



Reggio Emilia  
città  
delle persone



# PROGETTO INTERREG EUROPE “COMPETE IN” Local Action Plan

## Reggio Emilia per l'internazionalizzazione e l'attrattività del territorio

## **Indice**

<b>Parte 1 - Informazioni generali</b>	<b>pag. 3</b>
<b>Parte 2 - Contesto Politico</b>	<b>pag. 3</b>
<b>Parte 3 - Local Action Plan</b>	
<b>I. Abstract e parole chiave</b>	<b>pag. 4</b>
<b>II. Background</b>	<b>pag. 5</b>
<b>III. Local Action Plan: sfide, obiettivi e attività</b>	
<b>1) Contesto e sfide principali</b>	<b>pag. 8</b>
<b>2) Focus e obiettivi del piano</b>	<b>pag. 11</b>
<b>3) Local action Plan e impatto sul Documento Unico di Programmazione (Policy Instrument)</b>	<b>pag. 14</b>
<b>4) Attori e stakeholder coinvolti</b>	<b>pag. 15</b>
<b>5) Azioni previste</b>	<b>pag. 18</b>
<b>6) Schema finanziario</b>	<b>pag. 40</b>
<b>7) Principali punti di innovazione</b>	<b>pag. 40</b>
<b>8) Processo e metodologia utilizzati per la definizione del LAP</b>	<b>pag. 41</b>
<b>9) Analisi dei rischi</b>	<b>pag. 42</b>
<b>10) Piano di comunicazione</b>	<b>pag. 43</b>

## Parte 1 - Informazioni generali

**Project:** "COMPETE IN - territori competitivi attraverso l'internazionalizzazione: la competitività delle piccole e medie imprese in regioni globalizzate"

**Partner organisation:** Comune di Reggio Emilia

**Altre organizzazione coinvolte:** Fondazione E35 per la progettazione internazionale

**Paese:** Italia

**NUTS2 Region:** Emilia Romagna

## Parte 2 - Contesto politico

**Il Piano di azione mira a rafforzare:**

- Investimenti per la crescita e il lavoro

**Policy instrument di riferimento:**

- Documento Unico di Programmazione

Il Comune di Reggio Emilia è responsabile per il Policy Instrument di riferimento.

## Parte 3 - Local Action Plan

### I. Abstract e parole chiave

**Parole chiave:** internazionalizzazione, attrattività e partnership territoriali.

Il Local Action Plan promosso dal Comune di Reggio Emilia insieme al Local Stakeholder Group e ai componenti del territorio, si propone come finalità strategica quella di rafforzare politiche e strategie territoriali per l'internazionalizzazione e l'attrattività del territorio di Reggio Emilia, favorendo azioni di lavoro sinergiche e coordinate tra tutto gli attori locali.

In questa direzione, in particolare, il Local Action Plan si propone di armonizzare politiche e iniziative portate avanti dai singoli attori - istituzionali, economici e del mondo della ricerca - favorendo la costruzione di percorsi territoriali capaci di migliorare l'efficacia e la dimensione competitiva e innovative delle azioni stesse.

Destinatari delle politiche e delle azioni stesse sono le imprese, le cooperative, le start up del territorio che in iniziative territoriale possono trovare i vantaggi competitivi derivanti da relazioni o partenariati internazionali di territorio, azioni di sistema, filiere di valore e di esperienze.

**In questo quadro, il Local Action Plan - disegnato e definito con la collaborazione e il lavoro di tutti i componenti del LSG - si propone in particolare 6 direttrici di lavoro:**

1. Rafforzare la governance locale per migliorare l'internazionalizzazione del territorio e rafforzare la competitività delle PMI
2. Rafforzare la Cultura e l'attitudine delle imprese del territorio verso l'internazionalizzazione e l'innovazione
3. Aumentare l'esposizione dei giovani alla dimensione internazionale e del innovazione
4. Analizzare il Posizionamento internazionale per individuare leve e strumenti capaci di rafforzare l'attrattività di Reggio Emilia a livello internazionale
5. Rafforzare l'attrattività di Reggio Emilia a livello internazionale facendo leva sul progetto strategico del Parco innovazione
6. Rafforzare l'attrattività a livello internazionale attraverso la promozione e realizzazione di EDU RESEARCH BUSINESS WEEK annuale

Un piano di azione che oltre ad avere una visione di sistema propone azioni che influenzino direttamente non solo gli attori e gli stakeholder del territorio, insieme alle imprese, alle cooperative ai centri di ricerca, ma anche i giovani (studenti e lavoratori) che sono le naturali leve di competitività e innovazione degli attori stessi.

## II. Background

Il Comune di Reggio Emilia, insieme alla Fondazione E35 e agli altri attori del LSG, propone e sperimenta in occasione di Expo Milano 2015 un percorso per coordinare azioni e attività dei diversi attori al fine di proporre un'offerta integrata di iniziative, visite, incontri, seminari e partnership ai partner e ai visitatori internazionali in Italia in occasione dell'esposizione internazionale. Obiettivo prioritario è rafforzare il posizionamento internazionale di Reggio Emilia, inteso come territorio, attori economici, attori della ricerca e imprese, sia per attrarre risorse da paesi strategici sia per rafforzare partenariati e relazioni pre-esistenti. In questo quadro, sono considerate strategiche le relazioni e i partenariati istituzionali dei diversi attori, pensate come le diversi attori, in quanto leve per avviare e/o rafforzare attività di internazionalizzazione e partenariato internazionale. Il percorso proposto rappresenta un primo tentativo di promuovere in un'ottica territoriale le diverse eccellenze del territorio in diversi settori, quali cultura, economia, ambiente e stili di vita. Il percorso porta buoni risultati ma anche la consapevolezza che sia necessario approfondire approcci e processi che possano rafforzare modalità e strumenti di lavoro.

Il progetto Compete In nasce come primo follow-up del percorso Expo con l'obiettivo di offrire al Comune e ai membri del LSG un percorso di scambio e formazione con altri territori attivi nell'ambito dell'internazionalizzazione attraverso un approccio più sistemico a favore delle PMI. In questo quadro, il principale interesse del Comune di Reggio Emilia è stato individuare buone pratiche che valorizzassero i seguenti elementi:

- logica della *rete* tra istituzioni, imprese, attori economici, della ricerca e del territorio, impegnati nella promozione internazionale o nella definizione di percorsi di internazionalizzazione e/o innovazione
- approccio sistemico all'internazionalizzazione, innovazione, attrattività
- attenzione all'attrattività del territorio intesa come insieme di fattori strategici sia per percorsi di internazionalizzazione che per l'attrazione di risorse

Tra le principali "lezioni" apprese dal percorso di scambio di Compete In è importante ricordare:

- Le significative differenze esistenti tra attori omonimi nei diversi paesi europei (es: Camera di Commercio, associazioni di categoria)
- Le diverse propensioni, finalità e iniziative portate avanti da enti programmatori (ad esempio enti di livello regionali) rispetto ad enti di carattere territoriale quali le municipalità
- Il ruolo da protagonista giocato dalle imprese in altri territori europei
- La rilevanza delle connessioni con gli attori nazionali e regionali
- L'importanza dell'aspetto culturale legato ai fattori di innovazione e internazionalizzazione
- L'importanza delle connessioni tra mondo delle imprese e mondo della ricerca
- La scarsa propensione dei giovani a spostarsi in Europa o in altre parti del mondo e, di conseguenza, l'attenzione posta a rafforzare la mobilità delle nuove generazioni

A seguito del percorso di study visit, il Comune di Reggio Emilia ha realizzato due transfer workshop sulle seguenti buone pratiche:

- Wakefield Bond Holder Scheme
- Vit Emprede Valencia

Gli elementi di rilevanza strategica e di particolare interesse emersi da entrambe le esperienze sono:

- L'importanza di promuovere e diffondere la **cultura dell'impresa, ma anche dell'innovazione e dell'internazionalizzazione**, sia tra impresa e impresa che tra le imprese e il mondo esterno. Da qui ne deriva l'importanza della sensibilizzazione, dell'informazione, della visibilità e della condivisione delle esperienze d'impresa negli ambiti di interesse.
- La necessità di rafforzare il **protagonismo delle imprese** in quanto principali promotori dei percorsi di internazionalizzazione e innovazione, e non solo "fruitori passivi" di proposte e servizi.
- Rispetto al Wakefield Bond Holder Scheme i principali punti di interesse per il LAP sono risultati i seguenti:
- **Protagonismo delle aziende:** Il marketing territoriale e la comunicazione interna ed esterna del territorio sono alla base del WBHS. Al centro di questi processi si posizionano i bisogni delle aziende, la quali devono, dalla loro parte, assumere un ruolo pro-attivo, collettivo e collaborativo che va oltre la loro specifica attività ("nessun posto per l'ego"). Di particolare interesse, si segnalala realizzazione e la promozione della Business Week annuale
- **Ruolo degli attori e delle istituzioni locali** - supporto al WBHS da parte della Municipalità e delle istituzioni. In un'economia globalizzata e competitiva, i sistemi e i territori locali possono svolgere un ruolo importante nel supportare le aziende e il loro posizionamento sia a livello nazionale che internazionale. Gli attori locali, in base alle loro competenze devono identificare i gap e le sfide attraverso un lavoro preliminare condiviso basato sull'analisi di dati e informazioni relative ai settori di riferimento , al contesto economico e sociale, ai settori emergenti e ai bisogni di innovazione al fine di modulare risposte coerenti e far emergere potenziali parti interessate. Così facendo, si crea un sistema di collaborazione tra aziende, associazioni, amministrazioni pubbliche, organismi intermedi basato su relazioni pro bono per creare opportunità di interesse comune.
- **Importanza del branding:** Le attività di branding e marketing territoriale sono fondamentali per rispondere alle aspettative di chi vive e lavora nel territorio. Partendo dal passato in quanto luogo in cui nascono le caratteristiche del territorio e del tessuto imprenditoriale, è necessario riconoscere e valorizzare tali caratteristiche facendo leva su valori comuni e condivisi
- **Importanza delle storie e delle esperienze d'impresa:** il WBHS fa leva sulle storie individuali d'impresa sia come strategia di marketing che come condivisione di esperienze e conoscenze tra le diverse imprese.

Rispetto all'esperienza di Vit Emprede della città di Valencia, è stato considerato particolarmente interessante il nuovo modello economico proposto dalla città basato sulla conoscenza e sui talenti progettati dalle start-up:

- Grazie alla sua mentalità imprenditoriale, al funzionamento dei trasporti e delle connessioni e ad un'industria impegnata nello sviluppo della città, Valencia è riuscita a combinare lavoro e sviluppo con un incremento della qualità della vita dei suoi cittadini.
- La collaborazione pubblico-privato a tutti i livelli (locale, regionale, statale) e un sistema di connessioni multi-sistema (consulenti, avvocati, start-up, aziende, business angels, grandi aziende, banche) sono fondamentali per creare l'ambiente giusto per iniziare fino a sfondare. La collaborazione con le università per orientare i talenti verso gli obiettivi della città è fondamentale. La sfida principale è creare cooperazione e collaborazione con le aziende più tradizionali e mature e convincerle delle opportunità e del potenziale di avvio associato alle start-up.
- Identificare un'area specifica e significativa dedicata all'innovazione e alle start-up (Marina), dove unire le persone e le esperienze, generare energia e collaborazioni e, attrarre clienti e potenziali investitori, facilitando l'incontro tra attori formali e informali e la contaminazione tra settori. Oltre a queste funzioni di concentrazione e networking, l'area contribuisce a rendere riconoscibile il sistema Valencia Start Up al di fuori della città.
- Mentorship (imprenditori che insegnano ad altri imprenditori)
- attività per avvicinare le start-up al pubblico generale), come ad esempio la realizzazione di workshop e atelier aperti al pubblico.

Attraverso il percorso dei Transfer Workshop, il LSG ha evidenziato la presenza delle seguenti necessità:

- Migliorare la capacità di lavorare congiuntamente per sviluppare e seguire linee strategiche comuni
- Creare uno strumento in grado di valorizzare le esperienze di ogni attore nell'ambito di una visione strategica comune.
- Migliorare il coordinamento e il networking fra attività proposte da molteplici attori.
- Coordinare l'azione di attori e imprese presenti negli stessi paesi nell'ambito di attività istituzionali, economiche, progetti di cooperazione, ecc..
- Migliorare il coinvolgimento delle imprese e del mondo economico come chiave per affrontare le sfide citate.
- Migliorare le connessioni fra università, centri di ricerca, scuole e PMI.
- Rafforzare le competenze e le capacità dei giovani e delle PMI per cogliere le opportunità di internazionalizzazione e innovazione.

