

## INDUSTRIA

**Emilia-Romagna benchmark internazionale di ecosistema 4.0**

di Ilaria Vesentini



Una quindicina di economisti internazionali ha appena concluso una maratona di due giorni per visitare e studiare il modello di crescita dell'Emilia-Romagna, appena certificata da Prometeia come la regione più dinamica del Paese (+1,9% il Pil nel 2017 contro la media nazionale dell'1,4, disoccupazione al 5,9% e il più alto livello di export procapite, 12.500 euro). Nel fine settimana si sono chiusi per dieci ore consecutive a Bologna, all'Opificio Golinelli (culla di un nuovo modello rinascimentale del sapere, dove scienza e arte si contaminano in'unica scuola di imprenditorialità) per confrontarsi sul "Globalizzazione, capitale umano, crescita regionale e quarta rivoluzione industriale" (titolo della due giorni internazionale). Dialogo insolito tra professori di Duke University, Ocse, Universidad autonoma de Mexico, Seul National University, Cambridge University, Mit di Boston, Universidad Autonoma de Barcelona, La Rochelle Tourism Management Institute, Birmingham Business School e gli atenei italiani di Bologna, Venezia, Parma, Ferrara, Modena, Ancona, Macerata, Firenze, Napoli, Bari.

Brainstorming sulle politiche industriali planetarie che hanno rimesso - tutte - la produzione (non più i servizi) al centro della catena del valore, preceduto da un'intera giornata spesa dall'inedita squadra tra le fabbriche simbolo della via Emilia per toccare con mano come è cambiato il tessuto economico tra l'Appennino e l'Adriatico rispetto al quadro restituito dai manuali ufficiali, bisognosi di aggiornamento: Marchesini Group (sinonimo di multinazionale familiare globalizzata nella filiera del packaging), Ferrari (marchio d'eccellenza della motor valley), Philip Morris (investimento a Bologna in fase di raddoppio del leader mondiale del tabacco per le sigarette a rischio ridotto); Mast, la Manifattura di arti, sperimentazione e tecnologia, centro polifunzionale voluto dalla più importante imprenditrice e filantropa della meccanica (Gd-Coesia) per diffondere la cultura e la formazione industriale.

Luoghi scelti non a caso dalla Regione Emilia-Romagna, che ha organizzato la Conferenza internazionale, per raccontare agli economisti da Durham a Seul come filiere e distretti regionali abbiano cambiato pelle: resta la coesione sociale e territoriale di cooperativa memoria, restano le reti di subfornitura di Pmi e artigiani «ma arrivano le multinazionali richiamate dalla capacità del sistema di allineare le varie componenti - fabbriche, scuole, istituzioni - che non si muovono alla stessa velocità sotto l'effetto *disruptive* del 4.0 ma che in Emilia-Romagna siamo riusciti a far convergere attorno al "Patto per il lavoro", una visione di lungo termine, a cinque anni, per arrivare nel 2020 a un tasso di disoccupazione fisiologico (contro il 10,5% del 2015) centrata su innovazione territoriale e diritti delle persone», sottolinea l'economista e assessore regionale a Lavoro e formazione, Patrizio Bianchi. E aggiunge: «Qui in Emilia non facciamo più politiche regionali declinate su quelle nazionali, ma politiche locali per piantare le pietre angolari di sistemi che nascono già con una prospettiva globale».

Al superiore obiettivo del Patto per il lavoro si sacrificano gli interessi particolari trasformando anche l'istituzione da autorità locale a partner perché l'obiettivo si sposta dalle tecnologie alle persone: «Philip Morris è venuta qui a impiantare la prima fabbrica al mondo di sigarette di nuova generazione perché c'erano interlocutori pubblici affidabili, scuole, subfornitori. E Vuitton ha riportato a Ferrara la maison di calzature extralusso Berluti perché abbiamo rilanciato la formazione artigiana non perché abbiamo dato contributi», ricorda Bianchi. È la centralità del ruolo del lavoro l'antidoto al determinismo tecnologico, dunque. E la ragione che spiega - aggiunge il presidente di Confindustria Emilia-Romagna, Pietro Ferrari - la ripartenza del locomotore industriale, «perché è stata l'intervento sistemico di imprenditori, sindacati, politici sul lato dell'offerta che oggi sta

trainando i vagoni della domanda. È in atto una ripresa strutturale, non congiunturale, ma abbiamo una carenza pesantissima di tecnici di medio e alto livello e su questo continuerò a battere». Resta abissale il divario con i competitor dei Laender tedeschi, che hanno un bacino di 880mila studenti delle Fachhochschule da cui pescare contro i 7mila iscritti dei nostri Istituti (le scuole di alta specializzazione tecnologica).

«Il punto chiave della globalizzazione non è il commercio ma la produzione di beni e servizi. Siamo tornati a parlare di produzione come Adam Smith, come gli antichi economisti - tira le somme della 48 ore l'economista Bianchi-. Pensavamo che bastasse globalizzare i mercati perché il mondo fosse globale. Non è così, la complessità storica e culturale dei Paesi non si spazza via con il commercio. La globalizzazione implica una profonda rivoluzione dell'economia e della tecnologia, e quindi anche della società, del lavoro, della politica. La conclusione è che capitale umano e crescita regionale sono strettamente legati. La tecnologia è uno strumento per crescere, ma la crescita è finalizzata al benessere delle persone». È ora di pensare a una narrazione dell'Emilia, senza scimmiettare la Silicon valley.

TAG: Ilaria Vesentini, Universidad Autonoma de Barcelona, Mast, Pietro Ferrari, Opificio Golinelli, Ferrara, Silicon valley, Marchesini Group

**ARTICOLI CORRELATI**

**Prende il via in Emilia Romagna la Rete politecnica**

**L'Emilia-Romagna riparte grazie agli investimenti**

ABBONAMENTO

ACCEDI

Visualizza versione web classica  
2017 Copyright  
Tutti i diritti riservati  
Informativa estesa sull'utilizzo dei cookie

Hai raggiunto il limite di 10 articoli gratuiti disponibili questo mese.



Abbonati a Il Sole 24 Ore Mobile per avere **accedere illimitatamente a tutti i contenuti del sito mobile**

Inserisci il tuo numero di cellulare per attivare l'offerta o, se sei già abbonato, per continuare a leggere.

[Numero di telefono](#)

[Informativa sulla privacy](#)

**CONTINUA**

▼ Altre informazioni ▼

Inserisci le tue credenziali se sei già abbonato

**C'è stato un problema nell'autenticazione**

L'utente non è registrato. Username/email o password non sono stati riconosciuti

Riprova. Inserisci le tue credenziali

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Codice abbonamento: 117967

CHI SIAMO

PUBBLICITÀ



SCRIVI A EMMEWEB

NEWSLETTER

RSS



# EmmeWeb

IL GIORNALE DI CONFINDUSTRIA EMILIA

HOME

ECONOMIA

FINANZA

IMPRESE

ESTERO

LAVORO

SOCIETÀ

ATTUALITÀ

OPINIONI

## ECONOMIA

**Le Pmi emiliano-romagnole promuovono il piano Industria 4.0**

**Fatturato in crescita per le imprese dell'Emilia-Romagna**

**Trattrici agricole, in crescita il mercato internazionale**

**Antonio Tullio: «Più manager di talento per governare la trasformazione digitale»**

**Il coraggio di Modena Funghi sulla radio svizzera**

**Cersaie 2017 supera le 100mila presenze**

**Emilia-Romagna seconda regione italiana per export in Russia**

**Le costruzioni rifiatano. Va meglio soprattutto ai grandi**

**I profili professionali più ricercati dalle aziende tra agosto e ottobre**

**Emilia-Romagna prima in Italia per export pro-capite**

**A luglio sale l'inflazione Unicredit, al via Agribond 2**

ARCHIVIO

### IL SEMINARIO

## Con l'analisi dei big data migliorano i processi aziendali

**A Modena un incontro per capire come utilizzare in modo più efficace le informazioni che transitano ogni giorno nell'organizzazione aziendale**



**Big Data Manufacturing:** è questo il focus dell'incontro promosso da Confindustria Emilia-Romagna il 24 ottobre a Modena, in collaborazione con Confindustria Emilia. Obiettivo dell'iniziativa, che avrà luogo in via Bellinzona 27/a con inizio alle ore 9.30, è approfondire come utilizzare in modo più efficace le informazioni che transitano ogni giorno nell'organizzazione aziendale. La quantità di dati creata e immagazzinata è in continua crescita, eppure solo una piccola percentuale viene analizzata.

Ad aprire l'incontro sarà **Stefano Bossi**, Ceo&Partner Vem Sistemi e membro del consiglio generale di Confindustria Emilia. Interverranno, a seguire, **Enrico Terenzoni**, Med Industrial Product Leader Ernst&Young, che illustrerà come guidare la trasformazione digitale nei processi industriali, e **Maurizio Sobrero**, professore all'Università di Bologna e alla Bologna Business School, che presenterà le competenze necessarie per Industry 4.0.

Seguiranno **Matteo Golfarelli**, professore all'Università di Bologna e alla Bologna Business School, che analizzerà la questione Big Data, e **Filippo Forni**, responsabile Ricerca e Innovazione di Confindustria Emilia, che presenterà il servizio di Confindustria Emilia per l'Assessment 4.0 delle imprese. Infine la tavola rotonda, coordinata da **Orazio Stangherlin** di Arcadia, a cui parteciperanno **Fabio Ferrari**, fondatore di Energy Way, e **Stefano Da Col**, Ceo Analytics Network.

L'incontro sarà anche l'occasione per presentare il **progetto Smart-Er 4.0**, promosso dal sistema regionale Confindustria e finanziato dall'Unione europea e dalla Regione Emilia-Romagna nell'ambito del Piano "Verso Industria 4.0", che offre alle imprese la

### ARTICOLI CORRELATI

[Sulla via Emilia imprese vitali e innovative](#)

[Le Pmi emiliano-romagnole promuovono il piano Industria 4.0](#)

[Confindustria Emilia cuore manifatturiero d'Europa](#)

[Hpe Coxa, l'Industria 4.0 è qui e adesso](#)

[A Modena di scena il Rinascimento... digitale](#)

[Fatturato in crescita per le imprese dell'Emilia-Romagna](#)

[Hpe Coxa svela il centro di ricerca Metal Additive](#)

[Antonio Tullio: «Più manager di talento per governare la trasformazione digitale»](#)

[A Carpi la moda che fa tendenza](#)

[A scuola di leadership con l'università e Confindustria Emilia](#)

[Al via i corsi della Rete politecnica in Emilia-Romagna](#)

[Modena 2.0, la città secondo Mumble e SmartFactory](#)

possibilità di partecipare gratuitamente a seminari di informazione, corsi di formazione specialistica e di accompagnamento in azienda su ambiti strategici quali la digitalizzazione, l'internazionalizzazione e l'economia circolare.

(22 ottobre 2017)


**Argomenti:** [Ict](#), [Confindustria](#)

**sts italiana**  
AGENZIA DI COMUNICAZIONE

**#COMUNICARE  
È COME VIAGGIARE**



© EmmeWeb - Uimservizi srl - via Bellinzona 27/A, 41124 Modena - P.I. 03003560368  
[Chi siamo](#) - [Pubblicità](#) - [Privacy Policy](#) - [Cookie](#)

Credits **webit** 

**IL LAVORO DEL FUTURO**

*Competitività e territorio, l'hi-tech sulla Via Emilia*



di **Luca De Biase** ▶ pagina 7

Domenica 22 Ottobre 2017 - N. 285

Commenti e inchieste | 7

**Il lavoro del futuro**  
VIAGGIO NEL CAMBIAMENTO / 10



**Il modello.** L'Emilia Romagna ha investito in banda larga e relazioni fra imprese, atenei ed enti locali, e il Pil regionale ne sta beneficiando

# La competitività passa anche dal territorio

Dove è minore il disallineamento tra offerta e domanda di competenze, maggiori sono i margini di crescita



di **Luca De Biase**

**I** laminatori, alla Dallara, stendono la "pelle" di fibra di carbonio nello stampo. Strato dopo strato. Dalle loro mani sapienti escono i pezzi della carrozzeria di una delle auto più veloci del mondo. Ma anche in quel mondo tecnologicamente avanzato, il lavoro cambia. Oggi, i laminatori insegnano il mestiere a un robot dell'Abb, con il software della pisana Roboticom. La macchina stenderà il carbonio più velocemente nello stampo: un lavoro che durava anche sei ore si farà in 180 secondi. Quindi la specializzazione della Dallara nella fibra di carbonio si potrà applicare alla produzione di più oggetti: non solo auto da corsa, ma anche treni, aerei, missili... Già: anche missili, visto che anche la Space X di Elon Musk è cliente della Dallara. «I robot non sostituiscono gli umani, sostituiscono certi mestieri», dice Andrea Pontremoli, ceo della Dallara: «Gli umani devono prepararsi al cambiamento». In quale prospettiva? Cercare dove c'è crescita ed evoluzione del lavoro. Imparando a cogliere le opportunità, leggendo criticamente i problemi. Con un impegno fondamentale per difendere le persone, migliorare l'efficienza, creare futuro: centimetro per centimetro. E se l'azienda cresce, perché innova, tutti raccolgono i frutti: la Dallara quest'anno cresce più del 20%, i mestieri cambiano ma il lavoro non manca. Anzi. Uno dei problemi è proprio quello di trovare le competenze giuste.

In effetti, il disallineamento tra l'offerta e la domanda di competenze è una delle osservazioni che emergono dal recentissimo rapporto dell'Ocse *Strategia per le competenze*, dedicato all'Italia. In generale, il Paese si trova in basso nelle classifiche. Ma il territorio italiano non è omogeneo. I dati mostrano regioni molto avanzate per la disponibilità di competenze di alto livello e altre arretrate: in basso alla classifica, in Calabria, oltre il 65% degli adulti

tra i 25 e 65 anni ha basse competenze; in alto, nelle Marche, solo il 20% degli abitanti in quella fascia di età ha basse competenze. Le conseguenze sono importanti. Il rapporto dell'Ocse mostra come si sviluppi una sorta di *loop* negativo in base al quale se i lavoratori in un territorio hanno basse competenze, le imprese cercano di adattarsi, il che non incentiva le persone a cercare di acquisire competenze più elevate: a maggior ragione quando, secondo l'Ocse, lo stesso management ha basse competenze. Per rompere il *loop* negativo, le azioni di scala nazionale sono importanti. Ma forse sono ancora più efficaci le azioni che si svolgono a livello territoriale. «Si tratta di adottare un approccio sistemico sui territori partendo da ciò che funziona e cercando di ampliarne le potenzialità attraverso la comprensione della domanda di competenze e il miglioramento dell'offerta con formazione tecnica-professionale di qualità», dice Stefano Scarpetta, direttore del dipartimento di ricerca su occupazione e affari sociali dell'Ocse.

Le linee strategiche sono chiare. Non è possibile analizzare ogni esempio, ma per mostrare la complessità dei percorsi vale la pena di approfondirne uno. L'Emilia Romagna, ricorda il presidente della regione Stefano Bonaccini, ha investito nella banda larga, nella riorganizzazione della gestione territoriale e nelle relazioni tra imprese, Università ed enti locali con risultati notevoli: come ricordava Il Sole 24 Ore (il 18 luglio scorso), «il Pil regionale è tornato a crescere oltre la media (+1,4% nel 2016) portando il divario positivo con il resto d'Italia dai due punti del 2007 ai sei punti di oggi. E il tasso di disoccupazione negli ultimi 24 mesi è sceso dal 9% sotto quota 7 per cento». Investimenti ed esportazioni sostengono questa performance.

L'assessore alle Politiche per ricerca, formazione, lavoro, Patrizio Bianchi, ha pensato e sviluppato idee strategiche - come la concentrazione sui big data - che cominciano a dare frutti. Lo scopo è creare un contesto favorevole all'innovazione e alla creazione di nuove imprese. Valorizzando i punti di forza esistenti. Siamo nel quadro delineato, tra gli

altri, da Parag Khanna, autore di *Connectography* (Fazi 2016). Nella globalizzazione, ogni territorio compete con ogni altro, per attirare talenti e capitali, per affascinare i mercati, per aggiornare la cultura e prepararla alle nuove sfide. La missione di un territorio è definita dai suoi punti di forza e dalla sua capacità di connetterli alle filiere produttive che si delineano per il futuro.

