



# PROGETTO PER IL RILANCIO DEL SETTORE MODA IN EMILIA-ROMAGNA

TAVOLO REGIONALE PERMANENTE  
DELLA MODA



## Sommario

Il tavolo regionale della moda .....	3
I focus group tematici sugli ambiti prioritari.....	5
1. Economia circolare, transizione ecologica, sostenibilità e tracciabilità .....	5
2. Internazionalizzazione e mercato domestico, distribuzione e commercializzazione .....	6
3. Digitalizzazione e nuove tecnologie .....	7
4. Saperi, competenze e formazione.....	8
Il settore della moda: alcuni dati .....	10
L'Export.....	11
La ricognizione dei progetti di ricerca sulla moda .....	13
Gli elementi di sintesi emersi dalle attività del Tavolo .....	14
Le linee d'intervento per il rilancio del settore.....	15

## Il tavolo regionale della moda

Il settore della moda, considerato strategico per il sistema emiliano-romagnolo, impiega oltre 87.000 addetti tra industria manifatturiera, commercio e servizi: sono 32,5 mila le unità locali attive, il 7,2% del totale in regione. È la terza filiera in Emilia-Romagna per valore dell'export con 7,7 miliardi di euro all'anno.

La crisi strutturale del comparto, in atto da alcuni anni, è stata aggravata dalla crisi pandemica: a livello regionale nel 2020 l'industria della moda ha fatto registrare una contrazione del valore aggiunto del -22,0% rispetto al 2019. Ora a questa situazione si stanno sommando le ripercussioni legate al conflitto bellico in Ucraina, che nel settore moda si fanno sentire soprattutto sul versante dell'export verso Russia e Ucraina (1,1 miliardi di euro negli ultimi tre anni).

Evitare la chiusura di imprese nel settore è considerato quanto mai rilevante non solo per mantenere i livelli occupazionali, ma anche per evitare la perdita delle capacità artigianali che difficilmente sarebbero recuperabili.

L'opportunità e la necessità di interventi per sostenere il settore della moda e aiutarlo ad uscire dalla crisi in atto è stato sollecitato da più parti, anche all'interno del governo regionale, con la presentazione nel 2021 di due risoluzioni riguardanti il comparto moda in generale (n. 2535) e il settore calzaturiero (n. 3578).

Per rispondere a tali sollecitazioni, nello spirito del patto per il lavoro ed il clima, presso l'Assessorato allo sviluppo economico e green economy, lavoro, formazione, il 15 luglio 2021 è stato istituito il "Tavolo regionale permanente della moda" che riunisce tutti gli interlocutori del sistema moda emiliano-romagnolo, dal tessile all'abbigliamento, al calzaturiero.

All'iniziativa hanno aderito ad oggi: istituzioni (Comuni di San Mauro Pascoli, Carpi e Città Metropolitana di Bologna), Confindustria, Cna, Confartigianato, Confcommercio, Confesercenti, Legacoop, Conservizi, Federdistribuzione, le organizzazioni sindacali di settore, il mondo della formazione e della ricerca attraverso i 4 atenei emiliano-romagnoli, Unioncamere Emilia-Romagna, Centergross Bologna, Carpi Fashion System, Fashion Research Italy, Cercal, Formodena e il Clust-ER Create.

Il Tavolo costituisce una cabina di regia con cui condividere la definizione delle priorità e degli interventi da adottare per rendere più competitivo il settore alla luce della forte spinta al cambiamento verso digitalizzazione e sostenibilità ambientale che sarà sostenuta dalle risorse in arrivo dal PNRR e dalla nuova programmazione Europa 2021/2027.

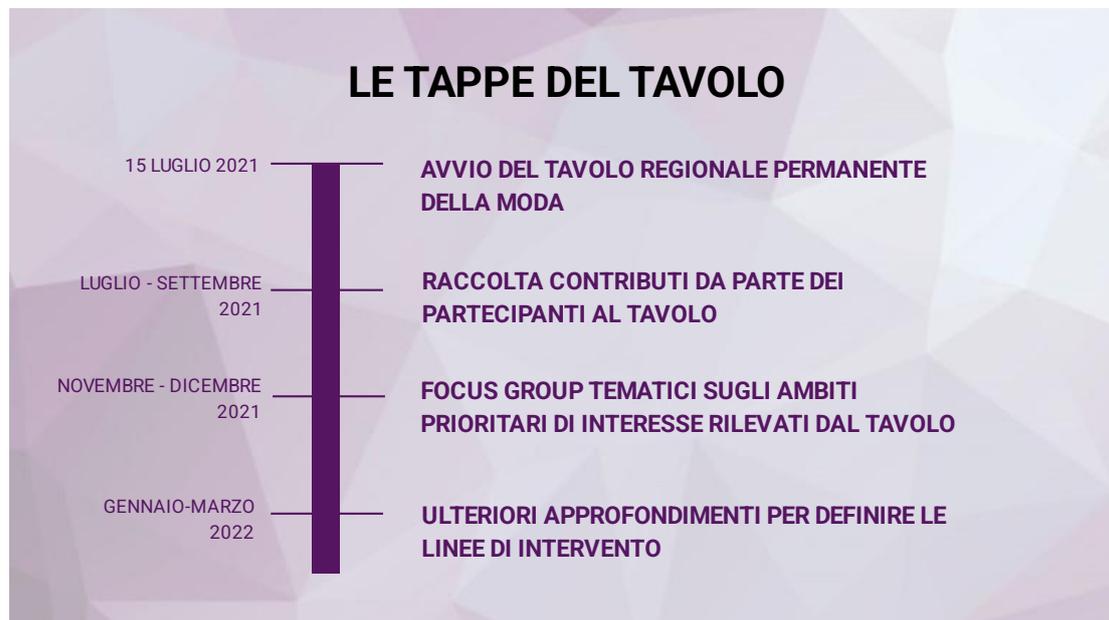
Dopo una prima fase di raccolta delle sollecitazioni da parte di tutti i partecipanti, che sono confluite in un documento programmatico condiviso, le attività del Tavolo sono proseguite attraverso quattro Focus group tematici, organizzati in forma di laboratorio, che si sono tenuti nei mesi di novembre e dicembre 2021, e si sono focalizzati su quattro tematiche strategiche:

