

PIANO STRATEGICO PLURIENNALE DI SVILUPPO ECONOMICO

ART. 43 Legge 20 dicembre 2013 n. 150

RELAZIONE

Premessa

A seguito di quanto prescritto dall'articolo 43 della legge 20 dicembre 2013 n. 150, Il governo ha convocato tutte le parti sociali ed economiche al Tavolo per lo Sviluppo per un confronto sulla visione prospettica dello sviluppo di San Marino.

Il contesto della riflessione si inserisce nel quadro della crisi di sistema che San Marino vive da qualche tempo e aggravata dalla crisi economica mondiale. Infatti se da un lato persiste una crisi economica internazionale, che colpisce in maniera più seria l'eurozona, dall'altro è del tutto evidente che la Repubblica paga il ritardo nel recepimento di normative internazionali e nel dare corso ad una riflessione sul proprio futuro.

Parimenti va dato atto che tra le forze sociali, politiche ed economiche è cresciuta fortemente la consapevolezza della necessità di lavorare ad una visione prospettica del futuro di San Marino che comporta sostanzialmente ridisegnare l'orizzonte, ovvero riposizionare San Marino.

I Tavoli per lo Sviluppo si sono confrontati sugli aspetti dell'ammodernamento dello Stato, della sua apertura ragionata verso l'esterno e su tre focus: fare impresa, turistico commerciale e bancario finanziario. Non è stato approfondito il comparto sanitario che si suggerisce essere oggetto del proseguo dei lavori del Tavolo.

Composizione del Tavolo per lo sviluppo

hanno partecipato al Tavolo per lo sviluppo:

PDCS, PSD, AP, NS, APR, PS, SU, CIVICO 10, RETE, CSdL, CDLS, USL, ANIS, UNAS, OSLA, USC, USOT, ASPA, ABS, ASSOFIN, Consulta delle libere Professioni.

Il Tavolo per lo Sviluppo è stato coordinato per il Congresso di Stato dalla Segreteria di Stato per le Finanze che ha redatto la relazione conclusiva il testo di legge sui primi interventi per lo sviluppo

INDICE

1. Vision: San Marino internazionale

- San Marino punta sulla sovranità e sul suo riposizionamento
- Integrazione Europea, una scelta necessaria per lo sviluppo
- La diplomazia al servizio della promozione del sistema paese
- La legalità
- La chiarezza di lettura del sistema
- L'attrazione degli investimenti e delle competenze

2. La San Marino del 2023

- Il rapporto cittadino-impresa e pubblica amministrazione
- Il piano delle infrastrutture e le esternalizzazioni
- Il metodo

3. Un'economia con più vocazioni

- Il PST, la punta avanzata
- Fare impresa
- turismo e commercio
- banca e finanza
- distretto culturale, università e formazione

4. La comunicazione

5. Considerazioni conclusive

Vision: San Marino internazionale

- San Marino punta sulla sovranità e sul suo riposizionamento
- Integrazione Europea, una scelta necessaria per lo sviluppo
- Il rapporto con l'Italia
- La diplomazia al servizio della promozione del sistema paese
- La legalità
- La chiarezza di lettura del sistema
- L'attrazione degli investimenti e delle competenze

San Marino punta sulla sovranità e sul suo riposizionamento

Il patrimonio più importante e prezioso di San Marino è la sovranità che rappresenta il suo fondamentale fattore competitivo.

La valorizzazione della sovranità statuale di questa piccola Repubblica è da un lato un dovere verso i padri che hanno saputo difenderla nel tempo e consegnarla integra al presente e un dovere verso i figli che hanno diritto di riceverla per trasmetterla altrettanto integra alle future generazioni.

Negli ultimi decenni il contesto mondiale ha subito enormi cambiamenti. Vi è stata una evoluzione geopolitica e tecnologica che ha portato all'apertura di frontiere e al superamento di barriere, mettendo in collegamento ed interconnessione tutti gli angoli del mondo. Così la crisi finanziaria del 2008 partita dagli USA e provocata dalla bolla speculativa del suo mercato immobiliare, non ha determinato conseguenze solo su quel mercato ma ha coinvolto i sistemi finanziari e bancari di tutti i paesi, provocando reazioni a catena. Così lo spostamento dell'asse produttivo del pianeta verso Oriente ha creato nuove dinamiche economiche e commerciali creando problemi ai sistemi produttivi delle economie mature, aprendo la sfida delle nuove opportunità.

In tutto questo San Marino non può assumere un atteggiamento di spettatore, ma deve necessariamente ritagliarsi un ruolo di attore mettendosi in gioco con le proprie particolarità, potenzialità, forte della propria identità storica e del proprio patrimonio istituzionale. La scelta dell'internazionalizzazione di San Marino è una strategia ma anche una necessità, rappresenta l'orizzonte a cui fare tendere l'intero *sistema-paese* in tutti gli ambiti di espressione. L'internazionalizzazione è una forma dinamica di interpretazione della sovranità in una visione prospettica di lungo termine.

San Marino oggi compie una scelta decisa di riposizionamento, consapevole dei limiti della propria dimensione, ma altrettanto consapevole che l'elemento della dimensione è sempre meno condizionante e che sempre più determinate diventano il livello delle competenze, la capacità di dialogo con l'esterno, il sistema dei collegamenti e la capacità di operare evoluzioni rapide ed efficaci. Riposizionare San Marino nel contesto globale, significa anche aumentare e focalizzare in senso strategico il livello della partecipazione alle organizzazioni internazionali. In tal ambito è anche maturo il tempo per effettuare una valutazione sull'opportunità di aderire al WTO (world trade organization).

Integrazione Europea, una scelta per lo sviluppo

Il primo contesto nel quale San Marino necessita una maggiore integrazione è quello europeo. La necessità di San Marino di una maggiore integrazione con l'area UE è un fatto di quotidiana evidenza. Le attività economiche, siano esse produttive, dei servizi, bancarie e finanziarie, hanno bisogno di operare liberamente e al pari dei competitor comunitari. In particolare il sistema bancario e finanziario per potere pianificare una stagione di rilancio deve trovare accesso a mercati più ampi di quello domestico e di quello italiano; il primo naturale bacino per il posizionamento dei prodotti finanziari è indubbiamente quello europeo. Di fatto, oggi San Marino deve cercare il migliore equilibrio tra l'onere dell'integrazione e l'apertura di nuove opportunità. Questo equilibrio si tradurrebbe per le imprese in spazi di competitività, il governo pertanto dovrà adoperarsi rapidamente per un processo di maggiore integrazione con la UE.

