



## Il controcanto di Massimo Degli Esposti

# LA VIA EMILIANA

# ALLA CONTRATTAZIONE 4.0



Era dal 2008, secondo governo Prodi, che le parti sociali non firmavano un contratto unitario. C'è riuscito il reggiano Fabio Storchi, pragmatico presidente di Federmeccanica; un imprenditore unanimemente ritenuto «un duro». Ha messo insieme le tre principali sigle sindacali, compresa una Cgil da anni sull'Aventino, prima nella lunga vertenza Fiat, poi nel braccio di ferro con il governo sul Jobs act, sulla base di un rinnovo contrattuale da tutti definito rivoluzionario. Dopo un anno e mezzo di negoziato, al milione e mezzo di tute

blu italiane vengono riconosciuti aumenti medi di 92 euro al mese, in parte erogati in busta paga, in parte, e questa è una delle novità, in servizi, welfare aziendale e formazione. Si riconosce poi più spazio alla contrattazione di secondo livello e si collegano più strettamente le retribuzioni all'effettivo recupero di produttività. Basta confrontare l'esito finale con le dichiarazioni di Storchi in un'intervista a questo giornale rilasciata all'inizio della trattativa per avere un'idea di quanto i risultati siano vicini alle sue attese, nonostante le belli-

cose prese di posizione sindacali all'atto della presentazione della sua piattaforma. Per ottenere questo indubbio successo Storchi ha fatto leva su due argomentazioni. In primo luogo, la necessità di colmare il gap di produttività con i concorrenti accumulato in questi otto anni di crisi. I numeri sono inconfutabili, le conseguenze evidenti per un settore che rappresenta quasi la metà dell'intero export italiano. In secondo luogo, i prevedibili effetti della rivoluzione tecnologica, la cosiddetta Industria 4.0, sul mercato del lavoro e sulla tenuta sociale dell'intero sistema. Non fosse stato emiliano, esportatore, pioniere della mecatronica, probabilmente non avrebbe avuto una visione altrettanto chiara dei problemi e delle soluzioni. E non avrebbe avuto altrettanto successo nel coinvolgere i sindacati dei metalmeccanici in questo innovativo progetto. Qualche mese fa il presidente degli industriali bolognesi **Alberto Vacchi** parlò di una possibile «via emiliana» a Industria 4.0. Storchi l'ha imboccata. E oggi qualcuno dovrebbe riflettere sull'occasione persa in primavera, quando proprio lo stesso Vacchi fu a meno di un passo dal diventare presidente di tutti gli industriali italiani.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





## Scenari

Cerved: brilla la via Emilia delle piccole imprese  
Tamburi: «Siete i migliori»

7

Rapporto Cerved 2016: bene fatturati, capitalizzazioni e innovazione. Eppure non mancano elementi di fragilità

# Pmi verso una nuova **primavera** La via Emilia brilla, ma è più rischiosa

**È** iniziata la ripresa anche per le piccole e medie aziende italiane, dopo la lunga crisi che le aveva colpite molto più duramente rispetto alle sorelle maggiori.

Lo dicono i fatturati, la redditività, i livelli di indebitamento e gli indici di default; ma anche indicatori più soft, come quelli sull'innovazione elaborati dall'Ufficio studi di Cerved con l'ausilio di analisi semantica e big data, nel Rapporto Pmi 2016 presentato due settimane fa. E in quasi tutte le classifiche le Pmi emiliano-romagnole figurano ai primi posti e sempre oltre le medie nazionali. La svolta si è avuta nel 2015, quando i fatturati, nella nostra regione come nel resto d'Italia, sono balzati da +1% a +3,1%: il trend proseguirà, accelerando,

anche nei prossimi anni, fino a toccare il +4,2% nel 2018. Nello stesso arco temporale l'aumento del valore aggiunto passerà da +3,7 a +5,1%, quello del margine operativo lordo dal +3,9 al +6,5%, il rapporto fra debiti finanziari e capitale scenderà dal 79,7% al 77,3% e i tassi di ingresso in sofferenza, cioè la percentuale di Pmi non più in grado di onorare i debiti, che aveva toccato il 5,5% nel 2013, scenderà al 3,7. Sono tutti segnali di una schiarita, anche se graduale e non generalizzata.

Se questo è lo scenario nazionale elaborato da Cerved analizzando i bilanci di 136 mila Pmi italiane con meno di 250 dipendenti e fatturato inferiore a 50 milioni, il sottoinsieme delle emiliano romagnole (poco meno del 15% del totale, al terzo posto dopo Lombardia e Veneto) si contraddistingue per il maggior peso della manifattura, per una maggiore capita-

lizzazione, per minori tempi di pagamento verso i fornitori e per una maggior fiducia verso i clienti, a cui si torna a dare credito.

Tra le quattro regioni più sviluppate del Nord, però, l'Emilia-Romagna è anche quella con le piccole e medie aziende più «rischiose», secondo uno score elaborato da Cerved tenendo conto del settore produttivo e degli indicatori finanziari. «Pur performando meglio della media italiana — spiega Guido Romano, responsabile dell'Ufficio studi Cerved — le Pmi emiliano romagnole si piazzano dopo Piemonte, Lombardia e Veneto rispetto al nostro indicatore di rischio che tende ad anticipare potenziali difficoltà future».

In controtendenza rispetto agli andamenti nazionali è anche la richiesta di prestiti alle banche. Nel terzo trimestre 2016, segnala uno studio della bolognese Crif, la richiesta di credito delle imprese in Italia è

aumentata del 4,1%, raggiungendo i livelli più alti dal 2008; in Emilia-Romagna, viceversa, si è visto un calo del 6,4%, con un imposto medio di circa 79 mila euro, inferiore alla media nazionale.

«Sono dati che anche noi abbiamo estratto dai rapporti di Bankitalia — aggiunge Romano — e che denotano un maggior ricorso all'autofinanziamento. La crisi così violenta ha cambiato i paradigmi del rapporto banche-imprese. Chi ne aveva la possibilità ha accumulato liquidità, spesso ne ha immessa attingendo ai patrimoni familiari, e ora investe senza ricorrere al credito». Il rapporto Cerved, infine, fotografa una regione particolarmente fertile per le start-up innovative. Ne ha contante infatti 1.216 in Emilia-Romagna su circa 12 mila in tutta Italia. Sono invece 413, su 3.900 circa, le Pmi innovative emiliano-romagnole.

**M. D. E.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### Identikit

● Cerved valuta la solvibilità e il merito creditizio delle imprese, monitora e gestisce il rischio di credito durante tutte le fasi

● È quotata nell'indice FTSE Italia Mid Cap della Borsa di Milano

● Nel 2015 Cerved ha registrato ricavi per oltre 353,5 milioni di Euro

### L'andamento

Secondo Crif, in regione le richieste di credito delle imprese sono calate del 6,4%

## Una regione ai raggi X

### Andamento del fatturato per regione

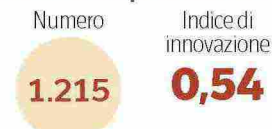


### Ritardi medi rispetto alle scadenze delle PMI



### Emilia Romagna

Valori assoluti e indice di innovazione  
Il sistema delle startup innovative



Il sistema delle PMI innovative



Nota: l'indice è positivo se la percentuale di imprese innovative nella regione è superiore alla media italiana, negativo se è minore

### PMI per classe di rischio

Distribuzione in base al Cerved Group Score

Novembre 2015	sicurezza	solvibilità	vulnerabilità	rischio
ITALIA	22,1%	33,6%	28,9%	15,4%
NORD-EST	29,7%	34,1%	24,1%	12,1%
Emilia Romagna	25,9%	34,1%	25,7%	14,3%
Friuli Venezia Giulia	28,1%	36,0%	25,0%	11,0%
Trentino Alto Adige	41,9%	32,5%	18,3%	7,3%
Veneto	31,0%	34,1%	23,6%	11,3%
NORD-OVEST	29,0%	33,7%	25,6%	11,7%
Liguria	21,5%	35,3%	27,7%	15,4%
Lombardia	29,6%	33,7%	25,4%	11,3%
Piemonte	29,0%	33,2%	25,6%	12,2%
Valle d'Aosta	26,3%	36,8%	27,7%	9,1%
CENTRO	14,9%	34,0%	32,1%	18,9%
Lazio	8,9%	32,0%	36,7%	22,3%
Marche	17,4%	35,5%	28,7%	18,4%
Toscana	21,2%	36,1%	28,0%	14,6%
Umbria	15,8%	33,2%	30,7%	20,3%

### Tasso innovazione dell'Emilia Romagna per cluster (startup)

	Totale	Biotecnologie	Ecosostenibilità	Ingegneria	Big data e internet app	Software e internet delle cose	Mobile e smartphone	Modellazione 3D	R&S
Tasso innovazione	0,54	0,32	0,24	0,82	0,23	0,34	0,35	1,22	0,52
Pos. Emilia Romagna	4°	8°	9°	3°	8°	6°	5°	2°	6°

Fonte: Rapporto Cerved Pmi 2016

centimetri





# Tamburi: «Restate i **campioni** del piccolo e bello»

Il finanziere: «I vostri punti di forza sono meccanica e food. Internet è una scorciatoia per accelerare la crescita»

**G**iovanni Tamburi di piccole e medie aziende se ne intende. Di Emilia-Romagna ancor di più. E su entrambi i fronti vede un futuro in rosa. Nonostante l'origine romana e la lunga attività nel cuore della finanza milanese, infatti, con la sua finanziaria di partecipazione Tip fondata nel 2000 ha «scoperto» e accompagnato in spettacolari storie di successo almeno una decina di gioielli emiliano-romagnoli. Ima e Datalogic, per esempio, fra le partecipazioni in aziende pilotate verso la Borsa poi realizzate, Interpump, Ferrari, Furla, Noemalife, Monrif, Servizi Italia fra quelle tuttora nel suo portafoglio. «Senza contare — aggiunge il finanziere — che anche Eataly, di cui deteniamo il 20%, è fortemente impegnata su Bologna con il progetto Fico e la nostra partecipata RocheBobois, gruppo multinazionale di design e arredamento di lusso, ha tra i suoi principali fornitori tutta la filiera forlivese del mobile imbottito». E perfino tra i soci sto-

rici di Tip figurano grandi nomi dell'imprenditoria emiliano-romagnola, come i Seragnoli e Nerio Alessandri.

## Dottor Tamburi, condivide l'ottimismo del rapporto Cerved?

«I numeri del rapporto sono tutti in positivo: cresce il numero delle imprese, calano i fallimenti, aumentano i fatturati, migliora la redditività. E le previsioni al 2018 indicano addirittura un'accelerazione della crescita. L'Emilia-Romagna è da sempre il meglio del meglio dell'Italia, e anche dal rapporto emerge qualcosa in più rispetto ad altre zone del Paese. È una terra che ha nel sangue i geni della crescita e certo la crisi non poteva fare tabula rasa».

## Ma il sistema delle Pmi emiliano-romagnole è attrezzato ad affrontare le sfide tecnologiche del prossimo futuro?

«Internet spalanca le porte del mondo alle buone idee, quindi è una scorciatoia storica per accelerare la crescita anche partendo dalle piccole dimensioni».

## Secondo lei abbiamo le buone idee?

«L'Italia e l'Emilia-Romagna in particolare sono da sempre il terreno più fertile al mondo per le piccole imprese innovative. Ora è di moda chiamarle start up, e tra l'altro Tip è azionista di riferimento di Digital Magic, il principale incubatore italiano con oltre 70 start up assistite. Ma la sostanza non cambia e la tradizione gioca a nostro favore. Tra l'altro gli ultimi governi se ne sono accorti e hanno introdotto agevolazioni fiscali e nuovi strumenti per sostenerle».

## Per esempio?

«Io credo molto negli incentivi fiscali per chi investe in Pmi innovative. I nuovi fondi Pir, in particolare, consentono anche al piccolo risparmio di confluire su piccole e medie aziende non quotate, il che sicuramente aiuterà a risolvere un loro annoso problema come la sottocapitalizzazione».

## Secondo Cerved, però, le Pmi della nostra regione hanno un indice di rischiosità più elevato

## di quelle delle altre aree industrializzate del Nord. Perché?

«Non so come sia stato costruito questo indice. So solo che gli imprenditori emiliano-romagnoli sono prudenti, saggi e risparmiosi. In 40 anni di attività come banchiere d'affari e investitore in Pmi ho maturato la certezza che il rischio effettivo di un investimento azionario in aziende sane è sostanzialmente pari a zero».

## Se dovesse immaginare un nuovo investimento in Emilia-Romagna su cosa punterebbe?

«Sui settori di tradizione: la meccanica, la mecatronica, il food».

## Resta un neo, evidente anche dai numeri del Cerved: i nuovi investimenti stentano a ripartire, e siamo a meno 25% rispetto agli anni pre crisi. Perché?

«Manca la fiducia. E' un problema mondiale, ma ancor più italiano. Forse anche per colpa dei mass media che preferiscono enfatizzare le negatività, piuttosto che raccontare una realtà molto più positiva di come viene percepita».

**Massimo Degli Esposti**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Investitore**  
Giovanni Tamburi è presidente e ad di Tip. È attivo nel campo della finanza aziendale dal 1977



L'Emilia-Romagna una terra che ha nel sangue i geni della crescita e certo la crisi non poteva fare tabula rasa

Credo molto negli incentivi fiscali per chi investe in Pmi innovative. I nuovi fondi Pir, in particolare





CONFINDUSTRIA  
Emilia-Romagna

## L'editoriale

# Arrivano i Pir, un turbo alle pmi

di **Massimiliano Marzo**

Una recente proposta relativa all'istituzione dei Pir (Piani individuali di risparmio) apre nuovi ed importantissimi segnali nel mondo del finanziamento delle piccole e medie imprese. La premessa di tutto questo riguarda il tema regolamentare: Basilea 3 ha come conseguenza immediata il fatto che l'attività di erogazione di credito sarà in generale più costosa rispetto al passato. Ciò - in media - comporterà che per ogni 100 euro prestati, le banche dovranno tenerne almeno 10 immobilizzati come capitale di garanzia (ed è una stima in difetto), senza tenere conto del sistema dei costi fissi, che si è grandemente dilatato per le banche, al fine di tenere conto del mutato quadro normativo. Si pone per le piccole e medie imprese il problema di come reperire fondi per la crescita e gli investimenti. Il passo necessario è rappresentato dall'apertura al capitale di rischio. I Pir rappresentano un'interessante opportunità in quanto sono una forma di investimento di capitale di pmi che permette ad ogni investitore di poter guadagnare. In poche parole, si tratta di fondi di private equity «liquidi». A differenza del tradizionale investimento di private equity (che obbliga ad un minimo di durata di investimento, generalmente non inferiore ai cinque anni), i Pir prevedono un incentivo fiscale al mantenimento del capitale investito. Infatti, con un investimento di durata non inferiore ai tre anni, si ottiene un'esenzione totale dalle imposte sui capital gains.

Questa nuova forma di investimento ha il vantaggio di aprire a investitori retail (il taglio dell'investimento non può superare i 30.000 euro) una tipologia di asset class che tradizionalmente era riservata a investitori professionali. Ciò implica una diretta canalizzazione del risparmio verso il finanziamento degli investimenti delle pmi, migliorando quindi la loro patrimonializzazione e il loro profilo debitorio allentandone la dipendenza dal credito bancario. È un'innovazione di sicuro interesse, anche perché i tentativi di accesso al mercato finanziario da parte delle PMI, attraverso procedure di quotazione più o meno semplificate, non hanno sortito il successo sperato. Se poi guardiamo la cosa dalla parte degli investitori (lato offerta di fondi), probabilmente questa iniziativa avrà anche il merito di rompere le resistenze psicologiche all'investimento in capitale di rischio che è tipica del risparmiatore italiano. Infatti, se confrontiamo la composizione media del portafoglio di un investitore italiano osserviamo una tendenza all'eccessiva esposizione verso la componente obbligazionaria a scapito di quella azionaria, se confrontata, ad esempio, con il portafoglio-tipo di un risparmiatore statunitense. Nel medio-lungo termine, le azioni (in vario modo considerate, tra cui anche l'investimento in Pir) sono mediamente più redditizie (basti guardare la copiosissima letteratura sull'equity premium). È anche importante sottolineare che tali forme di investimento non sono contro le banche: anzi, aiutano il sistema bancario a migliorare la granularità degli affidamenti e, tramite una superiore patrimonializzazione delle pmi affidate, a rendere più efficiente il profilo rischio - rendimento del loro portafoglio crediti. Finalmente una soluzione di mercato per il mercato: al di là di come la si pensi, sono queste le cure più salutari per uscire dalla crisi perché intervenendo sui nodi strutturali, permettono una modernizzazione delle relazioni tra gli attori principali del sistema economico.

**Massimiliano Marzo**



CONFINDUSTRIA  
Emilia-Romagna

CORRIERE IMPRESE  
EMILIA-ROMAGNA

Calano i disoccupati, ma diminuiscono le nuove assunzioni a tempo indeterminato. Offerte di lavoro oltre la media. E tira l'agricoltura

# Già finito l'effetto Jobs act Più **posti** solo nel terziario

di Riccardo Rimondi

L'occupazione cresce, ma soprattutto quella non dipendente. La disoccupazione cala, ma l'effetto Jobs Act si è sgombrato e i voucher continuano a volare. È un ritratto in chiaroscuro, quello che emerge dai dati sul lavoro dell'Emilia-Romagna. I numeri si riferiscono a un 2016 che deve ancora terminare, ma da cui già si iniziano a intravedere alcune tendenze.

