

La strategia Avvicinare l'Emilia ai Länder

di **Franco Mosconi**

Sono 144 le aziende a controllo tedesco in Emilia-Romagna e oltre 5.200 i loro dipendenti

La strategia Avvicinare l'Emilia ai grandi Länder tedeschi

Quali le cause di questa consistente presenza? Una presenza, si badi bene, che si è venuta sviluppando sia con investimenti greenfield (nuovi investimenti della casa-madre) che con fusioni e acquisizioni (si pensi alla strategia di Audi-Vw). Alexander Angerer (AHK) e Augusto Ninni (Unipr), nel presentare, lo studio menzio-

diretti: sono due dei numeri essenziali che emergono dall'indagine condotta dalla Camera di Commercio Italo-Germanica (AHK), in collaborazione con l'Università di Parma (Unipr), e presentata una decina di giorni fa a Bologna in occasione del German Business Day 2017. I nessi che legano le due principali manifatture d'Europa vengono da lontano. La Germania — come ha posto in rilievo l'ambasciatore della Repubblica Federale di Germania in Italia, Susanne

nano numerosi fattori di localizzazione, fra i quali ricordiamo: «il sistema logistico e infrastrutturale e la posizione baricentrica della regione»; «la qualità dei prodotti e dei servizi offerti»; «la presenza di aziende specializzate, che favoriscono l'inserimento in nicchie e strutture di mercato (con particolare riguardo per i settori d'eccellenza della regione)».

Veniamo dunque condotti dritti al cuore del «Modello emiliano», alla sua autentica ragione di successo: ossia, quella fitta trama di relazioni tra imprese (piccole, medie e grandi che siano), dove quel che conta è la loro capacità di dar vita sul territorio a di-

Wasum-Rainer — «è il maggior partner commerciale per l'Italia. Lo stesso vale per l'Emilia-Romagna». E sono nessi che diventano sempre più robusti in virtù dei flussi di investimenti diretti esteri (Ide) che, strada facendo, si sono affiancati ai più tradizionali flussi commerciali (import/export). Questa indagine sull'Emilia-Romagna getta luce su questo irrobustimento e indaga sulle sue cause.

Bologna è la provincia con il maggior numero (quasi 60) di aziende a controllo tedesco,

seguita da Modena (25), Parma e Reggio a pari merito (14), mentre più ridotta è la presenza a Piacenza, Ferrara e nelle province romagnole (meno di 10 in ciascuna di esse). Sono tre i Länder da cui provengono principalmente gli Ide indirizzati verso l'Emilia-Romagna (Nordreno-Vestfalia con 40, Baden-Württemberg con 32, Baviera con 22), mentre dal punto di vista settoriale dominano le aziende operanti nella meccanica (macchinari e impianti, automotive), seguite da quelle chimico-farmaceutiche e di quelle biomedicali.

continua a pagina **15**

stretti e cluster, così come la loro abilità di inserirsi nelle filiere e catene globali del valore. Entrare a far parte di questo sistema territoriale d'impresa è considerata una strategia meritevole di essere perseguita, come dimostra un altro dato esposto nella ricerca: fra le aziende tedesche intervistate, ben il 71% di quelle che hanno qui in Emilia-Romagna uno stabilimento produttivo «dispone di un dipartimento interno di ricerca e sviluppo (R&S)». D'altro canto, la presenza tedesca — del capitalismo renano — diffonde i suoi positivi effetti su tutto ciò che ha a che fare con la formazione del capitale uma-

no e la cura dei giovani, come già annotavamo su queste colonne a proposito dell'esperienza Ducati (11 settembre).

Già alcuni anni fa, Romano Prodi utilizzò l'immagine — citiamo — «di un cilindro che va da Amburgo a Firenze» per descrivere «il cuore della manifattura europea». L'Emilia-Romagna è parte essenziale di questo cilindro, e negli anni di Industria 4.0 l'imperativo categorico deve essere quello di rafforzare i legami — culturali, istituzionali ed economici — con i grandi Länder manifatturieri tedeschi.

Franco Mosconi

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Angelus dedicato al lavoro «Scelta forte per la città»

Presenti sindacati, categorie economiche e cooperazione



di DONATELLA BARBETTA

UN ANGELUS che i big dell'economia e del mondo del lavoro non dimenticheranno. Sul sagrato di San Petronio c'è chi sfodera cappellini contro la pioggia, chi qualche ombrello, chi fa attenzione a non sedersi sulle sedie bagnate, ma tutti sono emozionati perché mancano pochi minuti all'incontro con Francesco.

Per **Alberto Vacchi**, presidente di Confindustria Emilia area centro, «è un'occasione straordinaria, siamo tutti felici per questa visita che ci dà molti spunti di riflessione e di confronto». Accanto a **Leone Sibani**, presidente Fondazione Carisbo, **Giusella Finocchiaro**, presidente della Fondazione del Monte, ammette che «per la città è una grande emozione e gioia ricevere il Papa con la sua presenza forte e sicura».

