Cartoline dal passato

Sospesi tra il non più e il non ancora

Cartoline dal futuro

GUIDO CASELLI, VICESEGRETARIO UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA


Guido Caselli

IERI

Guido Caselli

Ci vuole un gran fisico per correre dietro ai sogni

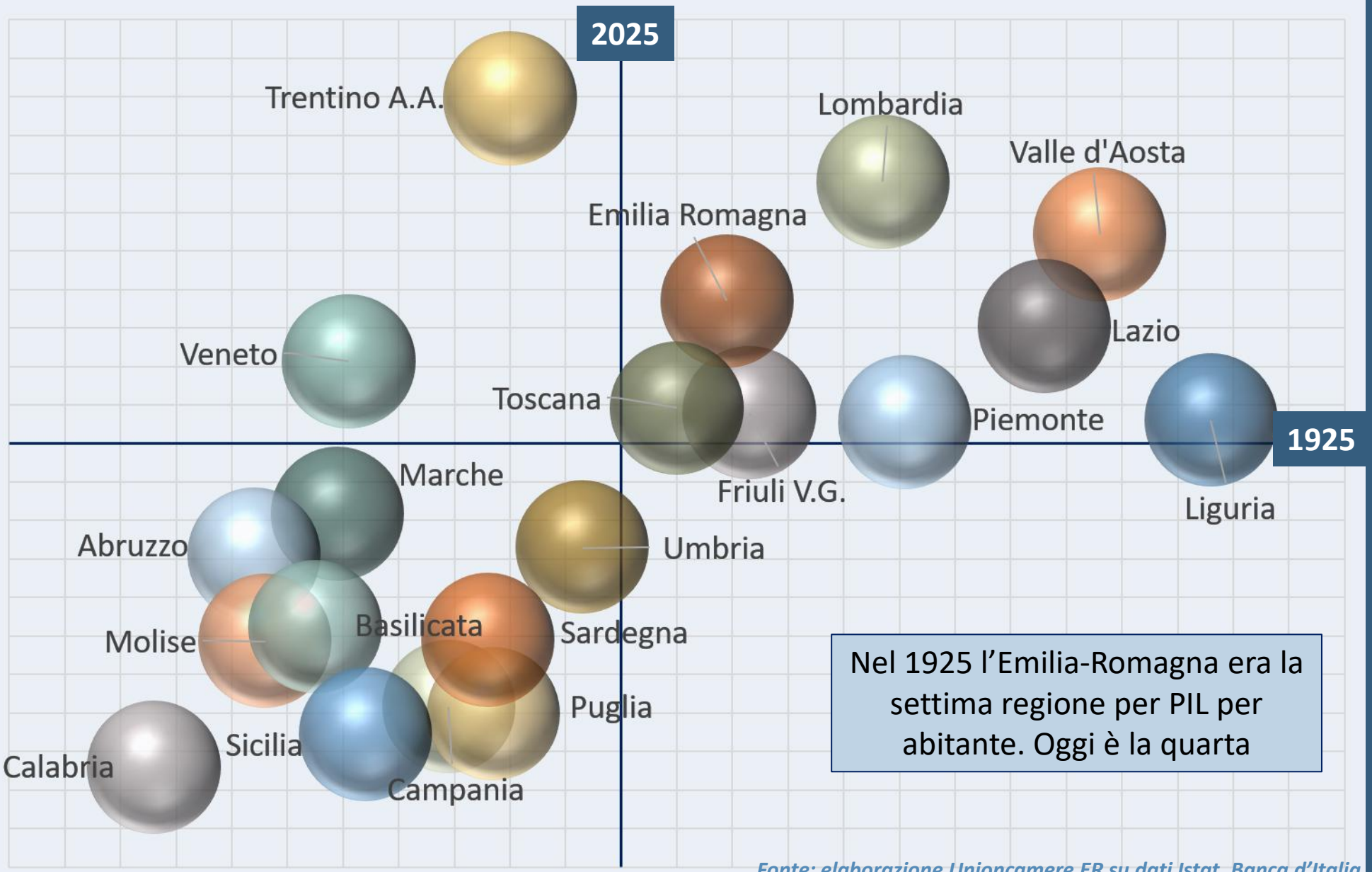
(Stefano Benni)



100 anni di PIL



Numero indice PIL pro capite. ITALIA=100

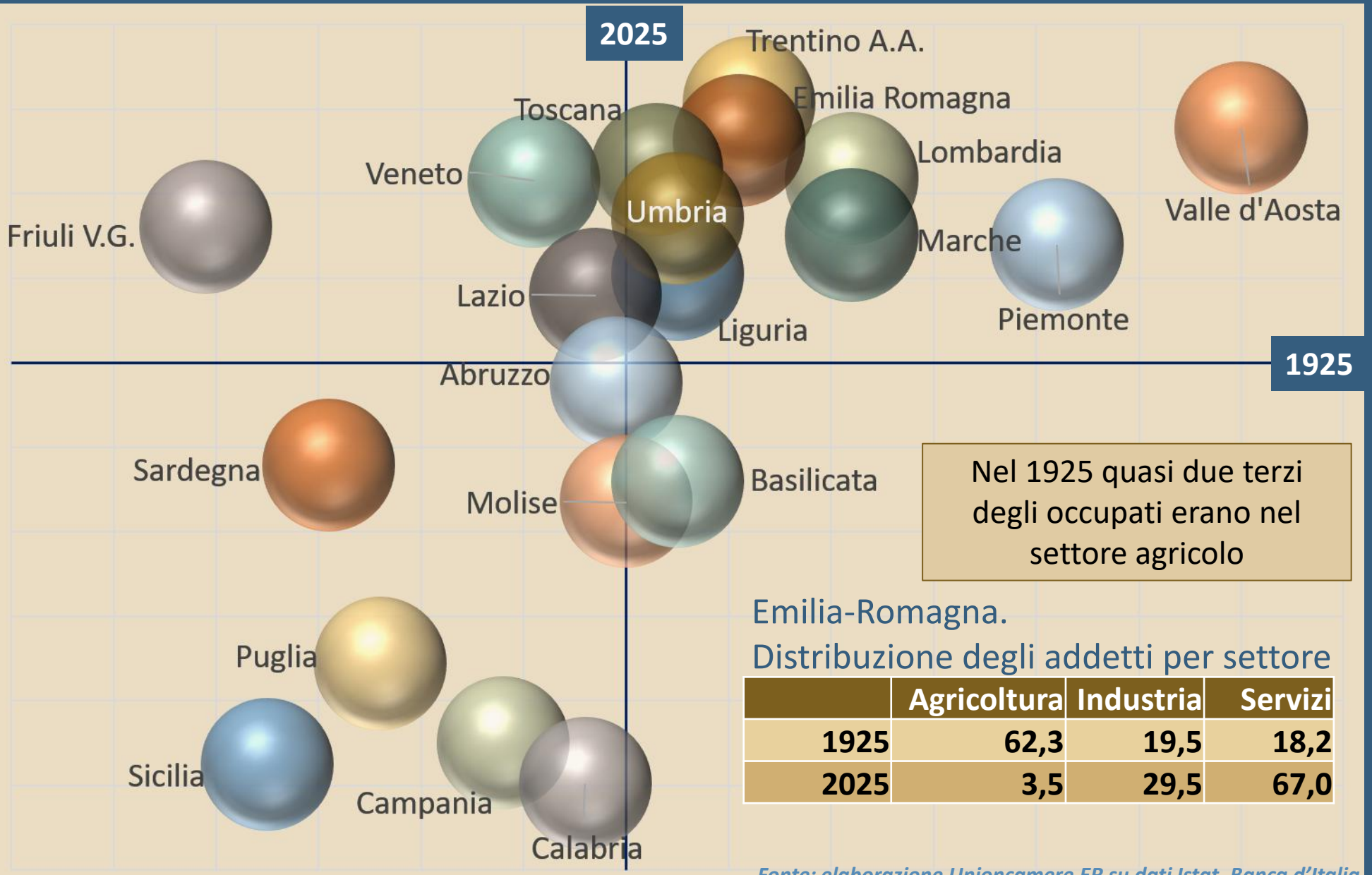


Nel 1925 l'Emilia-Romagna era la settima regione per PIL per abitante. Oggi è la quarta

Fonte: elaborazione Unioncamere ER su dati Istat, Banca d'Italia



Numero indice addetti per abitante. Italia=100



Nel 1925 quasi due terzi degli occupati erano nel settore agricolo

Emilia-Romagna. Distribuzione degli addetti per settore

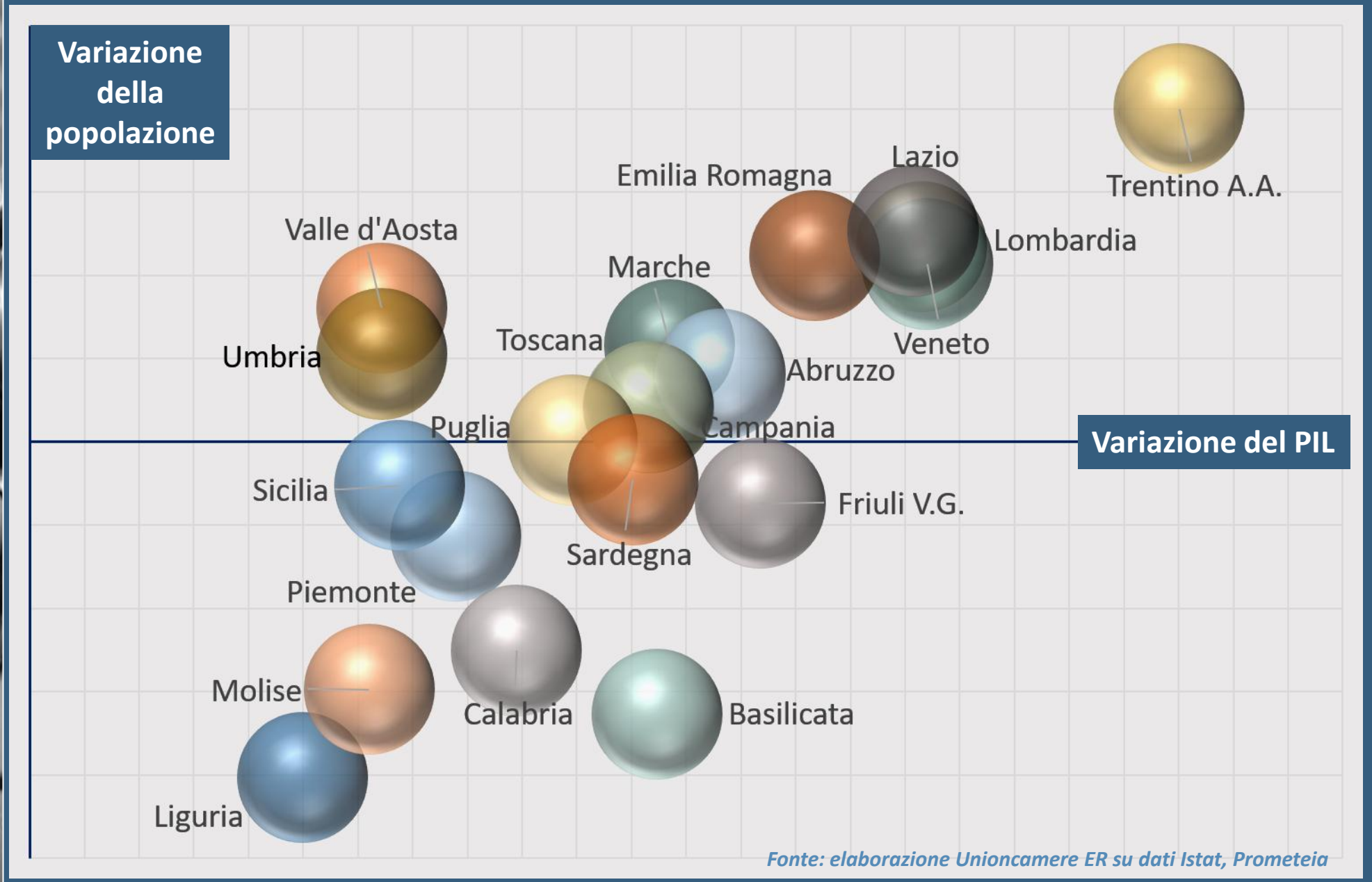
	Agricoltura	Industria	Servizi
1925	62,3	19,5	18,2
2025	3,5	29,5	67,0

