



## IDEE &amp; INCHIESTE

LA BAND INGAGGIATA DA CONFINDUSTRIA EMILIA  
LO STATO SOCIALE DEBUTTA  
ALLA KERMESSE DEL CAPITALEdi **Pierpaolo Velonà**

«**C**onfindustria regionale è più a sinistra del Pd». Alberto Guidetti spiega perché la band Lo Stato Sociale andrà all'evento Farete.  
a pagina **3**

## Il caso

---

 Se lo Stato  
 Sociale  
 preferisce  
 i «padroni»  
 al partito
 

---

di **Pierpaolo Velonà**

L'ultima volta che si sono trovati a incrociare i guantoni della polemica con il ministro del Lavoro Giuliano Poletti, i musicisti della band bolognese Lo Stato Sociale sono saliti sul palco del concertone del primo maggio 2017 vestiti in completo scuro, ma con le giacche senza una manica e i pantaloni con una gamba strappata. Poletti era reduce dalla celebre frase sul calcetto che crea più opportunità dei curriculum per trovare lavoro. «E noi salimmo sul palco vestiti al 40 %, la stessa percentuale della disoccupazione giovanile», dice Alberto Guidetti, uno dei membri del gruppo che in quell'occasione lanciò grandi palloni di plastica sulla folla. Lo Stato Sociale e il ministro ora si incontreranno di persona: accadrà mercoledì 6 settembre, alle 16.15 in Fiera, tutti ospiti di Farete, la convention annuale di Confindustria Emilia-Romagna. Sul palco con Poletti ci sarà anche la ministra dell'Istruzione Valeria Fedeli e Lo Stato Sociale intervisterà i due componenti del governo in un incontro che rischia di non

annoiare il pubblico. Le convention confindustriali non sono esattamente il palcoscenico abituale del gruppo, che si è fatto conoscere suonando alle Feste dell'Unità e nei centri sociali. Quando gli si chiede il perché di questa scelta, Guidetti stupisce di nuovo: «Confindustria Emilia-Romagna è più a sinistra del Pd e nell'evento a cui partecipiamo sono coinvolti il ministero del Lavoro e dell'Istruzione, due istituzioni che ci piace pensare non siano del tutto in mano ai partiti». E quindi, che cosa chiederete a Poletti e Fedeli? «Sarà una sorpresa. Diciamo che, se possibile, la situazione dal primo maggio a ora è peggiorata. All'epoca Poletti non ci rispose, speriamo che adesso lo faccia». Dopo una lunga gavetta, Lo Stato Sociale si è ritagliato un pubblico di fedelissimi in tutta la Penisola, cantando la generazione degli anni 2000, tra precarietà (non solo lavorativa), disillusione e ritrovato impegno politico. Bastano, per dare un'idea, i titoli dei loro dischi: *Turisti della democrazia* (2012), *L'Italia peggiore* (2014) e l'ultimo, uscito quest'anno, *Amore, lavoro e altri miti da sfatare*. Spesso presente nel dibattito cittadino, ultimamente la band si è schierata per la riapertura del centro sociale Labàs dopo lo sgombero di agosto.



Peso: 1-2%,3-13%



## Pietro Ferrari oste del tortellino a Castelfranco

**Sarà Pietro Ferrari, neoeletto presidente di Confindustria Emilia Romagna, il nuovo Oste per la 36ª Sagra del Tortellino organizzata dall'Associazione La San Nicola, che si svolgerà dall'11 al 17 settembre. Modenese, classe 1955, Ferrari ha conseguito la maturità scientifica seguita dalla laurea in Ingegneria civile edile all'Università di**

**Bologna. Oggi è a capo dell'azienda familiare "Ing. Ferrari", giunta quest'anno a festeggiare i 100 anni. Pietro ha iniziato la sua carriera in azienda il 5 maggio 1982, subito dopo l'abilitazione alla professione di ingegnere, con la qualifica di impiegato tecnico, divenne poi amministratore delegato ed**

**infine presidente. Ancora segreto il nome della dama che lo affiancherà, la cui identità verrà svelata giovedì 14 alla "Cena degli Osti" al Castello di Panzano. (v.m.)**



Peso: 6%



Moscovici chiede un superministro per l'euro con legittimazione democratica

# «La ripresa c'è, ritardo scandaloso sui giovani»

Gentiloni a Cernobbio: serve una manovra che non faccia danni

■ L'Italia si è lasciata alle spalle «la crisi più acuta» dal dopoguerra e ora guarda alla ripresa da sostenere «con una buona legge di bilancio che non faccia danni e continui ad accompagnare la crescita». Il premier Gentiloni dal forum di Cernobbio lancia un messaggio di fiducia, anche se avverte che la ripresa è stata «scandalosamente insufficiente» su Sud, giovani e donne». Il commissario Ue Moscovici rilancia l'idea di un superministro per l'euro con legittimazione democratica. ► pagine 2-3

**Il Forum Ambrosetti**  
IL FUTURO DELL'EUROZONA



**Il ministro delle Finanze**

Il commissario francese immagina un alto rappresentante che risponda al Parlamento europeo e non solo ai Governi

## Moscovici: un superministro per l'euro

Il commissario contro Schäuble: no a Fondo monetario Ue che vigili sui bilanci

CERNOBBIO. Dal nostro inviato

■ È scontro duro tra Commissione europea e ministro tedesco delle Finanze tedesco, Wolfgang Schäuble sul nuovo assetto dell'Eurozona. Ad accendere la miccia della polemica a distanza è stato il commissario Ue agli Affari economici, Pierre Moscovici nel corso degli incontri del Workshop Ambrosetti.

Innanzitutto il futuro «ministro delle Finanze dell'Eurozona» di cui parla il commissario francese non è un ministro in senso stretto e peraltro Moscovici ha evitato davanti alla platea del Forum di nominare la nuova funzione in tal modo. La soluzione ipotizzata dalla Commissione europea è la creazione di un «alto rappresentante» per gli affari economici della zona euro, simile alla funzione ricoperta attual-

mente da Federica Mogherini per la politica estera e di sicurezza Ue. Secondo Moscovici, la funzione deve articolarsi come commissario agli Affari economici e presidente dell'Eurogruppo con un «profilo istituzionale robusto». Poi deve avere una legittimazione democratica, rendendosi responsabile di fronte al Parlamento europeo: «Le decisioni dell'Eurogruppo dovrebbero essere soggette alla supervisione dei deputati della zona euro (eletti nel Parlamento europeo, ndr)».

Infine, dovrà essere sostenuto da un Tesoro della zona euro, un «ministero che sarebbe responsabile della vigilanza sulle politiche di bilancio e del meccanismo di stabilizzazione, del coordinamento delle politiche economiche». Quanto al Fondo monetario euro-

peo, anche qui non c'è accordo.

Nella visione di Schäuble il futuro Fondo monetario europeo, che nascerebbe sulle ceneri dell'attuale Fondo salva-stati Esm (guidato fin dall'inizio da un ex alto funzionario comunitario tedesco), dovrebbe avere dei poteri automatici nella supervisione di bilancio, contro l'attuale interpretazione politica della Commissione. «Credo - ha detto Mo-



Peso: 1-7%, 2-33%

scovici - che un Fondo monetario europeo sbagliato sarebbe quello in cui fossero piazzate anche più decisioni importanti sui bilanci nazionali, le finanze pubbliche o le riforme strutturali sotto responsabilità di funzionari non responsabili di fronte agli organismi democratici europei».

Come se non bastasse, alla cacofonia europea sul tema si è aggiunta la voce del ministro dell'Economia francese Bruno Le Maire, pure presente al Forum Ambrosetti. In una conferenza stampa degna di una rock star, ad uso esclusivo delle tv più che per una riflessione ponderata, Le Maire ha rilanciato l'asse franco-tedesco. Asse che punta a creare, ovviamente con il sistema intergovernativo, un'Eurozona più forte.

«Vogliamo costruire con tutti i partner, specialmente con la

Germania, un'Eurozona più integrata. Vogliamo completarla e farla diventare più forte, come la Cina e come gli Usa» ha affermato il ministro dell'Economia francese. «Serve un fondo monetario europeo come l'Fmi e un ministro delle Finanze a livello dell'Eurozona che possa avere un ruolo chiave. Con la cancelliera Merkel - ha aggiunto - abbiamo parlato di una nuova Eurozona ancora più forte».

Le Maire ha anche precisato che «nelle prossime settimane annuncerà alcune privatizzazioni al fine di finanziare l'innovazione». «Pensiamo davvero che sia un modo migliore per spendere soldi finanziando l'innovazione piuttosto che essere imprigionati in alcune società che non sono strategiche per lo stato francese», ha aggiunto. Le Maire non ha fornito

dettagli sulle società che dovevano essere privatizzate. Secondo alcuni esperti, la Française des Jeux è una delle possibili imprese da mettere sul mercato. Il ministro aveva già annunciato «grandi cessioni di beni» per finanziare l'innovazione, a cui lo Stato assegnerà 10 miliardi di euro. Poi ha aggiunto: «L'11 settembre sarò a Roma per vedere Padoan e trovare un compromesso. Siamo decisi a trovare una soluzione, spero entro fine mese», sulla questione del dossier Fincantieri-Stx.

Quello che Le Maire non ha detto è che vorrebbe essere lui il primo ministro delle Finanze dell'Eurozona con la benedizione del presidente francese Emmanuel Macron che da qualche tempo non gradisce più la sua presenza a Parigi.

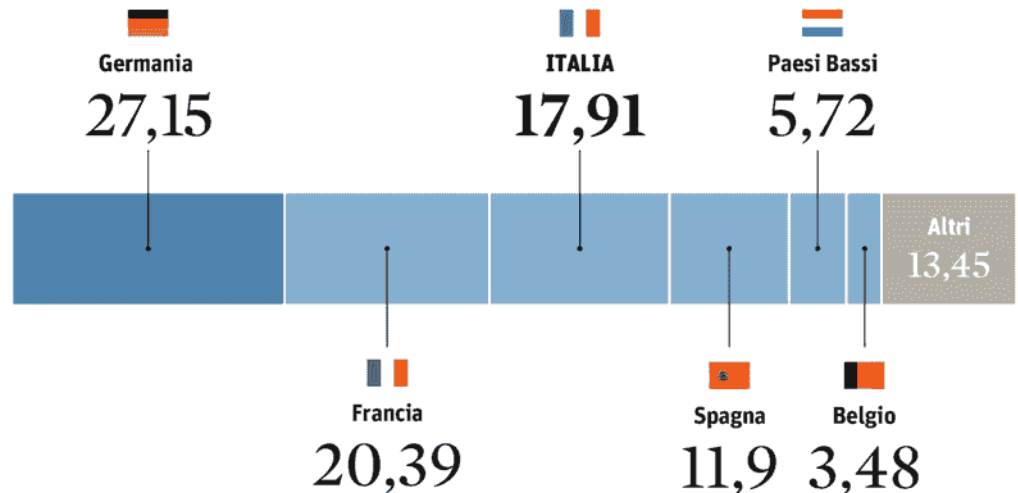
V.D.R.

### L'INTERVENTO DI LE MAIRE

Il ministro francese dell'Economia rilancia l'asse con Berlino e preannuncia privatizzazioni di società non strategiche per finanziare l'innovazione

### La struttura del Fondo salva-Stati europeo Esm

Quote di capitale per Paese, in % del totale



Cernobbio. Il commissario Moscovici sul lago di Como s'improvvisa fotografo



Peso: 1-7%, 2-33%



## La replica

# Poletti a **Confindustria**: «Non siamo timidi sui giovani»

«Penso che non siamo timidi su bonus giovani. Naturalmente stiamo discutendo». Il ministro del Lavoro, Giuliano Poletti, replica così all'esortazione lanciata recentemente dal presidente di **Confindustria**. Non che Poletti con questa affermazione abbia annunciato un raddoppio della decontribuzione (**Confindustria** chiede lo sgravio totale, mentre il governo per ora è fermo sul 50%) per l'assunzione degli under 30. «Non ci sono ancora decisioni assunte, poi bisogna

sempre pensare che quando lavoriamo sul tema occupazione giovanile non possiamo pensare a un solo intervento ma un ventaglio di strumenti. Pensiamo al tema formazione, della transizione cioè del passaggio da una competenza a un altro» dice il ministro. Il quale comunque assicura: «Il tema dell'occupazione dei giovani è una delle priorità del governo».

A Cernobbio Poletti affronta con i giornalisti anche il tema

delle pensioni al centro del confronto con i sindacati: «Ci sono diverse tematiche in discussione, quindi considero che su alcuni punti ci sia la possibilità di intervenire».