## L'obiettivo

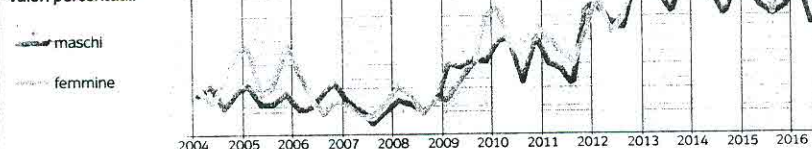
La disoccupazione sta calando: il presidente della Regione Stefano Bonaccini aveva previsto un tasso prossimo al 7% entro fine anno e, per come si stanno mettendo le cose, l'obiettivo non è lontano. Secondo i dati Istat elaborati dalla Regione, la percentuale di disoccupati sulla popolazione attiva era dell'8,3% nel primo trimestre di quest'anno (contro l'8,9% del primo trimestre 2015) e del 6,8% nel secondo trimestre (partendo dal 7,7% dell'anno scorso). Nella prima metà dell'anno, insomma, il tasso di disoccupazione medio è stato del 7,5%. Dall'altro lato, è aumentata l'occupazione: nel primo semestre 2016, hanno lavorato 46mila persone in più dell'anno scorso. Merito dell'aumento di 35mila unità nel primo trimestre dell'anno e di 57mila nel secondo trimestre. La situazione è molto variegata a seconda del settore. Tra aprile e giugno, gli occupati sono saliti soprattutto nel terziario: sono aumentati di 55mila unità, arrivando a quota 1,27 milioni. Complessivamente, nel secondo trimestre rappresentavano il 64% dei lavoratori sulla via Emilia. Parallelamente è sceso il numero di lavoratori dell'industria, meno 14 mila unità tra aprile e giugno. C'è stata, invece, una vera e propria impennata nell'agricoltura: dai 6mila occupati del secondo trimestre 2015 al 77 mila del secondo trimestre di quest'anno. La crescita si vedeva già da tempo (questo è il quarto trimestre consecutivo in cui il numero di addetti del settore agricolo aumenta rispetto all'anno prima), ma stavolta l'impennata è stata del 26% in un colpo solo. C'è un altro dato che balza all'occhio: sei posti nuovi su dieci li crea il lavoro non dipendente. Dei 57mila nuovi occupati, infatti, 33mila sono nuovi imprenditori, partite Iva, co.co.co.

## L'offerta

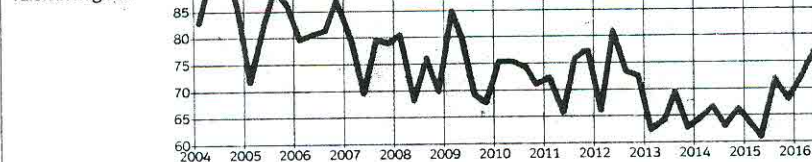
In compenso, secondo l'Os-

## Dodici anni di lavoro

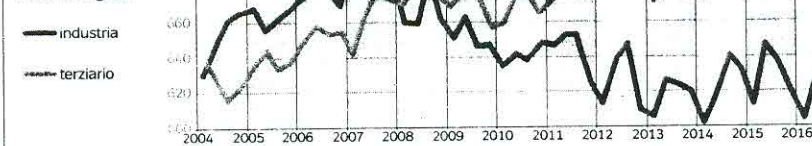
Tasso di disoccupazione per genere in Emilia Romagna, valori percentuali



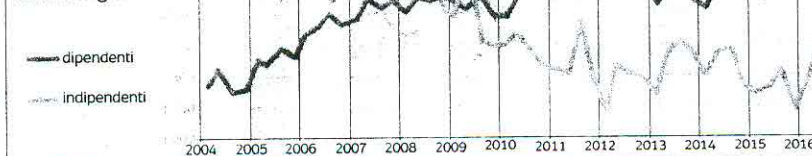
Occupati in agricoltura in Emilia Romagna, valori in migliaia



Occupati nell'industria e nel terziario in Emilia Romagna, valori in migliaia



Occupati dipendenti e indipendenti in Emilia Romagna, valori in migliaia



Fonte: Elaborazione Regione Emilia-Romagna su dati Istat

servatorio Infojobs, le offerte di lavoro sono aumentate del 22,2% nei primi sei mesi del 2016 rispetto allo stesso periodo del 2015. Un dato superiore alla media nazionale (+13%). Tra le province più attive, Bologna risulta capofila regionale con il 29,2% delle offerte. Al secondo posto Modena, con il 19,2%, seguita da Parma con il 13%. Nella top 5 delle categorie più richieste figurano al primo «Manifatturiero, Produzione e qualità»; sul secondo gradino del podio troviamo «Vendite» e, a seguire, «Amministrazione e contabilità». Chiudono «Ingegneria» e «Commercio al dettaglio, gdo e

retail».

## Le donne

Addirittura otto posti su dieci, tra quelli creati nel secondo trimestre, sono andati a lavoratrici donne. L'occupazione femminile è cresciuta di 46 mila unità, mentre la disoccupazione calava dal 9,2 all'8%. Complessivamente, tra aprile e giugno di quest'anno lavoravano 896 mila donne, il numero più vicino a 900 mila unità dal 2004 a oggi. Merito soprattutto dell'esplosione del terziario: se complessivamente gli occupati in questo settore sono aumentati di 55 mila unità, 46 mila sono donne.

Mentre la crescita dell'agricoltura (più 7.000) e il calo dell'industria si compensano. La maggior parte del nuovo lavoro femminile, poi, è composta da dipendenti: lo sono 36 mila nuove lavoratrici su 46 mila. Da capire come è andata quest'anno l'occupazione giovanile: l'anno scorso, la fascia 15-24 aveva visto semimila occupati in più e quella 25-34 ottomila in meno. Quest'anno mancano ancora dati territoriali. L'Istat rileva anche come, a livello nazionale, tra il 2005 e il 2015 il numero degli student-lavoratori under 25 si sia dimezzato: l'anno scorso erano 75 mila, il 2% degli stu-

denti totali. Difficile pensare che questo non abbia avuto un impatto anche in un territorio, come quello regionale, dove ci sono quattro Atenel.

## La bolla si sgombrava

A moderare gli entusiasmi ci pensano invece i dati Inps. Il numero di contratti a tempo indeterminato firmati è in picchiata rispetto all'anno scorso. Il motivo sta nel crollo degli incentivi previsti dal Jobs Act: chi assumeva col posto fisso nel 2015 aveva diritto all'esonero contributivo per tre anni fino a un massimo di 8.060 euro all'anno, mentre chi assume quest'anno può ottenere uno sconto per due anni al 40%, fino a un tetto di 3.250. Oltre a questo, per alcuni osservatori, c'è da considerare l'effetto "svuotamento" dell'anno scorso: con gli esonerati è stato assunto un esercito di persone in lista d'attesa da anni, mentre ora si è tornati alle dinamiche normali del mercato del lavoro. E quindi il tempo indeterminato è tornato merce rara. Nei primi nove mesi di quest'anno sono stati creati 2.766 posti fissi: si tratta del saldo netto tra assunzioni, cessazioni e trasformazioni di tempi determinati e apprendistati in posti fissi. Un numero impareggiabile a quello dell'anno scorso (quando il saldo era positivo di 40.160 unità), ma più basso anche del 2014 quando non erano previsti sgravi e si crearono comunque 5.014 posti.

## Buoni lavoro

Non conosce crisi o flessioni, invece, l'esplosione dei voucher. Si tratta di "buoni lavoro" che vengono acquistati e riscossi in tabaccheria: ciascuno vale dieci euro lordi, 7,5 euro netti, che corrispondono al compenso minimo di un'ora di prestazione. Regolano il lavoro accessorio di pensionati, studenti, lavoratori part time, cassintegrati, disoccupati e inoccupati. Entrati in vigore nel 2008, hanno conosciuto un successo travolgente che sembra lontano dalla sua fine: tra gennaio e settembre, nella sola Emilia-Romagna, ne sono stati venduti 13.602.803, circa il 33% in più dell'anno scorso. Significa che ogni tre voucher venduti nel 2015, quest'anno se ne distribuisce uno in più. Se i tassi di crescita sono rallentati (l'aumento, nel 2015, era del 68%), la folle corsa dei buoni lavoro continua. Siamo la terza regione per emissione di voucher: un su otto di quelli emessi in Italia circola in Emilia-Romagna.



CONFINDUSTRIA  
Emilia-Romagna

CORRIERE IMPRESE  
EMILIA-ROMAGNA

## «La sfida del futuro? Tutelare le **filiere** anziché le aziende»

Mattioli (Cgil): «I dati Istat sono drogati. Le imprese in crisi sono ancora tante»

### Chi è



**Antonio Mattioli**, è nella segreteria della Cgil Emilia-Romagna. Si occupa di contrattazione

L'onda lunga della crisi non è ancora finita. L'elenco delle vertenze in regione percorre tutta la via Emilia, dalla Parmacotto di Parma alla Iler di Ravenna. Passando per la cooperazione edilizia: la Coopsette e la Open.Co di Reggio Emilia, Coop Costruzioni a Bologna. Senza dimenticare la Berco di Ferrara e le difficoltà delle bolognesi Selcom e Stampi Group. Insomma, la situazione è tutt'altro che rosea: «Tra Piacenza e Rimini abbiamo un bacino di circa 10.000 lavoratori che stanno finendo gli ammortizzatori ordinari», calcola Antonio Mattioli della Cgil Emilia-Romagna. Per il sindacalista è anche un problema di settori: «Quello della carne, dove al mantenimento occupazionale si affianca il problema della legalità: io sono stato denunciato penalmente perché ho dichiarato che c'è dentro la malavita organizzata. Si parla di circa 2.500 lavoratori. Poi nella componentistica meccanica, che conta più di 20.000 lavoratori, c'è una riorganizzazione ancora in atto». E a crescere, accanto all'occupazione, sono anche i dati sugli ammortizzatori: «Quello della cassa integrazione è il secondo peggior dato negli otto anni di crisi, vicino al 2014».

Eppure, Mattioli, i dati dicono che l'occupazione aumenta.

«È un dato drogato, legato alle

agevolazioni fiscali del Jobs Act. Inoltre nei dati sull'occupazione si mettono anche i voucher. Ma quello è un precariato indecente, non è occupazione aggiuntiva. Certo, ci sono dei punti di eccellenza: il biomedicale modenese, gli investimenti di Philip Morris. Ma nella media regionale non fanno modello. L'artigianato valeva circa 130.000 dipendenti, negli anni della crisi però ha perso circa il 15% di manodopera. I lavoratori autonomi aumentano e hanno sostituito il lavoro subordinato stabile. Inoltre, è considerato lavoratore anche chi è in cassa integrazione».

**Cambiano i settori di riferimento e le forme contrattuali. Come cambia il modo di fare trattativa?**

Non possiamo pensare come in passato di fare l'assemblea nel posto di lavoro e chiudere la partita. Dobbiamo arrivare a contattare la persona, offrire un disegno che comprende tutti, ma riguarda an-

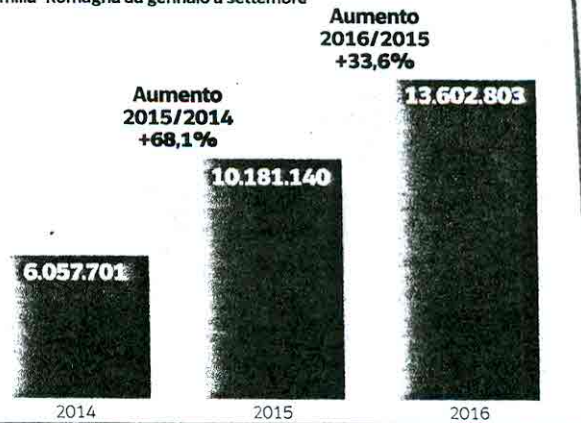


### Concetti

**Se si abbassa il salario di chi lavora in appalto, prima o poi si abbassa anche il tuo: bisogna aiutarsi**

## L'esplosione dei voucher

In Emilia-Romagna da gennaio a settembre



che il singolo. Significa decuplicare l'attenzione. Bisogna creare una tutela collettiva in cui non si lascia indietro nessuno, un minimo comune denominatore che coinvolga tutti: voucher, tempi determinati e altre forme contrattuali. Poi c'è la questione sindacale: il salto di qualità da fare, anche culturale, è di non pensare di avere assolto il compito una volta fatte assemblee e contratto. Bisogna coinvolgere anche chi lavora in appalto, nei servizi, chi gira intorno alle imprese attraverso il lavoro autonomo: tutta la filiera».

**Con la crisi dei corpi intermedi ci sono dei problemi anche a farsi percepire come rappresentanti?**

«La Cgil ha rischiato di essere omologata, nel sentire comune, alla casta. Si viene percepiti come soggetti non rappresentativi nel momento in cui si fa comunicazione, ci si ferma lì e si è convinti, con quella comunicazione, di aver convinto i lavoratori. Quando si presenta una proposta, minima o massima, la si condivide, si fanno partecipare i lavoratori e si porta a

casa il risultato, allora si ricopre lo stesso ruolo di rappresentanza di 30-40 anni fa».

**Cosa chiedono oggi i lavoratori sul posto di lavoro?**

«Sembra banale: protezione e garanzie. Al sindacato chiedono prospettive per il giorno dopo e tutela dell'occupazione, che si faccia carico del rispetto dei bisogni minimi fondamentali come l'orario e le condizioni di lavoro. Il compito che abbiamo noi ora, parlando di filiera, è andare a dire ai lavoratori non solo quello che offriamo loro ma anche a chi c'è dopo di loro e a chi lavora per loro».

**È un concetto che sta passando?**

«Adesso è più facile, dopo gli ultimi anni: la crisi partiva dal pezzo più debole della filiera, ma poi si diffondeva fino al committente. Se si abbassa il salario di chi lavora in appalto, prima o poi si abbassa anche il tuo: quindi bisogna aiutarci, è questo il principio che sto cercando di trasferire».

R. R.

FOTOGRAFIA: R. R.

### Il caso Itc

«Per due web developer che cerchi, ne trovi solo uno»

Entro il 2025 l'Emilia-Romagna dovrebbe diventare al 100% digitale, ma tra i suoi obiettivi la Regione non ha tenuto conto che all'appello mancano migliaia di giovani pronti a coprire posti di lavoro legati a quel settore. Dallo sviluppatore per mobile, al digital copywriter, che gestisce i contenuti pubblicitari sulle piattaforme; al big data architect, che si occupa di analisi dell'architettura del sistema dei dati; al web analyst, fino ad arrivare al chief technology officer, che seleziona le tecnologie da applicare a prodotti e servizi. Tutte professioni che in Italia scarseggiano: il 22% delle posizioni aperte in questo ambito, secondo uno studio di Modis, non trova candidati all'altezza. E lo stesso avviene in Emilia-Romagna dove, secondo i dati forniti da Aster, attraverso l'Agenda Digitale della Regione, entro il 2016 si prevedono 7.390 nuove assunzioni dedicate solo a questo settore. Circa il 10% sulle 72.420 nuove entrate nel mondo del lavoro, programmate da oltre 119.000 imprese sparse tra Rimini e Piacenza. Per ora sono oltre 295.000 le persone che sono impiegate in realtà come



CONFINDUSTRIA  
Emilia-Romagna

il Resto del Carlino  
Cronaca di Bologna

## TUTTO QUELLO CHE C'È DA SAPERE

### La 'breccia' al ministero

L'accordo, in totale, ad Autostrade costa circa 710 milioni di euro. Una trentina di questi comprendono opere non ancora ufficializzate da Palazzo d'Accursio

### Via la bretella sud

Dentro all'intesa con Autostrade ci sono anche l'eliminazione della bretella sud per l'allargare l'uscita 9 e l'allungamento della barriera fonica all'uscita di San Donnino

### Gli accordi paralleli

Come confermato dall'assessore Donini, i due lotti dell'Intermedia di pianura e la Complanare Nord fanno parte di accordi paralleli con Autostrade: in più circa 70 milioni

# Passante, Donini vuole fare presto «Ok alle autorizzazioni entro agosto»

L'assessore: «La Valutazione d'impatto ambientale non sia una palude»

di PAOLO ROSATO

«E ADESSO la Valutazione d'impatto ambientale non diventi una palude». Raffaele Donini esulta per quanto appena ottenuto. Ma guarda subito al futuro. Non si può perdere tempo, col Passante. «Si realizza un'infrastruttura con un serrato processo di partecipazione - spiega l'assessore regionale ai Trasporti - Una scelta condivisa con un ottimo lavoro svolto dal Comune. E in più abbiamo allontanato il rischio, molto italiano e bolognese, di rimettere sempre tutto in

### LE PARTITE CHIUSE

«Da Autostrade fondi anche per l'allargamento dell'A13 e la quarta corsia dell'A14»

discussione. Il 'Se' e il 'Come' ora sono assodati. Resta il 'Quando'. Quella delle tempistiche sui cantieri è una delle maggiori preoccupazioni che ho sempre manifestato, sin dalla firma dell'accordo ad aprile».

#### Quali sono le tappe per arrivare al via ai cantieri?

«La Via potrebbe essere pubblicata entro qualche giorno e deve svolgersi in sei-sette mesi. Dobbiamo rispettare i tempi che ci siamo dati».

#### Quindi per agosto deve essere tutto ok?

«Sì, per cantierare a dicembre 2017, almeno per la consegna dei lavori. L'importante è non impanthanarsi nelle maglie burocratiche della Via».