Fonte: elaborazione Unioncamere ER su dati Istat, Banca d'Italia

45 anni PIL e popolazione



PIL e popolazione a confronto Anni 1980-2025



Fonte: elaborazione Unioncamere ER su dati Istat, Prometeia



VARIAZIONE DEL PIL IN EMILIA-ROMAGNA

10% 9% 8% 7% 6% 5% 4% 3% 2% 1% 0% -1% -2% -3% -4% -5% -6% -7% -8%

1981 1984 1987 1990 1993 1996 1999 2002 2005 2008 2011 2014 2017 2020 2023 2026

Fonte: elaborazione Unioncamere ER su dati Istat, Prometeia

1980-1989: +16% | **1990-1999: +19%** | **2000-2009: +2%** | **2010-2019: +6%**



2008-2011 | **2012-2019** | **2020-2025**

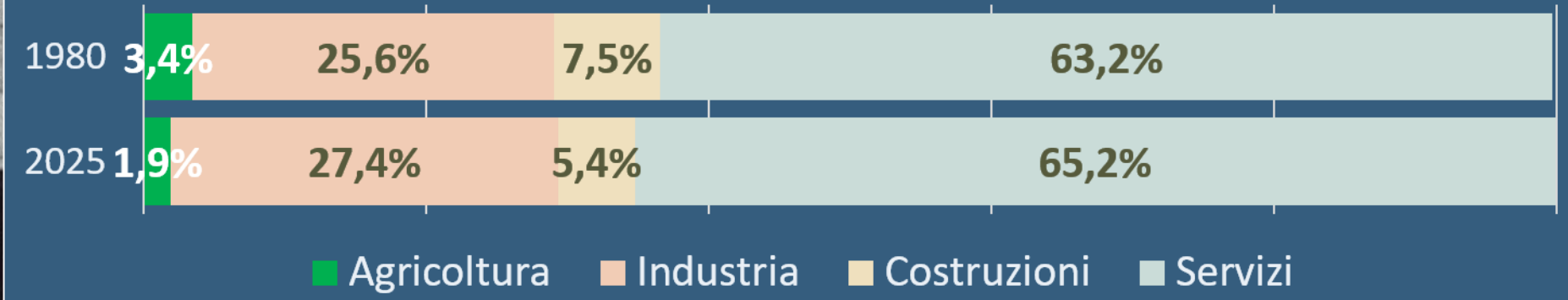
Come cambia la struttura economica in Emilia-Romagna



Variazione media annua del valore aggiunto dell'Emilia-Romagna. 1980-2026

	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Servizi	TOTALE
1980-1989	-0,1%	2,7%	-1,8%	1,8%	1,8%
1990-1999	0,4%	1,6%	1,2%	2,3%	2,0%
2000-2009	-0,6%	-1,5%	1,8%	0,8%	0,2%
2010-2019	-0,5%	2,0%	-3,1%	0,6%	0,8%
2022-2026	-2,1%	-0,1%	3,1%	0,6%	0,5%

Composizione del valore aggiunto dell'Emilia-Romagna. 1980-2025



Unità locali in Emilia-Romagna. Confronto 1961-2026 e valori per 1.000 abitanti

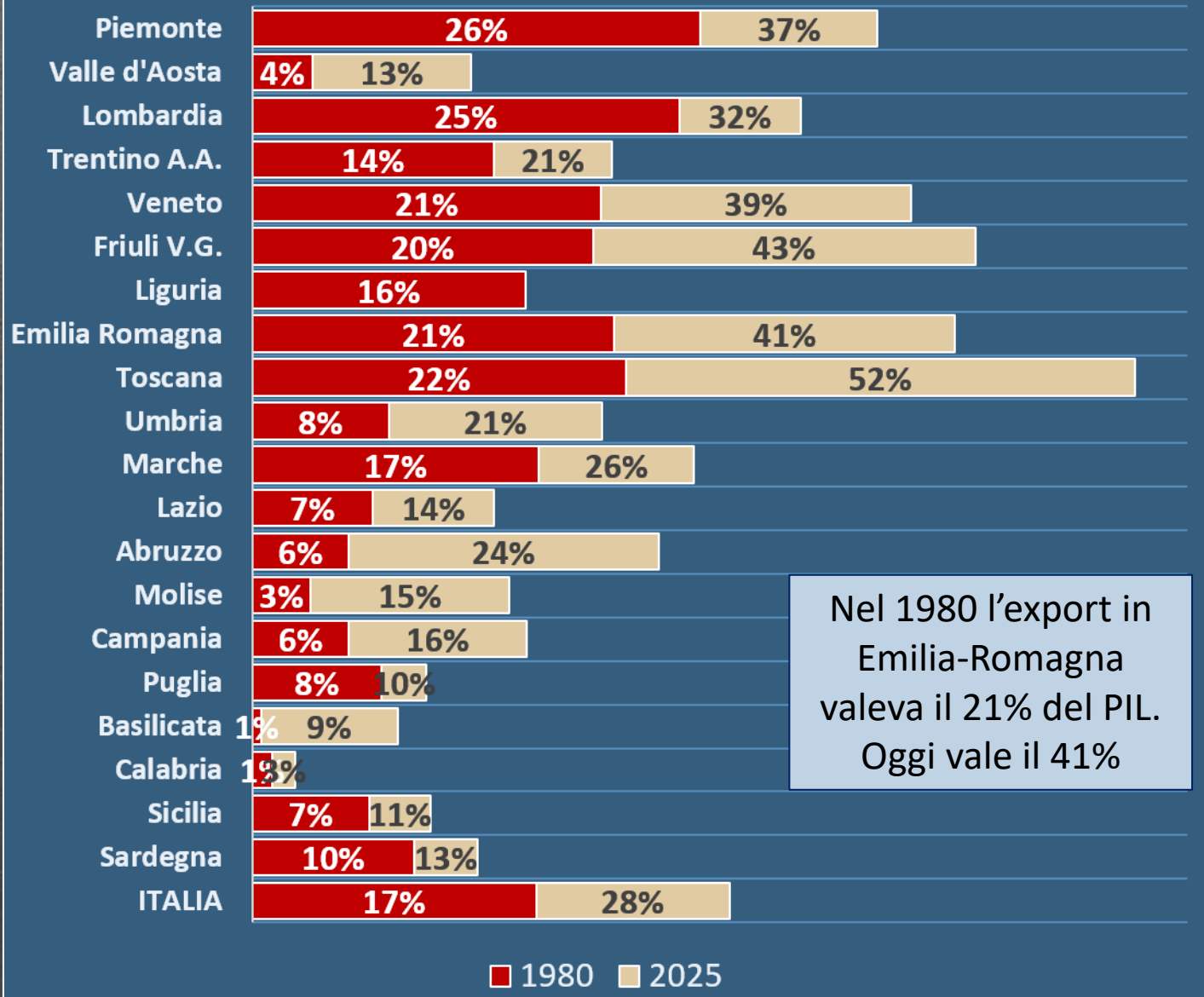
	Agricoltura	Altri settori	Totale
1961	242.770	185.338	428.108
2026	52.910	440.450	493.360
Var.%	-78%	138%	15%
UL per 1.000 abitanti. 1961	65,8	50,2	116,0
UL per 1.000 abitanti. 2026	11,8	98,4	110,2

Fonte: elaborazione Unioncamere ER su dati Istat, Prometeia

45 anni di export



Rapporto Export/PIL. Anni 1980 e 2025 a confronto



Nel 1980 l'export in Emilia-Romagna valeva il 21% del PIL. Oggi vale il 41%

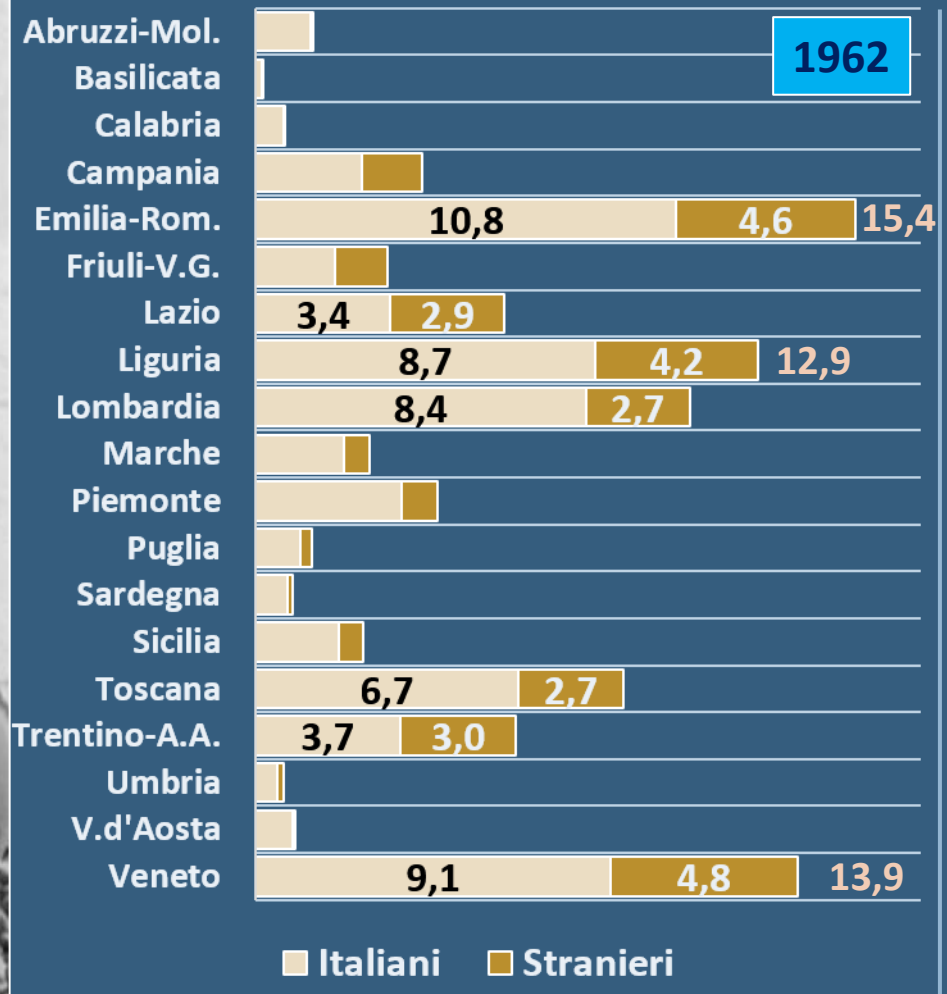
Fonte: elaborazione Unioncamere ER su dati Istat