«Naturalmente - ha precisato - la dimensione economica è un vincolo che dovremo tenere in considerazione».



Peso: 7%



L'INTERVISTA/ GROS-PIETRO, PRESIDENTE DI INTESA SANPAOLO: CRESCONO GLI INVESTIMENTI IN INNOVAZIONE

# “Le imprese hanno ripreso vitalità e ora chiedono credito”

DALLA NOSTRA INVIATA  
VITTORIA PULEDDA

CERNOBBIO. «Ci sono tre elementi che misurano, in modo diverso ma convergente, il miglioramento del clima. Il primo viene dal Forum Ambrosetti: una buona parte degli imprenditori a Cernobbio prevede una crescita dei ricavi pari se non superiore al 10%, alcuni arrivano fino al 20%, accompagnata da un aumento degli investimenti e dell'occupazione. Poi ci sono i dati ufficiali dell'Istat e, infine, c'è quell'osservatorio primario per lo stato di salute di un'economia, che è una banca. E tutti segnalano il bel tempo». Gian Maria Gros-Pietro, professore di economia industriale e presidente di Intesa Sanpaolo, non ha dubbi: quest'anno il quadro è molto più positivo. E l'Italia ha smesso di essere un sorvegliato speciale.

**Cosa vede una banca?**

«Un istituto di credito ha il polso della circolazione del sangue di un paese attraverso i bonifici dei clienti. E c'è grande vitalità. Poi c'è la prova più evidente: nel primo semestre il Pil è cresciuto dell'1,5% mentre le nostre erogazioni a medio lungo termine sono aumentate del 6,5% rispetto al primo semestre 2016. E' il chiaro segnale che gli imprenditori chiedono credito, che le imprese si attrezzano per il futuro investendo per aumentare la competitività e soprattutto per innovare».

**Quindi il Pil crescerà di più in futuro?**

«E' la premessa per un'accelerazione. La lunga crisi che abbiamo attraversato ha selezionato il sistema industriale: l'Italia ha più vivacità e un ottimo know how, anche più della Francia».

**Eppure, spesso sono i francesi che comprano in Italia, e quando succede il contrario non tutto fila liscio...**

«La Francia ha una struttura finanziaria e una classe manageriale sperimentata. Ma i due paesi dovrebbero collaborare puntando al successo dell'impresa piuttosto che alla titolarità del capitale».

**Torniamo alla percezione dell'Italia: non siamo più l'anello debole dell'Europa...**

«Quest'anno l'Italia si presenta in modo diverso; erano anni che non si vedevano revisioni al rialzo delle previsioni di crescita. Abbiamo fatto buone riforme, abbiamo un tasso di crescita sostenuto e abbiamo rispettato le regole di bilancio europee. Stiamo diventando un esempio».

**Cosa c'è ancora da fare?**

«Ora è importante accompagnare lo sviluppo valorizzando il lavoro, investendo nella formazione e incentivando le imprese ad assumere i giovani».



**AL VERTICE**  
Gian Maria Gros-Pietro,  
presidente  
di Intesa Sanpaolo



Peso: 17%



## Il Forum Ambrosetti

GOVERNO E PARTITI



### L'uscita dalla recessione e i rischi

«Siamo fuori dalla crisi più acuta del dopoguerra, ora serve una manovra che non faccia danni»

# «La ripresa c'è, ora dobbiamo sostenerla»

Gentiloni: l'Italia non ha risolto il problema del debito, ma il «sentiero stretto» di Padoan funziona

**Nicoletta Picchio**

CERNOBBIO. Dal nostro inviato

«Non sono il presidente del Consiglio che promette miracoli». E nei prossimi mesi il suo impegno sarà di «proseguire fino a fine ordinata della legislatura, con una buona legge di bilancio che non faccia danni e continui ad accompagnare la crescita». Paolo Gentiloni parla al workshop Ambrosetti a Cernobbio. Sa che ha davanti una platea italiana e internazionale, con esponenti della Ue, economisti di tutto il mondo, oltre che imprenditori e banchieri italiani. E ci tiene a dare un messaggio rassicurante, sia sull'economia che sull'instabilità politica: «L'Italia ha lasciato alle spalle la crisi più acuta che ha avuto dal Dopoguerra», anche se non è fuori dalle «antiche difficoltà» del debito pubblico e del ritardo del Mezzogiorno. Ed ha aggiunto: «L'Italia ha pagato la precarietà dei nostri governi, non dico che mi stia bene un turn over accelerato, ma questo non va confuso con un'instabilità di fondo che non c'è, non abbiamo mai riservato brutte sorprese agli alleati e agli investitori».

Sono gli indici a parlare: per il presidente del Consiglio il più importante è la ripresa della fiducia, sia dei consumatori che delle imprese, «tornata dopo paure seminate ad arte e a volte anche a sproposito». Mentre «se ci fosse un premio per l'alta

correzione in positivo lo vincerebbe l'Italia». Nessuna promessa di miracoli: «Li fanno le famiglie e le imprese». Arrivato a Palazzo Chigi «ho cercato di attuare le riforme avviate e ho affrontato sfide difficili», ha spiegato Gentiloni. Sottolineando alcuni risultati: il ritorno alla crescita, «con performance del manifatturiero e dell'export straordinari», un exploit nei servizi e nel turismo incoraggianti, una ripresa del mercato interno anche se in alcuni settori non è soddisfacente. «Abbiamo gradualmente recuperato l'equilibrio dei conti pubblici senza ammazzare la crescita e realizzando un avanzo primario che non ha eguali», ha detto Gentiloni: «È il sentiero stretto, come dice Padoan, che ha funzionato». Un risultato riconosciuto anche dal commissario europeo agli Affari economici, Pierre Moscovici: «La situazione economica italiana sta fortemente migliorando e ne siamo contenti». Con l'Italia, ha aggiunto, c'è stato uno scambio di lettere: «Ha utilizzando al massimo la flessibilità, siamo stati sempre in discussione positiva, proseguiremo su questa strada, rispettando le regole. C'è bisogno». I problemi però ci sono e Gentiloni non li ha nascosti: «La ripresa del lavoro è scandalosamente insufficiente», specie per i giovani, le donne e nel Mezzogiorno. Anche se c'è sta-

ta una ripresa grazie alle riforme che hanno portato a 23 milioni il numero degli occupati, «un record». Un risultato positivo dell'azione di governo riconosciuto anche dalla platea, in un sondaggio durante la tavola rotonda sul futuro del lavoro: per il 48% il giudizio è positivo, per il 9,5% molto positivo e per il 25,2% appena sufficiente (negativo il 7,9 e molto negativo il 3,2). L'occupazione dei giovani è una priorità per il governo, come ha sottolineato anche il ministro del Lavoro, Giuliano Poletti. Ma il ministro non si è sbilanciato in cifre sull'entità della decontribuzione per i nuovi assunti a tempo indeterminato, confermando che sarà definitiva e che bisognerà pensare ad un ventaglio di interventi, dall'apprendistato alla formazione al lavoro 4.0. Nella legge di bilancio, ha continuato Gentiloni, bisogna lavorare per i giovani, per l'innovazione sulla scia di Industria 4.0, per ridurre le disuguaglianze. Ma ci vuole tempo perché i numeri si traducano in lavoro e in riduzione del disagio sociale. Gentiloni ha rimarcato i risultati sui flussi migratori: si possono ridurre, ha detto, senza rinunciare ai principi di umanità e solidarietà. Un risultato che il vice presidente Ue, Frans Timmermans, ha attribuito anche «all'efficace azione dell'Italia e del governo Gentiloni». Quella dei migranti

è stata una delle due sfide che il presidente del Consiglio si è trovato ad affrontare. L'altra è la questione banche: «Abbiamo fronteggiato le maggiori crisi bancarie salvando il risparmio, nel rispetto delle regole Ue. Un'operazione molto faticosa, per cui mi chiedo se queste regole Ue funzionino. Comunque ora questa sfida è sotto controllo», ha detto Gentiloni che ha parlato del futuro dell'Unione europea: nel 2018 potrà essere cruciale un rilancio del ruolo della Ue. Ma molto è da definire: ad una domanda sul ministro delle Finanze Ue, ha risposto: «Sono d'accordo, ma ancora non si capisce cosa debba fare». In platea ci sono esponenti del suo governo e lo ascolta Luigi Di Maio, del Movimento 5 stelle, che interverrà questa mattina con il leader della Lega, Matteo Salvini. Per l'Italia «siamo l'ultima speranza», aveva detto al suo arrivo Di Maio, spiegando di essere a Cernobbio «per parlare con tutti, anche con chi non ha le nostre idee».

«L'Italia non è la pecora nera in un contesto europeo in cui, se guardiamo le sei maggiori economie, la maggior parte hanno maggioranze fragili», ha detto nel suo intervento Gentiloni. Che ha aggiunto: «In Italia non vincerà la politica dell'insulto, la negazione della scienza e la derisione delle competenze».

#### Le misure allo studio nella manovra per la competitività

CUNEO	INVESTIMENTI 4.0	SUD
 <p><b>Bonus per assumere giovani</b> Una delle misure principali allo studio è il taglio del cuneo fiscale per i contratti a tempo indeterminato dei giovani. La platea interessata potrebbe ampliarsi (passando dagli under 29 agli under 32) con uno sgravio del 50% per i primi 2-3 anni di contratto stabile, con successivo possibile taglio strutturale di 3 punti di aliquota contributiva</p>	 <p><b>Incentivi anche su formazione</b> Il piano industria 4.0 dovrebbe incassare la proroga degli incentivi: iperammortamento (sui beni digitali) e superammortamento (beni tradizionali). In pista anche un credito di imposta sulla formazione legata a industria 4.0. Il "bonus" potrebbe essere del 50% fino a un massimo di 20 milioni calcolato sull'incremento di spesa rispetto al passato</p>	 <p><b>Un aiuto alle Pmi del Sud</b> Nel pacchetto competitività tra le possibili misure è prevista la creazione di un Fondo per la crescita dimensionale delle piccole e medie imprese del Sud. Un fondo con una dote di risorse pubbliche al momento prevista in 100-150 milioni, ai quali dovranno corrispondere altrettante risorse private (tra venture capital e fondi di private equity o private debt).</p>

#### LA UE, I CONTI E I MIGRANTI

Moscovici: «Sulla manovra troveremo un percorso comune». Timmermans: «Sui flussi migratori grande risultato che molto deve all'Italia»

#### OGGI L'OPPOSIZIONE

Di Maio: «M5S ultima speranza per il Paese. Siamo qui per parlare anche con chi non la pensa come noi». Oggi al Forum anche Salvini e Toti



Peso: 37%

**Le misure.** Taglio dei contributi - Credito di imposta formazione - Fondo Pmi Sud

# Cuneo e bonus «4.0»: l'occupazione al centro del pacchetto sviluppo

**Carmine Fotina**

ROMA

C'è un filo rosso che unisce i principali capitoli del "pacchetto sviluppo" in preparazione per la prossima legge di Bilancio. È la questione lavoro, declinata stavolta con una doppia chiave di lettura. Il martellante bisogno di rilanciare l'occupazione giovanile, rilanciato dagli ultimi dati Istat relativi al mese di luglio, si aggancia all'urgenza di una formazione continua che fin dove possibile riduca gli impatti che l'automazione dei processi produttivi - nota come Industria 4.0 - potrebbe avere sulla perdita di posti attuali o sulla difficile creazione di posti nuovi.

La ricaduta naturale di questi temi è il binomio delle due principali misure pro competitività allo studio dei ministeri dell'Economia, del Lavoro e dello Sviluppo economico: il taglio del cuneo fiscale per i contratti a tempo indeterminato dei giovani e gli sgravi fiscali per la formazione in azienda.

Sul cuneo fiscale gran parte dell'istruttoria tecnica è stata compiuta anche se il quadro sarà più chiaro dopo gli incontri con i sindacati (martedì c'è un nuovo appuntamento) e dopo le ultime valutazioni sulla possibilità di elevare la platea dei giovani interessati (passando eventualmente dagli under 29 agli under 32) anche in conside-

razione dei dati sul mercato del lavoro che nella fascia 25-34 anni indicano nell'ultimo anno addirittura un calo. La struttura dell'intervento ruota al momento intorno a uno sgravio del 50% per i primi 2-3 anni di contratto stabile, con successivo possibile taglio strutturale di 3 punti di aliquota contributiva.

È evidente comunque che sulle decisioni finali inciderà il quadro di finanza pubblica e quanto spazio riceverà invece il capitolo sociale, tra interventi su pensioni e lotta alla povertà. Anche alla luce della Nota di aggiornamento del Def, attesa nella seconda metà del mese, il governo deciderà quindi il perimetro dell'intero pacchetto competitività che tra l'altro dovrebbe contenere un Fondo per la crescita delle Pmi del Sud.