### III. Local Action Plan: sfide, obiettivi e attività

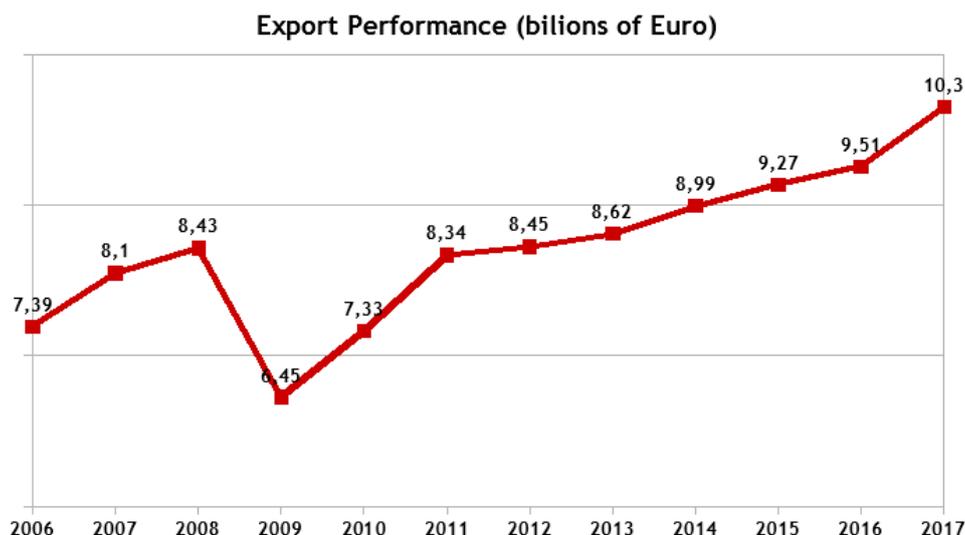
#### 1. Contesto e sfide principali



Reggio Emilia, con un totale di 57.000 imprese locali (1 per ogni 10 residenti), è sempre stata l'incarnazione di una potente etica del lavoro e di un radicato tessuto imprenditoriale, espressione del grande capitale umano e sociale del territorio. Complessivamente, le imprese di Reggio Emilia hanno realizzato un fatturato di 18 miliardi di euro nel 2015, mentre il tasso di disoccupazione nel 2016 è sceso al 4,7%. L'industria di Reggio è nota non solo per i suoi prodotti di alta qualità, ma anche per l'efficienza dell'organizzazione dei suoi distretti e per il vantaggio altamente competitivo delle aziende. Il tessuto economico è stato creato dalle PMI e dalle grandi aziende, che sono importanti attori globali e sistemi di qualità accreditati a livello internazionale. Reggio Emilia, nel cuore della Food Valley italiana, è ben nota per la sua industria agro-alimentare, per la produzione, la lavorazione e la trasformazione di prodotti agricoli, per il settore del packaging, per i macchinari agricoli, nonché per i processi e le tecniche di agricoltura sostenibile. Detiene la leadership nel campo della sostenibilità ambientale e rappresenta un centro di ricerca per energie rinnovabili per l'agricoltura, con esperienze imprenditoriali nella produzione di bio-metano, biogas, nonché bio-building, gestione dei rifiuti e tecniche di responsabilità ambientale. Ospita centri di ricerca avanzati specializzati nel trasferimento di tecnologia alle imprese della meccanica avanzata, la mecatronica e la motoristica. La città di Reggio Emilia è poi un punto di riferimento internazionale per le politiche educative, con gli asili nido e le scuole materne della città al centro del cosiddetto Reggio Emilia Approach.

Negli ultimi anni è stata perseguita una strategia per lo sviluppo della città e del territorio basata sulle sue competenze distintive (istruzione, mecatronica, agroalimentare, energia e servizi) e la città si trova ad affrontare la transizione da un'economia industriale ad un'economia della conoscenza, facendo leva sulle suddette competenze, in linea con la strategia regionale di

specializzazione intelligente. Uno degli ambiti strategici per favorire tale processo è l'internazionalizzazione del sistema locale attraverso le relazioni internazionali costruite dalla città con diversi paesi, sia dell'UE che al di fuori dell'UE. Il territorio reggiano, le sue imprese e i suoi attori hanno una **forte propensione internazionale**. Il Comune di Reggio Emilia ha un assessore per la città internazionale e un'unità per lo sviluppo economico e l'internazionalizzazione. La città ha più di 13 città gemellate e il Comune ha costruito forti relazioni con molti paesi stranieri. Si è inoltre dotata di una specifica fondazione per la progettazione internazionale, la Fondazione E35, nata da un progetto condiviso di vari enti (tra gli altri il Comune di Reggio Emilia, la Camera di Commercio di Reggio Emilia e il CRPA - Centro di ricerca per la produzione animale) con l'obiettivo della promozione internazionale del territorio e del sistema locale. La Fondazione E35 opera coinvolgendo istituzioni, imprese e associazioni sui temi di cooperazione economica, sociale e internazionale, facilitando la partecipazione a progetti europei e internazionali e supportando lo sviluppo di interventi di innovazione e scambi di esperienze su tematiche relative all'istruzione, alla ricerca, allo sviluppo economico, alla mobilità, all'ambiente e alle politiche interculturali.



Fonte: Camera di commercio

Stakeholder come le associazioni di categoria (Unindustria, Legacoop, CNA) e Camera di commercio rappresentano le aziende e forniscono tutti **servizi alle imprese** in termini di internazionalizzazione. Ogni associazione ha una propria sezione Promozione, servizi di esportazione, servizi di creazione d'impresa, esperti di finanziamenti. Lo stesso vale per la Camera di commercio, che dispone inoltre di fondi propri destinati a favorire le attività delle imprese (principalmente PMI) soggette alle norme europee in materia di aiuti di Stato. La Camera di Commercio organizza anche attività di incoming e B2B e supporta finanziariamente le aziende per la partecipazione a fiere ed altri eventi promozionali. Unindustria organizza missioni commerciali all'estero e attività di incoming e B2B.

Gli stakeholder che corrispondono alla **capacità di R & I** della città (Università di Modena e Reggio Emilia, Parco Innovazione, Laboratori e Centri di Ricerca e Innovazione - CRPA, REI) hanno anche essi una forte connotazione internazionale:

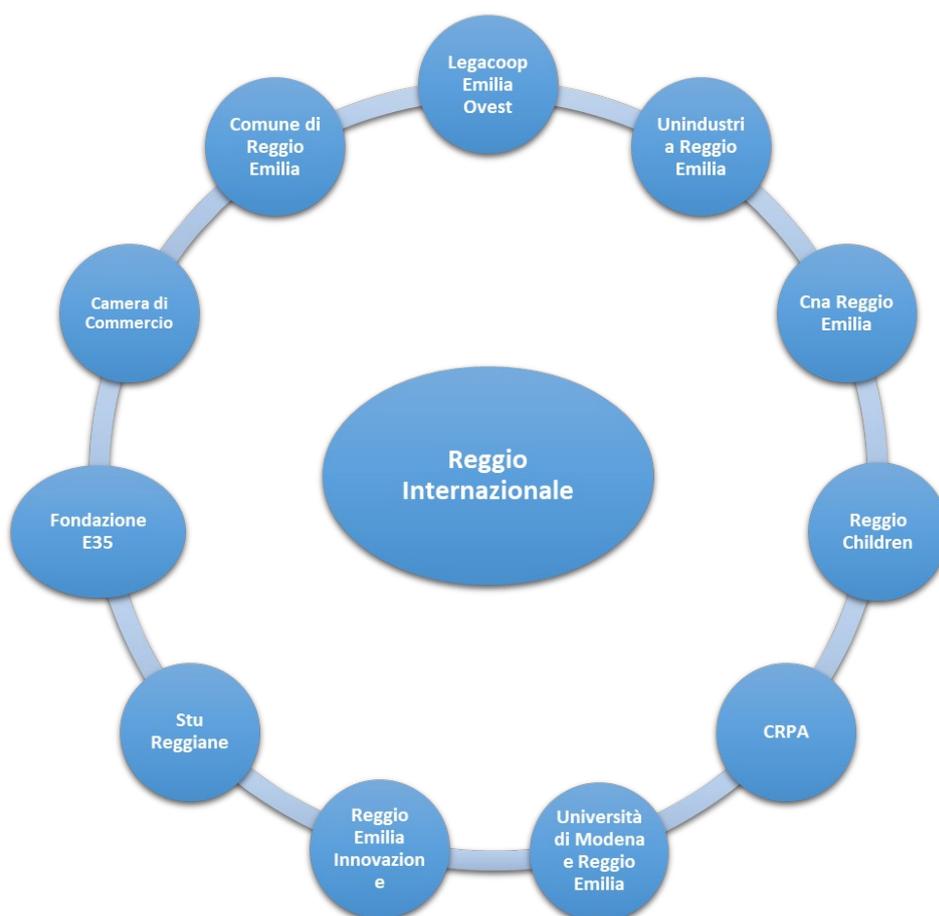
- CRPA (Centro di ricerca per la produzione animale) è una società per azioni che vede il settore pubblico come azionista di maggioranza e si occupa di ricerca e servizi volti a promuovere lo sviluppo tecnico, economico e sociale della produzione animale e dei settori dell'agricoltura sostenibile. CRPA è un membro attivo di associazioni istituzionali internazionali e reti aziendali che operano nel settore agricolo e si occupano di ricerca, innovazione, benchmarking e assistenza tecnica. Gestisce inoltre i laboratori nel Tecnopolo.
- Reggio Emilia Innovazione (REI) è una Fondazione i cui sostenitori sono Unindustria Reggio Emilia e Stu Reggiane. Quest'ultimo è anche lo strumento operativo del Parco Innovazione. Stu Reggiane è la società pubblico-privata istituita dal Comune di Reggio Emilia e Iren (multi-utility territoriale nel settore della gestione di acqua, gas e rifiuti) incaricata dello sviluppo infrastrutturale dell'area delle Ex Officine meccaniche Reggiane, con l'obiettivo di realizzare il Parco innovazione in termini sia infrastrutturali che funzionali. Entrambi gli attori sono fortemente attivi a livelli di attrazione di sistema a favore del tessuto economico locale.
- Unimore è classificata tra le 8 migliori università in Italia per il suo alto livello di ricerca. Con oltre 20.000 studenti e 300 accordi di scambio internazionali e programmi di cooperazione, vanta 14 dipartimenti e offre una vasta gamma di corsi di laurea a livello universitario, fino agli studi di dottorato, nella maggior parte delle aree disciplinari, dalle scienze umanistiche e sociali all'ingegneria e alla tecnologia, dalle scienze fisiche e naturali alla medicina e alle scienze della vita.
- il centro internazionale Loris Malaguzzi è la sede di Reggio Children, operativa nel campo dell'educazione. Visitato ogni anno da migliaia di persone, contribuisce alla formazione di personale altamente qualificato proveniente da tutto il mondo, attraverso la realizzazione di iniziative di sviluppo professionale (Gruppi di studio), visite e workshop.. Reggio Children ha inoltre costruito una rete formale ora composta da organizzazioni di 34 paesi diversi.

Per quanto riguarda il settore delle esportazioni, Reggio Emilia ha raggiunto l'11 ° posto nella classifica nazionale delle province italiane più esportatrici e ha confermato il suo contributo al commercio estero italiano al 2,3%. Il volume delle esportazioni nel 2016 ha raggiunto i 9,5 miliardi con una variazione del + 2,7% rispetto al 2015 (meccanica, abbigliamento-abbigliamento, settore elettrico-elettronico, gomma-plastica, agroalimentare - soprattutto formaggio Parmigiano Reggiano e vino Lambrusco). Il tasso di esportazione è del 60%.

**Le aziende locali**, con una solida esperienza in materia di internazionalizzazione, collaborano con diverse parti interessate e il Comune di Reggio Emilia e, data la loro preziosa esperienza in materia, possono essere utilizzate per individuare punti deboli nel sistema proposto e trovare contromisure.

Attraverso l'analisi delle esperienze passate e attraverso il progetto Compete In sono stati individuati gli aspetti di tale sistema che dovrebbero essere migliorati e incentivati per massimizzare l'internazionalizzazione del sistema locale: la governance di processo, l'attrattività del territorio e la creazione e lo sviluppo di partnership. Da questa analisi discendono le azioni del LAP.

## 2. Focus e obiettivi del piano



Principali obiettivi del Local Action Plan sono:

### 1 obiettivi della politica / governance

- **armonizzare politiche di pianificazione, azioni, condivisione di strumenti e misure** per far sì che le politiche di internazionalizzazione siano efficaci a livello locale, mettendo in dialogo e quindi integrando il livello regionale e locale. Così facendo, sarà possibile garantire l'armonizzazione delle politiche di internazionalizzazione e una piena integrazione delle priorità del FESR nella pianificazione locale per quanto riguarda la competitività delle PMI e l'internazionalizzazione

- rafforzare la **governance tra le organizzazioni locali** per migliorare le competenze e lavorare per obiettivi e strumenti comuni, con l'obiettivo di massimizzare la produzione totale dei sistemi economici locali.