Tra i presenti anche **Andrea Cingini**, direttore di *QN* e *il Resto del Carlino*: al termine dell'Angelus

ha salutato il Papa insieme ad altri rappresentanti del mondo del lavoro, delle istituzioni – come il ministro all'Ambiente, **Gian Luca Galletti** – e della società civile. Secondo **Enrico Postacchini**, presidente Confcommercio, questa «è un'occasione che va colta, qui c'è il senso della centralità della città».

Il presidente della Fiera, **Gianpie-**

SGUARDO AL FUTURO

Vacchi: «Abbiamo spunti di riflessione e di confronto»
Finocchiaro: «Grande gioia»

ro Calzolari, osserva che è «un bellissimo appuntamento, un bel modo di vivere la città, la piazza parla da sola», mentre l'imprenditore **Maurizio Marchesini** aggiunge che «è importante che il Papa parli di lavoro, mi aspetto una parola chiara e profonda».

In attesa di Francesco anche **Pierluigi Stefanini**, presidente Unipol, **Daniele Passini**, che parla di «speranza verso il futuro» e **Pierlorenzo Rossi** di Confcooperative, rispettivamente presidente di Bologna e direttore regionale. Rossi precisa che «ha ragione Papa Francesco, la cooperazione ha ancora molto da offrire per aiutare



STRETTA DI MANO I saluti del Papa sul sagrato di San Petronio

chi è in difficoltà». **Rita Ghedini**, presidente Legacoop, spiega di portare «il saluto dei nostri associati». Schierati anche i sindacati. **Maurizio Lunghi**, segretario generale Cgil Bologna, seduto accanto a un delegato della Stampi Group, dice che «è stata bella l'idea dello stare insieme, un messaggio importante, dimostra l'attenzione a questi problemi». Il segretario generale Cisl area metropolitana, **Daniilo Francesconi**, è pronto a «sentire la parola di chi ci ha detto di ascoltare la periferia della propria coscienza», mentre **Giuliano Zignani**, segretario generale Uil Emilia Romagna e Bologna, apprezza il fatto che «il Papa abbia voluto voglia incontrare tutto il mondo del lavoro, non solo le organizzazioni sindacali, ma anche tutte le rappresentanze».

Lucia Gazzotti, nella doppia veste di presidente del Centergross e dell'Unione cristiana imprenditori dirigenti dell'Emilia Romagna, ammette di «essere felicissima dell'arrivo del Papa in questo momento così difficile dal punto di vista sociale ed economico». Per **Chiara Gibertoni**, direttore generale dell'Ausl, «è un onore aver ricevuto l'invito dell'arcivescovo Zuppi: sono molto emozionata perché è la prima volta che mi capita di incontrare il Papa». **Paolo Bolognesi**, presidente dell'Associazione vittime della strage di Bologna, ricorda che «quando l'arcivescovo Zuppi si è insediato, subito, quel giorno, è venuto in stazione; oggi siamo di fronte a una continuazione di quel percorso».



«Non abbiate paura»

Profughi La gioia dei giovani dell'hub,
 le parole di Francesco: lottatori di speranza

Lavoro «Il vostro sistema è un modello»

Il vescovo «I portici sono i nostri ponti»

Il sindaco La promessa: resteremo umani

di **Maria Centuori e Olivio Romanini**

alle pagine 2 e 4

La visita del Pontefice



Il lavoro e l'Alma Mater

In migliaia per Bergoglio tra strade, piazze, chiese e lo stadio
 Francesco tesse le lodi del sistema cooperativo: ha tanto da offrire
 Zuppi: «I portici sono i nostri ponti». Merola: «Resteremo umani»

Il Papa benedice l'Emilia «Dialogo e solidarietà Un modello da salvare»

di **Olivio Romanini**

Quando il Papa che viene dalla fine del mondo arriva in piazza Maggiore, addobbata a festa con i drappi rossi alle finestre e dove qualche migliaio di bolognesi è riuscito ad arrivare per salutarlo, ha appena smesso di piovere. Un Gianni Morandi visibilmente emozionato ha da poco finito di cantare alcuni dei suoi pezzi forti ed ha a sua volta emozionato la gente con *Piazza Grande* di Lucio Dalla. È un giorno storico per la città, la prima volta di papa Francesco in occasione della giornata della Parola e della fine del Congresso eucaristico bolognese, vent'anni

dopo la visita di Giovanni Paolo II. E l'arcivescovo Matteo Zuppi ne ha piena consapevolezza, al punto da ricordare il discorso di San Francesco in piazza a Bologna nel 1222 e le sue parole definite dai commentatori dell'epoca «di angelo e non di uomo, come saette acute che trapassano il cuore degli uomini», prima di cedere la parola al vescovo di Roma con queste altre parole: «Grazie papa Francesco perché anche lei parla così».