- Economia circolare, transizione ecologica, sostenibilità e tracciabilità
- Internazionalizzazione e mercato domestico, distribuzione e commercializzazione
- Digitalizzazione e nuove tecnologie
- Saperi, competenze e formazione

Partendo dall'analisi delle politiche e delle programmazioni regionali a supporto dell'iniziativa nonché da una panoramica dei trend specifici per il settore nei diversi ambiti di approfondimento, i laboratori hanno consentito di perimetrare i bisogni e le sfide necessarie per tendere allo scenario previsto e di identificare alcune priorità di azione e gli strumenti da attivare sia a supporto delle singole imprese sia a livello di filiera/distretto.

Nei mesi di gennaio e febbraio le attività sono poi proseguite attraverso la realizzazione di ulteriori approfondimenti su alcuni ambiti specifici per arrivare alla definizione delle linee d'intervento da attivare per il futuro del settore.

Le iniziative e gli approfondimenti del Tavolo moda sono realizzati con il supporto tecnico di ART-ER e la collaborazione del Clust-ER Create e di Unioncamere ER



## Focus group tematici sugli ambiti prioritari

Questi laboratori, partecipati attivamente da parte di tutti i componenti del tavolo, cresciuti rispetto alla fase di partenza a seguito di ulteriori richieste di adesione, hanno consentito di mettere in luce una serie di aspetti fondamentali per lo sviluppo di ciascuna delle dimensioni strategiche individuate e che di seguito sono analizzati con riferimento ai singoli ambiti.

### 1. Economia circolare, transizione ecologica, sostenibilità e tracciabilità

A livello nazionale ed internazionale su queste tematiche sono state introdotte o sono in agenda importanti novità a partire dall'obbligo di raccolta differenziata dei rifiuti tessili prevista dall'1/1/2022, alle raccomandazioni UNECE sulla tracciabilità per filiere del fashion trasparenti e sostenibili, alla definizione di linee guida per il calcolo dell'impronta ambientale di prodotto nella moda (*PEF Category Rules*).

La discussione all'interno dei sottogruppi ha consentito di far emergere alcune azioni ritenute prioritarie. La **tracciabilità dei diversi passaggi all'interno della filiera** è uno dei processi che può guidare la trasformazione del settore verso la sostenibilità, consentendo **l'integrazione della catena del valore e la trasparenza** di tutte le fasi dalla produzione al consumo. La **diffusione delle certificazioni di prodotto/processo/sistema** è un presupposto necessario per stare sul mercato e rappresenta una leva per guidare le imprese verso il miglioramento continuo. Insieme alla tracciabilità rappresenta altresì uno strumento indispensabile per garantire **l'informazione e la comunicazione verso i consumatori**. In tale prospettiva è necessario lavorare sulla **interoperabilità** dei sistemi utilizzati e sulla corretta **gestione delle informazioni e degli open date** che devono garantire una lettura dei macro-dati senza incidere sulla riservatezza delle imprese.

L'economia circolare implica un ripensamento dell'intero sistema nell'ottica del fine vita, attraverso la **ricerca di nuovi materiali** impiegabili con successo anche su larga scala e di sistemi di produzione che consentano di ottenere dei beni concepiti fin dall'inizio in termini di riciclabilità e di eco-sostenibilità.

In questo contesto si ritengono particolarmente significativi:

- **lo sviluppo dell'ecodesign** per garantire prodotti che fin dalla loro concezione siano pensati per essere inseriti in processi di economia circolare;
- **l'adozione di nuovi modelli di business** basati sul riuso e sul "prodotto come servizio" e di sistemi innovativi per la valorizzazione degli scarti industriali e dell'invenduto
- l'applicazione di misure in grado di **aumentare la durabilità dei prodotti**;
- **l'evoluzione delle tecnologie del riciclo** per incrementare la quantità e la qualità dei materiali reimmessi nel mercato;
- **approfondimenti sugli aspetti normativi relativi alla gestione dei rifiuti**;
- **contributi alla definizione pratica dei sistemi di Responsabilità estesa del produttore** per garantire il fine vita dei prodotti del settore moda;

- lo sviluppo di processi produttivi più sostenibili che consentano di ridurre l'uso di sostanze chimiche pericolose e dannose, il **consumo d'acqua, di energia e l'emissione di CO2**.