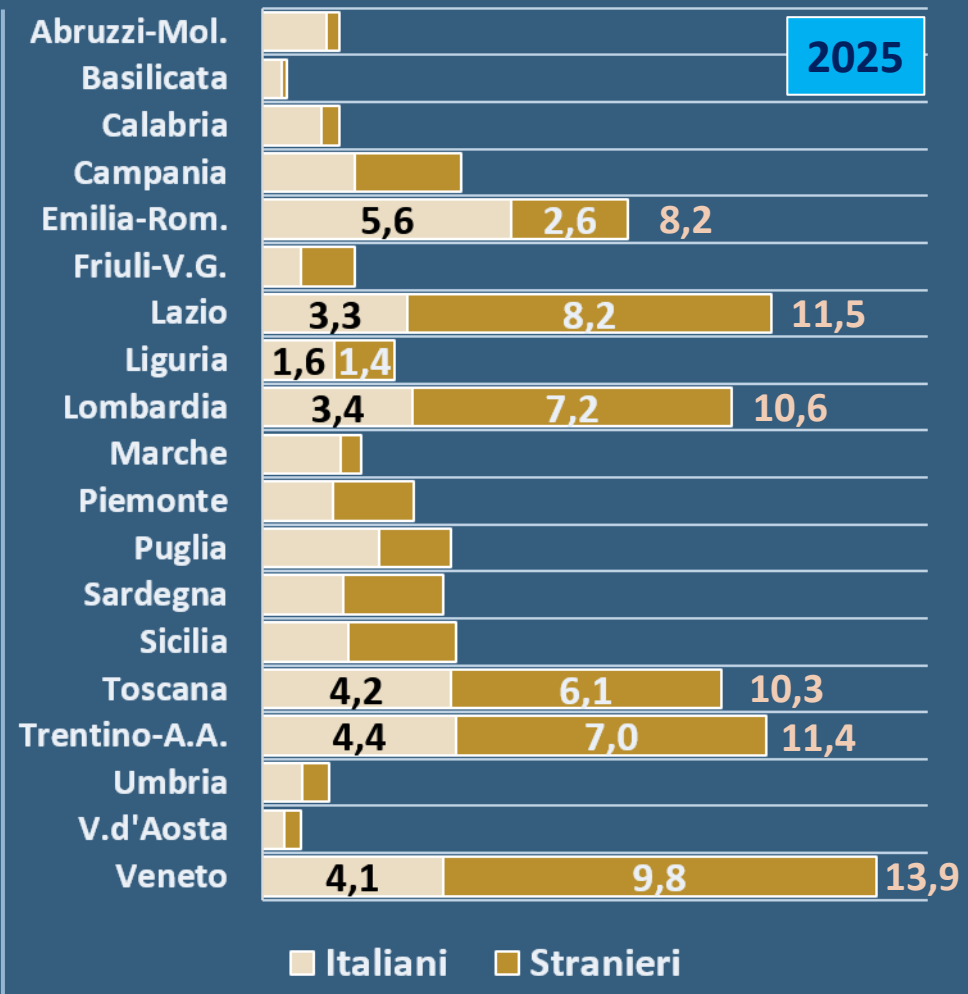
63 anni di turismo



DISTRIBUZIONE REGIONALE DELLE PRESENZE TURISTICHE PER PROVENIENZA DEI CLIENTI.
ANNI 1962 E 2025. QUOTA % SUL TOTALE

Fonte: elaborazione Unioncamere ER su dati Istat





Circa 85 milioni di presenze
% Italiani: 69,3%
% Stranieri: 30,7%

Var. 1962-2025	Italiani	Stranieri	Totale
Italia	+297%	+1.055%	+530%
Emilia-Romagna	+228%	+263%	+239%

Circa 535 milioni di presenze
% Italiani: 43,7%
% Stranieri: 56,3%



VARIAZIONE IMPRESE E ADDETTI 2016-2026

ADDETTI

IMPRESE

Alloggio-rist.

Serv.base

Sociale-sanità

ICT

Serv.finanziari

Serv.avanzati

Meccanica

Chimica

Serv.persone

Alimentare

Agricoltura

Logistica

Costruzioni

Altro manif.

Metalli

Legno, carta

Commercio

Immobiliari

Altro industria

Ceramica

Moda

Fonte: elaborazione Unioncamere ER su dati Registro delle imprese



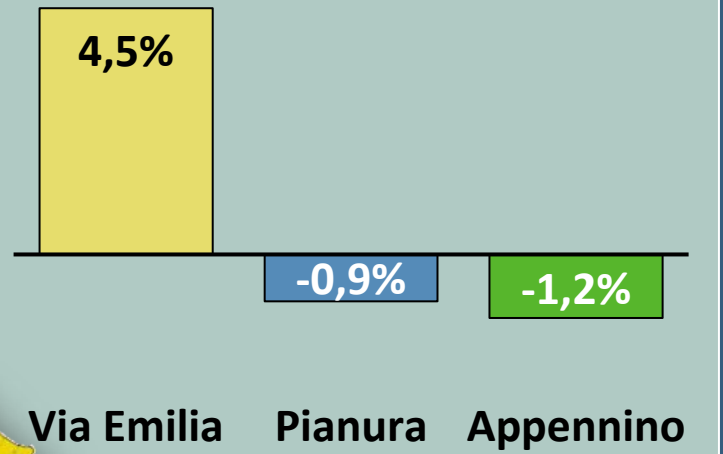
Polo e aree interne

Tra la Via Emilia e il West. Ripensare il modello di sviluppo



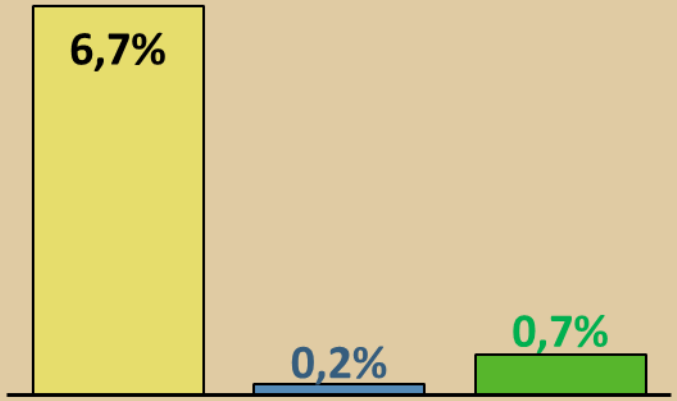
Variazione della popolazione

Ultimi 10 anni



Variazione del PIL

2025 rispetto al 2021



Incidenza della via Emilia, Pianura e Appennino

	Superficie	Popolazione	PIL
Via Emilia	30%	64%	70%
Pianura	27%	23%	20%
Appennino	42%	13%	10%

	PIL per abitante	Reddito per abitante
Via Emilia	37.778	27.495
Pianura	29.130	24.805
Appennino	27.919	24.292

Fonte: elaborazione Unioncamere Emilia-Romagna, sistema informativo PABLO


2026 - ?
ARREDIAMO IL FUTURO
– SOSTENIBILITÀ E INNOVAZIONE –
Guido Caselli



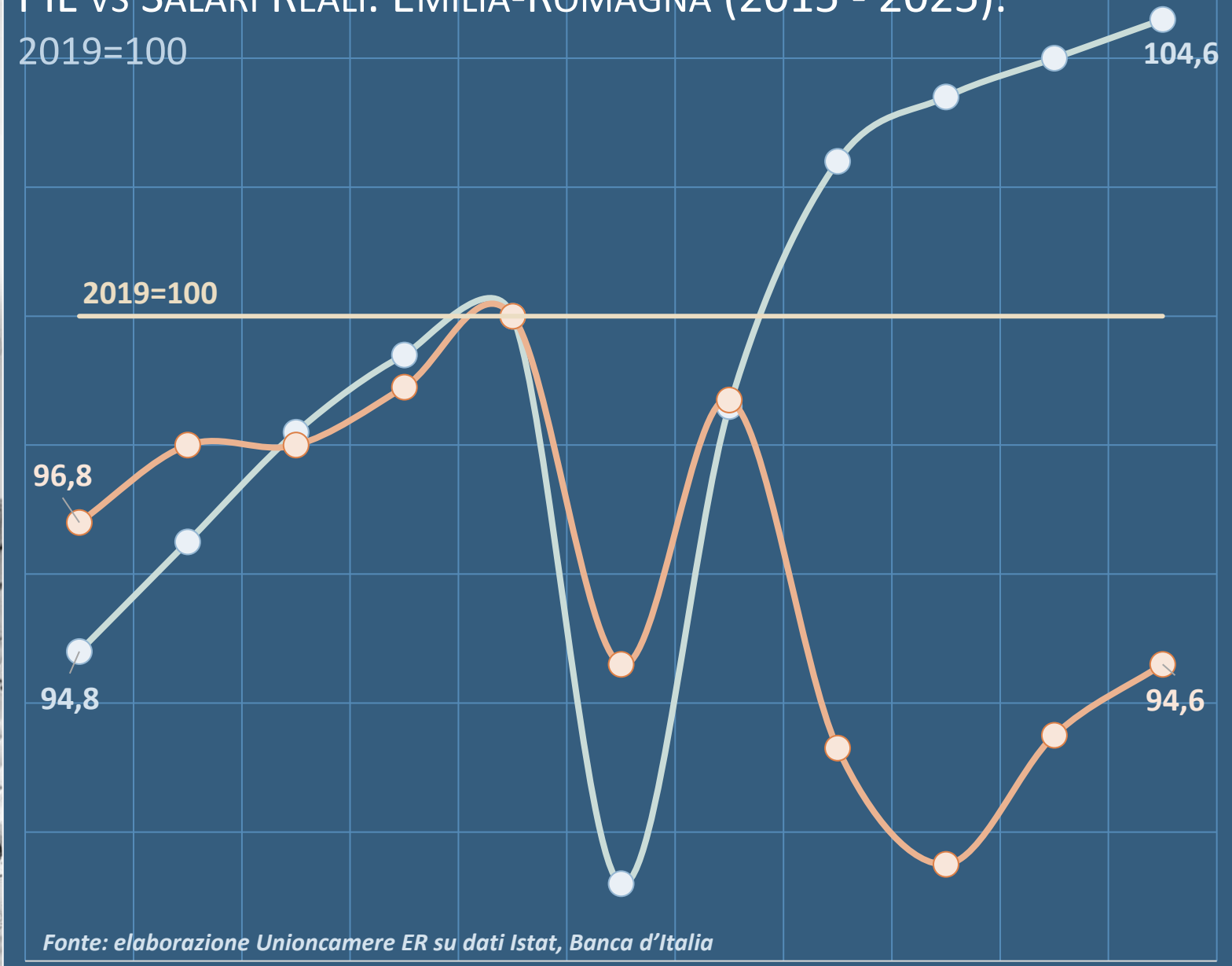
La giraffa ha il cuore lontano dai pensieri. Si è innamorata ieri e ancora non lo sa.