Il Pontefice parla davanti alla Bologna che conta seduta davanti a San Petronio, anche se per Francesco la vera Bologna che conta è quella con cui poi pranza dentro la chiesa, più di mille tra poveri, carcerati, tossicodipendenti, senza fissa dimora: gli ultimi degli

ultimi, a cui applica quella che chiama «la strana matematica di Dio», dove «si moltiplica solo se si divide». Ma in piazza, davanti al sindaco Virginio Merola, al governatore Stefano Bonaccini, al prefetto Matteo Piantadosi, al ministro Gian Luca Galletti e davanti al mondo dell'impresa, del lavoro, dei sindacati e dei disoccupati, Bergoglio parla anche «del sistema Emilia e del suo indispensabile welfare», della difesa della qualità del lavoro, un modello da «portare avanti». E poi, per le orecchie incredole dei tanti operatori presenti davanti San Petronio, colpiti in questi giorni da dure polemiche locali, sparge balsamo sul loro modello d'impresa: «Nel vostro territorio da lungo tempo si è sviluppata

l'esperienza cooperativa — dice il Pontefice — che nasce dal valore fondamentale della solidarietà. Oggi essa ha ancora tanto da offrire, anche per aiutare coloro che sono in difficoltà e hanno bisogno di quell'ascensore sociale che secondo alcuni sarebbe fuori uso».

Il vescovo di Roma è ben informato sulle vicende nostrane, perché in un altro passaggio del suo intervento loda il Patto per il lavoro che ha visto le parti sociali e anche la Chiesa di Bologna firmare un comune impegno per la ricerca di risposte stabili. «Cercare una società più giusta — dice — non è un sogno del passato, ma un impegno e l'accoglienza e la lotta alla povertà passano in gran parte attra-



verso il lavoro». Il Papa parla delle tre istituzioni, Comune, Chiesa e Università, invitandole a collaborare tra loro perché quando questo succede «la città respira».

Nel corso dell'Angelus davanti ai fedeli si rivolge «ai bolognesi, nativi e adottivi», rivolge loro una piccola richiesta: «Auguro a voi una buona domenica. Per favore, non dimenticatevi di pregare per me». Poi inizia la lunga processione per salutare il Papa sul sagrato di San Petronio. Il sindaco Merola, che regala al Pontefice una stampa su pergamena della prima pagina del *Liber Paradisus* e un volume unico di un'opera del poeta Roberto Roversi dedicato a San Francesco, riceve la medaglia vaticana e un rosario, poi si congeda dal Pontefice con una promessa: «Resteremo umani». E ancora il ministro Gian Luca Galletti, che ricorda la grande importanza dell'enciclica sull'ambiente del Papa, l'ex commissario del terremoto Vasco Errani, due sopravvissuti della strage di Marzabotto, Marina Orlandi, vedova di Marco Biagi, tre disoccupati della Stampi, il presidente degli industriali **Alberto Vacchi**, la presidente del Centergross Lucia Gazzotti, il presidente dell'associazione familiari delle vittime della strage della stazione Paolo Bolognesi, il rappresentante della comunità musulmana Yassine Lafram, che consegna al Pontefice una lettera, il rabbino capo Alberto Sermoneta, e moltissimi altri, compresa una numerosa delegazione di operatori tra cui la presidente Rita Ghedini, il presidente di Unipol Pierluigi Stefanini e quello della Fiera, Gianpiero Calzolari.

Le tante tappe della visita pastorale impediscono a papa Francesco di concedersi un bagno di folla e una passeggiata sotto i portici evocati dall'arcivescovo Zuppi («Sono i nostri ponti che uniscono la città e facilitano l'incontro e il cammino»), anche se non manca l'abbraccio con Bologna, nelle sue varie tappe. La gente lo invoca, lo chiama Francesco, c'è chi gli regala una maglietta, chi si commuove e chi piange:

difficile restare indifferenti davanti alla sua figura. Al pranzo dei poveri (menu con lasagnette al ragù di manzo, cotoletta di tacchino con crema di parmigiano con patate alla provenzale, centrotavola di uva e prugne settembrine e torta di riso) papa Francesco si sente in famiglia: «Che gioia vedervi in questa casa — dice — è proprio come la casa di nostra Madre, la casa della Misericordia, la Chiesa che accoglie tutti». Instancabile, dopo un incontro privato in Curia, arriva nella cattedrale di San Pietro per incontrare preti, suore, diaconi e metterli in guardia dai pericoli del clericalismo: «Il carrierismo e il chiacchiericcio». E per dare un messaggio di speranza contro quelli che Zuppi chiama «i profeti di sventura» anche se nessuno, a partire dall'arcivescovo, nasconde le difficoltà. A partire dalla crisi delle vocazioni che ha portato la diocesi di Bologna ad avere solo otto nuovi sacerdoti negli ultimi cinque anni, mentre nello stesso periodo 66 preti non ci sono più.