## 2 obiettivi di contenuto

- **Internazionalizzazione dell'intero sistema locale**, inteso come insieme di competenze che esprime attraverso tutti i suoi attori rilevanti (imprese, università/centri di ricerca, enti locali, istituzioni culturali, ecc.) a beneficio dell'economia nel suo complesso
- Creare un'**identità locale competitiva (marchio)** per supportare il territorio, le PMI e gli attori economici nell'identificazione e nella penetrazione di nuovi mercati
- **Apertura e condivisione delle relazioni istituzionali esistenti** (e della rete degli stakeholder), come motore per attrarre investimenti (finanza, lavori qualificati e lavoratori, opportunità di innovazione) e favorire la penetrazione delle imprese nei mercati esteri
- **Cooperazione per la competitività (catena del valore)**: la visione e il lavoro congiunto possono creare valore aggiunto, pianificazione della supply chain, capacità di rispondere ai bisogni e alle tendenze del mercato.

La coesistenza di più parti interessate con diversi livelli di internazionalizzazione (PMI, università, centri di ricerca e sviluppo) e con diversi ruoli a sostegno dell'internazionalizzazione (Autorità locali, Camera di commercio, associazioni di categoria) è un vantaggio competitivo che necessita tuttavia di un **nuovo approccio nella governance di diverse azioni** per evitare duplicazioni e per definire e condividere una visione comune per lo sviluppo economico e l'internazionalizzazione del sistema locale. Il nuovo approccio deve essere sviluppato per costruire e promuovere **processi di cooperazione** (in sostituzione di processi competitivi standard) che riuniscano diversi attori locali e internazionali in una "catena di creazione della conoscenza". Ogni stakeholder ha implementato misure, strumenti, strategie che possono funzionare meglio se basati su un **approccio condiviso e a lungo termine**. A vantaggio delle PMI e per una crescita economica duratura, un territorio dovrebbe **sfruttare tutti i potenziali e tutti i valori aggiunti** di cui dispone al fine di massimizzare i benefici derivanti dal sostenere sforzi di internazionalizzazione delle PMI.

Gli esempi di cooperazione e collaborazione a livello locale (a vantaggio dell'attrattività e dell'internazionalizzazione) sono già ben testati e hanno dimostrato di funzionare in modo efficiente. I limiti da superare in questo contesto sono legati al fatto che questo tipo di cooperazione è stato stabilito per singoli progetti e obiettivi e quindi è, per così dire, una pratica specifica, non condivisa e strategica.

E' altresì fondamentale trovare un modo per convogliare **input da diversi stakeholder** (su progetti, eventi, ecc.) disposti a proporre, promuovere, condividere, raccogliere forze su progetti che possano coinvolgere altri stakeholder, che con le loro capacità e competenze che possono migliorare e arricchire i progetti.

Inoltre devono essere coinvolte **aziende e imprese** con un forte impegno su progetti e azioni condivise. E 'necessario costruire una rete forte sulle eccellenze, abilità e competenze del

territorio, dove, da un lato, le imprese siano supportate dalle eccellenze e, dall'altro lato, e le eccellenze siano promosse dalle aziende.

La sfida è quella di trovare strumenti in grado di massimizzare e valorizzare ogni esperienza in un quadro strategico comune, che consideri la dimensione territoriale e le competenze distintive; favorisca le sinergie e l'integrazione tra attori e attività; utilizzi le competenze distintive come focus strategico per azioni congiunte, sia in termini di penetrazione dei mercati che in termini di attrazione di investimenti e talenti.

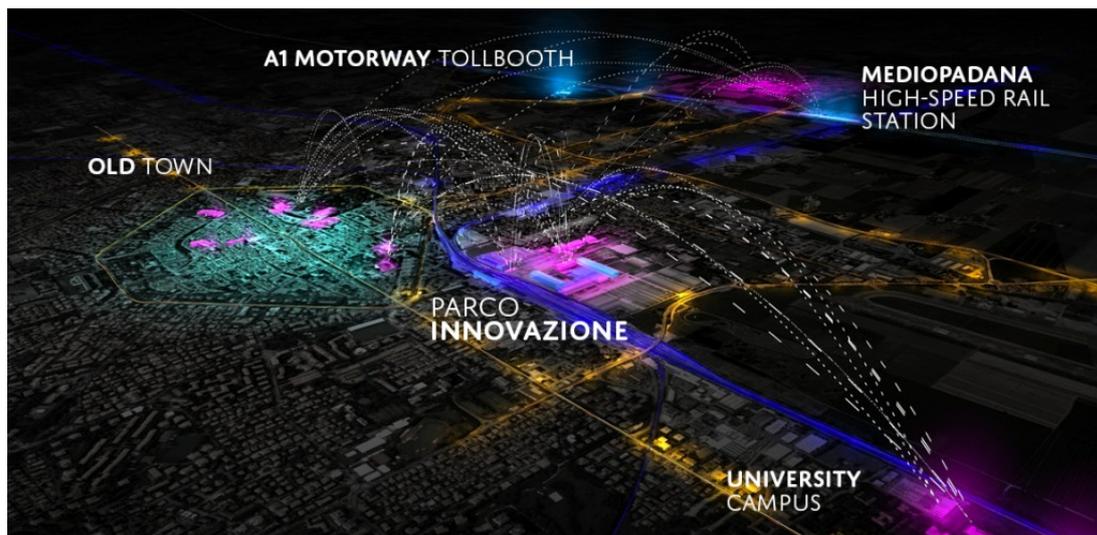
Facilitare il **coordinamento e il networking** tra le varie attività proposte da diversi attori è un punto chiave anche nei rapporti con le imprese che gli consentirebbe di massimizzare gli effetti della loro presenza negli stessi paesi e di aumentare le loro chance di penetrazione all'estero.

Per quanto riguarda l'attrattività, Reggio Emilia ha elaborato negli anni scorsi un grande progetto volto ad aumentare l'attrattività e la competitività di Reggio Emilia sulla base delle principali abilità strategiche della città: istruzione, mecatronica, agro-alimentare ed energia/edilizia sostenibile. E' stato messo in atto un percorso inclusivo che ha coinvolto le principali componenti istituzionali e socio-economiche della città e del territorio provinciale, composto dai soggetti coinvolti nello sviluppo delle competenze distintive di Reggio Emilia.

Il nucleo del progetto è il Parco Innovazione, una piattaforma logistica, tecnologica e di servizi progettata per supportare, migliorare e interconnettere la produzione locale con due centri di ricerca che rappresentano la spina dorsale delle competenze distintive reggiane:

- Tecnopolo di Reggio Emilia, dotato di laboratori mecatronici, energetici, ambientali e agroalimentari gestiti dall'Università di Modena e Reggio Emilia (UNIMORE) e dal Centro di ricerca per la produzione animale (CRPA).
- Centro Internazionale Loris Malaguzzi, come sede di Reggio Children e principale propulsore per la diffusione nazionale ed internazionale del Reggio Emilia Approach nel campo dell'educazione.

Il Parco è un hub in grado di produrre e diffondere conoscenza, attrarre imprese hi-tech e ad alto valore aggiunto e agire da incubatore. E' anche un luogo in cui le imprese raccolgono competenze specifiche per le esigenze produttive locali attraverso lo sviluppo di progetti di ricerca sinergica. Le società insediate nel Parco possono contare sui servizi di REI (Reggio Emilia Innovazione), ASTER (hub regionale del trasferimento tecnologico), Unimore, Fondazione E35, CRPA e altre società insediate nell'area. La richiesta da parte di imprese e attori locali di crescere come territorio e di massimizzare gli sforzi per la valorizzazione territoriale pone l'attrattività come azione centrale, sia perché presenta i maggiori ambiti di crescita rispetto alle aree di internazionalizzazione previste da Compete In, sia perché è proprio in tale area che gli Stakeholder chiedono di lavorare. In tal senso, il Parco Innovazione diventa una leva fondamentale e condivisa dal territorio per attrarre talenti e imprese.



### 3. Local action Plan e impatto sul Documento Unico di Programmazione (Policy Instrument)

Lo strumento di policy cui fa riferimento l'Application form è il DUP - Documento Unico di Programmazione del Comune di Reggio Emilia 2015-2019, indirizzo strategico 1 - progetto di sviluppo economico: la città internazionale dell'innovazione e della creatività obiettivo 3 Promozione e internazionalizzazione.

L'obiettivo mira ad individuare strumenti e modalità per aumentare la visibilità e le relazioni internazionali del Sistema Reggio: per essere una città e un territorio competitivo è necessario essere maggiormente attrattivi per le imprese, per il mondo della ricerca, per un sistema ampio di conoscenza e competenze collegate allo sviluppo dei territori. Per raggiungere questo obiettivo bisogna organizzare un'offerta "mirata" e integrata delle nostre eccellenze produttive, delle nostre valenze territoriali, storiche e culturali e delle nostre competenze distintive, in grado di valorizzare nel mondo l'intero sistema e di essere, allo stesso tempo, rappresentativo del singolo e delle specifiche identità. E' pertanto fondamentale dare continuità al lavoro svolto negli ultimi anni con il sistema degli attori rappresentativi sia del mondo produttivo che del mondo della ricerca, rafforzando gli strumenti e i modelli di governance della promozione del sistema territoriale in grado di costruire un'efficace sintesi e una reale interconnessione tra gli attori e i contenuti (prodotti e servizi) del territorio per promuovere le nostre competenze produttive.

Parallelamente continuano a svilupparsi azioni specifiche rivolte alla internazionalizzazione del sistema e alla promozione e valorizzazione dei suoi punti di forza. Relativamente alla promozione delle eccellenze produttive, vanno capitalizzate da un lato le potenzialità del sistema delle relazioni internazionali istituzionali dell'Ente, e dall'altro il sistema di relazioni e di governance del mondo economico locale, con un duplice obiettivo: - aumentare la visibilità del Sistema Reggio facendone crescere la reputazione; - costruire partnership economiche locali, nazionali e internazionali di medio-lungo periodo.

Centrali per l'azione di governance sono gli interlocutori titolari di relazioni internazionali significative, a cominciare dalle associazioni di categoria che rappresentano le imprese, dalla Camera di Commercio e dai centri di ricerca presenti nell'area Ex Officine Reggiane; di rilievo in quanto portatore di professionalità specifiche sulla progettazione internazionale è la presenza in questo filone di lavoro della Fondazione E35 per la progettazione internazionale. Tutti questi attori si possono immaginare come nodi di una struttura reticolare, connessi al centro dell'operazione e tra loro secondo differenti livelli: di rappresentanza, di responsabilità, di strategia, di operatività.

Dal punto di vista della progettazione, è fondamentale l'elaborazione di progetti che diano una dimensione internazionale allo sviluppo economico e alla ricerca applicata, attraverso la valorizzazione delle relazioni internazionali del Comune di Reggio e di tutti gli altri soggetti del territorio; in modo particolare, si tratta di sviluppare progetti di filiera che sappiano coniugare le nostre eccellenze e consentano di raggiungere un livello di attrattività internazionale, anche attraverso la partecipazione congiunta a bandi e call nazionali e comunitari; in particolare è importante elaborare specifici progetti di settore (come automotive, energia, cibo e agricoltura) che favoriscano gli scambi economici fra i paesi.

Il LAP e le azioni previste si confermano, da un lato, in linea con gli obiettivi e le azioni del DUP attuale e, dall'altro, mirano a trovare metodi e strumenti per dare piena operatività a quanto previsto dal DUP. L'esperienza del Progetto Compete In ha permesso di approfondire, in un'ottica di crescita, tematiche ed azioni portate avanti dai Partner che hanno ispirato quegli strumenti, e metodi per concretizzare il mandato del DUP sul tema dell'internazionalizzazione del territorio.

L'impatto del LAP sul DUP prevede la modifica di azioni, obiettivi e indicatori declinandole sul tema dell'attrattività e sulle progettualità legate a favorire gli scambi di competenze, il sostegno alle aziende, la promozione del territorio e delle aziende, la promozione della ricerca e la realizzazione di analisi sui flussi commerciali analizzando i punti di forza sull'attrattività dei nostri competitors; legate altresì all'attrazione di investimenti, talenti e cervelli grazie alla valorizzazione delle eccellenze del territorio, alle caratteristiche saliente del contesto locale, allo stile di vita, all'offerta culturale, sociale, ecc del territorio.

#### 4. Attori e stakeholder coinvolti

I soggetti chiamati a partecipare all'attuazione del LAP sono i membri del LSG creato con il progetto. Oltre ovviamente al Comune di Reggio Emilia, che riveste un ruolo propulsivo e di regia, ogni attore contribuisce alla realizzazione delle azioni previste sulla base delle proprie competenze e mission.

