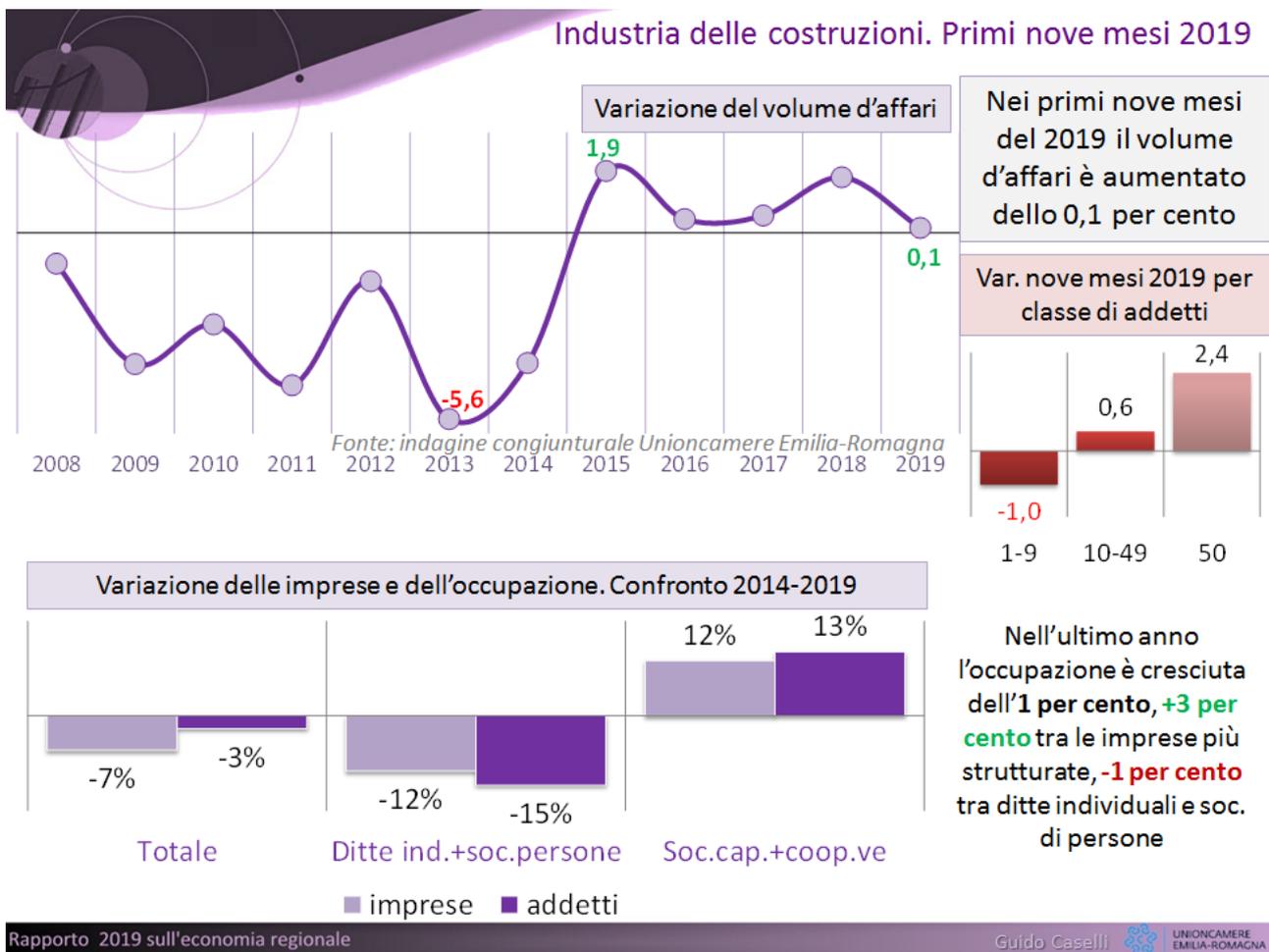
Quando subentra un nuovo fattore abilitante si aprono scenari inesplorati.

Chi apprende come utilizzare il nuovo fattore ha un enorme vantaggio competitivo

La globalizzazione e la trasformazione digitale rappresentano fattori di discontinuità, fattori abilitanti per chi ne sa cogliere le opportunità

Questo per dire che quando entra un fattore abilitante, come la racchetta in grafite, nulla è come prima, chi impara ad utilizzare il nuovo strumento ha un enorme vantaggio competitivo.