Per la Dallara, il territorio è un'opportunità. Del resto, non è certo un caso se intorno alla via Emilia si trovano Ferrari, Lamborghini, Maserati, Ducati... E Vislab, pioniere dell'auto senza guidatore. Il territorio ha valore. Fondata nel 1972 dall'ingegner Giampaolo Dallara nella sua Varano, vicino a Parma, la Dallara era poco più di un'officina, ora è un'azienda media nelle dimensioni ma grande nelle sue specialità: l'aerodinamica, la produzione di strutture in carbonio, la simulazione al computer per il design delle auto da corsa. Una condizione perché tutto funzioni è che il contesto territoriale offra tecnici all'altezza. Per questo Pontremoli si è lanciato in un'azione strategica. «La competitività di un'azienda sarà la competitività del sistema territoriale». Ed è necessaria un'azione concertata, profonda, orientata al lungo termine. Pontremoli è partito dalle elementari: «I bambini si devono divertire imparando. Abbiamo chiesto ai nostri tecnici di progettare esperimenti educativi che si potessero usare nelle scuole per insegnare fisica e altre materie tecnico-scientifiche. Ne sono venuti fuori 165, oggi usati nelle scuole del territorio». Per le scuole superiori ha lavorato con gli istituti tecnici e creato un consorzio di 60 aziende che si mettono a disposizione per contribuire all'educazione dei ragazzi sul posto di lavoro. «Per il livello universitario è appena partito il Muner, Università dedicata alla tecnologia dell'automobile». Si tratta di un progetto voluto dalla Regione, con le Università di Parma, Modena-Reggio, Bologna e Ferrara, con la partecipazione di Lamborghini, Dallara, Ducati, Ferrari, Haas F1 Team, HPE Coxa, Magneti Marelli, Maserati Toro Rosso. Le imprese definiscono le competenze che serviranno in futuro, contribu-

scono con i loro tecnici per gli insegnamenti. Le Università mettono a disposizione i loro docenti. I luoghi dello studio e i laboratori sono sia nelle università che nelle aziende. Intanto, sono stati avviati corsi di management dell'innovazione con la Bologna Business School. Infine, non manca un'azione sociale con tanto di manifesto - sottoscritto da gran parte della classe dirigente del territorio - per riqualificare la vita a Parma. Se a qualcuno dovesse venire un dubbio, Pontremoli risponde con decisione: «No, non farò il politico». La sua è un'azione motivata dalla convinzione che il valore della sua azienda nel tempo dipenda dallo sviluppo del suo territorio.

I confini dell'azione imprenditoriale del

resto stanno cambiando, come sostengono anche gli autori di *Mind the change. Capire il cambiamento per progettare il business del futuro*, Alberto Baban, Armando Cirrincione, Alberto Mattiello (Guerini 2017). «L'azienda non sta dentro le sue mura», dice Pontremoli. «Si innova aprendo il processo: devo portare la mia azienda nel mondo e il mondo nella mia azienda». È una strategia complessa. In Emilia la seguono da prima che si chiamasse "open innovation".

Ogni territorio si dà una strategia. E in Italia è particolarmente vero. In questo articolo si è presa ad esempio una sola regione e questa scelta - che pure consente un minimo di approfondimento - si rivela parziale. Andrebbe

ro approfondite le strategie delle città e delle regioni, dei borghi nelle aree interne e dei litorali. In un quadro come quello italiano che non cessa di trasmettere profonda incertezza. Ma in ogni caso, le soluzioni dovranno seguire un modello: infrastrutture di base, concertazione tra i soggetti dell'innovazione, cura dell'operatività. Per realizzare risultati misurabili. E ridurre il gap culturale che separa troppe persone dal loro avvenire.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Decima di una serie di puntate**

Le precedenti sono state pubblicate il 20, 27 agosto, il 3, 10, 17, 24 settembre e il 1°, l'8 e il 15 ottobre

**COSA ABBIAMO VISTO FINORA**

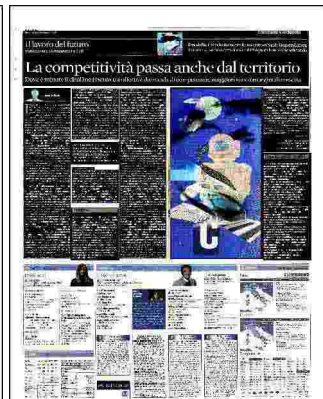
1. C'è un disallineamento tra domanda e offerta di lavoro. Ma mentre chi non innova perde occupazione, chi innova può crearne.
2. Per ora, l'intelligenza artificiale non riduce il lavoro, anzi ne crea. Ma alcune tecnologie eliminano posti in fretta e creano occupazione lentamente.
3. La lentezza è causata dal fatto che per usare bene il digitale occorre una cultura nuova.
4. Per adattare il modo di pensare alla grande trasformazione non occorre tanto "flessibilità", quanto "strategia" per realizzare progetti.
5. Un'azienda che riesce a coinvolgere i suoi collaboratori nel progetto di migliorare la produttività e creare prodotti straordinari può crescere, automatizzare la produzione e aumentare l'occupazione.
6. Le aziende innovative tendono sempre meno a comprare il tempo delle persone e sempre più a comprare la capacità delle persone di realizzare progetti.
7. Esiste una tendenza alla polarizzazione: da una parte, persone con elevate conoscenze e ottimi risultati economici; dall'altra parte, lavoratori con capacità e reddito limitati.
8. Mentre le grandi aziende tendono a espellere manodopera alle dirette dipendenze, si possono candidare a essere abilitatori di ecosistemi che sviluppino più posti di lavoro.
9. Due scenari si consolidano. Nel primo le piattaforme parcellizzano il lavoro in micro-attività sottopagate. Nel secondo servono alla cooperazione necessaria per generare beni comuni.
10. Serve una formazione che prepari alla profondità della specializzazione e alla necessità di connetterla alla società e all'economia che cambiano.

**L'AZIENDA**

La Dallara ha un fatturato di circa 90 milioni di euro - un aumento superiore al 20% rispetto all'anno scorso - e fa investimenti per circa il 23% del fatturato. L'Ebitda è superiore al 15%. Ha circa 600 dipendenti, distribuiti su tre sedi: Varano de' Melegari, in provincia di Parma (circa 400), Collecchio, in provincia di Parma (circa 150) e Speedway, Indiana negli Usa (circa 50). L'età media dei dipendenti è 34 anni, compreso l'ingegner Giampaolo Dallara, il fondatore, che quest'anno compirà 81 anni. Circa il 30% dei dipendenti della Dallara è laureato in Ingegneria. Per la realizzazione di una vettura da competizione, dal foglio bianco alla pista, la Dallara impiega nove mesi. Ogni weekend, circa 300 vetture Dallara corrono sulle piste di tutto il mondo.

**L'APERTURA VERSO L'ESTERNO**

Andrea Pontremoli (ceo Dallara): «L'azienda non sta nelle sue mura, si innova aprendo il processo. Devo portare la mia società nel mondo e il mondo nella società»



## LA CITTÀ CHE CAMBIA

**LO SPAZIO**  
SONO SETTEMILA METRI  
DEL TUTTO RINNOVATI  
TRA AULE E SPAZI ESPOSITIVI

**LE IMPRESE**  
IL 'PUNTO INNOVAZIONE'  
È DEDICATO ALLE PMI  
E ALLE STRATEGIE DI RILANCIO

# Ricerca, memoria e creatività artigianale: così ha aperto l'accademia della moda

*L'ex patron de La Perla, Alberto Masotti, inaugura la splendida Fashion Research Italy*

di LORENZO PEDRINI

**BRILLA** di luce propria la nuova casa della filiera bolognese della moda, tra un passato intriso di tradizione artigianale e un futuro già orientato alla quarta rivoluzione industriale. Si chiama Fashion Research Italy l'ultimo lampo di genio di Alberto Masotti, ex patron del noto marchio La Perla, realizzato attraverso l'omonima fondazione no-profit, perché diventi un polo di eccellenza di respiro internazionale nei campi della didattica, della ricerca e dell'archivistica di settore.

«**IERI C'ERANO** l'ago e il filo delle nostre radici, ma l'oggi e il domani passano attraverso il supporto costante alle piccole e medie imprese e un attento sforzo formativo – ha spiegato Masotti – soprattutto se desideriamo conservare il nostro patrimonio di conoscenze, che i grandi brand rischiano di disperdere in nome del mero profitto». L'obiettivo dichiarato, dunque, è donare nuova linfa a un comparto nevralgico del nostro tessuto imprenditoriale, negli stessi spazi di via del Fonditore che un tempo ospitavano gli stabilimenti del gioiellino dell'intimo bolognese, sapientemente riqualificati e messi a disposizione degli addetti ai lavori di domani, in sinergia con Alma Mater, Regione e Comune.

«Nel mondo manifatturiero della nostra regione la qualità dei prodotti è da sempre in grado di compensare un costo del lavoro più alto che altrove – ha dichiarato il governatore della Regione, Stefano Bonaccini – e questo principio, anche attraverso l'alta formazione, deve tornare ad animare anche la galassia della moda, ora in ripresa dopo i duri effetti della crisi». Tra i mezzi per riuscirci, secondo il sindaco Virginio Merola, un ruolo di rilievo lo occuperà proprio «questo eterogeneo polo della contemporaneità nato in periferia,



**VIA DEL FONDITORE** La sede storica, completamente rinnovata

pronto a piazzarsi accanto a realtà eccellenti come il Mast e la Fondazione Golinelli».

**COSÌ**, nei 7mila metri quadrati di aule e sale espositive inaugurati ufficialmente ieri mattina, tra vetrate panoramiche e arte contemporanea,

**L'ESEMPIO**  
La 'Fri' è unica nel nostro Paese e punta molto sulla didattica e formazione

troverà posto il meglio dello sfaccettato universo locale del fashion, fra i luoghi di studio degli iscritti a tre master universitari ideati ad hoc e un archivio di disegni e volumi fra i più ampi del settore (che raccoglie e custodisce la storia di molte grandi aziende), senza dimenticare il Punto Innovazione, dedicato alle Pmi e allo loro strategie di rilancio.

**SULL'ANIMA** didattica di Fri, del resto, si è espresso con favore anche il rettore di Alma Mater, Francesco

Ubertini, convinto che «l'innovazione sia ormai diventata una necessità, prima ancora che una scelta» e che «la formazione sia il carburante irrinunciabile di questo virtuoso processo». A testimoniare l'inizio del percorso e il suo ruolo di tramite fra passato e futuro, ha poi pensato la mostra 'Out of Archi-ves', allestita dagli studenti della prima edizione del master in 'Design & Technology for Fashion Communication', che diventerà la scena con i corsi di 'Architettura per la Moda' e di 'Archivi della Moda, heritage management'. Accanto all'esposizione, infine, hanno fatto bella mostra di sé anche la rivoluzionaria passerella multimediale, capace di ospitare sfilate virtuali a basso costo economico e ambientale e, vero cuore pulsante della fondazione, l'installazione luminosa 'Icona di donna', tributo alle maestranze femminili che hanno fatto grande la manifattura tessile bolognese e in particolare «a Olga Cantelli – ha specificato Masotti – la più creativa e fascinoso stilista di La Perla», che contribuì in maniera decisiva allo sviluppo del brand nel mondo e a cui l'intera Fondazione è dedicata.

Il debutto di Fashion Research Italy, la fondazione di Alberto Masotti  
 «Serve un salto culturale delle aziende. E le istituzioni devono investire»

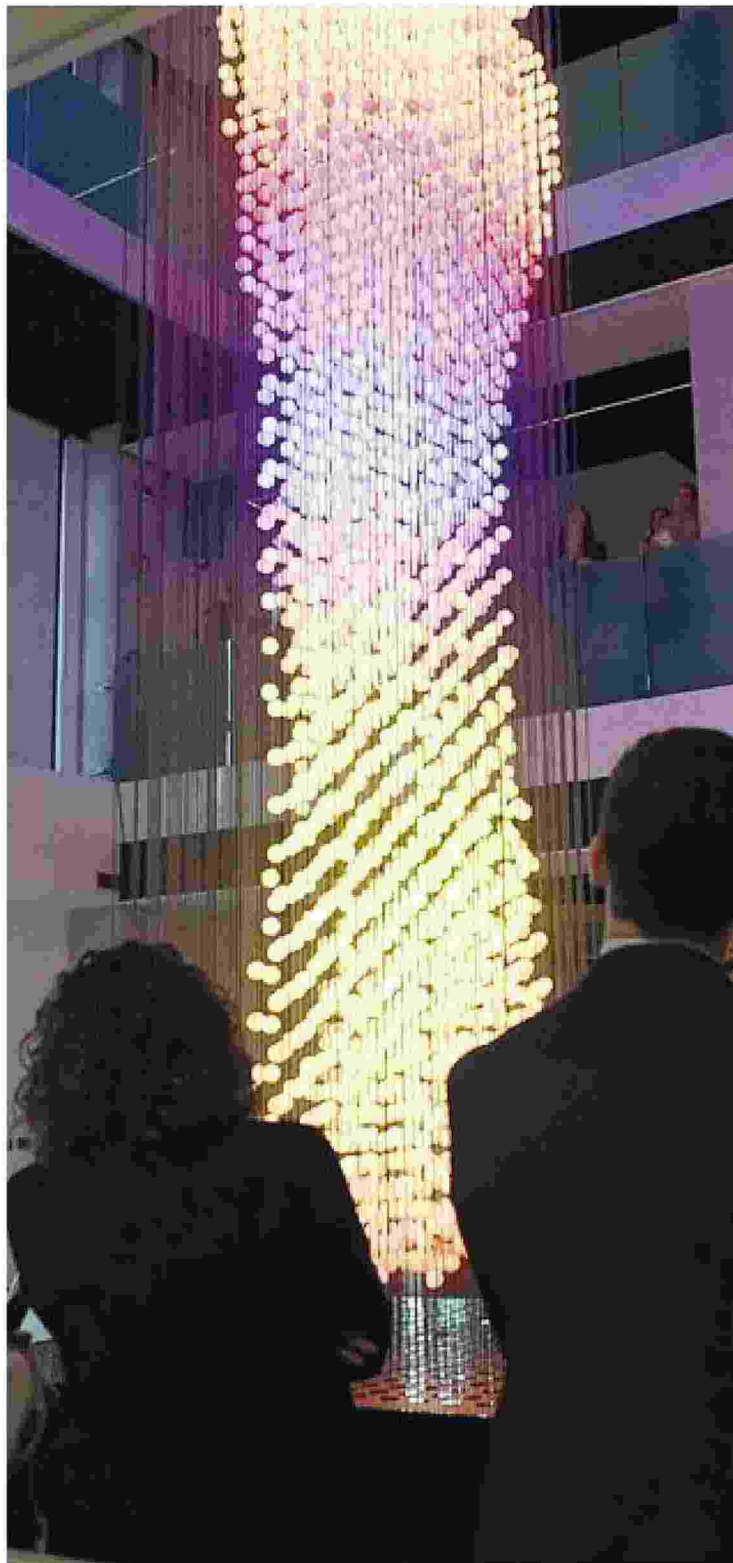
# L'Archiginnasio della moda

Fashion Valley, la sfida del presente per affrontare il futuro. Dopo i motori, il cibo e il wellness, l'ennesima missione è valorizzare il mondo della moda. A scuoterlo, con generosa concretezza e con un sincero e affatto timido «pungolo» alla politica, è uno dei protagonisti più vincenti del settore, Alberto Masotti, ex patron de La Perla, che ieri in via del Fonditore, dove c'era la storica fabbrica, ha inaugurato il polo didattico, archivistico e di ricerca dalla sua Fondazione Fashion Research Italy (Fri): un incubatore di idee e del fare, pronto a formare e sostenere i futuri comunicatori, imprenditori e operatori del settore.