## 2. Internazionalizzazione e mercato domestico, distribuzione e commercializzazione

Per rafforzare la capacità delle singole imprese del territorio di proporsi sul livello nazionale e internazionale è importante che queste vengano riconosciute come parte integrante di un comparto regionale dagli elementi distintivi grazie allo sviluppo di una **storytelling territoriale** che punti sul concetto di qualità e sostenibilità delle produzioni.

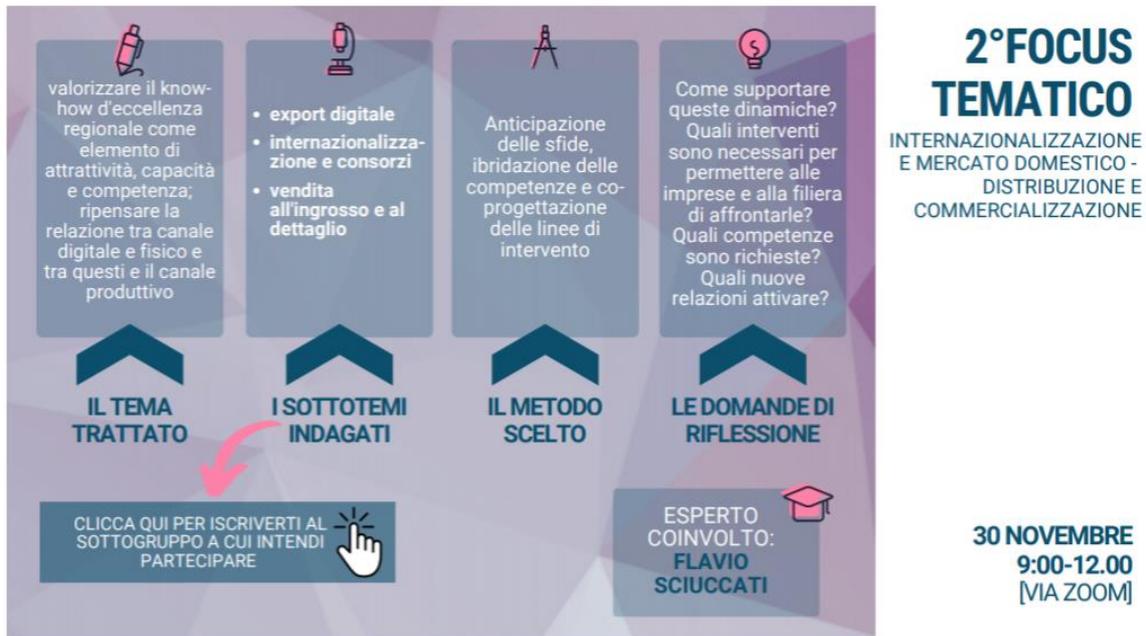
Rispetto ai mercati esteri è **fondamentale l'aggregazione delle aziende** per costruire degli operatori in grado di dare forza, visibilità e competitività. Per non disperdere energie ed opportunità è inoltre strategico individuare dove si stanno sviluppando le migliori opportunità per le nostre imprese e quali azioni attivare per coglierle, **selezionando preventivamente i mercati e i prodotti**.

Le nuove dinamiche dei mercati e i cambiamenti nella commercializzazione impongono al sistema moda e alle imprese di modificare i propri modelli organizzativi attraverso:

- **un aumento della flessibilità delle produzioni per interpretare e cavalcare i cambiamenti del mercato** che sono in rapidissima evoluzione, **svincolandosi dalle tradizionali scadenze legate alle stagioni**;
- la consapevolezza dell'**importanza degli accessori che è in progressiva crescita**
- **la creazione di un rapporto più diretto tra produttore e consumatore per coglierne le esigenze**;
- l'estensione della **durabilità del prodotto modificando in tale direzione i propri modelli di business**;
- **la progressiva disintermediazione dei processi distributivi**;
- **lo sviluppo dell'on line su misura**;

- l'adozione di **sistemi multicanali** per la distribuzione dei prodotti quali il **monobrand**, **l'outlet**, **l'online**, **il multimarca**,...;
- **l'integrazione di esperienze di commercializzazione di tipo fisico e online**;
- Il ripensamento del **rapporto tra città e negozi fisici** per una città più sostenibile e attrattiva.

### 3. Digitalizzazione e nuove tecnologie



Questa transizione comprende, da un lato, la digitalizzazione del processo produttivo e delle relazioni di filiera fino alla facilitazione della circolazione delle informazioni intra-filiera e, dall'altro, la digitalizzazione delle fasi a valle della produzione che attengono anche le attività di commercializzazione, marketing, comunicazione.

Dal punto di vista del processo produttivo, anche per il settore della moda - così come per tutto il settore manifatturiero - la direzione obbligata è quella della cosiddetta "digital transformation", tenendo a mente che in questo specifico settore non tutto può essere "digitalizzato" e che una buona parte del valore aggiunto territoriale ha ancora una componente manuale che garantisce un certo grado di occupazione professionale di alto livello.

Il digitale modifica anche l'asse d'equilibrio nella catena di creazione del valore che dalla centralità del prodotto e della collezione (Product centricity) si è spostato alla centralità del consumatore (Consumer centricity), obbligando le imprese della moda a intraprendere un complesso e radicale processo di trasformazione del business, che riguarda tutte le funzioni aziendali e l'intera catena del valore, compresi i canali distributivi.