Globalizzazione e digitale sono esattamente questo, due cambi di racchetta. Chi impara a giocare con la racchetta di grafite può proseguire la sua carriera e aprire un nuovo ciclo, chi rimane con la racchetta di legno rischia seriamente di essere preso a pallate.



Credo che quella delle racchette sia la chiave di lettura che dovremmo avere sempre presente quando guardiamo dei dati aggregati.

Prendiamo le costruzioni. Il dato aggregato ci dice che il settore da cinque anni ha ripreso a crescere, in questi primi nove mesi del 2019 la tendenza è ancora positiva seppur in rallentamento, con le piccole imprese in maggior difficoltà. E molte di queste chiudono.

### 1. Costruzione industrializzata

**Prefabbricazione, modularità e processi off-site**, che ibridano la manifattura con l'edilizia, spostando la parte della catena del valore dal cantiere alla fabbrica

### 3. BIM Building Information Modeling

è uno strumento che consente l'ottimizzazione della pianificazione, realizzazione e gestione di costruzioni tramite l'aiuto di un software ad hoc

### 2. Edilizia circolare/sostenibilità

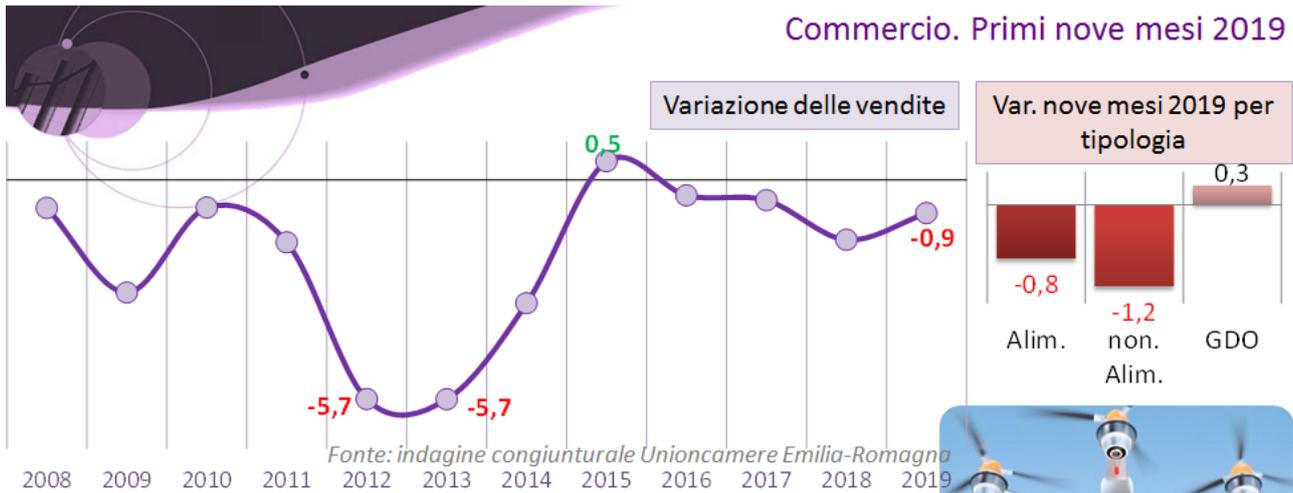
Alcuni **strumenti digitali** per la progettazione edile stanno aprendo la strada a un **modello sostenibile**, dove i materiali hanno una vita più lunga e a fine vita vengono riutilizzati o riciclati.



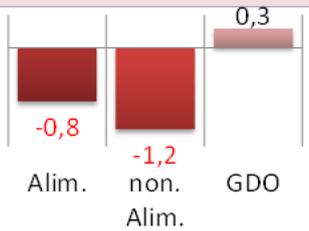
Probabilmente, se avessimo dati sull'effettiva attività delle imprese, potremmo scoprire che anche qui non è un problema di dimensione ma di cosa si fa.

Il digitale sta cambiando radicalmente il settore, l'edilizia è fatta sempre più da moduli prefabbricati che incorporano tecnologia e accorgimenti volti all'ecosostenibilità e al risparmio energetico. Digitale e sostenibilità stanno spostando la catena del valore dal cantiere alla fabbrica, dall'edilizia al manifatturiero, rendendo difficile capire dove finisce l'uno e inizia l'altro.