C'è tempo anche per un ricordo personale: «Quando studiavo filosofia — dice il vescovo di Roma — un vecchio gesuita un po' furbacchione mi disse che se volevo sopravvivere nella vita religiosa dovevo pensare chiaro e parlare oscuro, invece voi dovete parlare chiaro» come nel Vangelo. Anche la matematica dell'accoglienza riservata dai bolognesi al Papa che viene dalla fine del mondo è strana, perché piazza Maggiore non era gremita ma la città ha abbracciato Francesco in tanti modi e in tanti posti, lungo il tracciato dall'hub di via Mattei fino al centro passando per via Massarenti, via San Vitale e via Rizzoli, in piazza San Domenico dove ha incontrato il mondo dell'Università e poi alla messa allo Stadio. Sono lontani i tempi in cui nel centro di Bologna «non si perdeva neanche un bambino», ma almeno ieri tutti si sono sentiti al riparo, i potenti ma anche gli ultimi, i sofferenti, i malati e se è per questo anche i bambini.

Nell'Angelus in piazza Mag-

giore Francesco si è rivolto anche alla Madonna di San Luca, simbolo identitario per i bolognesi. Quando due anni fa Zuppi si presentò alla città si rivolse proprio a lei: «Mi perdonerete qualche inflessione romana — disse ai fedeli — ma c'è una parola che imparerò subito, perché voi la pronunciate con un accento che mi ha sempre ricordato un tratto molto materno: *teneressa*. È quello che chiedo alla Madonna di San Luca, perché mi e ci protegga». Ieri l'icona sacra è scesa ed è stata portata allo stadio e come sempre si è messo a piovere.

 @olivioromanini
© RIPRODUZIONE RISERVATA

Istituzioni e collaborazione

Il Papa ha invitato Comune, Chiesa e Università a collaborare sempre tra loro perché quando questo succede «la città respira»



Auguro ai bolognesi nativi e adottivi una buona domenica. Per favore, non dimenticatevi di pregare per me



Quando studiavo, un gesuita mi disse di pensare chiaro e parlare oscuro, voi invece dovete parlare chiaro



Nel vostro territorio da lungo tempo si è sviluppata l'esperienza cooperativa che nasce dal valore della solidarietà

FRANCESCO UNO DI NOI

La carezza del Papa ai bolognesi «Restate una città accogliente»

L'elogio di Bergoglio al 'Sistema Emilia' e alla tradizione dell'Alma Mater



di MASSIMO
SELLERI

«**RESTATE** una città accogliente». Con questo invito Papa Francesco ha salutato Bologna. Era la prima volta che Jorge Mario Bergoglio visitava la città, eppure nelle sue diverse tappe ha dimostrato di essere parecchio informato su quanto sta succedendo e quanto è successo sotto portici. Alla conclusione dell'Angelus il Santo Padre ha ricevuto una maglietta degli operai della Demm di Porretta Terme che da mesi sono in agitazione per difendere il loro posto di lavoro. Tutto il momento è dedicato alla occupazione che da queste parti è ancora prevalente rispetto alla disoccupazione con lo stesso 'Sistema Emilia' che viene

elogiato. «Cercate di portarlo avanti - ha esortato il pontefice - perché c'è bisogno di soluzioni stabili e capaci di aiutare a guardare al futuro per rispondere alle necessità delle persone e delle famiglie. L'esperienza cooperativa ha ancora molto da offrire anche per aiutare tanti che sono in difficoltà e hanno bisogno di quell'ascensore sociale che secondo alcuni sarebbe del tutto fuori uso».

IL SEGNALE che Bergoglio abbia studiato in modo approfondito la storia petroniana arriva in Piazza San Domenico durante l'incontro con il mondo universitario. «L'Università di Bologna è da quasi mille anni laboratorio di umanesimo. È detta la dotta, ma non saccente. Resta aperta ed educa cittadini del mondo. La ricerca va fatta insieme, e l'università, come dice il suo stesso nome, ha un carattere universale, che non ha

paura di includere e di includere studenti da paesi anche lontanissimi e con alle spalle realtà difficili». Arriva poi una citazione relativa a Papa Benedetto XV che prima di essere eletto Papa, era il cardinale arcivescovo della diocesi di Bologna. «Cento anni fa ci disse che la guerra era un'inutile strage, impariamo a ripudiarla da queste parole». E per ribadire come in questi decenni la Chiesa sia stata inascoltata arriva anche il primo ricordo del cardinale Giacomo Lercaro con un piccolo estratto dell'omelia del 1° gennaio 1968, quella contro l'invasione degli Stati Uniti in Vietnam. Il secondo ricordo di Lercaro arriva durante la Santa Messa allo stadio Dall'Ara. «Avete riprodotto la scritta che amava vedere incisa sull'altare: 'Se condividiamo il pane del cielo, come non divideremo quello terrestre?'. A noi - conclude papa Francesco - ci farà bene ricordarlo sempre».

Entusiasmo

Pur in un clima generale di sobrietà, non sono mancati i momenti di affetto per Bergoglio, soprattutto durante i suoi spostamenti

Di ogni età

Bambini, giovani e adulti hanno atteso il Pontefice in ogni tappa della sua visita bolognese, dal parcheggio del 'Carlino' al Dall'Ara

MODELLO EMILIA L'ECONOMISTA ZAMAGNI

«Il sistema resiste Ma va rinnovato»

Federico Del Prete
BIOLOGNA

Un Papa che loda il 'sistema Emilia', emblema della Regione più rossa d'Italia. Che sta succedendo, professore?