#### Cosa potrebbe accadere?

«Se siamo stati finora compatti, ora dobbiamo esserlo ancora di



**VERSO I CANTIERI** L'assessore regionale ai Trasporti, Raffaele Donini, chiede celerità per il via ai cantieri del Passante: «Rispettare i tempi»

più. Progetto definitivo consegnato nei tempi, ora si può indire la procedura di Via. Chi parteciperà non dovrà chiedere la luna e dovranno essere rispettate le convocazioni. In Italia ci sono opere che restano in Via degli anni».

#### Timore della Sovrintendenza? Ha già annunciato archeologia preventiva sul Passante.

«Assolutamente no. Presidieremo la Via senza problemi».

#### Andando all'accordo, dal Comune, si aspettava di più? Autostrade inizialmente non voleva andare oltre i 12 milioni di mitigazioni ambientali.

«Il sindaco Merola e Irene Priolo, con la copertura della Regione, pur dovendo mediare, si sono batruti

come dei leoni per ottenere degli effettivi miglioramenti. Mi aspettavo esattamente quello che hanno fatto».

#### Quanto ottenuto sulle opere di adduzione la soddisfa?

«C'è stato un piccolo giallo sul Nodo di Rastignano. Noi non avremmo firmato l'accordo sul Passante se non fosse stato inserito almeno nel Patto per Bologna. Costerà in tutto una trentina di milioni (20 di lavori, 4 di spese correlate più Iva)

#### Autostrade farà un bell'investimento.

«Stanzierà più di 700 milioni per questo accordo. Inoltre ci sono due lotti dell'Intermedia di pianura e la Complanare Nord che fanno parte di accordi paralleli con Autostrade, per l'allargamento dell'A13 e per la quarta corsia dell'A14».

#### I comitati dicono che non è cambiato nulla rispetto al progetto preliminare.

«Non si può lasciare Bologna affogare nel traffico. Nel 2025, senza un'infrastruttura come questo Passante, i mezzi in circolazione sarebbero stati 170mila. Il progetto è stato migliorato, i comitati lo verificheranno nel dettaglio».

#### Due anni di mandato e, come lei ha già detto, oltre 1 miliardo e 500 milioni di opere «certe ed esigibili».

«Vogliamo chiudere una a una tutte le partite irrisolte. C'è l'ok People Mover (Regione 27 milioni), abbiamo cantierato il primo lotto di Rastignano e 120 milioni di velocizzazione della linea ferroviaria Bologna-Rimini, sbloccato i finanziamenti della Sfm e il Nodo di Casalecchio, inaugurato Variante di Valico e casello Valsamoggia e abbiamo cantierato la Pedemontana con un impegno di 10 milioni di euro. Continueremo a lavorare duramente».





# «Abbiamo visto abusi nel boom dei voucher»

Adecco: «La richiesta è tutta per i tecnici specializzati, ma si guarda anche al profilo umano»

Cresce il mercato del lavoro lungo la via Emilia, ma le aziende faticano a trovare figure professionali specializzate. A mancare all'appello sono soprattutto: ingegneri meccanici, saldatori, operatori di macchine automatiche e periti elettrotecnici. Tanto che le agenzie per il lavoro del territorio sono portate ad allargare le loro ricerche fuori dalla regione per soddisfare la domanda di personale. A spiegare l'andamento dell'occupazione in Emilia-Romagna è Giovanni Mangione, Head of operations di Adecco per l'Emilia-Romagna e le Marche.

**Cresce il mercato del lavoro ma mancano i lavoratori. È una contraddizione?**

«Il mercato del lavoro segue un trend positivo iniziato nel 2015. Le operazioni che stiamo

registrando ci descrivono una crescita superiore al dato nazionale. A chiedere personale sono soprattutto grandi aziende legate all'industria meccanica, elettrica e dell'automotive che hanno investito più del 60% in internazionalizzazione ed efficientamento organizzativo e che in poco tempo hanno incrementato la produzione e l'export. Le loro richieste riguardano figure tecniche: periti meccanici ed elettronici, laureati in meccanica, montatori esperti, impiegati commerciali e amministrativi con la conoscenza delle lingue, ma anche figure impiegate. Sono numeri alti che a volte ci portano, per riuscire a reperire questi profili, ad allargare le ricerche fuori dal territorio regionali attraverso delle partnership con le università».

**Possiamo dire che non c'è**

**posto per altre competenze?**

«Sicuramente la ricerca primaria è rivolta a personale tecnico specializzato. Ma, da un po' di tempo, stiamo assistendo a un cambio di prospettiva. Le aziende ci stanno chiedendo persone che abbiano determinate attitudini comportamentali: capacità di adattarsi ai cambiamenti, autocontrollo, abilità nella comunicazione, flessibilità e una predisposizione all'apprendimento. Queste caratteristiche possono aiutare a sopperire alla mancanza della conoscenza tecnica grazie a un investimento in formazione da fare successivamente per poi stabilizzare il personale in azienda».

**Una stabilizzazione che con la fine degli esoneri contributivi del Jobs act si è però attenuata.**

«C'è chi ha sfruttato l'esonero

per aprire nuove posizioni e chi l'ha usato per anticipare assunzioni già in programma. Al di là del contributo però noi oggi registriamo una crescita di stabilizzazioni rispetto allo scorso anno. Segno che la decisione di assumere dipende più che da un contributo dalla volontà delle aziende di investire».

**Uno dei problemi maggiori nel mercato del lavoro è l'uso eccessivo dei voucher.**

«Abbiamo registrato un incremento molto forte nel loro utilizzo nei settori del commercio, turismo e servizi. In alcuni casi abbiamo avuto la sensazione che qualcuno ne abbia fatto un uso distorto. Ciò che auspichiamo è un maggiore controllo in modo riportare questo strumento alla sua funzione di emersione del lavoro nero».

**Dino Collazzo**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Manager**  
Giovanni Mangione,  
Head of operations  
dell'Adecco  
Emilia-Romagna  
e Marche



# Eataly fa scuola sulla via Emilia E nascono **format** inediti del gusto

## Barilla e Argenta aprono nuovi ristoranti, Cir sposa i libri di Feltrinelli

**E**h già, l'epopea delle «Eataly all'emiliana» non poteva che ripartire da lì. Se già nel settembre 2015 *Corriere Imprese* aveva documentato come a Parma fossero nate plurime iniziative imprenditoriali impostate all'insegna dello street food, ora la città ducale mette in campo il proprio peso massimo. Dopo la felice tripletta realizzata tra 2013 e 2015 a New York, **Barilla**, si proprio lei, ha infatti inaugurato un altro Restaurant, quello di Dubai, città sede dell'Expo 2020. Decisivo è stato l'accordo di franchising con il **Gruppo Al-Futtaim**, un colosso dagli interessi diversificati e da oltre 44.000 dipendenti; e, in questo caso, partner esclusivo degli emiliani per lo sviluppo della rete commerciale in Medio Oriente.

I target del 2017, in ogni caso, sono di nuovo la Grande Mela e tre aperture nella contea di Los Angeles. Più in generale, «l'obiettivo di lungo termine è costruire una vera catena di ristoranti dove le persone possano avvicinarsi alla dieta mediterranea mangiando piatti italiani di qualità, al giusto prezzo e in un ambiente familiare». ha

commentato in terra emiratina **Luca Barilla**, vicepresidente del Gruppo, confermando implicitamente la volontà di ricalcare il format reso celebre da **Oscar Farinetti**. E se quest'ultimo ha trovato una fondamentale sponda nelle Coop, quelle con la C maiuscola, un altro importante e storico pezzo del mutualismo rosso sta per lanciarsi nella lizza seguendo un percorso alternativo. Basta spostarsi in terra reggiana, nella culla della **Cir Food**, che tra buoni pasto e ristorazione collettiva, ivi compresa quella scolastica e quella aziendale, vanta 11.500 dipendenti e un fatturato consolidato di oltre 550 milioni di euro, garantendo oltre 82 milioni di pasti l'anno a 16 regioni d'Italia. Il partner, nello specifico, è l'editore **Feltrinelli**, a cui Cir Food fornirà il proprio know-how tecnico per far decollare la catena **Read.Eat.Dream**, Red in acronimo. «Un innovativo modello di store esperienziale», secondo la lettura delle note stampa; nella pratica, si tratta di locali, situati in aree ad alta frequentazione urbana, in cui all'area libreria si affiancano senza soluzione di continuità i tavoli per il servizio caffetteria o per la ristorazione tout court

in ogni ora della giornata. Un po', in breve, come il pionieristico **Ambasciatori** di Bologna.

«Questo è un concept innovativo nel quale convergono le visioni comuni nostre e di Feltrinelli», ha detto **Chiara Nasi**, presidentessa del gruppo reggiano, il 17 novembre, giorno in cui il grande annuncio è coinciso con l'inaugurazione del presidio di Locate Triulzi, vicino a Milano. I punti vendita di Red sono dunque divenuti quattro, tra cui guarda caso ancora Parma, ma si punta a quota 20 entro fine decennio. «Expo è stata la massima espressione dei nostri modelli di ristorazione commerciale — ha aggiunto Nasi — Ora vogliamo continuare a sviluppare la nostra filosofia di servizio, per raggiungere entro il 2020 gli obiettivi previsti dal piano strategico». Il terzo elemento della partnership è l'**Antica Focacceria San Francesco**, che oltre a essere un marchio storico della cucina tradizionale siciliana rappresenta la società-veicolo dell'intera operazione. La Cir, attraverso un aumento riservato, arriverà entro fine 2017 al 50% di Afsf, la quale assumerà successivamente il nome di FC Retail.

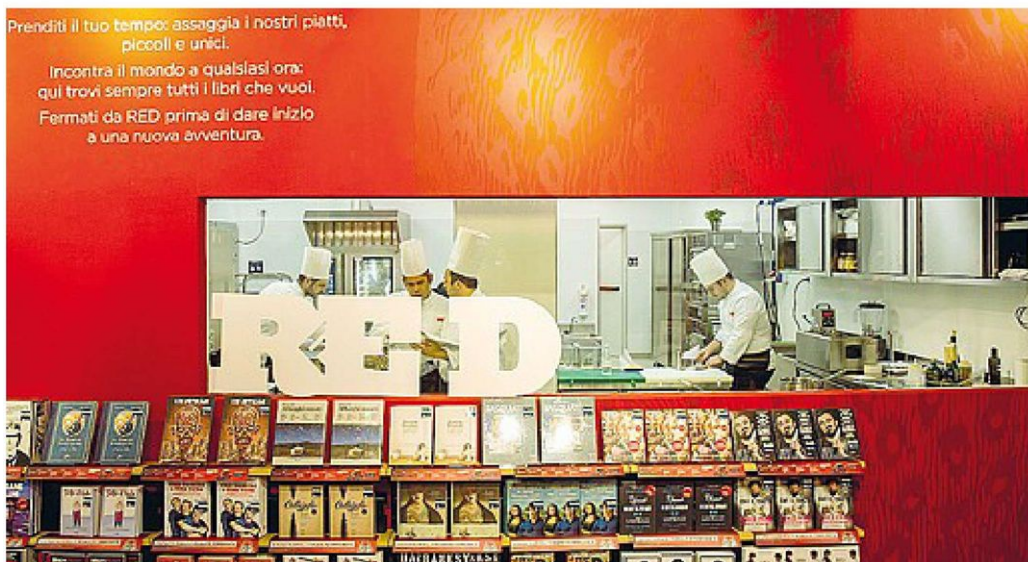
La strada dell'incrocio azionario è stata scelta, infine, anche dal **Gruppo Argenta** di Carpi, tra i leader nazionali nei distributori automatici per snack e bevande. In mano a due pesi massimi del private equity come **Motion Investments** e **Kkr**, ma da mesi al centro di numerose indiscrezioni su un nuovo passaggio di mano, Argenta si è intanto impegnata a salire entro il prossimo anno al 51% di **Tramezzino.it**. Questa — un'azienda di Milano specializzata nelle consegne dei cibi pronti dentro la cittadella finanziaria — ha recentemente lanciato una catena di store, denominata **Foodie's**. A breve, sono previste 50 aperture su strada proprio grazie al connubio con il gruppo modenese.

**Nicola Tedeschini**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### Concept

Il nuovo RED che ha aperto a Scalo Milano, il nuovo City Style District metropolitano situato a Locate di Triulzi



Peso: 50%

# Gastrodiplomazia, la **politica** estera con altri mezzi

Domani nella sede di Nomisma a Bologna il convegno «Soft power, Made in Italy e italian lifestyle nel mondo»

**S**edersi a tavola, gustare una fetta di prosciutto di Parma o sorseggiare un robusto Barbaresco e poi scoprire tutte le altre eccellenze della Penisola che li contornano. Rivelare la filiera che le ha originate, il sapere centenario che vi sta dietro e infine tutto l'indotto che generano dal campo allo scaffale, passando per il confezionamento e la distribuzione. Si chiama «gastrodiplomazia» — o prosecuzione della politica con altri mezzi, parafrasando von Clausewitz — il termine è stato coniato dall'Economist nel 2002, l'idea è buona, hanno pensato al Ministero degli Esteri, e così con i dicasteri dell'Economia e dell'Agricoltura hanno deciso di sfruttarla. Grazie alla collaborazione di Nomisma, domani alle 9.30 a Palazzo Davia Bargellini (Strada Maggiore 44, Bologna; prenotazioni a [segreteria@nomisma.it](mailto:segreteria@nomisma.it)) si affronterà questo nuovo modo di promuovere il frutto dell'italico ingegno attraverso il veicolo del cibo.

L'appuntamento è dunque con «Soft power, Made in Italy e italian lifestyle nel mondo - Quale ruolo per la gastronomia», convegno che cade a pochi giorni dalla «Settimana della cucina ita-

liana nel mondo» e che vedrà tra i tanti ospiti Vincenzo De Luca, direttore Generale per la Promozione del Sistema Paese nel mondo; il console di Francia a Milano Olivier Brochet; Hiroshi Yamachi, vicecapo Missione all'ambasciata del Giappone in Italia; Paolo Marchi di Identità golose; Tiziana Primori, ad di Fico-Eatalyworld; Adriano Aere, numero uno del gruppo Imperiale ed Enrico Dandolo, ceo del gruppo Marchesi. «Arriviamo in ritardo, anche se nel contesto di Expo e della Carta di Milano - sentenza Andrea Goldstein, managing director di Nomisma e coordinatore della giornata - l'Italia è un Paese paradossale, da un alto i sondaggi internazionali premiano la sua cucina come gioiosa e positiva, un traguardo a cui aspirano tutti, anche le classi medie dei Paesi emergenti; dall'altro non è protetta, non è inserita nella lista del patrimonio Unesco, come invece è avvenuto per quella francese, giapponese e coreana. Persino il Perù sta lottando per questo riconoscimento».

Goldstein parla a ragion veduta. Nomisma ha infatti condotto due ricerche sulla percezione della cucina italiana nel mondo ed è risultato che a rubarle il

primo posto è sempre quella dei cugini d'oltralpe. «Abbiamo studiato i voti dati dalla guida Zagat alle categorie "food", "price", "decor" e "servizio" di 250 ristoranti in Usa e Regno Unito e il posizionamento di quelli italiani risulta inferiore rispetto al prezzo e alla qualità percepita - spiega il direttore - Poi abbiamo studiato le carte dei vini di 15 ristoranti della classifica San Pellegrino e qui invece abbiamo notato che c'è margine di miglioramento». Sistemare questo deficit potrebbe portare molti vantaggi al comparto italiano dell'alimentare secondo Goldstein e un ruolo di peso può averlo la nostra regione. «Cominciamo con il fare rete. Ad esempio combinando il marchio Unesco, che dà legittimità, con il resto del nostro patrimonio, l'Opera, la moda, il turismo, il design. Per la via Emilia c'è chiaramente spazio, pensiamo al brand "Food Valley", ad asset come Cibus, all'esperienza dell'Hotel I Portici, senza dimenticare l'impatto che ha avuto in tutto il mondo il primo posto di Massimo Bottura nella World's 50 Best Restaurants 2016, arrivato con un timing perfetto, a cavallo tra Expo e l'apertura di Fico».

La giornata di domani fornirà

intanto degli stimoli, a cominciare dalla riflessione generale dello status quo di De Luca. Seguirà il racconto di esperienze istituzionali: Eatalyworld come aggregatore di eccellenze; Identità golose come punto di riferimento nel dibattito sul food in Italia. Poi toccherà ai consoli e agli ambasciatori ospiti raccontare le loro esperienze a tavola, in quanto rappresentanti di Paesi competitor del nostro. E infine spazio alle risposte italiane, come l'internazionalizzazione dei ristoranti di Gualtiero Marchesi o il nuovo concept pensato da Adriano Aere per Palazzo Melchiorre Bega, dove sorgerà un bar con sfogline in vetrina e un ristorante con vista sulle Due Torri di Bologna.