## Commercio. Primi nove mesi 2019



### Var. nove mesi 2019 per tipologia



### E-commerce

#### in Italia nel 2019 di prodotti

**18,1** miliardi di euro **+21%**

Incidenza sul fatturato complessivo della vendita di prodotti **6%**

**281 milioni** di ordini, scontrino medio di circa **66 euro**

### Variazione delle imprese del commercio

2019/14

2019/18



Nel 2019 le imprese del settore «Commercio al dettaglio di qualsiasi tipo di prodotto effettuato via internet» erano **1.534**, **+49%** rispetto al 2014

Una riflessione analoga riguarda il commercio. Il dato complessivo delle vendite è di segno negativo, confermando i segnali di difficoltà del settore che registriamo da anni. Tiene la grande distribuzione, in difficoltà gli altri esercizi commerciali. Le ragioni sono note, quella principale è una domanda interna che continua a non ripartire.

Ma tra le ragioni c'è anche quella legata alle piattaforme digitali e ai grandi player internazionali come Amazon. In Italia il commercio elettronico continua a crescere a ritmi sostenuti, oggi vale il 6 per cento del fatturato complessivo della vendita di prodotti.

Una tendenza che leggiamo anche nei dati delle nuove imprese, negli ultimi cinque anni il settore del commercio nel suo complesso ha perso quasi il 6 per cento dei negozi, le imprese che vendono via internet sono aumentate del 50 per cento.

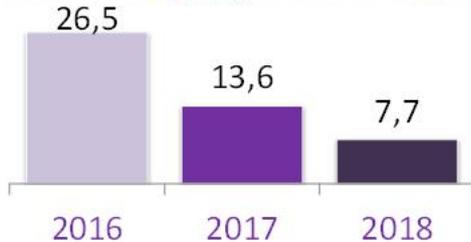
Tutti gli esperti del settore concordano sul fatto che il negozio del futuro sarà sempre più un mix tra negozio reale e piattaforma digitale.

Turismo, gennaio ottobre 2019

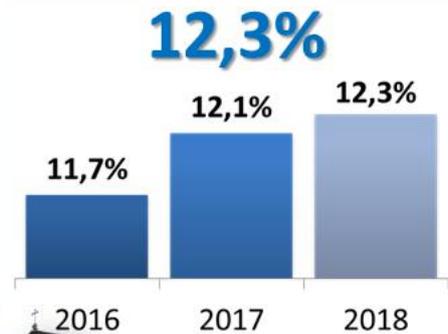
- +3%** Arrivi
- +1,8%** Presenze
- +6,2%** Presenze nelle città d'arte
- +0,6%** Presenze in riviera
- +1,6%** Presenze italiani
- +2,3%** Presenze stranieri