Il rapporto con l'Italia

Da sempre, l'Italia è per San Marino paese di riferimento. Dopo le tensioni degli ultimi anni che hanno provocato pesanti ripercussioni, si è avviato un percorso di normalizzazione, non ancora concluso, dei rapporti e che deve concretizzarsi in una forma stabile e duratura di dialogo, nel rispetto delle reciproche sovranità. Risulta evidente che occorre instaurare un metodo, un tavolo di confronto costante fra i due paesi al fine di evitare crisi relazionali della portata di quelle recentemente conosciute.

In tal senso un tavolo tecnico permanente Italia-San Marino, che all'occorrenza promuova focus specifici, con il compito di vagliare lo stato di applicazione degli accordi, di rilevare in maniera preventiva eventuali aree di rischio e che possa anticipare eventuali necessità di un ulteriore sviluppo degli accordi, sembra essere la via ottimale e più garantista per entrambe le parti.

L'uscita dalla blacklist è fattore urgente ed indispensabile, obiettivo primario per l'immediato. Posto l'obiettivo per San Marino di internazionalizzarsi e di crearsi un sistema di relazioni ampio da cui attingere risorse e attraverso cui produrre sviluppo, va da sé che il rapporto con l'Italia non deve essere trascurato, al contrario necessita di cura costante al fine di stabilire in via definitiva un clima di reciproca fiducia e collaborazione. Le relazioni con l'Italia devono ulteriormente svilupparsi sia a livello dei governi centrali sia con i governi delle regioni limitrofe.

Fra i governi centrali per tutto ciò che rientra nel quadro delle relazioni fra Stati, identificando anche in maniera strutturata gli ambiti di comune interesse per la messa in campo di azioni coordinate negli organismi internazionali, come accaduto nel caso della positiva azione di supporto di San Marino su Expo 2015.

Con i governi delle regioni limitrofe per lo sviluppo sinergico del settore turistico, per la realizzazione delle infrastrutture, per lo sviluppo dell'università e per l'organizzazione dell'offerta sanitaria.

La diplomazia al servizio della promozione del sistema paese

L'obiettivo dell'internazionalizzazione del sistema paese ha bisogno di una condivisione da parte della cittadinanza e di una partecipazione attiva da parte di coloro che ogni giorno fanno funzionare la macchina dello Stato. Ad assumere un ruolo strategico è il corpo diplomatico che deve essere potenziato ed indirizzato anche verso un maggiore dinamismo quale promotore del nostro sistema paese anche nella sua espressione imprenditoriale più avanzata. Un ruolo che richiede dialogo costante fra le istituzioni e realtà economiche e che, per promuovere San Marino quale terra di investimenti e luogo da cui operare verso i mercati mondiali, richiede una conoscenza approfondita del sistema economico.

Occorre attivare un circolo virtuoso fra Segreteria di Stato per gli Affari Esteri, Segreterie a vocazione economica, corpo diplomatico, rappresentanze consolari e diplomatiche e mondo dell'impresa. Un lavoro strutturato che deve operare in un sistema a due vie dall'interno verso l'esterno e viceversa.

A tal fine diventa anche utile una Mission più focalizzata della Camera di Commercio che dovrebbe essere in grado di animare un'azione più incisiva per risultati maggiormente apprezzabili e misurabili.

La legalità

San Marino punta su un sistema paese virtuoso, attrattivo verso investimenti sani, su una economia diversificata e sana, basata su regole certe e sulla legalità. La cultura della legalità è un modo di intendere la società, l'economia, di fare le cose, che determina il grado di civiltà di una comunità. Pur essendo San Marino un paese sano nei suoi fondamentali, è stata oggetto di infiltrazione malavitosa attraverso il tessuto economico. Vi è stato un ritardo nell'affrontare questo problema che si sta progressivamente colmando, ma il percorso va completato e il livello di guardia deve essere ulteriormente elevato e mantenuto ai massimi livelli. L'adesione alle regole internazionali ha tracciato il percorso per una organizzazione da parte dello Stato di un'attività di monitoraggio e una collaborazione con l'Italia strutturati che hanno già dato i primi frutti. Tuttavia questo percorso va ulteriormente sviluppato anche attraverso un potenziamento dell'attività di intelligence che richiede una formazione specifica delle nostre forze dell'ordine e di giustizia. Occorre quindi continuare il percorso di rafforzamento del quadro legislativo per aumentare il grado di protezione di San Marino al fine di renderlo impenetrabile verso

l'economia malavitosa. Una protezione che passa attraverso la legalità, a partire dalla trasparenza della PA nell'assegnazione e gestione degli appalti pubblici, da un sistema di regole certe, da un sistema della giustizia che funzioni correttamente in tempi rapidi e con procedure certe. Va finalmente varato il nuovo codice di procedura penale, atteso ormai da troppo tempo. L'economia per vivere e prosperare ha bisogno di un ambiente sano e San Marino in forza della sua storia, delle sue antiche istituzioni e dei suoi principi fondanti e' assolutamente in grado di offrirlo, riprendendo il controllo pieno del proprio territorio, intervenendo in maniera precisa sul proprio sistema di regole, assumendo un atteggiamento intransigente verso la mancanza di rispetto della legalità.

La chiarezza di lettura del sistema

Per essere un paese attrattivo, San Marino deve essere leggibile dall'esterno con chiarezza e facilità. Risulta irrimandabile uno sforzo di semplificazione delle normative vigenti nei diversi settori, soprattutto in quelli che hanno impatto diretto o indiretto sull'economia e sulla vita delle imprese. E' assolutamente necessaria dare avvio ad un'attività di armonizzazione delle norme in materia di lavoro, di settore bancario e finanziario, di territorio, di fisco, di impresa, attraverso l'emanazione di *Testi Unici* con versione ufficiale anche in lingua inglese.

E' giudicato di fondamentale importanza che tutte le normative, dando priorità a quelle che abbiano un impatto sulla vita economica del paese, vengano prodotte contemporaneamente in lingua inglese e *che prima della loro emanazione vi sia un sistemico vaglio tecnico giuridico preventivo dei testi al fine di evitare contraddizioni e problemi di applicabilità.*

Nell'ottica di una Pubblica Amministrazione efficiente, che diventi fattore strategico di sviluppo, il completamento in tempi brevissimi dell'informatizzazione dei servizi e la loro fruizione on-line da parte degli utenti, è obiettivo urgente.