«Che il Papa non viene a fare passerella, ma dice ciò che pensa fino in fondo: si informa, riconosce i meriti di questo territorio e ci sprona a non cullarci sugli allori», spiega Stefano Zamagni, economista e profondo conoscitore delle dinamiche più profonde dell'Emilia-Romagna. E dal 2013 membro della Pontificia Accademia delle Scienze, su nomina proprio di Bergoglio.

Dunque, è corretta questa impressione di aver assistito a un discorso irrituale.

«Questo Papa ha una caratteristica: entra nel merito delle cose. Non può fare diversamente, è la sua filosofia che glielo impone».

Quale messaggio lascia a Bologna e all'Emilia?

«Intanto di amore e di profonda stima. Bergoglio apprezza questa città e si è informato sulla sua storia e sulle sue caratteristiche peculiari. E' come se ci avesse detto: 'Cari bolognesi, avete creato un'organizzazione sociale ed economica molto buona, che qui funziona molto meglio che altrove, ma guai a pensare che sia sufficiente, perché le prossime sfide che vi aspettano potrebbero scardinare e annullarla'».

Uno sprone, insomma. Ma questo modello emiliano resiste ancora?

«Certamente. Si è trattato di un richiamo alle nostre responsabilità: il Papa sa che qui si vive meglio, ci chiede di non rinnegare questo modello, ma di innovarlo e ci ricorda che non possiamo limitarci a pensare solo a noi stessi. Sa che a Bologna, per esempio, il tasso di disoccupazione è tra i più bassi d'Italia ed ecco che ci richiama a darci da fare, in modo che anche altri territori possano recepire questo modello».

Negli ultimi tempi il centrosinistra bolognese sembra bloccato in un eterno litigio. Ritiene che questa classe politica sia in grado di rac-

cogliere un messaggio del genere?

«Vedremo, ma per fortuna Bologna non ha mai lasciato solo alla politica le chiavi del proprio destino. Anzi, più questa è in difficoltà, più prende spazio una società civile che è sempre viva e orgogliosa».

E l'impresa?

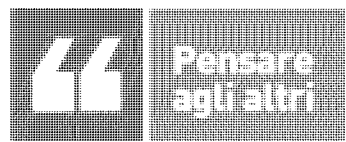
«Il messaggio del Papa è stato chiarissimo: è giusto far quadrare i conti e aumentare i profitti, ma non può essere tutto. Va ribaltato il concetto: ciò che è bene per la società lo è per l'impresa, non il contrario».

Non le ha fatto effetto vedere i vertici della cooperazione sfilare in processione per salutare il Pontefice?

«Figuriamoci, dove sta la novità? La differenza tra coop rosse e bianche non esiste più, perché vivono situazioni identiche. I cooperatori hanno nel loro dna la necessità di essere richiamati a un certo tipo di valori: così, se la loro natura politica di origine non lo fa più, vedono in questo Papa una figura amica».

Insomma, un Papa di sinistra che, infatti, ieri si è attirato molte critiche per la tappa in via Mattei.

«Gente che non ha capito nulla e che vede solo fino al proprio naso, o al massimo alle prossime elezioni. Ma Francesco ha un orizzonte molto più ampio e prende la questione migratoria seriamente: dice di aiutarli a casa loro, intervenendo sui flussi in entrata e combattendo una visione assistenzialista. In questo senso, quella visita ha un grande valore simbolico».



«Il Papa sa che qui si vive meglio e allora ci ricorda che non possiamo limitarci a pensare solo a noi stessi»



Stefano Zamagni, economista, dal 2013 è membro della Pontificia Accademia delle Scienze



MONOPOLI

Le pmi emiliane più **dinamiche** d'Europa

Il London Stock Exchange censisce le mille aziende a maggior crescita: da Pagani a Unitec, 13 sono nella nostra regione. Grandi (Unibo): «Rappresentano il cuore della specializzazione industriale»

I packaging dell'ortofrutta, l'automotive di lusso, le ceramiche e i distributori automatici. La pattuglia delle 110 italiane presenti nella classifica stilata dal **London Stock Exchange** delle 1.000 pmi più dinamiche d'Europa conta 13 emiliane, più due che hanno sede in altre regioni ma un centro importante anche sul nostro territorio.