Un investimento sui giovani, ma anche uno strumento d'aiuto per le piccole imprese, pensato voluto e realizzato da chi ha lavorato sul campo per mezzo secolo, salutato ieri dalle principali istituzioni del territorio, dal presidente della Regione, Stefano Bonaccini, al sindaco, Virginio Merola, e dal rettore Francesco Ubertini, tutti intervenuti nella conferenza «Moda 4.0, le sfide della filiera e il ruolo dell'Alta formazione», evento d'inaugurazione.

Occasione per un check up del comparto che conta 30 mila imprese e 142 mila addetti, per oltre 4 miliardi di export (il 13% di quello nazionale). «Forse in questi ultimi anni sulla moda si era persa un po' l'attenzione — dice Bonaccini — abbiamo bisogno di rifocalizzarci su una filiera che tenga insieme ciò che le imprese sanno fare benissimo da sole, in un rapporto con le istituzioni e il mondo dell'università che punti molto sulla ricerca. Stiamo mettendo parecchie risorse, sull'export e sull'attrattività d'impresa: abbiamo sempre detto che i tre pilastri della manifattura, dei saperi e del turismo sono quelli su cui stiamo costruendo un nuovo modello di sviluppo».

Ottimista il sindaco Merola che parla di «momento felice per l'economia che tira», di una disoccupazione «che tornerà al 5% come nel 2008» e di una sintonia speciale e significativa di tutti i protagonisti del territorio: vescovo, sindaco, governatore e rettore, «così come le attività come l'Opificio



Zona Roveri L'installazione all'ingresso della fondazione creata dal fondatore della Perla

Golinelli, il Mast e il Centergross, dimostrano che possiamo puntare su una risorsa fondamentale: le persone, che sono le nostre migliori imprese». Tutti d'accordo che la sfida imposta dalla trasformazione tecnologica e gestionale dell'industria di oggi va preparata con una nuova generazione di manager, pronti ad affrontare e interpretare il mondo globale. «La Fri risponde a questa necessità — dice Ubertini — non si può rimanere inerti perché altrimenti si è destinati a spegnersi, e neanche troppo lentamente. C'è una sfida impegnativa per le piccole e le medie imprese».

Tema, quello delle pmi, molto caro a Masotti, «perché sono realtà differenti dalle grandi aziende che producono in proprio o dialogano con le multinazionali e sono in grado di dotarsi di strumenti e archivi. Le più piccole invece non

## Politica assente

«Le pmi meritano più attenzione. Faremo di tutto per sollecitare e denunciare mancanze»

riescono a fare questo investimento, lavorano su commissione per le grandi firme o fondi d'investimento che da un momento all'altro possono abbandonarle, facendole fallire». E sono soprattutto loro quelle da salvare. La Fri è una casa del sapere che possono utilizzare per crescere, studiare e innovare anche salvando le competenze acquisite nel tempo. E nel saluto finale Masotti non avrà alcun timore a dire «che le pmi meritano più attenzione altrimenti avremo risultati poco piacevoli. Noi faremo di tutto per sollecitare e denunciare educatamente le mancanze». Della politica, s'intende. «Auspicio — conclude — un salto culturale delle aziende verso fusioni di rete, uno sviluppo della formazione e quindi un cambio gestionale. Le istituzioni devono credere e investire nel mondo delle manifatture di moda per salvaguardare imprese e occupazione».

**Fernando Pellerano**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il racconto

# Una statua di 21.000 luci Nella vecchia fabbrica archivi, scuola e futuro

## Nel 2018 l'apertura al pubblico con mostre e sfilate

Un'altra perla di saperi e opportunità, un altro spazio di ricerca e innovazione, un nuovo luogo di formazione e conoscenza è stato donato alla città e al territorio da un imprenditore, Alberto Masotti, che ha reso più ricca la nostra regione esportando il made in Italy insieme alla sua amata moglie Olga con il famoso marchio de La Perla: è stata ufficialmente inaugurata ieri la sede della Fondazione Fashion Research Italy, con la sua statua di luce composta da 21 mila led, alta 10 metri e dall'inconfondibile fisionomia femminile. Icona di donna, protagonista dell'intero edificio, visibile da tutti e tre i piani, tributo all'altra metà del cielo di Masotti. Taglio del nastro la mattina con le istituzioni e nel pomeriggio con la cittadinanza accorsa in massa per ammirare i 7 mila metri quadrati ridisegnati dallo studio dell'architetto Pier Luigi Cervellati in via del Fonditore, la dove c'erano gli storici stabilimenti della nota casa di moda d'intimo.

La fabbrica della Perla dunque ha cambiato pelle, e da

produttrice di capi s'è reinventata, grazie al suo Cavaliere, costruttrice di teste: giovani, pensanti, dinamiche, pronte per affrontare il nuovo mondo, anche nella moda, 4.0. Polo didattico, archivistico, d'innovazione e ricerca, quindi, aule didattiche, laboratori, archivi di textile design e libri. Tutto in un ambiente spazioso, bianco, qualificato tenendo conto degli elementi della tradizione e con sguardi aperti sull'esterno (grandi vetrate, il cielo).

«La conservazione e la valorizzazione della memoria sono il fondamento dell'evoluzione tecnologica», dice Masotti e così. FRI custodisce a tal fine archivi fisici e digitalizzati di settore come la raccolta di disegni e tessuti «Renzo Brandone» e il «Fondo Emmanuel Schvili», donato dall'omonimo ex proprietario: luoghi e materiali custoditi in due caveau e consultabili su prenotazione. L'archivio della Fondazione comprende inoltre un database «Fashion Photography Archive»: un progetto creato per raccontare, attraverso le

campagne di advertising e altri materiali di comunicazione la storia di alcuni importanti aziende del settore. Fondi da cui potranno scaturire mostre ed esposizioni. «Valorizzare l'heritage a partire dagli archivi delle aziende, è una delle principali missioni della Fondazione perché il passato è la spinta per una visione creativa del futuro», dice Masotti che dalla freschezza della sua età — oltre 80 — indica la via, «la manifattura e il sapere artigianale devono cogliere nuove opportunità di crescita attraverso l'innovazione, la ricerca, la formazione e l'internazionalizzazione: la moda deve trasformarsi in moda 4.0». FRI è in grado poi di realizzare passerelle di moda multimediale così da essere visibili ovunque come in un lungo schermo di oltre 16 milioni di pixel: prima installazione al mondo di queste dimensioni. Un'alternativa alle fashion week e alle fiere, con contenimento dei costi, impatto ambientale e opportunità abbordabile per i brand emergenti.

Dopo il Mast e l'Opificio, a

ovest, ecco dunque l'Fri, a est. Per la gioia del sindaco Merola è la periferia che avanza, insegna, attrae. Per ora l'Fri sarà soprattutto luogo di studio e conoscenza, ma nel 2018 sarà in grado di aprire le proprie porte anche al pubblico con eventi ed esposizioni (a disposizione ci sono 4 mila metri quadrati), sebbene un primo assaggio c'è già adesso con una mostra di abiti «Out of Archi-vs. Moda e contro moda dagli anni Sessanta a oggi», workshop finale del percorso formativo della prima edizione del master di Design & Technology for Fashion Communication avviato grazie alla convenzione con l'Alma Mater. Master che si è arricchito ora con altri due corsi di alta formazione, uno sull'architettura della moda e l'altro sulla costruzione degli archivi, e che dopo il primo semestre didattico svolto in via del Fonditore si concluderà per i 15 studenti iscritti (14 mila euro il costo annuale coperto totalmente per 10 di loro da Fri) con uno stage di 500 ore in un'azienda del territorio.

F. P.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### Fashion Photography

Campagne e materiali di comunicazione raccontano la storia delle aziende più grandi

L'INAUGURAZIONE

# Fashion all'emiliana è nato il polo di Masotti

EMANUELA GIAMPAOLI

**C'**erano il sindaco Merola, il presidente Bonaccini, il rettore Ubertini e i grandi nomi dell'imprenditoria bolognese - Marco Vacchi, Isabella Seragnoli, Marino Golinelli, Romano Volta - ieri all'inaugurazione della Fashion Research Italy, la fondazione creata dall'ex patron di La Perla, Alberto Masotti.

SEGUE A PAGINA VI



L'INAUGURAZIONE

# Alta moda nel polo di Masotti

DALLA PRIMA DI CRONACA

EMANUELA GIAMPAOLI

**M**a c'era, soprattutto, la signora Paola, una vita come sarta negli stabilimenti di biancheria intima dell'azienda di Masotti. «Era lei - racconta il padrone di casa - che chiamavano quando c'era un problema da risolvere per un costume o un capo intimo. Ci riusciva sempre». A lei, a Olga Cantelli Masotti, a tutte le donne che hanno fatto grande la moda italiana, è dedicata la scultura di luce al centro dei 7mila metri quadrati in via del Fonditore 12, zona Ro-

veri, negli spazi rinnovati di La Perla grazie allo Studio Cervellati. Una cittadella della moda, un'esperienza unica in Italia, che nasce con una duplice vocazione. Quella della didattica, in collaborazione con l'Alma Mater, con il master "Design and Technology for Fashion Communication", e i due corsi di alta formazione in "Architettura per la Moda" e in "Archivi della Moda, heritage management". E quella della memoria, attraverso un polo archivistico che custodisce tra gli altri il fondo Brandoni, oltre 30mila disegni qui conservati e digitalizzati, di textile design su carta e tessuto, e 5mila volumi di settore.

Trent'anni di attività di ricerca e sviluppo, di trend e pattern di stampa a disposizione dei designer di domani e degli studiosi di moda. Un patrimonio da cui ripartire - è l'auspicio di Masotti, che nella fondazione ha investito 17milioni di euro - per ridare slancio al settore: «Le aziende della moda - dice - non possono trascurare la propria storia. Se questo avviene è come se mancasse un braccio. Agli stilisti e alle imprese serve un atteggiamento visionario per riuscire a collegare passato, presente e futuro. Auspico un salto culturale da parte delle imprese». Il resto, dice, è compito della politica insieme alle as-

soziazioni di categoria, sollecitate a rispondere alle piccole e medie imprese che soffrono la concorrenza delle multinazionali del fashion. Una sfida colta dal governatore della Regione. «In effetti negli ultimi anni questo settore non ha ricevuto le giuste attenzioni - ammette Bonaccini - mentre si tratta di una delle nostre eccellenze. Un comparto che fra manifatturiero e terziario conta 30mila imprese e 142mila addetti, per oltre 4 miliardi di euro di export e su cui ora la Regione, dopo la Motor Valley e la Food Valley, punta per far nascere la Fashion Valley».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il nuovo polo della moda



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



## Stato e Regioni Autonomie, Prodi bocchia i referendum padani

«Dall'Unità di Italia a oggi, il tema delle contraddizioni della struttura dello Stato non è stato risolto. I referendum di oggi non affrontano in modo corretto il problema del funzionamento delle parti centrali e di quelle decentrate. Perché bisognerebbe valutare cosa ha funzionato e cosa non ha funzionato a livello sia statale sia regionale». Lo ha detto ieri Romano Prodi, intervenendo alla presentazione del libro di Patrizio Bianchi «Il cammino e le orme» edito dal Mulino



(nella foto il tavolo dei relatori). L'economista, ex rettore a Ferrara e oggi assessore regionale, racconta un pezzo di storia italiana accendendo una luce sull'attualità, come ha notato lo storico Alberto Melloni. Nella sala Stabat Mater, Prodi e il governatore Bonaccini hanno dato luogo a un interessante confronto sul tema del momento rispondendo alle domande di Enrico Franco, direttore del *Corriere di Bologna*.

«Mi chiedo — ha detto Prodi — perché si debba lasciare il turismo alle Regioni, ma anche perché lo Stato debba tenersi la scuola dell'obbligo e fare concorsi per 200.000 persone».

D'accordo Bonaccini: «A fine anno supereremo i 50 milioni di presenze turistiche, 5 milioni in più rispetto a due anni fa. Noi stiamo intercettando anche il nuovo turismo, a iniziare da quello della Cina: ma se il Paese non ha infrastrutture adeguate, quei flussi vanno altrove. Infatti noi al governo non abbiamo chiesto più autonomia per il turismo, ma ad esempio per la formazione. Ecco perché non c'è contraddizione con il sostegno che diedi alla riforma costituzionale sottoposta al referendum di dicembre: noi riconosciamo che alcune materie devono rimanere allo Stato, mentre altre competenze possono essere meglio esercitate a livello locale».



## L'intuizione di Fico

# UN COLLASSO ESEMPLARE

di **Franco Farinelli**

**A**pre la Fabbrica Italiana Contadina, cioè Fico, il parco agroalimentare insediato nell'area del Caab. Prima di spalancare davvero i cancelli (evento previsto per il 15 novembre), apre già in rete, poiché fin d'ora è possibile iscriversi ai corsi delle scuole che animeranno, tra l'altro, la sua attività. Per Bologna è una prova importante, perché è un'altra risposta, dopo la nascita della Città Metropolitana e l'invenzione di Genus Bononiae, alle sollecitazioni imposte alla realtà locale dalla globalizzazione. Anzi, è la prima manifesta reazione urbana di natura proattiva non istituzionale, sebbene d'interesse pubblico. Si tratta di un riflesso che ricapitola, rovesciandola, l'intera vicenda bolognese in un momento particolarmente propizio dal punto di vista delle incipienti forme globali di produzione delle catene di valore, sempre più connesse alle filiere corte, alle differenze locali. Di qui la rilevanza strategica dell'esperimento, che resta però del tutto coerente con la logica che ha dall'inizio contraddistinto la storia della nostra città, capace a ogni perturbazione di rinchiudersi in maniera diversa su se stessa e generare nuovi ruoli in grado di mantenere e rinvigorire la natura originaria del proprio funzionamento. Preservando in tal modo, a dispetto dell'immediata contraddizione, la propria costituzionale identità.

Fin dal principio e ancora in epoca moderna, Bologna è il prodotto della campagna, un dispositivo incaricato di garantirne la vitalità produttiva assicurandone lo scambio con l'esterno. Nella campagna si produceva. Nelle città si svolgevano invece i compiti relativi all'allestimento di servizi a corto e lungo raggio, inclusi quelli decisivi relativi all'attività cognitiva, i soli a consentire con il proprio sviluppo, attraverso il riconoscimento e il superamento della crisi, la nascita di nuove funzioni, dunque la sopravvivenza e anzi il progresso (basti pensare all'università). Insomma, la terra e la produzione di beni materiali, da un lato; la produzione e la messa in circolazione di informazione specializzata, dall'altro. Proprio sulla decisa abolizione di tale divisione del lavoro si fonda il carattere innovativo di Fico, che non si limita in tal modo a riformulare l'archetipica relazione funzionale tra gli elementi costitutivi del territorio bolognese, ma la capovolge e addirittura la porta al collasso in maniera esemplare. È proprio vero che l'unica maniera per difendere la tradizione consiste nel voltargli, con decisione ma soltanto in apparenza, le spalle.

**Gli scenari.** La popolazione crescerà fino al 2046 e poi diminuirà. Secondo l'Istat però gli ultra 85enni diventeranno 400mila

# La sfida della longevità ecco cosa cambierà lungo la via Emilia con 1,5 milioni di anziani

GIANLUIGI BOVINI

## NUMERI

L'invecchiamento della popolazione e la crescita esponenziale delle persone più anziane saranno due caratteristiche fondamentali del futuro demografico dell'Emilia-Romagna. E questo emerge dalle previsioni regionali Istat che coprono il periodo fra il 2016 e il 2066 e hanno l'obiettivo di rappresentare il possibile andamento futuro della popolazione. Le scelte e i comportamenti dei cittadini, delle istituzioni locali e delle forze politiche, sociali ed economiche dovranno confrontarsi con questa inedita, bella e impegnativa sfida della longevità. Nella prima metà del ventunesimo secolo vivremo a lungo e in buona salute sarà la più importante conquista sociale, che vedrà protagonisti non pochi privilegiati ma quote prevalenti della popolazione.

Vediamo quali sono le tendenze fondamentali di evoluzione demografica ipotizzate per l'Emilia-Romagna nello scenario medio.