Improcrastinabile è anche la *creazione di una banca dati centrale*, strumento indispensabile per uno Stato che voglia promuoversi come Stato moderno ed efficiente e strumento di utilità strategica per la formazione di dati oggettivi da cui trarre elementi per *l'elaborazione di parametri equi e corretti su cui basare la relazione cittadino-stato.*

E' ormai dimostrato che la competitività del sistema paese è strettamente legata al livello *di efficienza della macchina pubblica, di snellezza delle procedure burocratiche e di rapidità della soluzione delle controversie* e che questi parametri di valutazione hanno un

peso importante nella scelta degli investitori, al pari della *pressione fiscale*, della *regolamentazione del mercato del lavoro* e della *qualità della formazione*.

Da questo punto di vista San Marino possiede il vantaggio della piccola dimensione, che le permette di operare veloci adeguamenti e cambiamenti e di raggiungere un punto di efficienza elevatissimo, potendo potenzialmente mettere così in gioco un fattore competitivo di sistema straordinario. Un plus che negli anni è stato notevolmente depotenziato a causa di un proliferare di attività legislativa e di burocrazia che ha tolto snellezza e chiarezza al sistema.

Un obiettivo alla portata per San Marino, che però presuppone una riorganizzazione ed un innalzamento professionale della pubblica amministrazione, senza più indugi e al quale il Tavolo per lo Sviluppo chiede di dare immediata attuazione.

- L'attrazione degli investimenti e delle competenze

E' nell'interesse di San Marino attrarre investitori esteri qualificati che animino la scena economica, trasferendo in Repubblica il centro dei propri interessi attraverso la propria attività di impresa o creando nuova impresa.

Un'apertura del sistema economico sammarinese che produrrà effetti positivi sull'intero tessuto economico, sull'indotto oltre che sul piano occupazionale. Questa apertura deve poggiare su basi solide, ovvero è necessario sapere identificare le attività che rivestano un interesse strategico per il paese, che *costituiscano investimenti di lunga durata e di rilievo* e che siano *promosse da imprenditori con un background di successo e verificabile*.

La relazione fra San Marino e l'investitore deve fondarsi su un accordo chiaro, essere regolato da una convenzione che determini chiaramente le condizioni dell'investimento, i diritti e i doveri collegati.

Sulla base di questa impostazione diventa logica e fondata la scelta di accogliere a pieno titolo nella comunità sammarinese l'imprenditore e il suo nucleo familiare che devono diventare attori sociali, oltre che economici e devono potere sentire San Marino la propria casa, un luogo da amare e tutelare nell'interesse di tutti.

Al pari degli investitori un contributo importante alla crescita della comunità economica e sociale lo offrono le persone con altissimo grado di competenze che con il proprio lavoro risultano determinanti per la crescita delle nostre aziende, anche queste figure devono essere integrate nella vita della comunità a pieno titolo.

2. La San Marino del 2023

- Il rapporto cittadino-impresa e pubblica amministrazione
- Il piano delle infrastrutture e le esternalizzazioni
- Il metodo

- Il rapporto cittadino-impresa e pubblica amministrazione

Il rapporto cittadino-stato e impresa-stato, deve compiere una evoluzione qualitativa. Lo Stato attraverso la Pubblica Amministrazione deve sempre più porsi nell'ottica di essere al servizio del cittadino e dell'impresa. A questo concetto occorre dare rapida sostanza attraverso l'innescare di un processo culturale che deve partire dall'interno della PA.

Per cogliere concretamente questo risultato, occorre mettere in campo un *piano per obiettivi* con un preciso scadenziario che porti ad una *Pubblica Amministrazione rigenerata nell'arco dei prossimi 2-4 anni*. Da un lato il lavoro in corso del gruppo spendig review fornirà utili dati per l'identificazione delle aree di spreco e degli esuberi, dall'altro occorre valutare seriamente gli interventi necessari per rinviare e far fare un salto di qualità agli uffici strategici della PA, in particolare quelli del Dipartimento Finanze.

L'internazionalizzazione di San Marino comporta un forte adeguamento della macchina dello Stato. Il più stringente rapporto con gli organismi internazionali, FMI, OSCE, UE, richiedono un coinvolgimento costante di diversi uffici della PA, in particolare quelli appartenenti ai dipartimenti finanze, esteri, economia, interni. Ciò comporta un aumento del lavoro in termini di quantità, qualità e complessità. Va quindi considerato con urgenza la necessità di adeguamento di questi dipartimenti in termini di competenze tecniche, linguistiche, considerando anche un potenziamento delle risorse di alto profilo.

L'aumento delle attività legate agli impegni internazionali e l'obiettivo della internazionalizzazione di San Marino, pongono in maniera urgente il problema della capacità della nostra PA di comunicare in lingua inglese, un aspetto di non secondario dettaglio. Un'abilità questa che necessita di essere diffusa anche nelle aziende private.

Proseguendo sul versante degli adeguamenti individuati come prioritari, *l'adozione dell'agenda digitale rappresenta un punto di svolta determinante*. La PEC, la firma digitale e la fattura elettronica devono essere subito implementate, così come l'esclusività della forma elettronica per i pagamenti da e verso la PA e l'estensione della Smac Card come *veicolo* su cui fare transitare le operazioni di pagamento da e verso la PA.

In merito alla correttezza e alla trasparenza della relazione cittadino-impresa e PA, occorre una chiara presa di coscienza della necessità di garanzia di correttezza e trasparenza e che la PA produca al suo interno gli anticorpi utili per intercettare ed espellere forme di abuso e corruzione, che il sistema degli appalti sia regolamentato adeguatamente in un regime di totale trasparenza e pubblicità. In tal senso l'adozione delle normative GRECO costituisce passaggio fondamentale ed irrinunciabile.

- Il piano delle infrastrutture e le esternalizzazioni

La San Marino del 2023 è una San Marino collegata a livello internazionale, digitalizzata, autosufficiente rispetto ai propri bisogni di approvvigionamento, sviluppata secondo un modello di sviluppo equilibrato e sostenibile.

Piano delle infrastrutture

- *Un nuovo collegamento con la costa romagnola*, costituirebbe una opportunità per rendere agevole il raggiungimento di San Marino dall'esterno e viceversa. Si ritiene che il governo debba immediatamente dare corso ad uno studio di fattibilità.

- Il dossier Aeroporto è in una fase avanzata. Dopo l'accordo dello scorso anno con l'Italia, il gruppo tecnico misto San Marino-Italia si è più volte incontrato per esaminare e discutere il progetto sammarinese. San Marino, infatti, ha sviluppato un piano industriale basato su due direttrici: aviazione business e generale e traffico merci. Tale progetto è stato condiviso con la parte italiana durante gli incontri del Tavolo misto. Il prossimo passaggio sarà, la concessione in forma diretta di aree del sedime aeroportuale alla Repubblica di San Marino sulle quali si potranno realizzare un'aerostazione di accoglimento per i voli business, con funzione anche di cerimoniale, e hangar. Le opere saranno finanziate in tutto o in parte da investitori esterni così come la gestione sarà affidata a soggetti con esperienza specifica e documentata e know-how di alto profilo.