Non di meno le nuove tecnologie dovranno essere implementate per gestire la tracciabilità e la trasparenza, anche in ottica di sicurezza, sostenibilità, responsabilità sociale e lotta alla contraffazione.

In tale contesto si evidenziano i seguenti elementi prioritari:

- **Digitalizzazione come strumento a servizio delle imprese e non un fine**;

- Definizione degli approcci più idonei per far crescere le competenze digitali all'interno dell'impresa;
- Sviluppo dell'Industria 4.0 per consentire la gestione della produzione da remoto;
- Digitalizzazione per favorire la connessione crescente tra produttore e consumatore;
- Sviluppo delle transazioni sicure attraverso il sistema RFID;
- Utilizzo di servizi di Cloud computing;
- Raccolta ed elaborazione di **Big Data** in ottica predittiva per la profilazione clienti, l'analisi del mercato e dei suoi trend;
- **Applicazione delle tecnologie 3D lungo tutta la filiera**, dalla ideazione/progettazione alla realizzazione di prodotti con stampa 3D, alla distribuzione e commercializzazione;
- **Utilizzo della realtà aumentata, della realtà virtuale, e del metaverso;**
- **Applicazione di processi robotizzati;**
- **Realizzazione di abiti intelligenti e connessi;**
- Attenzione alla **Cyberscurity**, protezione della proprietà intellettuale per contrastare il fenomeno della contraffazione.



#### 4. Saperi, competenze e formazione

L'approfondimento è partito da una domanda fondamentale: quali percorsi di formazione e quali competenze sono necessarie per garantire l'innovazione dei processi, dei prodotti e delle relazioni, e allo stesso tempo consentire il mantenimento delle competenze artigianali che sono peculiari delle aziende emiliano-romagnole e la riconversione delle professionalità "obsolete".

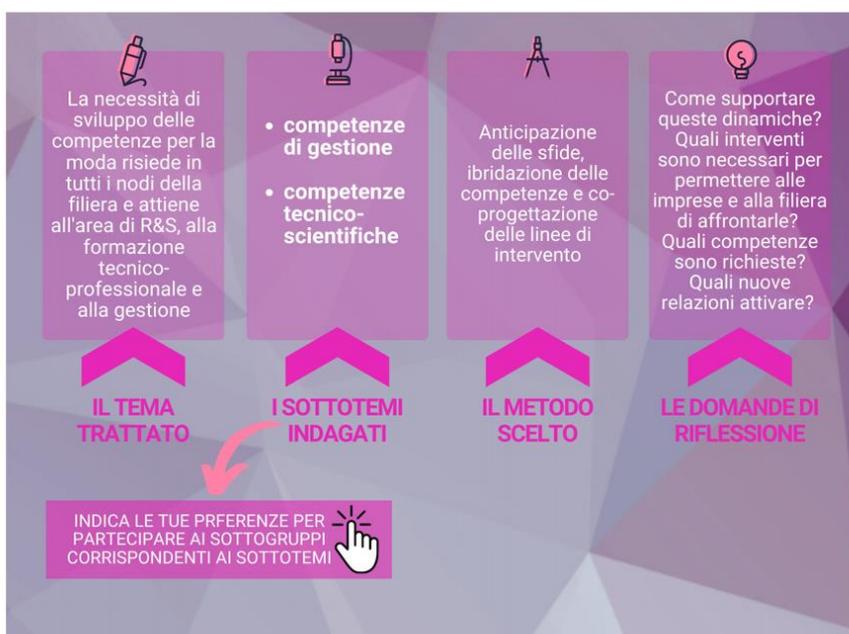
I "saperi" della moda nel nostro sistema territoriale sono ampiamente diffusi: ci sono i saperi manuali, i saperi manageriali, i saperi imprenditoriali, i saperi storici, i saperi istituzionali. Il nostro

punto di debolezza è che sono molto frammentati e scarsamente visibili e quindi occorre trasformarli da taciti a espliciti.

La necessità dello sviluppo delle competenze risiede in tutti i nodi della filiera e attiene sia all'area di ricerca e sviluppo, funzionale all'innovazione di prodotto, processo e relazioni, sia a quella della formazione tecnica e professionale. Alla necessità di rafforzare queste competenze si affianca il bisogno di facilitare processi di mash up di competenze (competenze tecniche a fianco di competenze manageriali) e di erogare formazione all'interno delle aziende.

Le priorità di azioni emerse dagli approfondimenti riguardano:

- **Rafforzare le competenze tecnico-professionali** per processo/prodotto;
- **Favorire il ricambio generazionale;**
- Realizzare un **check up sui fabbisogni formativi** delle imprese;
- **Sviluppare competenze strategiche** quali l'economia circolare, il risparmio energetico, la digitalizzazione, il design e la creatività, il management aggregativo;
- Implementare un **matching continuo tra Università e imprese;**
- **Potenziare gli ITS, i master e i corsi di laurea dedicati alla moda;**
- Ampliare e diffondere la **formazione continua;**
- **Aggiornare le qualifiche professionali** per adeguarne alle nuove professionalità
- **Stimolare progetti di ricerca** su specifici temi.



**4° FOCUS  
TEMATICO**  
SAPERI, COMPETENZE E  
FORMAZIONE

**15 DICEMBRE**  
**9:00-12.00**  
[VIA ZOOM]

## Il settore della moda: alcuni dati

L'analisi condotta sulla base dei dati forniti da Unioncamere ER evidenzia che il comparto moda - circoscritto ai settori manifattura, commercio (esclusi gli agenti liberi professionisti e le attività ambulanti) e design - oggi occupa oltre 69 mila addetti e conta quasi 16 mila imprese.