(Stefano Benni)



PIL vs Salari. Emilia-Romagna (2015 - 2025).

2019=100



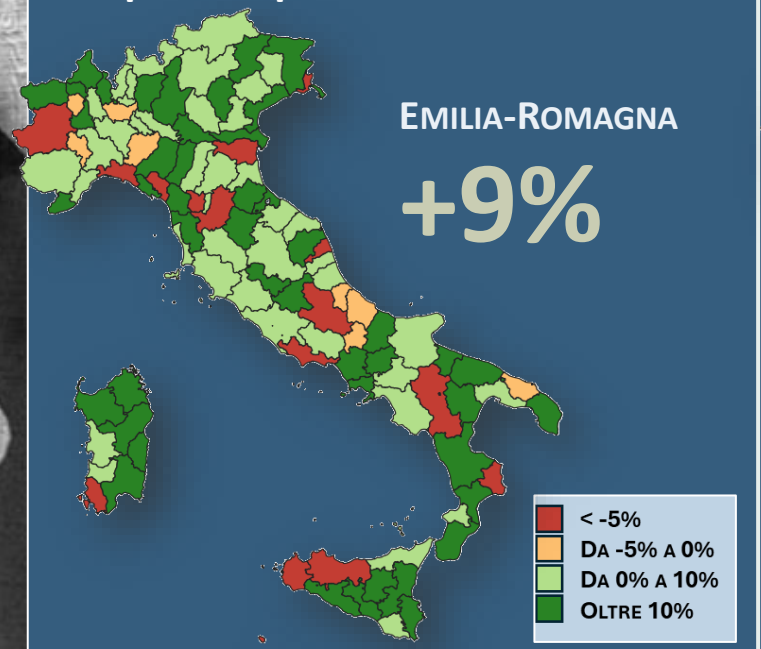
Fonte: elaborazione Unioncamere ER su dati Istat, Banca d'Italia

Profitti vs salari

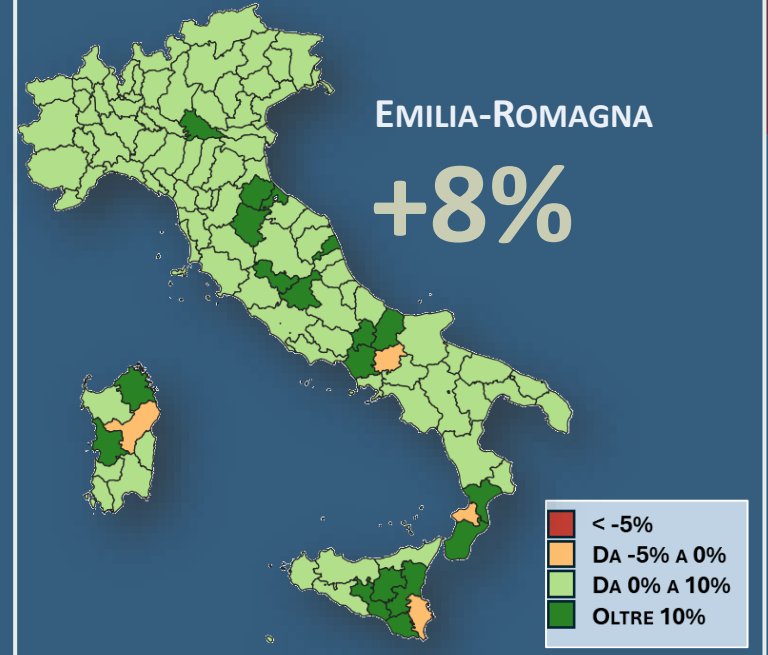


Analisi realizzata su tutte le **270mila** imprese italiane con addetti che hanno depositato il bilancio negli ultimi 10 anni

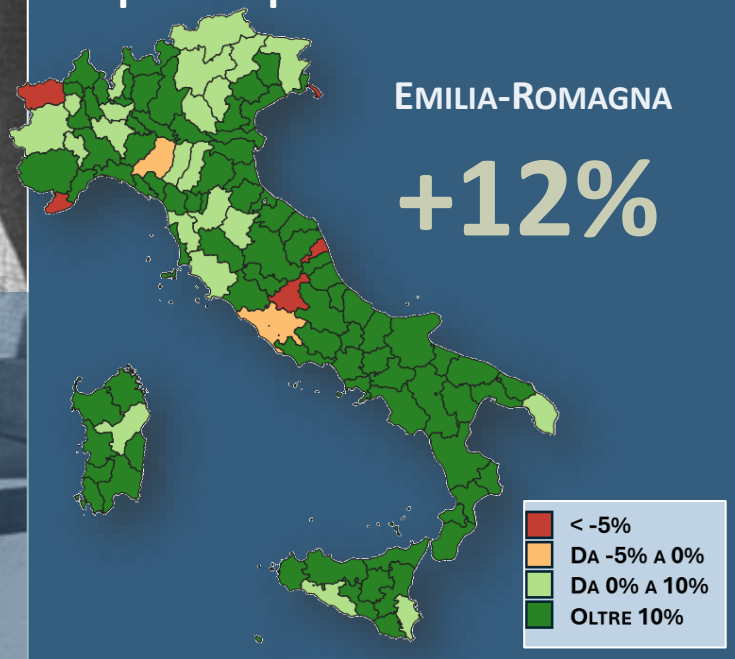
Var. profitti per addetto 2015-2019



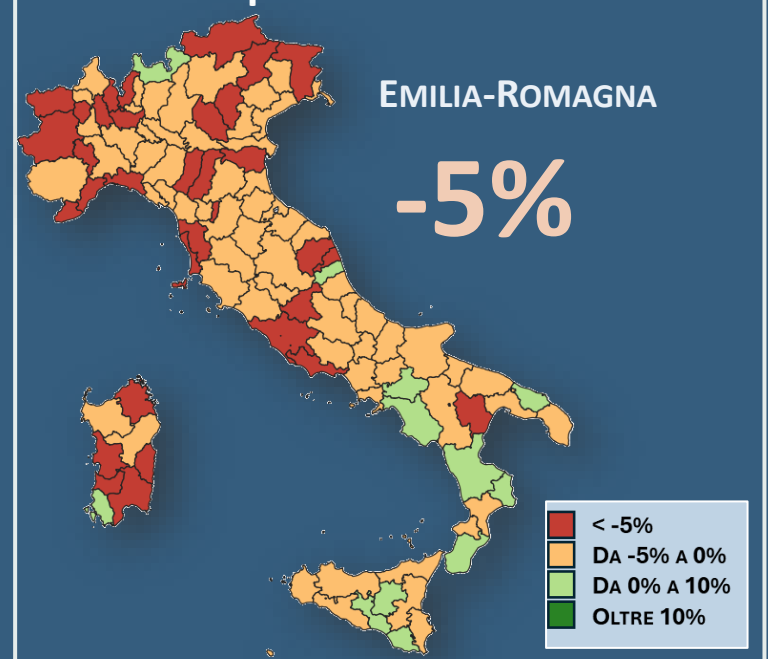
Var. salari per addetto 2015-2019



Var. profitti per addetto 2019-2025



Var. salari per addetto 2019-2025



Negli ultimi cinque anni profitti e salari vanno in direzione opposta



6,6%
IMPRESE GENERATIVE

La quota di imprese che dal 2019 al 2025 ha registrato profitti, salari, investimenti e occupazione in aumento.

Crescita economica e coesione sociale



I DUE FILI ROSSI

Per decenni il «modello Emilia-Romagna» ha funzionato perché non produceva soltanto ricchezza. Produceva anche identità, riconoscimento reciproco.

C'erano due fili rossi tra loro strettamente annodati.

1. **DA AZIENDE A SISTEMA PRODUTTIVO.** Il primo è la capacità dei territori di trasformare una moltitudine di imprese in un sistema. Aziende leader e filiere ancorate ai luoghi.

2. **DA SISTEMA PRODUTTIVO A COMUNITÀ.** Il secondo è la capacità di trasformare la crescita economica in benessere diffuso e coesione sociale.

Quello che nei modelli economici chiamiamo "esternalità positive", nella vita dei territori aveva nomi più semplici: fiducia, reciprocità, responsabilità.

I due fili rossi sono ancora annodati?



Metriche di civismo aziendale

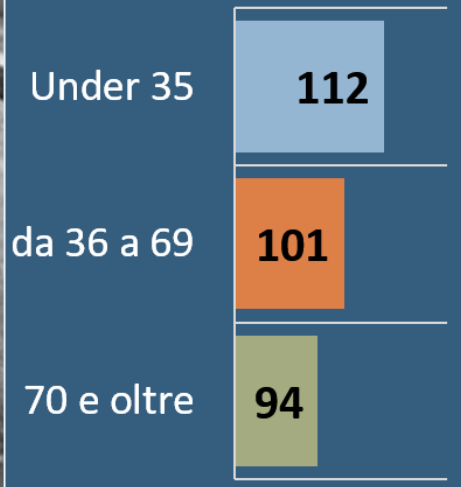
Le imprese a guida giovane sono più generative

Quota imprese generative	Under 35	35-69 anni	70 anni e oltre
	10,3%	6,6%	5,9%

Metriche di civismo aziendale (totale imprese = 100)

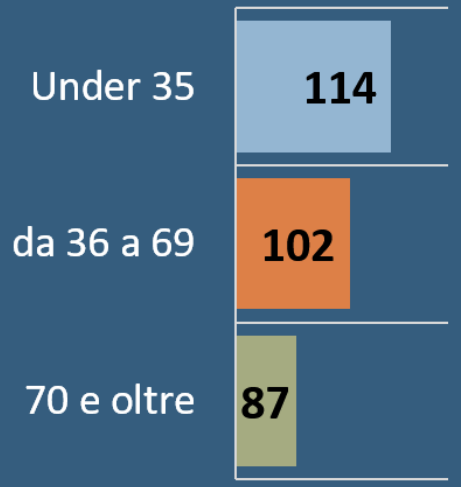
Indice di Equità

Capacità di redistribuire i profitti in maniera equa tra chi ha contribuito a crearli



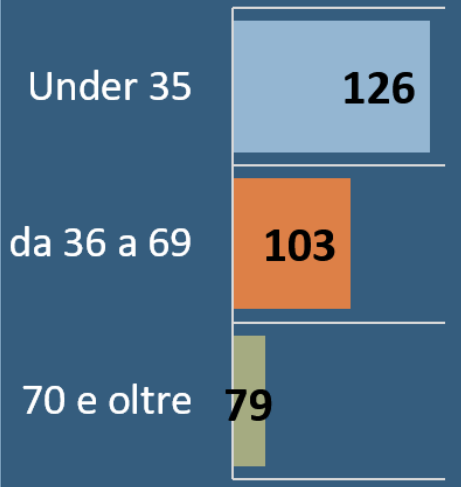
Indice di Futuro

Esprime la visione dell'azienda e la sua volontà di scommettere sul domani



Indice di Restituzione Territoriale

È la misura di quanto l'impresa "restituisce" al territorio





Esiste già una Fabbrica del Futuro?