Mai come quest'anno sembra sbagliato ragionare per compartimenti stagni: da un lato il cuneo fiscale, dall'altro gli incentivi per gli investimenti. Perché lo stesso programma per la digitalizzazione delle imprese, Industria 4.0, si sta fisiologicamente convertendo in un piano Lavoro 4.0, come emergerà dalla cabina di regia interministeriale in programma il 19 settembre. Secondo l'Osservatorio Smart Manufacturing del Politecnico di Milano, il 60% delle imprese che si interroga sulla disponibilità al suo interno di competenze digitali spe-

cifiche individua un gap rilevante. Secondo altri dati - XVII Rapporto Inapp - solo il 20,8% delle imprese investe in formazione continua, dato peraltro in calo. Nel governo si è via via fatta strada l'idea di uno sgravio fiscale mirato: un credito di imposta per investimenti in attività di formazione legate a Industria 4.0 e inquadrate all'interno degli accordi contrattuali di secondo livello. Il "bonus" fiscale, secondo le prime versioni, potrebbe essere del 50% fino a un massimo di 20 milioni, ma sarebbe applicato solo sull'incremento di spesa rispetto a un periodo precedente (probabilmente un triennio). Una dote aggiuntiva da 30-40 milioni per gli Its (gli istituti di tecnologia post diploma alternativi alle università), il rafforzamento dell'alternanza scuola-lavoro e la stabilizzazione dell'apprendistato duale del Jobs act sarebbero ulteriori conferme, da blindare nella manovra, del doppio impegno su questione giovanile e formazione.

La parte più difficile dell'intero scenario, va detto, è nel fissare con la dovuta precisione l'equilibrio tra le varie misure. Perché si è già capito da veri segnali che il ministero dello Sviluppo non vorrebbe sacrificare gli incentivi fiscali per spingere gli investimenti delle imprese. Sia l'iperammortamento (agevolazioni sui beni strumentali

per la digitalizzazione) sia il superammortamento (agevolazione sui beni tradizionali) sono in odore di proroga, per dare continuità a un piano che potrà dare risultati incisivi solo nel medio periodo e che ha esso stesso un peso determinante sulle dinamiche occupazionali.

Non solo. Dopo le iniziali perplessità, anche dal Tesoro sarebbe arrivata la disponibilità a una proroga a tutto tondo per non rischiare di bloccare all'inizio del prossimo anno la risalita degli investimenti. Una mancata proroga del superammortamento (che per inciso agisce su un bacino potenziale di investimenti per 70 miliardi di euro) avrebbe come effetto quello di concentrare gli acquisti delle imprese negli ultimi mesi del 2017, ancora utili per usufruire dell'agevolazione, con conseguente frenata immediata dopo. Se il calo della domanda interna fosse molto vistoso ne potrebbe scaturire un raffreddamento della risalita del Pil che è ora in corso. Proprio nel primo trimestre del 2018, a ridosso delle elezioni: troppo rischioso, secondo alcuni ragionamenti che si iniziano a fare nella maggioranza.

**CONTRATTI STABILI**

Resta l'ipotesi di estendere la decontribuzione ai giovani con meno di 32 anni  
Rafforzamento in vista per l'alternanza scuola-lavoro

**INCENTIVI FISCALI**

La proroga del superammortamento cruciale anche per la tenuta del Pil nel primo trimestre 2018, a ridosso delle elezioni



Peso: 16%



# Sulla Nota di aggiornamento al Def il governo non ha i numeri al Senato

## IL RETROSCENA

ROMA Al Senato i numeri ballano e non è una novità. Tra arrivi e partenze, tenere il pallottoliere della maggioranza non è facile nemmeno per il super rodato capogruppo del Pd a palazzo Madama. Luigi Zanda è convinto che «i numeri non mancheranno» nemmeno alla ripresa dei lavori, quando a palazzo Madama si affronteranno temi sui quali le divisioni sono forti e trasversali: dallo ius soli ai vitalizi passando per il biotestamento.

## LA LETTERA

Argomenti sui quali le maggioranze potrebbero risultare alla fine variabili visro l'interesse di SI per lo ius soli e del M5S per i vitalizi. Non però su "Nota di aggiornamento", Def e legge di Bilancio. Nei giorni scorsi è stato il capogruppo azzurro Paolo Romani a mettere le mani avanti sostenendo che la maggioranza dovrà fare da sola. Problemi di numeri potrebbero esserci proprio al momento dell'approvazione della Nota di aggiornamento che altro non è che una lettera che il governo invia al Parlamento dove indica la percentuale di scostamento nel rapporto deficit-pil. E poiché il pareggio di bilancio è in Costituzione, ogni variazione deve ottenere la maggioranza assoluta che al Senato significa arrivare a quota 161. Un numero che negli ultimi due voti di fiducia la maggioranza non ha mai raggiunto. Sul decreto banche l'asticella si è fermata a 148. Un po' meglio è andata

sul decreto Mezzogiorno che è passato con 154 voti.

Sulla Nota di aggiornamento non sono però ammessi sconti e la maggioranza attualmente può contare su circa 150 voti certi (Pd 99, Ap 25, 18 del gruppo autonomie, più vari esterni). «Problemi potranno esserci in commissione nel momento della stesura della legge di Bilancio, ma non vedo come le opposizioni possano non votare la Nota di aggiornamento», sostiene Giorgio Tonini, senatore e presidente della V commissione Bilancio di Palazzo Madama. «La Nota permette di spostare il rapporto deficit-pil da 1,2% all'1,7-1,8 per cento - continua Tonini - significa avere più risorse. Ci si può dividere su come spendere questa maggiore flessibilità, ma non sul fatto di poterla avere».

«Per la prossima legge di bilancio si parte da una base di dodici miliardi - spiega Enrico Morando, viceministro dell'Economia - ci sono alcune priorità fuori discussione, come cancellare le clausole di salvaguardia e ridurre il saldo strutturale di tre decimali, poi si può lavorare sui giovani o sul altro». I contenuti della manovra non sono ancora stati resi noti. Fioccano le indiscrezioni dal ministero di via XX Settembre, ma il governo non ha ancora avviato l'iter delle consultazioni anche con le parti sociali. Il testo deve arrivare all'attenzione del Parlamento e della Commissione europea entro il metà di ottobre.

Tempi più stretti invece per la "Nota di aggiornamento" che do-

vrebbe essere votata a maggioranza assoluta dalle Camere intorno al 20 settembre e resta il fatto che difficilmente FI e M5S daranno il loro via libera ad un atto che nella sostanza apre alla stesura prima del Def e poi della legge di Bilancio.

## I MALPANCISTI

Il "pacchetto" Nota-Def-legge di bilancio, è politicamente un tutt'uno e sul piede di guerra non ci sono però solo le opposizioni, ma anche Mdp. I bersaniani già prima della pausa estiva hanno più volte fatto sapere che il loro voto sulla manovra non è scontato, anzi. Per Roberto Speranza, coordinatore nazionale di Mdp, «valuteremo nel merito» ma «chiediamo con forza una svolta sui temi economici e sociali perché fino ad ora le proposte del governo ci sono sembrate insufficienti».

Resta da vedere se, complice magari le ripercussioni della frattura avvenuta in Sicilia, Mdp prima di votare la Nota non pretenderà rassicurazioni sui contenuti della legge di Bilancio. Se così fosse il rischio per il governo e per il Paese sarebbe grosso e la scadenza elettorale potrebbe avvicinarsi di nuovo.

Marco Conti

**FORTE IL RISCHIO  
DI ANDARE SOTTO  
A PALAZZO MADAMA  
NEGLI ULTIMI  
DUE VOTI DI FIDUCIA  
MAI QUOTA 161**

# 150

Sono i voti certi sui quali può attualmente contare al Senato la maggioranza



L'aula del Senato



Peso: 23%

**FOCUS  
MANOVRA****Ristrutturazioni  
aziendali: misure  
per previdenza  
e formazione**

In vista della legge di bilancio 2018, il Governo punta su nuovo percorso per le ristrutturazioni delle imprese: un mix politiche attive e previdenza complementare collegata, ma non più vincolata, all'Ape per gestire in prospettiva, facendo leva anche su un

utilizzo "volontario" del Tfr maturato con la Rita.

**Rogari e Tucci** > pagina 5

**Cantiere manovra.** Martedì nuovo round tra Governo e sindacati sul lavoro: i tecnici affinano il pacchetto per le ristrutturazioni aziendali

# Un mix previdenza-formazione per le «crisi»

Ipotesi ricollocazione anticipata per chi è in Cigs e Rita incentivata anche con il Tfr

**Marco Rogari  
Claudio Tucci**

ROMA

Un mix politiche attive e previdenza complementare collegata, ma non più vincolata, all'Anticipo pensionistico (Ape) per gestire in prospettiva, facendo leva anche su un utilizzo "volontario" del Tfr maturato con la Rendita integrativa temporanea anticipata (Rita), il delicato capitolo delle ristrutturazioni aziendali che conducono a licenziamenti collettivi.

Dopo il dibattito che si è sviluppato all'inizio dell'estate il Governo è ora pronto a disegnare un nuovo percorso per gestire le «crisi» delle imprese puntando sugli strumenti oggi in vigore rimodellati dal Jobs Act, considerato anche che dallo scorso gennaio non sono più "operative" mobilità e Cassa integrazione in deroga. Il pacchetto di nuove misure è stato abbozzato nelle scorse settimane dai tecnici di palazzo Chigi e del ministero del Lavoro e con tutta probabilità sarà illustrato ai sindacati martedì al dicastero guidato da Giuliano Poletti nel corso del nuovo round sui temi lavoristici. Se dall'esito del confronto con Cgil, Cisl e Uil, ma anche con le imprese,

dovesse arrivare un ok di massima gli interventi allo studio troverebbero posto nella prossima legge di Bilancio.

L'idea di fondo è quella di "anticipare", nelle crisi aziendali, il percorso di formazione e riqualificazione dei lavoratori "in esubero": le misure di politica attiva (di accompagnamento verso un altro impiego) scatterebbero subito, non più dopo il licenziamento, ma fin dal primo giorno di collocamento in cassa integrazione straordinaria. Si aprirebbe, quindi, a una sorta di "ricollocazione anticipata". In caso di accordo con il sindacato, ai lavoratori in Cigs verrebbe riconosciuto il diritto a chiedere all'Anpal l'immediata attribuzione dell'assegno di ricollocazione per essere, quindi, assistiti e formati verso un nuovo lavoro.

Il percorso di politica attiva potrebbe durare 12 mesi. Se gli interessati firmeranno poi un contratto a tempo indeterminato con un'altra azienda, è allo studio un vantaggio ad hoc: si vedranno liquidato, come una tantum, il residuo trattamento di Cigs (probabilmente, non per intero, forse al 50 per cento).

I tecnici di governo e ministero del Lavoro starebbero ragio-

nando, pure, su un beneficio per il datore che colloca il lavoratore in Cigs: in caso di uscita dall'impresa per un nuovo impiego si potrebbe firmare un accordo conciliativo per chiudere tutto il pregresso con l'interessato che risolve il rapporto d'impiego. Nel caso in cui invece non scatti la ricollocazione anticipata (nei 12 mesi), per esempio, perché una persona è over 50/55, più difficile da reinserire, i lavoratori proseguirebbero nella Cigs (oggi la durata è 24 mesi, prorogabili, a determinate condizioni, di ulteriori 12) e poi, se licenziati collettivamente, avrebbero diritto alla Naspi (l'indennità di disoccupazione), non essendo, da gennaio, più prevista la mobilità. In questo caso, l'Esecutivo starebbe ragionando su un possibile allungamento della Naspi, coinvolgen-



Peso: 1-2%,5-32%

do, però, anche le aziende per avvicinare i lavoratori alla pensione (la strada ipotizzata sarebbe la re-introduzione di un "ticket" licenziamento a carico dei datori).

«Del resto, considero ragionevole, a fronte di una rivisitazione complessiva della gestione delle crisi aziendali, con uno sforzo pubblico, chiedere una collaborazione anche ai datori di lavoro», spiega Marco Leonardi, a capo del team economico di Palazzo Chigi. «Le politiche attive diventeranno centrali», sottolinea Maurizio Del Conte, numero uno di Anpal, «anche perché - prosegue - è sempre più difficile immaginare un ricambio della forza lavoro senza intervenire sulle crisi delle imprese. In quest'ottica la ricollocazione il più anticipata possibile può risultare

lo strumento efficace a vantaggio delle imprese e soprattutto dei lavoratori».