Incidenza E-commerce in Italia per acquisti legati al turismo:  
**36%**

Notti in albergo ogni notte in Airbnb



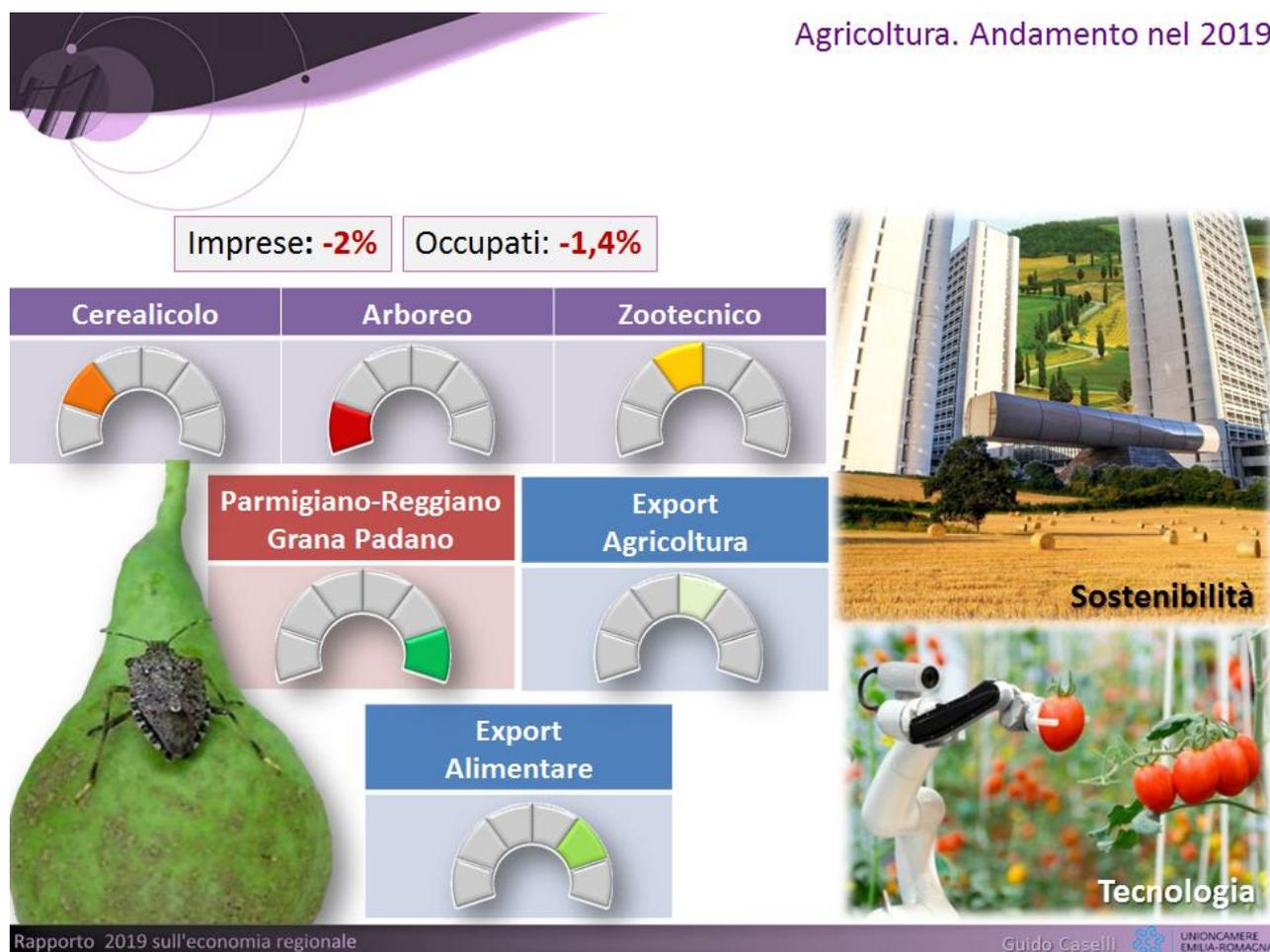
Valore aggiunto del turismo in Emilia-Romagna  
QUOTA SU TOTALE



Continua a crescere il turismo sia in termini di arrivi che di presenze, sia nella componente italiana che straniera. Considerando anche l'indotto il turismo in Emilia-Romagna vale oltre il 12 per cento del PIL complessivo.

E anche nel turismo le piattaforme digitali stanno entrando prepotentemente. In Italia il 36 per cento degli acquisti legati al turismo avvengono via commercio elettronico.

In Emilia-Romagna nel 2016 ogni notte in albergo ne corrispondevano 26 in Airbnb, nel 2018 il rapporto è sceso sotto 8. Di questo passo nel giro di un paio di anni il peso di Airbnb in termini di presenze sarà analogo a quello delle strutture alberghiere.



Tra gli effetti della globalizzazione c'è anche la cimice asiatica e sappiamo i danni che ha fatto. È sempre difficile sintetizzare l'andamento dell'agricoltura perché tiene insieme attività molto diverse, complessivamente però si può affermare che non è stato un anno positivo, si salva l'export e soprattutto il Parmigiano Reggiano che tocca il suo massimo per produzione e quotazioni.

Anche per le imprese agricole la tecnologia, la qualità e la sostenibilità rappresentano la discriminante tra le imprese in crescita e quelle in difficoltà.



L'economia circolare non è un'opzione, è l'unica strada percorribile

Per i prossimi anni attendiamoci altri cambi di racchetta. Tutto il tema relativo alla sostenibilità non è più una semplice opzione ma sta diventando l'unica strada percorribile, anche se non sembra che tutti questa cosa l'abbiano capita.