La **Fondazione E35** come soggetto preposto allo sviluppo delle relazioni internazionali e della progettazione internazionale, in quanto struttura di supporto all'Amministrazione Comunale e al territorio nella gestione dei contatti internazionali, realizza la propria mission nell'ottica di costruire un sistema di relazioni e competenze che favorisca lo sviluppo di progettualità europee

ed internazionali nelle sue diverse dimensioni (economico, welfare, governance del territorio, servizi e politiche culturali, ecc..). La progettazione a livello europeo, la costruzione e gestione di relazioni e progetti internazionali, nonché l'accompagnamento a percorsi di internazionalizzazione, costituiscono strumento per rafforzare quella necessità del territorio di muoversi in maniera coordinata ed intersettoriale attraverso la creazione di reti e di partnership forti, reali e coese con un obiettivo chiaro e comune: promuovere il territorio e le sue eccellenze; rafforzare il posizionamento del nostro territorio nel quadro dei rapporti economici e strategici di livello nazionale ed internazionale; rafforzare ed innovare i processi aprendo a nuove esperienze, contatti, opportunità.

**STU Reggiane**, come soggetto preposto allo sviluppo infrastrutturale del Parco Innovazione, dei servizi per le imprese residenti, dell'attrazione di imprese nel Parco, opera già in collaborazione con altri Stakeholder nel Parco e al di fuori per realizzare la propria mission: favorire lo sviluppo di servizi di ricerca e trasferimento tecnologico in linea con le richieste più avanzate del mercato, nonché la proiezione e promozione internazionale del Parco sia per l'attrazione di risorse che per la costruzione di progetti e collaborazioni con altri Paesi. Il fine principale è quello di costruire un insieme di opportunità e attività che permettano alle imprese di trovare un vero valore aggiunto nell'insediamento all'interno del Parco dell'Innovazione.

La **Camera di Commercio, UNINDUSTRIA, CNA e LEGACOOOP**, come enti esponenti del mondo produttivo e preposti alla promozione del tessuto produttivo del territorio, perseguono politiche di internazionalizzazione a favore del territorio attraverso servizi forniti alle imprese membri o associate. Sono altresì in posizione privilegiata per raccogliere, analizzare e veicolare le esigenze delle imprese al fine di valorizzarle all'interno di progetti e percorsi di territorio.

**UNIMORE** come ente di riferimento per il mondo dell'educazione superiore e per la ricerca, sia tramite l'offerta formativa che le relazioni internazionali, costituisce leva di attrattività ed elemento di raccordo tra le giovani generazioni, le imprese, la ricerca e la dimensione internazionale.

**CRPA e REGGIO CHILDREN**, come pilastri del sistema di ricerca sul territorio e al centro di reti internazionali, espongono la città e il territorio a contatti e progetti internazionali nei settori di competenza ed oltre; contribuiscono all'interattività del sistema locale e possono creare nuove progettualità e azioni per il beneficio dei propri enti e degli altri attori del territorio.

**Fondazione REI**, responsabile delle attività di animazione e gestione del Tecnopolo e attiva all'interno del Parco Innovazione, realizza la propria mission in termini di trasferimento tecnologico e facilitatore per le imprese nell'accesso alla ricerca, sviluppando servizi e attività promozionali accordabili con le azioni di promozione territoriale degli altri soggetti.

Gli Stakeholder indicati sono membri del LSG dall'inizio del progetto: in tal modo, hanno preso parte alle attività di scambio di esperienze del progetto, sia partecipando alle study visit sia

intervenendo in modo pro-attivo e costruttivo ai Transfer workshop realizzati per l'importazione di buone pratiche. Nel gruppo di Stakeholder sono presenti tutti coloro che hanno realizzato le buone pratiche del territorio, proposte all'interno del progetto e selezionate dai PPs tra le 21 finaliste di Compete In, e anche della buona pratica scelta per il trasferimento presso uno dei Partner di progetto. Il LAP è stato costruito tramite il confronto con tutti gli Stakeholder citati sia tramite gli incontri del LSG a livello tecnico sia tramite incontri con il livello politico e decisionale delle singole organizzazioni. In tal senso, il LAP è un documento condiviso e ragionato con tutte le parti interessate: è un documento costruito con una logica concreta partendo dall'analisi del contesto e dei bisogni di ogni attore nell'ambito degli obiettivi di progetto e dall'analisi dei contributi possibili di ogni attore.

Gli Stakeholder citati prendono parte formalmente all'azione 1 di governance con la formalizzazione del LSG e alle altre azioni contribuendo, secondo le proprie competenze e conoscenze, sia alla definizione sia alla realizzazione delle azioni stesse.

Per l'implementazione delle azioni si prevede il confronto tra organi politici e decisionali sulle linee strategiche di ogni organizzazione per valutarne gli spazi di condivisione e convergenza e per legittimare le azioni dei livelli tecnici e il loro ruolo nella realizzazione del LAP. Si assicura in questo modo che il contributo e l'impegno nella concreta realizzazione delle azioni da parte di ogni organizzazione coinvolta possa essere in linea con i compiti istituzionali di ognuno.

Agli Stakeholder locali si aggiunge la Regione Emilia Romagna. La presenza della Regione tra gli Stakeholder del progetto e nell'implementazione del LAP rientra nell'obiettivo di progetto di policy / governance relativo all'**armonizzazione tra politiche di pianificazione, azioni integrate, condivisione di strumenti e misure** per consentire che le politiche di internazionalizzazione siano realmente efficaci a livello locale, mettendo in dialogo e quindi integrando il livello regionale e locale. Così facendo, sarà possibile garantire l'armonizzazione delle politiche di internazionalizzazione e una piena integrazione delle priorità del FESR nella pianificazione locale per quanto riguarda la competitività delle PMI e l'internazionalizzazione. La presenza della Regione facilita inoltre la condivisione di progetti e iniziative e il coordinamento delle azioni tra il livello locale e regionale; permette una valorizzazione del territorio e la massimizzazione dell'impatto dei singoli progetti e iniziative.

## 5. Azioni previste

### AZIONE N. 1 “Reggio per la competitività e l’innovazione”

Rafforzare la governance locale per migliorare l’internazionalizzazione del territorio e rafforzare la competitività delle PMI

#### 1. Rilevanza per il progetto

L’ispirazione per questa azione arriva da entrambi le pratiche individuate per i transfer workshop, in particolare: Wakefield Bondholder Scheme che prevede un bondholder formalizzato tra istituzioni pubbliche, PMI e altri attori economici di Wakefield interessati all’internazionalizzazione, alla promozione dell’economia e alla cultura dell’imprenditorialità.

Un’ispirazione simile arriva anche da Vit Emprede che ha formalizzato la rete di start-up attive a Valencia e le collaborazioni in essere tra le imprese stesse, le istituzioni pubbliche (Comune e Regione) e gli altri attori economici del territorio. Le esperienze indagate dimostrano infatti come reti formalizzate e gruppi di attori locali per l’internazionalizzazione e la promozione migliorano la governance degli attori e delle iniziative in campo rafforzando le opportunità e l’efficacia delle leve per queste politiche.

#### 2. Principali obiettivi dell’azione

L’obiettivo di una azione di governance è quello di gestire il processo di condivisione e collaborazione sul tema dell’internazionalizzazione del territorio, a vantaggio del mondo della ricerca e dell’innovazione e di quello delle imprese e del sistema produttivo, perseguendo un alto livello di impegno da parte degli attori locali coinvolti nel processo stesso. Avendo sperimentato diverse forme di collaborazione e condivisione di progetti e iniziative e avendo verificato i risultati di tale approccio, gli attori del territorio sono consapevoli della necessità di continuare su tale percorso e di attuare sforzi congiunti per massimizzare il ruolo di ognuno.

Il processo non vede infatti la sostituzione degli attori o la cessione di competenze, bensì l’integrazione delle azioni e delle informazioni su progettualità condivise in modo da aumentare il valore delle attività di ogni attore. Il processo di condivisione e collaborazione è quindi finalizzato a completare le competenze e le professionalità di ognuno. Il Local Stakeholder group attiverà anche scambi con altre città/reti di imprese per capire come si muovono su politiche e servizi per internazionalizzazione e l’innovazione.

Dall’inizio del Progetto Compete In l’impegno del LSG è stato in costante crescita partendo da un ruolo di ascolto ad un ruolo estremamente pro-attivo. Il Progetto e le attività progettuali poste in essere (meeting, study visit, scambio di esperienze, transfer Workshop) hanno incontrato le esigenze espresse e inesprese del territorio e sono state in grado di far emergere le volontà di mettere a sistema quel modello fluido di relazioni territoriali preesistente e funzionante, ma limitato. Questo ha portato alla decisione di inserire nel LAP una azione di governance e la formalizzazione del LSG, prendendo uno strumento del progetto Compete in e rendendolo un tavolo permanente e uno strumento effettivo di governance, spingendosi quindi oltre il mandato del DUP attuale. Di particolare interesse è in questo contesto la pro-attività del

gruppo di lavoro: si realizza quindi l'obiettivo di passare da una collaborazione tra attori in forma di coinvolgimento a una attività di co-progettazione.

### 3. Descrizione dell'azione

L'azione prevede la formalizzazione del Local stakeholder group di Compete In attraverso la sottoscrizione di un protocollo d'intesa da parte dei membri del LSG, con un focus operativo specifico basato sulla realizzazione di proposte di attività e modalità di lavoro e su quanto scritto in questo Local Action Plan, con la regia del Comune.

Il protocollo prevede incontri periodici trimestrali di pianificazione e condivisione: condividere relazioni, progetti eventi di sistema; ampliare target delle missioni incoming e outgoing; favorire contaminazioni tra mondo imprese, educazione e ricerca.

Il Local stakeholder group prevede anche una costante collaborazione con la Regione Emilia Romagna, per rispondere all'obiettivo di armonizzazione dei livelli di progettazione regionale e locale.

### 4. Parole chiave:

internazionalizzazione, attrattività e partnership internazionali

### 5. Strumenti da utilizzare

Tra gli strumenti di lavoro del LSG, la Exchange online platform - piattaforma online progettata e disegnata all'interno del progetto Compete IN, sarà utilizzata per facilitare la condivisione di informazioni, con particolare riferimento ad eventi, relazioni con aree paese di interesse, attività su aree paese di interesse, progetti in corso.

Oltre alle sedute di condivisione e progettazioni comuni, il Local Stakeholder Group potrà attivare anche gruppi di lavoro dedicati a temi specifici. L'obiettivo è quello di creare una modalità di lavoro a geometrie variabili, in cui i diversi attori condividono la responsabilità di promuovere il territorio e le sue imprese sulla base dei settori di competenza.

### 6. Stakeholder coinvolti (indicare le organizzazioni nella regione che sono coinvolte nello sviluppo e nell'attuazione dell'azione e spiegare il loro ruolo)

- Comune di Reggio Emilia
- Regione Emilia Romagna
- Fondazione E35
- CCIAA
- UNINDUSTRIA
- CNA
- LEGACOOOP
- UNIMORE
- CRPA
- REGGIO CHILDREN
- REI
- STU Reggiane

Gli Stakeholder hanno condiviso l'azione nella sua progettazione e sottoscrivendo il protocollo si impegnano, ognuno con le proprie conoscenze e competenze, a confrontarsi su progetti e attività, sia per condividere quelli in corso e accrescere il loro valore e la loro portata, sia per progettare nuove iniziative. Il protocollo realizza da questo punto di vista gli obiettivi di governance e risponde anche alle esigenze di trovare un modo di ottenere nuovi input da parte degli attori del territorio e metterli a sistema, permettendo all'Amministrazione di tenere conto di nuovi approcci e nuove idee nella propria programmazione. L'impegno degli Stakeholder più vicini alle imprese, come attività o in qualità di rappresentanza, permette anche di garantire un contatto diretto con le esigenze e i bisogni delle medesime e la loro partecipazione alle azioni del LAP. Tutti gli Stakeholder hanno relazioni e progetti di portata internazionale e la formalizzazione del LSG permette di creare sinergie e massimizzare i contributi di ognuno in tale ambito. Allo stesso modo, attività e progetti di portata più locale o nazionale possono avere un impatto internazionale, altrimenti difficile da perseguire e realizzare. Le relazioni e i contatti che i singoli attori hanno a livello internazionale vengono aperte agli altri attori. Nelle proprie relazioni internazionali, ad esempio, il Comune promuove le attività di altri attori, coinvolge gli attori del territorio nelle proprie missioni e progettualità, offrendo opportunità ma anche cogliendo input da questi, su basi non più contingenti ma sulla base di obiettivi e finalità condivise all'interno del gruppo formalizzato negli incontri programmatici periodici. Tramite i tavoli tematici a geometria variabile, inoltre, ogni attore in forma pro-attiva può coinvolgere di volta in volta altri attori sulla base di interessi, competenze e relazioni.