SETTORE	ATECO	DESCRIZIONE	N° IMPRESE	OCCUPATI
MANIFATTURA	C 13	INDUSTRIE TESSILI	1.064	6.278
	C 14	CONFEZIONE DI ARTICOLI DI ABBIGLIAMENTO	4.306	24.515
	C 15	FABBRICAZIONE DI ARTICOLI IN PELLE E SIMILI	794	7.893
	C 3211 C 3212 C 3213	GIOIELLERIA BIGIOTTERIA - OREFICERIA - ACCESSORI	464	967
	<b>TOTALE</b>		<b>6.628</b>	<b>39.653</b>
COMMERCIO	G 4641	COMMERCIO ALL'INGROSSO DI PRODOTTI TESSILI	217	945
	G 4642	COMMERCIO ALL'INGROSSO DI ABBIGLIAMENTO E CALZATURE	1.190	6.595
	G 4771	COMMERCIO AL DETTAGLIO DI ARTICOLI DI ABBIGLIAMENTO	4.620	13.843
	G 4772	COMMERCIO AL DETTAGLIO DI CALZATURE	910	2.142
	<b>TOTALE</b>		<b>6.937</b>	<b>23.525</b>
DESIGN	M 741	ATTIVITA' DI DESIGN SPECIALIZZATE	2.083	5.061
<b>TOTALE</b>		<b>2.083</b>	<b>5.061</b>	
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>			<b>15.648</b>	<b>68.239</b>

*\*Non sono compresi i dati su agenti di commercio e ambulanti* *Dati Unioncamere 2021*

Sei aziende su 10 sono ditte individuali, il 23% società di capitali e il 16 % società di persone.

SETTORE	ATECO	DESCRIZIONE	DITTE INDIVIDUALI	SOC. DI PERSONE	SOC. DI CAPITALI	SOC. COOP	
MANIFATTURA	C 13	INDUSTRIE TESSILI	537	230	293	4	1.064
	C 14	CONFEZIONE DI ARTICOLI DI ABBIGLIAMENTO	2.977	487	835	7	4.306
	C 15	FABBRICAZIONE DI ARTICOLI IN PELLE E SIMILI	437	123	230	4	794
	C 3211 C 3212 C 3213	GIOIELLERIA BIGIOTTERIA - OREFICERIA - ACCESSORI	346	78	40	0	464
	<b>TOTALI</b>		<b>4.297</b>	<b>918</b>	<b>1.398</b>	<b>15</b>	<b>6.628</b>
COMMERCIO	G 4641	COMMERCIO ALL'INGROSSO DI PRODOTTI TESSILI	57	42	118	0	217
	G 4642	COMMERCIO ALL'INGROSSO DI ABBIGLIAMENTO E CALZATURE	562	103	525	0	1.190
	G 4771	COMMERCIO AL DETTAGLIO DI ARTICOLI DI ABBIGLIAMENTO	2.785	1.008	823	4	4.620
	G 4772	COMMERCIO AL DETTAGLIO DI CALZATURE	548	233	128	1	910
<b>TOTALI</b>		<b>3.952</b>	<b>1.386</b>	<b>1.594</b>	<b>5</b>	<b>6.937</b>	
DESIGN	M 741	ATTIVITA' DI DESIGN SPECIALIZZATE	1.251	259	562	11	2.083
<b>TOTALE</b>		<b>1.251</b>	<b>259</b>	<b>562</b>	<b>11</b>	<b>2.083</b>	
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>			<b>9.500</b>	<b>2.563</b>	<b>3.554</b>	<b>31</b>	<b>15.648</b>
			<b>60,7%</b>	<b>16,4%</b>	<b>22,7%</b>	<b>0,2%</b>	

*\*Non sono compresi i dati su agenti di commercio e ambulanti* *dati Unioncamere 2021*

Se si prendono in considerazione le ditte individuali di confezionamento articoli di abbigliamento, che rappresentano il 70% del totale, emerge che a livello regionale solo il 37% ha un titolare di nazionalità italiana, valore che scende ulteriormente nelle province di Modena e Reggio Emilia dove le imprese sono gestite nel 66% da cinesi. Anche l'età dei titolari è un dato interessante ed evidenzia uno scarsissimo cambio generazionale tra le imprese gestite da italiani che solo nel 25% dei casi hanno meno di 50 anni.

		DITTE INDIVIDUALI					
C 14	CONFEZIONE DI ARTICOLI DI ABBIGLIAMENTO	2.977	1.590	53%	CINA	MO-RE 66%	
			1.115	37%	ITALIA		
	82% TITOLARI CON MENO DI 50 ANNI		45	2%	NIGERIA		
	25% TITOLARI CON MENO DI 50 ANNI		34	1%	ROMANIA		
			29	1%	MAROCCO		
			24	1%	PAKISTAN		
			140	5%	ALTRO		

*dati Unioncamere 2021*

La filiera sale a 87.000 addetti e 32.500 unità locali attive, il 7,2% del totale in regione, se si amplia alla fornitura di macchinari e attrezzature e servizi.