Questi ultimi, in primis gli over 55, sul versante pensionistico-assistenziale, potrebbero infatti trovarsi a utilizzare un nuovo strumento, in forma d'incentivo all'esodo, in aggiunta all'Ape aziendale, concepita con l'ultima legge di bilancio. Questo tipo di anticipo pensionistico ricalca l'Ape volontaria, che dovrebbe decollare a fine mese. Il "prestito" è possibile con 63 anni e 7 mesi di età e 20 anni di contributi, con "penalizzazioni" di partenza non bassissime ma con la possibilità di stringere intese tra datore e lavoratori per attenuare, con contributi a carico delle aziende, l'impatto della rata. Ora il Governo sta pensando di offrire un'altra possibilità attraverso

un restyling della Rita, che diventerebbe usufruibile già al compimento dei 63 anni d'età e non sarebbe più vincolata all'Ape e alla cessazione del rapporto di lavoro. Una "revisione" che ingloberebbe un'apposita misura per le ristrutturazioni aziendali con la possibilità di utilizzare la Rita come incentivo all'esodo, assorbendo su base volontaria anche quote di Tfr già maturato (la tassazione marginale sul passaggio alla Rita sarebbe interamente a carico dello Stato), e potendo contare su un prelievo fiscale più vantaggioso (15%) rispetto ad altri strumenti "incentivanti" (ad esempio la buonuscita).

**POLITICHE ATTIVE**

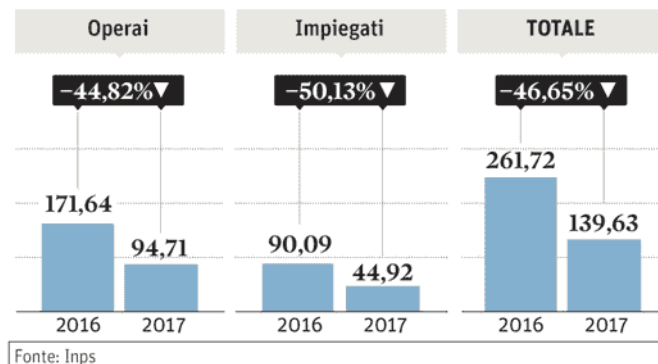
Le misure scatterebbero non più dopo il licenziamento, ma fin dal primo giorno di cassa integrazione straordinaria. Il percorso durerebbe 12 mesi

**Naspi**

● La Nuova Assicurazione Sociale per l'Impiego (Naspi) è una prestazione a domanda, erogata a favore dei lavoratori dipendenti che abbiano perduto involontariamente l'occupazione. Spetta ai lavoratori con rapporto di lavoro subordinato che abbiano perduto involontariamente l'occupazione, compresi gli apprendisti; i soci lavoratori di cooperative con rapporto di lavoro subordinato; il personale artistico con rapporto di lavoro subordinato; i dipendenti a tempo determinato delle Pubbliche Amministrazioni.

**Il trend della Cassa integrazione**

Ore autorizzate (in milioni) per trattamenti di Cigs. Valori cumulati gennaio-luglio e var.% gen-lug 2017/gen-lug 2016

**Le misure****RICOLLOCAZIONE ANTICIPATA**

In caso di accordo con il sindacato, i lavoratori in Cigs potranno chiedere all'Anpal l'immediata attribuzione dell'assegno di ricollocazione. Il percorso di politica attiva potrebbe durare 12 mesi. Se gli interessati firmano poi un contratto a tempo indeterminato con un'altra azienda potrebbero ottenere il residuo trattamento di Cigs (non intero, forse al 50%)

**ACCORDO CONCILIATIVO**

I tecnici di governo e ministero del Lavoro starebbero pensando anche a un incentivo ad hoc per il datore che colloca il lavoratore in cassa integrazione straordinaria: in caso di uscita dall'impresa per un nuovo impiego si potrebbe firmare un accordo conciliativo per chiudere tutto il pregresso con l'interessato che risolve il rapporto d'impiego

**APE AZIENDALE**

L'Ape (anticipo pensionistico) aziendale, concepita con l'ultima legge di bilancio, ricalca l'Ape volontaria, che dovrebbe decollare a fine mese. Il "prestito" è possibile con 63 anni e 7 mesi di età e 20 anni di contributi, con "penalizzazioni" di partenza non bassissime ma con la possibilità di intese tra datore e lavoratori per attenuare, con contributi a carico delle aziende, l'impatto della rata.

**RITA INCENTIVATA CON IL TFR**

Allo studio una "revisione" della Rendita integrativa temporanea anticipata (Rita) che ingloberebbe un'apposita misura per le ristrutturazioni aziendali con la possibilità di utilizzare la Rita come incentivo all'esodo, assorbendo su base volontaria anche quote di Tfr già maturato, con un prelievo fiscale più vantaggioso (15%) rispetto ad altri strumenti



Peso: 1-2%,5-32%

# PERCHÉ L'ITALIA NON DIVENTA UN PAESE PER GIOVANI

**FERDINANDO GIUGLIANO**

**L**A POLITICA italiana ha improvvisamente deciso di occuparsi dei "giovani" — neanche fossero una minoranza o una razza in via d'estinzione. Le misure allo studio del governo per la prossima legge finanziaria sono oggettivamente modeste, ma il problema non è tanto nella volontà dell'esecutivo, quanto nella gerontocrazia diffusa che ancora domina le scelte dell'elettorato. Finché noi italiani non avremo il coraggio di ripensare radicalmente le nostre priorità, qualsiasi scelta a favore delle nuove generazioni resterà assolutamente marginale.

L'urgenza della questione generazionale nasce da una semplice considerazione: negli ultimi venti anni l'unico aumento delle diseguaglianze dei redditi in Italia è stato quello tra giovani e anziani, non tra ricchi e poveri. Secondo l'ultima indagine sui bilanci delle famiglie della Banca d'Italia, nel 2014 la distribuzione dei redditi tra i nuclei familiari più e meno abbienti è rimasta sostanzialmente ai livelli del 1995. Nel frattempo, gli anziani hanno visto il loro reddito salire quasi del 20 per cento rispetto al 1995. Per la fascia tra i 19 e i 34 anni, il calo è stato di oltre il 10 per cento.

Davanti a queste crescenti disparità l'Italia fa esattamente il contrario rispetto a quanto imporrebbero decenza e buon senso. Secondo i dati dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico, l'Italia destina circa il 13 per cento del Prodotto interno lordo in spesa sociale per gli anziani e solo l'1,4 per cento per le famiglie. Il risultato, confermato dall'ultimo rapporto Istat sulla "Redistribuzione del reddito in Italia", è che molte famiglie giovani relativamente povere peggiorano la propria posizione

all'interno della scala sociale a fronte dell'intervento dello Stato.

Il ministero dell'Economia intende provare a rimediare a queste iniquità mettendo i giovani al centro della prossima legge finanziaria. L'idea cardine sarebbe quella di dimezzare per tre anni i contributi versati dalle aziende per chi ha fino a 29 anni. A differenza della decontribuzione inserita nel Jobs Act, questo taglio sarebbe strutturale. La speranza è che, come già accaduto per la riforma del lavoro del governo di Matteo Renzi, l'incentivo stimoli in maniera decisa le assunzioni — una possibilità concreta vista anche la ripresa che sta interessando il Paese.

Il problema è che questo tipo di misure sono minime rispetto a quello che servirebbe per ristabilire una parvenza di equità generazionale in Italia. Non c'è infatti alcuna intenzione di ridurre la spesa pensionistica corrente, anche in quei casi eclatanti in cui gli assegni eccedono di gran lunga i contributi versati. I giovani continueranno inoltre a dover convivere con un debito pubblico pari a un anno e quattro mesi di reddito prodotto in Italia — un tema di cui si continua a non parlare anche in una fase congiunturale positiva.

Sarebbe sbagliato addossare la responsabilità di queste mancanze al ministro Pier Carlo Padoan. La verità è che in Italia c'è una coalizione trasversale che si batte per il mantenimento dello *status quo*. L'esempio più eclatante è la proposta bipartisan firmata dai parlamentari Cesare Damiano e Maurizio Sacconi che vogliono venga congelato l'eventuale aumento dell'età pensionistica legato all'innalzamento della speranza di vita. L'effetto sarebbe quello di aumentare il deficit pubblico a favore ancora una volta degli ultra-sessantenni.

Il comportamento più paradossale resta comunque quello del sindacato, che ha del tutto abbandonato il suo ruolo a difesa dei giovani lavoratori di oggi per sposare la causa di chi è già in pensione o ci andrà a breve. Cgil, Cisl e Uil fanno da mesi richieste di ogni sorta al governo, partendo dall'estensione dell'Ape sociale che permette ad alcuni lavoratori di andare in pensione prima, fino alla richiesta di un tasso d'inflazione più alto con cui adeguare le pensioni. Un sindacato degno di questo nome metterebbe da parte queste idee, chiedendo invece che le risorse siano destinate a un taglio più sostanzioso del costo del lavoro.

Né saranno i politici più giovani a prendere le difese dei loro coetanei. Il quarantaquattrenne Matteo Salvini e il trentunenne Luigi Di Maio si battono per l'abolizione della Legge Fornero, che ha il grande merito di aver ridato sostenibilità al nostro sistema pensionistico. Matteo Renzi, classe 1975, ha abbandonato negli ultimi anni i panni del guerriero generazionale approvando mentre era al governo un aumento delle pensioni minime, indipendentemente dal reddito familiare.

Il problema, in fondo, è che siamo noi italiani a non voler scostare da questo equilibrio iniquo. L'invecchiamento della popolazione e la scarsa partecipazione al voto dei più giovani spingono i partiti a cercare i voti dei più anziani. Tra gli iscritti ai sindacati, i pensionati sono sempre più numerosi, influenzando le scelte dei leader. Inutile domandare di più al governo se non siamo pronti a cambiare noi stessi.

*L'autore è editorialista di Bloomberg View*

Il problema non è tanto la volontà del governo, quanto la gerontocrazia diffusa. Dobbiamo avere il coraggio di ripensare le priorità



Peso: 29%

## POLITICA AL BIVIO

# L'esame di maturità che attende l'Italia

di **Paolo Pombeni**

**I**l Forum Ambrosetti è da tempo una occasione in cui i politici cercano di testare i loro rapporti con una quota importante della classe dirigente italiana e in cui questa cerca analisi che le consentano di farsi almeno un'idea su dove si andrà a parare nei prossimi mesi. Alla vigilia di una ripresa autunnale che prelude ad un inizio d'anno elettorale che è sotto il segno dell'indecifrabilità, ma che si apre nel segno di risultati incoraggianti sul piano economico, tutto diventa, per fare una battuta, più elettrico.

I futuri leader o aspiranti tali accorrono per "capire e farsi capire" (Di Maio dixit): oltre al quasi certo candidato dei Cinque Stelle, ci saranno anche Salvini e Toti. Poi naturalmente c'è il presidente del

Consiglio in carica che per varie ragioni che cercheremo di esplorare è il personaggio in posizione acrobatica in questo contesto.

La politica italiana vive un momento particolare: è molto frammentata, percorsa sia da una ristretta lotta per la conquista della futura direzione del governo, sia da una vastissima guerriglia per la sopravvivenza condotta da tante piccole tribù e da non pochi lupi o lupetti più o meno solitari. Il contesto in cui si muove non è però più quello che si prospettava alcuni mesi fa. Oggi la ripresa economica è andata oltre le aspettative, anche se non si deve eccedere nell'esaltarsi. Le ondate migratorie sono almeno per ora contenute e la azione del governo grazie a cui si è giunti a questi risultati riceve il plauso dei maggiori leader europei. Anzi il nostro Paese tor-

na ad essere invitato a prendere parte a quella che potrebbe diventare, la cautela è d'obbligo, la futura cabina di regia della sistemazione della Ue.

Rimangono però sul terreno tutte le sfide con cui dovremo confrontarci nei prossimi mesi. La prima è naturalmente la manovra di bilancio, su cui tutti ci attendono alla prova (Moscovici l'ha detto in forma gentile a Cernobbio). È un passaggio delicato, perché è il classico terreno adatto agli assalti alla diligenza da parte di partiti, grandi e piccoli, che pensano di guadagnare voti venendo incontro alle aspettative di lobby, corporazioni e quant'altro. Questa volta non ci sono spazi per la classica vecchia politica elettorale classica del panem et circenses.

Continua ► pagina 3

## L'ANALISI

Paolo Pombeni

## L'esame di maturità che attende l'Italia

► Continua da pagina 1

**S**e si vuole non solo consolidare, ma far procedere la ripresa bisogna puntare su robusti investimenti produttivi senza però incrementare il fardello del nostro debito. La questione del sostegno all'occupazione giovanile è cruciale, evitando di perdere le generazioni fino ai 35 anni fino ad oggi pesantemente penalizzate.