- Si ritiene sia giunto il tempo che San Marino affronti in maniera strutturata anche i temi dell'approvvigionamento idrico e della gestione dei rifiuti, per i quali attualmente dipende totalmente dall'esterno.

La questione idrica presenta elementi di complessità e va posta in un'ottica complessiva e prospettica considerando sia il piano del risparmio idrico che quello dell'approvvigionamento. Nell'ultimo decennio la quantità delle piogge è diminuita progressivamente e sensibilmente. L'area geografica in cui si trova San Marino è considerata area critica a progressiva desertificazione. Nel prossimo futuro, si porrà per l'intera Romagna un problema serio di approvvigionamento idrico e necessariamente dovranno modificarsi alcune abitudini di vita in funzione della salvaguardia delle riserve. Questo è un fatto oggettivo con il quale occorre misurarsi, i 140 litri di consumo medio giornaliero per residente in Repubblica non saranno più sostenibili nei prossimi anni. Dato questo quadro diventa ancora più importante per San Marino effettuare interventi infrastrutturali volti a prevenire e gestire momenti di emergenza idrica. In prima istanza occorre ottimizzare e rendere il più efficiente possibile la rete idrica esistente, affinché vi

siano meno sprechi possibili. In seconda istanza occorre dare seguito allo studio di fattibilità realizzato dall'AASS per la realizzazione di un invaso per l'approvvigionamento autonomo, progetto che necessiterà del prossimo decennio per trovare realizzazione. E' quindi opportuno che il governo dia mandato all'AASS di procedere con il progetto esecutivo al fine della determinazione delle spese complessive della realizzazione e dell'identificazione delle modalità di finanziamento, anche attraverso forme di partecipazione della cittadinanza.

- Il dossier gestione rifiuti.

E' opinione condivisa che l'inceneritore non sia un'opzione. Evidenziata questa posizione comune, occorre che San Marino si adoperi per gestire lo smaltimento dei propri rifiuti. Questa attività va organizzata secondo criteri di *economicità e di sostenibilità*. E' opportuno quindi che il governo proceda celermente alla costituzione di un *gruppo tecnico di esperti* per lo studio dell'autonomia gestionale dei rifiuti non pericolosi, RAEE e rifiuti urbani al fine di dare valore economico al rifiuto in ragione della sua natura. Lo studio dovrà essere effettuato in tempi brevi per cogliere l'obiettivo del raggiungimento della gestione dei rifiuti nella massima autonomia possibile.

- dossier telecomunicazioni

L'economia oggi viaggia sulle reti informatiche, i sistemi di produzione, di controllo, di trasmissione dati, dipendono tutti dalle infrastrutture di telecomunicazione e da un sistema

nazionale di cyber security. Da questo punto di vista, San Marino subisce un ritardo infrastrutturale importante che può diventare un handicap per lo sviluppo di progetti come il PST e per l'insediamento di attività ad alto contenuto tecnologico. Un gap che va colmato. Dato l'impatto che questo dossier ha sul sistema paese, si raccomanda una analisi strutturata sul tema con il coinvolgimento di esperti e degli operatori e delle parti economiche per giungere alla definizione degli obiettivi prioritari e del percorso per il loro raggiungimento in funzione dello sviluppo del sistema paese.

- esternalizzazioni

Vi sono servizi ed aziende dello Stato che non ricoprono ruolo strategico. La Centrale del Latte e il mattatoio si identificano come le prime due aziende pubbliche che possono essere oggetto di un bando di gara per la cessione a privati. Altre aziende e servizi possono essere esternalizzati. Appare opportuno quindi avviare un attento studio di fattibilità in tal senso in maniera equilibrata per tutti i portatori di interesse. Tra i settori segnalati pulizie e manutenzioni uffici pubblici, lavorazione fatture Ufficio Tributario settori Import ed Export, servizio Spedizioni AASFN, manutenzione Verde Pubblico, gestione stoccaggio e rifornimento carburanti e combustibili PA, manutenzione Impianti Sportivi, servizio di accompagnamento nel trasporto scolastico, cinema e teatri, affissioni e spedizioni della P.A., personale di custodia e sorveglianza delle mostre temporanee.

- Il metodo

Nella concretizzazione del piano per lo sviluppo, il metodo deve essere trasparente nella formazione delle decisioni, nella scelta delle soluzioni, nella scelta degli interlocutori, nell'assegnazione degli appalti.

Per le fasi di realizzazione dei necessari progetti di fattibilità, la raccomandazione è quella di privilegiare il metodo della *gara internazionale* per i progetti di una certa rilevanza, per due ragioni di fondo.

La prima ragione risponde all'obiettivo di ricevere studi, analisi, idee da una platea di interlocutori ampia, che potenzialmente può produrre proposte di livello più elevato.

La seconda ragione risponde ad una strategia comunicativa. Bandire una gara internazionale significa di per sé veicolare il nome di San Marino nel mondo e contestualmente trasmettere il messaggio di un paese dinamico proiettato verso il futuro, aperto all'esterno, producendo un forte ritorno di immagine.

L'emissione di bandi per le gare d'appalto per la realizzazione delle opere, deve contenere criteri molto chiari, deve basarsi su regole eque e non penalizzanti per lo Stato e, ogni volta che sia possibile, favorire il consorzio di imprese sammarinesi.

3. Un'economia con più vocazioni

- Il PST, la punta avanzata
- Fare impresa
- turismo e commercio
- banca e finanza
- distretto culturale, università e formazione

"Solid, sustainable and balanced and also inclusive and very much rooted in green economy" (Christine Lagarde, Managing Director FMI)

Queste le caratteristiche che deve assumere lo sviluppo economico identificate dal FMI di cui si è discusso agli Spring Meetings 2013.

Perfettamente in sintonia la riflessione svolta dal Tavolo per lo Sviluppo che nel corso dei diversi incontri ha più volte evidenziato, direttamente ed indirettamente, la necessità di sviluppare un modello economico e sociale per San Marino basato su uno sviluppo armonico sostenibile e proporzionato per il presente e per il futuro.

L'economia sammarinese, poggia su più comparti: da quelli tradizionali del turismo, del commercio, della produzione, dell'edilizia a quelli più recenti dei servizi, delle banche e della finanza che hanno visto un consistente e rapido sviluppo negli ultimi decenni grazie ad alcune peculiarità che costituivano fattore di attrazione di capitali.