La partecipazione

5,3%

- Secondo i dati Istat il volontariato organizzato nella classe 15-24 anni è passato dal 7,3% del 2013 al 5,3% del 2023.

44,7%

- Secondo i dati Istat la partecipazione sociale tra i giovani 14-19 anni è del 44,7%, nettamente più alta del totale della popolazione (28,9%) e in crescita rispetto al passato.

65,5%

- Secondo un'indagine Eures il 65,5% dei giovani tra i 19 e i 24 anni ha avuto esperienze associative, civiche e di volontariato negli ultimi tre anni.

La creazione di impresa

N.C.A.

- Molte delle nuove imprese aperte da giovani vengono classificate nel settore N.C.A., Non Classificate Altrove.

Forse esiste già una Fabbrica del Futuro, ma non riusciamo a vederla. Forse produce cose che, ancora, non sappiamo misurare: nuove forme di collaborazione, nuovi modi di creare valore, nuove relazioni tra economia e società.



Cura,
green,
digitale,
n.c.a.







Quali sono le nuove attività nate in Emilia-Romagna negli ultimi 10 anni?

- Altre attività di consulenza imprenditoriale aziendale **nca**
- Commercio al dettaglio di qualsiasi tipo di prodotto effettuato via internet
- Affittacamere per brevi soggiorni, case ed appartamenti per vacanze, b&b
- Ristorazione con somministrazione
- Altri servizi di sostegno alle imprese **nca**
- Servizi degli istituti di bellezza
- Consulenza nel settore delle tecnologie dell'informatica
- Conduzione di campagne di marketing e altri servizi pubblicitari
- Altre strutture di assistenza sociale residenziale **nca**
- Attività di tatuaggio e piercing

1. People walker



Guido Caselli

2. Guru Dudu



Guida turistica

Guido Caselli

1

2

POSSO OFFRIRTI SOLO 3.500 DOLLARI.

MA NE HO PAGATI 10MILA...!

5. Joshua Opperman

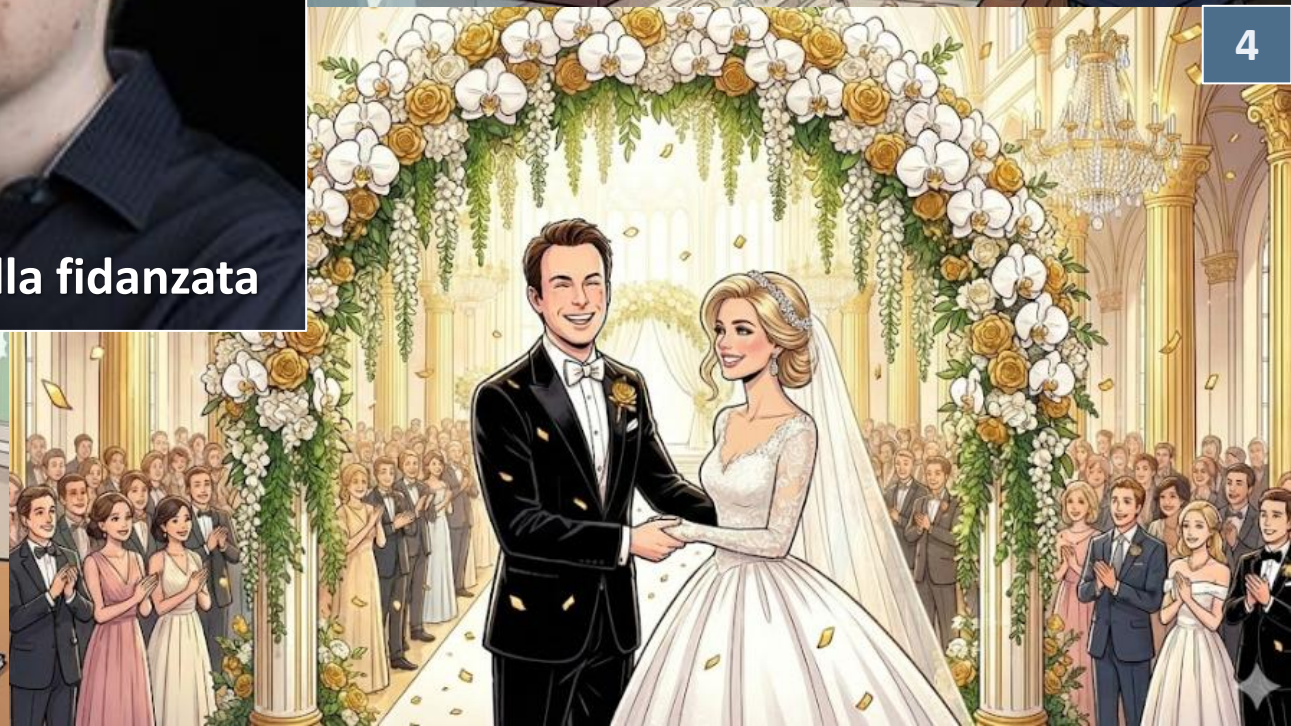


Piantato dalla fidanzata

3



4



Guido Caselli







Un calzino, messo nel cassetto, cercherà quasi sempre di far coppia con un calzino diverso

(Stefano Benni)

Guido Caselli

Cosa cercano le imprese



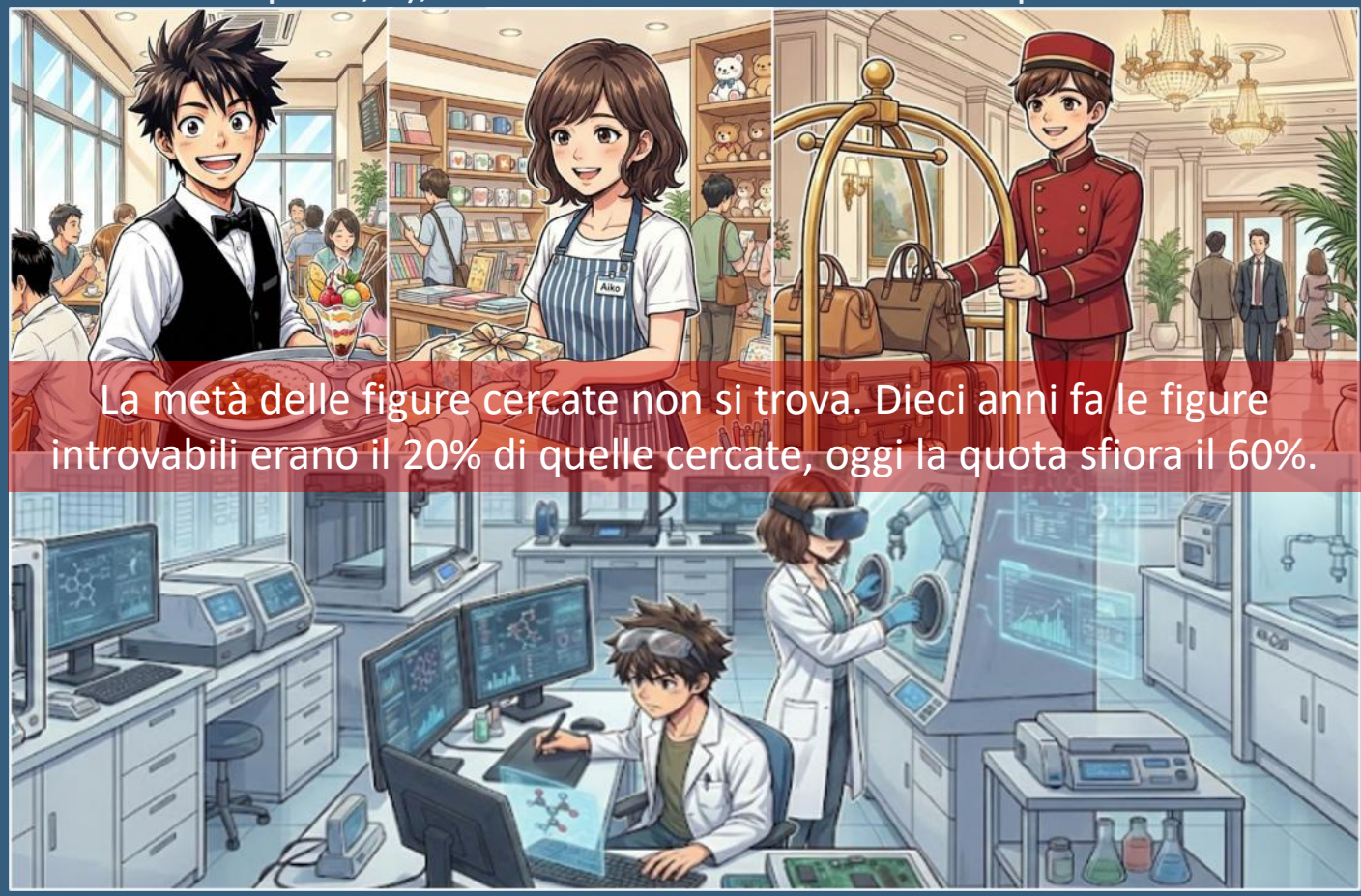
Occupati per settore

Occupati	1925	2025
Agricoltura	62%	3%
Industria	20%	30%
Servizi	18%	67%

Diplomati e laureati

		Diplomati	Laureati
1951	Bologna	6,9%	2,7%
	Altro regione	2,7%	0,7%
2024	Bologna	34,3%	33,1%
	Altro regione	38,6%	16,5%

Si cercano ancora figure tradizionali (cuochi/camerieri, commessi, operai,…), ma cresce la richiesta di nuovi profili



La metà delle figure cercate non si trova. Dieci anni fa le figure introvabili erano il 20% di quelle cercate, oggi la quota sfiora il 60%.



1995 - 91

Nel 1995 ogni 100 ragazzi (20-24 anni) potenzialmente pronti a entrare nel mondo del lavoro, vi erano 91 persone (65-69 anni) che, sempre potenzialmente, potevano uscire dal mondo del lavoro.