### LA POPOLAZIONE

Le persone residenti nella nostra regione dovrebbero salire da 4.448.000 abitanti al 1° gennaio 2016 a 4.573.000 al 1° gennaio 2046. Successivamente la popolazione dovrebbe iniziare a calare raggiungendo 4.362.000 abitanti nel 2066.

### I NATI E I MORTI

Nel 2016 in Emilia-Romagna si sono registrati 34.578 nati e 49.377 decessi. Nel 2045 si dovrebbe avere un numero di nati più alto (37.384), ma aumenteranno anche i decessi (58.228) e il deficit naturale supererà le

## DOMANI, ALLE 9

I piani del Comune e le case del futuro

LA sfida della longevità è il tema del convegno di domani, lunedì 23 ottobre, alle 9 nella cappella Ferraresi di Palazzo d'Accursio organizzato dal Comune e da Cgil, Cisl e Uil. Si parlerà soprattutto del patrimonio immobiliare da adeguare nei prossimi anni. Relatore Gianluigi Bovini, interveniente del sindaco Virginio Menola, e dell'assessore alla Casa Virginia Gieri, con esperti del volontariato, sindacalisti parlamentari e il mobility manager Egidio Sesto.

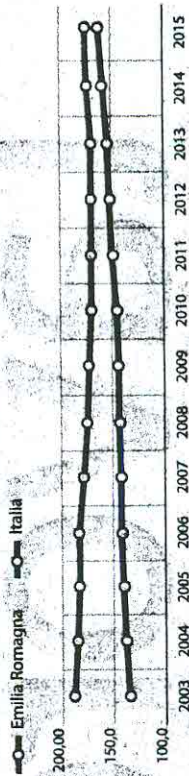
20.800 unità. Nel 2065 il numero dei nati dovrebbe essere superiore alle 37.000 unità e i decessi dovrebbero raggiungere quota 65.000, con un deficit naturale annuo di 27.900 persone. Per tutto il periodo oggetto della previsione si dovrebbe evidenziare un saldo naturale negativo e in continuo peggioramento.

### LE MIGRAZIONI INTERNE

È questa una voce fondamentale del bilancio demografico, che redistribuisce la popolazione fra le diverse aree del paese. In Emilia-Romagna nel 2016 gli iscritti da altre regioni sono stati 35.191 e i cancellati 26.461: il saldo migratorio interno è stato positivo per 8.730 unità. Tale saldo dovrebbe rimanere attivo per tutto il periodo della pre-

## L'indice di vecchiaia in Emilia Romagna e in Italia

È il rapporto tra le persone con più di 64 anni e i bambini con meno di 14 - Valori percentuali



## 2066

**L'INVECCHIAMENTO**  
La trasformazione della struttura per età comporterà un marcato effetto sui rapporti intergenerazionali. Vediamo come si manifesterà il processo di invecchiamento nella nostra regione, che nel 2016 presenta una percentuale di anziani superiore a quella nazionale (23,6%). Questo indicatore dovrebbe raggiungere il valore di 25,6% nel 2026, del 33,8% nel 2046 e poi scendere al 31,9% nel 2066. Fra il 2040 e il 2060 un emiliano-romagnolo su tre sarà anziano.

Le persone con più di 64 anni saliranno nella nostra regione da 1,050 milioni nel 2016 a 1,545 milioni nel 2046, ritardando infine nel 2066 su un valore di 1,391 milioni. Da segnalare l'accentuata crescita assoluta e relativa della popolazione in età più avanzata (85 anni e oltre), che dovrebbe aumentare da 175.000 persone nel 2016 a 289.000 nel 2046 e 396.000 nel 2066.

**Le migrazioni dall'Italia e dall'estero riusciranno a compensare solo in parte il calo della natalità**

ritarsi progressivamente nel lungo periodo (fino a raggiungere un valore di +13.301 nel 2065).

### L'ETA MEDIA

Le previsioni demografiche forniscono un'immagine dei mutamenti futuri della struttura per età della popolazione. Tali cambiamenti restituiscono l'impatto dei fattori demografici di invecchiamento determinati dall'azione delle nascite, dei decessi e dei movimenti migratori. In regione nel 2016 l'età media è superiore al valore nazionale (45,7 anni) e dovrebbe salire ulteriormente a 47,4 nel 2026 e a 49,5 anni nel 2046, raggiungendo il valore di 46,8 nel 2065. Poi dovrebbe iniziare un lieve calo fino a raggiungere 49,3 anni nel

**In arrivo mutamenti radicali che impongono di programmare ora le scelte del futuro**

visione, riducendosi però progressivamente (+4.100 unità nel 2046 e +2.017 nel 2065).

### IMMIGRANTI DALL'ESTERO

Nella futura dinamica demografica italiana un contributo determinante sarà esercitato dalle migrazioni con l'estero. È opportuno ricordare che questi flussi migratori sono governati da normative suscettibili di modifiche, sia da fattori socio-economici interni ed esteri, sia da fattori demografici di non facile previsione. In Emilia-Romagna nel 2016 si sono registrati 27.461 iscritti dall'estero e 12.431 cancellati per l'estero, con un saldo positivo di oltre 15.000 persone. Tale saldo dovrebbe rimanere su questi valori nel breve e medio periodo (+15.620 unità nel 2025 e +15.016 nel 2045) e poi

# Kemet, il bonus per i licenziati Settemila euro a chi li assume

L'incentivo scade dopo un anno. Gli esuberi sono 58: i soldi potranno anche tenerseli

Kemet licenzia 58 dipendenti su base volontaria e paga 7.000 euro alle aziende che li assumeranno entro un anno. Sempre se i lavoratori che lasceranno l'azienda non decideranno di incassare la cifra. Lo prevede l'accordo siglato in Regione, che chiude la procedura di licenziamento aperta poco più di un mese fa a Pontecchio Marconi. Ed è una novità, per il nostro territorio: nell'incentivo per andarsene, i dipendenti potranno contare su 7.000 euro che andranno alle aziende che li assumeranno. Un caso simile si era visto, negli anni scorsi, alla Electrolux, ma qui c'è una differenza: «In questo caso il lavoratore può decidere se utilizzare così quella cifra o se incassarla dopo dodici me-

si», spiega Stefano Zoli della Fiom. Insomma, è una specie di «buono» che i dipendenti possono scegliere se sfruttare. Per i sindacati dovrebbe andare a compensare gli sgravi che c'erano prima del Jobs Act per chi assumeva i lavoratori in mobilità, sgravi pesantemente ridimensionati dall'istituzione della Naspi. Nell'offerta che l'azienda fa ai dipendenti per andarsene ci sono anche un incentivo di ricollocazione da 3.000 euro che verranno versati a chi firmerà un contratto di lavoro o aprirà un'attività entro sei mesi (o, comunque, alla fine di questo lasso di tempo), oltre a un assegno da 44.500 euro per i dipendenti fino a 48 anni e di 54.500 per quelli dai

49 in su, a cui vanno aggiunti 300 euro per anno di anzianità aziendale. Per Kemet si chiude un altro capitolo della travagliata storia degli ultimi anni. L'azienda metalmeccanica è da due anni in solidarietà e, quando scadrà (a febbraio 2018), sarà la prima big del territorio a finire gli ammortizzatori. Nell'accordo si prevede che, se da qui ad agosto 2020 ci saranno altre difficoltà nel mantenere l'occupazione, «le parti si incontreranno per valutare interventi condivisi privilegiando il ricorso agli strumenti non traumatici». Tradotto, spiega Zoli, «c'è l'impegno a non procedere a iniziative unilaterali». Fino a non molti anni fa il gruppo americano contava oltre mille dipendenti: adesso, in

attesa di sapere quanti si licenzieranno (58 è il numero massimo), ne ha 442. Lo stabilimento di Pontecchio Marconi raccoglie i lavoratori che una volta si distribuivano tra Sasso Marconi, Vergato e Monghidoro: qui, in particolare, dopo Kemet si stabilì Stampi, che poi è fallita nonostante i nove mesi di presidio davanti ai cancelli dei suoi dipendenti. «Speriamo che ci sia la luce in fondo al tunnel e che questa sia la parola fine per quanto riguarda la riorganizzazione», auspica Marino Mazzini della Fim. Nell'accordo, Kemet ha promesso ulteriori investimenti per poco più di due milioni nel biennio 2018-19.

**R. R.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## 442

Il numero di dipendenti di Kemet nello stabilimento di Pontecchio Marconi



**L'ECONOMIA**

Philip Morris  
arruola artisti  
dell'Accademia  
e assume  
altri 200 operai

BETTAZZI A PAGINA VII

LA PRESENTAZIONE DELLE OPERE DEGLI STUDENTI DELL'ACCADEMIA / SIRANI: ENTRO IL 2018 IL NUOVO STABILIMENTO

# Philip Morris arruola artisti e assume altre 200 persone

MARCO BETTAZZI

LA Philip Morris completerà il raddoppio della fabbrica di Crespellano entro il 2018, assumendo altre 200 persone nella prima parte del prossimo anno. «Siamo in anticipo sui tempi», ha spiegato ieri Mauro Sirani Fornasini, ad di Philip Morris Bologna, inaugurando tre opere realizzate da studenti dell'Accademia di belle arti sulle pareti della fabbrica in Valsamoggia, dove si producono le sigarette che non bruciano: a giugno il colosso del tabacco ha annunciato un investimento da 500 milioni di euro per ampliare la capacità produttiva, dopo quello identico avviato nel 2014 per la costruzione della fabbrica. «Abbiamo

già assunto mille persone - continua il manager - e arriveremo a 1.200 nella prima parte del prossimo anno. Con questo ampliamento raggiungeremo i 110mila metri quadrati di superficie coperta, è una delle più grandi fabbriche mai realizzate. Le ricadute economiche per il territorio sono immense e vanno dagli alberghi ai fornitori. In zona - sottolinea - è diventato perfino difficile trovare un appartamento». A Crespellano Philip Morris produce le "Heets", le sigarette che scaldano il tabacco anziché bruciarlo, ma si sta già lavorando a un altro modello più simile a una sigaretta normale, le "Teeps", che verranno messe in vendita già nel 2017. «Nel nostro vecchio stabilimento di

Zola Predosa ci concentreremo sui prodotti innovativi e sui prototipi - continua l'ad - mentre Crespellano resterà il punto di riferimento del gruppo per i prodotti a tabacco riscaldato». Secondo gli ultimi dati presentati da Philip Morris, mentre il mercato delle sigarette tradizionali è in calo da anni, i nuovi prodotti a tabacco riscaldato valgono oggi quasi il 13% del fatturato globale del gruppo, con 3,7 milioni di fumatori nel mondo. Le tre opere presentate ieri, realizzate sulle pareti della fabbrica, sono quelle che hanno vinto un bando curato da Accademia e Philip Morris che ora verrà replicato, anche in vista dell'ampliamento della fabbrica.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**I QUADRI IN FABBRICA**  
L'Ad Mauro Sirani Fornasini e i ragazzi dell'Accademia



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



## Rota: «Una cordata per far conoscere e promuovere il valore-Piacenza»

● Il presidente degli Industriali anticipa i progetti allo studio per la crescita del brand legato alle produzioni piacentine. ► SOFFIENTINI alle pagine 2 e 3

# «Valore-Piacenza da promuovere» Nasce la cordata per il marketing

## IL PRESIDENTE DI CONFINDUSTRIA: AL LAVORO CATEGORIE E UNIVERSITÀ

### Patrizia Soffientini

patrizia.soffientini@liberta.it

● Piacenza è bella! Chi lo dice? Facciamo che lo dicono a voce alta i piacentini, tanto per cominciare, solo così si convincono tutti gli altri. Piacenza è bella già nel nome che allude alla piacevolezza - puntualizzano i dizionari - all'amabilità, alla grazia, al diletto. Anche alla compiacenza, che

vuol dire cortesia verso l'altro. Verso chi arriva. Cosa vogliamo di più? Forte di queste suggestioni, parte un progetto ambizioso, che inizia con una lettera scritta dal presidente di Confindustria Piacenza, Alberto Rota, e sottoscritta dalle categorie economiche, al presidente della Camera di Commercio, Alfredo Parietti.

**Presidente, cosa avete in mente di**

### fare?

«Molto semplicemente abbiamo capito che Piacenza si valorizza ancora poco per quello che fa. Prendiamo Parma, è riuscita a trasmettere un marchio. Parma stes-



Peso: 1-4%,2-66%



sa, su tutti i suoi prodotti e lo estende come se fosse un'aureola. Ecco la coppa di Parma, il prosciutto di Parma, il parmigiano reggiano, la Parmalat un tempo, la Barilla di Parma, il Parmacotto, la Violetta di Parma, l'Acqua di Parma. Così si lavora sul marchio della città. Ultimamente ho sentito anche una certa pubblicità alla radio su alcune variazioni, del tipo: "se sei di Parma non puoi mangiare affettato se non tagliato a mano...".»

#### **Certo Parma sa bene come venderci e allora noi da dove si comincia?**

«Ce lo dirà l'Università Cattolica alla quale sarà dato un incarico. Per esempio, oggi vogliamo cavalcare il progetto della candidatura a capitale italiana della cultura 2020, è un'ottima occasione. Ma del resto abbiamo da sempre tanti valori, abbiamo Piazza Cavalli, Palazzo Farnese, la Galleria Ricci Oddi, abbiamo bei palazzi e una città bella e piuttosto concentrata, abbiamo il Po su cui possiamo lavorare. Se poi ci guardiamo intorno, abbiamo delle eccellenze come l'agroalimentare, il Grana Padano, un Consorzio Vini importante, la strada dei vini piacentini sta imponendosi sempre di più e i vini sono un prodotto sul quale davvero vale la pena di spingere, abbiamo una coppa che merita attenzione a livello nazionale e oltre, che se anche limitata nella produzione è di alta qualità, abbiamo altri salumi. Insomma, c'è un marchio globale da promuovere».

#### **E qual è il piano di lavoro?**

«Abbiamo chiamato l'Università Cattolica, il professor Fabio Fornari con il Rem Lab, e c'è la volontà, insieme alle altre categorie economiche iscritte alla Camera di Commercio, dagli artigiani, agli agricoltori, ai commercianti e così via, già tutte contattate, di studiare un percorso almeno biennale. Quali contenuti dare a questo progetto di marketing lo deciderà il tavolo di lavoro. Ci favorisce il fatto che due anni passeranno prima che sia effettivo un

accorpamento della Camera di Commercio di Piacenza a quelle di Parma e Reggio Emilia. La Camera di Commercio ha ancora la possibilità di usufruire di un po' di fondi da investire sul territorio. Il progetto assorbirà una parte di risorse camerali che sono poi quelle delle categorie stesse».

#### **Come si coordinano categorie e università?**

«Ciascuna categoria metterà sul piatto quello che ritiene debba essere valorizzato a Piacenza. In quanto al sistema di comunicazione da cavalcare in un secondo tempo, fatta sintesi su una strategia condivisa, ce lo dirà il Rem Lab. L'obiettivo, ripeto, è far conoscere Piacenza».

#### **Il presidente camerale, Alfredo Parietti, aveva suggerito di affidare a Piacenza Expo un compito di marketing.**

«Ma la nostra idea non è di un semplice marketing territoriale, è di più. Coinvolge la città e la provincia nel suo complesso. Prendiamo il caso di Treviso, che si è rilanciata dopo aver affidato la ristrutturazione di alcuni palazzi ad una archistar, aver sistemato strade e punti di accoglienza e investendo su grandi mostre d'arte. Non viene promosso il formaggio di Treviso o la meccanica di Treviso, ma l'accoglienza di una bella città, la ricaduta arriva poi anche sulla sua economia. A Piacenza molto c'è già, è una città vivibile, e ci si lamenta, forse a torto, di certe cose, penso alla mancanza di ristoranti in centro, in realtà alcuni belli ci sono. Bisogna capire come diffondere questa immagine piacevole».

#### **Vendere "Piacenza" come? Con una campagna stampa? Un marchio? Un'azione precisa?**

«Ce lo dirà l'Università, certo è che partiamo da alcuni punti-chiave, per esempio da Expo 2015 che ha fatto conoscere i nostri castelli a tantissimi milanesi che prima non avevano esperienza, e sembra inconcepibile, di quali bellezze ci fossero da noi. Expo ha avuto una

sua funzione, l'idea è di proseguire su questa strada. Oggi c'è la capitale della cultura, possiamo vincere o non vincere, comunque se arriviamo alla fine è quasi come vincere, perché vuol dire farci conoscere».