Poi c'è il contesto internazionale. Se vogliamo conservare la posizione che ci siamo faticosamente riconquistati nel contesto europeo, dobbiamo puntare a dar prova di essere un sistema

politicamente maturo, capace di produrre con il confronto dialettico indispensabile in una democrazia un governo in grado di governare. Qui c'è non solo il tema della sistemazione della legislazione elettorale, ma quello, ben più complesso, di ricondurre lo scontro politico ad un confronto di programmi credibili e non ad una corrida verbale da talkshow in cerca di audience.

Al momento non si vedono grandi miglioramenti su quel terreno, ma non è detto che alla fine tutti non si convincano che la gente è stanca di queste tenzoni. Le opposizioni devo-

no capire che la propaganda che tende a rappresentare ogni realizzazione come fumo, come imbroglio, come dovuta a tutto fuorché alla capacità di governare è contropro-



Peso: 1-6%,3-9%



ducente, perché travolgerà anche loro in caso di conquista di Palazzo Chigi: se continua a vigere il solito principio del "piove governo ladro", non ci sarà esecutivo che possa sottrarsi a questo pre-giudizio che azzoppa qualsiasi politica riformatrice che ha di necessità bisogno di fiducia.

Anche la maggioranza attuale ha però bisogno di regolare la propria azione. Gentiloni non può essere lasciato nella enigmatica posizione di un premier a mezzavia fra il politico e il tecnico (e con lui il meglio dei suoi ministri), perché non è il leader del partito di maggioranza, ma è egualmente il punto di riferimento a cui si guarda in Europa e da noi per la realizzazione di una prima sostanziale uscita dalla nostra im-

passo economica e politica.

Gentiloni nel suo discorso a Cernobbio non si è sottratto ad affrontare il problema, anche se lo ha fatto secondo il suo stile che rifugge dalle affermazioni roboanti. Si potrebbe dire che un momento importante del suo discorso è stato quello in cui ha negato che esista l'instabilità italiana. Come si sa questo è uno degli aspetti che più vengono rimproverati al nostro paese. Qui Gentiloni ha parlato davvero più da statista che da uomo politico, perché sottolineando che «negli ultimi 70 anni sulle grandi scelte di politica economica, di politica estera, di apertura degli investimenti, è difficile trovare un paese più stabile nei fondamentali dell'Italia» ha reso omaggio alle classi politiche italiane nel

loro complesso, visto che i cambiamenti di orientamento politico in questi decenni non sono stati né pochi né marginali. Va soprattutto sottolineato che si è trattato di una considerazione importante anche per il futuro: «Non mi sta bene il turnover dei governi ma questo non va confuso con un'instabilità di fondo che non c'è: non abbiamo riservato brutte sorprese ad alleati e investitori che hanno scommesso sull'Italia e non le riserveremo in futuro».

Una notazione importante per la platea che aveva di fronte e per la situazione pre-elettorale che gli sta davanti. Un messaggio anche per i nostri partner.



Peso: 1-6%,3-9%

## Il passo indietro Che errore cancellare i voucher sul lavoro

**Romano Prodi**

**L**e prime statistiche sull'uso dei "voucher" nel lavoro, introdotti dalla nuova legge, ci dicono che quest'uso è sostanzialmente ridotto a zero. Per questo motivo si parla poco in pubblico dei voucher ma se ne parla molto in privato.

Chi se ne serviva correttamente per regolare i lavori saltuari e marginali non sa infatti più come comportarsi. Anzi, la maggior parte di coloro con i quali ho avuto modo di approfondire que-

st'argomento, ha confessato di essere costretta a comportarsi come si comportava nei vecchi tempi: pagare in nero o essere pagati in nero. Si sta ovviamente ritornando ai comportamenti seguiti prima che si introducessero i voucher, che erano stati voluti (a imitazione di quanto già avveniva in molti altri paesi) proprio per garantire, almeno in parte, i lavoratori che esercitavano funzioni minori e saltuarie. Sappiamo che quest'innovazione, certamente positiva, è stata indebitamente estesa e largamen-

te oggetto di abusi. In questi casi l'interesse generale avrebbe dovuto sollecitare il governo e le parti sociali a elaborare una strategia comune per combattere l'abuso e spingere all'applicazione della legge. Di abusi indubbiamente ce ne sono stati. Leggendo i dati disponibili l'uso del voucher si è infatti esteso al di fuori dei confini previsti.

*Continua a pag. 18*

## Che errore cancellare i voucher

**Romano Prodi**

*segue dalla prima pagina*

Nel 2016 il numero dei voucher utilizzati aveva superato i 130 milioni ed aveva interessato oltre un milione e trecentomila prestatori d'opera, con una serie ben documentata di irregolarità. Gli abusi potevano tuttavia essere facilmente controllati, anche perché era possibile (ed era prevista) la tracciabilità dell'intero processo.

E' proprio ciò che non è avvenuto: un controllo severo e condiviso. Questo risultato può essere raggiunto solo attraverso l'accordo e il dialogo fra le diverse parti sociali e fra queste e il governo, mettendo sul tavolo i problemi concreti delle imprese, dei lavoratori e dell'economia.

Si è percorso invece il cammino opposto e si è chiesto un referendum, che è lo strumento istituito per decidere fra il sì e il no, fra due proposte alternative come Repubblica e Monarchia, ma che non è uno strumento adatto a intervenire quando si deve operare per migliorare con la lima e non con il martello le imperfezioni di una legge.

Sbagliato è stato quindi il ricorso al referendum sui voucher da parte della CGIL e sbagliata è stata la risposta del governo che, per evitare il referendum, ha sostanzialmente reso impossibile il loro uso che, con le nuove

discipline, si è ridotto a poche centinaia di famiglie e a poche migliaia di imprese.

Come abbiamo già messo in rilievo, i voucher furono istituiti per dare un minimo di garanzia a chi faceva lavori saltuari senza alcuna protezione sociale. L'applicazione è partita dall'agricoltura per proteggere, almeno parzialmente, coloro che erano ingaggiati per la vendemmia pochi giorni all'anno. È stata poi estesa ad altri piccoli lavori di durata temporanea ma ugualmente importanti per la nostra economia. La semplicità del loro uso li ha resi uno strumento prezioso per le famiglie e le piccolissime imprese e, quando sono stati usati in coerenza ai loro obiettivi, hanno funzionato bene.

Come abbiamo già messo in rilievo, i voucher sono stati sempre più usati anche per ridurre gli oneri salariali e mettere in atto un'eccessiva flessibilità del lavoro, diminuendone le garanzie pensionistiche e assicurative. La nuova legge ha ovviamente ridotto questi abusi ma ci ha privati di uno strumento che, senza dubbio, costituiva un miglioramento rispetto alla situazione precedente.



Peso: 1-7%,18-14%



L'interesse politico di breve termine ha prevalso sulla possibilità di fare un passo in avanti nella disciplina di un istituto che, di fronte alle nuove regole restrittive e complicate, è sostanzialmente scomparso. La miopia politica ha prevalso ancora una volta sul riformismo che è l'anima di ogni paese democratico. Molto spesso abbiamo condannato la scelta del compromesso al ribasso come strumento per trovare un accordo fra i diversi partiti o fra le componenti di uno stesso partito. In questo caso siamo di fronte a un compromesso di livello ancora inferiore: per non turbare gli equilibri politici si è praticamente eliminato un istituto

che era stato capace di rendere meno precarie le condizioni di molte migliaia di prestatori di lavoro marginali e temporanei.

Si è presa una decisione che ha eliminato molti abusi ma che, nello stesso tempo, ha peggiorato la situazione di un ben più grande numero di lavoratori. Abbiamo reso contenti i sindacati, i partiti e il governo ma l'economia e la società italiana hanno fatto un passo indietro. Parlate anche voi con le persone che vi stanno vicine: la quasi totalità di coloro che usavano i voucher vi risponderà che sono ritornati ad usare il contante. E' un modo pudico per rispondervi che pagano o sono pagati in nero.





**Bilancio estivo.** Il giro d'affari arriva a 22 miliardi

# Turismo record, superata la Francia



Francesco Prisco ▶ pagina 13

Foto: Polignano a Mare in Puglia, meta top del turismo globale

I NUMERI DELLA SETTIMANA

**15,8%**

IL MERCATO DELL'AUTO

L'aumento delle immatricolazioni ad agosto, con 83.363 nuove vetture

**1,2%**

STIME ISTAT SULL'INFLAZIONE

Benzina e pubblici esercizi spingono i prezzi al consumo

**L'industria delle vacanze.** Da giugno a settembre record di spesa, arrivi (48,3 milioni) e presenze (208,7 milioni): +2% sul 2016

# Turismo, un'estate da 22 miliardi

Grazie anche ai buoni risultati di settembre, nel 2017 arriva il sorpasso sulla Francia

**Francesco Prisco**

MILANO

Qualche nota stonata c'è stata - il terremoto di Ischia, con il conseguente 30% di disdette - ma dipendeva da cause di forza maggiore, perché la natura non si controlla. Nel complesso l'estate del turismo ha "suonato" benissimo per le orecchie del sistema ricettivo nazionale e del relativo indotto: performance di arrivi e presenze in crescita del 2% rispetto a quelle, già positive, dello stesso periodo del 2016.

La stagione è ancora in corso, resoconti ufficiali non sono al momento disponibili ma il quadro che si coglie dalle elaborazioni del Sole 24 Ore sui dati di Federturismo e Federalberghi appaiono inequivocabili: da giugno a settembre esercizi al-

berghieri ed extra-alberghieri della penisola hanno registrato 48,3 milioni di arrivi e 208,7 milioni di presenze, confermando l'estate stagione per eccellenza del turismo in Italia. Con una coda molto interessante sul mese di settembre, salutato da 12 milioni di turisti, tra cui 5,1 milioni di italiani (42,6%) e 7 milioni di stranieri (57,4%). La stagionalità si sta insomma allungando proprio al nono mese dell'anno, ormai in costante crescita: negli ultimi sei anni gli arrivi sono aumentati di oltre il 21% (+30,5% per gli stranieri e +10,6% per gli italiani).

Tornando al quadro complessivo dell'estate, il giro d'affari complessivo arriva a 22 miliardi, in aumento del 2,2% rispetto ai 21,5 miliardi dell'estate 2016. Segno che per il sistema ri-

cettivo la ripresa è ormai strutturale. Rispetto al totale degli arrivi prevalgono leggermente i visitatori italiani (51%) ma gli stranieri esercitano un peso sempre più preponderante. E qui tocca tirare in ballo ancora una volta le dinamiche geopolitiche che hanno portato l'Italia, percepita come destinazione sicura, ad avvantaggiarsi dell'uscita dal mercato di storici



Peso: 1-6%, 13-50%

competitor quali Tunisia, Egitto e Turchia, divenuti politicamente instabili a causa dell'allertaterrorismo. Italia che recupera appeal anche rispetto alla Francia, nazione spesso nel mirino dei fondamentalisti islamici: le previsioni per fine 2017 dicono Bel Paese secondo in Europa per numero di presenze dietro alla Spagna e davanti ai cugini d'oltralpe.

Il sistema dell'accoglienza si è rimesso a marciare con continuità e ne beneficiano tutti gli attori della filiera. «Una promozione a pieni voti è il bilancio di Federturismo per quest'estate» nella quale, secondo il presidente Gianfranco Battisti, «più di 24 milioni di italiani sono rimasti in Italia e di questi sette su dieci hanno scelto mare e spiaggia, in particolare le località bal-

neari pugliesi, siciliane, sarde e romagnole, seguite dalla montagna e dalle città d'arte. Il Belpaese è stato anche la destinazione preferita da tedeschi, francesi, inglesi e americani con un incremento del 3% rispetto all'anno scorso.

Malavranovità dell'estatesi è rivelata l'advance booking» ossia la cara vecchia prenotazione anticipata, cresciuta di addirittura il 15% e, «a conferma delle previsioni di inizio stagione - prosegue Battisti - l'aumento rispetto all'anno scorso delle prenotazioni per il mese di settembre». Fenomeno favorito dalle tariffe più basse e dal clima spesso ancora molto favorevole, soprattutto al Sud».