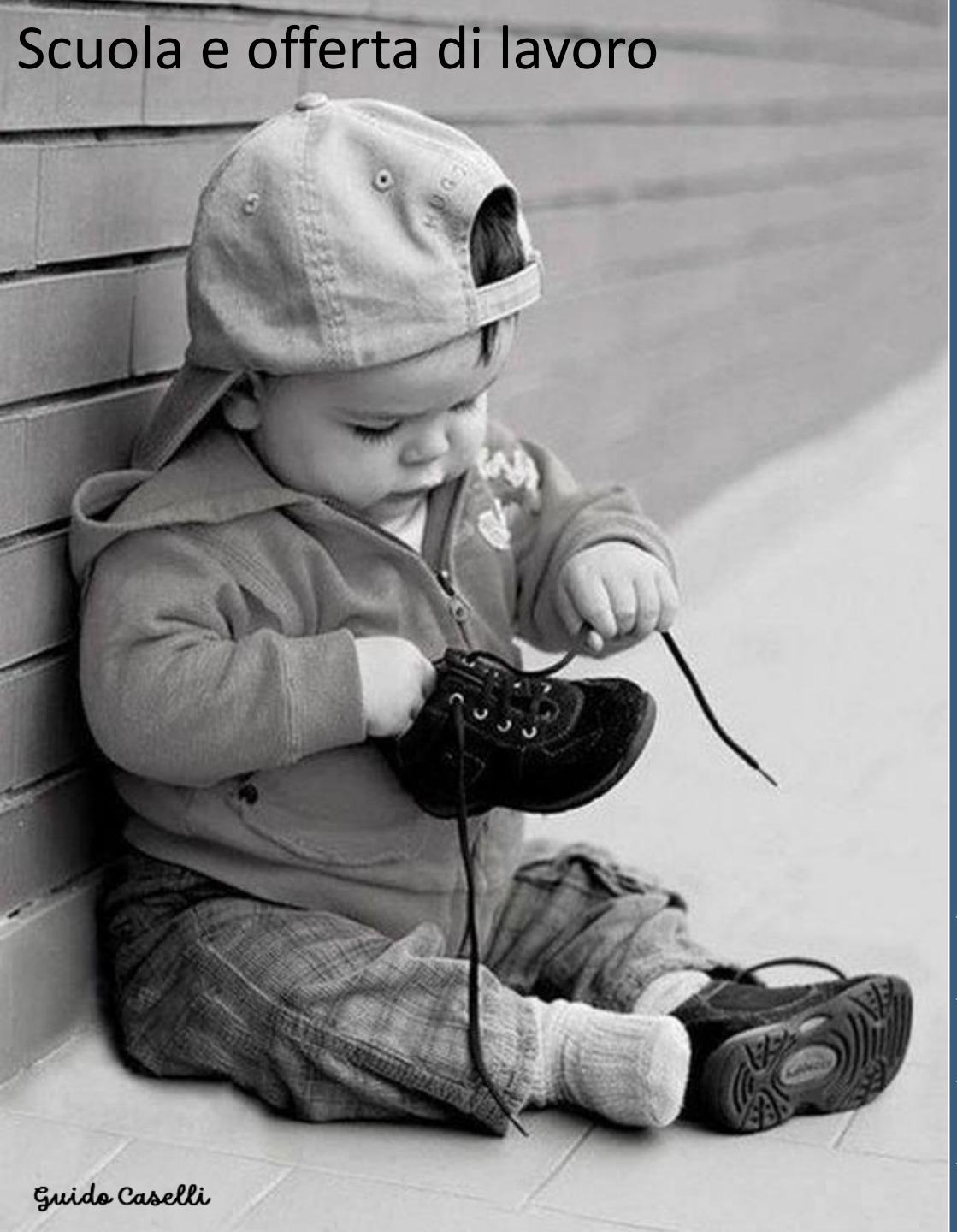
2025 - 128

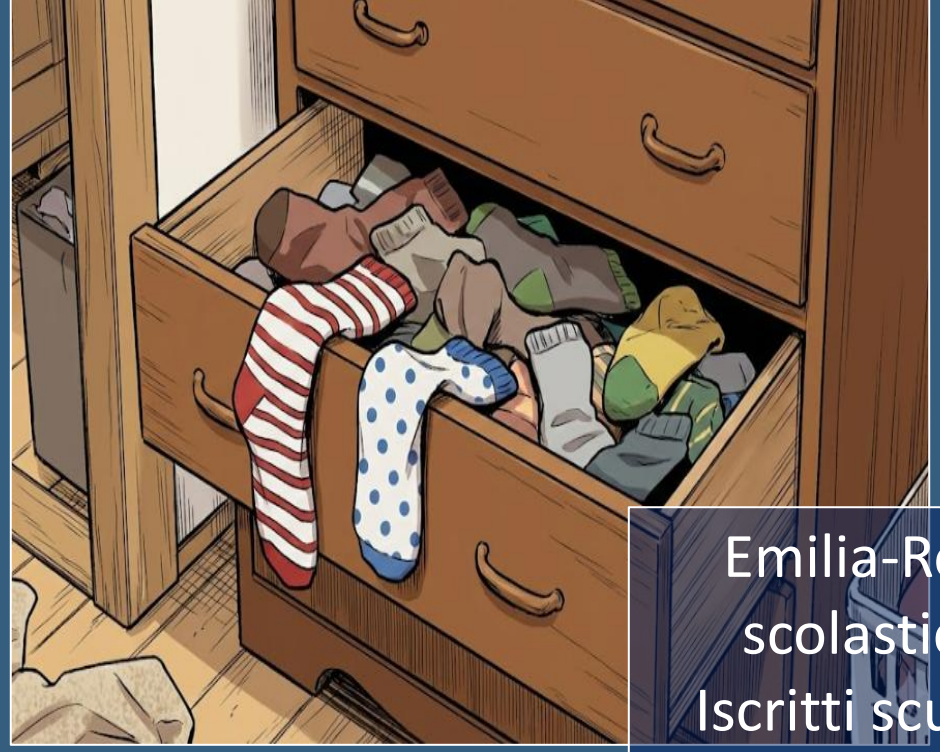
Nel 2025 ogni 100 ragazzi (20-24 anni) potenzialmente pronti a entrare nel mondo del lavoro, vi sono 128 persone (65-69 anni) che, sempre potenzialmente, possono uscire dal mondo del lavoro.

2035 - 177

Nel 2035 ogni 100 ragazzi (20-24 anni) potenzialmente pronti a entrare nel mondo del lavoro, vi saranno 177 persone (65-69 anni) che, sempre potenzialmente, potranno uscire dal mondo del lavoro.

Scuola e offerta di lavoro





Emilia-Romagna, anno scolastico 2025-2026
Iscritti scuola secondaria superiore: **41mila**

	Quota studenti	Offerte di lavoro ogni 100 studenti
Liceo	46%	28
Istituto tecnico	37%	113
Istituto professionale	17%	194



IERI

Il futuro è una promessa
Il domani sarà migliore
Costruire nel lungo periodo

Il lavoro è una scala da salire
Cercare stabilità, fare carriera
Il successo: posizione e sicurezza

Sono il lavoro che faccio
Professione e ruolo definiscono chi sono

OGGI

Il futuro è un’incognita
Il domani non è prevedibile
Adattarsi, navigare a vista

Il lavoro è un percorso da scegliere
Cercare senso, autonomia, benessere
Il successo: qualità della vita e impatto

Sono ANCHE il lavoro che faccio
Il lavoro è una parte della mia identità
Deve trovare spazio nella mia vita



IERI

La scuola ti dava un prodotto finito.

Ti preparava al lavoro fornendoti la conoscenza necessaria. Nella maggioranza dei casi, una volta trovato il lavoro, restava quello per tutta la vita.



Il Nokia 3310. Era un prodotto chiuso.

Nasceva e moriva così. Faceva una sola cosa: chiamare.

Non potevi installare nulla, non potevi aggiornarlo.

OGGI

La scuola dovrebbe essere un sistema aperto.

Il lavoro non è un prodotto finito, ma un aggiornamento costante. La scuola dovrebbe insegnarti a imparare, allenare alla curiosità, al pensiero critico, al cercare le domande giuste.



Lo smartphone è un sistema aperto.

Il suo valore è il Sistema Operativo che fa girare le App. Fornisce alcune App di base e consente tre azioni che il Nokia non poteva fare:

- aggiornare le App (diventare più bravo in quello che già si fa);
- scaricare nuove App (imparare cose diverse);
- Eliminare le App che non servono più


DOMANI
Guido Caselli

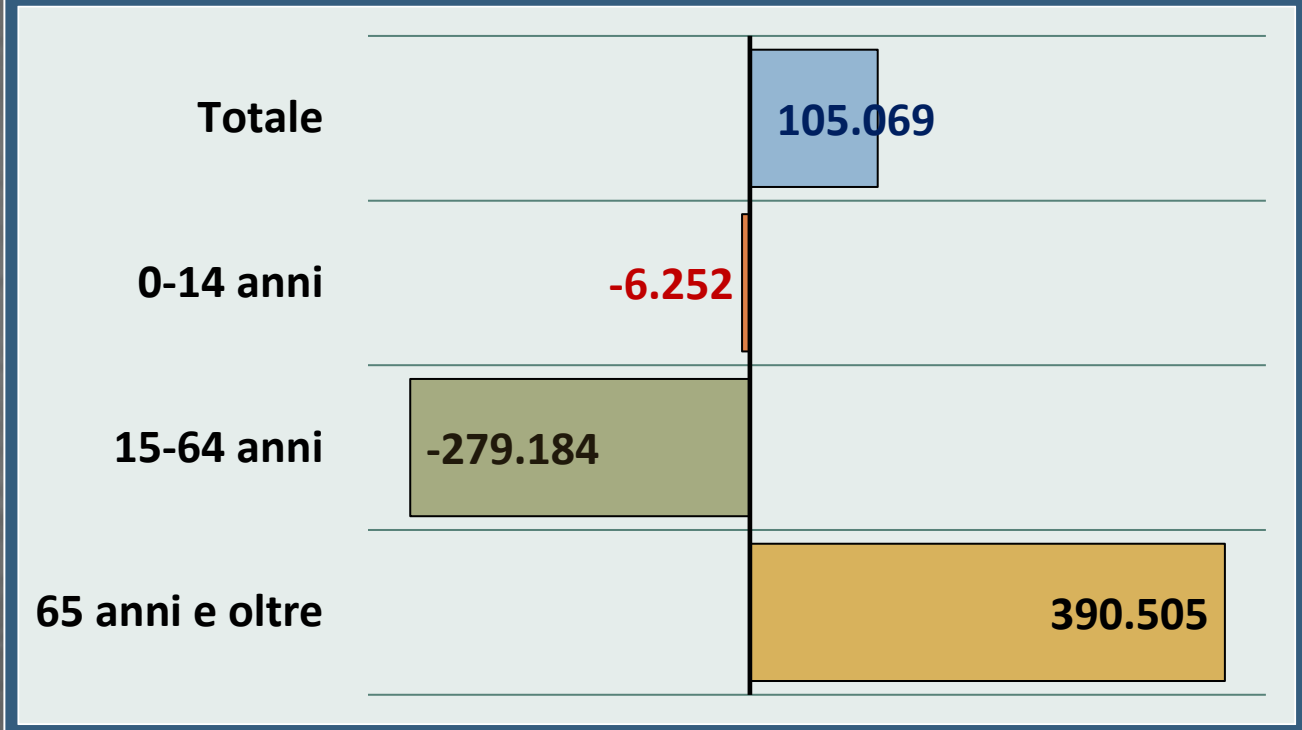

Se una lampadina si fulmina è perché ha visto qualcosa che non le è piaciuto
(Stefano Benni)