Il report si basa sugli indicatori elaborati da Bureau Van Dijk e prende in considerazione le pmi con fatturati tra 20 e 300 milioni, nate prima del 2013. I dati di fatturato prendono in considerazione il triennio 2013-2015. A dominare lungo la via Emilia è la manifattura: «Ci sono soprattutto i settori classici, che rappresentano il cuore della specializzazione industriale», nota il professore di Ingegneria economico-gestionale dell'Università di Bologna, e presidente di AlmaCube, **Alessandro Grandi**. Nell'elenco, così, trovano

posto per il distretto della ceramica l'**Antica Ceramica di Rubiera** (produzione di piastrelle in grès porcellanato) e la **Bmr** di Scandiano (macchinari per l'industria

ceramica). L'automotive è rappresentato dal lusso estremo delle auto di **Pagani** a San Cesario sul Panaro e da Cpc Group, che effettua lavorazioni meccaniche a Modena. Per il biomedicale si va dalla parmense **Fora** alla mirandolese **Haemotronic**, fornitrici dispositivi medici. Protagonista anche il packaging con la **Unitec** di Lugo nel Ravennate e la **Universal Pack** di San Giovanni in Marignano nel Riminese.

«In tutti i settori abbiamo delle aziende medio-grandi importanti a livello internazionale — sottolinea Grandi —. Il fatto che nella fascia immediatamente sotto ci siano aziende che crescono in maniera importante è incoraggiante». Le altre aziende sono le bolognesi **Buonristoro** (distributori automati-

ci) e **Palmieri Group** (perforazioni e trivellazioni), la **Neri spa** di Longiano in provincia di Forlì-Cesena (abbigliamento da lavoro), la **Parmovo** di Colorno in provincia di Parma (uova), la **Vetroresina** di Masi Torello nel Ferrarese (laminati in resina).

Quando si ha già una storia lunga alle spalle, non è semplice raggiungere una crescita a due cifre: «Bisogna avere la capacità di innovare e cavalcare i cambiamenti tecnologici e di business — nota Grandi —. E serve la capacità di mettere insieme l'innovazione del prodotto e del servizio». La crescita record porta anche dei problemi. Ad esempio in breve ci si trova in mano, sottolinea Grandi, «un'azienda completamente diversa da quella che si aveva tre anni prima». Insomma, ci sono dimensioni diverse con cui fare i conti, anche sotto il profilo del finanziamento. E se la ricerca è della Borsa di Londra, è anche perché dalle mille ma-

gnifiche d'Europa in futuro potrebbe esserci qualche approdo sul mercato: «La quotazione consente di raccogliere le risorse finanziarie e di fare un salto di qualità dal punto di vista manageriale — è la valutazione di Grandi —. Ed è un modo per imporsi una maggiore disciplina».

Ma non tutti sono dell'idea di fare il salto: «Non ci interessa», assicura il presidente di Unitec **Angelo Benedetti**. Il suo gruppo è passato da un fatturato di 18 milioni del 2010 agli 85 del 2015. «Lavoriamo molto sui giovani e in squadra, l'età media si aggirerà sui 35 anni». Unitec non ha problemi di finanziamento ma, spiega il numero uno dell'azienda, le criticità sono sulle risorse umane: «Eravamo in 130, siamo in 480. Ma faticiamo a trovare gente da assumere, è questo il problema più grave. Mancano i tecnici, portiamo a casa gente dall'estero».

Riccardo Rimondi

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Identikit

● Il London Stock Exchange ha analizzato le 1.000 pmi più dinamiche d'Europa

● Le italiane sono 110, le emiliane 13

● In regione sono Antica Ceramica di Rubiera, Bmr, Fora, Pagani, Haemotronic, Unitec, Universal Pack, Buonristoro, Palmieri Group, Neri Spa, Vetroresina, Parmovo

Ernst & Young: «Romagna ad alta competitività, serve visione globale»

Lo studio presentato al primo forum dell'Economia: ok consumi, redditi e formazione, mancano pmi innovative

Elevata competitività del sistema economico, ottima educazione di base, stabilità macroeconomica e tasso di laureati superiore al dato nazionale, significativi investimenti in capitale e innovazione. Unica criticità: bassa quota di occupati in attività economica. Questi gli elementi emersi nel primo Forum dell'Economia della Romagna organizzato da Cesena Fiera ed Ernst & Young, leader mondiale nei servizi professionali, organizzazione contabile, transaction e consulenza, in collaborazione con Confindustria e Camera di Commercio.

EY ha elaborato un indice di potenzialità economica della Romagna attraverso l'analisi dei livelli di Competitività, Attrattività e Crescita. I dati indicano un'elevata competitività del sistema economico (1,185 della Romagna contro 1 dell'Italia),

con tassi di occupazione, redditi e consumi pro capite superiori a quelli nazionali, eccetto la propensione all'export che rimane più bassa di quella regionale (0,884 vs 1,006).

«L'elevata competitività di quasi 10 punti sopra la media nazionale e la quantità e qualità delle iniziative imprenditoriali con una significativa presenza di start-up, le efficaci politiche di welfare aziendali, insieme agli investimenti sull'innovazione e sull'Industria 4.0 testimoniano che la Romagna è un esempio di eccellenza», commenta Donato Iacovone, amministratore delegato di EY Italia.

E «anche la salute e il benessere registrano ottimi livelli e la qualità della vita dell'area attrae i flussi turistici». Insomma il potenziale è alto «ma per poter continuare a crescere e svilupparsi è fondamentale aprirsi ai mercati esteri. «La Romagna



Kermesse Donato Iacovone di E&Y sul palco della Fiera di Cesena durante Fattore R

deve diventare un territorio con una visione più globale».