Verso il futuro. Un mondo di 10 miliardi di abitanti

**2019 7,7 miliardi 2050 9,7 miliardi**

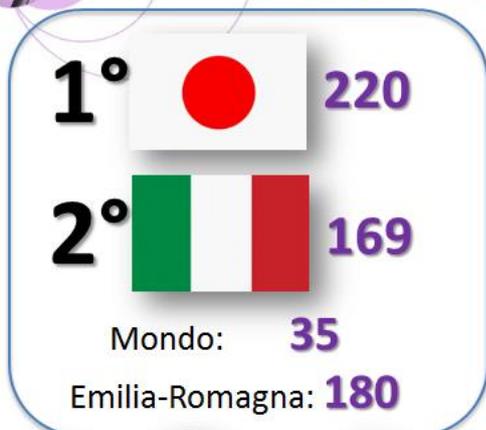
Nei prossimi trent'anni la popolazione  
in Africa aumenterà di **1,2 miliardi**,  
in Asia aumenterà di **689 milioni**,  
in America Latina aumenterà di **114 milioni**,  
nel Nord America aumenterà di **59 milioni**,  
in Europa diminuirà di **37 milioni**,  
In Italia diminuirà di **oltre 6 milioni**,  
In Italia, senza migrazione, diminuirebbe di **oltre  
10 milioni**

Dove crescerà la popolazione nei prossimi 30 anni



I movimenti migratori sono destinati a cambiare la traiettoria dell'economia. Oggi al mondo siamo meno di 8 miliardi, tra trent'anni saremo 10 miliardi. E, come si vede dalla cartina, la crescita avverrà tutta in Africa, un miliardo e duecento milioni di africani in più, mentre in Italia la popolazione diminuirà di oltre 6 milioni.

### Indice di vecchiaia 2019 (anziani ogni 100 bambini)



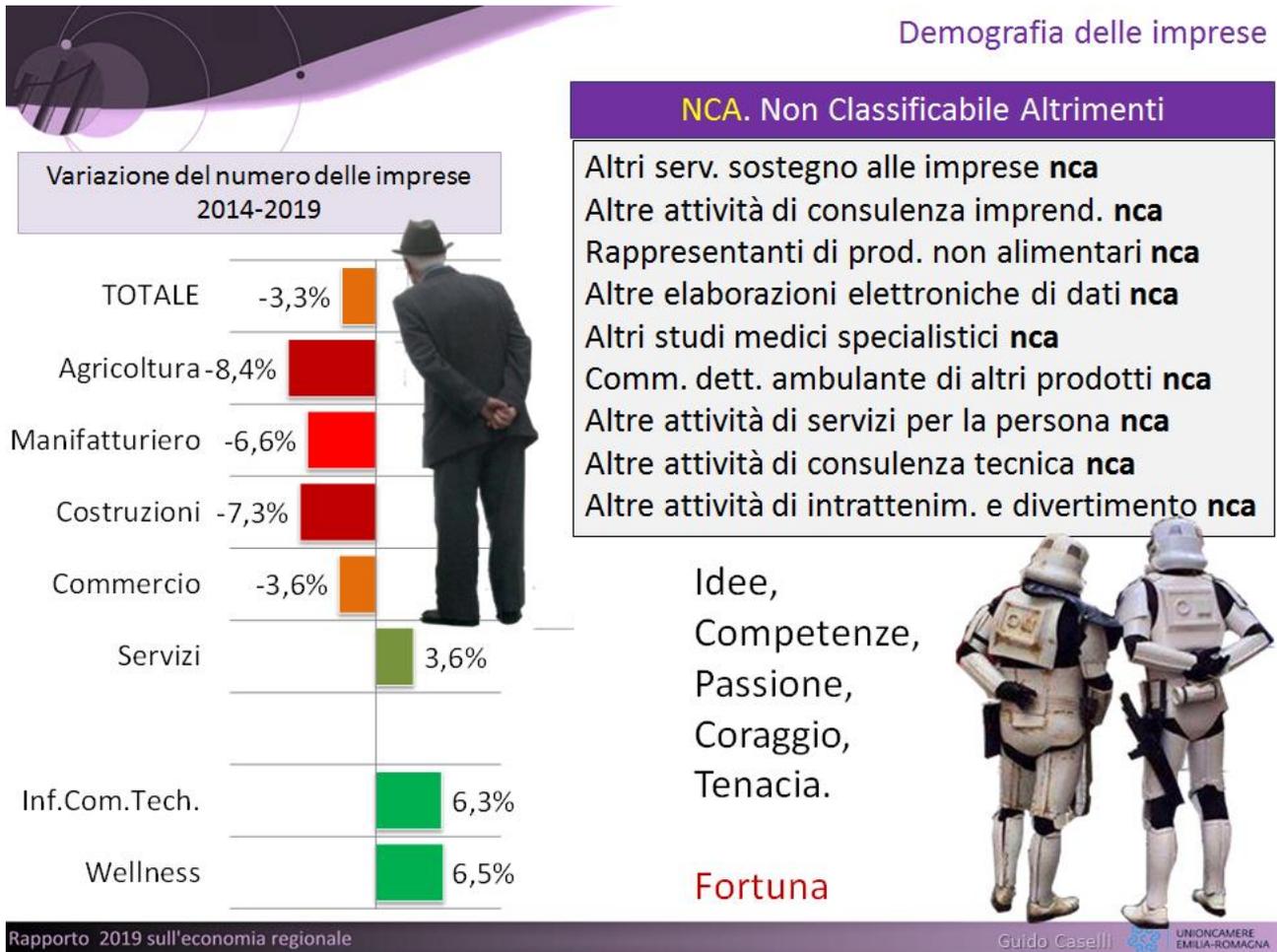
Nel 2050 l'indice di vecchiaia in Italia toccherà quota 310. Senza immigrazione arriverebbe a quota 341