Se la ripresa è strutturale, giusto investire per farne crescere gli effetti. «Per sfruttare al me-

glio questo filone - sottolinea il presidente di Federalberghi Bernabò Bocca - occorrono adeguate politiche di destagionalizzazione. Gli alberghi fanno da sempre la propria parte, adottando durante la bassa stagione politiche di prezzi flessibili, ma occorre l'impegno di tutta la filiera, dai negozi a servizi, trasporti e attrazioni, affinché le località restino "aperte" più a lungo, offrendo condizioni attrattive, e il sostegno delle istituzioni, per incentivare il turismo in bassa stagione e per alleviare il peso degli oneri fiscali e contributivi a carico delle imprese». Bocca cita due esempi «che abbiamo registrato con favore e che confidiamo vengano imitati: la politica di prezzi annunciata recentemente dagli Uffizi» (20 euro da marzo a ottobre, 12

euro da novembre a febbraio, ndr) e «la settimana dello sport che la regione Piemonte ha realizzato per avvicinare i giovani e le famiglie agli sport invernali e al turismo sulla neve».

Il "prodotto Italia" adesso è forte anche perché ha il vento a favore. Con politiche adeguate lo resterà anche quando cambierà il vento.

@MrPriscus

#### IL FUTURO

Bocca (Federalberghi): bisogna sfruttare il momento e programmare un'adeguata politica di destagionalizzazione

**Mare.** Presenze aumentate del 3% in tutta la Penisola

## Toscana e Puglia mete dei big spender

Con 98,2 milioni di pernottamenti da giugno a settembre, il mare resta il prodotto principe, per presenze, del mercato internazionale. Ed è in momento di grazia perché, insieme con le città d'arte, è il segmento che beneficia maggiormente del crollo delle destinazioni arabe del bacino del Mediterraneo. Si stima che a fine estate gli esercizi ricettivi delle

coste italiane chiuderanno con un +3% di presenze rispetto allo stesso periodo del 2016. Gli arrivi, invece, dovrebbero essere 16,8 milioni. Tra le destinazioni che hanno lavorato di più, la Riviera romagnola, meta balneare dove si concentra il più alto numero di posti letto d'Italia, costa veneta e ligure che intercettano i flussi domestici del Nord Italia e le isole. Campania, Puglia e Toscana gettonatissime dal turismo internazionale big spender. Ne sono prova Lenny Kravitz avvistato a Capri, Madonna in Salento e l'accoppiata Samuel L. Jackson-Magic Johnson a Forte dei Marmi.

Fr.Pr.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**18,8 milioni**

**Le presenze giugno-settembre**  
Il crollo dei viaggi in Turchia e in Africa ha favorito l'Italia

**Montagna.** Dolomiti al top per l'offerta più ricca

## Premiati gli sforzi dell'arco alpino

La montagna d'estate non è certo un prodotto di massa: la sceglie una clientela consapevole, motivata, attenta all'organizzazione dell'offerta. A giudicare dal +2% stimato su presenze e arrivi da giugno a settembre, le destinazioni montane del Bel Paese hanno lavorato molto bene puntando al cuore della clientela. L'estate 2017 dovrebbe infatti chiudersi con 5,2 milioni di

visitatori e 23,3 milioni di pernottamenti. A fare la parte del leone le destinazioni dell'arco alpino, in primis quelle delle Dolomiti, l'area montana più infrastrutturata d'Italia, con addirittura otto location presenti nella classifica delle prime dieci per numero di posti letto in montagna. Bene, in ogni caso, anche i comprensori valdostani e lombardi. Il prodotto montano è stato premiato per gli investimenti compiuti per andare incontro alla domanda interessata a salute, bellezza e sport (dalle spa ai centri di bike e rafting) ma anche per il recupero delle tipicità (la valorizzazione di malghe e alpeggi).

Fr.Pr.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**23,3 milioni**

**I pernottamenti**  
Già rivi sono stati 5,2 milioni con un incremento del 2%



Peso: 1-6%, 13-50%



## IL LAVORO DEL FUTURO. VIAGGIO NEL CAMBIAMENTO

## Se il «progetto» rappresenta l'architettura del successo

di Luca De Biase

L'azienda è in una chiesetta  
sconsacrata dell'XI  
secolo, a Rimini. In una nic-  
chia, l'immagine di Mark

Zuckerberg, forse, ricorda il  
successo della campagna su  
Facebook fatta solo di una foto  
tutta nera. Continua > pagina 7



## Il lavoro del futuro

VIAGGIO NEL CAMBIAMENTO / 3

La chiesa di Rimini sconsacrata diventa ufficio e ospita dj-set  
ma il valore aggiunto è non accontentarsi di usare le piattaforme

## Se il «progetto» è l'architettura del successo

La chiave di volta di ogni startup è sempre più l'unità di intenti nella squadra che realizza l'impresa



di Luca De Biase

&gt; Continua da pagina 1

**P**ubblicizzava la Black Marketing Guru, fondata da Giacomo Arcaro, ventiquattrenne, star di LinkedIn che usa tutto ciò che si muove in rete per promuovere i brand dei suoi clienti. Tra i quali Yoox, Rocket Internet, Engineering e altri. Anche qui, tra gli smanettoni delle reti sociali, si trovano tracce del lavoro del futuro.

I dipendenti sono una cinquantina. C'è una riunione in sagrestia, nell'abside ci stanno i commerciali, nella navata gli sviluppatori e gli esperti di social network. I collaboratori non hanno obbligo di andare in ufficio, a parte il venerdì pomeriggio quando c'è un dj-set. «Ma alla fine preferiscono venire a lavorare qui» racconta Arcaro. I nomi dei mestieri svolti da questi agenti del marketing online non mancano di creatività, come i «growth hacker». Vantano la loro ultima «impresa»: un meccanismo per trovare automaticamente i numeri di telefono personali di tutti i «food influencer». A loro non basta conoscere bene le piattaforme: vogliono estrarne tutto il valore possibile. Del resto, lo intuiscono: in un mondo nel quale le tecnologie cambiano a grande velocità, il mestiere di chi si limita a usarle è destinato a seguire la loro fatale obsolescenza. E allora cercano di coltivare un approccio profondo, pragmatico, curioso, creativo, orientato al

risultato reale per l'azienda. «Molti clienti ci chiedono di aumentare i follower o i like, pensando che il problema sia Twitter o Facebook. Noi rispondiamo che vogliamo aiutarli a raggiungere i loro obiettivi di business» dice Arcaro. Anche per questo, con il creativo leader Arcaro lavora un matematico, Cristiano Gallinelli: «Il problema è il business design. I nostri clienti pensano di voler capire internet, ma in realtà hanno bisogno di scegliere il loro modello di crescita e di valutarne le probabilità di riuscita nel nuovo contesto». Le tecnologie passano, i risultati delle aziende restano.

Il problema di chi deve prepararsi al lavoro del futuro, in fondo, è tutto qui: come distinguere tra quello che passa e ciò che dura. In effetti, la fioritura di nuovi mestieri, nel mondo digitale, è persino esagerata. «Community manager, web analyst, web designer, cloud architect, app developer, social care expert, cyber security expert, social media analyst, data scientist, digital PR» elenca Giampaolo Colletti, fondatore di



Peso: 1-2%,7-40%

wwworkers.it. «Secondo la Commissione Europea la richiesta del mercato di queste professioni - con quelle che riguardano intelligenza artificiale, realtà virtuale, realtà aumentata - potrebbe oscillare tra 500 mila e 700 mila posizioni entro il 2020». Già oggi, spesso, la domanda non trova l'offerta. Secondo l'osservatorio Modartech: «Digital brand manager, graphic designer, virtual visual merchandiser, web marketing specialist, event coordinator: sono figure professionali richieste nel mondo della comunicazione, moda e design. Secondo Unioncamere, nel 2016, il 33% delle imprese ha incontrato difficoltà nel reperire lavoratori preparati». D'altra parte, è complicato. Ogni giorno c'è una nuova frontiera. Da qualche mese finalmente è emersa anche in Italia l'esigenza di promuoversi su Alibaba, la mega piattaforma cinese: ma richiede conoscenze totalmente diverse da quelle utili nel mercato occidentale. In realtà, alcuni mestieri sono legati ai cicli brevi di certe tecnologie e altri sono destinati a più lungo successo, ma molti non sono ancora noti. Il rapporto Tomorrow's Jobs di Microsoft prevede che il 65% degli studenti di oggi farà lavori che ancora non esistono. Tutto questo richiede una nuova mentalità. Secondo l'Ocse, la distanza tra domanda e offerta di lavoro è soprattutto culturale. «La sfida? Le tecnologie digitali colpiscono l'occupazione in tempi brevi mentre fanno emergere nuove opportunità di lavoro lentamente» scrive Vincenzo Spiezia, dell'Ocse. «Serve tempo perché occorre creare nuovi mercati, trasferire risorse da un settore all'altro, sviluppare know how». Per accelerare occorre investire in tecnologie e formazione. «I lavori abilitati dal digitale richiedono capacità diverse. Alcune sono tecniche, come la programmazione. Ma altre non sono tecniche: la quantità di informazione disponibile richiede doti di pianificazione, rapidità nelle risposte, cooperazione tra le squadre di lavoro e grande leadership. Le tecnologie stanno ridisegnando l'organizzazione delle imprese, rendendo più importante la capacità di elaborare i dati, l'indipendenza di giudizio, l'autonomia gestionale, l'orientamento alla soluzione dei problemi e alla comunicazione». Ma secondo le stime dell'Ocse, meno del 40% di chi usa software al lavoro ogni giorno ha le skill che servono davvero.

Per imparare occorrono motivazioni. Che vengono dalla consapevolezza. La cultura adatta al lavoro del futuro scaturisce dall'incontro di fenomeni che cambiano in modo accelerato e valori che durano nel tempo. Il problema non è la flessibilità: serve una mentalità strategica che consenta di navigare nei cambiamenti mantenendo una rotta. In questo senso, un segreto c'è. Un testimone della trasformazione digitale è particolarmente adatto a spiegarlo.

«Non ho mai pensato di lavorare per l'economia». Cerca le parole, Paolo Barberis. Intende dire che non ha mai concepito il suo lavoro come un servizio alle variabili della marginalità e del fatturato. Quello che aveva in mente era il "progetto". È uno dei protagonisti della storia digitale italiana, ha costruito imprese che sono andate lontano ma, in fondo, è sempre rimasto un architetto. Nel 1994 ha co-fondato Dada, acronimo di Design Architettura Digitale Analogico, divenuta una delle prime multinazionali italiane della rete: connettività, servizi, il portale Supereva, musica, comunità, la quotazione in Borsa nel 2000. «Pensavamo che molte persone avrebbero abitato la rete e dovevamo costruire gli ambienti nei quali avrebbero vissuto». Nel 2012 ha co-fondato Nana Bianca. In parte è un acceleratore che aiuta a crescere startup nelle quali ha una piccola quota. In parte fa progetti col suo Startup Studio: concepisce i business, trova i team, crea le imprese per realizzarli e mantiene una quota elevata. «In tutte queste attività il punto chiave è il progetto. Devi trovare tutti gli strumenti che servono per realizzarlo. Compresa la tecnologia. Compreso il capitale, il fatturato e il profitto». Instilla nelle sue startup questa mentalità: perché è un connotato fondamentale del lavoro del futuro.

«Da studente di architettura, sul finire degli anni Ottanta, usavo computer che non riuscivano a elaborare immagini pesanti e mi sono dovuto arrangiare a creare delle reti per aumentare la capacità di calcolo. Non ero un tecnico: avevo un problema e ho cercato una soluzione. Oggi i mezzi sono più potenti: ma a fare la differenza sono sempre gli autori di progetti che sanno combinare i mezzi che servono a realizzarli». Un approccio che vale a ogni livello professionale. «Internet non è più quella di prima. Include molte più persone». Ma non c'è una scuola per imparare le

piattaforme. «Quando arrivano in azienda i neolaureati sono molto teorici e hanno in mente strumenti antichi. Sono chiamati a calare la teoria in una pratica orientata ai risultati, interdisciplinare, con strumenti che evolvono». Una volta, ricorda Barberis, occorre qualcuno che si occupasse dei server: oggi si sceglie un servizio in cloud e lo si impara usando. Una volta la produzione richiedeva una gerarchia di controlli: oggi si gestiscono le assunzioni, le squadre di lavoro, i meeting, usando le piattaforme, da Slack a Trello. Una volta avevi dei programmatori per la reportistica: oggi ci sono ottimi software pronti. Le relazioni con i clienti si sviluppano su piattaforme che gestiscono insieme tutti i canali, dalla messaggistica ai social, dalla pubblicità ai "chat bot". L'interfaccia dei prodotti non è più una ruota da reinventare ogni volta: ci sono template da personalizzare. «Sono tutte conoscenze che si imparano sul campo e costituiscono la struttura essenziale dell'azienda». E dunque che cosa fa la differenza? «Questi strumenti liberano spazio progettuale, danno ordine e rigore allo svolgimento del progetto, consentono di lavorare a un livello sofisticato, rendono la vita più comoda ma sfidano ad andare più veloce, preparando l'organizzazione alla competizione internazionale. Non si torna indietro. Chi fa la differenza? Chi impara a usare tutto questo benissimo per concentrarsi sul progetto che accomuna l'imprenditore e tutti coloro che lavorano con lui».