Buone quindi le basi per la crescita, ma con alcuni punti deboli come i bassi livelli di formazione tecnico-scientifica, una bassa penetrazione del lavoro professionale tra gli occupati e poche PMI innovative rispetto al

resto del Paese (0,06 area Romagna vs 0,12 Emilia-Romagna e 0,13 Italia).

Punto di forza della Romagna è invece il capitale umano. Dallo studio emerge un elevato grado di partecipazione scolastica dei giovani (1,016 Romagna vs 0,952 Emilia-Romagna) con percentuali

superiori alla media nazionale. La presenza di giovani laureati è superiore alla media nazionale e regionale (rispettivamente 77,1% vs 75,3% Italia e 76% Emilia-Romagna). Di contro la partecipazione all'istruzione universitaria scientifica e tecnica risulta inferiore alla media Italia, così come appare bassa la quota di occupati in attività economica (11% vs 13% dell'Italia).

La Romagna dimostra un'imprenditorialità maggiormente diffusa rispetto alla media della regione e dell'Italia, sia per quanto riguarda il numero delle imprese attive, sia per la diffusione delle startup.

Denis Amadori, vicepresidente del gruppo omonimo, non si sente penalizzato dalla dotazione infrastrutturale, mentre l'ad di Scm, Andrea Aureli, auspica «un piano strategico della Romagna» che ponga obiettivi condivisi. Mancano, aggiunge,

competenze specializzate nel mondo digitale. Massimiliano Gori, direttore generale di Vetri-ceramics-Ferro, guarda con favore ai lavori di potenziamento del porto di Ravenna: «È la strada per aumentare la competitività», dato che ora si sconta un gap sui costi di trasporto.

Dello stesso avviso Giancarlo Nicosanti, ad di Unieuro: la Romagna, sottolinea, offre «vantaggi competitivi», anche se c'è

carezza di personale qualificato. Occorre puntare sulla formazione e sulle scuole tecniche, gli fa eco il vicepresidente di Trevi, Cesare Trevisani. Serve anche cultura degli amministratori pubblici, mentre sulle infrastrutture nel passato la Regione ha sbagliato sull'aeroporto della Romagna. Il Fattore R, conclude, si lega a «tradizione e storia, della famiglia e del personale».

Anna Budini
© RIPRODUZIONE RISERVATA



Ceta, la **vittoria** a metà del food emiliano

Coldiretti contro l'accordo Ue-Canada che tutela solo 14 Dop e Igp. Per Confagricoltura invece favorirà l'export. Pantini (Nomisma): «Non sono stati compresi prodotti eccellenti ma con produzione limitata»

“
Pantini
I 12 prodotti di origine tutelati sono quelli più commercializzati, magari non c'è olio di Brisighella o l'aglio di Voghiera

Piccarriolo
Il Canada, nel 2016, ha importato 1,2 miliardi in dollari canadesi di prodotti agroalimentari. Con il Ceta le quote verranno, progressivamente, quasi triplicate

I Prosciutto di Parma finalmente sul mercato canadese con nome, cognome e marchio originali. Nuovo libretto di circolazione e meno dazi e quote in un'area commerciale finora a traffico limitato, seppure i prodotti regionali dovranno convivere con le brutte copie Parmesan e Parma, le imitazioni locali di Parmigiano e Prosciutto di Parma, ma senza più il richiamo all'Italia nella confezione: stop a tricolore e cartina geografica. Sono alcuni degli effetti del Ceta ovvero l'accordo economico e commerciale tra l'Ue e il Canada entrato in vigore nei giorni scorsi in modalità provvisoria, seppure in Senato mercoledì scorso è stata rinviata la ratifica.

C'è chi alza i calici per brindare, c'è chi scende in piazza per protestare. Gli agricoltori di Coldiretti, allo scoccare dell'accordo hanno fatto sentire la loro voce contraria: «Un regalo alle grandi lobby industriali dell'alimentare che penalizzerà l'agricoltura dell'Emilia-Romagna. L'Unione Europea legittima in un trattato internazionale la pirateria alimentare a danno dei prodotti Made in Italy più prestigiosi, accordando esplicitamente la via libera alle imitazioni che sfruttano i nomi delle tipicità nazionali, come il prosciutto di Parma e il Parmigiano Reggiano che si vedrà affiancato sui mercati dalla produzione canadese di Parmesan». Critici anche per

l'importazione del grano duro e «l'azzeramento strutturale dei dazi per il Canada dove viene fatto un uso intensivo di glifosate nella fase di pre-raccolta, vietato in Italia». Secondo Coldiretti regionale dei 44 prodotti a denominazione di origine dell'Emilia-Romagna, solo 12 vengono riconosciuti dal Ceta, mentre gli altri 32 non avranno nessuna tutela.