In Italia nel 1950 la longevità era di 66 anni, nel 2019 è di 84 anni (quinti al mondo), nel 2050 sarà di 88



Altro grande tema è quello dell'invecchiamento della popolazione. L'Italia è il secondo Paese più vecchio al mondo, più vecchi di noi solo i giapponesi. Al mondo ci sono 35 anziani ogni 100 bambini, in Italia 169, in Emilia-Romagna 180 anziani ogni 100 bambini. Significa che siamo una delle regioni più vecchie al mondo. Che è anche positivo, vuol dire che si sta bene e si vive a lungo. E la longevità è un altro aspetto con cui fare i conti, oramai i più grandi consumatori appartengono alla silver economy. Pensare prodotti e servizi per questo tipo di consumatori può essere un altro fattore di competitività.



I cambi di racchetta li iniziamo a leggere anche nei dati della nati-mortalità delle imprese. In Emilia-Romagna il numero delle imprese continua a diminuire, solo nei servizi si registra una crescita. Se però andiamo più a fondo vediamo che ci sono due filiere che si stanno rafforzando notevolmente, la prima è quella legata alla tecnologia e al digitale, la seconda è quella legata alla cura e al benessere delle persone.

Ma soprattutto stanno nascendo attività che fino a pochi mesi fa non esistevano, attività che nella classificazione Ateco che è quella utilizzata dalle Camere di commercio per registrare un'impresa non ci sono.

Attività che guardano al futuro, spesso startup aperte da giovani con idee, competenze, passione, coraggio, tenacia. E anche un po' di fortuna per avere successo non guasta mai.

C'è un video che utilizzo quando faccio lezione ai ragazzi che vogliono aprire un'impresa o orientarsi nel mondo del lavoro. Vorrei dividerlo anche con voi.



Steven Bradbury



00:01,63

...solo fortuna?

Quella di Bradbury è considerata la medaglia più fortunata di tutta la storia delle Olimpiadi



In Australia nasce persino un modo di dire, "*doing a Bradbury*" (fare un Bradbury), per indicare un successo clamoroso e altamente insperato

## Fortuna

Quella di Steven è considerata la medaglia d'oro più fortunata della storia delle olimpiadi, in Australia si sono inventati anche un modo di dire "doing a Bradbury" per indicare un successo insperato. Ma è solo fortuna?

...solo fortuna?

Quella di Bradbury è considerata la medaglia più fortunata di tutta la storia delle Olimpiadi



In Australia nasce persino un modo di dire, "*doing a Bradbury*" (fare un Bradbury), per indicare un successo clamoroso e altamente insperato

*«Non ero certamente il più veloce, ma non penso di aver vinto la medaglia col minuto e mezzo della gara. L'ho vinta dopo un decennio di calvario»*

Steven Bradbury

**Fatica Coraggio Talento**  
**Tenacia Fortuna Fiducia**  
**Sacrifici Passione**

Nell'intervista dopo gara Bradbury disse *«Non ero certamente il più veloce, ma non penso di aver vinto la medaglia col minuto e mezzo della gara. L'ho vinta dopo un decennio di calvario»*.

E in effetti è così, sicuramente la fortuna ha giocato un ruolo fondamentale, ma dietro c'è fatica, coraggio, talento, tenacia, fiducia, sacrifici, passione.