Le imprese più avanzate sono così. Squadre che realizzano progetti. Ma le altre imprese ci arriveranno. Dice Gartner che per il 2020, gli algoritmi e le piattaforme cambieranno i comportamenti di oltre un miliardo di lavoratori. «I responsabili dei progetti digitali delle aziende dovranno abilitare i modi più efficaci di lavorare preparando le organizzazioni a sfruttare le prossime ondate di innovazione senza dover reinventare continuamente l'azienda». Nelle startup come quelle descritte da Barberis questo è il presente. Per le aziende meno avanzate è una prospettiva molto vicina.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Terza di una serie di puntate**

Le precedenti sono state pubblicate sul Sole 24 Ore del 20 e 27 agosto

**L'AZIENDA**

■ Nanabianca nasce nel 2012 a Firenze per l'iniziativa di Paolo Barberis, Alessandro Sordi e Jacopo Marello, che avevano già fondato Dada. Nanabianca sostiene la crescita di business digitali dalla nascita alla maturità, offrendo capitale, mentorship e network. Il portafoglio conta oggi 30 partecipazioni. Le aziende accelerate hanno ricevuto capitali per oltre 50 milioni di euro. L'organico delle startup è arrivato a superare le 250 persone. Ci sono due modelli. Uno di accelerazione, chiamato Hubble, in partnership con la Fondazione CR Firenze per far crescere startup digitali: può investire in seed circa 500 mila euro all'anno in cambio di partecipazioni di minoranza. Il secondo è realizzato da Startup Studio che progetta modelli di business e poi trova i team e gli strumenti per trasformarli in imprese vere e proprie: opera nel settore delle tecnologie per la pubblicità e il marketing e ha già creato diverse aziende tra le quali Instal e Viralize che fatturano cinque milioni e hanno una trentina di collaboratori. In totale il fatturato delle aziende nate da Startup Studio, che tiene una maggioranza delle società, è oltre 20 milioni.

**CHE COSA ABBIAMO VISTO FINORA?**

- C'è un disallineamento tra domanda e offerta di lavoro. Ma mentre chi non innova perde occupazione, chi innova può crearne.
- Per ora, l'intelligenza artificiale non riduce il lavoro, anzi ne crea. Ma alcune tecnologie eliminano posti in fretta e creano occupazione lentamente.
- La lentezza è causata dal fatto che per usare bene il digitale occorre una cultura nuova. Chi ha visione investe, insieme, in tecnologia e pensiero.



Peso: 1-2%, 7-40%

## Linchiesta

## Rivoluzione buoni pasto, così diventano moneta

NADIA FERRIGO

**D**a settembre il buono pasto si allontana dalla dimensione di «servizio alternativo alla mensa» e somiglia a una banconota da spendere sì per la pausa pranzo con i colleghi, ma ancora meglio al supermercato per la spesa di tutta la famiglia. Di tasca in tasca presto conquisterà anche bancarelle del mercato e gite fuori porta: agriturismo, cascina o spaccio aziendale poco cambia. L'inventore dei buoni pasto si chiama John Hack, un uomo d'affari inglese che mentre era al ristorante con degli amici vide i clienti pagare il conto con dei biglietti di carta. Incuriosito, chiese come funzionavano: il ristorante restituiva alla ditta i foglietti in cambio del denaro pattuito. Hack pensò di creare un unico fornitore di biglietti per tutto il Regno Unito. Ci riuscì. Nel 1955 nasce la Luncheon Vouchers Company, prima leader del mercato inglese poi ribattezzata nel 1999 Accor Services, dal 2010

Edenred. Alla gran parte degli oltre due milioni e mezzo di lavoratori italiani che ricevono il buono pasto è un nome che dirà poco, ma la multinazionale mamma dei Ticket Restaurant è un colosso quotato alla Borsa di Parigi che gestisce una rete di 43 milioni di dipendenti in 42 paesi, con un volume di operazioni di circa 20 miliardi nel 2016. Altro che qualche bigliettino scritto a penna.

CONTINUA ALLE PAGINE 2 E 3 **Frediani e Galeazzi** A PAGINA 3

## I buoni pasto diventano moneta corrente per fare la spesa

Il ticket della ristorazione non saranno più sostitutivi della mensa: si potrà cumularli per comprare cibo nei supermercati e negli agriturismi

NADIA FERRIGO  
ROMA

SEGUE DALLA PRIMA PAGINA

**I**n Italia il buono pasto fa la sua comparsa a metà degli anni Settanta, concepito sia nel pubblico che nel privato come servizio alternativo alla mensa: oggi il settore vale 3 miliardi e mezzo, rappresenta circa l'1% del Pil nazionale e conta quasi 200mila posti di lavoro. Miliardi di bigliettini sono i protagonisti di un viaggio complicato che inizia e finisce con le società di emissione, seguendo percorsi spesso fantasiosi che riescono a scontentare - quasi tutti gli attori. Il nuovo decreto legge del ministero dello Sviluppo - entrerà in vigore il prossimo 9 settembre - cerca da una parte di «adeguarsi alle prassi reali di utilizzo», dall'altra di «evitare fenomeni distorsivi ed elusivi». Può funzionare? Andiamo con ordine.

**Appalti e commissioni**

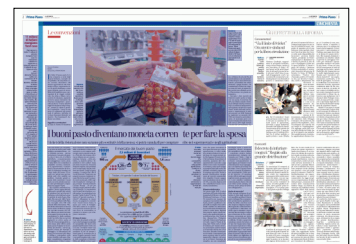
In Italia le società di emissione

sono una decina: per conquistare la fetta dei buoni pasto della pubblica amministrazione - circa 900mila persone - devono partecipare a una gara di appalto, che si vince con «il criterio

dell'offerta economicamente più vantaggiosa». Così è a monte della filiera che si stabilisce il cosiddetto «sconto», dannazione di supermercati e commercianti: è la percentuale che la società di emissione trattiene sul valore totale del buono. Gli accordi con i privati sono poi modellati sulle cifre stabilite nel pubblico. L'azienda quindi acquista dalle emittitrici i buoni pasto, su cui le aziende non hanno oneri previdenziali e i dipendenti non pagano l'Irpef.

Sta a baristi e ristoratori raccogliere i buoni, impacchettarli, assicurarli e spedirli alla società di emissione per poi ricevere il rimborso, a cui si sottrae lo sconto pattuito in sede di gara d'appalto. Ma non solo. Aldo Cursano è il vice presidente della Fipe, che raccoglie oltre 300 mila aziende della ristorazione. Titolare di due ristoranti e un bar nel centro storico di Firenze, spiega che vuol dire lavorare con i ticket. «Siamo noi a dare il servizio, noi a pagare il prezzo più alto. Le commissioni in Italia oscillano tra il 6% e il 15%. Ma con i servizi aggiuntivi si arriva anche al 20%. Per vincere gli appalti le società fanno delle offerte molto basse, poi si rivalgono su di noi». Prima del decreto, i servizi aggiuntivi c'erano per esempio il conteggio e la fatturazione dei buoni. Ora la norma è più chiara e obbliga a contemplare nello sconto stabilito nella gara d'appalto

«acquisizione, erogazione e fatturazione». L'idea è contrastare l'aumento indiscriminato delle commissioni richieste agli esercenti, su cui vengono scaricati gli sconti concessi nelle gare. «Vuol dire che incasso otto e me ne ridanno sei, sei e mezzo - continua Cursano -. Altro problema. La materia prima, i dipendenti: li devo saldare mese per mese. Se per due, tre mesi il rimborso ritarda, sono problemi seri: in tanti hanno dovuto chiudere per ritardi. I soldi in banca costano». Lo storico Bar Lillo di via dei Genovesi, Trastevere, sta proprio in mezzo ai ministeri romani. Ma da due anni i buoni pasto non li accetta più. «Mi è capitato di aspettare i soldi per cinque, sei mesi - racconta il titolare Luciano Piastra -. Se poi per esempio scegli il rimborso entro una settimana, la commissione sale. Se però loro ritardano, e capita spesso, la commissione non scende. Capito il gioco? Così ho deciso di lasciare perdere». I clienti? «Mangiano lo stesso



Peso: 1-8%,2-68%

da me, ma pagano in contanti. Con i buoni invece fanno la spesa per tutta la famiglia. L'ho fatto anche io: se qualcuno mi portava un buono per cui non avevo la convenzione, lo prendevo lo stesso e poi compravo i detersivi».

### Di tasca in tasca

Una delle più grandi novità del nuovo decreto legge è possibilità di cumulabilità dei buoni nella grande distribuzione: il tetto ora è di otto. Dovrebbe essere una rivoluzione, ma fioccano le testimonianze di chi da sempre i buoni pasto li accumula per la spesa, li regala a parenti e amici e con quelli acquista tutto o quasi, dallo scatolame ai detersivi. Molto più difficile trovare qual-

cuno che possa raccontare di aver speso un buono per volta al supermercato. Il valore medio di un ticket in Italia è di 4 euro, il più basso tra i paesi europei: sono 9 in Spagna e Francia, tra i 6 e i 9 in Germania. Senza timore di smentita, possiamo dire che i supermercati si sono fino a oggi divisi in due scuole di pensiero: si accettano, senza stare troppo a guardare limiti nella scelta dei prodotti e titolarità, oppure non si accettano per nulla. Anche la grande distribuzione, proprio come gli esercizi commerciali, deve rispettare i buoni e pagare una commissione che sta tra il 13 e il 17%, a seconda degli accordi che i distributori hanno con le società di emissione.

### Il buono elettronico

Dal primo luglio 2015 il valore esentasse del buono elettronico è passato da 5,29 euro - che resta il limite per il cartaceo - a 7 euro. Un incentivo per passare dal complesso meccanismo fatto da buste, pacchi e spedizioni a uno più snello e semplice. Secondo lo studio condotto da Altroconsu-

mo, l'accettazione dei ticket elettronici è molto bassa. Pigrizia? Non proprio. Anche i buoni cartacei, come quelli elettronici, sono di diverso tipo - Day Tronic di Day Ristoservice, Pellegrini card, Blu Ticket card, Pass Lunch Card e Lunch Tronic di Sodexo, Qui! Ticket card, E ticket di Gemeaz, per citarne alcuni -, ma nonostante qualche tentativo di accordo ancora non c'è un Pos unico. Secondo l'associazione che tutela i consumatori, per poter accettare tutte le card bisognerebbe disporre dai quattro ai sei lettori. Insomma più semplice, ma non semplicissimo.

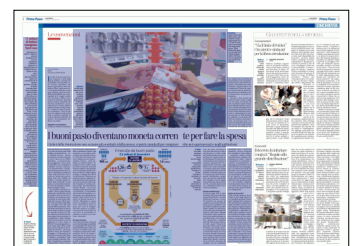
«Abbiamo il costo del Pos, la manutenzione e una commissione fissa di poco meno di 50 centesimi a prescindere dal valore del buono - spiega Cursano -. Se consideriamo i ticket che valgono meno di 2 euro, si capisce subito perché non abbiamo accolto l'innovazione con grande entusiasmo».

Secondo i dati raccolti da Edenred, leader anche in Italia con una quota di mercato del 45% con 55mila aziende clienti, più di 100mila esercizi commerciali e 1,5 milioni di utilizzatori finali al giorno, nel giro di un paio d'anni i ticket elettronici arriveranno a rappresentare la metà del mercato: nel 2016 l'azienda ha registrato un aumento dell'85% sui volumi da card elettroniche. Al momento però a lasciare il classico blocchetto sono stati circa il 20% degli esercizi commerciali convenzionati. «La tecnologia mette a nostra disposizione diversi strumenti per semplificare tutta la filiera - commenta Andrea Keller, amministratore delegato dell'azienda per l'Italia -. Oggi le commissioni tra elettronico e cartaceo sostanzialmente si equivalgono, per limitare i costi di installazione noi ci appoggia-

mo a un sistema di incasso che già esiste. Certo il nostro Paese sconta la carenza di infrastrutture tecnologiche». Sulla novità del decreto: «Il massimo sconto offerto nelle gare ricade sugli esercenti, un punto positivo è aver stabilito condizioni contrattuali più chiare. Che nel caso della nostra azienda, esistevano anche prima di diventare obbligatorie».