**Andrea Rinaldi**

## Chi è



● **Andrea Goldstein** è managing director di Nomisma

● Ha lavorato alla Divisione degli Investimenti dell'Ocse a Parigi

● È stato vicedirettore dell'Ufficio per l'Asia del Nordest della Commissione economica dell'Onu



**Ambasciatore** Il premier Renzi incontra Massimo Bottura all'apertura del Refetto-Rio a Rio de Janeiro



Peso: 34%



Piazza Affari

di Angelo Drusiani

# Con Alabbar YNAP è inarrestabile



inarrestabile, Yoox Net-A-Porter ha siglato a inizio settimana scorsa un accordo con Symphony Investments, società controllata da Mohamed Alabbar. La joint venture, di cui YNAP deterrà il 60% del capitale, ha l'obiettivo di divenire leader nel luxury e-commerce in Medio Oriente. La collaborazione dovrebbe essere in grado di cogliere l'enorme potenziale di crescita di quest'area: Mohamed Alabbar, infatti, focalizzerà tutte le proprie attività di retail online di lusso nella regione, utilizzando questa inedita partnership. La nuova società opererà in Emirati Arabi Uniti, Arabia Saudita, Kuwait, Qatar, Bahrein e Oman e, in futuro, in altri Paesi dell'area e del Nord Africa. Il dinamismo aziendale non si ferma qui: da poco più di un mese, YNAP ha affidato ad un importante studio di architettura inglese la progettazione di un ambiente di lavoro all'avanguardia. La sede di questa nuova ambientazione sarà Londra: interni innovativi e spazi multifunzionali. YNAP si conferma in continua evoluzione, attenta a sviluppare creatività e collaborazione. Questo centro tecnologico è alla base del piano

## ALBERTINI

quinquennale che prevede un ulteriore aumento dell'attività pari al 20%. Nel frattempo, i conti chiusi a settembre scorso evidenziano un incremento degli introiti del 19% per il terzo trimestre 2016. 435 milioni di euro, che portano a 1,332 miliardi di euro i ricavi netti dei primi nove mesi di quest'anno. A trainarli Usa e area Asia Pacifico. 27,5 milioni di visitatori on line mensili, erano meno di 26 milioni un anno fa. 2,8 milioni i clienti attivi, per quasi 6 milioni di ordini, un milione in più sul 2015. Il gruppo cresce non solo in fatturato: sono mille i dipendenti, metà in Italia e metà nel Regno Unito. Sveltano gli ingegneri tra il personale di YNAP, impegnati a sviluppare un marchio e un'attività tecnologica nel migliore dei modi. A Piazza Affari l'azione è scambiata a 24,50 euro circa, risalita dai 19 del 24 giugno scorso, quando il valore si attestò ai minimi dell'anno. L'azienda è ben gestita e si muove già nel futuro: a buone prospettive potrebbero corrispondere migliori valorizzazioni del titolo azionario, nei prossimi mesi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**NELLE CRONACHE**

**ECONOMIA**

■ CIERVO ALLE PAGINE 8 E 9

## Unindustria La fusione per il futuro

Oggi pomeriggio gli industriali ferraresi votano la fusione della loro associazione, Unindustria Ferrara, all'interno di Confindustria Emilia, dove confluiranno Bologna e Modena.

# Industriali, la fusione che cambia il futuro

Con Modena e Bologna organizzazione di filiera e servizi unificati per i soci  
L'incognita dei rapporti di potere in città: i patti locali finiscono in archivio

Oggi pomeriggio gli industriali ferraresi votano la fusione della loro associazione, Unindustria Ferrara, all'interno di Confindustria Emilia, dove confluiranno Bologna e Modena, e questa operazione comporterà cambiamenti su almeno due piani: il ruolo di questa categoria sulla vita economica e sociale del territorio, e la qualità dei servizi forniti agli associati. Unindustria ha molto insistito su quest'ultimo aspetto come motivazione della scelta "emiliana", ma non c'è dubbio che da sempre la presenza associativa degli industriali sia identificata come il potere forte per eccellenza della città, quanto meno in ambito economico, ed avere a che fare nel prossimo futuro con bolognesi e modenesi non sarà proprio la stessa cosa per gli altri potentati e per la politica.

**Il nuovo potere forte**

Unindustria è nata formalmente nel 2008, con l'integrazione dell'Api nell'allora Confindustria Ferrara, che ha fatto parlare il grosso dell'imprenditoria ferrarese con una voce so-

la, evidentemente molto forte. Ma al centro della scena economica di città e provincia gli industriali di via Montebello c'erano già, grazie anche al protagonismo dell'Alto Ferrarese e del Centese in particolare, i cui rappresentanti dagli anni '90 si sono alternati con i ferraresi al vertice dell'associazione, e al patto di ferro con l'Unione Agricoltori, cioè i coltivatori più importanti della provincia. In questa maniera, di fatto, sono sempre passate per via Montebello le decisioni relative ai vertici di Camera di commercio, Cassa di Risparmio e Fondazione Carife, con addentellati in altri enti e società, in virtù anche di un accordo non scritto con la politica, secondo il quale si evitavano reciproche "invasioni di campo". Non si ricordano, infatti, industriali ferraresi protagonisti in campo politico (il movimento di Giulio Barbieri è nato al di fuori dell'alveo associativo), mentre anche la vicenda Carife è stata accompagnata da vicepresidenze industriali, prima di Mauro Barzetti e poi di Ennio Manuzzi.

Di sicuro a contare in Confindustria Emilia saranno bolognesi e modenesi, lo dicono i numeri oltre che la storia delle associazioni "cugine", e non è semplice indovinare cosa succederà quando ai tavoli ferraresi si siederanno Alberto Vacchi (numero uno di Confindustria Bologna) e i suoi successori. Il perno dei vari patti locali è destinato insomma a riposizionarsi, forse a cedere alla tentazione di fare da sé, ed il peso delle sue scelte non sarà in ogni caso indifferente sull'economia della provincia.

**Cosa cambia per le imprese**

Un colosso da 3.500 soci, tra i più grossi in Italia, e posizionato su un asse strategico dell'innovazione come la via Emilia, dispone di una massa critica e di competenze tali da consentire un salto di qualità nei servizi. Per ora c'è l'indicazione politica, già inserita nel protocollo d'intenti sottoscritto dai tre presidenti, mancano le articolazioni operative. Sarà una rivoluzione a tappe, in quanto fino al 2018 Assoservizi, la società dei servizi di Unindustria, re-

stera autonoma: poi si procederà all'integrazione in una struttura unica. Ance, l'associazione rappresentativa delle imprese edili, sta elaborando un protocollo per l'aggregazione che avrà tempi diversi da quella delle associazioni-madre, anche perché Modena e Bologna sono organizzati in collegi autonomi. I ferraresi gestiranno pro-quota, invero molto basse, le partecipazioni degli ex "cugini", che hanno una sicura valenza strategica: Bologna Fiere, aeroporto Marconi, Fico, Democenter. Avverrà attraverso la costituzione di un'unica società immobiliare e di partecipazioni, nella quale confluirà anche la proprietà di Palazzo Calcagnini.

La novità più importante, però, è forse l'organizzazione per filiera e non più per singoli settori di attività. Nascerà ad esempio un'associazione Automotive, con tutte le aziende che ruotano attorno al mondo dell'auto (componentistica meccanica, veicoli, materie plastiche, servizi) o Agroalimentare (dalle lavorazioni industriali alle macchine agrico-



le). Le aziende pagheranno una sola quota d'iscrizione e avranno un solo voto, ma potranno essere iscritte a più filiere, con l'intento di sviluppare anche attraverso l'organizzazione associativa la collaborazione operativa.

### L'associazione che sarà

Non ci sono impegni scritti, mai patti di fusione prevedono che l'attuale organico di Unindustria Ferrara non sarà

toccato dalla fusione. Si tratta di 28 dipendenti, 7 dei quali nella società di servizi. Garantito anche il ritorno a Palazzo Calcagnini, dall'attuale collocazione del centro ex Eridania, al termine dei lavori post-sisma, cioè nell'estate prossima. E il Premio Estense non si tocca.

**Stefano Ciervo**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## AL VOTO SU PROGETTO DI FUSIONE E FIRME DAL NOTAIO

### Oggi l'assemblea a porte chiuse, martedì 13 brindisi e show

L'assemblea di Unindustria Ferrara è convocata all'auditorium Santa Monica dell'istituto Bachelet in via Bovelli oggi alle 17 in seduta ordinaria, e dalle 17.30 in sessione straordinaria, per approvare il progetto di fusione con **Unindustria Bologna** e **Confindustria Modena** e autorizzare il presidente **Riccardo Maiarelli** a firmare di fronte al notaio lo scioglimento dell'associazione nella nuova **Confindustria Emilia**. In realtà la firma non potrà essere

materialmente apposta prima di aprile 2017, perché bisogna prima chiudere e approvare l'ultimo bilancio dell'associazione ferrarese. La decorrenza della fusione sarà comunque retroattiva, dall'1 gennaio 2017. Il percorso in ambito Unindustria è stato dibattuto lungamente e condiviso, quindi non sono attese particolari sorprese dal voto degli oltre 400 soci: l'assemblea ad ogni modo si svolgerà a porte chiuse. Un momento di apertura alla città e alle autorità è invece previsto per martedì 13, con il

Christmas gala di Unindustria al Teatro Nuovo. Sarà sostanzialmente il congedo di **Maiarelli** come presidente degli industriali (ricoprirà nel biennio di passaggio la carica di vicepresidente di **Confindustria Emilia**), e il brindisi natalizio vuol essere di buon augurio anche per il parto confindustriale. Sono previste le esibizioni della **Cheryl Porter live band** e di un gruppo di acrobati e ballerini (un live acrobatic show), tra gli sponsor spicca la Banca popolare dell'Emilia Romagna.



**Giorgio Placentini** il presidente che volle il Premio Estense Era il 1965



**Renato Saini** a lui si deve la costruzione del modello di colubrina poi donato alla Provincia



**Gianni Fava** ha aperto la strada dei centesi al vertice degli Industriali della provincia



**Mauro Barzetti** è stato l'ideatore del Premio Estense scuola e della rivista Industriale

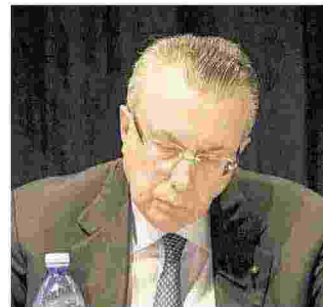


L'assemblea di Unindustria oggi convocata in seduta straordinaria per approvare la fusione

## A giugno lascia Roberto Bonora l'ultimo direttore



Roberto Bonora sarà l'ultimo direttore degli industriali ferraresi. Viene dopo Dino Stefani, Manlio Forniti (record con 26 anni), Giancarlo Ortolani, Piero Puglioli e Mario Zambelli, andrà in pensione nel giugno 2017, ad avvenuta fusione. Il direttore di Confindustria Emilia sarà scelto tra gli attuali direttori di Modena e Bologna, con più possibilità per quest'ultimo, Ferrara sarà rappresentata da un vicedirettore.



In alto Alberto Vacchi (Bologna), Vincenzo Calumi (Modena) e Riccardo Maiarelli (Unindustria) A lato la fusione-Api e Ennio Manuzzi



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Codice abbonamento: 117967



## Lamborghini assume 40 figure professionali

La Lamborghini prevede di inserire con contratti a tempo indeterminato nella sede di Sant'Agata Bolognese (Bo) 40 nuove figure professionali entro il 2017. In particolare, saranno assunte 10 persone entro il 2016 e altre 30 entro marzo 2017. I profili maggiormente ricercati sono ingegneri con conoscenza di inglese, francese e tedesco, tecnici e operai per potenziare l'area industriale e i laboratori di ricerca e sviluppo.

La casa automobilistica ha concluso, infatti, un accordo con i sindacati relativo all'incremento dell'organico. L'intesa fa seguito al piano di recruiting già avviato dal gruppo lo scorso anno, che ha portato, tra stabilizzazioni e nuove assunzioni, all'inserimento di 113 nuove unità. Lo scopo dell'iniziativa è quello di ridurre l'impiego di lavoratori interinali mediante l'ingaggio diretto del personale. L'azienda è in espansione anche dal punto di vista delle risorse umane. Le assunzioni previste serviranno a rafforzare il reparto produttivo in vista del lancio del nuovo Suv Urus, previsto per il 2018, e a soddisfare la domanda del mercato per gli altri modelli di auto prodotti. Nei prossimi mesi potrebbero crescere ulteriormente le opportunità di occupazione in Lamborghini. Le vendite del gruppo hanno raggiunto risultati positivi quest'anno e le richieste del mercato restano stabili anche per il 2017, dunque occorreranno numerose figure per soddisfarle. Ciò potrebbe portare a un'ulteriore crescita dell'occupazione nella seconda metà del prossimo anno. Fondata nel 1963 da Ferruccio Lamborghini, la casa produttrice italiana di automobili di lusso oggi fa parte del gruppo Audi, conta oltre 130 concessionari in tutto il mondo e impiega più di 1.300 collaboratori. Gli interessati possono presentare la candidatura al sito <http://careers.lamborghini.com/>.



Il nuovo Suv Urus, previsto per il 2018, e a soddisfare la domanda del mercato per gli altri modelli di auto prodotti. Nei prossimi mesi potrebbero crescere ulteriormente le opportunità di occupazione in Lamborghini. Le vendite del gruppo hanno raggiunto risultati positivi quest'anno e le richieste del mercato restano stabili anche per il 2017, dunque occorreranno numerose figure per soddisfarle. Ciò potrebbe portare a un'ulteriore crescita dell'occupazione nella seconda metà del prossimo anno. Fondata nel 1963 da Ferruccio Lamborghini, la casa produttrice italiana di automobili di lusso oggi fa parte del gruppo Audi, conta oltre 130 concessionari in tutto il mondo e impiega più di 1.300 collaboratori. Gli interessati possono presentare la candidatura al sito <http://careers.lamborghini.com/>.





# Rassegna Stampa

05-12-2016

## CONFINDUSTRIA

QUOTIDIANO NAZIONALE	05/12/2016	10	<a href="#">Poteri forti sconfitti dal popolo Salvini in pressing: al voto subito</a> <i>Martina Carnovale</i>	2
----------------------	------------	----	---	---

## RELAZIONI INDUSTRIALI

SOLE 24 ORE	05/12/2016	20	<a href="#">Un sistema misto per l'assistenza</a> <i>Bianca Lucia Mazzei</i>	4
SOLE 24 ORE	05/12/2016	20	<a href="#">Ceto medio, un declino di lunga data</a> <i>Micaela Cappellini</i>	5
CORRIERECONOMIA	05/12/2016	46	<a href="#">Lombardia...la fabbrica delle eccellenze</a> <i>Redazione</i>	6
CORRIERECONOMIA	05/12/2016	43	<a href="#">Pagamenti I ritardi? Meno posti di lavoro</a> <i>Barbara Millucci</i>	7

## POLITICA INDUSTRIALE

SOLE 24 ORE	05/12/2016	17	<a href="#">I supply chain manager e l'impatto dell'industria 4.0</a> <i>Redazione</i>	9
SOLE 24 ORE	05/12/2016	17	<a href="#">Mettere a frutto le trasformazioni digitali in azienda</a> <i>Redazione</i>	10
SOLE 24 ORE	05/12/2016	20	<a href="#">Le sfide della jobless society</a> <i>Carlo Carboni</i>	11
CORRIERECONOMIA	05/12/2016	44	<a href="#">Trasformazioni Più aperto e digitale Così il made in Italy cavalca l'innovazione</a> <i>Chiara Sottocorona</i>	13

## EDITORIALI

SOLE 24 ORE	05/12/2016	3	<a href="#">La disfatta di Renzi, il dilemma del Pd, l'avanzata di Grillo = La disfatta di Renzi, il dilemma del Pd, l'avanzata di Grillo</a> <i>Lina Palmerini</i>	15
SOLE 24 ORE	05/12/2016	4	<a href="#">Italicum da rivedere ma rischi per governabilità = Italicum, revisione obbligata ma rischi per la governabilità</a> <i>Roberto D'alimonte</i>	17
SOLE 24 ORE	05/12/2016	5	<a href="#">Editoriale - Quell'agenda economica che non può attendere = Quell'agenda economica che non può attendere</a> <i>Guido Gentili</i>	19
CORRIERE DELLA SERA	05/12/2016	35	<a href="#">Editoriale - La responsabilità che ora serve = La responsabilità che ora serve evitare improbabili rivincite</a> <i>Massimo Franco</i>	21
QUOTIDIANO NAZIONALE	05/12/2016	6	<a href="#">Le Regioni rosso stinto = Le regioni rosso stinto</a> <i>Pierfrancesco De Robertis</i>	23

## ECONOMIA E FINANZA

CORRIERE DELLA SERA	05/12/2016	34	<a href="#">Lavoro e risorse umane il jobs act non ha fallito</a> <i>Andrea Ichino</i>	24
---------------------	------------	----	---	----

## POLITICA

SOLE 24 ORE	05/12/2016	3	<a href="#">L'Italia ha scelto il No, Renzi: mi dimetto = Vince il No con il 60%, affluenza record</a> <i>Riccardo Mariolina Ferrazza Sesto</i>	26
-------------	------------	---	--	----

## ASSOCIAZIONI CONFINDUSTRIA

ITALIA OGGI SETTE	05/12/2016	60	<a href="#">Bonaretti presidente Cl.a.n</a> <i>Redazione</i>	28
-------------------	------------	----	---	----



**REFERENDUM.** Il No stravince con il 60%, affluenza record: alle urne il 68,4% degli italiani - La Lega chiede elezioni, Fi frena - M5S: al voto subito dopo la legge di bilancio

# L'Italia ha scelto il No, Renzi: mi dimetto

**Il premier: «Sconfitta netta, responsabilità mia» - A Mattarella il «timone» della crisi - Ipotesi crisi lampo e governo Padoan  
Oggi il test su Borse, banche, spread e BTP - L'euro cala da 1,066 a 1,050 sul dollaro, poi in parte risale - Tokyo apre in flessione**

■ Netta vittoria dei No al referendum per la conferma delle riforme costituzionali, che registrato un'affluenza molto elevata: 68,48%. A scrutinio quasi ultimato, i voti contrari erano il 59,65% contro il 40,35% dei favorevoli. Esito opposto nel voto degli italiani all'estero: i «sì» al 65%. Il premier Renzi: «Ho perso, responsabilità mia». Oggi andrà al Quirinale a dimettersi: spunta

l'ipotesi di una crisi lampo con incarico di formare un nuovo governo a Pier Carlo Padoan. Subito dopo gli exit poll che davano la sconfitta di Renzi i mercati hanno reagito nervosamente: l'euro ha perso oltre l'1% fino a 1,050 sul dollaro per poi risalire a 1,055.