Sono gli stessi ingredienti che servono ai nuovi imprenditori, oppure a chi si appresta a iniziare un nuovo lavoro.

### L'occupazione in Emilia-Romagna

**+1,3%** Rispetto alla media primi nove mesi 2018

**70,4%** Tasso di occupazione

**64%** Tasso di occupazione femminile

**5,4%** Tasso di disoccupazione

**+27%** Crescita della Cassa Integrazione



Il **33%** delle assunzioni riguarderà figure non ancora presenti in azienda. Il **12%** dovrà applicare soluzioni innovative.



### Nuove professioni

Esperta/o di **cybersecurity**  
Esperta/o di **blockchain**  
**Data scientist**  
Esperta/o di **machine learning**  
Esperta/o di **meccatronica**  
Esperta/o di **IoT e Ubiquitous comp.**  
Esperta/o di **user experience**  
Esperta/o di **realtà aumentata**  
Esperta/o di **fog computing**  
**Growth hacker**

Il **36%** delle figure cercate dalle imprese non si trovano

nel **56%** dei casi per mancanza di candidati,  
nel **44%** dei casi per preparazione inadeguata

I dati sull'occupazione in Emilia-Romagna sono complessivamente positivi, cala la disoccupazione, aumentano gli occupati, anche se l'aumento riguarda in misura superiore quelli con contratto a tempo parziale. Torna a crescere il ricorso alla cassa integrazione.

Il dato sull'occupazione potrebbe essere ancora migliore se le imprese riuscissero a trovare le figure cercate, in quasi il 40 per cento dei casi non le trovano. In parte perché mancano i candidati, in parte perché non hanno una preparazione adeguata.

Il dato che trovo più interessante è quello che mostra come le imprese stiano cercando figure professionali per fare cose nuove in azienda. Si cercano figure di cui ignoravo l'esistenza, che non so nemmeno pronunciare, non chiedetemi cosa fa un esperto di fog computing o un growth hacker perché non ne ho la minima idea. Ma è un problema mio, in questo caso sono io con in mano una racchetta di legno.

Tra il non più e il non ancora



Credo che i dati sulle nuove imprese e sulle nuove professioni siano lo specchio delle due curve raccontate all'inizio. Ci sono imprese e ci sono persone che hanno fatto il salto da una curva all'altra, oppure che sono nate con la racchetta giusta in mano.

I dati del rapporto mostrano anche che c'è chi il salto non lo ha fatto, e forse non potrà farlo se non aiutato.

## Ottavia, città ragnatela

«Se volete credermi, bene. Ora dirò come è fatta Ottavia, città ragnatela.

C'è un precipizio in mezzo a due montagne scoscese: la città è sul vuoto, legata alle due creste con funi e catene e passerelle.

Si cammina sulle traversine di legno, attenti a non mettere il piede negli intervalli, o ci si aggrappa alle maglie di canapa.

Sotto non c'è niente per centinaia e centinaia di metri: qualche nuvola scorre; s'intravede più in basso il fondo del burrone».

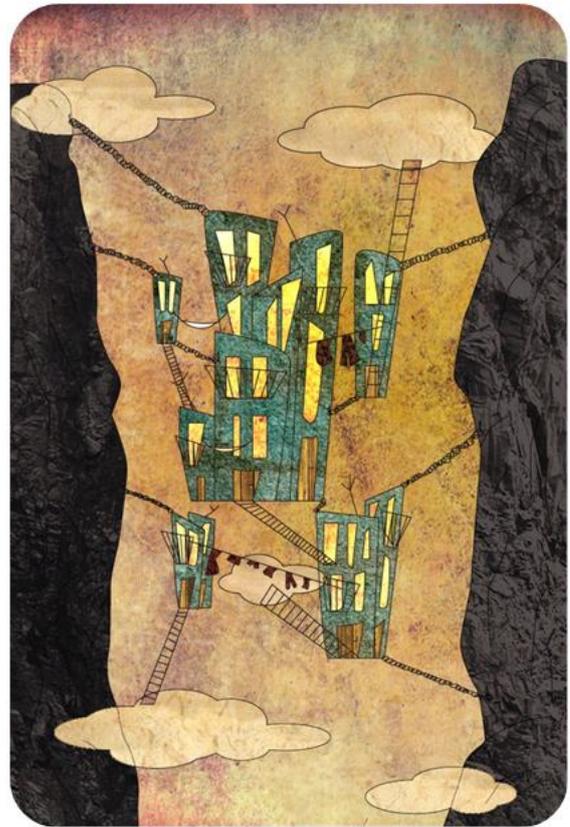
...