L'evoluzione del contesto internazionale verso la trasparenza, la tracciabilità e l'acuirsi della crisi delle relazioni tra San Marino e Italia, hanno messo sotto stress il settore bancario-finanziario e il comparto dei servizi che hanno subito un forte ridimensionamento.

Saggiamente San Marino ha coltivato un modello plurivocazionale che si intende confermare. La visione rispetto al modello di sviluppo che emerge è quella di un'economia articolata in più espressioni che *sappia creare le condizioni di sistema per ospitare, fare nascere e dare opportunità competitive di crescita alle eccellenze.* A determinare la competitività del sistema paese, oggi, non sono le dimensioni bensì

- *certezza delle regole,*
- *un sistema avanzato di connessione con il resto del mondo, sia attraverso le reti informatiche sia attraverso una forte politica relazionale,*
- *un humus fertile per la nascita, la crescita e lo sviluppo delle attività economiche che si traduce in alta qualità dei servizi, fiscalità friendly, semplificazione burocratica, tempi brevi e certi per la gestione delle controversie.*

L'obiettivo San Marino 2023 è di fatto costituito dalla concretizzazione e dal funzionamento di questi fattori di sistema a cui sottostanno i progetti di sviluppo dei singoli comparti.

Quanto descritto finora, è preconditione per dare competitività alle imprese sammarinesi. Va da sé che lo Stato deve occuparsi della competitività di sistema e l'impresa della propria specifica competitività e che questo secondo livello dipende interamente dalle capacità imprenditoriali e manageriali aziendali alle quali non può sostituirsi lo Stato, magari attraverso *interventi impropri*.

L'impresa ha un valore e una responsabilità sociale, ha diritti e doveri come tutti i soggetti della comunità. Rappresenta una ricchezza in quanto offre occupazione, in quanto soggetto contributivo, in quanto produce reddito e indotto, in quanto dedica ad attività filantropiche. Il rapporto tra comunità e azienda è fortemente interconnesso e si basa su un bisogno reciproco, per questo sempre più importante è la capacità di gestirlo al meglio in una visione armonica e prospettica che favorisca una sostenibile convivenza.

San Marino per ragioni di limitatezza del proprio territorio e delle proprie risorse, deve porsi il problema di come tradurre in scelte concrete l'obiettivo dello sviluppo sostenibile.

La strada indicata è quella di privilegiare lo sviluppo dei *comparti ad alto valore aggiunto*, anche nei settori produttivi tradizionali, ad *alto valore tecnologico*, della *green economy*, le *holding di gruppo* e le *imprese innovative ad alto contenuto di creatività*, del *turismo* favorendo investimenti volti all'innalzamento qualitativo dell'offerta ricettiva e di intrattenimento, del *commercio* attraverso il sostegno alla riqualificazione e favorendo investimenti volti all'innalzamento della qualità dell'offerta, oltre ad un'attenzione all'ambito della logistica in funzione delle necessità. Condivisione viene registrata anche sul *rilancio del settore bancario e finanziario*, secondo le linee tracciate dal libro bianco, un settore che svolge un ruolo fondamentale di sostegno all'impresa e che può sviluppare margini di competitività di piazza internazionale all'interno del quadro di trasparenza dettato dalle

norme internazionali. Un rilancio quello del settore bancario e finanziario, necessario al sistema paese che presuppone un percorso di adeguamento forte sul piano normativo e strutturale nell'arco dei prossimi 3 – 5 anni.

- Il PST, la punta avanzata

Simbolo di una San Marino che cambia e che guarda al futuro e all'innovazione è il progetto PST|Parco Scientifico Tecnologico a cui si intende dare rapida concretizzazione. Nel panorama mondiale degli ultimi anni, vi è stato un progressivo trasferimento delle attività produttive verso Oriente, un fenomeno di globalizzazione che ha interessato tutti i paesi occidentali. Il basso costo di produzione dei paesi emergenti mette in difficoltà l'Occidente che mantiene spazi di mercato nell'ambito della produzione ad alto valore aggiunto, tecnologico o di sapere artigianale. L'innovazione, la ricerca diventano così attività di investimento fondamentali per evolvere, mantenere e conquistare mercato.

La formula del PST, rappresenta uno strumento strategico per dare sviluppo alle attività innovative e di ricerca, per offrire opportunità di incubazione a nuove idee che necessitano di un contesto per formarsi e prendere forza al fine di diventare nuova impresa e spiccare il volo. Uno strumento utile per le realtà imprenditoriali sammarinesi esistenti, uno strumento potenzialmente straordinario di attrazione di investimenti e competenze esterne, uno strumento interessante di sviluppo per il polo universitario sammarinese che necessita di una evoluzione. **Il PST deve essere un progetto leggero nella struttura e pesante nel contenuto**, basato su un quadro giuridico competitivo con regole differenziate rispetto alle esperienze italiane e proporsi subito sulla scena internazionale.

Il nucleo fisico centrale nascerà in un'area messa a disposizione dallo Stato e tutti gli adempimenti burocratici delle aziende che entreranno a farvi parte saranno fortemente semplificati, così come il regime fiscale sarà particolarmente leggero. Ma di più, il PST avrà una *struttura diffusa* su territorio. In attesa della creazione di un nucleo con anche funzione di rappresentanza, determinato il quadro giuridico, il PST potrà prendere già avvio in spazi esistenti. Ciò che permetterà di fare parte del progetto PST sarà la presentazione di apposita domanda, corredata da un business-plan che presenti il programma di attività, lo scenario tecnologico e di mercato dell'iniziativa proposta e il piano economico-finanziario. Tale domanda sarà vagliata dallo staff tecnico preposto avendo come criteri di riferimento anche le linee di indirizzo strategico del PST e non la localizzazione fisica del centro di ricerca. Un regime di trattamenti privilegiati sarà

riconosciuto ai ricercatori che dovranno identificare in San Marino un luogo attraente da scegliere, un luogo che offre loro buona accoglienza, piena integrazione e buon vivere.

- Fare impresa

Creare le migliori condizioni possibili per fare impresa è il compito a cui deve assolvere un piano di sviluppo. La realtà ci pone innanzi ad un contesto globale con un livello di complessità elevato. Il metodo della comparazione è basico e per dare competitività al sistema occorre capire dove e come trovare le leve su cui agire per coltivare il terreno affinché rimanga fertile.

Il sistema San Marino soffre di alcuni ritardi, di una insufficiente integrazione con la UE, di un disordine normativo, della inadeguatezza di alcuni servizi.