L'industria della moda ha risentito dell'impatto della pandemia da Covid-19 in misura maggiore rispetto all'industria manifatturiera regionale, e nel 2020 ha fatto registrare una contrazione del valore aggiunto del -22,0% rispetto al 2019.

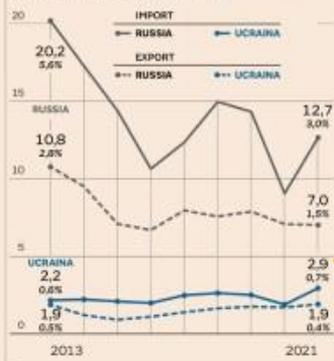
### L'Export

Il settore fashion è la terza filiera in Emilia-Romagna per valore dell'export con oltre 7 miliardi di euro all'anno. Analizzando i principali flussi di esportazione con riferimento ai possibili effetti della guerra in Ucraina, i dati a livello nazionale pubblicati dal "Sole 24 ore" rilevano che il settore della moda, ed in particolare quello dell'abbigliamento, è tra quelli più esposti sui mercati coinvolti dal conflitto, e in particolar modo nella provincia di Rimini è rilevante il numero di imprese che fanno almeno il 50 % del loro export in Russia.

### I mercati italiani coinvolti dalla guerra

#### L'INTERSCAMBIO CON RUSSIA E UCRAINA

Interscambio commerciale in valore. Valori in euro e incidenza % sul totale



#### I SETTORI PIÙ ESPOSTI IN RUSSIA

Le principali categorie merceologiche di import e export. Dati riferiti al 2021\*. In % sul totale



#### LE PROVINCE PIÙ ESPOSTE IN RUSSIA

Le province con il maggior numero di imprese che fanno almeno il 50% del loro export in Russia, con il loro numero di addetti



(\*): il dato 2021 è riferito al periodo gennaio-novembre. Fonte: Istat e Istituto Tagliacarne

Fonte: Il Sole 24 ore del 7 marzo 2022

A livello regionale si evidenzia che nel triennio 2018-20, l'export moda in Russia e Ucraina ha raggiunto il valore di 1 miliardo e 122 milioni di euro: quasi la metà delle vendite ha riguardato abbigliamento in serie e su misura, per il resto articoli di abbigliamento sportivo e calzature. Sono quasi 1600 le imprese emiliano-romagnole esportatrici: di queste le prime 10 esportano il 48% del valore.