*Italo Calvino - Le città invisibili*

Rapporto 2019 sull'economia regionale

Guido Caselli

L'UNICAMERE  
EMILIA-ROMAGNA



La città di Ottavia, una delle città più visionarie immaginate da Calvino nelle sue città invisibili. Una città sospesa nel vuoto, costruita su una ragnatela fatta di funi, catene e passerelle. Sotto, il fondo del burrone.

Ottavia può essere vista come allegoria della fragilità delle nostre città e dell'equilibrio precario che lega chi le abita, specchio di un modello di sviluppo che si è retto su una fitta rete di relazioni, tra imprese, cittadini e Istituzioni.

## Ottavia, città ragnatela

«Se volete credermi, bene. Ora dirò come è fatta Ottavia, città ragnatela.

C'è un precipizio in mezzo a due montagne scoscese: la città è sul vuoto, legata alle due creste con funi e catene e passerelle.

Si cammina sulle traversine di legno, attenti non mettere il piede negli intervalli, o ci si aggrappa alle maglie di canapa.

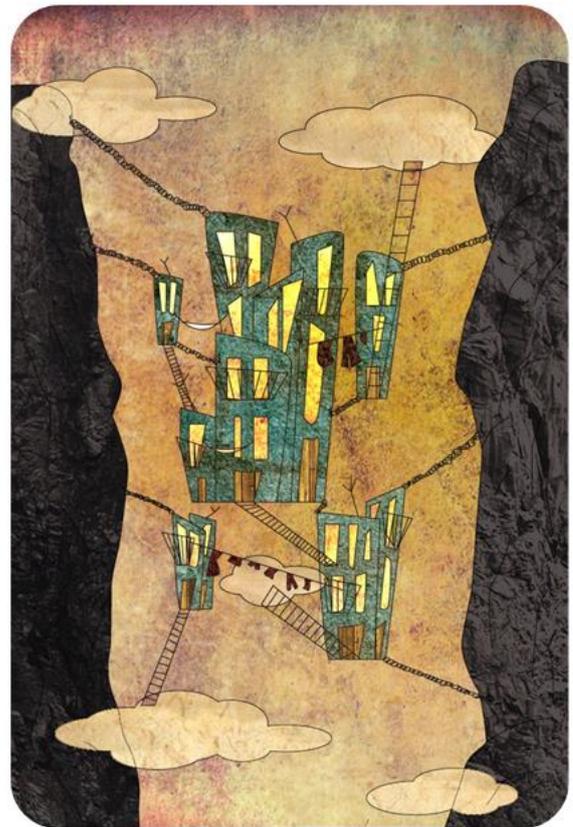
Sotto non c'è niente per centinaia e centinaia di metri: qualche nuvola scorre; s'intravede più in basso il fondo del burrone».

...

Sospesa sull'abisso, la vita degli abitanti d'Ottavia è meno incerta che in altre città.

Sanno che più di tanto la rete non regge.

*Italo Calvino - Le città invisibili*



Calvino chiude il suo racconto scrivendo: Sospesa sull'abisso, la vita degli abitanti d'Ottavia è meno incerta che in altre città. Sanno che più di tanto la rete non regge. Apparentemente sembra una contraddizione, in realtà non lo è, come fanno a essere tranquilli se sanno di essere sospesi nel vuoto? A Ottavia tutti sanno di vivere in condizioni di equilibrio precario e proprio da questa precarietà traggono la loro forza. La vita necessariamente si sviluppa in armonia con la struttura e con gli spazi, altrimenti crollerebbe tutto. A Ottavia ogni intersezione, ogni nodo della rete quando vibra fa vibrare anche gli altri, rendendo i cittadini fortemente connessi tra loro. Ognuno percepisce fisicamente la propria dipendenza dall'ultimo degli abitanti e questo crea responsabilità e determina un patto di aiuto e di sostegno reciproco. A Ottavia sanno che anche l'ultimo dei cittadini ha il potere di far crollare tutto.

A Ottavia non ci può essere crescita economica senza coesione sociale.

In Emilia-Romagna in questi anni la nostra ragnatela, la nostra rete di protezione ha tenuto meglio che da altre parti. Sta a noi continuare a mantenerla ben tesa per evitare che qualcuno possa cadere durante il salto da una curva all'altra.