#### **Battete da anni su temi infrastrutturali, si incastonano in questo progetto più generale?**

«Certo, dell'ospedale nuovo che riteniamo necessario abbiamo parlato a lungo (a breve saranno resi pubblici e visibili i progetti per il vecchio nosocomio, ndr), i miei quattro vicepresidenti lavorano a testa bassa su vari filoni, in particolare Bassanetti su infrastrutture e ponti, tema questo condiviso con Parma e Reggio Emilia per i collegamenti con la Lombardia».

#### **E' un upgrade, una promozione della qualità urbana a 360 gradi quella che avete in mente, anche come imprenditori?**

«Credo che se il tuo territorio vale tanto, anche l'azienda che lavora su questo territorio vale tanto, e può spingere altre aziende a venire, a trovare qui uno stile di vita piacevole per il proprio personale, per i propri centri direzionali, questo è fondamentale oggi e serve a creare le condizioni di lavoro per i giovani».

#### **Ex ospedale militare, ormai al giro di boa di un possibile riutilizzo, ex laboratorio pontieri, bastioni, belle presenze da sfruttare, entrano nella visione generale?**

«Guardi, certe ipotesi sull'ospedale militare sono partite da Confindustria, Nomisma (che ha curato lo studio per il Demanio, ndr) ha chiesto anche a noi delle informazioni. Certo, tutto questo patrimonio fa parte del progetto. Vogliamo che la città cresca di valore, cresca in riconoscibilità. Personalmente l'ho detto al sindaco della passata amministrazione e al



Peso: 1-4%,2-66%



sindaco di quella nuova. Le aziende crescono quando crescono le quantità di vendita, le città crescono quando crescono i loro abitanti e quindi anche il volume degli introiti e la possibilità di versare tasse al Comune. Crescere in abitanti, dunque, ma non con ragazzi che dormono sulle strade, una situazione che non fa bene né a loro né a noi. Una politica attrattiva va fatta per funzionare bene, sul cibo, gli spazi fruibili, il tempo libero. Su questo lavoreremo con impegno».

**E il tema storico dei collegamenti con Milano? Fra i nuovi treni acquistati dalla Regione Emilia Romagna ne avremo sulla tratta Milano-Piacenza?**

«E' una domanda da porsi. Incontreremo l'assessore regionale ai trasporti Raffaele Donini. I treni da Piacenza per Milano de-

vono ridurre i tempi, fermando solo a Lodi. Oggi il tema del potenziamento del trasporto pubblico ferroviario ha a che vedere anche con il contenimento dell'inquinamento. Con Parma e Reggio Emilia si è fatto uno studio sulla mobilità dove viene evidenziata la concentrazione dei collegamenti entro 60 minuti intorno a Milano, la nostra area non è così coperta come dovrebbe, negli ultimi sedici anni la crescita è stata scarsa, Milano è cresciuta tanto, è cresciuta la rotta sulla Via Emilia, ma altre aree intorno sono addirittura abbandonate. Le regioni sono abitate a riflettere sui piani-transporto regione per regione, Piacenza però gravita su Milano. Anche la via mediana e da considerare per togliere traffico. Il sindaco Barbieri ha lanciato un

tavolo di lavoro sullo sviluppo di Piacenza, la nostra proposta non è antitetica, ma integrativa. Pensiamo già alla Piacenza 2030. Facciamo lo studio e mettiamolo a disposizione della città, per renderla finalmente riconoscibile. Siamo certi che sarà un valore per tutti».

### Il progetto

**Durata** Almeno 2 anni  
**Partecipanti** Le forze economiche iscritte in

Camera di Commercio e lo stesso ente camerale

**Finalità** Rendere riconoscibile Piacenza e investire su un brand promozionale

**Strategia** Lo studio e le strategie sono affidati al Rem Lab (Cattolica)

**Dobbiamo capire come diffondere al meglio l'immagine del nostro territorio»**

**Lavoriamo con forza anche sul tema dei collegamenti con Milano»**



Peso: 1-4%,2-66%



## GLI IMPRENDITORI E I FRONTI D'AZIONE

# Dalle infrastrutture alla formazione: corsa contro il tempo

● Il brand Piacenza parte oggi da una più forte consapevolezza del valore del territorio, maturata anche dopo l'esperienza di Expo 2015 che Rota ritiene positiva.

Ma oggi «la velocità del cambiamento è crescente», e quando Expo 2015 è partito il tema della digitalizzazione e dei processi e dei sistemi era sullo sfondo, mentre in questi ultimi tempi è diventato pervasivo e anche su questo fronte occorre un nuovo piano d'azione.

Piacenza, per Confindustria, è un "ecosistema" vitale, che ha saputo coniugare la crescita economica con il progresso sociale e civile, una condizione necessaria è ora la collaborazione profonda tra la sfera

dell'impresa privata e quella pubblica. Confindustria è impegnata, di suo, su numerosi fronti: infrastrutture, internazionalizzazione, collegamenti con altri territori, promozione della piccola industria, ma anche attenzione a scuola, energia, digitalizzazione e formazione di una futura classe dirigente. Le imprese però non potranno presidiare questo territorio - è la filosofia di fondo che muove il progetto annunciato - se il territorio stesso non diventerà attrattivo.

E su questo tema, Rota ripete, a margine, i progetti da coltivare: la via mediana, il nuovo ospedale, i ponti, l'intervento di riqualificazione scolastica per via Stradella, Invest in Piacenza, l'industria 4.0 e la digital innovation Hub, ma ci sono

anche delle interessanti novità in corso di sviluppo come Pro.Me.Ca (di cui si potrà parlare più ampiamente a tempi maturi), che è un laboratorio per gli studenti dell'Itis incentrato sulla progettazione in 3D, oggi molto richiesta dalle imprese, che assicurano il lavoro a chi si impadronisce al meglio di queste tecniche.

Insomma, la carne al fuoco è tanta, nello sforzo di garantire lavoro e sostegno produttivo al territorio, ma la competizione è forte fra le aree. Piacenza - sostengono gli imprenditori - non può aspettare.



Si creano opportunità all'Itis



Peso: 34%

CHI SIAMO

PUBBLICITÀ



SCRIVI A EMMEWEB

NEWSLETTER

RSS



# EmmeWeb

IL GIORNALE DI CONFINDUSTRIA EMILIA

HOME

ECONOMIA

FINANZA

IMPRESE

ESTERO

LAVORO

SOCIETÀ

ATTUALITÀ

OPINIONI

## FINANZA

Sulla via Emilia imprese vitali e innovative

Diagnosi energetica e certificati bianchi, strumenti per l'efficienza energetica

Un modello "di sistema" a supporto della quarta rivoluzione industriale

Finanza e imprese nel sistema economico regionale

Unicredit e il welfare aziendale: iniziative per i dipendenti delle imprese clienti

Credito di filiera, firmato l'accordo tra Confindustria Modena e Unicredit

Export, 10 milioni di euro per le Pmi

Dalla Ue 26 milioni di euro per le Pmi

Gruppo Cdp, nuova sede a Bologna

Porte aperte per accedere ai contributi Mise

Innovazione e ricerca per le aziende: le opportunità di Horizon 2020

L'innovazione moltiplica i bonus per le imprese

ARCHIVIO

### LA NOMINA

## Paolo Cavicchioli presidente di Acri Emilia-Romagna

**Prende il posto di Paolo Andrei, eletto a inizio ottobre rettore dell'Università di Parma**



Paolo Cavicchioli, presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Modena, è stato nominato presidente dell'Associazione tra le fondazioni di origine bancaria dell'Emilia-Romagna. Prende il posto di Paolo Andrei, eletto recentemente rettore dell'Università di Parma. Cavicchioli, 48 anni, è un ingegnere informatico, socio fondatore di Doxee, azienda che opera nel settore Ict, e attualmente è membro del Consiglio generale di Confindustria Emilia.

**Origine e scopo di Acri.** Costituita nel 1912, l'Acri è l'organizzazione che rappresenta le Casse di Risparmio Spa e le Fondazioni di origine bancaria. Le Casse di Risparmio, sorte agli inizi dell'Ottocento, erano enti nei quali convivevano due anime: quella dell'esercizio del credito e quella filantropica, entrambe rivolte prevalentemente verso le comunità di riferimento.

Negli anni Novanta sono state oggetto di profondi cambiamenti giuridici che le hanno trasformate in società commerciali private, analogamente alle altre banche. Al contempo la loro attività filantropica è stata ereditata da nuovi soggetti: le Fondazioni, dette bancarie proprio per la loro origine.

Soggetti non profit, privati e dotati di piena autonomia statutaria e gestionale, le Fondazioni di origine bancaria oggi sono 88 (19 solo in Emilia-Romagna). Il loro patrimonio complessivo ammonta nel 2016 a 39,7 miliardi di euro.

(21 ottobre 2017)

Argomenti: [Cultura](#), [Enti locali](#)



### ARTICOLI CORRELATI

[Le Pmi emiliano-romagnole promuovono il piano Industria 4.0](#)

[Brexit, cosa cambia per la proprietà industriale?](#)

[Hpe Coxa, l'Industria 4.0 è qui e adesso](#)

[L'ambasciatore della Corea del Sud in visita alle "imprese eccellenti"](#)

[Hpe Coxa svela il centro di ricerca Metal Additive](#)

[Tec Eurolab sponsor di Modena Volley](#)

[A scuola di leadership con l'università e Confindustria Emilia](#)

[Al via i corsi della Rete politecnica in Emilia-Romagna](#)

[Modena 2.0, la città secondo Mumble e SmartFactory](#)

[Il Premio Estense a Giovanni Bianconi](#)

[Stati Uniti: terra promessa per le imprese emiliano-romagnole](#)

[Festival filosofia, Verità il tema scelto per l'edizione 2018](#)



## Fondazione Benetton Tutela del paesaggio «Servono leggi chiare non gare al ribasso»

**TREVISO** «È interessante constatare che gli industriali nei loro convegni insistono oggi su argomenti che noi avevamo sollevato almeno 20 anni fa». Il riferimento di Marco Tamaro, direttore della Fondazione Benetton Studi e Ricerche, a margine del «Tavolo per otto» sul paesaggio che ha aperto ieri le iniziative per il 30esimo anniversario di attività dell'ente, è il tema della retromarcia sui capannoni industriali avanzato alcuni giorni fa dalle associazioni territoriali di Confindustria di Treviso e Padova. Anche se questo è solo uno degli argomenti che può essere giocato quando si affronta un ragionamento su come il paesaggio veneto sia stato trasformato dalla seconda metà del secolo scorso e su come, se possibile, riavvolgere il nastro. «Non è troppo tardi – osserva Tamaro – anche se leggi regionali con premesse fantastiche come quella del consumo di suolo zero contengono troppe deroghe preoccupanti». Il punto di partenza è quello di concordare su

una definizione evoluta di «paesaggio» che non è «mettere le fioriere ma avere la capacità di progettare i nostri luoghi futuri di vita». Ragionamenti accompagnano al concetto di «paesaggio liquido». «Siamo ancora a discutere su dove sia il confine fra città e campagna quando il filone dovrebbe essere quello della compenetrazione. Portare nelle città elementi tipici della campagna significa introdurre in esse componenti di sostenibilità ambientale. Aree verdi che mitigano il surriscaldamento e che facilitano l'assorbimento delle acque, ad esempio. Si può lavorare molto bene sul miglioramento di paesaggio urbano risolvendo allo stesso tempo problemi di tipo idraulico». Ma qual è il livello di governo più adatto per gestire argomenti di questo tipo? «Un indirizzo nazionale con paletti di base ci deve essere – sostiene ancora Tamaro – ma poi è

fondamentale l'intelligenza dei committenti locali, degli amministratori che devono sapere cosa chiedere ed individuare i progettisti con una visione lunga. Non chi metta un'area verde qui e una piazza là a seconda di stimoli più o meno occasionali. Credo sia decisivo avere il coraggio di uscire dalla perversione delle gare al massimo ribasso e puntare sul merito con il criterio a punteggio dell'offerta maggiormente vantaggiosa»

G.F.



Peso: 15%

Il convegno dei Giovani - Alleanze Ue per rispondere ai protezionismi, applausi a Bono per l'operazione Stx

# «Europa più integrata risposta a Usa e Cina»

**Boccia:** a inizio 2018 assise per presentare l'agenda politica

■ Un'industria competitiva, in Italia e in Europa: «È con l'integrazione europea che possiamo rispondere alla grande questione industriale che stanno ponendo Cina e Usa. Non dobbiamo difendere le posizioni con nazionalismi europei, ma costruire sponde». Così

**Vincenzo Boccia** ieri a Capri al convegno dei Giovani Imprenditori. Una partita che va giocata anche in Italia, «non periferia d'Europa ma centrale tra Europa e Mediterraneo». Il presidente di Confindustria ha annunciato che a inizio dell'anno prossimo, prima delle

elezioni, si terranno le assise confindustriali, «per presentare un'agenda politica», puntando sulla competitività e rimanendo «equidistanti». Applausi per Giuseppe Bono, ad di Fincantieri: «L'accordo su Stx migliore del precedente». **Picchio, Dominelli, Viola** ▶ pagina 3

## Le vie della ripresa

IL CONVEGNO DI CAPRI

### La risposta a Usa e Cina

«Dobbiamo rispondere alla grande questione industriale che stanno ponendo Cina e Usa»

### L'assise

Prima delle elezioni le proposte alla politica: «Noi equidistanti dai partiti»

# «Europa più integrata contro i protezionismi»

Boccia: a inizio 2018 un'agenda ai partiti, no a politiche belle ma senza risorse

### Nicoletta Picchio

CAPRI. Dal nostro inviato

■ Un'industria competitiva, in Italia e in Europa. Per «creare un grande paese di cui ci sentiamo corresponsabili». E per «contrastare le misure protezionistiche» che stanno emergendo a livello internazionale. **Vincenzo Boccia** guarda dentro e fuori i confini del paese, con un filo rosso che unisce l'Italia all'Europa e al Mediterraneo e che passa per la questione industriale. «È con l'integrazione europea che possiamo rispondere alla grande questione industriale che stanno ponendo Cina e Usa. Non dobbiamo difendere le posizioni con nazionalismi europei, ma costruire sponde». È con «first Europa» che, per il **presidente di Confindustria**, si risponde al «first Usa» di Donald Trump. Una partita che va giocata anche in Italia,

«non periferia d'Europa ma centrale tra Europa e Mediterraneo».

Il riferimento alla prossima campagna elettorale è immediato e **Boccia** ha annunciato che a inizio dell'anno prossimo, prima delle elezioni, si terranno le assise di tutto il sistema confindustriale, «per presentare un'agenda politica», puntando sulla competitività e rimanendo «equidistanti» dai partiti. «Occorre lavorare, nel confronto elettorale che ci sarà, a un piano di legislatura a medio termine che punti alla competitività e non depotenzi le riforme che stanno dando effetti sull'economia reale ma vada avanti e aiuti il paese a crescere», ha detto **Boccia**. «Evitiamo di fare politiche che sono belle, ma poi nessuno ci dice con quali risorse», ha insistito il **presidente di Confindustria**: agendo sulla competitività, con le

misure messe in atto dal governo, l'Italia ha dimostrato «di essere un grande paese che può reagire. Difendiamo quindi la lucidità del capire, non andiamo in eccesso con linee di politica della domanda per attrarre consenso e stiamo ai fondamentali del paese», ha detto **Boccia**, aggiungendo che «la manovra non smonta le riforme, non c'erano grandi aspettative date le risorse». Ciò che emer-



Peso: 1-7%, 3-32%

ge in Italia e in Europa «è che solo attraverso la crescita si riduce il debito e si contrastano disuguaglianze e povertà». Un'Europa, ha aggiunto «che deve aprirsi ad una dimensione geoeconomica oltre che geopolitica».