Demografia

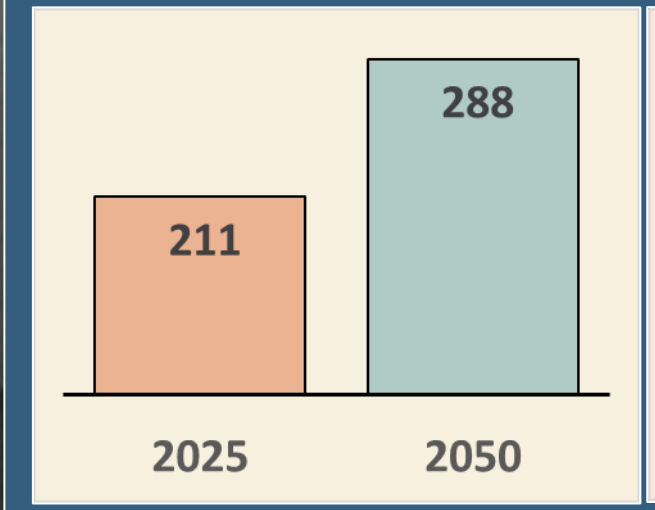


Anziani ogni 100 bambini	
1925	22
2025	211

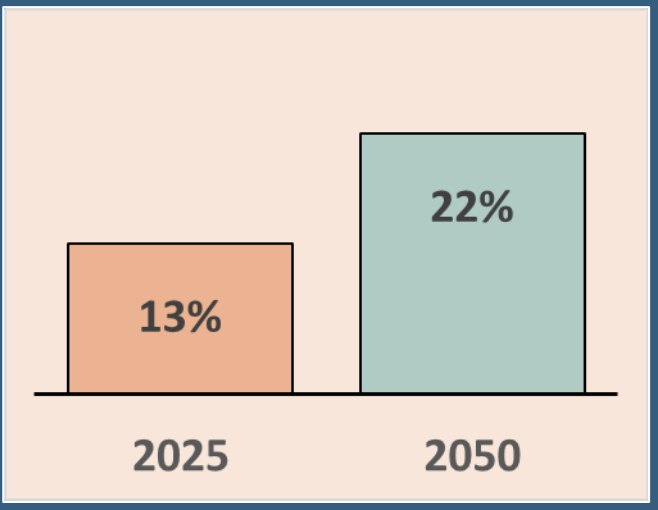
Come sarà il 2050 rispetto a oggi



Anziani ogni 100 bambini

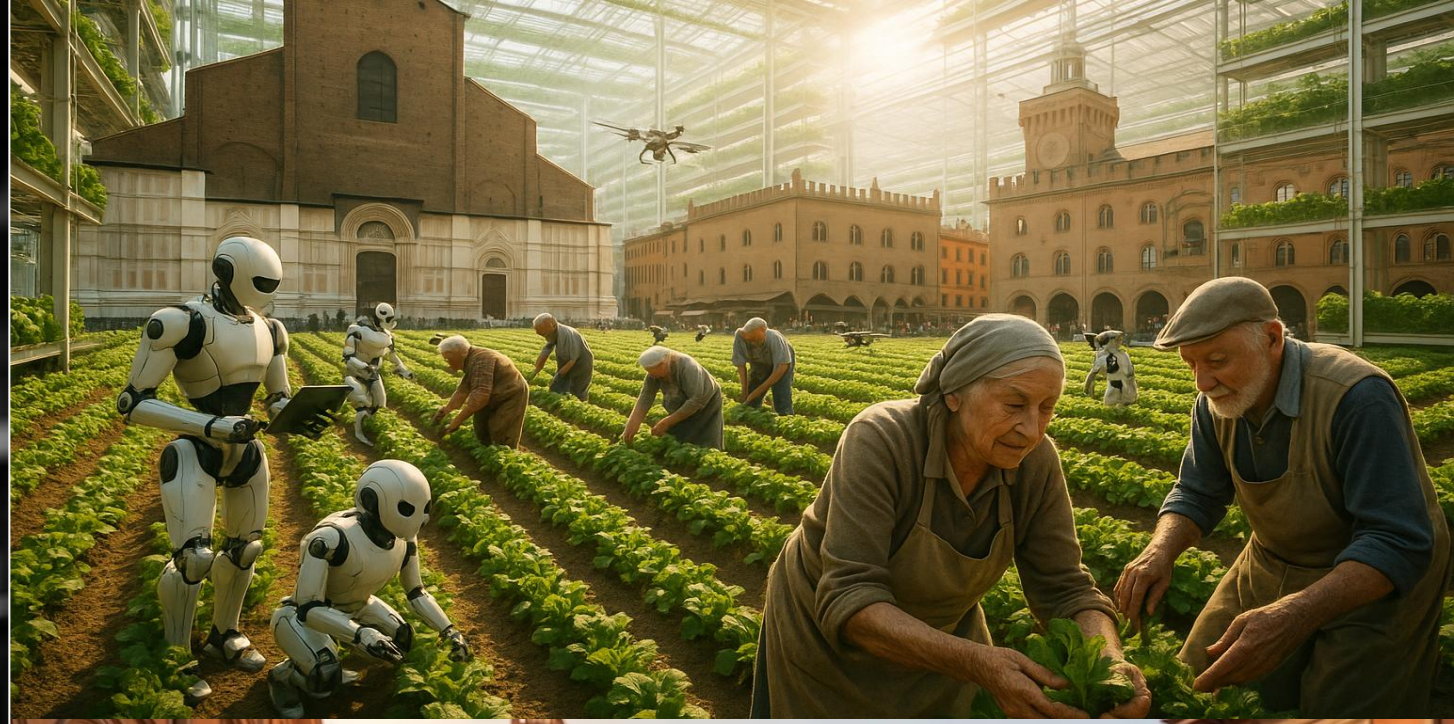


Quota pop. straniera



Digitale e sostenibilità








Nonna Rosa
AI Butler
Guido Caselli
Gnocco Fritto
e
Salumi
Trattoria
Nonna Rosa
Berkel
OGGI
DOMANI





John Mc Crossan





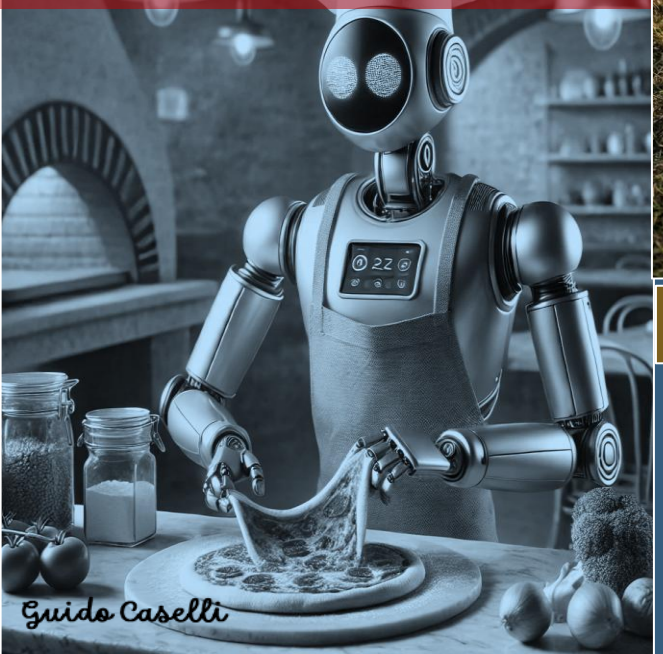


Guido Caselli

…cosa abbiamo noi e non i robot?



… i robot ci sostituiranno in tutti quei lavori che possono essere tradotti in un algoritmo









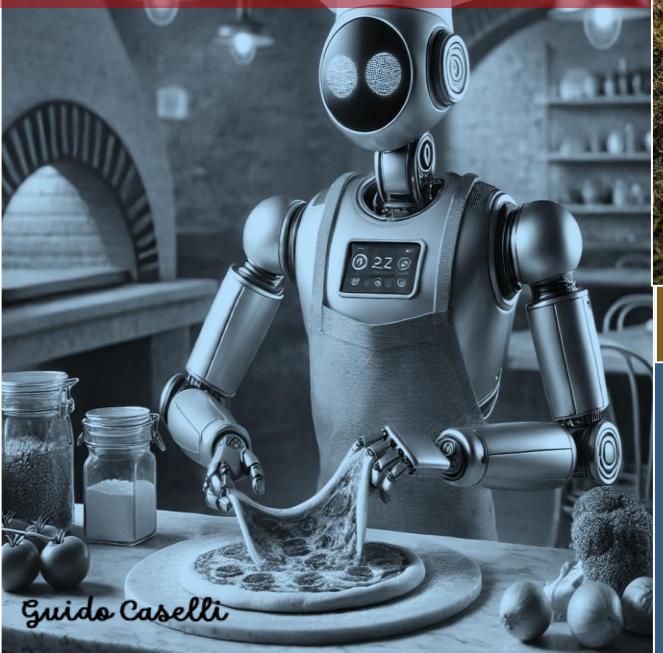
Intelligenza sociale	Intelligenza creativa	Dare senso alle cose

L’intelligenza artificiale ci obbliga a riscoprire la nostra umanità.

…cosa abbiamo noi e non i robot?