Servizi e analisi ► pagine 2-13

## I risultati

L'esito del referendum costituzionale

Sezioni scrutinate 59.773 su 61.551



## L'Italia al voto

I RISULTATI



### Il caso delle matite copiative

A metà mattinata si diffonde l'allarme sulle matite ai seggi. La denuncia: sono cancellabili. Ma il Viminale smentisce

# Vince il No con il 60%, affluenza record

Partecipazione al voto al 68,48% - In alcune città del Mezzogiorno i voti contrari arrivano fino al 70%

**Riccardo Ferrazza**

**Mariolina Sesto**

ROMA

■ Una vittoria netta del No, che sfiora il 60% dei voti. E una partecipazione numerosissima degli elettori (intorno al 70%) alla consultazione referendaria. Sta in questi due dati la fotografia del voto di ieri che ha bocciato la riforma costituzionale Renzi-Boschi approvata lo scorso aprile dal Parlamento senza maggioranza assoluta.

I dati dello spoglio, iniziato subito dopo l'apertura dei seggi, non lasciano margini di

dubbio. A scrutinio quasi completato (59.773 sezioni su 61.551), i voti contrari alla riforma si attestano al 59,7%, confermando i precedenti exit poll e proiezioni.

Ampio scarto con il Sì pari a circa 18 punti percentuali. I voti pro riforma, sempre secondo i dati non ancora definitivi del Viminale, si sono attestati al 40,3 per cento.

Notevolissima l'affluenza alle urne, che assume anch'essa un significato politico di prima grandezza: si è attestata al 68,48%, oltre ogni previsione. Una partecipa-

zione definita da «elezioni politiche». Non regge infatti il confronto con la partecipazione agli altri referendum costituzionali: nel 2006, sulla cosiddetta «devolution» vo-



Peso: 1-16%,3-43%

tò il 53,6% degli aventi diritto, nel 2001, sulla riforma del Titolo V, il 34,1 per cento.

Buona l'affluenza anche all'estero: 30,89 per cento (hanno votato 1.251.728 elettori). In questo caso però la differenza rispetto al referendum costituzionale di 10 anni fa non è poi così marcata: allora andò a votare il 27,7% dei residenti all'estero. Lo scarto è quindi solo di poco più di tre punti percentuali. L'affluenza più alta si è registrata in Europa dove è stata pari al 33,81%; in America Meridionale è stata del 25,57%; in America Settentrionale e Centrale del 31,60%; in Africa-Asia-Oceania del 32,12 per cento.

Il No si è affermato su tutto il territorio nazionale sebbene non ovunque con lo stesso peso: al Nord i voti contrari alla riforma hanno fatto registrare un risultato ovunque intorno al 60 per cento.

Le regioni centrali sono state le più generose sia nei confronti di Renzi che della riforma: lo stacco tra No e Sì è stato infatti poco marcato e in alcune regioni come la Toscana e l'Emilia Romagna (e al nord anche nella provincia auto-

ma di Bolzano) il Sì risulta leggermente in vantaggio sul No. Certamente la vittoria del Sì nelle città di Firenze, Perugia, Bergamo, Mantova, Bologna e Milano. Al Sud lo scarto è invece nettissimo, con il No in molti casi (come la Sardegna e alcune città di Sicilia e Calabria) al 70 per cento. E in media sempre intorno al 67 per cento.

Quanto all'affluenza, il dato generale è stato spinto soprattutto dal Centro-nord. Meno marcato, ma sempre abbondantemente sopra il 50% al Sud.

Il boom di partecipazione rimane dunque lontanissimo dall'affluenza di qualunque consultazione referendaria, anche le più recenti come quella sull'acqua pubblica del 2011 (che registrò il 54,8%) e quella di quest'anno sulle trivelle il 31,1%. Per trovare dati confrontabili bisogna guardare alle ultime politiche. Nel 2013 per la Camera andò a votare il 75,1% degli aventi diritto. E il confronto non reggerebbe neppure con le europee 2014 quando la partecipazione si fermò al 57,2 per cento.

Buona l'affluenza persino nelle zone del terremoto, dove i seggi (spesso accorpati)

sono stati allestiti in sedi alternative, dalle tensostrutture alle palestre. E ai residenti è stata lasciata la scelta di votare anche nelle zone in cui sono sfollati.

Giornata elettorale tesa, quella di ieri, che si è portata dietro i nervosismi di una campagna elettorale durissima. A dominare è stata la polemica sulla matite copiative. Aiutati dal tam tam sui social, alcuni dubbi sui lapis distribuiti ai seggi, ritenuti dai votanti non copiativi, cioè cancellabili, sono rimbalzati da nord a sud. E il caso è montato pian piano tenendo banco per parecchie ore della giornata. In alcuni casi le segnalazioni sono poi sfociate in vere e proprie denunce ai presidenti di seggio o interventi della polizia.

Tra i primi a denunciare sospetti sulla matita per il voto il cantante Piero Pelù, che posta anche la foto di quanto messo a verbale al seggio e innesca molte reazioni sul suo profilo. Le segnalazioni si moltiplicano. Interviene il leader della Lega, Matteo Salvini, che invita a tenere «occhi aperti» e a «non farsi fre-

gare». In Campania è Fulvio Martusciello, europarlamentare di Fi e responsabile nazionale dei «difensori del voto», a mettere in guardia. Infine l'intervento ufficiale del Viminale per assicurare che «le matite sono indelebili» e servono solo per il voto. Svelata anche la marca: è la tedesca Faber Castell. Quest'anno, fa sapere l'Interno, ne sono state acquistate 130 mila e le «Prefetture possono utilizzare anche le matite che sono rimaste in deposito dagli anni precedenti». Ma il caso non sembra chiuso. Il Codacons infatti ha annunciato che presenterà un esposto al ministero dell'Interno e in 140 procure.

#### GEOGRAFIA DEL VOTO

No intorno al 60% al Nord, fino al 70% in Sardegna e in alcune città di Sicilia e Calabria  
Scarto ridotto al Centro

#### IN CONTROTENDENZA

Il Sì risulta in vantaggio soltanto in Toscana, in Emilia Romagna e nella provincia autonoma di Bolzano



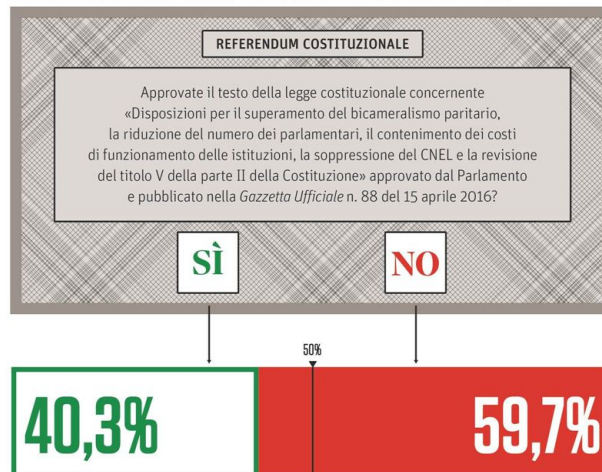
## Referendum confermativo

• È previsto dall'articolo 138 della Costituzione che regola la revisione costituzionale. Il secondo comma stabilisce infatti che le leggi costituzionali, qualora non siano approvate al secondo passaggio con una maggioranza dei due terzi dei componenti in ciascuna delle due Camere, «sono sottoposte a referendum popolare quando, entro tre mesi dalla loro pubblicazione, ne facciano domanda un quinto di una Camera o 500 mila elettori o cinque Consigli regionali». Non prevedono alcun quorum.

### Le scelte sulla Costituzione

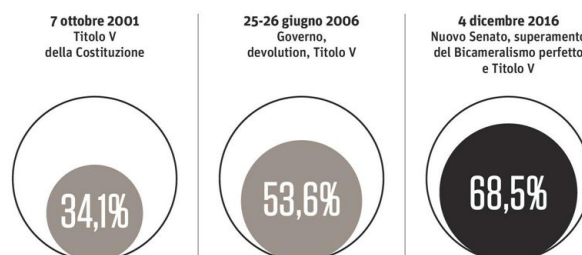
#### I RISULTATI

L'esito del referendum costituzionale nel voto in Italia. Sezioni scrutinate 59.773 su 61.551



#### L'AFFLUENZA

Percentuale di votanti ai tre referendum costituzionali della storia della Repubblica



Peso: 1-16%, 3-43%

**L'Italia al voto**

IL DDL DI BILANCIO

**L'urgenza**

L'obiettivo comune resta quello di arrivare all'ok definitivo delle Camere entro fine anno ed evitare l'esercizio provvisorio

# Corsa contro il tempo per blindare la manovra

Renzi: porteremo a termine la legge di bilancio - L'iter riparte domani al Senato, i nodi ecobonus e banche

**Marco Mobili**  
**Gianni Trovati**  
ROMA

«Il governo sarà al lavoro per chiudere la legge di bilancio». L'indicazione, arrivata ieri sera notte direttamente dal premier Matteo Renzi nel discorso con cui ha annunciato le proprie dimissioni, conferma che l'ultimo impegno del governo da lui guidato punterà a mettere in sicurezza la legge di bilancio. L'obiettivo per tutti resta quello di evitare l'esercizio provvisorio, che rappresenterebbe un colpo troppo duro per i riflessi internazionali.

Il testo è arrivato dalla Camera blindato dal voto di fiducia. I tempi sono stretti, e anche i saldi (che torneranno giusto oggi in discussione a Bruxelles nell'Eurogruppo) lasciano comunque pochi spazi per modifiche. Resta in campo, a maggior ragione per la nettezza dei risultati che hanno prodotto l'annuncio di dimissioni, l'ipotesi di far "ratificare" a Palazzo Madama con un nuovo voto di fiducia la manovra nella versione licenziata dalla Camera.

L'altra strada punterebbe invece ad affrontare in tempi rapidi alcuni temi che a Montecitorio sono rimasti "aperti": strada complicata per un esecutivo impegnato al «disbrigo degli affari correnti». Tra i nodi aperti si incontra primo fra tutti il rifinanziamento e l'ampliamento degli incentivi fiscali per la ristrutturazione e riqualificazione energetica degli edifici ai condomini e alla prevenzione antisismica. Gli altri spazi di intervento potrebbero riguardare anche le banche (ma si parla anche di un decreto ad hoc),

con le correzioni chieste dalla Banca d'Italia al finanziamento del Fondo di risoluzione, alle Dta e una possibile soluzione al nuovo inciampo sulla riforma delle popolari. Ci sono poi gli enti locali con la ripartizione dei fondi per regioni, comuni, province e città metropolitane; la semplificazione dei bilanci delle imprese alle prese dal 1° gennaio 2017 con i nuovi principi contabili; i giochi con il

**L'ITER**

Scenari ancora da definire. Domani la commissione bilancio di Palazzo Madama fisserà il calendario dei lavori sul testo

**I MARGINI PER INTERVENIRE**

I saldi che già oggi torneranno sotto la lente dell'Eurogruppo sembrano lasciare comunque pochi spazi per modifiche sostanziali

taglio di circa il 33% delle new slot dagli esercizi commerciali.

L'articolo 2 del ddl di Bilancio è il solo a non essere stato affrontato nel corso della prima lettura alla Camera. Governo e maggioranza hanno tentato fino all'ultimo di arrivare a una riformulazione degli emendamenti presentati dai gruppi cercando di unificare le possibili modifiche in un solo emendamento. In particolare si trattava di tenere insieme l'allargamento degli eco-bonus ai condomini anche per interventi fina-

lizzati al fotovoltaico e alla bonifica dell'amianto. A questo si voleva aggiungere l'estensione agli incapienti dell'accesso al credito d'imposta per gli interventi sulle parti comuni dell'edificio per riqualificazione energetica e prevenzione antisismica. Questi soggetti, con la modifica ipotizzata, potrebbero cedere il loro credito non solo alle imprese che eseguono i lavori ma anche alle banche. Il costo dell'intero pacchetto valutato in non meno di 400 milioni ha frenato l'ipotesi, lasciando aperta a Montecitorio soltanto la strada per gli incapienti, ossia quei condomini che non avendo disponibilità delle detrazioni fiscali in molti casi finiscono per bloccare i lavori. Anche di questa modifica, come di quelle su amianto e fotovoltaico, si potrebbe tornare a discutere a Palazzo Madama.

Sulla semplificazione dei bilanci l'emendamento prima presentato dal Governo alla Camera e poi ritirato puntava a una semplificazione per le imprese, che avrebbe consentito una gestione più semplice delle ricadute fiscali delle novità di bilancio 2016, con minori oneri amministrativi e finanziari. A fronte di alcune semplificazioni introdotte, anche recentemente con il decreto fiscale collegato alla manovra, e che, in concreto, non risultano tali si è persa l'occasione per introdurre una vera riduzione degli obblighi fiscali e civilistici, obbligando circa un milione di imprese a un complicato doppio binario nella gestione del bilancio da una parte e nella determinazione del reddito ai fini Ires e dell'Irap dall'altra.

Sui giochi l'operazione di ridu-

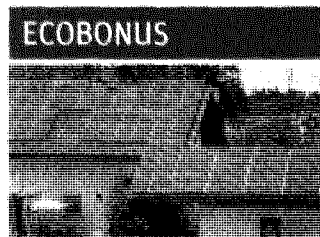
zione delle slot negli esercizi commerciali dopo un anno di trattative tra Governo ed enti territoriali potrebbe concretizzarsi con un taglio degli apparecchi di circa il 33%. Resta sempre sul tappeto l'ipotesi di recuperare i 167 milioni mai pagati dalla filiera delle slot rispetto ai 500 milioni che il Governo aveva chiesto come anticipo del Preu (il «prelievo erariale unico») dando la possibilità ai concessionari di ricorrere allo strumento della notifica per recuperare le somme non versate dai gestori.

Le misure sono figlie di un'intesa a cui hanno lavorato governo ed enti locali in questi mesi. I sindaci, dal canto loro, attendono dalla manovra anche un ampliamento del turnover, che oggi è limitato a un quarto delle uscite con l'eccezione degli enti fino a 10 mila abitanti e di quelli che dedicano agli stipendi meno del 25% delle spese correnti. Oltre a questo, le amministrazioni premono per interventi su riscossione, gestioni associate e Città metropolitane. Ma tutto dipende da come si deciderà di gestire l'ultima tappa parlamentare della legge di bilancio.

In attesa delle decisioni della politica, da valutare insieme al Quirinale, domani la commissione Bilancio di Palazzo Madama, presieduta da Giorgio Tonini (Pd) lavorerà sul calendario per la seconda lettura, con l'obiettivo di chiudere definitivamente il cantiere dei conti 2017, anche con un terzo passaggio a Montecitorio, nei giorni immediatamente precedenti al Natale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**I dossier aperti**



**ECOBONUS**

Al Senato potrebbe riaprirsi la partita incentivi fiscali per la riqualificazione energetica. Con l'estensione degli eco-bonus ai condomini anche per interventi su fotovoltaico e bonifica dell'amianto. E un credito d'imposta agli incapienti per gli interventi sulle parti comuni dell'edificio



**ENTI LOCALI**

I sindaci attendono dalla manovra anche un ampliamento del turn over oltre a ritocchi su riscossione, gestioni associate e Città metropolitane. Per le Autonomie c'è poi il nodo della ripartizione dei fondi per Regioni, Comuni, Province e Città metropolitane



**BILANCI IMPRESE**

Sulla semplificazione dei bilanci delle imprese, al Senato potrebbe essere ripescata la norma contenuta nell'emendamento presentato dal Governo alla Camera e poi ritirato. La modifica avrebbe consentito una gestione più semplice delle ricadute fiscali delle novità di bilancio 2016, con minori oneri amministrativi e finanziari



**GIOCHI**

In primo piano potrebbe esserci il via libera al taglio delle new slot con l'eliminazione totale dagli esercizi generalisti secondari (alberghi, ristoranti, rifugi, alpini stabilimenti balneari) e riduzione prioritaria in bar e tabacchi. Il taglio sarà di circa il 33% del parco attuale (378mila macchine)



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Codice abbonamento: 119421

## LE ANALISI DEL SOLE

# La disfatta di Renzi, il dilemma del Pd, l'avanzata di Grillo

di **Lina Palmerini**

È la sconfitta di Renzi e dell'uno contro tutti. Cade la riforma costituzionale ma viene respinto soprattutto uno stile di leadership. Il premier lascia dopo aver cercato un'investitura popolare che gli mancava e che ieri non ha trovato. Ha vinto l'accozzaglia - come la chiamava in campagna elettorale - ma quel "marchio"

non è stato sufficiente a convincere gli italiani a scegliere il Sì. Il fronte del No era un mondo variegato - è vero - ma c'è chi vince più degli altri: i 5 Stelle, la forza più corposa, più trasversale anche geograficamente. Dopo Roma non si arresta la marcia di Grillo e si proietta già alle prossime elezioni nazionali. Ed è a loro che Renzi lan-

cia la sfida del giorno dopo, quella di trovare una soluzione. Anche se il dilemma è tutto nel Pd.