Boccia sta concludendo il convegno dei Giovani imprenditori che si è aperto venerdì con la relazione del presidente, Alessio Rosi. «Oltre», è il titolo di questa edizione. Un concetto che Boccia riprende. «Non bisogna accontentarsi», sottolineando il collegamento tra il bilaterale di giovedì e venerdì a Bolzano con la Bdi, la Confindustria tedesca, e il dibattito di Capri: «Germania e Italia sono il primo e il secondo paese industriale d'Europa. L'idea è di diventare la più grande industria al mondo. Dobbiamo puntare ad un'industria europea com-

petitiva e all'integrazione in Europa, non possiamo subire shock negativi da altri, dobbiamo invece determinare shock positivi». Un percorso condiviso, ha sottolineato Boccia, anche con gli industriali tedeschi e che ha portato alla dichiarazione congiunta sottoscritta venerdì. Tra i temi, oltre al digitale, alla formazione, ad un piano di investimenti europeo per l'Africa, è stata individuata la priorità del credito, con una particolare riferimento alle nuove regole della Bce sulle offerenze bancarie: il testo sottoscritto con la Bdi «pone una premura comune sulle nuove regole che potrebbero creare problemi di flusso alle imprese. Questo eccesso di regolazione e di prudenza diventa rilevante ed eccessivo, tra l'altro antitetico rispetto alla politica monetaria della Bce».

Parlando a margine il presiden-

te di Confindustria è tornato anche sulla nomina del governatore della Banca d'Italia, ribadendo che «noisu questa vicenda non entriamo né nel metodo né nel merito». Per Boccia «l'autonomia della Banca d'Italia ha un valore, occorre evitare dibattiti sulle persone, anche se sono legittimi» data «l'importanza e la serietà di una istituzione importante per il paese come Bankitalia». Ciò che sta a cuore al presidente di Confindustria è che la questione industriale diventi una grande questione nazionale, in Italia e in Europa, ha detto Boccia. Occorrono «passione, impegno e coraggio», come quello che Boccia ha riconosciuto all'ad di Fincantieri, Giuseppe Bono: «Un orgoglio dell'Italia che vince e non vende, che ha accettato le sfide». Uno scenario in cui Confindustria che si pone come

«ponte tra interessi delle imprese e del paese». Un ruolo che il ministro degli Esteri, Angelino Alfano, nel suo intervento, ha riconosciuto a Boccia.

Non convince il presidente di Confindustria l'ipotesi di Silvio Berlusconi di una doppia valuta, affiancando l'euro alla lira: «la grande sfida del paese - ha detto - è la produttività. A parità di valuta dobbiamo essere bravi a recuperare produttività nelle imprese e nei fattori del paese». Realizzare cioè quel «circolo virtuoso dell'economia» che passa da più produttività, più salari, più investimenti e più occupazione.

#### LE RIFORME

«Un piano di legislatura a medio termine per la competitività. Non deperenziare le riforme che stanno dando effetti sull'economia reale»



**Leader degli industriali.** Il presidente di Confindustria Vincenzo Boccia ieri a Capri



Peso: 1-7%, 3-32%

**Il governo.** Il video di Padoan e l'intervento di Alfano

# In manovra «certezze a imprese che investono e assumono giovani»

CAPRI

■ Un breve videomessaggio, fatto recapitare ai Giovani Imprenditori di Confindustria, per ribadire che la manovra appena approvata dal governo contribuirà alla stabilità e sostenibilità della crescita dell'Italia. Il ministro dell'Economia, Pier Carlo Padoan, esordisce così, sottolineando che la legge di bilancio «si colloca in un solco iniziato anni fa che ha sempre posto l'impresa al centro della crescita come sostegno al Pil, che sta aumentando e si sta rafforzando nella sua qualità, ma evidentemente anche all'occupazione». Perché, scandisce il titolare di Via XX Settembre, «senza crescita delle imprese non c'è crescita del lavoro». E, nel testo licenziato dal Consiglio dei ministri nei giorni scorsi, «ci sono importanti misure di sostegno per le imprese che per i giovani». Misure che il ministro ha messo in fila, a cominciare dalle agevolazioni fiscali per le assunzioni che, rileva Padoan, «saranno molto utili nell'aggredire quello che è uno dei problemi seri dell'economia: l'elevata e persistente disoccupazione giovanile».

Il titolare dell'Economia ricorda poi le misure, previste sempre in manovra, per le assunzioni dei giovani ricercatori «dopo anni di

immobilismo». L'università, rimarca con forza Padoan, «è linfa vitale, serve al mondo delle imprese. Infine, ci saranno misure direttamente rivolte alle aziende confermate e rafforzate, già introdotte con la scorsa legge di bilancio, che hanno dato buona prova di sé nel sostenere investimenti e occupazione». Insomma, la manovra, prosegue il ministro dell'Economia, «si colloca in continuità con la precedente e allunga gli orizzonti temporali della stabilità e della sostenibilità della crescita e pone la precondizione essenziale per gli investimenti». Perché, è la chiosa, «le imprese hanno bisogno di un orizzonte temporale per poter decidere i loro investimenti e sono convinto che, con queste misure, gli investimenti continueranno a crescere e l'Italia a prosperare».

L'Italia può dunque guardare avanti sapendo altresì, come osserva poco dopo il ministro degli Esteri, Angelino Alfano, «che oggi siamo un paese che si è rimesso in carreggiata. Abbiamo governato per cinque anni e abbiamo attraversato tre grandi crisi, le più grandi della storia della Repubblica, dell'Europa e del mondo». Il ministro riannoda i fili della storia più recente del paese, prendendo le mosse dalla prima delle tre crisi,

quella economica, «la più grave dalla fine della seconda guerra mondiale, durata otto anni, durante i quali il ceto medio si è indebolito. La seconda - aggiunge Alfano - è la crisi di sicurezza: tanti paesi occidentali hanno visto morire donne e uomini mentre partecipavano a una maratona, stavano a teatro o allo stadio. La terza crisi è legata allo sbarco in massa di rifugiati e profughi. Mai sono arrivate tante persone in Europa da due strade, dalla Siria per passare per i Balcani e arrivare in Germania, e dal corno d'Africa attraverso il Mediterraneo».

Tutto questo, prosegue ancora il titolare della Farnesina, «è successo in cinque anni, nei cinque anni in cui abbiamo governato. Perciò noi dobbiamo fare un bilancio. L'Italia cresce dell'1,3% nel 2017 dopo otto anni. Ieri la Banca d'Italia ha certificato una crescita dell'occupazione nell'anno ai livelli pre-crisi, il debito pubblico è sceso, il turismo è cresciuto a due cifre, in alcuni casi il Sud più del Nord». Quindi un passaggio sulla giustizia dove, precisa Alfano, «le cause civili pendenti erano 5,7 milioni sette anni fa e oggi sono diminuite di due milioni». Mentre gli investimenti stranieri, ricorda il ministro, «sono passati da 19 a 29 miliardi di dollari

e l'Italia ha scalato dal 27° al 13° posto la graduatoria. Anche le esportazioni sono cresciute del 13% e siamo a una incidenza dell'export sul Pil del 30%». Infine, qualche numero sul mondo del lavoro che, sottolinea Alfano, «abbiamo ammodernato se il risultato è la creazione di oltre un milione di posti di lavoro di cui il 65% a tempo indeterminato». Ma c'è ancora molto da fare, è il messaggio conclusivo. «Negli anni a venire si dovrà accelerare in questa direzione - spiega il ministro -. Abbiamo chiesto alla nostra diplomazia di promuovere l'Italia e i suoi prodotti, gli ambasciatori sono la nostra rete commerciale lobbistica».

**Ce. Do.  
V.V.****IL MINISTRO DEGLI ESTERI**

«Gli investimenti stranieri sono saliti da 19 a 29 miliardi. E abbiamo chiesto alla nostra diplomazia di promuovere l'Italia e i suoi prodotti»

**I TEMI****Il nodo occupazione**

■ «L'elevata disoccupazione giovanile». È questo uno dei «problemi seri» - sottolineato nel messaggio ai giovani di Confindustria dal ministro dell'Economia - che la manovra vuole aggredire. «Senza crescita delle imprese non c'è crescita del lavoro», ha detto Padoan. Il risultato delle politiche del governo per il mondo del lavoro ha precisato il ministro degli Esteri Alfano è la creazione «di un milione di posti di cui il 65% a tempo indeterminato»

**Il rilancio degli investimenti**

■ Per Padoan la manovra «allunga gli orizzonti temporali della stabilità e della sostenibilità della crescita e pone la precondizione essenziale per gli investimenti». Mentre quelli stranieri in Italia, ha spiegato Alfano, sono passati da 19 a 29 miliardi di dollari



Peso: 15%



**Il «sentiment» dei giovani imprenditori.** Puntare su export e internazionalizzazione, ma servono più formazione, infrastrutture e regole certe

# Platea ottimista, la scommessa è sull'estero

**Vera Viola**

CAPRI

Non riconoscere un ritrovato ottimismo tra i Giovani imprenditori, riuniti a Capri per la 32ª edizione del convegno annuale, non sarebbe giusto. E i numeri con il segno più, molte volte elencati nel corso della due giorni, rafforzano il sentiment con cui gli under 40 venerdì sono sbarcati sull'isola.

«L'Italia è un Paese che si rialza - esordisce Francesco D'Alema, presidente del Comitato Interregionale per il Mezzogiorno dei Giovani Imprenditori - e oggi può contare su un alleato in più: il Mezzogiorno, che nel 2016 ha registrato +1% di Pil e +1,7% di occupazione. Ma recuperare il terreno perduto non sarà facile». D'Alema parla di opportunità, come quelle offerte dalla istituzione delle «zone economiche speciali, e della necessità di infrastrutture».

Per tutti le leve che hanno mantenuto in piedi il Paese e su cui continuare a scommettere sono, in primis, export e internazionalizzazione. Paolo Scudieri presidente di Adler group parla di «35 brevetti attivi in Eu-

ropa, 65 stabilimenti in 25 Paesi nel mondo» e descrive una figura di imprenditore «sempre in viaggio per cogliere opportunità nel mondo».

«È il made in Italy che permette alle nostre imprese di guardare «oltre», precisa Susanna Moccia, titolare della Fabbrica della pasta di Gragnano e vicepresidente dei Giovani imprenditori. Ma occorre cercare anche nuovi mercati. Tra quelli che potrebbero offrire interessanti opportunità alle aziende italiane, figurano anche gli Emirati Arabi Uniti, soprattutto in quei settori, «dalle rinnovabili al biomedicale che rappresentano il futuro - spiega Liborio Stellino, ambasciatore italiano negli Emirati -. Si tratta di un Paese complesso ma vengono premiate resilienza, flessibilità e capacità di presentare piani pluriennali».

Le imprese italiane devono guardare all'estero, certo, ma hanno anche bisogno di capitali nostrani. Da qui, l'appello lanciato dal presidente del Fondo Italiano d'investimento, Innocenzo Cipolletta. «Ci sono 220 miliardi della previdenza integrativa praticamente bloccati che finanziano po-

chissimo le aziende italiane. Dobbiamo andare da questi istituti e portarli a investire anche sul private equity e sul venture capital che viene molto spesso sostenuto dai fondi pensione stranieri e non da quelli italiani. Un assurdo!».

I fondi di investimento stranieri guardano con crescente interesse all'Italia. «Abbiamo proposto la nostra azienda e abbiamo conquistato investitori indiani», racconta Silvio Angori, ad di Pininfarina. «Un investitore cinese ha scommesso su Buccellati - spiega l'ad Gianluca Brozzetti - e ora punta ad aprire 88 negozi investendo 200 milioni».

Altri canali di finanziamento dovrebbero attivarsi. «Banca del Mezzogiorno e Invitalia offrono alle imprese, soprattutto a quelle del Sud, un pacchetto completo per crescita e sviluppo - dice il neo amministratore delegato della Banca, Bernardo Mattarella - Il rifinanziamento del Fondo di Garanzia previsto nella legge di bilancio può accelerare la ripresa».

Si respira ottimismo, ma non si nascondono preoccupazioni per vecchi problemi che restano aperti. I giovani imprendito-

ri invocano più formazione, infrastrutture e soprattutto regole chiare e certe. Edoardo Vernazza, della San Colombano costruzioni di Milano, commenta: «Abbiamo necessità di fare programmi - dice - ma per farlo servono stabilità politica e legislativa». E Luca Asti della milanese Tagliabue aggiunge: «Il nuovo codice antimafia riaccende sull'imprenditore una ingiusta e devastante cultura del sospetto».

## IL NODO INVESTIMENTI

Cipolletta (Fii): ci sono 220 miliardi di previdenza integrativa bloccati, bisogna portare gli istituti a investire su private equity e venture capital

## LE VOCI

### L'«alleato» Mezzogiorno

■ L'Italia per ripartire «oggi può contare su un alleato in più, il Sud che nel 2016 ha registrato +1% di pil e +1,7». È la convinzione di Francesco D'Alema, presidente del Comitato Interregionale per il Mezzogiorno dei Giovani Imprenditori, anche se dice «recuperare il terreno perduto non sarà facile». Nuove opportunità ora possono arrivare dalla istituzione delle nuove «zone economiche speciali» ma c'è necessità di infrastrutture

### Export e internazionalizzazione

■ Le leve su cui continuare a scommettere sono prima di tutto export e internazionalizzazione. Per Paolo Scudieri, presidente di Adler group, 35 brevetti in Europa e 65 stabilimenti in 25 paesi, l'imprenditore deve «essere sempre in viaggio per cogliere opportunità nel mondo». «È il made in Italy che permette alle nostre imprese di guardare oltre» dice Susanna Moccia titolare della Fabbrica della pasta di Gragnano e vicepresidente dei Giovani di **Confindustria**



Peso: 16%

## Il quotidiano economico. «Grazie alle associazioni industriali che hanno aderito» «Pronti i capitali per Il Sole, aspettiamo Consob»

CAPRI. Dal nostro inviato

■ «Abbiamo pronti i capitali per intervenire, confidiamo che a breve la Consob autorizzi, in modo tale che possiamo versare, perché anche il tempo è un fattore di competitività». **Vincenzo Boccia** nel suo intervento dal palco si è soffermato sul Sole 24 Ore e sull'aumento di capitale.

«Permettetemi di ringraziare pubblicamente tutte le associazioni industriali che hanno voluto aderire, perché la cosa è andata oltre ogni aspettativa», ha esordito **Boccia**. «Penso che questo - ha continuato - sia un

elemento di come ci si sente parte di una comunità, del condividere una visione strategica e di sottolineare l'importanza del Sole 24 ore». Ma anche, ha aggiunto il **presidente di Confindustria**, «di fugare tutte le confusioni e le strumentali disinformazioni» sul gruppo editoriale. E di «definire i ruoli. A noi azionisti la responsabilità dei mezzi, al board e a Guido Gentili la responsabilità del risultato».

**Boccia** ha infine ringraziato l'ad del gruppo Franco Moschetti e il direttore Guido Gentili, seduti in prima fila «perché dimostrano questa idea comune

di lavorare ad un progetto condiviso. Vorrei che gli facessimo un grande applauso per il lavoro che devono svolgere perché il loro successo sarà il nostro successo. Un grande in bocca al lupo a loro».

N.P.