#### 7. Il ruolo e l'impegno delle PMI (se pertinente)

Le imprese, che costituiscono uno dei target finali delle azioni di internazionalizzazione del territorio, sono alla base dell'ispirazione dei progetti e delle azioni che i diversi attori portano avanti nel loro lavoro quotidiano. La condivisione di progettualità e di azioni permetterà di incrementare l'impatto delle medesime e di meglio tener conto dei bisogni delle imprese che potranno altresì essere meglio veicolate a tutto il territorio e a tutti gli attori. Attraverso la co-progettazione e la contaminazione tra i vari attori, le istanze delle imprese di riferimento di ogni attore possono essere confrontate, aggregate e possono trovare risposte più ampie.

#### 8. Risultati attesi

aumentata la condivisione e la co-progettazione di azioni aumentate le opportunità di incontri e lavoro congiunto

aumentata la conoscenza delle opportunità del territorio

#### 9. Risultati degli indicatori

numero di incontri del LSG: 4 (uno ogni 3 mesi)

numero di tavoli tematici realizzati: almeno 3

numero di progetti/eventi condivisi tramite la Online Exchange Platform: almeno 5

## 10. Cornice temporale

Il LSG formalizzato inizia nella seconda fase a mettere in atto il protocollo d'intesa realizzando le attività previste: incontri periodici plenari, definizione di tavoli tematici, lavoro sulle azioni del LAP, verifiche periodiche sul funzionamento del sistema

*Marzo 2019- Settembre 2019*

*Stesura del protocollo*

*Formalizzazione del gruppo di lavoro attraverso approvazione del protocollo e firma da parte di tutti gli attori*

*Settembre 2019- Marzo 2021*

*Realizzazione degli incontri di coordinamento e dei tavoli tematici realizzati*

## 11. Costi (Indicativi)

L'attività di governance - in quanto tale - può essere condotta con le risorse umane e finanziarie già dedicate da ogni attore alle proprie attività negli ambiti di lavoro di riferimento.

Si prevedono complessivamente un costo ore uomo per l'organizzazione degli incontri del Local Stakeholder Group, realizzazione di gruppi di lavoro tematici, gestione e promozione dell'Online Exchange Platform pari a 14.400 €.

## 12. Fonti di finanziamento

Risorse proprie degli attori coinvolti.

## **AZIONE N.2. *Cultura dell'internazionalizzazione e dell'innovazione - Imprese protagoniste e leader***

**Rafforzare le conoscenze e l'attitudine all'innovazione e all'internazionalizzazione delle imprese del territorio**

### 1. Rilevanza per il progetto Compete In

Sia l'esperienza del Wakefield Bondholder Scheme che quella di Vit Emprede hanno evidenziato (attraverso i transfer workshop tenutisi a Reggio Emilia), l'importanza di realizzare attività per rafforzare la dimensione culturale, la propensione e sensibilizzare le PMI e le start up ai temi e ai processi dell'internazionalizzazione. In questa chiave, è risultato particolarmente importante valorizzare e rafforzare il protagonismo e il ruolo delle imprese nel costruire una cultura imprenditoriale orientata all'innovazione, all'imprenditorialità e all'internazionalizzazione. Questi aspetti sono stati considerati sfide e punti rilevanti comuni per tutte le esperienze affrontate nell'ambito del progetto Compete In. Di particolare rilevanza, è risultato anche il ruolo di mentors che le start up e le imprese giocano verso altre imprese nell'esperienza di Vit Emprede, dimostrando come la contaminazione e la relazione tra imprese anche diverse può diventare in fattore di innovazione e competitività in particolare in contesti internazionali.

## 2. Principali obiettivi dell'azione

- Rafforzare e migliorare la cultura dell'internazionalizzazione e dell'innovazione delle imprese, con l'obiettivo di cambiare l'approccio e l'attitudine verso l'innovazione e l'internazionalizzazione e investendo sul ruolo delle imprese come protagoniste
- Definire e sviluppare azioni integrate di territorio a livello internazionale al fine di rafforzare l'attitudine delle imprese
- Aumentare la consapevolezza e la visibilità delle imprese attraverso la condivisione di altre storie d'impresa che possano essere "storie di successo e storie di fallimento"

## 3. Descrizione dell'azione

L'azione mira a rafforzare la cultura dell'internazionalizzazione e l'attitudine delle imprese a sviluppare azioni e percorsi di internazionalizzazione e innovazione, facendo leva sullo scambio di esperienze con altre imprese che hanno già intrapreso percorsi simili, ma anche incontri di conoscenza e approfondimento su esperienze/opportunità/criticità legate ad aree geografiche, esperienze, strumenti.

L'azione mira a valorizzare quanto già fatto da altri attori locali che si occupano di internazionalizzazione e innovazione - in particolare Camera di Commercio e associazioni di categoria - al fine di sviluppare azioni che si contraddistinguono per: \*azioni integrate di sviluppate dal sistema territoriale a favore della singola impresa \* azioni innovative di internazionalizzazione legate a progettazioni specifiche

L'azione in particolare prevederà due filoni di attività:

### **Attività 1: progettazione integrata di territorio verso due paesi pilota:**

1. Identificazione di almeno 2 paesi target di prioritario interesse per il territorio su cui sviluppare iniziative e progettualità integrate e di territorio. I paesi di interesse verranno individuati dal Local Stakeholder Group sulla base del posizionamento di Reggio Emilia rispetto accordi istituzionali, presenza di altre imprese o attori coi quali sia possibile costruire alleanze di filiera.
2. Raccolta di bisogni e opportunità sui paesi di interesse - in ambito di innovazione e internazionalizzazione dalle imprese del territorio - attraverso le associazioni di categoria e gli attori di intermediazione
3. Identificazione da parte delle associazioni di categoria e di rappresentanza delle imprese stesse di un gruppo di imprese target (almeno 10) che possano agire da testimonial e protagonisti scambiando esperienze, strumenti e portando la loro testimonianza ad altre imprese "meno mature" in tema di internazionalizzazione e innovazione  
Questa azione verrà sviluppata dalle associazioni di categoria e dalla Camera di Commercio che porterà a sintesi bisogni e aspettative presso il LSG
4. Promozione di azioni dedicate alle imprese e finalizzate a innovare l'approccio e la cultura dell'internazionalizzazione verso i paesi target. Si prevede in particolare la realizzazione di:
  - Incontri tra imprese dove condividere esperienze e casi di successo o di criticità sui paesi di interesse (almeno 5)

- Workshop di co-progettazione tra imprese, attori della ricerca, istituzioni locali e associazioni culturali per approfondire il contesto istituzionale, culturale e sociale del paese di interesse e co-progettare insieme iniziative integrate (almeno 4)
- Momenti informali di networking e conoscenza per facilitare relazioni e possibili connessioni nell'ambito dell'innovazione e dell'internazionalizzazione (almeno 4)

**Attività 2: Storytelling di casi d'impresa relativi ad esperienze (in ambito internazionalizzazione e innovazione), che possano portare casi di successo e di "fallimento".**

Le imprese saranno coinvolte da Camera di Commercio, associazioni di categoria e da tutti i membri del LSG al fine di agire come testimonial e protagonisti verso altre imprese, raccontando la storia di persone, valori, imprese, prodotti e servizi; scambiando esperienze e strumenti; e portando la propria testimonianza di successi ma anche di casi rivisti o non funzionanti.

Lo scambio di esperienze avverrà in incontri dedicati prevalentemente informali che serviranno sia da occasioni di networking che di peer-to-peer learning tra le diverse aziende. Al fianco delle aziende saranno chiamati anche altri attori del territorio - Università, CRPA, RCH, REI, altri enti strumentali, società partecipate - che possano portare esperienze e contributi interessanti in ambito di innovazione e internazionalizzazione. In particolare, questa attività prevederà

- Raccolta di case studies da parte di Camera di Commercio, associazioni di categoria, attori economici del territorio sulla base di esperienze di particolare valore o di interesse delle imprese stesse (almeno 6 casi tra grandi imprese, PMI e cooperative)
- Organizzazione di incontri di scambio/mentoring/visite aziendali/occasioni di networking (ad es business caffè) al fine di facilitare la conoscenza e lo scambio di esperienze con le altre imprese interessate (almeno 4)
- Raccolta di case studies in format comunicativi che possano essere trasmessi alle imprese e divulgate tra tutti i soggetti interessati

#### 4.Parole chiave:

Internazionalizzazione e partnership internazionali

#### 5.Strumenti

L'implementazione dell'azione vedrà la realizzazione di:

- Workshop di co-progettazione anche attraverso modalità innovative quali work caffè
- Storytelling da parte di imprese
- Incontri con delegazioni e rappresentanze dei paesi di interesse
- Partecipazione a call di bandi internazionali ed europei

#### 6.Stakeholder coinvolti

- Business Association: Camera di commercio, Unindustria, Cna, Legacoop Emilia ovest: raccolta dei bisogni delle aziende e ruolo di intermediazione e di co-progettazione sulla

base dei bisogni delle aziende; identificazione delle imprese che possano agire come testimonial e come protagoniste delle attività a livello internazionale

- Comune di Reggio Emilia: facilitatore e promotore della dimensione territoriale; facilitatore per le relazioni internazionali di cui è portatore
- Fondazione E35 per la progettazione internazionale: assistenza tecnica per la definizione e realizzazione delle attività; facilitatore delle relazioni internazionali; assistenza tecnica per la definizione di percorsi di internazionalizzazione e per la co-progettazione di nuovi percorsi in ambito internazionale
- Unimore, CRPA, RCH, REI, STU Reggiane: facilitazione per le relazioni e i partenariati internazionali di cui sono portatori; condivisione di esperienze e messa a disposizione di competenze e know how nei paesi, nei settori e nelle aree di interesse

## 7. Ruolo delle Pmi

Le PMI saranno coinvolte per:

- Selezionare i paesi di interesse
- Definire i bisogni, le opportunità e le sfide sui paesi di interesse
- Condividere esperienze di successo e/o criticità sui paesi di interesse
- Partecipare ai workshop di co-progettazione
- Condividere esperienze di successo e/o di fallimento per agire come testimonial verso altre imprese “meno mature”
- Partecipare agli incontri di presentazione e networking

## 8. Risultati attesi

- 1) Aumentata la consapevolezza delle PMI su opportunità ed esperienze in termini di internazionalizzazione
- 2) Aumentate le relazioni e le partnership tra imprese, istituzioni locali, enti di rappresentanza, enti di ricerca per progetti di innovazione e internazionalizzazione
- 3) Aumentata la visibilità di casi di successo e aree di miglioramento legate ad azioni di internazionalizzazione nei paesi target

## 9. Indicatori di risultato

- Numero di PMI coinvolte negli incontri e nelle co-progettazioni (almeno 10)
- Numero di incontri/visite/workshop (almeno 10)
- Numero di nuove azioni e co-progettazioni promosse in ambito internazionale (almeno 2)

## 10. Cornice temporale

*Marzo 2019- Agosto 2019*

*Selezione di almeno 2 paesi di interesse prioritario*

*selezione delle PMI da coinvolgere*

*Settembre 2019- Marzo 2020*

*Realizzazione degli incontri e dei workshop per la co-progettazione di azioni innovative per l'internazionalizzazione e l'innovazione (almeno 4)*

*Aprile 2020- Marzo 2021*

*Implementazione di azioni integrate per l'internazionalizzazione e l'innovazione del territorio sui due paesi target (almeno 2)*

#### 11. Costi (indicativi)

€ 17.500,00 per la realizzazione e implementazione di meeting, eventi, workshop, attività di comunicazione.

#### 12. Indicative funding sources

Risorse proprie degli stakeholder

Misura 4.1 di fondi regionali

### **AZIONE N. 3 - Internazionalizzazione dei giovani -**

**Aumentare l'esposizione dei giovani alla dimensione internazionale e del innovazione**

#### 1. Rilevanza per il progetto Compete In

Il processo di scambio e di apprendimento sviluppato attraverso il progetto Compete In ha evidenziato, in ogni esperienza, l'importanza di promuovere attività di formazione e sensibilizzazione a livello locale al fine di rendere le PMI, gli imprenditori e i cittadini consapevoli del ruolo chiave che le PMI giocano nei processi di innovazione e internazionalizzazione delle economie e delle imprese stesse. In particolare, l'esperienza di Vit Emprede ha dimostrato l'importanza di investire in attività di dialogo e sensibilizzazione con aziende e start-up e di favorire contatti tra queste, cittadini e altri attori locali al fine di creare una "cultura" di start-up, imprenditorialità e ruolo delle PMI nell'internazionalizzazione. Questo aspetto culturale è stato promosso e sostenuto in particolare dal Comune di Valencia, partner della rete Vit Emprede. Ispirandosi a questi elementi critici, l'LSG di Reggio Emilia ha proposto di lavorare per creare una "cultura per l'internazionalizzazione e l'innovazione" a partire dalla più giovane generazione. Per questo motivo, il Local Action Plan di Reggio Emilia ha previsto un'azione mirata per giovani studenti e persone al fine di promuovere e rafforzare approcci innovativi all'internazionalizzazione, sostenendo la contaminazione tra giovani, PMI e attori locali dello sviluppo economico.