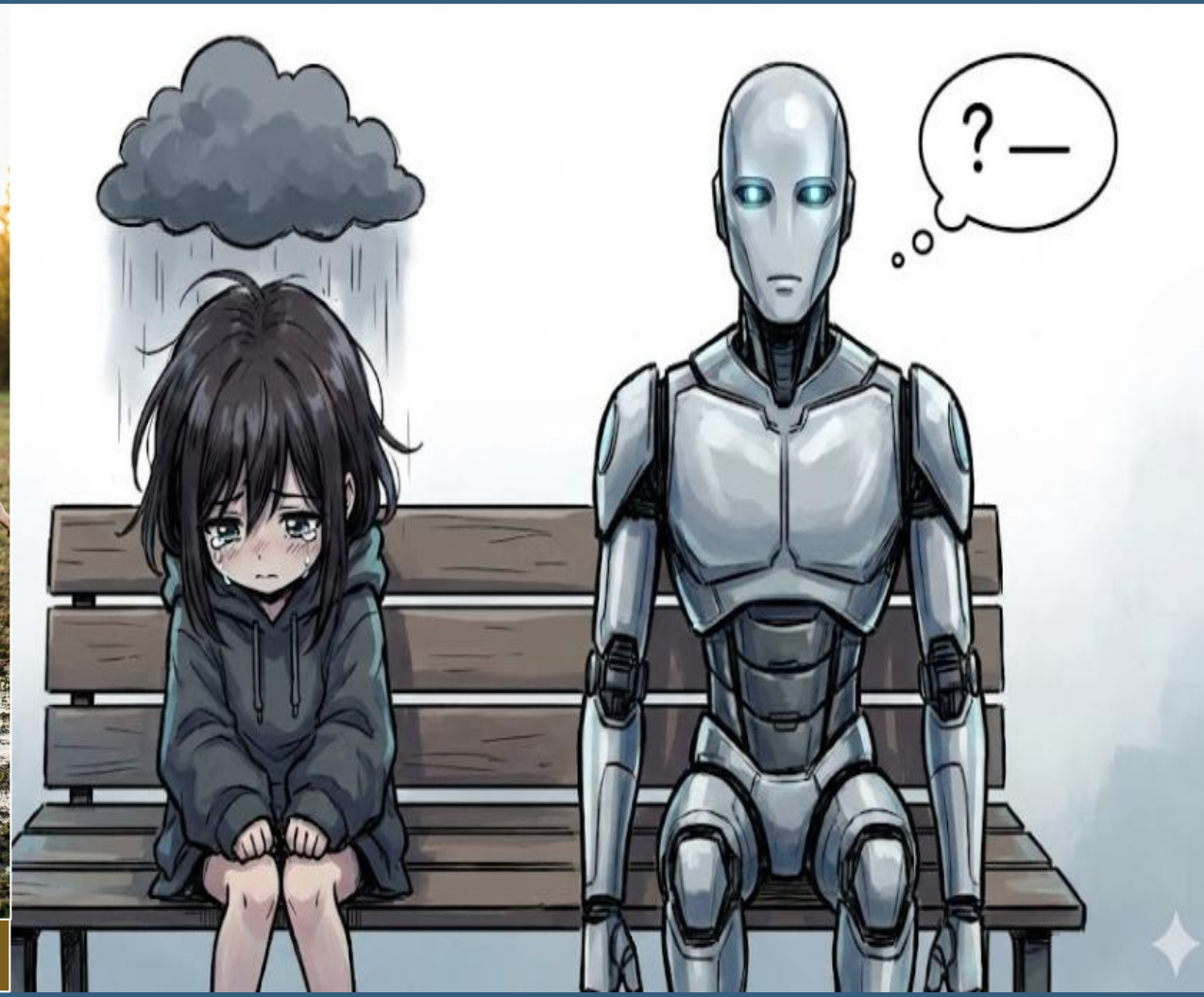


… i robot ci sostituiranno in tutti quei lavori che possono essere tradotti in un algoritmo





Intelligenza sociale

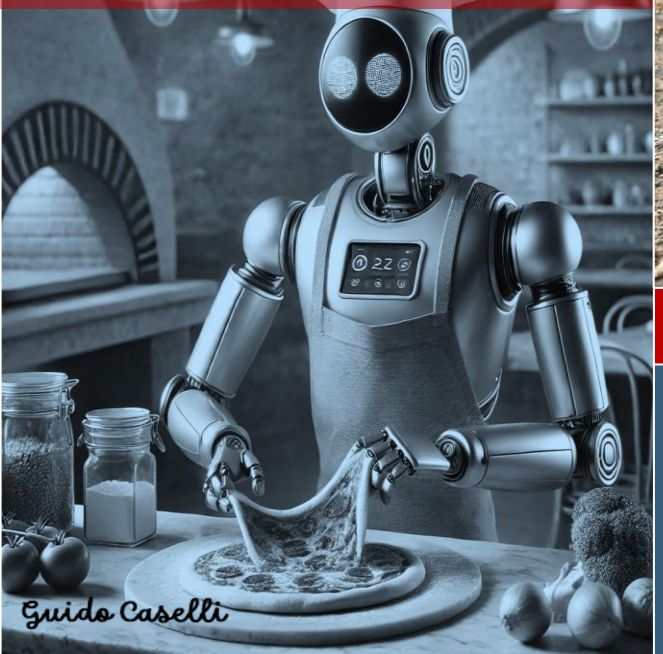


…la capacità di stare in relazione con gli altri, di provare sentimenti, di provare empatia…

…cosa abbiamo noi e non i robot?



… i robot ci sostituiranno in tutti quei lavori che possono essere tradotti in un algoritmo





Intelligenza creativa

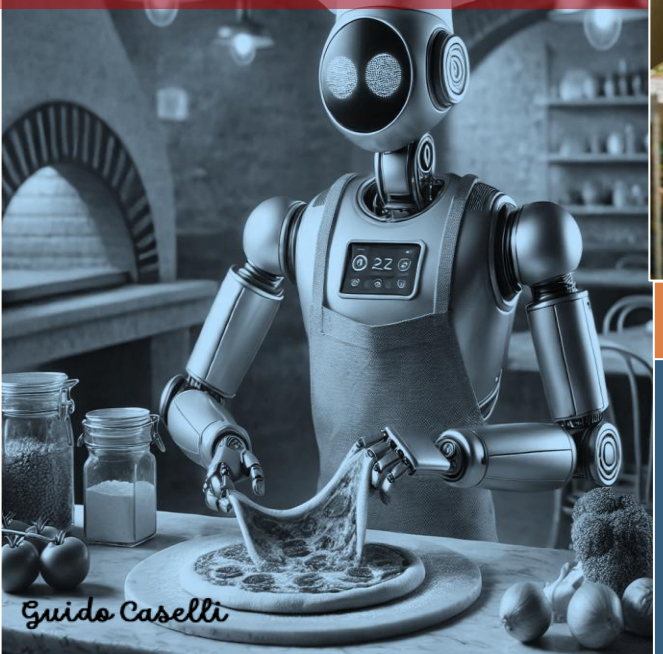


…la capacità di creare dal nuovo, da un’idea che nasce dal nulla, dall’intuito…

…cosa abbiamo noi e non i robot?



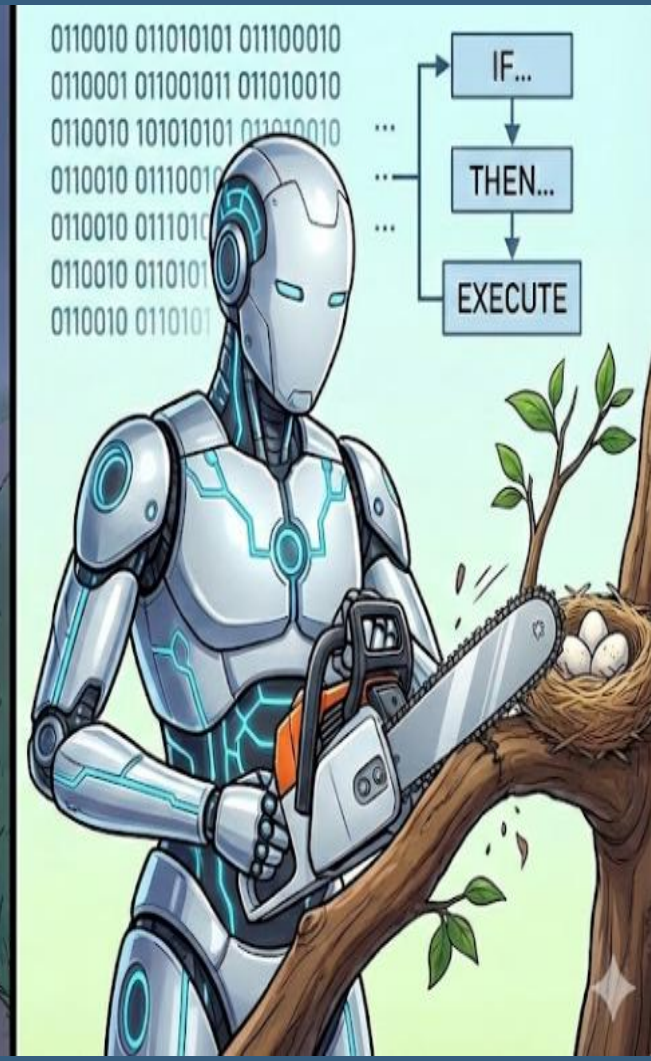
… i robot ci sostituiranno in tutti quei lavori che possono essere tradotti in un algoritmo





Dare senso alle cose



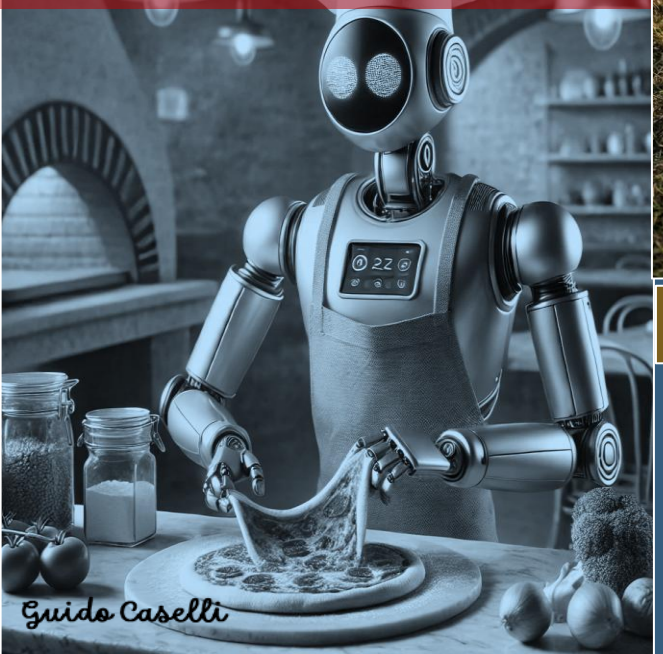


…la capacità di giudicare ciò che è giusto, di avere un'etica…

…cosa abbiamo noi e non i robot?



… i robot ci sostituiranno in tutti quei lavori che possono essere tradotti in un algoritmo









Intelligenza sociale	Intelligenza creativa	Dare senso alle cose

Non verremo pagati per fare ciò che le macchine sanno fare, ma per fare ciò che le macchine non possono fare:

sentire l’altro, intuire il nuovo, giudicare il giusto.

Officina Generativa di Relazioni



Officina – tradizione manifatturiera, luogo di sperimentazione dove ibridare l'intelligenza artificiale con quella che ci appartiene, creativa, emotiva, sociale.

Generativa –verso un modello di economia circolare che non si esaurisce con il riuso delle risorse materiali, abbraccia rigenerazione dei legami tra persone, imprese, comunità.

Relazioni – perché è ciò che siamo, sono le relazioni a definire la nostra identità. Come persone, come comunità.

Ricchezza di Senso = (Innovazione digitale + Sostenibilità) * Relazioni umane

Guido Caselli

Se i tempi non richiedono la tua parte migliore, inventa altri tempi

(Stefano Benni)