Peso: 5%



## La Lente

# La mossa di Boccia: assise di Confindustria prima del voto

Assise dell'industria a febbraio. Per dare voce alle istanze delle imprese, anche in vista delle elezioni. Questo l'annuncio del presidente di Confindustria Vincenzo Boccia ieri a Capri per chiudere il convegno annuale del gruppo Giovani dell'associazione. Boccia rivendica l'equidistanza dai partiti. Sul merito delle riforme dei governi Renzi e Gentiloni il giudizio è positivo. Tanto che il presidente di viale dell'Astronomia chiede continuità: «Evitiamo di buttare alle ortiche quanto fatto fino ad oggi». Non è ancora ufficiale, ma l'intenzione è quella di tenere le assise a Verona. Ieri

Boccia ha parlato anche dell'aumento di capitale del gruppo Sole24Ore, oggi controllato al 67% da Viale Dell'Astronomia. «Abbiamo registrato una partecipazione delle nostre territoriali e categorie oltre ogni aspettativa. Confidiamo che la Consob ci dia al più presto la possibilità di intervenire», ha detto Boccia. Alla fine Confindustria potrebbe scendere al 60-61% mantenendo però costante la quota del sistema grazie all'intervento di territoriali e categorie nell'aumento di capitale. Assolombarda ha deliberato un investimento di 100 mila euro. In Lombardia non saranno della partita solo Brescia e

Como. In Veneto, scende in campo Verona. Vicenza e Venezia dovrebbero seguire. In Emilia contribuiranno solo Reggio Emilia e la Romagna. Investirà nel «Sole24Ore» Confindustria del Trentino mentre il Friuli e Roma delibereranno entro fine mese. Presenti in forze le territoriali del Piemonte e del Sud. Per le categorie, ci saranno Federchimica, Farindustria, Ucimu, Assobiomedica. Devono deliberare Federacciai e Federalimentare. Difficilmente saranno della partita Federmeccanica e Federlegno. Visto che nell'insieme si tratta di 4,6 milioni, ciascuna territoriale o federazione deterrà

piccole o piccolissime quote della società editrice.

**Ri. Que.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**L'aumento**  
Da Assolombarda  
100 mila euro per  
l'aumento del  
Gruppo Sole24 Ore



# Lavoro per i giovani con gli incentivi più 30% di contratti

► Manovra, obiettivi triennali del governo  
Fissato a 3 mila euro il tetto del bonus

Luca Cifoni

per i giovani con gli incentivi,  
contratti in aumento del 30%.

A pag. 9

**T**etto a tremila euro per il dimezzamento degli oneri in caso di assunzione di dipendenti fino a 29 anni di età. È il valore di compromesso su cui si è assestato il lavoro preparatorio della misura probabilmente più importante della legge di Bilancio. Lavoro

## Le misure della manovra

# Sgravi per i giovani, il tetto a 3 mila euro

► Messa a punto la versione definitiva della decontribuzione delle assunzioni ► L'esecutivo prevede un incremento del 30% del numero di nuovi contratti

### IL PROVVEDIMENTO

**ROMA** Tetto a tremila euro per il dimezzamento degli oneri in caso di assunzione di dipendenti fino a 29 anni di età. È il valore di compromesso su cui si è assestato il lavoro preparatorio della misura probabilmente più importante della legge di Bilancio, quella decontribuzione che nelle intenzioni del governo dovrebbe accompagnare in tre anni quasi un milione di nuovi posti. Il testo del provvedimento è atteso in Parlamento all'inizio di questa settimana, dopo che lunedì scorso ne era stata ap-

provata in Consiglio dei ministri una versione provvisoria con il metodo del "salvo intese".

### IPOTESI ALTERNATIVE

Per la decontribuzione l'ipotesi valutata nei giorni scorsi prevedeva un tetto di 3.250 euro, sul quale si basavano le stime della relazione tecnica sia in termini di impegno finanziario che di lavoratori coinvolti. Ma c'era anche un'ipotesi alternativa che prevedeva un valore più basso, fissato a 2.750 euro con la possibilità però negli anni successivi di rivalutare l'importo in base all'inflazione. Alla fi-

ne quindi è stata scelta la via mediana a quota 3 mila. Con questo valore dovranno quindi essere leggermente ridimensionate le quantificazioni fatte che prevedevano per il 2018 (anno



Peso: 1-5%,9-37%

di transizione in cui il limite di età sale a 34 anni) 380 mila assunzioni, e poi 300 mila per ciascuno dei due anni successivi. Non si tratta naturalmente di

posti indotti tutti dal regime agevolato; il governo anche sulla base delle esperienze precedenti stima un incremento del 30 per cento rispetto al normale andamento del mercato del lavoro in quella fascia di età: sono queste assunzioni l'effetto aggiuntivo della misura.

Nella stessa relazione tecnica sono poi presi in considerazione ulteriori lavoratori che fruirebbero del parziale esonero contributivo, in aggiunta alle assunzioni "secche". Si tratta di

quelli impegnati nell'apprendistato, il cui contratto verrebbe trasformato a tempo indeterminato: sono 62 mila nel 2018 e 186 mila a regime. E poi le assunzioni che scatterebbero dopo un percorso di alternanza scuola-lavoro, che a regime sarebbero 56.700. Includendo anche alcune migliaia di operai agricoli si arriverebbe così a un numero massimo di oltre 1.200.000 lavoratori con esonero nel 2020. Cifre che come si è detto risultano un po' più basse applicando il tetto a 3 mila euro. Si può anche ricordare che in occasione della decontribuzione generalizzata del 2015, in vigore senza limiti di età ma per un solo anno e quindi non strutturale, a fronte di un esonero contributivo totale il tetto era stato fissato a 8.060 euro. Dun-

que nelle primissime fasi di messa a punto della nuova misura si era ipotizzato un tetto pari alla metà di quella somma, poco più di 4 mila euro; d'altra parte le retribuzioni medie per le assunzioni di giovani fino a 29 anni possono risultare un po' più basse rispetto alla tendenza generale.

### LO SCONTO PER IL SUD

Sempre con la legge di bilancio sarà conservata la decontribuzione ad hoc per le Regioni meridionali, che vale il 100 per cento dei contributi: come indicato dal ministro della Coesione De Vincenti si applicherà ai lavoratori sotto i 35 anni e a quelli con sei mesi di precedente disoccupazione.

**Luca Cifoni**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## IL TESTO FINALE DELLA LEGGE DI BILANCIO PER IL 2018 È ATTESO IN PARLAMENTO QUESTA SETTIMANA

### Assegno di ricollocazione per le aziende in crisi

**1** Nel caso delle imprese in crisi il governo ha inserito nella legge di Bilancio una versione allargata del cosiddetto assegno di ricollocamento, che sarà compatibile con la cassa integrazione straordinaria

### Scatta il credito d'imposta per la formazione digitale

**2** Le imprese che svolgono attività di formazione su temi specifici di innovazione connessi al Piano Industria 4.0 sarà riconosciuto un credito d'imposta pari al 50% delle spese sostenute

### Ape più facile per le madri e per i lavoratori precari

**3** Il governo allarga le maglie dell'anticipo pensionistico a beneficio di due categorie: lavoratrici madri e disoccupati che avevano avuto contratti precari

### La decontribuzione

Sconti sui contributi previdenziali per le aziende che assumono giovani



Fonte: Relazione tecnica alla manovra

Giovani assunti in modo stabile

**1.227.000**

■ assunti ex novo ■ ex apprendisti  
■ operai agricoli ■ da scuola-lavoro



centimetri



Peso: 1-5%,9-37%

## L'analisi

# Nei bilanci del Nord le entrate superano di 94 miliardi le spese L'eterno deficit del Sud

di **Alberto Brambilla**

**I**referendum in Lombardia e Veneto, come capita spesso in Italia, non hanno generato un dibattito approfondito ma gran parte dei commenti si sono concentrati sulla utilità (o inutilità) di questa consultazione. E invece questi referendum rappresentano una grande occasione di riflessione non solo per le Regioni interessate ma per l'intero Paese sui motivi che lo relegano agli ultimi posti delle varie classifiche sulla produttività, tassi di occupazione e sviluppo mentre permangono ai vertici per debito pubblico e inefficienza burocratico-amministrativa.

La maggior parte dei governi che si sono succeduti in questi ultimi 40 anni hanno impostato le loro politiche economiche come se il Paese fosse un insieme omogeneo di territori senza un minimo di analisi sui bilanci territoriali delle singole Regioni. E senza la reale conoscenza della contabilità regionale (quanto entra per tasse e contributi e quanto si spende per welfare, investimenti e funzionamento) è difficile predisporre politiche mirate a risolvere i pro-

blemi specifici di ciascuna Regione. E come se una grande impresa avesse 20 unità operative e non sapesse chi guadagna e chi perde; fallirebbe in poco tempo. Ecco il nostro debito pubblico è l'indicatore del nostro stato fallimentare. Dall'ultimo Rapporto di Itinerari previdenziali sui bilanci regionalizzati emerge l'immagine di un Paese che nei 36 anni di indagine (dal 1980 al 2015) mantiene dei differenziali regionali difficilmente sostenibili in futuro. Prendiamo ad esempio i versamenti di contributi all'Inps che per il 2015 ammontano a 134,823 miliardi, di cui il 63,54% proviene dalle 8 regioni del Nord, il 20% dalle 4 regioni del Centro e il 16,44% dalle 8 regioni del Sud; le uscite per prestazioni sono pari a 176,947 miliardi, con il Nord che assorbe il 55,86% del totale, il Centro 19,74% e il Sud che con il 24,40% presenta uscite quasi doppie rispetto alle entrate. Ogni cittadino del Nord versa 3.086 euro di contributi contro i 2.236 del Centro e i soli 1.008 del Sud. Calcolando il saldo pro capite, in rapporto alla popolazione lo Stato, per il solo sistema pensionistico, trasferisce ad ogni abitante del Sud oltre 1.000 euro l'anno contro i 658 del Centro e i 474 del Nord. Il caso estremo è la Calabria dove a fronte di 100 euro incassati per

pensioni se ne pagano 36 (erano 26 nel 1980). Se oltre ai contributi previdenziali calcoliamo nei bilanci regionali le entrate fiscali dirette e tutte le spese per welfare (pensioni, assistenza, invalidità e sanità), emerge che il Nord produce un attivo di 27,18 miliardi, il Centro di 3,75 miliardi mentre il Sud assorbe 36,36 miliardi, cioè l'intero attivo di Nord e Centro più circa 1/5 dell'Ires (6 miliardi di euro).

Il problema vero è che questa situazione non è cambiata negli ultimi 36 anni, mostrando un Paese «immobile» o quasi. Il Sud produce ancora quasi la metà dell'intero deficit nazionale. Con l'aggravante che il Nord, per effetto di molteplici fattori (moneta unica, invecchiamento della popolazione, aumento delle prestazioni sociali e crisi economica) ha ridotto il surplus prodotto. Ma anche i fondi comunitari hanno preso la direzione dei Paesi nuovi entrati che hanno Pil pro capite inferiori a quelli del Mezzogiorno. Questa situazione è ormai strutturale e se il Sud non si sviluppa né il Nord né la Ue potranno sopprimere alla mancanza di risorse e l'intero Paese perderà sempre più competitività e con la grande spada sul capo del debito pubblico potrebbe collassare. Discutere di autonomia e responsabilità di spesa aiuta



Peso: 36%



tutti: i giovani, a cui lasciamo un enorme debito sulle spalle, e le Regioni, eliminando il rischio di barattare assistenza contro sviluppo che condannerebbe definitivamente molte Regioni soprattutto del Sud.

Lo studio conclude che se tutte le Regioni fossero autosufficienti almeno al 75% non avremmo più alcun deficit e potremmo investire più di un

punto di Pil in infrastrutture di cui molte aree necessitano da troppi anni. Nel 2012 il Nord ha prodotto un surplus tra entrate e uscite (residuo fiscale) di 9,4 miliardi, il Centro di 8 e il Sud ha presentato un deficit di oltre 63 miliardi. Conoscere i bilanci di ogni Regione e predisporre un piano pluriennale per arrivare tutti almeno al 75% di autosufficienza è l'uni-

ca strada percorribile e i referendum ci aiutano a iniziare un ragionamento virtuoso.

docente e presidente  
Centro studi Itinerari previdenziali

## La parola

### RESIDUO FISCALE

Si tratta della differenza tra tutte le entrate (fiscali e non solo) che le amministrazioni pubbliche — sia statali che locali — prelevano da un determinato territorio e le risorse che in quello stesso territorio sono spese.

### Il bilancio del welfare regionalizzato

Le migliori e le peggiori 5 Regioni, anno 2014, valori in miliardi

	Totale entrate	Totale uscite	Tasso di copertura		Totale entrate	Totale uscite	Tasso di copertura
Lombardia	84,58	65,82	<b>128,50%</b>	Calabria	6,15	10,90	<b>56,49%</b>
Lazio	42,00	35,96	<b>116,80%</b>	Molise	1,22	1,90	<b>64,21%</b>
Trentino	8,15	6,99	<b>116,62%</b>	Sicilia	17,10	26,38	<b>64,80%</b>
Veneto	33,95	29,41	<b>115,43%</b>	Basilicata	2,13	3,28	<b>64,92%</b>
Emilia Romagna	33,89	29,91	<b>113,30%</b>	Puglia	14,80	22,43	<b>66,01%</b>

Fonte: Centro Studi e Ricerche Itinerari Previdenziali

Corriere della Sera



Peso: 36%

L'ANALISI. RIAPERTA LA QUESTIONE REGIONALE

## Ora servono risposte responsabili

di **Paolo Pombeni** ▶ pagina 8

L'analisi. Il problema italiano è che non si è mai cercato di contemperare due esigenze contrapposte: quella regionalista che avvicina il governo ai cittadini e quella centralistica che dà uguali diritti a tutti

# Riaperta la questione regionale, serve responsabilità

di **Paolo Pombeni**

**I**l referendum di Veneto e Lombardia per l'ampliamento delle loro competenze porrà inevitabilmente dei problemi al futuro assetto del nostro paese. Non certo perché si tratti di iniziative illegittime od orientate contro l'ordinamento costituzionale vigente: nulla di simile a quanto accade in Catalogna e chinon lo capisce mesta nel torbido. Semplicemente perché siamo davanti ad una materia molto complessa che non si esaurisce in un pronunciamento a favore o contro l'allargamento dei poteri di governo delle regioni (virtuose).

Assegnare a una regione una ampia sfera di amministrazione è nello spirito stesso di quella scelta a favore di questi enti che risultò vincente nella nostra costituente. Sino da subito ci si scontrò con l'inveterata tradizione del nostro centralismo. Erano due visioni contrapposte che rimangono tuttora in campo: quella che ritiene che il miglior governo sia quello affidato ad una istituzione "vicina" agli amministrati e quella che pensa invece che in uno stato moderno si debba garantire l'eguaglianza delle prestazioni verso tutti i cittadini, sia prescindere da dove hanno fissato la loro residenza sia tenendo conto della mobilità che li porta per varie ragioni a spostarsi da una regione all'altra.

Il problema italiano che questi referendum mettono a nudo rimane che non si è mai neppure cercato di trovare un contemperamento fra queste due esigenze, entrambe importanti oltre che legittime. Le regioni sono state attivate tardivamente e non tutte hanno dato buona prova di sé. Tuttavia c'è stata una fase, anche per compiacere il pasticciato secessionismo della Lega, in cui si è spinto l'acceleratore verso un ampliamento dei poteri delle regioni, che sono divenuti soprattutto poteri di spesa. I tentativi di regolare la materia con una riscrittura di una parte della Costituzione non sono stati felici: uno bocciato da un referendum confermativo, uno sopravvissuto azzoppato, hanno più che altro contribuito ad intasare di ricorsi la Corte Costituzionale chiamata ad arbitrare il conflitto fra stato e regioni.

Ne era derivata una fase di svalutazione pesante delle regioni, considerate, un po' troppo cumulativamente, enti spendaccioni e di sperpero, sicché sull'onda di campagne di indignazione pubblica verso le "caste" regionali si era cercato di optare per una regolamentazione più restrittiva che aveva trovato una sede in norme, per la verità non esattamente ben concepite, inserite nella riforma costituzionale Renzi-Boschi.

Con la sua bocciatura, la situazione era tornata nell'alveo

delle norme precedenti, cioè in quel terreno scivoloso di incertezze sui confini fra stato e regioni in varie materie. Certo rimaneva attivo il combinato disposto degli articoli 116 e 117 della Carta, che prevedeva la possibilità di ampliare le materie da lasciare alla competenza delle regioni ordinarie ove queste avessero avuto i conti in regola. Ciò per le ovvie ragioni che si tratta di competenze che implicano spesa che le entrate per coprirle andavano trovate lasciando alle regioni la gestione diretta di una quota del gettito fiscale che lo stato raccoglie nei territori di loro competenza.

Ora il tema che diverrà importante non è verificare se Veneto e Lombardia hanno i conti in ordine e le capacità amministrative per gestire questo allargamento di competenze, perché si sa benissimo che la risposta alla domanda è affermativa. Si tratta di valutare come si farà ad inquadrare questo cambiamento nel contesto di un paese che non presenta omogeneità sotto quel profilo e che è in una contingenza di notevole instabilità negli equilibri di governo. E per di più è in una complicata contingenza elettorale.