## 2. Principali obiettivi dell'azione

- Rafforzare e migliorare la cultura dell'internazionalizzazione e dell'innovazione dei giovani, con l'obiettivo di cambiare l'approccio e l'attitudine verso l'innovazione e l'internazionalizzazione investendo sulle nuove generazioni
- Definire e sviluppare azioni integrate di territorio al fine di aumentare l'esposizione e l'interesse dei giovani verso l'innovazione e il coinvolgimento dei giovani in iniziative internazionali

## 3. Descrizione dell'azione

L'azione mira a rafforzare l'esposizione dei giovani e delle nuove generazioni a contesti ed esperienze legate all'innovazione e ad una dimensione internazionale, facendo leva su contesti, opportunità e percorsi finalizzati all'innovazione e/o all'internazionalizzazione o caratterizzati da dimensioni e aspetti altamente innovativi e/o internazionalizzati.

L'azione si propone di promuovere iniziative coordinate verso i giovani al fine di facilitare l'avvicinamento degli stessi alla dimensione territoriale complessiva dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, aprendo contatti e relazioni verso più attori e livelli.

L'azione in particolare prevederà le seguenti attività:

- Identificazione di 1 gruppo target pilota di giovani (almeno 10) a cui rivolgere azioni sperimentali dedicate nell'ambito dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, offrendo un quadro sistemico e territoriale. In particolare, il gruppo target verrà costruito partendo da:
  - × Studenti partecipanti al programma Erasmus +
  - × Scuole superiori interessate
  - × Studenti universitari
- Al gruppo pilota verrà offerto un calendario annuale di attività per formazione, visite hands on e incontri tra scuole superiori, studenti universitari e luoghi dell'innovazione e dell'internazionalizzazione di Reggio Emilia: Parco Innovazione, Laboratori dei centri di ricerca, Centro Internazionale Loris Malaguzzi, Fondazione E35, Progetti di start up e incubatori, imprese altamente innovative. Si prevede l'organizzazione di almeno 2 incontri annuali di formazione presso questi luoghi.
- Terminato il primo anno di attività verrà selezione un secondo gruppo pilota di giovani (almeno 15) e verrà riproposto un secondo calendario di attività.

## 4. Parole chiave:

Internazionalizzazione e partnership internazionali

## 5. Strumenti

L'implementazione dell'azione vedrà la realizzazione di:

- incontri di co-progettazione tra i membri del LSG aderenti all'azione
- Incontri con imprese del territorio

- Incontri con attori del territorio impegnati in percorsi di ricerca e innovazione e in percorsi internazionali
- Visite a luoghi particolarmente significativi per innovazione e internazionalizzazione
- Incontri con delegazioni e rappresentanze di paesi in visita a Reggio Emilia

#### 6. Stakeholder coinvolti

- Unimore: coordinatore dell'azione sia per la definizione delle modalità che delle principali proposte formative ed educative da proporre
- Fondazione E35: assistenza tecnica per l'implementazione delle iniziative e delle attività, facendo leva sui diversi progetti e iniziative di scambio internazionale per giovani delle scuole superiori, neodiplomati e neolaureati; messa a disposizione di contatti, esperienze e competenze nei percorsi di internazionalizzazione
- Camera di commercio e associazioni di categoria (Unindustria, Cna, Legacoop Emilia ovest): facilitazione di contatti con imprese impegnate nei settori dell'innovazione e con esperienze di internazionalizzazione; messa a disposizione di esperienze e competenze
- Comune di Reggio Emilia: facilitatore e promotore della dimensione territoriale; facilitatore per le relazioni internazionali di cui è portatore; facilitatore per le connessioni con il Parco Innovazione
- CRPA, Reggio Children, Fondazione REI, STU: facilitazione per l'organizzazione di incontri, visite e sperimentazioni; messa a disposizione di spazi ed esperienze; messa a disposizione di competenze e know how nei paesi, nei settori e nelle aree di interesse

#### 7. Ruolo delle PMI

Le PMI saranno coinvolte per:

- Organizzare incontri e visite aperte ai giovani/studenti
- Condividere le proprie esperienze
- (eventualmente) accogliere i giovani in percorsi di stage/formazione presso le aziende

#### 8. Risultati attesi

- Aumentare la consapevolezza dei giovani su opportunità ed esperienze in termini di internazionalizzazione
- Aumentare la consapevolezza dei giovani su opportunità ed esperienze in termini di innovazione
- Aumentare le relazioni e le partnership tra giovani, imprese, istituzioni locali, enti di rappresentanza, enti di ricerca per progetti di innovazione e internazionalizzazione

#### 9. Indicatori di risultato

- Numero di giovani coinvolti negli incontri e nelle co- progettazioni (almeno 25)
- Numero di PMI coinvolte (almeno 10)
- Numero di attori economici coinvolti (almeno 5)
- Numero incontri/visite/attività rivolte ai giovani (almeno 8)

#### 10. Cornice temporale

*Marzo 2019- Giugno 2019*

*Selezione del primo gruppo target di giovani da coinvolgere*

*Definizione del programma di incontri con imprese, attori economici, attori della ricerca*

*Settembre 2019- Marzo 2020*

*Realizzazione del primo calendario di incontri, visite e attività con il gruppo pilota dei giovani*

*Aprile 2020- Giugno 2020*

*Selezione del secondo gruppo target di giovani da coinvolgere*

*Definizione del programma di incontri con imprese, attori economici, attori della ricerca*

*Settembre 2020- Marzo 2012*

*Realizzazione del secondo calendario di incontri, visite e attività con il gruppo pilota dei giovani*

#### 11. Costi indicativi

€ 13.000,00 per l'organizzazione e la realizzazione di incontri, visite e altre attività

#### 12. Fonti di finanziamento

Erasmus Plus Programme; Misura 4.1 Fondi Regionali; Stakeholders risorse proprie.

### **AZIONE N.4 Posizionamento internazionale**

#### **Rafforzare l'attrattività di Reggio Emilia a livello internazionale**

##### 1. Rilevanza per il progetto Compete IN

Il processo di scambio basato sul progetto Compete In ha evidenziato l'importanza per i territori regionali e locali coinvolti di definire il proprio posizionamento e punti di forza (in termini di opportunità di settori e PMI) al fine di individuare priorità strategiche per le azioni internazionali. Questo percorso è certamente più rilevante e strutturato per gli attori regionali che sono stati impegnati nella definizione delle proprie Smart Specialisation strategies. Le Municipalità e i territori hanno più spesso collegato le loro politiche e progettualità alle strategie regionali, senza definire basi di analisi e ricerche più mirate e locali. L'esperienza della Regione Wielkopolska con il progetto EBoi mostra anche l'importanza di definire "strumenti e punti di forza per essere attraenti (10 misure per attrarre gli investitori). L'azione 4 nasce dalla necessità di avere un punto di riferimento oggettivo per misurare l'attrattività del territorio reggiano e avere una piattaforma per coinvolgere il LSG nella definizione di azioni dedicate su questo punto. L'ispirazione per questa azione arriva anche dallo schema del Wakefield Bondholder. Il WBHS mira infatti: 1. Accelerare la crescita economica del distretto di Wakefield attraverso il branding, il marketing e la promozione a livello nazionale e internazionale; 2.

Facilitare la collaborazione tra attività del settore privato per condividere e sfruttare le opportunità di sistema; 3. Lavorare insieme per identificare i settori chiave e sviluppare cluster di business ; 4. Promuovere il distretto di Wakefield in maniere sinergica verso partner nazionali e internazionali, investendo nel tessuto economico e nella crescita del territorio. Durante il TW sul Wakefield Bondholder Scheme i referenti britannici hanno sottolineato come sia stato fondamentale, per il successo della loro buona pratica, una valutazione chiara e completa del posizionamento del sistema locale; gli attori locali in base alle loro competenze devono identificare le lacune attraverso un lavoro preliminare condiviso basato sull'analisi dei dati e delle informazioni relative ai settori, il contesto economico e sociale, i settori emergenti, i bisogni di innovazione, ecc. per modulare risposte coerenti e per far emergere potenziali parti interessate e parti interessate latenti e / o nascoste.

## 2. Principali obiettivi dell'azione

- Analizzare e valutare il posizionamento internazionale di Reggio Emilia, attraverso analisi e dati statistici che misurino l'attrattività in termini di investimenti diretti dall'estero rispetto a settori e attori
- Rafforzare le azioni del territorio capaci di attrarre risorse economiche e capitale sociale ed umano per rendere il territorio più attrattivo e di interesse a livello internazionale
- Definire e sviluppare azioni integrate di territorio al fine di aumentare il potenziale e le condizioni di attrattività del territorio, sia in termini di investimenti monetari che in termini di know how e partenariati internazionali

## 3. Descrizione dell'azione

L'azione mira a rafforzare l'attrattività del territorio di Reggio Emilia, partendo in primo luogo da un'analisi statistica e oggettiva degli investimenti diretti dall'estero sul territorio e dalla crescita degli stessi negli ultimi anni.

In particolare, l'analisi offrirà un supporto empirico sulla competitività di Reggio Emilia in termini di investimenti interni, analizzando in particolare punti di forza, crescita e competitors di Reggio Emilia in termini di investimento. L'analisi avrà una dimensione internazionale e si baserà non solo sugli investimenti totali, ma anche su 39 settori industriali specifici e 18 attività produttive, offrendo così un quadro di analisi sulla performance di Reggio Emilia nel periodo 2003-2017 e come si posiziona rispetto ad altre città in termini settoriali e funzionali.

A fianco di questi aspetti, l'analisi offrirà anche una valutazione della capacità attrattiva di Reggio Emilia rispetto alle risorse umane e ai posti di lavoro potenziali legati a percorsi di internazionalizzazione e investimenti diretti.

L'analisi guarderà anche alla crescita degli investimenti in questi stessi settori e attività nello stesso periodo, per valutare il posizionamento di Reggio Emilia rispetto ad altre città in termini di crescita degli investimenti in diversi settori e attività. Questo lavoro consentirà di delineare dettagliatamente i competitor del Comune in un contesto geografico più ampio, importante per future ricerche qualitative dettagliate per definire misure e politiche di internazionalizzazione collegate.

L'analisi verrà realizzata dal prof. Ronald Wall (esperto selezionato anche per l'accompagnamento alla definizione del LAP stesso) e porterà ad una definizione del posizionamento in termini di attrattività di Reggio Emilia, definizione dei competitor in termini di ecosistemi dell'innovazione e esplicitazione delle leve e dei fattori critici di successo. L'analisi quantitativa e qualitativa prodotta verrà presentata ai diversi attori del territorio al fine di discutere i risultati raggiunti e definire insieme idee e proposte rivolte a stakeholders ed imprese.

La ricerca consentirà di avere uno sguardo sul territorio di Reggio Emilia che integri sviluppo economico globale e regionale, competitività economica urbana e sviluppo degli investimenti esteri. La ricerca intende sottolineare l'importanza di comprendere le città attraverso scale locali, regionali e globali, delineando in che modo le interazioni di rete tra queste scale influenzano lo sviluppo degli agglomerati urbani con l'obiettivo di raggiungere una maggiore competitività e resilienza.