Regole incerte, procedure complicate e discrezionalità sono i tre elementi negativi da rimuovere. Per chi fa impresa, è fondamentale avere a riferimento leggi chiare nel contenuto e nell'applicazione, come e in quanto tempo si risolve una controversia, seguire procedure semplificate, accesso ai servizi dalla propria work station, in una definizione *Sportello unico per le imprese online* e potere contare sull'oggettività senza essere sottoposto a decisioni discrezionali. In merito allo *sportello unico per le imprese on line*, si ravvisa la necessità di dare ad esso una celere attivazione. Al momento è in cantiere l'implementazione del lavoro svolto dal Gruppo di Progetto per la riorganizzazione normativa ed informatica dei processi relativi alle attività economiche, in base alla delibera del Congresso di Stato del 18 giugno 2012 n. 10, che prevede una anagrafica unica delle persone fisiche e giuridiche e il rifacimento del programma OPEC che gestisce le licenze.

Importante anche dare rapida concretezza al concetto di *impresa semplice*, ovvero come già accade in altre realtà, occorre spostare da ex-ante a ex-post il rilascio della licenza, la fase dei controlli, consentendo così l'avvio dell'attività di impresa in pochi giorni. Ciò comporta da un lato la semplificazione normativa e procedurale e dall'altro un *rafforzamento del sistema dei controlli* e un adeguato sistema sanzionatorio in grado di produrre un effetto deterrente rispetto ai comportamenti scorretti. *Si tratta di dare corpo ad nuovo concetto di relazione tra cittadino/impresa e Pubblica Amministrazione fondato sul rapporto di fiducia e l'assunzione di responsabilità reciproca.* Da un lato la PA risponde all'esigenza di rapidità, dall'altro l'imprenditore si assume la responsabilità di operare secondo la legge e risponde direttamente del suo operato.

Una leva importante per fare impresa in condizioni di competitività è certamente quella fiscale. Da questo punto di vista, San Marino già gode di una fiscalità friendly e di norme incentivanti che possono essere ulteriormente implementate per sostenere le aziende in questo difficile passaggio storico. Anche il Fondo Monetario Internazionale, pur indicando la riforma fiscale come strumento con il quale recuperare maggiori risorse, un allargamento della base imponibile e l'aumento delle aliquote, individua nella fiscalità leggera una leva strategica di competizione del sistema paese.

Stante il regime fiscale già favorevole, gli interventi di *agevolazione fiscale non devono essere a pioggia, bensì vincolati alla ricerca, alla formazione, alla ricapitalizzazione*. Il contesto più corretto nel quale intervenire è senza dubbio quello della riforma fiscale, già prevista per l'anno in corso, l'ambito degli interventi è quello dell'ulteriore implementazione degli incentivi previsti dal decreto delegato 29 maggio 2007 n. 65, oltre ad una *fiscalità speciale* legata al PST.

Indubbiamente il differenziale fiscale rappresenta una leva competitiva importante da mettere in gioco per attrarre investimenti nel PST e deve prevedere una modulazione delle riduzioni fiscali e della durata della detassazione degli utili proporzionata all'ammontare dell'investimento e al piano occupazionale.

L'adozione di un pacchetto incentivi finalizzato ad aiutare le imprese esistenti, incoraggiare la nascita di una nuova imprenditorialità sammarinese e offrire motivo di attrazione verso investitori esteri, deve trovare immediata concretizzazione ed applicazione, per poi eventualmente essere rivisto in futuro in base al modificarsi delle condizioni economiche. Questi aspetti sono quelli che trovano in un primo intervento normativo denominato concretizzazione nella legge per la promozione dello sviluppo.

- Un settore che sta particolarmente soffrendo la crisi è quello edile ed immobiliare. Nell'ottica di uno sviluppo sostenibile, la strada non è quella di nuova stagione di cementificazione o di un'apertura del mercato ai non residenti, ma è evidente che occorre dare una risposta identificando precisi ambiti di intervento per il riavvio delle attività edilizie ed immobiliari. Ad essere messo in campo è il Piano di defiscalizzazioni e incentivi a favore delle ristrutturazioni, della riqualificazione architettonica, dell'efficienza energetica,

dell'antisismica che intervenga e razionalizzi i benefit in vigore, intervento in corso di preparazione e che si prevede venga presentato entro breve.

- L'adozione del **regime IVA** ormai condiviso dalla stragrande maggioranza degli attori economici, vedrà l'emanazione della legge entro il 2013, ciò che occorre considerare è una modulazione differenziata delle aliquote legata ai specifici settori e al mantenimento di margini di competitività, soprattutto per i comparti del commercio al dettaglio, del turismo e dei servizi.

- Ad avere un peso importante nel fare impresa è il *dossier mercato del lavoro*, che presenta varie articolazioni. La prima indicazione riguarda l'Ufficio di Collocamento che deve essere completamente informatizzato anche per favorire l'incontro di domanda e offerta su piattaforma digitale. E' necessaria una revisione degli incentivi per l'assunzione che includa i giovani in cerca di prima occupazione e l'accesso al lavoro di categorie svantaggiate, come le donne e i lavoratori precari che non usufruiscono degli ammortizzatori sociali. Va eliminata la concorrenza fra i lavoratori che usufruiscono degli ammortizzatori sociali, che portano in dote vantaggi fiscali all'azienda che li assume e i lavoratori fuori da questa protezione. Da rilevare anche come debba esserci una corretta interpretazione dell'ammortizzatore sociale quale contratto fra la comunità che alloca le risorse e i beneficiari delle stesse. I periodi di inoccupazione in cui vengono percepiti gli ammortizzatori devono essere, secondo le *best practices* sperimentate in paesi a modello avanzato di stato sociale, investiti nella riqualificazione professionale attraverso corsi di formazione, di aggiornamento, di lavori socialmente utili, di ri-orientamento delle competenze.

Altro aspetto importante del mercato del lavoro riguarda le attività di apprendistato che non devono costituire una forma camuffata di finanziamento alle aziende, bensì uno strumento per l'apprendistato di mestiere con reciproco beneficio del lavoratore e dell'azienda, serve pertanto un adeguato sistema di voucher formativi che offra l'opportunità a neo diplomati e neo laureati di accedere a percorsi di alta formazione e agli occupati l'opportunità di acquisire nuove competenze. Sul fronte del contenimento del costo del lavoro, una leva è quella della defiscalizzazione parziale o totale degli straordinari e dei premi di produzione.

Un'esigenza che viene espressa con più evidenza dal mondo bancario|finanziario e dal settore produttivo. In questo ambito, come già evidenziato nei capitoli precedenti la produzione di un *Testo Unico sul Lavoro* fruibile anche in lingua inglese è strumento fondamentale.