Già assistiamo a promesse indebite di allargamento di quanto richiesto da Veneto e Lombardia a tutte le regioni. Questo sì che è al momento un vulnus alle disposizioni costituzionali, perché



Peso: 1-1%,8-16%





sis bene che non tutte le regioni hanno i conti in ordine. Ma si aggiunga che non c'è alcuna riflessione su come far sì che le competenze che eventualmente passeranno dallo stato alle regioni (tanto per far un esempio: quelle in campo scolastico e di ricerca) siano gestite in un'ottica nazionale che deve essere preservata se vogliamo rimanere una nazione. Si rimanda a "dopo" la soluzione di come si farà ad attivare presso la regione le burocrazie necessarie per gestire le nuove competenze e cosa se ne farà di quelle statali che attualmente se ne occupano.

Possono apparire questioni

tecniche se non proprio di dettaglio, ma invece sono essenziali. In un quadro di lotte politiche esasperate e di tentazioni populiste che si insinuano dovunque si può ben immaginare cosa potrebbe significare una corsa al regionalismo sregolato. Non crediamo sia ciò che vogliono i vertici delle regioni che hanno promosso questi referendum, ma proprio per questo non possono esimersi dal disciplinare le loro domande e dall'affrontare responsabilmente i pericoli di derive disgregatrici che potrebbero sorgere a livello nazionale.

**DOPPIO PALETTO**

Evitare domande di autonomia da regioni dai conti non in ordine e mantenere un'ottica nazionale su temi come scuola e ricerca



Peso: 1-1%,8-16%

104-115-080

# L'ITALIA E I SEGNALI DI RIPRESA QUESTA È L'ORA DELLA PRUDENZA

**FERDINANDO GIUGLIANO**

**C'**È UN clima di rinnovato ottimismo intorno all'economia italiana. La crescita si rafforza, la disoccupazione scende, e anche la quantità di crediti deteriorati che grava sulle banche è vistosamente in calo. A mancare è però la consapevolezza di cosa sia opportuno fare quando l'economia è in ripresa: questo è il momento giusto per mettere mano alle nostre debolezze, dal debito pubblico ai bilanci degli istituti di credito. Gran parte della nostra classe dirigente, invece, preferirebbe rimandare ancora una volta la soluzione dei problemi.

Il Bollettino economico pubblicato nei giorni scorsi dalla Banca d'Italia ci dice che la crescita dovrebbe aver raggiunto lo 0,5% nel terzo trimestre, un dato migliore dello 0,3% fatto segnare in tarda primavera. A spingere l'economia è soprattutto la domanda interna, e in particolare i consumi delle famiglie, ma notevole è anche il contributo delle aziende esportatrici: il surplus delle partite correnti è arrivato in agosto al 2,7% del prodotto interno lordo.

La ripresa sta avendo dei primi effetti tangibili sulla vita di migliaia di italiani: il numero degli occupati è tornato al livello segnato prima della crisi, mentre la disoccupazione è scesa all'11,2% a fronte di un picco del 13%. Anche le banche sembrano risentire del miglioramento dell'economia. Il flusso di nuovi crediti deteriorati sul totale dei finanziamenti è tornato infatti a livelli comparabili con quelli di prima del 2008.

La ripresa è regolarmente salutata con soddisfazione dai partiti di governo. Ogni leggero miglioramento nei dati sul mercato del lavoro è seguito da un tripudio di tweet da parte di Matteo Renzi e del suo Partito democratico, che si intestano risultati finalmente positivi dopo un lungo periodo di crisi. Si tratta per lo più di propaganda: se l'Italia cre-

sce è prima di tutto perché il resto d'Europa ha ripreso a marciare, grazie anche alle politiche monetarie espansive della Banca centrale europea. Il merito è inoltre degli imprenditori, che hanno ricominciato a conquistare quote di mercato all'estero dopo essersi spostati su segmenti di produzione di maggiore qualità, come spiegato in un'interessante lavoro di un gruppo di ricercatori di Bankitalia guidati da Matteo Bugamelli. Alcune misure approvate dai governi del Pd, come il Jobs act, hanno avuto degli effetti positivi, ma il loro ruolo è stato principalmente quello di rafforzare la ripresa, non di avviarla. Quali che siano le cause di questa nuova fase di crescita, è comunque evidente che gran parte del ceto politico italiano non ne abbia compreso a fondo le implicazioni. L'idea che balena tra pezzi di Pd, Forza Italia e Movimento 5 Stelle è che la fase che si sta aprendo potrà permettere alla politica di ritornare a spendere dopo anni in cui si è dovuto tirare la cinghia. Si tratta di un ragionamento opposto alle parole di buon senso pronunciate qualche settimana fa da Christine Lagarde, direttore generale del Fondo monetario internazionale: «Finché splende il sole», ha detto Lagarde, «bisogna aggiustare il soffitto». E i buchi sopra le nostre teste si chiamano debito pubblico e bilanci bancari.

Sul fronte dell'indebitamento, c'è di buono che almeno la tecnocrazia economica ha ben presente la natura del problema. Il ministro dell'economia Pier Carlo Padoan ha presentato una legge di bilancio prudente, che pone l'asticella del deficit pubblico per il 2018 all'1,6% del Pil. Le misure proposte — dalla decontribuzione per i giovani alla conferma dei bonus fiscali per chi investe in nuovi macchinari — aiuteranno un po' crescita e mercato del lavoro, anche se difficilmente potranno essere trasformative viste le poche risorse disponibili. L'elemento portante della manovra è il desiderio di proseguire su un

percorso che dovrebbe portare il debito pubblico a stabilizzarsi prima e a scendere poi. Si tratta dell'unica scelta razionale: la proposta di Renzi di incrementare l'indebitamento al 2,9% del Pil, ad esempio, dimostra una totale ignoranza della teoria economica, anche di stampo keynesiano. Debito e deficit devono scendere durante la ripresa in modo da poter permettere politiche di bilancio espansive in una recessione.

Ancora più preoccupante è l'atteggiamento che l'Italia continua ad avere nei confronti della regolamentazione bancaria. La Banca centrale europea intende giustamente approfittare della ripresa per costringere le banche a un atteggiamento più prudente nell'emissione del credito. Questo vuol dire mettere da parte maggiori accantonamenti per quei prestiti che sono o dovrebbero risultare inesigibili. Il Fondo Monetario ha sposato le misure proposte fino ad ora dalla Bce, mentre i politici italiani si sono schierati come un sol uomo contro, neanche fossero una lobby che agisce per conto delle banche. Il giudizio dei nostri tecnici è stato sorprendentemente negativo, con il ministro Padoan che ha espresso alcune perplessità a riguardo. Per fortuna, il governatore della Banca d'Italia Ignazio Visco si è dimostrato recentemente più aperto alle proposte di Francoforte. C'è da augurarsi che questa non sia stata soltanto una apertura formale, ma una presa di consapevolezza del fatto che sia proprio ora il momento giusto per rafforzare la stabilità delle banche.

L'Italia può dunque festeggiare per la fase di ripresa. La gioia però non basta. Se vogliamo evitare una nuova crisi bancaria e del debito sovrano all'arrivo della prossima recessione, la prudenza non può davvero più aspettare.

*L'autore è editorialista di Bloomberg View*



Peso: 33%

**Made in Italy.** Soltanto tre progetti su 52 presentati a Bruxelles per promuovere i prodotti anche all'estero hanno ottenuto i fondi

# Agroalimentare: è flop in Europa

Co-finanziamenti per 3 milioni su 115 in palio, oltre la metà vanno a Francia e Spagna

**Emanuele Scarci**

MILANO

■ **Flop per le aziende italiane.** Bilancio magrissimo per le imprese che ambivano a ritagliarsi una fetta consistente dei fondi europei 2018/20 finalizzati alla promozione e all'informazione sul mercato interno e sui Paesi terzi approvati nell'ambito del regolamento Ue 1144/2014, al secondo anno di applicazione. Solo 3 programmi italiani su 52 hanno ottenuto un co-finanziamento comunitario di 3 milioni complessivi. Francia e Spagna si sono assicurati circa la metà dei 115 milioni in palio. Il regolamento prevede tassi di co-finanziamento europei varianti fra il 70 e l'80% dell'investimento.

Per Luigi Scordamaglia, presidente di Federalimentare, le scelte operate sono inaccettabili. «La Commissione - esordisce - chiarisca la propria decisione di ridurre drasticamente gli importi assegnati ai progetti italiani per la promozione dei prodotti agroalimentari sul mercato interno e dei Paesi terzi. Aver attribuito all'Italia un decimo dell'importo dato alla Francia e circa un ottavo alla Spagna fa capire quanto la esasperante burocrazia di Bruxelles venga utiliz-

zata per dare vantaggi solo ai Paesi che mettono propri uomini nei posti più rilevanti delle istituzioni comunitarie e non a Paesi come l'Italia che scelgono invece spesso commissari irricoscenti verso il proprio Paese e che sembrano vergognarsi persino di essere italiani».

Poi il presidente Scordamaglia lancia un appello: «Confidiamo in un intervento deciso del Parlamento europeo che già in passato è intervenuto a difesa e tutela del vero spirito europeo e dei nostri prodotti agroalimentari».

Forse le imprese tricolori, pur facendo parte del Paese con il maggior numero di Denominazioni, hanno presentato progetti inadeguati? «Mi sentirei di escluderlo - risponde sicuro Scordamaglia -. Tuttavia sarebbe opportuno che l'Italia presentasse soltanto progetti realmente condivisi nell'intera filiera».

In dettaglio, i tre beneficiari italiani sono il Distretto agroalimentare di qualità della Valtellina con il progetto triennale Ita da realizzarsi tra Germania, Francia e Italia per un investimento di 1,24 milioni e un co-finanziamento di 871 mila euro; il Consorzio di tutela del formag-

gio Piave Dop con un programma triennale, tra Austria, Italia e Germania, per un investimento di 1,37 milioni e un co-finanziamento di poco più di 900 mila euro; infine il programma su promozione e informazione denominato Mocacz, proposto da Mortadella Bio, da realizzare in 3 anni in Giappone e un finanziamento di 1,5 milioni e un finanziamento robusto: 1,2 milioni.

Tra i primi esclusi degli italiani ci sono il Consorzio Mela Alto Adige con un programma triennale del valore di 3,5 milioni; poi il Consorzio Barbera d'Asti e vini del Monferrato con un progetto di circa 800 mila euro e il Consorzio Apo Sicilia con un programma d'investimento di 750 mila euro.

I vincitori di questo bando Ue sono Francia e Spagna: i transalpini si aggiudicano 16 programmi per oltre 31 milioni e gli spagnoli 9 programmi per circa 25 milioni.

Anche i Paesi con meno tradizioni culinarie come Lituania e Grecia si sono aggiudicati finanziamenti rotondi, rispettivamente per 4 e 7,5 milioni.

Tra i 129 programmi esclusi spiccano nomi eccellenti di italiani come Unaprol, Consorzio

del Prosecco Valdobbiadene Docg, Consorzio del Prosecco Doc, Consorzio mortadella Bologna e Pecorino Toscano Dop.

«Questi fondi sono importanti - conferma Ettore Zanoli, direttore agenzia Italia Sopexa - perché migliorano la competitività dell'agricoltura europea sia nel mercato interno che nei Paesi terzi. Ma la selezione è accurata e viene realizzata da valutatori esterni sulla base di una griglia predefinita. Per questo è vitale che le imprese non commettano errori; meglio, si affidano a degli esperti. In Sopexa siamo arrivati all'approvazione di una decina di programmi proposti da organizzazioni di quattro Paesi diversi».

## L'APPELLO

Luigi Scordamaglia presidente Federalimentare: «Non siamo stati inadeguati, ora sul punto deve intervenire il Parlamento della Ue»



Peso: 29%

# La sfida da vincere del capitale umano

## IMPRESE E MONDO DELLA RICERCA

di **Pietro Guindani**

**U**n'energia nuova pervade le relazioni tra imprese associate ad Assolombarda e le 9 Università di Milano e Pavia che, con un accordo firmato il 26 settembre 2016 giunto al suo primo anno di operatività, si sono impegnate a collaborare nelle aree dello sviluppo del capitale umano, dell'innovazione tecnologica per la competitività e nel finanziamento della ricerca. Lo spirito della collaborazione, che fa seguito ad alcuni anni di sperimentazione, è quello di colmare i gap nella formazione degli studenti rispetto alle richieste del mercato del lavoro e nel tasso di innovazione delle imprese.

Alcuni dati di contesto: la percentuale di laureati nella fascia di età 25-64 anni in Lombardia è pari al 19,3%, mentre le principali aree industrializzate europee registrano tassi compresi tra il 30 e il 39%. Ne consegue un minore apporto di competenze nel sistema delle imprese e una minore propensione a innovare, come dimostrato dagli investimenti in R&S che in Lombardia sono pari al 1,33% del Pil, di cui la quota attribuibile alle imprese è pari a un quarto dell'analoga misura del Baden-Württemberg ed alla metà del Rhône-Alpes.

La convinzione comune è che occorra intensificare il rapporto tra imprese e centri di ricerca per accelerare il trasferimento delle conoscenze al sistema produttivo e al tempo stesso per elevare il livello di formazione degli studenti, anche a fronte di un preoccupante tasso di allungamento dei tempi di permanenza nel canale di istruzione terziaria (solo il 45% degli studenti consegue il titolo nei termini previsti dall'ordinamento o con al massimo un anno di ritardo).

Cambiare questi numeri è una missione vitale per l'economia e la società, motivo per cui Assolombarda e le 9 Università hanno unito le forze per avviare una serie concreta e duratura di iniziative che abbiano la capacità di incidere su questi fenomeni. Cominciando dallo sviluppo del capitale umano: è in crescita il numero delle imprese disponibili a collaborare alla didattica per migliorare l'occupabilità degli studenti universitari, elemento che dipende da alcune scelte ed esperienze antecedenti l'ingres-

so nel mercato del lavoro. Sono fondamentali l'orientamento; l'integrazione precoce di esperienze lavorative nel percorso didattico; lo sviluppo di competenze comportamentali, le cosiddette *soft skills*; lo sviluppo del potenziale; l'impiego del contratto di apprendistato per conseguire ulteriore specializzazione; e infine il percorso di dottorato di ricerca, strumento per portare nelle imprese la capacità di fare ricerca.

In tema di ricerca ed innovazione, grazie a una serie di seminari organizzati con decine di ricercatori universitari, le imprese di Assolombarda nell'arco di un anno si sono viste offrire oltre un centinaio di proposte tecnologiche innovative che hanno generato, dopo un processo di *match making*, una percentuale, statisticamente significativa, di opportunità di innovazione produttiva. I risultati incoraggianti di questa fase sperimentale sono stati seguiti da un ventaglio aperto e flessibile di opportunità di incontro tra ricercatori e imprese, facendo uso di strumenti di comunicazione ad hoc, incluso webinar on-line.

Anche lo scenario generale mostra segni incoraggianti: nel 2016 il numero di brevetti depositati in Lombardia ha visto un incremento significativo, da iscriversi a una più diffusa consapevolezza della tutela della proprietà intellettuale e anche grazie a forme di incentivazione di Regione Lombardia che negli scorsi anni ha finanziato progetti di sviluppo sperimentale e innovazione industriale, incrementando la quota di *public grant* che abbatte significativamente la rischiosità degli investimenti ad alto tasso di innovatività.

La filiera capitale umano-ricerca-innovazione è l'architrave della competitività delle imprese e dello sviluppo occupazionale. Solo investendo su tutti e tre questi elementi fondamentali è possibile ambire a uno sviluppo economico sostenibile e a condizioni di benessere sociale. La Lombardia, oggi più di ieri, vede un sistema relazionale tra mondo della conoscenza, mondo della produzione e istituzioni più consapevole della necessità di collaborare per competere, con vero spirito imprenditoriale.

L'autore è vice presidente di Assolombarda e presidente di Vodafone Italia

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Peso: 13%