### Export moda in Russia e Ucraina

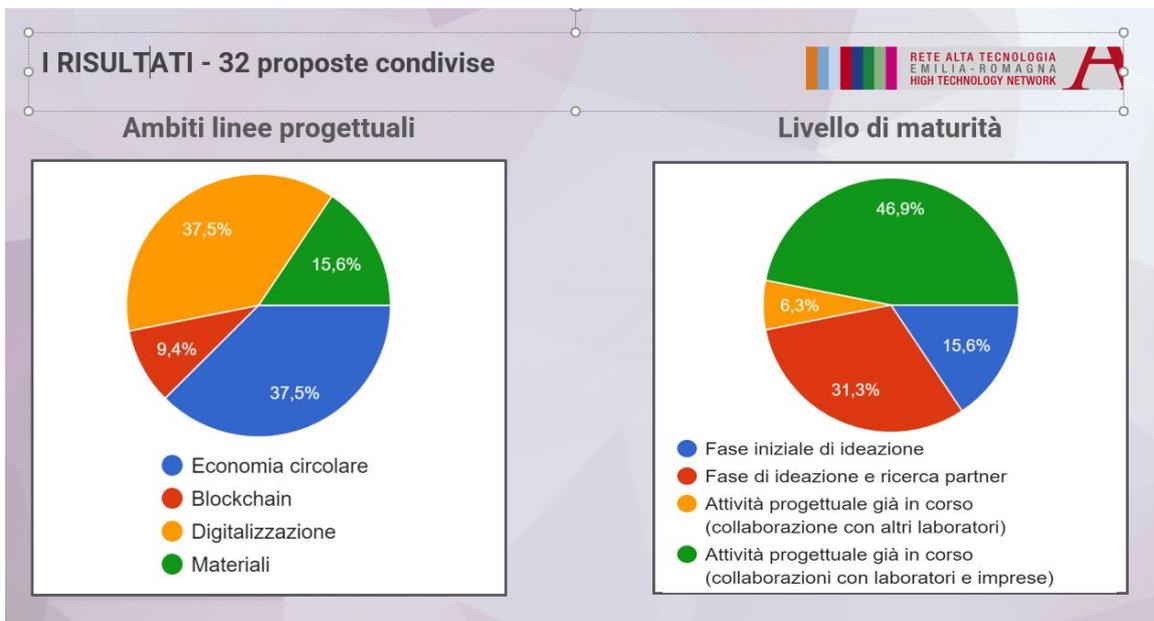


## La ricognizione dei progetti di ricerca

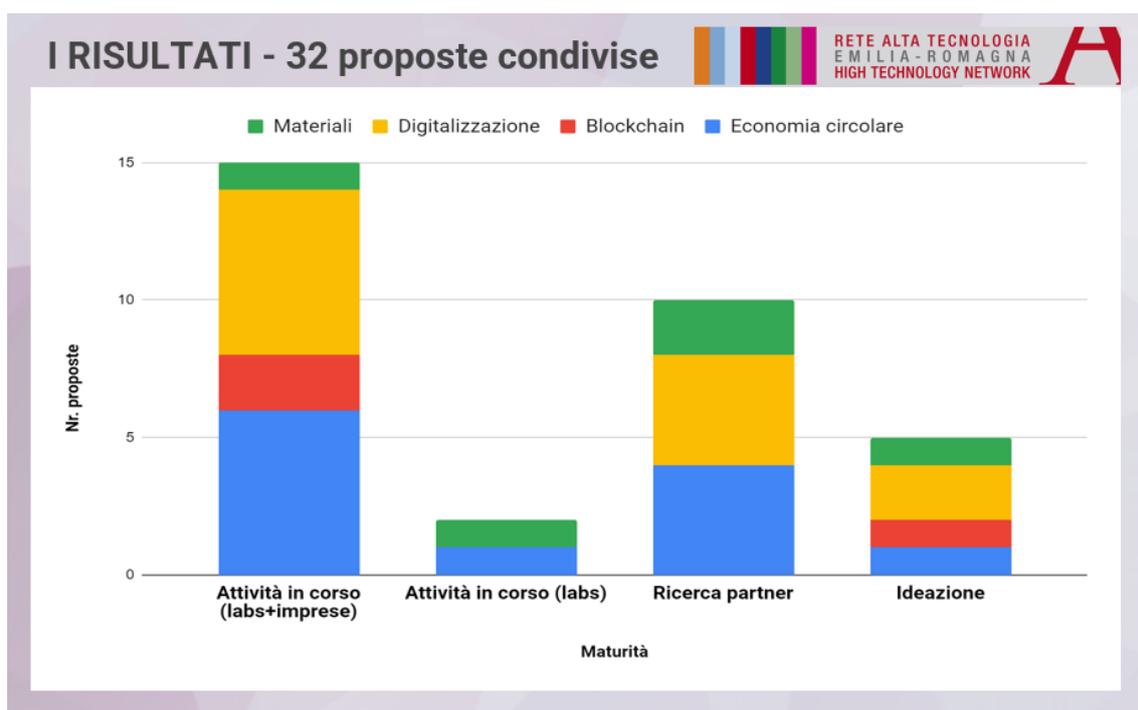
È stata avviata di recente una indagine presso i Centri di innovazione e i Laboratori di ricerca della rete Alta tecnologia per fare emergere le linee di ricerca e i progetti in corso o ancora in fase embrionale, relativi al settore moda e afferenti, nello specifico, ai macro ambiti economia circolare, blockchain/digitalizzazione e materiali.

Alla ricognizione hanno risposto 22 tra centri e laboratori, segnalando complessivamente 32 progetti di cui oltre il 45% sono in corso di realizzazione e prevedono il coinvolgimento di imprese.

Gli ambiti d'azione prescelti confermano grande interesse verso l'economia circolare e la digitalizzazione.



Questi ambiti caratterizzano la maggior parte dei progetti già in fase di realizzazione



Nell'immagine seguente si evidenziano le parole chiave più ricorrenti segnalate dai promotori delle diverse iniziative che sono già in linea con le priorità emerse dagli approfondimenti effettuati nell'ambito del tavolo moda.



### Gli elementi di sintesi emersi dalle attività del Tavolo

Le priorità di intervento emerse dai focus group si differenziano per tipologia in AZIONI DI SUPPORTO DIRETTO ALL'IMPRESA e AZIONI DI SISTEMA, ossia iniziative più ampie che per essere attivate in modo efficace necessitano il coinvolgimento di più operatori (quali ad esempio la tracciabilità). È necessario, pertanto, distinguere gli interventi in base ai diversi TARGET DI RIFERIMENTO che possono essere la SINGOLA IMPRESA, la FILIERA, il DISTRETTO, AMBITI SPECIFICI quali il Centergross.

La RICERCA è stata riconosciuta come fattore strategico competitivo ed è stato evidenziato a livello trasversale, per tutti gli ambiti tematici, una richiesta condivisa di operare attraverso un sistema di riferimento territoriale che favorisca relazioni e sinergie a sostegno della filiera, a partire dall'Ecosistema regionale dell'innovazione e dai suoi attori.

Si ritiene fondamentale il COINVOLGIMENTO INTEGRATO DI TUTTI GLI STAKEHOLDER RAPPRESENTATI AL TAVOLO nella progettazione delle azioni prioritarie, ognuno per il proprio specifico campo o settore di attività, per favorire interventi efficaci e che consentano di superare gli interessi a volte contrastanti che emergono tra le diverse categorie di attori.

La FILIERA è stata indicata come una dimensione strategica per vincere le sfide delle transizioni digitale ed ecologica.

Le COMPETENZE sono al centro di tutte le dimensioni analizzate, la necessità di un loro sviluppo risiede in tutti i nodi della filiera

I DATI sono strategici, occorre lavorare sulla loro attendibilità, certificazione e condivisione come punto di partenza per la creazione di nuovo valore.

### Le linee d'intervento per il rilancio del settore

La complessità del tema e la molteplicità dei soggetti coinvolti, suggerisce la necessità di un approccio articolato sia in termini di molteplicità degli strumenti di intervento che di tempistica nell'adozione, richiedendo al contempo l'attivazione di una regia in grado di garantire l'integrazione tra gli attori coinvolti e i progetti attivati. Una vera e propria strategia che consenta di superare l'approccio per tipologia di soggetto, forma giuridica o per dimensione di impresa.