- In un contesto complesso come quello attuale, è indispensabile potere dare sviluppo alle attività della Camera di Commercio. A distanza di circa un quindicennio dalla sua costituzione, Camera di Commercio necessita di una riforma perché possa svolgere un ruolo adeguato a supporto delle imprese e dell'economia. In particolare vanno potenziati gli studi statistici, le ricerche di mercato, il marketing territoriale, le azioni per favorire l'internazionalizzazione delle aziende sammarinesi.

- Turismo e commercio

Il turismo rappresenta un *asset strategico* per il paese e fra i diversi settori, è quello che può segnare una più rapida ripartenza. Il centro storico svolge un ruolo fondamentale nella ridefinizione del “prodotto turistico” San Marino e va riorganizzato nell'ottica di una Smart City e luogo del buon vivere.

Da qualche anno San Marino città-stato ha ottenuto il riconoscimento Unesco quale patrimonio dell'Umanità, un plus che deve essere oggetto di costante valorizzazione, una responsabilità questa che cade sia sul pubblico che sul privato e che dovrebbe innescare una gara a chi fa meglio e di più, al contrario di quanto accade.

Perché San Marino sia *Smart City, luogo del buon vivere* occorre un progetto integrato che comprenda l'aspetto architettonico e quello delle iniziative culturali.

La chiave di volta per dare un volto nuovo al turismo sammarinese si chiama Cultura. Il potenziamento dell'offerta culturale nelle sue diverse espressioni sta alla base del progetto di rilancio.

>Potenziamento dell'offerta museale, mettendo in collegamento musei esistenti e nuovi spazi per ospitare mostre e iniziative culturali: realizzazione del polo museale-progetto Tadao Ando, recupero degli spazi del palazzo Kursaal e spostamento delle attività attualmente ospitate, ristrutturazione del Teatro Turismo da destinare a Casa della

Cultura.

> Riqualificazione delle Cave Antica e degli Umbri

> Individuazione di più idonee aree sosta pullman con conseguente recupero e riqualificazione delle attualmente utilizzate, potenziamento del sistema dei collegamenti orizzontali e verticali della città, riordino delle segnaletiche ed integrazione di nuove dove necessarie, riqualificazione e riorganizzazione del traffico veicolare turistico di accesso al centro storico. In quest'ottica si inserisce la riqualificazione del centro storico di Borgo

Maggiore, e il riassetto come polo per la riorganizzazione del traffico veicolare di accesso al centro storico di Città.

> Museo filatelico e numismatico, Museo della Ferrovia, presso la Galleria Montale, realizzazione di percorsi verdi e ciclopeditoni per collegare il nostro territorio a quello italiano, ricostruendo le antiche vie di accesso e di collegamento con i territori limitrofi, inserendosi anche in una nuova fascia di turismo rurale ed ecologico.

> Attivazione di nuovi servizi per i turisti: wi-fi gratuito, costituzione dell'ufficio reclami, collocamento dei totem informativi, costruzione di un cartellone unico degli eventi con comunicazione in rete e offerta dei servizi collegati, ad esempio prenotazione e biglietteria, incluso, attivazione della Smac card turistica.

> Eventi e comunicazione. Gli eventi costituiscono veicolo di incoming e di comunicazione. L'indicazione è quella di organizzare nei diversi momenti dell'anno eventi di forte impatto culturale e comunicativo a cui collegare esperienze di conoscenza del territorio, per favorire un turismo culturale di sosta. *Eventi d'arte, di spettacolo costruiti secondo una logica di contesto* capaci di fare entrare San Marino nei circuiti culturali internazionali, abbandonando l'approccio sporadico adottato finora, privo di effetti nel tempo che non costruisce una reputazione.

> Al fine di valorizzare il patrimonio storico-archeologico di San Marino e conseguentemente arricchire l'offerta culturale-turistica, è opportuno effettuare un piano di fattibilità per la fruizione del sito archeologico di Domagnano con annesso museo, dato il suo pregio storico e del sito archeologico della Tanaccia.

> Lo sviluppo del turismo non può prescindere dalla realizzazione delle adeguate strutture ricettive e di intrattenimento. La realizzazione di una o più strutture ricettive di alto livello è considerata urgente, è opportuno quindi individuare il o i siti dove questa può sorgere ed emettere un bando internazionale per la sua realizzazione, agganciando all'investimento i benefit per gli investitori esteri, quale a titolo di incentivi da parte dello Stato.

> Reperimento di parte delle risorse. Al fine di reperire risorse destinate agli interventi strutturali per il turismo e all'organizzazione di grandi eventi, si individua lo strumento della tassa di scopo, che non determinano un peso in termini di competitività (ecobus e tassa di soggiorno), il cui introito depurato delle spese, sarà destinato ai capitoli di spesa specifici. Questo permetterà di finanziare con risorse aggiuntive a quelle del bilancio ordinario il rilancio del turismo, imprimendogli una accelerazione. L'entrata in vigore interessa il 2014 e sarà demandata alla legge di bilancio 2014.

> La valorizzazione del territorio esistente anche attraverso percorsi identificati enogastronomici, e agrituristic, la realizzazione, sfruttando le proprietà dello stato di un punto vendita nel Centro Storico di tutte le tipicità sammarinesi sia enogastronomiche che di artigianato, come veicolo per la trasmissione della nostra cultura ai visitatori e quindi al mondo.

> Per quanto concerne il capitolo giochi della sorte e lotteria, nel primo caso è possibile modificare la legge attraverso lo strumento agile dell'aggiornamento del decreto collegato, mentre nel secondo caso i condizionamenti dati dalla limitatezza del territorio e dei numeri, suggeriscono uno studio di fattibilità.

Commercio

Il settore del commercio è strategico anche in un'ottica futura.

In attesa della riforma della legge 130/10, con la quale si intende aggiornare e uniformare la normativa agli sviluppi nel frattempo intercorsi nella società e nel mondo del lavoro, per poter contare fin da subito su un potenziamento del settore, il Tavolo di Sviluppo ha convenuto di superare il Comitato di Valutazione previsto dall'art.21 della Legge 130/10 quale organismo chiamato a valutare i progetti di impresa che imprenditori non residenti a San Marino possono proporre per superare il **vincolo di intestazione del 51% in capo a soggetto residente a San Marino** sulla base di caratteristiche di innovazione, qualità, appeal commerciale e/o turistica tali da accrescere e valorizzare il comparto commerciale in cui andranno ad inserirsi. Una valutazione inevitabilmente contiene margini di soggettività e volendo rendere immediato e trasparente il meccanismo di accoglimento o meno delle richieste in tal senso, si stabilisce che il superamento del vincolo di intestazione del 51% in capo a soggetto residente a San Marino possa avvenire sulla base dell'oggettiva rispondenza ai requisiti minimi di **metratura, investimento e occupazione**.