Continua ► pagina 3

**Lina Palmerini**

► Continua da pagina 1

**R**enzi ha tentato l'azzardo e come Cameron è stato battuto. Cade la "sua" Costituzione ma viene travolta l'idea di cambiamento che c'era dietro la sfida referendaria. La riforma era il "cuore" del suo Governo, quella che ha giustificato il suo arrivo a Palazzo Chigi, gli italiani - però - non hanno creduto al cambio di passo. All'appello è mancata quella maggioranza silenziosa su cui il premier contava, quella che ha sempre premiato la stabilità e che questa volta è rimasta indifferente alle conseguenze di un No. Anzi le ha cercate, dopo che il leader del Pd aveva messo in palio Palazzo Chigi.

A questo punto le dimissioni di Renzi non mettono al

## La disfatta di Renzi, il dilemma del Pd, l'avanzata di Grillo

centro solo le sue mosse ma soprattutto quelle del suo partito. A parlare adesso sarà il Pd, partito di maggioranza in Parlamento, da cui dipendono le prossime scelte da portare al capo dello Stato. Il grande punto di domanda è cosa succederà dopo la disfatta renziana, se la maggioranza resterà con lui o se ci sarà un nuovo equilibrio tra le correnti di partito che hanno già alle spalle il tradimento dei 101, il Governo Letta poi scaricato, e ora questa nuova prova.

Il bivio non è semplice, per il Pd si tratta di scegliere ancora una soluzione senza un'investitura popolare e questo comporta notevoli rischi. Il ricordo recente dell'appoggio al Governo Monti e di come se ne sia pagato il prezzo con le elezioni 2013 peserà nella decisione dei prossimi passi. Ma peserà anche il senso di responsabilità di cui necessariamente si dovrà fare carico il partito di

maggioranza. Contano i calcoli elettorali ma conta soprattutto quello che accadrà oggi sui mercati, sui titoli bancari. Questioni rimaste in sospenso proprio in attesa dell'esito referendario che ormai è scritto.

Il dilemma per il Pd sarà lacerante. Soprattutto per la pressione delle opposizioni che su un nuovo Esecutivo non eletto faranno una campagna elettorale perenne. Quanto costerà ai Democratici in termini di consensi? Quanto gonfierà le vele al populismo? E soprattutto chi si assumerà l'onere - continuando la legislatura - di fare la prossima legge di Stabilità, quella che guarda alla scadenza elettorale del 2018? Questo sarà il rovello.



Peso: 1-3%,3-9%



Prima ancora di fare una scelta sul segretario e sul congresso, c'è quindi una decisione più profonda sulla strategia politica del partito. Dare fiducia a un nuovo Governo che arrivi fino alla fine della legislatura comporta rischi altissimi, dovrà navigare anche tra le turbolenze dell'Europa e dei nuovi assetti internazionali con la vittoria di Trump. Un'impresa complicata che servirà motivare con una ragione politica forte e con una leadership altrettanto forte, in grado di competere con Grillo e Salvini. Più sem-

plice sarà imboccare la strada più corta, quella di indicare un Esecutivo a termine, che faccia la legge elettorale e porti il Paese al voto prima dell'estate.

Ieri Renzi ha passato la palla ai vincenti del No - a loro l'onere del dopo, diceva - mentre c'era già chi invocava il voto subito. Questo sarà il bivio. Se affrontare le urne o dotarsi di una corazza politica così forte da proseguire la legislatura fino alla fine.



Peso: 1-3%,3-9%

## Italicum da rivedere ma rischi per governabilità

di **Roberto D'Alimonte** ▶ pagina 4

### OSSERVATORIO

La politica in numeri

di **Roberto D'Alimonte**

# Italicum, revisione obbligatoria ma rischi per la governabilità

La voglia di protestare ha prevalso sulla voglia di cambiare. Adesso ci terremo le due camere- fotocopia, un governo che per governare continuerà a usare decreti-legge e voti di fiducia, un contenzioso endemico tra stato e regioni, il Cnel e così via. Abbiamo perso un'occasione per semplificare le nostre istituzioni. Peccato. Ma la vittoria del No non va sopravvalutata. Questo referendum non può essere paragonato alla Brexit. L'uscita dalla Unione europea non equivale politicamente alla decisione di non cambiare la Costituzione. Sono gli errori di strategia politica del premier e il conseguente conflitto tra guelfi e ghibellini che ne hanno fatto una sorta di giudizio di Dio. Ma non è così. Ciò premesso, non si può negare che ci saranno conseguenze rilevanti, anche se non così drammatiche come molti temono e altri sperano. Si apre adesso una fase politica delicata che dovrà essere gestita con molta prudenza e grande senso di responsabilità. La fragilità di fondo del nostro sistema politico e economico non consente altri errori. Tanto più che da questo voto escono indeboliti il premier e il suo partito che fino ad oggi sono riusciti ad assicurare la stabilità dell'esecutivo in una situazione parlamentare molto difficile.

Una delle conseguenze più rilevanti di questo voto è che non abbiamo più un sistema elettorale utilizzabile per tornare a votare. Infatti dopo la bocciatura della riforma elet-

torale l'Italicum è diventato inservibile. Ora ci troviamo nella situazione di avere un sistema maggioritario a due turni alla Camera, cioè l'Italicum, e un sistema proporzionale al Senato. Questo pasticcio è frutto di uno dei compromessi che il premier ha accettato per far approvare la riforma elettorale. Dato che il Senato avrebbe dovuto essere riformato, si obiettò che non era necessario che l'Italicum fosse introdotto anche in questo ramo del Parlamento. La vera ragione in realtà era che gli avversari del premier non volevano mettergli in mano un sistema elettorale pronto all'uso. Al Senato doveva restare il sistema elettorale proporzionale scaturito dalla sentenza della Consulta del 2014 sul Porcellum. In questo modo, con due sistemi elettorali tanto diversi, le elezioni anticipate non sarebbero state possibili. Questo è ciò che interessava veramente a deputati e senatori. Niente altro. E lo hanno ottenuto. E così, adesso che il Senato non è stato riformato siamo nei pasticci.

Da questo pasticcio potrebbe tirarci fuori - a modo suo - la Corte costituzionale. Non passerà molto tempo prima che i 15 giudici emetteranno la loro sentenza sull'Italicum. Lo avrebbero dovuto fare in base ai poteri che alla Consulta avrebbe dato la riforma costituzionale, visto che una delle sue norme prevedeva espressamente il suo giudizio preventivo sulle leggi elettorali. Lo faranno invece in base al potere che si sono arrogati tre

anni fa di decidere sui ricorsi presentati in vari tribunali della penisola contro il nuovo sistema elettorale. È certo che la Consulta modificherà l'Italicum. Quel che è incerto è il come e il quanto. La questione cruciale è se arriverà al punto di eliminare il ballottaggio. Per chi ha una conoscenza empirica, e non giuridica, dei sistemi elettorali sarebbe una assurdità. Ma può succedere. La Consulta ormai ci ha preso gusto a rifare le leggi elettorali. Una delle tante anomalie italiane.

Se il ballottaggio verrà eliminato si aprirà una prospettiva politica nuova. Senza ballottaggio gli attuali sistemi elettorali di Camera e Senato sarebbero sempre diversi, ma non tanto da impedire di poter votare. Sarebbero due proporzionali con un premio alla Camera (sempre che la Corte non lo elimini) e senza premio, ma con una soglia molto elevata, al Senato. Alla Camera il premio garantirebbe a chi arriva primo con il 40% dei voti il 54% dei seggi. Ma è un premio irraggiungibile per chiunque oggi, per cui i seggi verrebbero distribuiti in maniera proporzionale. Il problema sono le soglie



Peso: 1-1%,4-19%



di sbarramento. Alla Camera è il 4% per i partiti che decidono di presentarsi da soli e il 2% per quelli che si coalizzano, a condizione che la coalizione arrivi al 10%. Al Senato invece oltre a non esserci il premio (ma questo è tutto sommato irrilevante), la soglia, calcolata a livello regionale, è l'8% per i partiti singoli e il 3% per quelli che si alleano, a condizione che la coalizione arrivi al 20%. Una soglia all'8% rischia di escludere da questo ramo del parlamento diversi partiti, ma fare coalizioni prima del voto per avere lo sconto sulla soglia non sarà facile. Resta il fatto che ritoccare queste soglie non dovrebbe comportare grossi problemi. Ragion per cui, una volta eliminato il ballottaggio, il ricorso alle urne in tempi brevi

potrebbe essere una strada percorribile.

Ma il ballottaggio potrebbe anche sopravvivere al giudizio della Corte ed essere comunque eliminato. Sul suo superamento il premier ha preso un impegno prima del voto che sarà difficile disattendere. Lo sarebbe stato anche in caso di vittoria del Sì, adesso è cosa praticamente certa. Il ballottaggio non piace a molti. A chi pensa erroneamente che modifichi la forma di governo. A chi pensa erroneamente che produca un eccesso di disproporzionalità. E soprattutto a chi pensa che possa favorire una vittoria del M5S al secondo turno. Questa è la vulgata corrente. Quindi non esiste alcuna possibilità che l'Italicum della Camera

diventi il sistema elettorale del Senato. Tra l'altro il paradosso è che al M5S, che ne sarebbe il beneficiario, la cosa non interessa. È quindi praticamente certo che una variante del sistema proporzionale del Senato venga introdotto alla Camera. La riforma la farà Renzi - se accetterà un reincarico dopo essersi dimesso ieri all'esito del voto - o il governo - tecnico o politico - che lo sostituirà. In ogni caso la riforma elettorale si farà. Deve essere fatta. Però non sarà affatto facile trovare un accordo su un sistema elettorale che favorisca un minimo di governabilità in un contesto partitico così frammentato e con il Pd e il suo leader indeboliti dalla vittoria del No.

La legge elettorale era il pro-

blema maggiore prima del voto. E lo è anche dopo. Senza una legge elettorale decente aumenterà il rischio di instabilità politica e quindi di ingovernabilità. Se così fosse pagheremmo a caro prezzo la vittoria del No.

#### IL NODO

**Sul ballottaggio decisive le scelte che potranno arrivare dalla Consulta o dal Parlamento**



Peso: 1-1%,4-19%

## L'ITALIA

# Quell'agenda economica che non può attendere

di **Guido Gentili**

L'agenda dell'Italia deve essere riempita di contenuti e atti operativi che siano in grado di far fronte, per l'oggi e per il domani, ad ogni emergenza e sia capace di riaffermare l'idea che questo Paese non è impermeabile alle riforme. La messa in sicurezza della Legge di Bilancio, già approvata dalla Camera e in attesa dell'esame del Senato, è un passaggio essenziale: rimetterla in discussione sarebbe come versare benzina sul fuoco dei mercati, tanto più che è aperto anche un negoziato non facile in Europa, dove viene chiesto al

governo italiano di rinforzare la manovra per il 2017. Occorre una nuova legge elettorale e bisogna che il progetto di Industria 4.0 continui a camminare, perché qui ci si gioca una grande fetta di futuro.

È evidente, in termini di stabilità del sistema-Italia, la vittoria del "No" complica, e non semplifica, i conti politici e economici. Il quadro generale è ribaltato. La riforma costituzionale proposta dal Governo Renzi è stata bocciata dagli italiani ed il premier Matteo Renzi (il "riformatore imperfetto" secondo la stampa anglosassone), che su questa sfida aveva puntato tutte le sue carte per affermare definitivamente la sua

leadership, ne prende atto, annunciando le dimissioni, con trasparenza e dignità.

Una strada si è interrotta, e la parola passa al Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, il cui equilibrio e determinazione in passaggi ad alta tensione come quello attuale sono garanzia di un approdo comunque sicuro. Questo è un punto fermo e non è per fortuna il solo quando, sui terreni della finanza e della diplomazia, i venti dell'incertezza sul caso-Italia tireranno forti.

*Continua ▶ pagina 5*

# Quell'agenda economica che non può attendere

**Guido Gentili**▶ *Continua da pagina 1*

Il Paese non era e non è sull'orlo di un crac, resta una potenza industriale di prima grandezza rispettata ed apprezzata in tutto il mondo, ha dimostrato sempre di saper reagire nei momenti più difficili della sua storia. E non è solo, nel senso che la rete di sicurezza della Bce guidata da Mario Draghi è anch'essa un punto fermo. Un passaggio referendario, per quanto molto importante e per quanto in questo caso investa direttamente il capo del Governo, non è insomma il Giudizio universale né in un senso né nell'altro. Così come il "Sì" non sarebbe stato un passaporto per il Paradiso, il "No" non è la condanna all'Inferno.

In ogni caso si sarebbe dovuto lavorare duro, e con la serietà che una sfida del genere impone, per ritrovare una crescita vera e per modernizzare un sistema fiaccato da una crisi violenta e dagli innumerevoli problemi che si trascina insoluti da decenni.

La vittoria del "No" (proposto da un fronte composito che spazia da un'euro-critica costruttiva alla peggiore cultura anti-industriale) apre a scenari inediti e cambia le prospettive politiche. Le aspettative internazionali, a partire da quelle europee, puntavano sul "Sì" in nome della stabilità di governo e di una spinta al cambiamento che il giovane leader Renzi aveva fin dall'inizio messo in cima alla sua agenda raccogliendo molti consensi. Da oggi, evaporato il "Sì", potrebbe così riproporsi l'immagine di un Paese in fondo irrimediabile che galleggia più o

meno allegramente in acque stagnanti a cavallo del terzo debito pubblico del mondo e di un sistema bancario in coma profondo.

È bene dirlo chiaro. Quest'idea del Paese irrimediabile è tanto falsa quanto pericolosa e va combattuta con decisione per evitare che la scontata volatilità sui mercati e le perplessità che fioccheranno dalle cancellerie europee si trasformino, ad esempio, in un più alto costo di finanziamento del debito e in un giudizio apocalittico sul sistema bancario italiano. Che a partire



Peso: 1-5%, 5-8%



dalla vicenda Monte Paschi - la cui ricapitalizzazione era legata a doppio filo con l'esito del referendum - potrebbe scaricarsi, con effetti a catena, anche sugli istituti più solidi.

Quale che sia il Governo che dovrà affrontare una stagione tra le più difficili degli ultimi anni, autorevolezza e competenza devono essere la bussola per consentire all'Italia

di riprendere il cammino di una crescita sostenuta e fondata su un recupero della produttività che manca da troppo tempo all'appello. Vuol dire che si deve insistere sulle riforme?

Non c'è dubbio.

 @guidogentili1



Peso: 1-5%,5-8%

**Il messaggio e il percorso****LA RESPONSABILITÀ  
CHE ORA SERVE**di **Massimo Franco**

**U**na nazione dove la democrazia è viva: questo dice la percentuale degli elettori che sono andati a votare ieri per il referendum costituzionale. Ha detto no al modo in cui Matteo Renzi voleva cambiare la Costituzione, più ancora, forse, che al suo governo. Al di là del risultato che si profila e degli ultimi scampoli polemici perfino sulla qualità delle matite usate nei seggi, l'elettorato ha dimostrato di tenere alla Carta fondamentale: più di partiti che per mesi

hanno privilegiato uno scontro velenoso sul governo, lasciando in ombra i contenuti della riforma, quasi fossero secondari. Il risultato è la bocciatura imprevista di un'intera fase politica, che l'annuncio di dimissioni del premier sigilla.

Il tentativo di puntellare un esecutivo non eletto attraverso la consultazione referendaria, si è rivelato un azzardo. Ha finito per esaltare una potente voglia di partecipazione, che sfiora il 70 per cento. Il premier si era appellato a una «maggioranza silenziosa», convinto di sedurla. La maggioranza ha parlato, ma contro di lui, con uno scarto intorno ai venti punti.

continua a pagina 35

**IL VERDETTO DEL REFERENDUM****LA RESPONSABILITÀ CHE ORA SERVE  
EVITARE IMPROBABILI RIVINCITE**

**Ragioni** Sul voto ha influito una miscela di fattori, che vanno dall'ostilità contro Renzi, alla voglia di difendere la Costituzione, al rifiuto di forzature parlamentari

di **Massimo Franco**  
SEGUE DALLA PRIMA

**I** rottamatore è stato colpito da quello che pensava essere il «suo» popolo. Ma dire che è una vittoria del populismo contro l'establishment suona riduttivo: significherebbe regalare impropriamente a Beppe Grillo e alla Lega una grande prova di democrazia.

C'è anche l'impronta populista. Ma sul voto ha influito una miscela di fattori, che

vanno dall'ostilità contro Renzi, alla voglia di difendere la Costituzione, al rifiuto di riforme approvate attraverso forzature parlamentari, allo scontento per i magri risultati economici del governo. E forse ha pesato una certa invadenza televisiva del capo dell'esecutivo nelle ultime settimane. Di questa indicazione popolare, i vinti ma anche i vincitori dovranno tenere conto. Rinfoderare le divisioni artificiali e strumentali; ripensare a una campagna che ha sovraesposto inutilmente l'Italia sul piano internazionale; e ricostruire un clima di unità che troppi da tempo stanno sabotando, magari senza rendersene conto.