L'analisi realizzata consentirà di definire nuove politiche e iniziative per l'attrattività della città, valutando nuove modalità di relazione e di collaborazione non solo con il territorio regionale ma anche con le aree e regioni limitrofe. Questo consentirà di rivedere l'indirizzo strategico del DUP politiche per l'internalizzazione e attrattività del territorio, focalizzando diversamente settori e aree di rilevanza. L'analisi offrirà al territorio una base oggettiva di verifica delle considerazioni empiriche sull'attrattività del territorio (ragionate e raccolte in precedenza dalla città anche grazie al lavoro del LSG in continuità con il progetto Expo Milano 2015), nonché una nuova piattaforma di contenuti per la definizione dei contenuti delle azioni successive previste dal LAP (azione 5 e 6)

#### 5.Parole chiave

Attrattività e partnership internazionali

#### 6.Strumenti

L'implementazione dell'azione avverrà attraverso:

- Analisi statistica degli investimenti diretti dall'estero a Reggio Emilia e comparazione con le principali città competitors
- Incontri con attori economici del territorio per discussione e analisi dei dati
- Incontri con imprese per discussione e analisi dei dati
- Definizione di idee e proposte per aumentare l'attrattività del territorio reggiano

#### 7.Stakeholder coinvolti

- Comune di Reggio Emilia: coordinamento delle azioni e facilitazione di percorsi e iniziative; messa a disposizione di contatti, esperienze e competenze nei percorsi di internazionalizzazione
- Fondazione E35: assistenza tecnica per l'implementazione delle iniziative e delle attività; messa a disposizione di contatti, esperienze e competenze nei percorsi di internazionalizzazione

- Camera di commercio e associazioni di categoria (Unindustria, Cna, Legacoop Emilia ovest): partecipazione alle attività; facilitazione di contatti con imprese di interesse; contributo in termini di contenuti, risorse e competenze per la realizzazione della Edu\_research\_business week
- CRPA, RCH, REI, STU Reggiane: facilitazione per l'organizzazione di incontri, visite e sperimentazioni; messa a disposizione di spazi ed esperienze; messa a disposizione di competenze e know how nei paesi, nei settori e nelle aree di interesse

### 8. Ruolo delle PMI

Le PMI saranno coinvolte nei seguenti ambiti:

- Analisi e discussione dei dati sul posizionamento internazionale di Reggio Emilia
- Contributo rispetto a contenuti, esperienze e percorsi da proporre nella Edu\_research\_business week

### 9. Risultati attesi

Aumentate conoscenze e consapevolezza rispetto al posizionamento internazionale del territorio con particolare riferimento a settori e attività. Sviluppate idee e proposte su come rafforzare l'attrattività internazionale dei settori meno valorizzati

### 10. Indicatori di risultato

- Numero di incontri per la presentazione dei risultati
- Numero di PMI coinvolte
- Numero di attori economici coinvolti

### 11. Cornice temporale

*Marzo 2019*

- *acquisizione dei dati con licenza esclusiva dal database fornito dal Financial Times; preparazione, elaborazione e analisi degli stessi;*
- *realizzazione di una Skype conference per la raccolta e l'analisi dei bisogni; presentazione delle prime valutazioni sul posizionamento della città a Reggio Emilia;*

*Marzo 2019- Giugno 2019*

- *affinamento dell'analisi;*
- *finalizzazione della ricerca e presentazione durante un incontro con Comune di Reggio Emilia e Local Stakeholder Group;*

### 12. Costi indicativi

€ 15.000,00 per l'acquisizione, elaborazione e analisi dei dati

### 13. Fonti di finanziamento

Risorse del Comune di Reggio Emilia

## **AZIONE n. 5 *Posizionamento internazionale***

### **Rafforzare l'attrattività di Reggio Emilia a livello internazionale - Parco innovazione**

#### 1. Rilevanza per il progetto Compete In

L'ispirazione per questa azione proviene da entrambe le good practice analizzate attraverso i transfer workshop di Compete In.

Il Wakefield Bondholder Scheme si basa sul ruolo degli attori e delle istituzioni locali in un'economia globalizzata e competitiva favorendo la creazione di un sistema di collaborazione tra aziende, associazioni, organismi intermedi per creare opportunità di comune interesse. Nel Parco Innovazione questo tipo di approccio dovrebbe trovare un'implementazione concreta. La WBHS sottolinea anche l'importanza del branding: le attività di branding e marketing territoriale sono fondamentali per soddisfare le aspettative di chi vive e lavora (o progetta) sul territorio, tenendo in considerazione le caratteristiche del territorio e del tessuto imprenditoriale; queste caratteristiche devono essere riconosciute e diventare una leva per valori comuni e condivisi.

VIT Emprende rappresenta il nuovo modello economico proposto da Valencia basato su know-how, talenti e start-up: Valencia può contare su una mentalità imprenditoriale, trasporto e connessioni, un'industria impegnata nella città e utilizza questi caratteri come leve di attrazione; inoltre la collaborazione pubblico-privato a tutti i livelli (locale, regionale, statale) e un sistema di connessioni multi-sistema (consulenti, avvocati, start-up, aziende, business angels, grandi aziende, banche) sono essenziali per creare l'ambiente giusto per promuovere una crescita innovativa e di lungo periodo. A Valencia, la creazione di un'area specifica dedicata all'innovazione e alle start-up (la Marina della Città) ha offerto la possibilità di riunire tutte le persone e gli attori coinvolti generando nuove energie, attraendo investitori clienti in un posto particolarmente bello e di valore. Inoltre, ha permesso di facilitare la concentrazione fisica di competenze, esperienze e quindi di incontri (anche informali) tra attori, trasferendo conoscenze tra diversi settori e rendendo riconoscibile l'ecosistema

#### 2. Principali obiettivi dell'azione

Per emergere e competere sulla scena internazionale, Reggio Emilia ha scelto di innovare il proprio modello economico, sociale e culturale puntando sull'attrazione di saperi, ricerca e innovazione e sullo scambio di talenti, esperienze e relazioni.

Nodo centrale di questa strategia di sviluppo è il Parco Innovazione, piattaforma logistica, tecnologica e di servizi che ha lo scopo di sostenere e potenziare il tessuto produttivo locale seguendo logiche e modelli di smart specialisation strategy.

In linea con la strategia locale descritta nel DUP, il Parco Innovazione deve diventare un volano per promuovere Reggio in una dimensione sempre più internazionale, aumentandone la visibilità e facendone crescere la reputazione.

In questo senso, andranno capitalizzate da un lato le potenzialità del sistema delle relazioni internazionali istituzionali dell'Ente, e dall'altro il sistema di relazioni e di governance del mondo economico locale.

Per raggiungere questi obiettivi, le principali azioni da adottare si concretizzeranno nella valorizzazione delle competenze distintive del nostro territorio (educazione, green economy,

meccanica-meccatronica, agroalimentare), che per storia, per forza attuale e per possibilità di generare benefici in altri campi e settori, hanno la possibilità di essere e rimanere un punto di assoluta eccellenza a livello mondiale in grado di competere nel mercato globale. Tali eccellenze sono rappresentate nel Parco Innovazione da aziende, laboratori e centri di ricerca.

### 3. Descrizione dell'azione

L'azione si concretizza nelle seguenti linee di attività:

1. definizione di strumenti di comunicazione, marketing e promozione del Parco Innovazione - della sua identità e dei suoi servizi - pensati come complementari alle attività e progettualità degli stakeholder locali, al fine di supportarne la promozione internazionale in ambito diplomatico, istituzionale, e all'interno di network, partnership, cluster internazionali sui temi della ricerca, innovazione, trasferimento tecnologico, incubazione d'impresa.

2. Posizionamento del Parco Innovazione al centro delle relazioni internazionali degli attori del territorio tramite la definizione di un format di visita per delegazioni, stakeholder e imprese provenienti dall'estero. Il format, costruito sulla base delle esigenze e dei bisogni dei vari attori interessati, sarà strutturato in modo flessibile e modulare in base ai diversi target e organizzato in 3 macro-fasi:

- pre-visita (raccolta di esigenze e interessi del partner internazionale, invio di materiale informativo, formulazione di proposte e pacchetti di visita);
- visita (accoglienza, visita alle strutture del Parco, individuazione degli speaker, realizzazione di side-meeting, ecc..);
- follow-up (invio di eventuali materiali di approfondimento, questionari di gradimento e di indicazione degli ambiti di interesse sui quali sviluppare possibili forme di collaborazione).

### 4. Parole chiave:

internazionalizzazione, attrattività e partnership internazionali

### 5. Strumenti da utilizzare

All'interno del Parco Innovazione è operativo un gruppo di lavoro inter-istituzionale - costituito da personale del Comune di Reggio Emilia, Fondazione REI e STU Reggiane spa - con il compito di definire l'offerta di servizi e svilupparne azioni e progettualità.

Tale gruppo collaborerà con il Local Stakeholder Group formalizzato (anche individuando specifici sottogruppi operativi) con l'obiettivo di implementare le azioni sopra descritte attraverso strumenti quali, ad esempio, brochure, video, roadshow, workshop ed eventi realizzati ad hoc.

### 6. Stakeholder coinvolti (indicare le organizzazioni nella regione che sono coinvolte nello sviluppo e nell'attuazione dell'azione e spiegare il loro ruolo)

- Comune Reggio Emilia

- STU Reggiane
- REI
- Fondazione E35
- CCIAA
- UNINDUSTRIA
- CNA
- LEGACOOOP
- UNIMORE
- CRPA
- REGGIO CHILDREN

Tutti gli Stakeholder indicati sono presenti e attivi nel Parco Innovazione sia direttamente, perché fisicamente localizzati all'interno del Parco con uffici o laboratori (UNIMORE, CRPA, REGGIO CHILDREN, REI, STU Reggiane, Comune Reggio Emilia), sia indirettamente, perché in continuo contatto con attori e imprese del Parco nelle proprie attività quotidiane (Fondazione E35, CCIAA, UNINDUSTRIA, CNA, LEGACOOOP). Durante le loro attività, gli Stakeholder utilizzano e valorizzano il Parco come leva ed elemento di attrattività del territorio in cui operano. In questo senso, il Parco diventa il biglietto da visita del territorio, utilizzabile dagli Stakeholder come asset fondamentale.

#### 7. Il ruolo e l'impegno delle PMI (se pertinente)

Le imprese sono protagoniste e allo stesso tempo destinatarie finali delle azioni previste. La loro partecipazione è fondamentale in quanto ambasciatori di sé stessi e del territorio. Sono quindi coinvolte in modo diretto, sia come oggetto delle attività di attrazione che come elemento di attrattività verso l'esterno.

#### 8. Risultati attesi

- Promozione internazionale del territorio Reggiano tramite il Parco Innovazione e creazione di nuovi network internazionali
- Aumento dei soggetti internazionali partecipanti ad eventi ed attività del Parco

#### 9. Risultati degli indicatori

- n. network attivati: 2
- n. soggetti internazionali partecipanti ad eventi ed attività del Parco: 10

#### 10. Cornice temporale

*Aprile 2019 - Dicembre 2019 definizione degli strumenti e raccolta dei bisogni*

*Gennaio 2020 - Dicembre 2020 realizzazione e implementazione degli strumenti*

#### 11. Costi indicativi

€ 10.000,00 per l'organizzazione e realizzazione di strumenti di comunicazione e promozione

## 12. Fonti di finanziamento

Le azioni verranno realizzate con risorse proprie delle diverse organizzazioni, in particolare:

- Comune di Reggio Emilia
- Parco Innovazione - Stu
- Fondi Regionali
- Risorse proprie degli stakeholder

### **AZIONE n. 6 *Posizionamento internazionale***

#### **Rafforzare l'attrattività di Reggio Emilia a livello internazionale - EDU RESEARCH BUSINESS WEEK**

##### 1. Rilevanza per il progetto

L'ispirazione per questa azione proviene in particolare dall'esperienza del Wakefield Bond Holder Scheme che organizza ogni anno la Wakefield Business Week. Attraverso il transfer workshop, gli esperti britannici hanno fornito diversi suggerimenti su come e perché organizzare una Business Week a Reggio Emilia, prendendo in considerazione il contesto locale. Durante il TW, il LSG ha convalidato il valore dell'esperienza e della capacità attrattiva e di promozione di una settimana dedicata al business, proponendo di integrare la dimensione business con quella dell'educazione e della ricerca. L'esperienza di Vit Emprede - nella sua capacità di mescolare e favorire contaminazione tra start-up e aziende tradizionali, investitori e università, pubblico in generale è stata anche fondamentale come ispirazione per valutare l'opportunità di individuare un momento e un luogo specifico in cui combinare tutti questi elementi, rendere riconoscibile il territorio in tutti i suoi elementi e organizzare una Edu- Research business week a Reggio Emilia.

##### 2. Principali obiettivi dell'azione

Per diventare una città competitiva, Reggio Emilia deve essere innanzitutto una città attrattiva. Per accrescere la propria reputazione a livello nazionale ed internazionale, diventa fondamentale implementare attività ed iniziative condivise ed efficaci di marketing territoriale con un chiaro e specifico obiettivo da perseguire e raggiungere: aumentare la capacità di saper attrarre imprese, talenti, ricerca e risorse.

Per raggiungere questo obiettivo, è necessario individuare strumenti di promozione del territorio e delle sue competenze distintive in grado di costruire un'efficace sintesi e una reale interconnessione tra offerta e domanda. L'obiettivo è dunque quello di trovare una forma e una modalità che concentri le forze integrandole tra loro, che valorizzi l'esistente e che renda protagoniste le singole identità che costituiscono questo sistema. Si tratta in concreto di realizzare una piattaforma dell'offerta integrata del sistema territoriale, accessibile e fruibile da differenti target. A queste strategie ed a questi obiettivi risponde la realizzazione di una Edu-Research- Business Week: uno showcase delle eccellenze e delle progettualità reggiane, un momento di sintesi e presentazione dei risultati ottenuti, nonché un momento di ulteriore crescita in relazione a specifici target nazionali e internazionali di volta in volta identificati. L'evento sarà preparato e realizzato grazie alle nuove modalità di governance descritte

precedentemente nell’Azione 1, mettendo cioè a sistema i progetti, le azioni e le politiche realizzate dai singoli attori locali, e facendo leva sulle relazioni internazionali dei diversi soggetti per promuoverne l’offerta.