Ulteriore sviluppo si intende darlo attraverso la possibilità di trasformazione delle aree produttive dell'attuale PRG in aree commerciale, previo studio di fattibilità che indichi le caratteristiche da rispettare.

Si ritiene inoltre opportuno adottare la scelta di una vocazione commerciale dell'area di Rovereta, prevedendo un'area a progetto speciale che possa essere oggetto di un progetto di polo commerciale di alto livello con caratteristiche innovative, anche a livello architettonico e di appeal rispetto ad un bacino di utenza allargato.

Il sistema Smac Card

Il sistema Smac Card va ulteriormente potenziato. Va sviluppato il suo utilizzo come borsellino elettronico partendo dal suo riconoscimento come sistema di pagamento dei servizi resi dalla PA al cittadino e alle imprese. Inoltre occorre prorogare i termini della legge 22 dicembre 2011 n.200 per dare una prospettiva temporale al sistema Smac e superare i limiti operativi del decreto 30 dicembre 2008 n.129.

- Banca e finanza

Il comparto bancario e finanziario rappresenta un *asset* importante per il ruolo di sostegno al tessuto economico, per il proprio peso specifico in termini di produzione di ricchezza e per l'occupazione.

Le vicende degli ultimi anni, soprattutto la criticità del rapporto con l'Italia hanno provocato un ridimensionamento del settore che oggi vive una difficoltà di sistema che necessita di essere rimossa. Una riflessione sul futuro del comparto, all'interno delle nuove regole scaturite dall'adesione di San Marino agli standard di trasparenza internazionale è in corso e ha trovato una prima concretizzazione nel *Libro Bianco prodotto da ABS*. Uno studio propedeutico che traccia una linea di lavoro verso un nuovo sviluppo del sistema che guardi oltre i confini del mercato italiano.

Condiviso che il rilancio del comparto sia un obiettivo strategico, ci sono interventi più urgenti da mettere in campo ed interventi che richiedono una oculata pianificazione e un tempo di realizzazione di medio termine.

Le priorità temporali sono individuate in:

- ristabilire un rapporto di reciprocità con l'Italia, apertura del mercato italiano per le banche sammarinesi.
- SEPA, certezza di integrazione nel sistema di pagamenti dal 1.1.2014
- Recepimento delle direttive UE. In tal ambito si considera opportuno operare secondo il principio di proporzionalità che consideri l'impatto su un piccolo sistema e quindi una valutazione dei costi di adeguamento. A tal proposito si evidenzia come il Fondo Monetario Internazionale abbia dichiarato che l'applicazione di Basilea 1 sia attualmente sufficiente per la realtà sammarinese.
- Rob. Modifica dei parametri della riserva obbligatoria. L'attuale percentuale dell'8% trattiene notevoli risorse che il sistema bancario potrebbe mettere in campo a sostegno delle imprese.

- Modifica della legge sul leasing in merito alla procedura legata alla risoluzione del contratto con il passaggio in Consiglio dei XII
- Costituzione della società Monte Titoli e modifica della legge sul pegno.
- Modifica della legge 15.11.1917 sul fallimento con interventi in senso più favorevole alla soluzione delle crisi aziendali
- Da valutare la possibile eliminazione della tassa sui mandati fiduciari
- Inoltre la maggiore integrazione con la UE diventa funzionale anche per il sistema bancario e finanziario, per dare questo comparto una possibilità concreta di sviluppo internazionale.

- Università, formazione, distretto culturale

Fra gli Asset portanti della definizione del nuovo sistema paese vi è l'università e la formazione.

> L'università è attualmente oggetto di una riforma che risulta propedeutica ad un progetto di espansione e ad una stretta relazione con il PST, in quanto sede naturale dei progetti di ricerca e sperimentazione.

Gli ambiti di potenziamento sono individuati in Politiche economiche e della cooperazione internazionale, comunicazione dei nuovi media, specializzazioni post laurea per la preparazione del management all'approccio con mercati specifici, scuola di formazione del personale sammarinese in direzione dell'integrazione europea.

> La formazione sta alla base dell'innalzamento del livello delle competenze interne ed è fondamentale per lo sviluppo dell'economia. L'internazionalizzazione del sistema paese, implica un cambio di passo anche sul fronte formativo, sia attraverso la creazione di opportunità formative per i giovani, il sostegno delle iniziative formative di valore promosse dalle aziende, sia attraverso l'accesso a circuiti internazionali di alta formazione.

> Il distretto culturale va inteso come generazione di un substrato fertile per la nascita di imprese innovative e per determinare condizioni di migliore benessere per tutti i cittadini nel rapporto con il paese. Le attività di formazione continua per i residenti e la capacità di dare al turista la possibilità di capire il contesto culturale di san Marino. Gli spazi pubblici, ma anche le disponibilità private che già sono manifestate possono diventare sedi di scuole, laboratori e negozi nelle varie discipline delle arti, dello

spettacolo, nelle forme più autentiche dei mestieri, dell'artigianato e la valorizzazione del patrimonio. Anche in questo ambito un intervento fiscale intelligente potrebbe contribuire a dare sviluppo al settore.

- Comunicazione

San Marino necessita di comunicare in maniera strutturata con i media italiani e stranieri, su base continuativa e costruendo un sistema di relazioni. Occorre un investimento, un lavoro di ricostruzione reputazionale che richiederà tempo e che deve trovare un immediato avvio. In particolare una organizzazione dell'attività di comunicazione in tal senso va costruita ed attivata a partire dall'ambito economico, bancario e finanziario da gestire in maniera condivisa con gli attori coinvolti.

- Considerazioni finali

Ridisegnare il sistema paese significa avere una visione a cui tendere, avere la capacità di mettere in collegamento sinergico le diverse realtà fra loro: pubblica amministrazione, università, impresa, infrastrutture. Operare sui singoli settori senza una visione d'insieme non è produttivo, non permette di fare sistema e di dare sostanza e forza ai progetti.

San Marino deve compiere l'ulteriore sforzo di fare convivere e integrare una dimensione locale, alle volte localistica, con una dimensione statuale ed internazionale il tutto collocato in un contesto globale che ha elevato notevolmente il livello della complessità.

Per fare il salto di qualità che ci si prefigge occorre molto impegno, investimenti e risorse che non potranno essere sempre reperite all'interno. Occorre lavorare con intelligenza, senso di responsabilità e per il bene comune della comunità.

Per questo è importante l'apporto di tutti e la maggiore condivisione possibile, come è stato per questa prima tranche di lavori del Tavolo per lo Sviluppo.

San Marino, 30 aprile 2013