### Anche al mercato?

Dalla seconda settimana di settembre la lista degli esercizi in cui è possibile spendere il buono pasto si allunga, fino a comprendere praticamente qualsiasi attività che abbia a che fare con il cibo: imprese artigiane, imprenditori agricoli e coltivatori diretti, agriturismi e ittiturismi, ma anche spacci aziendali e supermercati. Ma mercatini e campagne si doteranno di Pos e stipuleranno convenzioni per incassare i diversi tipi di buono? Molto difficile. Di tutti i numeri del complesso mondo dei ticket, ce n'è uno che rimane senza risposta. Si usano di più in bar o ristoranti oppure nei supermercati? Ma la domanda è mal posta, quella giusta è: per quante mani passa un buono? Nato da un accordo siglato con bigliettino, di tasca in tasca si trasforma sempre più in una moneta parallela.



Peso: 1-8%,2-68%

## 11 milioni di italiani mangiano fuori casa

Ogni giorno in Italia 11 milioni di persone mangiano fuori casa e la ristorazione collettiva fa registrare un fatturato annuo di 4 miliardi di euro.

Eppure in otto anni i consumi alimentari hanno subito una contrazione di 18 miliardi.

Nel 2016, secondo le ultime rilevazioni dell'Istat, le famiglie italiane hanno speso in media 2.524,38 euro al mese. Scomponendo il dato emerge che in media, alla spesa alimentare vanno 447,96 euro mensili (era 441,50 euro nel 2015).

La cifra spesa per le carni, pur restando la componente alimentare più importante, scende a 93,53 euro mensili (da 98,25 nel 2015).

Le spese per frutta e vegetali, invece, aumentano entrambe del 3,1% rispetto al 2015, salendo rispettivamente a 41,71 euro e a 60,62 euro mensili.

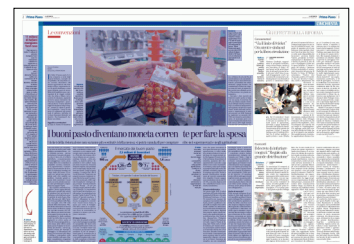
Pesci e prodotti ittici sono la voce con il maggiore aumento (+9,5%, fino a 39,83 euro mensili). Al di fuori di negozi alimentari, gli italiani destinano 2.076,41 euro al mese ai servizi di ristorazione (+4,8%, da 122,39 a 128,25 euro).

Dal 10 settembre si potrà pagare con i buoni pasto praticamente in tutti gli esercizi che vendono cibo.

[GIA.GAL.]



**Il tetto**  
Una delle principali novità del nuovo decreto legge è la cumulabilità dei buoni nella grande distribuzione: il tetto ora è di otto. Secondo le previsioni, in due anni i ticket elettronici arriveranno a rappresentare la metà del mercato



Peso: 1-8%,2-68%

## Esercenti

# Il decreto fa infuriare i negozi: "Regalo alla grande distribuzione"

**CAROLA FREDIANI**  
ROMA

Le associazioni di categoria si spaccano sulle nuove norme di utilizzo dei buoni pasto. La posizione più sfumata è quella Anseb, realtà che rappresenta buona parte delle società emittitrici dei ticket, i cui soci rappresentano oltre il 75% del mercato dei servizi sostitutivi di mensa. «Il nostro giudizio è positivo, salvo qualche punto interrogativo. C'è un passo avanti. Era giusto superare l'obbligo di utilizzo di un buono solo per volta, perché molti di questi valgono meno di 5 euro, e ce ne sono anche di 3 euro», commenta il presidente Emmanuele Massagli. In pratica «si va incontro alle esigenze del lavoratore, e al fatto che il costo medio di un pranzo sia spesso superiore a quello di un buono». E «si riconosce che il limite di un solo ticket era già scavalcato nella pratica». È un compromesso: «La grande distribuzione voleva il cumulo libero, mentre gli eser-

centi volevano mantenere il limite di uno», prosegue Massagli. «Ora si stabilisce che si possono comprare anche alimenti non lavorati, e non solo quelli pronti al consumo». Esulta Federdistribuzione, che rappresenta supermercati e centri commerciali. «La legge recepisce un comportamento di fatto delle persone», commenta il direttore della comunicazione Stefano Crippa. «La riforma fa chiarezza sui cosiddetti servizi aggiuntivi offerti dalle società emittitrici, cioè quei servizi che si pagano oltre le commissioni. E che però a volte finivano con l'essere obbligatori, come il conteggio dei buoni. Secondo noi, se eroghi i buoni pasto dovresti prov-

vedere anche al conteggio e non aggiungerlo. Va chiarito questo aspetto». Protesta Confesercenti, che rappresenta anche gli esercizi pubblici, bar e ristoranti. «L'ampliamento stravolge la norma che mira ad offrire un trattamento fiscale di favore per i lavoratori che utilizzano i buoni in sostituzione del servizio mensa e, dunque, nei pressi dei rispettivi uffici e negli orari destinati alla sosta pranzo», dichiara il portavoce. Ora infatti cumulando i ticket è possibile fare acquisti anche in tempi differiti, e di prodotti non destinati al consumo immediato. «Così si penalizzano ulteriormente i piccoli esercizi di vicinato», prosegue Confesercenti. «La norma rischia di ridurre e spostare consumi verso la ristorazione e distribuzione alimentare organizzata, con un'ulteriore perdita di quote di mercato per gli esercizi pubblici e la piccola

distribuzione alimentare». Critica anche un'altra associazione di società emittitrici di buoni, la Cobes. «Il buono pasto non nasce come strumento di pagamento ma come titolo di servizio che deve dare accesso a una prestazione», commenta il presidente Giovanni Arrigoni. «È sostitutivo della mensa, e per questa finalità è stato agevolato fiscalmente: le aziende non pagano oneri previdenziali su quei buoni e i dipendenti non pagano l'Irpef. Auspichiamo che si possa abbassare il numero dei buoni o mettere una indicazione di valore monetario contenuto - 20 o 30 euro al massimo. Altrimenti si fa un regalo alla grande distribuzione». Esprime soddisfazione Coldiretti. «Questa norma sottolinea il ruolo importante di agricoltori diretti e agriturismi», commenta Carmelo Troccoli, direttore della Fondazione Campagna Amica. «Ma per farli usare davvero dobbiamo favorire di più la nascita di mercati nelle città».



### Riduzione

La norma, secondo Confesercenti, riduce e sposta consumi verso la ristorazione e distribuzione alimentare organizzata



Peso: 25%



# Università, si cambia Più soldi agli atenei meno numero chiuso

> La ministra Fedeli: "È ora di investire, servono più laureati"

**CORRADO ZUNINO**

**L**A ministra dell'Istruzione Valeria Fedeli apre a modifiche sul numero chiuso dopo la sentenza del Tar sulla Statale di Milano: «In Italia ci sono pochi laureati e poi vediamo il numero chiuso allargarsi. Servono investimenti pubblici». Fedeli annuncia anche fondi record per la ri-

cerca di base e risorse per sbloccare gli scatti dei professori.

A PAGINA 2

CON UN'INTERVISTA DI RICCA

# Università, piano del governo Fedeli: "Più soldi agli atenei per evitare il numero chiuso"

La ministra: "Non ci si può lamentare dei pochi laureati e poi limitare l'accesso" Pronte le risorse per gli scatti ai docenti. "E sulla ricerca ci saranno fondi record"

**CORRADO ZUNINO**

ROMA. Approdata per la prima volta a Cernobbio, la ministra dell'Istruzione Valeria Fedeli trova il dossier Università a ingombrarle l'esordio e — stretta tra una sentenza del Tar che nega il numero chiuso nei corsi umanistici della Statale di Milano e una Legge di bilancio che sta cercando finanziamenti seri per gli atenei italiani — dice: «A ogni convegno diciamo che in Italia ci sono pochi laureati, che siamo il penultimo Paese in Europa, poi vediamo il numero chiuso allargarsi». Evidente è la

contraddizione. «Il punto è che sull'università c'è bisogno di investimenti maggiori, investimenti pubblici. Dobbiamo ragionare con serietà sulle cause per cui abbiamo pochi laureati, ma nuovi investimenti sicuramente servono a farli crescere». E a superare la logica del numero chiuso. Su questo aspetto, però, la ministra preferisce — come prevede l'autonomia degli atenei — che siano le singole università a intervenire.

L'ufficio legale del Miur sta esaminando la sentenza del Tar sulla Statale. Dice ancora la Fedeli: «Dobbiamo capire se è

stata l'Università di Milano a interpretare la legge e i decreti attuativi in modo troppo restrittivo o se invece quella sentenza, che avrà bisogno comunque di un secondo giudizio da parte del Consiglio di Stato, ci pone temi che riguardano altre università». Parlerà oggi pubblicamente, la ministra. E al Forum Ambrosetti annuncerà «un investimento record» sulla ricer-



Peso: 1-10%,2-40%

ca di base. Venerdì scorso il Miur ha trovato l'accordo con il ministero delle Finanze: saranno fondi del ministero, «una risposta, inedita nella quantità, alle richieste dei ricercatori avanzate in queste stagioni».

Nella Legge di bilancio che sarà varata a metà ottobre la ministra vuole mettere le risorse necessarie a sbloccare gli scatti di anzianità dei docenti universitari, uno dei motivi che hanno portato allo sciopero degli esami dallo scorso 29 agosto. Il Politecnico di Torino annuncia la serrata da domani: 254 professori coinvolti, più di un terzo. La ministra cerca di tranquillizzare anche su questo versante: «Le risposte ai docenti d'ateneo le daremo in Parlamento. Ho detto fin dall'inizio che uno degli obiettivi del 2017

erano i rinnovi contrattuali a tutti i settori della scuola, compreso il tema del blocco degli scatti del personale docente universitario non contrattualizzato. Queste risorse vanno trovate, assolutamente trovate». La discussione tecnica «sugli scatti» è in corso, le cifre necessarie oscillano tra i 150 e i 300 milioni di euro.

Per Valeria Fedeli, ministra da nove mesi e consapevole che al più tardi in primavera dovrà passare la mano insieme al Governo Gentiloni, uno dei motivi forti dei pochi iscritti alle università italiane è «il basso reddito delle loro famiglie». Ricorda come nella prossima Legge di bilancio, in caso di un reddito familiare fino a 13.000 euro, «l'iscrizione sarà gratis e non ci saranno tasse per gli anni succes-

sivi per gli studenti in corso». Una no tax area studentesca, già decisa. E sul fronte dei docenti da pensionare, «abbiamo sbloccato il turnover: chi finisce la carriera sarà sostituito. Uno a uno». Anche questa è legge.

Nei confronti del numero chiuso cresce la protesta politica e studentesca. Il responsabile Pd per università e ricerca, Francesco Verducci, scrive: «I test d'ingresso hanno ristretto il sistema formativo con conseguenze pesanti per giovani e famiglie che vivono condizioni di partenza svantaggiate. L'università va aperta. Chi non studia, ricorda l'Istat, è fuori dalle opportunità di lavoro». E così i

presidenti della Regione Toscana, Enrico Rossi, e della Regione Veneto, Luca Zaia. «Il numero chiuso serve ad avere laurea-

ti meno preparati e competitivi», dice Zaia. Gli studenti indipendenti di Link: «Va abolito, servono assunzioni e finanziamenti per garantire il diritto di accedere ai gradi più alti degli studi». Gaetano Manfredi, presidente della Conferenza dei rettori, prova a difendere la scelta della Statale di Milano: «Servono più professori e infrastrutture, quindi più risorse. Nessuno vuole certo chiudere l'accesso, ma non possiamo neppure tenere corsi aperti se non ci sono docenti».

## IL CASO MILANO

Dobbiamo capire se la Statale ha interpretato male la legge o se il Tar pone problemi che riguardano tutti

## LO SCIOPERO

Le risposte ai professori le daremo con la legge di bilancio: i fondi per loro vanno trovati assolutamente



La ministra Valeria Fedeli

## LE TAPPE

### LA DELIBERA

Il 23 maggio il Senato accademico dell'Università Statale di Milano approva, per un solo voto, l'introduzione del numero chiuso per i corsi di laurea umanistici, secondo la proposta del rettore Vago

### IL RICORSO

Il 26 luglio l'Unione degli universitari presenta ricorso al Tar contro la delibera, giudicata "illegittima e contraria ai dettami di legge". Per la normativa l'accesso può essere limitato nelle facoltà con tirocini o laboratori

### LA SENTENZA

Il 31 agosto il Tar del Lazio accoglie il ricorso dell'Udu e sospende i test d'ingresso per Lettere, Filosofia, Beni culturali, Geografia e Storia. La decisione dovrebbe garantire a tutti l'iscrizione con riserva al corso scelto

Il Pd: basta corsi ad accesso programmato. E anche i governatori Rossi e Zaia dicono no



Peso: 1-10%,2-40%