### 3. Descrizione dell'azione

Organizzazione, nell’area del Parco Innovazione, di una Edu-Research-Business Week con cadenza annuale e di rilievo internazionale: un evento espositivo e di networking in cui presentare il sistema produttivo, della ricerca e dell’innovazione locale facendo leva sui principali driver di sviluppo del territorio (meccanica/meccatronica, educazione, ambiente/energia, agrifood). Sarà anche un momento di promozione e disseminazione di contenuti, rafforzamento di partnership locali e internazionali tramite l’organizzazione di seminari, expo, incontri b2b, workshop per la definizione di nuovi progetti.

Ogni anno sarà declinato, in accordo con i membri del LSG, su uno specifico tema. Anche l’organizzazione ed il format della Business Week saranno definiti e concordati di volta in volta senza uno schema prefissato rigidamente per tener conto delle esigenze del territorio. Si ritiene che un format snello e modulabile, sulla scorta di quanto emerso durante i transfer workshop, sia più efficace ed efficiente in relazione anche alle modalità di governance del tavolo internazionalizzazione.

### 4. Parole chiave:

internazionalizzazione, attrattività e partnership internazionali

### 5. Strumenti da utilizzare

All’interno del Local Stakeholder Group si costituirà un apposito gruppo di lavoro che elaborerà una progettazione condivisa dell’evento da realizzarsi nel 2020.

### 6. Stakeholder coinvolti (indicare le organizzazioni nella regione che sono coinvolte nello sviluppo e nell'attuazione dell'azione e spiegare il loro ruolo)

- Comune Reggio Emilia
- STU Reggiane
- REI
- Fondazione E35
- CCIAA
- UNINDUSTRIA
- CNA
- LEGACOOP
- UNIMORE
- CRPA
- REGGIO CHILDREN

Tutti gli Stakeholder indicati contribuiscono tramite le proprie competenze identificando annualmente ambiti produttivi e settori su cui costruire la ERBW. Tramite le azioni messe in

essere dall' LSG formalizzato, e tenendo conto della programmazione regionale, è possibile di volta in volta identificare aree/paesi di interesse su cui convogliare le azioni della ERBW tramite ad esempio focus paese, inviti di relatori, organizzazione di convegni, di side meeting e di B2B ad hoc.

I membri del LSG che rappresentano il sistema produttivo identificano le imprese che intendono partecipare alla ERBW presentando i propri prodotti e progetti; partecipando a B2B; e identificando aree e temi di interesse su cui realizzare incontri, workshop e meeting.

I rappresentanti del mondo della ricerca e dell'educazione contribuiscono mettendo in valore i propri network internazionali e individuando temi di interesse fornendo indicazioni per la realizzazione di eventi, workshop e meeting.

Per ogni futura annualità, il gruppo di lavoro identifica temi e focus dell'iniziativa sulla base delle esigenze e delle priorità raccolte sul territorio.

#### 7. Il ruolo e l'impegno delle PMI (se pertinente)

Le imprese sono i protagonisti e allo stesso tempo i destinatari finali delle azioni previste. La loro partecipazione è fondamentale in quanto ambasciatori di sé stessi e del territorio. Sono coinvolte in modo diretto sia come oggetto delle attività di attrazione sia come elemento di attrattività verso l'esterno. Forniscono informazioni centrali in merito agli ambiti di interesse e alle aree di sbocco, contribuiscono anche attraverso risorse economiche proprie alla realizzazione dell'evento.

#### 8. Risultati attesi

- aumento della visibilità del territorio
- aumento della visibilità delle aziende
- aumento della visibilità delle competenze distintive

#### 9. Risultati degli indicatori

- n. eventi/iniziative realizzati all'interno della ERBW: 5
- n. partecipanti alla ERBW (soggetti istituzionali, imprese, centri di ricerca, ecc): 20

#### 10. Cornice temporale

*Aprile 2019 - Dicembre 2019 costituzione gruppo di lavoro e progettazione 1° Edizione ERBW*

*Gennaio 2020 - Dicembre 2020 organizzazione e realizzazione dell'evento 1° Edizione ERBW*

#### 11. Costi indicativi

€ 30.000,00 per l'organizzazione e realizzazione di seminari, workshop, B2b meetings, visite a strumenti di comunicazione

#### 12. Fonti di finanziamento

Comune di Reggio Emilia - risorse proprie

Parco Innovazione - risorse proprie

Stakeholders - risorse proprie

Misura 4.1 Regione Emilia Romagna  
Sponsorship delle Imprese  
Altri EU funding programmes (H2020, Erasmus Plus, Erasmus Plus)

## 6.Schema finanziario

Le azioni del Local Action Plan verranno prioritariamente finanziate attraverso l'impegno e l'investimento in termini di risorse umane e finanziarie messe in primis a disposizione dal Comune di Reggio Emilia all'interno delle sue priorità di azione indicate nel Documento Unico e Programmatico ma anche messe a disposizione da parte dei diversi stakeholder per la realizzazione delle attività previste per la promozione del processo di governance messo in campo dal LAP stesso.

La scelta di non richiedere investimenti specifici sulle azioni del LAP risale alla volontà di definire azioni sostenibili e capaci di essere inserite nelle finalità e azioni "ordinarie" dei diversi stakeholder.

Come indicato nelle specifiche attività descritte sopra, le principali fonti di finanziamento saranno:

- Budget proprio degli stakeholder
- Fondi e programmi europei quali Erasmus +
- Bandi regionali a supporto dell'internazionalizzazione

## 7.Principali punti di innovazione

Il processo di governance per l'ideazione, definizione e implementazione del Local Action Plan è il principale punto di innovazione del LAP di Reggio Emilia dal momento che ha portato alla formalizzazione di un gruppo di lavoro multidisciplinare e multi-istituzionale che si propone di lavorare insieme per la definizione di percorsi e progetti per l'internazionalizzazione e l'attrattività del territorio a favore della competitività e dell'innovazione delle PMI. Il percorso di costruzione del LAP - basato sul lavoro del Local Stakeholder Group - ha infatti permesso a soggetti diversi del territorio di conoscersi e di avviare insieme riflessioni e percorsi e comuni, individuando necessità e sfide strategiche di lungo periodo (la cultura dell'internazionalizzazione ad esempio) che possono essere affrontate solo in modo sinergico e congiunto. In particolare il LSG ha permesso di facilitare condivisioni e riflessioni tra enti locali - Comune di Reggio Emilia e Camera di Commercio, associazioni di categoria, enti di ricerca e formazione (Unimore, Reggio Children, Crpa) agenzie per lo sviluppo, l'innovazione e la competitività internazionale (Rei, Fondazione E35 e Stu Reggiane) creando contaminazioni e nuovi spunti per l'innovazione. In particolare i membri del LSG hanno definito insieme azioni di coordinamento formalizzato (protocollo operativo) ma anche aree sperimentali legate all'internazionalizzazione e all'attrattività in cui sviluppare azioni sinergiche " di territorio" a favore dell'impresa. Di

particolare rilevanza, l'attenzione posta a rafforzare la cultura delle imprese e dei giovani all'internazionalizzazione, il loro protagonismo, sentiti come necessità e sfida comune da diverse dimensioni territoriali

## 8. Processo e metodologia utilizzati per la definizione del LAP

Il Local stakeholder group di Reggio Emilia è composto da:

- Enti locali: Comune di Reggio Emilia, Camera di Commercio di Reggio Emilia
- Centri di formazione e ricerca: Università di Modena e Reggio Emilia, Crpa- Centro Ricerche e Produzioni Animali, Reggio Children
- Associazioni di categoria: Unindustria Reggio Emilia, Cna Reggio Emilia, Legacoop Emilia Ovest
- Enti per lo sviluppo: Reggio Emilia Innovazione, Stu Reggiane, Fondazione E35 per la progettazione internazionale
- Regione Emilia Romagna

Il Local stakeholder group nasce in continuità con un percorso promosso dal territorio in occasione di EXPO Milano 2015 e che grazie al progetto Compete In ha trovato opportunità per rafforzare e proseguire le attività di coordinamento e scambio sulle azioni e i percorsi a favore dell'internazionalizzazione e dell'attrattività internazionale.

Il percorso di scambio e confronto internazionale ha valorizzato il lavoro del local stakeholder offrendo agli attori locali un maggior numero di opportunità ed iniziative a cui partecipare insieme o attraverso cui sviluppare scambi e collaborazioni. In particolare, le study visits realizzate nei paesi partner, i transfer workshop e gli eventi internazionali realizzati a Reggio Emilia (opening seminar e final event) hanno offerto agli stakeholders occasioni di conoscenza reciproca, scambio e collaborazioni, facilitando la definizione di nuove proposte di lavoro e innovative modalità di confronto.

Tutte le attività internazionali proposte dal progetto hanno inoltre offerto occasioni di formazione rispetto ad esperienze, politiche ed iniziative promosse da altri paesi partner, portando sul territorio nuovi stimoli e riferimenti.

I contenuti definiti nel LAP sono quindi il risultato di un processo di condivisione, partecipazione e dialogo fra attori diversi e complementari del territorio, basato in particolare su attività del progetto COMPETE IN quali:

- Incontri del Local Stakeholder Group come momenti di aggiornamento sul progetto Compete In ma anche discussioni delle opportunità e delle sfide del territorio per la competitività delle Sme e dell'internazionalizzazione
- Incontri con i referenti politici e tecnici del Comune di Reggio Emilia e che hanno facilitato le sinergie tra esigenze/bisogni/sfide del territorio con le politiche di indirizzo dell'Amministrazione e la contestualizzazione in dimensioni progetti internazionali

- Study visits realizzate dentro il progetto Compete In come occasione di formazione, scambio di esperienze, raccolta di stimoli e confronti ma anche occasione di team building fra gli stakeholders
- Transfer workshop, come occasione di approfondimento di alcune esperienze e leve di interesse, ma anche come occasione di ripensamento, wrap up e discussione per gli attori locali per definire strategie e azioni locali
- Seminari e workshop internazionali come occasioni di review e formazione rispetto a contesti e realtà esterne al partenariato che hanno permesso di ri-attualizzare contenuti e prospettive

## 9. Analisi dei rischi

I rischi connessi all'implementazione di Piani di azioni quali quello presente sono spesso legati all'operatività concreta, laddove tali piani possono rimanere sulla carta a seguito di un'adesione meramente formale da parte degli Stakeholder. Il prodotto finale, in questi casi, è a rischio per difetti del processo.

Diversi elementi fanno propendere per una valutazione bassa del rischio in quest'ottica mentre sono considerabili più rischiosi altri elementi quali le risorse a disposizione ed eventuali cambi politico-strategici. Questi ultimi sono insiti nella natura stessa dei Piani di azione locali e come tali non dovrebbero spostare la valutazione del rischio.

In primo luogo, il Policy Instrument alla base del LAP, il DUP, è lo strumento di programmazione del Comune di Reggio Emilia che quindi avendone la titolarità è in grado di incidere sul medesimo. Il DUP prevede altresì un meccanismo di governance che assicura un confronto e un aggiustamento costante dell'implementazione del LAP. La creazione di tale strumento di governance risponde alle richieste degli Stakeholder.

Il LAP è frutto di un percorso condiviso con gli Stakeholder che sono chiamati a collaborare alla realizzazione delle azioni del LAP stesso: le azioni sono state ideate e delineate negli aspetti concreti in linea sia con le finalità programmatiche dell'Amministrazione sia con la valutazione degli ambiti di lavoro e della progettazione in corso e in programma degli Stakeholder.

Nel delineare il LAP si è tenuto conto delle esigenze e dei bisogni che il territorio (istituzioni, organizzazioni, imprese) ha avanzato in un percorso partecipato lungo tutto il progetto. Il LAP è quindi la prima manifestazione di un risultato di co-progettazione.

La condivisione del percorso è avvenuta sia a livello tecnico (per delineare un percorso concreto fattibile), sia a livello decisionale/politico (per delineare un percorso condiviso a livello strategico).

## 10. Piano di comunicazione

Il piano di comunicazione del Local Action Plan prevede momenti di lancio e diffusione del LAP al fine:

- Rafforzare la condivisione tra i soggetti interessati
- Promuovere il commitment tra imprese e organizzazioni interessate
- Sensibilizzare la cittadinanza e il territorio al valore e alla cultura dell'internazionalizzazione
- creare condivisione sul progetto

In particolare il piano di comunicazione prevederà

- conferenze stampa (almeno 2)
- comunicati stampa in occasione delle principali attività ed eventi (almeno 6- uno per ogni azione)
- eventi di presentazione e disseminazione (almeno 2 - uno in corso e uno alla fine dell'implementazione del LAP)
- strumenti di promozione quali flyer, cartoline in corrispondenza di workshop, seminari, visite
- campagna social network (in particolare Facebook e Twitter) coordinata dal Comune di Reggio Emilia e dalla Fondazione E35
- Pubblicazione di news sui principali siti internet dei soggetti coinvolti

Data: \_\_\_\_\_

Firma ente : \_\_\_\_\_

Timbro (eventuale): \_\_\_\_\_

Firma dell'Autorità di gestione: \_\_\_\_\_

Timbro (eventuale): \_\_\_\_\_