Leggere il risultato asse-

condando la propaganda dei due schieramenti, progresso-conservazione, democrazia-svolta autoritaria, significherebbe non ascoltare il messaggio del referendum. Il segnale va oltre gli schieramenti dei partiti. E più che trasmettere rifiuto nei confronti della classe dirigente, imitando le ondate populiste che scuotono l'Europa, impo-



Peso: 1-7%,35-31%



ne una lettura meno scontata. In sintesi, è arrivato un messaggio di protesta ma anche di grande responsabilità. Toccherà in primo luogo al capo dello Stato, Sergio Mattarella, fare in modo che il governo e Renzi interpretino al meglio il responso popolare, senza tentare improbabili rinvincite.

C'è da sperare che Renzi lo capisca. Il modo in cui esce di scena lascia perplessi. Non per la nettezza delle sue dimissioni, ma perché ha detto che ormai il problema della legge elettorale è affare del Comitato del No, non suo: come se si preparasse a non essere più nemmeno segretario del Pd, maggior partito in Parlamento. La tentazione di mettersi di traverso forse è il

riflesso della sconfitta bruciante. Analizzando i rapporti di forza, Renzi capirà che i suoi margini sono limitati. Altrimenti, regalerebbe a chi scommette sul collasso del sistema un risultato che invece puntella la Costituzione e le radici della convivenza.

Va detto all'Europa, spaventata dalla propria crisi e prigioniera di troppi stereotipi sull'Italia; e a quanti sono tentati di soffiare sull'allarme per eventuali contraccolpi finanziari. Beppe Grillo esulta. Eppure, non si potrà intestare facilmente il successo. Anche il suo movimento dovrà fare i conti con un'Italia che riflette e insieme punisce il populismo. Ieri ha bocciato le riforme del governo, ma sarà altrettanto pronta a respingere

quelle di opposizioni irresponsabili. Ci dovrebbe essere un po' di tempo per rimodellare il sistema elettorale, tenendo conto della frammentazione e della complessità della società italiana; e per soddisfare un bisogno di riforme intatto.

Il referendum non archivia la voglia di cambiare: punisce una proposta pasticciata e spiegata male. Da oggi il Paese dovrà fare i conti con un governo agli sgoccioli, e con un premier dimissionario e impermalito dalla disfatta. Sarebbe ingeneroso farne un capro espiatorio: i suoi errori sono quelli collettivi del Pd. E la sua lettura errata degli umori profondi dell'Italia è stata condivisa. Sempre che Renzi non si ostini a inseguire

una realtà virtuale, rimuovendo il responso referendario. Dopo molto tempo e energie perdute, sarà bene non alimentare altre incognite.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Affluenza**  
**L'alta percentuale di partecipazione ha dimostrato che questa è una nazione dove la democrazia è viva**

**Responso**  
**Non è stata archiviata la voglia di cambiare: è stata punita una proposta pasticciata e spiegata male**

**Impegno**  
**Forse adesso ci sarà tempo per rimodellare un sistema elettorale più equilibrato che allarghi l'offerta politica**



**Il commento****Le Regioni  
rosso stinto**

DE ROBERTIS ■ A pagina 6

**LE REGIONI  
ROSSO STINTO**

**IL SONORISSIMO** «ciaone» rifilato dagli italiani a Renzi e i suoi cari è partito sorprendentemente anche dalle tradizionali casseforti di voti rossi. Toscana, dove il Sì vince, ma a malapena, Emilia Romagna, Umbria si scoprono meno rosse di una volta, certamente meno renziane di quanto pensavano. Una *débacle* tra le mura amiche per il segretario del Pd, doppiamente grave perché Renzi soffre anche nella sua Toscana e perde pure in piccoli centri significativi quando il giglio era davvero magico, come Laterina, patria del quasi ex ministro Maria Elena Boschi, che della riforma doveva essere madrina e invece

*è stata matrigna. L'onda montante antirenziana non ha risparmiato insomma il core business dell'ex partitone. I motivi? Il vento che è cambiato ovunque e che quindi non poteva che mutare anche nel centro Italia, il forte radicamento di presenze importanti della sinistra del No. La «Ditta», come la chiamava Bersani, ma anche la Cgil, l'Anpi. Tutte quelle formazioni che magari altrove svolgono un ruolo di testimonianza, ma in Toscana, in Umbria e in Emilia Romagna contano ancora molto, e mobilitano voti. Tutte formazioni con le quali Renzi ha rotto i ponti dando vita a una lacerazione dolorosa in un*

*tessuto politico, quello a sinistra, poco abituato a certe fragorose fratture. E poco importa che proprio ai vertici delle Regioni rosse, specie in Emilia e in Toscana i governatori fossero o renziani o schierati comunque per il Sì. Senza contare il fatto che proprio in Emilia Romagna, per esempio, hanno da sempre ottenuto ottimi risultati i grillini (Parma fu il primo grande comune vinto dal Movimento 5 Stelle) che figurano a buon diritto tra i vincitori di ieri. Sarà a questo punto compito del segretario, se Renzi resterà al Nazareno, recuperare una frattura a sinistra che può solo ulteriormente allargarsi, ma*

*che, almeno a guardare quanto successo ieri, il Pd non può certo permettersi. Che sia o meno ancora a trazione Leopolda.*

**IL COMMENTO**

di PIERFRANCESCO DE ROBERTIS



Peso: 1-1%,6-19%

**Risultati** Se confrontiamo il 2015-16 con il biennio 2013-14, le nuove assunzioni a tempo indeterminato e le trasformazioni di contratti a termine in contratti a tempo indeterminato sono aumentate di 818.306 unità

## LAVORO E RISORSE UMANE IL JOBS ACT NON HA FALLITO

di **Andrea Ichino**

**E**ra prematuro cantare vittoria nel 2015 sugli effetti del *Jobs act*, ma non vi sono motivi oggi per dire che la riforma abbia fallito l'obiettivo di rendere più efficiente l'allocazione delle risorse umane nel mercato del lavoro. Se mai il contrario.

Se confrontiamo il biennio 2015-16 (fino ad agosto 2016, ultimo dato disponibile) con il corrispondente biennio 2013-14 (fino ad agosto 2014), le nuove assunzioni a tempo indeterminato e le trasformazioni di contratti a termine in contratti a tempo indeterminato sono aumentate di 818.306 unità. Questa è la variabile principale sulla quale era lecito attendersi effetti del *Jobs act*. Gli incentivi fiscali alle assunzioni in vigore nel 2015 hanno solo anticipato al primo anno del biennio 2015-16 l'effetto potenziale del *Jobs act*, che altrimenti si sarebbe spalmando su tutto il periodo. Ma nulla in questa anticipazione autorizza ad affermare che la diminuzione di questa variabile nel 2016 rispetto al 2015 indichi un fallimento della riforma.

Per altro verso, molte altre variabili si sono modificate nello scenario economico tra 2013-14 e 2015-16: per esempio una timida ripresa, subito frenata da incertezze sul fronte

europeo (Brexit, euro) e interno (crisi bancaria). Quello che è certo è che non possiamo attribuire quegli 818.306 nuovi contratti al solo *Jobs act*. Possiamo però confrontare questa variazione con quella osservata, nello stesso arco temporale, per i contratti a tempo determinato, il cui andamento può essere considerato come una approssimazione di quel che sarebbe accaduto per effetto dei soli scenari economici in assenza di *Jobs act* e incentivi fiscali alle assunzioni. I contratti a termine sono aumentati di sole 396.356 unità tra 2013-14 e 2015-16 (senza alcuna discontinuità evidente nell'aprile 2014, a seguito del decreto Poletti che ha allargato le maglie della disciplina dei contratti a termine). La differenza tra l'incremento dei contratti a tempo indeterminato e quello dei contratti a termine è di 448.950 unità. Questo dato certamente non consente di dire che il *Jobs act* abbia fallito nel promuovere i contratti di lavoro stabili, anche se è comunque ancora troppo presto per confermare un successo.

Ancora meno si capiscono le accuse al *Jobs act* basate sull'andamento delle cessazioni di rapporti di lavoro. Sempre guardando alla variazione tra 2013-14 e 2015-16, queste cessazioni sono addirittura diminuite di 27.429 unità per quel che riguarda i rapporti di lavoro a tempo indeterminato, mentre sono aumentate di 188.696 unità nei contratti a termine. E non poteva che essere così dato che il *Jobs act* ha

ridotto i costi di licenziamento per i soli nuovi assunti: nulla è cambiato per i rapporti di lavoro iniziati prima. Inoltre, data la forte decontribuzione per gli assunti con le nuove regole del *Jobs act*, applicabile per i primi tre anni di durata del rapporto, perché mai un imprenditore dovrebbe licenziare maggiormente questi neo-assunti quando i tre anni non sono ancora passati? I dati, infatti, dicono che gli imprenditori non stanno licenziando lavoratori a tempo indeterminato né più né meno che in passato. Anche riguardo a questo dato è dunque quanto meno prematuro trarre conclusioni.

Questo anche perché la teoria economica afferma che una riduzione dei costi di licenziamento ha come principale effetto una migliore allocazione delle risorse umane tra imprese in espansione e imprese in recessione. Questo guadagno di efficienza passa per un aumento delle assunzioni da parte delle prime e un aumento dei licenziamenti nelle seconde. Solo nel periodo medio-lungo questo aumento di efficienza può tradursi in un aumento dello





stock di occupati, e comunque solo se gli scenari economici consentono l'esistenza di imprese in espansione. Senza una prospettiva di espansione, un'azienda non ha motivi per assumere nuovi dipendenti, neanche se i costi di licenziamento sono nulli. Il *Jobs act* deve essere considerato come un moltiplicatore degli effetti di una ripresa economica, quando finalmente arriverà, non come una bacchetta magica capace di cambiare la propensione degli imprenditori ad assumere se gli scenari della propria impresa e/o globali

restano immutati.

Piuttosto, dovremmo prestare attenzione al rischio di «restare in mezzo al guado», con gli effetti negativi sia del sistema flessibile sia di quello rigido. Se gli imprenditori avessero buone ragioni per temere che in futuro il governo possa fare marcia indietro sul *Jobs act*, quello che farebbero sarebbe interrompere ogni assunzione, per evitare di rimanere con troppi dipendenti in caso di choc negativo senza poi poterli licenziare, e anzi licenzierebbero prima possibile anche nei casi incerti prima

che diventi troppo tardi.

Questo è uno scenario da evitare. Diamo alle riforme il tempo di avere gli effetti per i quali sono state disegnate prima di valutarle, e non lasciamoci influenzare dai dati mensili sull'occupazione che dipendono da infiniti fattori. Il governo, piuttosto, alla prossima occasione, pensi a realizzare riforme disegnando anche, contestualmente, gli esperimenti necessari per valutarne gli effetti in modo attendibile, come accade per le terapie in campo medico.

[www.andreaichino.it](http://www.andreaichino.it)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### Tempo

**Va evitato il rischio di «restare in mezzo al guado» tra il sistema flessibile e quello rigido**



Peso: 39%



# Un sistema misto per l'assistenza

di **Bianca Lucia Mazzei**

**T**rasformare l'indennità di accompagnamento - che spetta a chi, per motivi fisici o mentali, non è in grado di camminare autonomamente o non riesce a compiere i normali atti della vita quotidiana - in una "dote" da utilizzare per ottenere ciò di cui si ha bisogno. Con l'obiettivo di aumentare e migliorare le prestazioni a favore dei soggetti più deboli.

È la proposta elaborata dalla Fondazione Easy Care, un organismo nato nel 2007 per promuovere moderni sistemi di welfare. Dagli agosto 2009 la Fondazione ha sviluppato il modello Prontoserenità, un'iniziativa partita a Milano e oggi presente in 16 regioni che realizza, attraverso uno o più network di soggetti erogatori, una rete di servizi volti a soddisfare profili assistenziali diversificati. La proposta verrà illustrata in un'audizione al Senato.

«L'indennità di accompagnamento nacque per dare un sostegno economico alle disabilità gravi a partire dalla cecità - spiega Fabio Diana, direttore della Fondazione Easy Care -. Nel tempo si è però, via via, imposta come uno strumento centralizzato e scollegato da ogni altra forma prestazionale, molto ampio, ma poco equo e inefficace».

La proposta, basata sulla collaborazione pubblico-privato, punta a rendere l'indennità di accompagnamento una "dote" che permette di ottenere i servizi di cui il soggetto ha bisogno. Il primo passo resterebbe l'accertamento e l'individuazione delle esigenze da parte dell'apparato pubblico. Dopodiché, però, non si passerebbe all'attribuzione diretta dell'assegno di manteni-

mento, ma un professionista, denominato Care manager, accreditato dalle strutture pubbliche, andrebbe a individuare i servizi che, caso per caso, meglio rispondono alle esigenze specifiche. Questi servizi verrebbero poi forniti da provider accreditati fra cui il soggetto interessato potrebbe liberamente scegliere.

«Il Care manager dovrebbe instaurare un rapporto fiduciario con le persone e funzionare quindi da tutor assistenziale - aggiunge Diana -. Questo sistema permetterebbe inoltre di garantire maggiori servizi, grazie alle economie di scala, e di adeguarli ai bisogni dell'individuo e alla loro variazione nel tempo. Se in alcuni periodi la dote non venisse del tutto utilizzata, potrebbe essere accantonata per far fronte a momenti più difficili».

Questo nuovo sistema, secondo la proposta elaborata dalla Fondazione Easy Care, non andrebbe a sostituire i casi di accompagnamento "puro", ossia quelli in cui «vengono realizzati gli obiettivi per cui la legge è nata sottolinea Diana -, e cioè consentire alle persone con disabilità di attuare un progetto di vita indipendente, ma riguarderebbe tutte le situazioni in cui questo non succede».

Un sistema articolato in cui al pubblico spetta un compito di controllo e monitoraggio stringente, volto a verificare se i servizi erogati rispondono ai bisogni del soggetto in difficoltà in maniera completa, economica ed efficiente.

«Sarebbe opportuno - conclude Diana - tener conto del reddito e uniformare a livello nazionale i criteri di definizione della non autosufficienza».

## La spesa privata

Il budget sanitario, socio-sanitario e assistenziale gestito dalle famiglie. **In miliardi di euro**

Tipologia di spesa/costo	Importo
Spesa sanitaria non intermediata, al netto di quella intermediata da fondi, mutue e assicurazioni	27
Spesa per assistenza familiare/badanti	9
Spesa compartecipazione servizi sociali	4,2
Mancato reddito caregiver (autoproduzione)	4,1
Agevolazioni fiscali	n.d.
Trasferimenti assistenziali informali da famiglia a famiglia	9,1
<b>Totale</b>	<b>53,3</b>

Fonte: Elaboraz. tratta da "La dote e la rete" a cura di Fondazione Easy Care



Peso: 12%

I nodi che fermano la crescita In media, in Italia, il settore pubblico liquida i fornitori in 131 giorni contro i sessanta previsti dalla direttiva Ue

# Pagamenti I ritardi?

## Meno posti di lavoro

Il 30% delle imprese assumerebbe di più se i conti fossero saldati in tempo. Poche scelgono società specializzate per il recupero

DI BARBARA MILLUCCI

**I** ritardi dei pagamenti in Italia si ripercuotono negativamente non solo sulla crescita economica delle aziende, ma anche sulla creazione di nuovi posti di lavoro. Quasi un terzo delle pmi (30%) afferma che potrebbe assumere più dipendenti se fosse pagata più velocemente e in tempi brevi, come avviene nel resto d'Europa. Anche le grandi imprese, una su cinque, sarebbero disposte ad assumere più personale se le fatture fossero saldate in maniera più veloce.

È quanto emerge dal «Country Payment Report» di Intrum Justitia, società attiva nel settore dei servizi di *credit management* e che supporta le aziende nella gestione di tutto il ciclo del credito. Fondato nel 1923 in Svezia, il gruppo è quotato alla Borsa di Stoccolma, fattura oltre 600 milioni di euro e conta circa quattromila dipendenti in filiali di diciannove paesi.

### Salute e fallimenti

«Lo studio, che grazie ai dati di migliaia di aziende in Europa analizza le abitudini di pagamento e la salute finanziaria delle imprese, ha

messo in luce una forte correlazione fra ritardi di pagamento e occupazione — spiega l'amministratore delegato Italia Fausto Travisi—. In Europa il 33% delle aziende, circa 7,7 milioni, afferma che potrebbe assumere più personale se fosse pagata più celermente. In Italia la percentuale è del 28%, oltre un milione di aziende».

Al di là dei posti di lavoro che svaniscono e ostacolano la crescita, non saldare le fatture può portare al licenziamento di personale regolarmente assunto, ridurre la liquidità,

far perdere reddito a un imprenditore se non addirittura portare al fallimento un'impresa. Riuscire a prevedere i flussi di cassa e bilanciare sempre la struttura del portafoglio clienti sulla base del rischio e del potenziale di crescita, è dunque un fattore fondamentale per la crescita. Ma quali sono le misure precauzionali che le aziende hanno adottato nel corso del 2016 per proteggersi quando gli incassi non sono puntuali? Secondo quanto si legge, le imprese hanno fatto maggiormente ricorso a fidejussioni bancarie, assicurazioni sul credito e factoring.

### Tassi e investimento

Il problema è che le aziende italiane aspettano ancora troppo tempo prima di esternalizzare il recupero crediti, soprattutto le piccole. «Le pmi europee si proteggono di più dai rischi di pagamento di quelle italiane attraverso un maggior ricorso all'*outsourcing* — spiega Travisi—. Il 48% delle piccole imprese europee affida a società di recupero crediti le fatture insolute dopo circa 59 giorni dalla scadenza. In Italia solo il 34% delle pmi si rivolge a una società specializzata e, prima di farlo, aspetta circa 125 giorni dopo la scadenza della fattura».