Per ogni aspetto valutato come critico e strategico nell'ambito della discussione del tavolo moda, occorre studiare le modalità più idonee per affrontarlo in una logica di integrazione tra i soggetti appartenenti alla filiera finalizzando la singola misura al raggiungimento dell'obiettivo principale.

Di fronte alle contraddizioni che emergono tra gli interessi dei diversi stakeholder è necessario puntare a progetti volti a superare questi diversi punti di vista. Ciò richiede una forte capacità di analisi delle dinamiche in atto, attraverso una visione alta, che non sia troppo condizionata dall'interesse della singola categoria ma che guardi alla prospettiva di medio-lungo termine e misuri l'efficacia in termini di vantaggio per la collettività.

Le azioni da attivare avranno inoltre come riferimento la Strategia europea per il tessile di cui alla COM (2022) 141 del 30 marzo 2022, che intende costituire un quadro coerente e una visione per la transizione del settore tessile verso modelli di produzione, consumo e business sostenibili e circolari.

Si può quindi immaginare di dare vita ad un progetto pluriennale integrato, che sfruttando le risorse dei POR FESR e FSE nonché le risorse del PNRR per le misure dedicate, sia in grado di fornire una risposta a ciascun soggetto appartenente al Tavolo.

Non un singolo bando, ma una serie di misure molto specifiche ed integrate, per ognuna delle quali progettare con attenzione il target, gli obiettivi da raggiungere, gli indicatori da misurare e il contributo all'attuazione della strategia complessiva.

Di seguito si riporta, in sintesi, lo schema degli strumenti su cui potranno essere articolate le progettualità per perseguire le finalità condivise e arrivare ad un rilancio del settore moda utilizzando al meglio le risorse che saranno messe a disposizione dal PNRR e dalla programmazione Europea 2021/2027:

1. **BANDI PER SOSTENERE LA RICERCA:** per il sostegno di progetti, proposti nell'ambito dell'ecosistema dell'innovazione regionale, e volti ad elevare l'innovazione, il trasferimento tecnologico e la sostenibilità nel settore moda (nuovi materiali - nuovi processi-ecodesign, ecc);
2. **BANDI PER GLI INVESTIMENTI PRODUTTIVI** candidati da singole imprese, nella logica di rafforzamento della filiera sostenibile (certificazione, tracciabilità, digitalizzazione dei processi, nuovi servizi per accorciare la filiera);

3. **BANDI SPECIFICI SULLE FILIERE** finalizzato a favorire la realizzazione di progetti dimostrativi integrati da parte di più soggetti all'interno di una stessa filiera o distretto territoriale (simbiosi – tracciabilità – riciclo – marchi territoriali, ecc);
4. **BANDI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE** per sostenere specifiche strategie di mercato attraverso un approccio mirato a singoli obiettivi ben riconoscibili;
5. **MISURE PER FAVORIRE LA CRESCITA DELLE COMPETENZE** da definire in ragione alle tantissime sollecitazioni pervenute sulla necessità di investire sulle competenze a tutti i livelli, sia professionali che tecnici, non sottovalutando la necessità di accrescere in primo luogo la consapevolezza del management rispetto al percorso strategico di lungo periodo e alla conseguente declinazione del fabbisogno in precisi profili.
6. **BANDI PER STARTUP INNOVATIVE** per supportare la nascita e lo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali in ambiti molto circoscritti dell'industria culturale e creativa nonché dei servizi a supporto del settore moda;
7. **AZIONI RIVOLTE AI DISTRETTI DELLA MODA:** ad esempio attraverso il sostegno a laboratori di sostenibilità per supportare lo studio e la realizzazione di iniziative pilota per la soluzione di riconosciute criticità in ambiti territoriali circoscritti
8. **SOSTEGNO AL COMMERCIO – con la collaborazione del costituendo CLUSTER ECONOMIA URBANA**, ad esempio per la realizzazione di progetti di valorizzazione dei negozi fisici per rendere le città più attraenti e sostenibili;
9. **VALORIZZAZIONE DEI PROGETTI SISTEMICI DI ECONOMIA CIRCOLARE** (fine vita-rifiuti) a integrazione del Piano regionale Rifiuti ed attivazione di iniziative volte alla costruzione/potenziamento del sistema di riciclo, nonché allo stimolo all'ecodesign e al potenziamento della comunicazione a cittadini ed imprese, rispetto al riuso e ai modelli di consumo sostenibili, (sono già state presentate sul PNRR).
10. **AZIONI PER LA LEGALITA' E PRESIDIO TAVOLO NAZIONALE MODA** ossia un insieme di interventi coordinati e di ampio coinvolgimento per focalizzare l'attenzione sugli aspetti in grado di garantire: la concorrenza leale, la sicurezza sul lavoro, la tutela del Made in Italy, la semplificazione delle normative). A questi si aggiungono gli interventi mirati ad incidere a livello governativo relativamente ai fondi PNRR, alle norme di settore e i controlli.

**All'interno di questo disegno, il Tavolo Regionale Permanente della Moda può svolgere un ruolo fondamentale, rappresentando il luogo di condivisione strategica, lasciando invece a singoli gruppi tematici di volta in volta definiti in ragione dell'argomento affrontato, il compito di definire e caratterizzare le diverse azioni attraverso percorsi di co-progettazione.**