



ECONOMIA MARCHE Journal of Applied Economics

Vol. XXXIV, No. 1, June 2015

Introduzione

D. Iacobucci *Università Politecnica della Marche*

Affiliations and acknowledgements

Donato Iacobucci, Dipartimento di Ingegneria dell'informazione, Università Politecnica delle Marche, Via Breccie Bianche – Monte Dago, 60131 Ancona. Tel.: +39 071 220 4482, e-mail: iacobucci@univpm.it

Suggested citation

Iacobucci D. (2015), Introduzione, *ECONOMIA MARCHE Journal of Applied Economics*, XXXIV(1): 1-3.

Il presente numero di *Economia Marche* contiene i contributi derivanti da due iniziative della Fondazione Aristide Merloni svoltesi nella primavera 2015. La prima è la tradizionale Lezione di *Economia Marche*, tenuta dal professor Alfonso Gambardella dell'Università Bocconi il 22 maggio 2015 presso la Facoltà di Economia di Ancona. La seconda è la presentazione dell'indagine CENSIS sui valori dei marchigiani, svoltasi il 17 aprile 2015. Alla presentazione è seguita una tavola rotonda cui hanno partecipato Mario Bartocci, Francesco Orazi, Gian Mario Spacca e Giuseppe de Rita.

Il tema affrontato dal professor Alfonso Gambardella nella sua Lezione è la gestione delle competenze all'interno delle imprese. Il tema va assumendo rilevanza crescente in considerazione del ruolo critico assunto dalle risorse umane, in particolare quelle maggiormente qualificate, rispetto al capitale fisico. Il professor Gambardella ha concentrato l'attenzione sui meccanismi di incentivazione dei *middle manager*, i quali svolgono compiti parziali ma rilevanti per la performance di un'impresa: la ricerca e sviluppo, la gestione di progetti. Per queste attività risulta molto difficile misurare la quantità e qualità dei risultati; risultati che dipendono in modo cruciale dall'impegno e dalla motivazione del capitale umano coinvolto. Per queste ragioni è difficile indirizzare le attività delle persone verso gli obiettivi aziendali. I tradizionali meccanismi di *pay for performance* risultano inadatti poiché implicano la possibilità di definire e misurare in modo obiettivo i risultati. L'ipotesi del professor Gambardella è che le persone qualificate rispondono non solo ad incentivi di tipo monetario ma anche, e soprattutto, non monetari. Fra questi ultimi il principale è costituito dal grado di autonomia. Fornire autonomia ai propri dipendenti potrebbe, però, indurre comportamenti in contrasto con gli obiettivi dell'impresa. La Lezione del professor Gambardella si concentra sui meccanismi attraverso i quali è possibile risolvere il *trade-off* fra autonomia e allineamento agli obiettivi aziendali. Egli produce anche evidenze empiriche le quali dimostrano che la soluzione di questo *trade-off* può portare effettivi benefici nella performance dell'impresa.

La seconda parte del presente numero riporta i risultati dell'indagine Censis sui valori dei marchigiani e i contributi della tavola rotonda che è seguita alla presentazione. La tesi centrale dell'indagine CENSIS sui valori dei marchigiani è che la lunga crisi iniziata nell'autunno del 2008 abbia prodotto (o aumentato) il solco fra una parte della società marchigiana, persone e imprese, che ha reagito alla crisi in modo pro-attivo ed una parte che ha cercato percorsi di adattamento alla nuova situazione. La risposta dei primi ha fatto perno soprattutto su una maggiore proiezione internazionale; i grandi cambiamenti sociali e politici a livello mondiale e la crescente globalizzazione dei mercati non sono vissuti come una minaccia ma come un'opportunità, dalla quale trarre nuove occasioni di espansione (per le imprese) o di crescita umana e professionale (per le persone). La risposta di coloro che cercano un adattamento alla nuova situazione è variegata: c'è chi non ha voglia di 'correre' ed aspetta il ritorno alla normalità, chi vorrebbe 'correre' ma non ha le risorse e le competenze per farlo, chi si sente tagliato fuori. L'indagine Censis offre una serie di indicatori che caratterizzano i valori e i comportamenti dei soggetti che 'corrono' e del variegato gruppo di imprese e persone alla ricerca di un più o meno difficile adattamento alla nuova situazione. Il rischio è che il divario fra queste due parti si accentui e le Marche perdano la coesione sociale che ne ha contraddistinto lo sviluppo nel secondo dopoguerra. Il Censis prova a indicare alcuni terreni sui quali poter ri-saldare il divario fra queste due componenti.

La tavola rotonda seguita all'illustrazione della ricerca del Censis ha ripreso alcuni degli spunti sopra brevemente sintetizzati, ma ha anche proposto nuove prospettive di analisi. Fra gli aspetti emersi dalle relazioni vi è la necessità di considerare con maggiore attenzione le novità emerse nell'ultimo decennio nell'economia e nella società marchigiana, superando la consolidata

rappresentazione del ‘modello marchigiano’ come se si trattasse di una struttura immobile e definita una volta per sempre. Gli interventi hanno anche sottolineato l’importanza che assumono le istituzioni, in particolare l’istituzione regionale, nel fornire senso di identità alla comunità regionale, indicare i nuovi percorsi di sviluppo e recuperare il senso dell’agire collettivo. Quest’ultimo aspetto è essenziale per evitare, o minimizzare, il rischio della frammentazione derivante dalla ricerca di soluzioni e percorsi individuali.