Secondo l'indagine, inoltre, i bassi tassi d'interesse in Europa non hanno avuto gli effetti desiderati sugli investimenti: solo il 12% degli intervistati li ha aumentati.

### Norme disattese

Stando sempre ai numeri dell'indagine, le pmi non sembrano aver

beneficiato più di tanto neanche della direttiva europea sui ritardi di pagamento.

«Nel 2012, prima dell'attuazione della direttiva europea, la pubblica amministrazione in Italia pagava i

fornitori in media dopo 180, oggi ne impiega 131 — prosegue Travisi—. Qualche passo avanti è stato fatto, ma siamo ancora molto distanti dai 60 giorni previsti come termine massimo di pagamento da parte della pubblica amministrazione. «A livello europeo, l'Italia ancora oggi detiene il primato negativo dei tempi di pagamento più lunghi. Inoltre, secondo quanto rilevato dalla nostra indagine, le imprese europee in generale non sono soddisfatte dei risultati generati dall'applicazione della direttiva. In Italia solo l'11% delle aziende intervistate ha dichiarato di aver riscontrato conseguenze positive per il proprio business». Il problema è che, nonostante i manager abbiano strumenti a disposizione per contrastare il fenomeno, non li usano. Perché non li conoscono, o perché ritengono non servano gran che.

Ad esempio, la norma che prevede un onere di 40 euro per le spese di recupero e gli interessi di mora in caso di ritardi di pagamento nei rapporti tra imprese o con la pubblica amministrazione non viene applicata quasi mai dalle pmi (80%).

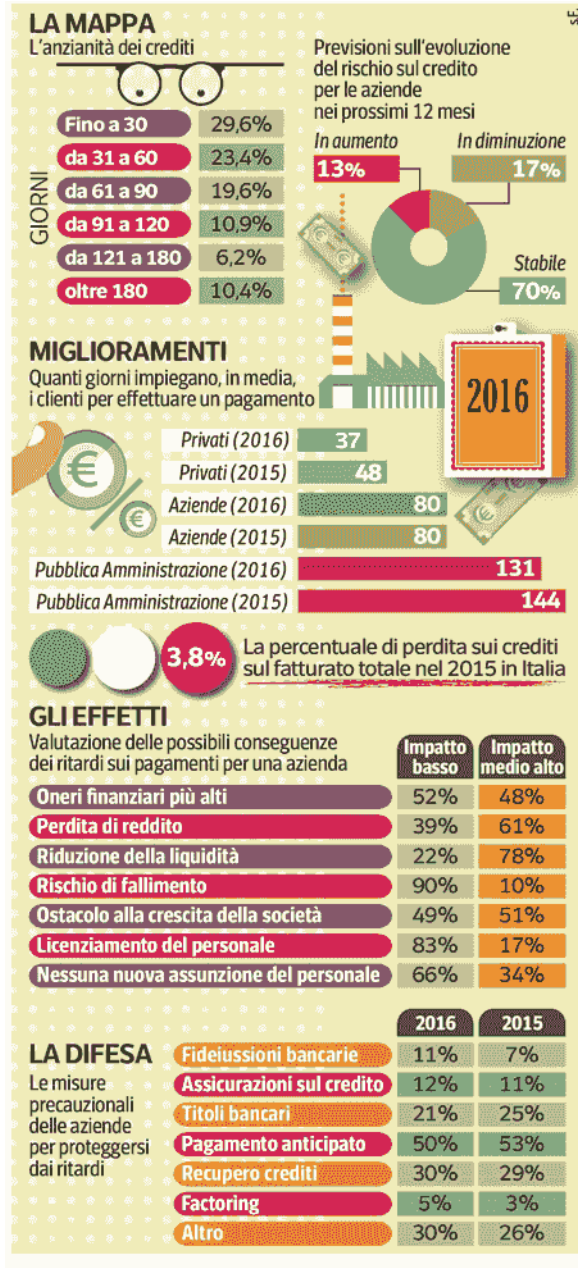
Per inquadrare meglio l'entità del fenomeno, è interessante notare come le piccole e medie aziende si comportano quando un cliente chiede uno slittamento dei termini di pagamento. Il 18% degli imprenditori interpellati offre uno sconto come alternativa, il 34% propone un nuovo piano di pagamento dilazionato nel tempo.

E tutto rimane come prima.

**Fidejussioni, factoring e assicurazioni sul credito gli strumenti più utilizzati per difendersi**



Peso: 43%



## Lavoro e rivoluzione tecnologica

## Le sfide della «jobless society»

di Carlo Carboni

**I**mpressionante vedere come la crisi abbia colpito le fragilità della nostra struttura produttiva e finanziaria e si sia in modo selettivo scaricata con una forte disoccupazione, con tassi inaccettabili in quasi tutti i Paesi mediterranei.

Se ingrandiamo sull'Italia, la crisi ha avuto un impatto sull'occupazione paragonabile a una guerra svoltasi tra il 2008 e 2015 (Fmi 2016). Specie nelle regioni del Sud - come la Sicilia (-168mila occupati, -11,4%) o la Calabria (-92mila, -15,7%) -, dove, eccetto l'Abruzzo, sono scoppiate bombe devastanti. L'occupazione ha subito un duro contraccolpo anche nelle Marche (-34mila) e in tutto il Nord-Est, che complessivamente lascia sul territorio 183mila occupati (una città delle dimensioni di Verona piena di disoccupati). Territori manifatturieri, la cui tenuta occupazionale ha mostrato falle di rilievo. La crisi ha colpito duro il tessuto di Pmi e distretti industriali, nel cuore dell'asse adriatico di sviluppo, come l'ha chiamato Giorgio Fuà. Si è salvaguardata l'occupazione solo in poche regioni, come le due che accentrano maggiori risorse pubbliche - il Lazio con Roma (+4%) e il Trentino-Alto Adige con la sua aurea da statuto speciale (+2,5%) - o come la Lombardia (-1,1%), ormai parte di una piattaforma continentale europea terziaria e industriale.

Questa differenziazione territoriale di natura socio-economica è osservabile anche sullo scenario europeo. Ancora oggi si rilevano gli effetti di bombe devastanti in tutti i Paesi euro-mediterranei - Grecia (disoccupazione al 26%), Spagna (22%), Portogallo (13%) -, ma anche in Paesi fondatori come Italia (12%) e Francia (oltre 10%). Ci sarebbero poi i milioni d'individui "sottoccupati" (lavorano poche ore, ma ne vorrebbero lavorare di più) e "scoraggiati" (non cercano attivamente lavoro per-

ché «in giro non ce n'è»).

A questo mondo euro-meridionale della disoccupazione ne corrisponde un altro che, pur di fronte ad analoghe pressioni di riduzione del lavoro, ha reagito meglio, mettendo in funzione ammortizzatori efficaci e consentendo un'ampia flessibilità nell'uso del lavoro (flexicurity). La crescita dei *workingpoors*, però, riguarda tutti i Paesi Ue e gli Usa, a causa della estensione di zone grigie di precariato, sia delle basse retribuzioni che le caratterizzano. La moderata ripresa in atto nella Ue, confermata dall'Istat anche per l'Italia - avviene al cospetto di una crescente platea di scoraggiati, disoccupati, sottoccupati e precari. In breve, il lavoro necessario sta diminuendo (almeno un 10% in meno rispetto agli anni pre-crisi). Senza la diffusione dei mini-jobs in Germania la disoccupazione sarebbe ben più elevata dell'attuale (4,2%); idem negli Usa alleviati dall'uso massivo di voucher e junk jobs. La necessità di recuperare gli effetti devastanti pari a quelli di una guerra, spinge da un lato ad accettare tutte le durezza di un necessario turnaround tecnologico e organizzativo delle aziende (purtroppo *labour saving*); dall'altro, ci allerta al contrasto della conseguente disoccupazione strutturale (in parte nascosta dalla crescita dei precari). Di quest'aspetto contraddittorio ha parlato il presidente Mattarella alcuni giorni fa: l'impatto positivo dei robot sulla produttività e sul lavoro più qualificato e il suo probabile effetto di riduzione del lavoro ripetitivo.

Il lavoro, la sua promozione e protezione, è il primo aspetto della questione sociale che la Commissione Ue deve affrontare se vuole evitare l'insidia del populismo protestatario. Nell'Eurozona il rischio di una *lost generation* si moltiplica con rischi socio-politici, come Brexit e l'imprevista presidenza Trump. La gente si distacca dalle élite dell'establishment perché rimprovera loro di non aver pre-



Peso: 14%



visto la crisi e, soprattutto, di non aver protetto a sufficienza le persone, il lavoro e il reddito. Ovvio che tra gli elettori si risvegliano, tra nostalgie e aspettative, l'*American dream* o il ceto medio "chefu".

Nel medio periodo, il *technological change* produttivo potrebbe spingere una crescita tecno-economica senza produrre lavoro aggiuntivo adeguato e, se va bene, all'Italia occorreranno vent'anni prima di recuperare livelli occupazionali pre-crisi (Fmi 2016). Dovremmo imparare a gestire una graduale riduzione del lavoro necessario. Di conseguenza, tutti i Paesi dell'Eurozona dovrebbero essere messi nelle condizioni di realizzare un efficiente sistema di flexicurity che sia in grado di attivare

quel modello di alternanza formazione-lavoro molto diffuso (un terzo) tra i giovani dei Paesi europei continentali (meno del 10% in Italia, priva di una valida rete di collocamento/ formazione).

La società tecnologica verso cui tenderemo ridurrà il lavoro necessario, con problematiche complesse di redistribuzione e di protezione del lavoro stesso. Del resto, un'economia tecnologica si sposa con una società invecchiata come quella europea, che, grazie alle tecnologie, potrà essere sollevata dal lavoro duro e ripetitivo. Una *jobless society* è un pensiero che può persino incupire chi ricorda che la nostra è una Repubblica democratica fondata sul lavoro. Tuttavia, co-

me sosteneva Ralf Dahrendorf già 30 anni fa, sebbene le società moderne siano costruite su etica e ruoli del lavoro, esse «sembrano dirette verso la prospettiva di un mondo senza lavoro».



Peso: 14%

La ricerca Il Politecnico: le aziende investono su Big data e business intelligence. Il nodo delle competenze

# Trasformazioni Più «aperto» e digitale Così il made in Italy cavalca l'innovazione

Nelle imprese produzione e distribuzione veloci ed efficienti con i processi hi tech

DI CHIARA SOTTOCORONA

«**A**rtigianalmente industriali». Si definiscono così alla Dmm (sigla di Decorazioni metalliche mobili), un'azienda delle Marche esempio del *made in Italy* che crea eleganti rivestimenti metallici per oggetti di design, arredi, cucine, locali. Progetti su misura per oltre cento clienti (tra i quali Natuzzi, Faber, Interior iD, l'Oréal) realizzati con creatività e passione. Nata nel garage di famiglia negli anni Settanta, la Dmm oggi gestisce centoventi dipendenti, ha impianti produttivi attivi 24 ore su 24, evade 16 mila ordini, crea 2.700 prototipi l'anno e consegna mezzo milione di prodotti. Il fatturato è cresciuto del 20% nel 2015 e i tempi per i piani di produzione sono stati ridotti del 30%, grazie alla trasformazione digitale.

## Soluzioni

La soluzione è venuta da Tecnest, società friulana di informatica per la gestione dei processi di produzione. «Con la loro piattaforma software J-Flex possiamo fare la mappatura delle competenze per ogni attività e per le fasi di produzione di ogni progetto, verificando la disponibilità di materiali e risorse — spiega

Giacomo Frulla, responsabile pianificazione in Dmm —. Fino allo scorso anno questo lavoro era gestito manualmente dai responsabili di reparto, ma con centinaia di ordini al giorno i problemi non mancavano. Ora bastano pochi clic per simulare la produzione di ogni ordine e programmare date di consegna affidabili».

È un caso tipo di pmi in cui l'innovazione ha migliorato l'efficienza e permesso la crescita. Per competere sul mercato, diventare più agili, rispondere in modo veloce alle esigenze dei clienti la trasformazione digitale nelle imprese è una necessità.

Ma quanto avanza la rivoluzione digitale in Italia? «Cresce e con modalità nuove: è sempre più un investimento nella trasformazione dei processi di business, pervasivo, perché avviene in ogni funzione aziendale — spiega Mariano Corso, responsabile scientifico dell'Osservatorio Digital Transformation del Politecnico di Milano —. La preoccupazione principale è la *governance*: coordinare l'innovazione all'interno dell'azienda è diventato un tema centrale. L'andamento del budget Ict mostra quest'anno un quadro più ottimistico e indica che il digitale non è più inteso come un elemento tecnico, ma è diventato leva fonda-

mentale per il business».

## I numeri

Nel 2017 il budget in Ict avrà in media un tasso di crescita tra lo 0,5% e lo 0,6%, con un aumento nel 30% delle aziende. E nel 39% dei casi la spesa per l'innovazione digitale avrà budget dedicati anche in altre direzioni, come il marketing o le risorse umane.

Sono i dati emersi dalla ri-

cerca condotta su 205 aziende medio-grandi, presentata dall'Osservatorio del Politecnico su Digital Transformation e Open Innovation. La maggioranza delle imprese (46%) ha come priorità di investimento la razionalizzazione dei sistemi gestionali Erp, per aggiornare e magari semplificare il parco applicativo già esistente. Ma al secondo posto (39%) vengono i Big data e i software di business intelligence. Quest'anno è vero boom per i Big data, che crescono del 44%, anche se il valore di mercato (183 milioni di euro) è minore della business intelligence, che cresce del 9%, ma vale 722 milioni. «Business intelligence e i software analytics stanno diventando pervasivi in tutti i processi aziendali — segnala Alessandra Luksch, direttore dell'Osservatorio Digital Transformation —. Le altre tendenze che si affermano sono la crescita delle soluzioni

di e-commerce e del mobile business. Non solo per la progressiva introduzione in azienda di smartphone e tablet e lo sviluppo dello smart work, ma anche per l'adozione di applicazioni a sostegno dei processi di business».

## Aggiornarsi

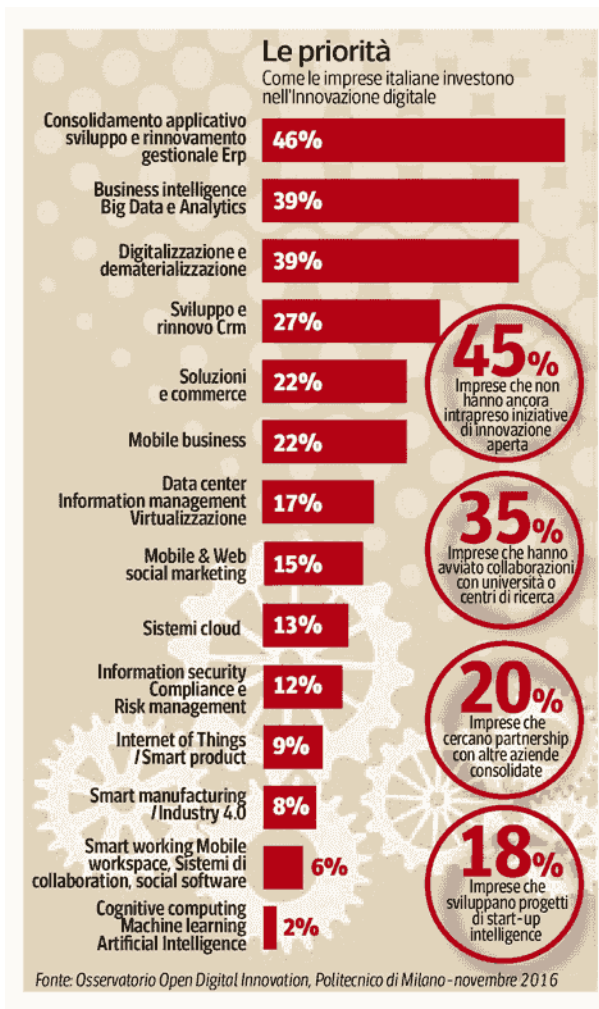
Non mancano però i problemi, come quello delle «competenze» per il 51% delle aziende: la difficoltà di trovare i profili giusti, come *data-scientist*, esperti di *social marketing*, manager di e-commerce. Nuove figure capaci di applicare l'innovazione al business e utilizzare il patrimonio di dati come una risorsa per creare nuovi servizi. La novità che si fa strada è l'«open innovation»: il ricorso a protagonisti esterni, diversi da quelli tradizionali, per sperimentare processi di innovazione e trovare nuovi stimoli. Oltre un terzo delle imprese ha avviato collaborazioni con università e centri di ricerca, il 20% esplora partnership con altre aziende, anche di settori diversi. E il 18% fa ricorso alle startup per sperimentare progetti o per trovare l'innovazione che arriva da nuovi filoni come l'intelligenza artificiale o l'internet degli oggetti.



**Polimi**  
Mariano Corso



Peso: 41%



Peso: 41%



## Bonaretti presidente Cl.a.n

**Paolo Bonaretti è stato nominato presidente del Cluster tecnologico Agrifood nazionale Cl.a.n, il cluster dedicato al settore agroalimentare che promuove una crescita economica sostenibile basata su innovazione e sviluppo tecnologico. Luigi**

**Scordamaglia, presidente di Federalimentare, è stato nominato vicepresidente. Bonaretti, economista di Reggio Emilia, è direttore generale di Aster, consorzio dell'Emilia-Romagna per l'innovazione e la ricerca industriale. È consigliere economico presso la presidenza del consiglio**

**e il ministero dello sviluppo economico. E' presidente del comitato Emas e della Fondazione E35 di Reggio Emilia.**



Peso: 13%

136-106-080