Il mondo agricolo è diviso. Confagricoltura con il presidente di Bologna Gianni Tosi promuove l'accordo perché «prevede l'eliminazione dei dazi doganali per la quasi totalità dei prodotti agricoli, tutela 12 Dop e Igp dell'Emilia-Romagna ovvero più del 90% del fatturato agroalimentare. Il Ceta non solo favorirà le esportazioni in Canada, ma farà anche da scudo alle contraffazioni e all'italian sounding».

Sulla stessa lunghezza d'onda i cooperatori di Legacoop agroalimentare del Nord Italia: «Il Parmigiano Reggiano finalmente potrà usare il suo nome di origine e sarà tutelato dall'uso del generico Parmesan». Questa l'estrema sintesi delle posizioni in campo.

Per preparare il terreno alle aziende arrivano ricerche sul mercato canadese, una presentata venerdì scorso a Bologna, al Forum Agrifood Monitor, da Denis Pantini di Nomisma: «L'Italia è riconosciuta dai canadesi come primo Paese europeo per qualità. Il 79% ha acquistato ne-



gli ultimi 12 mesi prodotti italiani, il 24% almeno una volta a settimana mentre quelli più ricercati sono i nostri dopo gli statunitensi, ma i consumatori con redditi elevati preferiscono quelli con il tricolore. Ci sono vantaggi per il prosciutto, i formaggi, ma anche per il vino emiliano-romagnolo grazie ad uno snellimento delle procedure burocratiche».

Poi precisa: «I 12 prodotti di origine tutelati sono quelli più commercializzati, magari non c'è olio di Brisighella o l'aglio di Voghiera, prodotti eccellenti ma con produzione limitata. Si tratta di una tutela pragmatica orientata ai prodotti che riescono ad

essere esportati ed esiste la possibilità di rivedere ed ampliare l'elenco dei prodotti tutelati».

Matteo Piccarriolo responsabile dell'ufficio ICE (Istituto commercio estero) di Toronto offre altri dati: «Il Canada, nel 2016, ha importato 1,2 miliardi in dollari canadesi di prodotti agroalimentari. Con il Ceta le quote verranno, progressivamente, quasi triplicate. Se le attuali proporzioni verranno mantenute nel corso dei prossimi anni, l'Italia potrebbe passare dagli attuali 4,7 milioni di chili di formaggio esportati a 10,2 milioni di chili. L'Italia è il primo fornitore Ue di formaggi del Ca-

Contro
Contadini e produttori di Coldiretti a una manifestazione di fronte alla Camera dei deputati a Roma

nada, con oltre 64 milioni di dollari canadesi (4,7 milioni di chili) esportati nel 2016. Ora che le denominazioni godono di un grado di tutela equivalente in Canada, salvo alcune eccezioni, i marchi hanno aumentato la sicurezza del brand». Poi riflette: «Alcuni criticano il limitato numero di Dop e Igp agroalimentari italiani inclusi nell'accordo, temendo la falsificazione o l'imitazione di tutti gli altri; altri replicano che quel numero di prodotti tutelati rappresenta l'80% della produzione e il 90% dell'export».

Gian Basilio Nieddu
© RIPRODUZIONE RISERVATA

Protesta
Un momento
del presidio
dello scorso
marzo davanti
alla Sede Rai
di Corso
Sempione
dell'associazio-
ne «Non una di
Meno» contro il
sessismo in tv



La **startup** non è rosa

Sono meno che nel resto d'Italia. Ricevono pochi finanziamenti. Hanno ridotte possibilità di formazione. La strada del cambiamento per le giovani imprenditrici della via Emilia Mingozzi (Aster): «Il vero aiuto viene dalle donne per le donne». StudioMapp, nata dalle esigenze di una mamma. La business angel: «Cerco una bella idea, se no investirei in azioni»

Le neoimprenditrici in regione sono meno che nel resto d'Italia e ricevono pochi investimenti. Qualcuno però si adopera per cambiare

Startup e business in rosa La **parità** che ancora manca

di **Francesca Candioli**

Non è una regione per innovatrici. L'Emilia Romagna negli ultimi anni ha fatto della cultura imprenditoriale il suo biglietto da visita, arrivando a conquistarsi il secondo posto per numero di startup dopo la Lombardia. In regione oggi, secondo i dati diffusi da Aster e Infocamere, se ne contano circa 843. Sono tutte innovative, ma sono davvero poco rosa. Di queste solo l'11,1% è a prevalenza femminile, ma nella maggior parte delle startup emiliano-romagnole le donne sono ancora delle mosche bianche: se ci sono non sono abbastanza o non occupano figure di rilievo nei team. Un dato di fatto che riguarda tutta la Penisola, nonostante a livello nazionale la

media di startupper donne sia leggermente più alta — sono il 13% su 7835 —.

Ma le conseguenze più evidenti si ripercuotono soprattutto sul fronte investimenti. Nel 2016, secondo i dati diffusi da **Iban**, l'associazione italiana degli investitori informali in rete, e da **Aifi**, l'associazione italiana di private equity, venture capital e private debt, le operazioni di finanziamento private più grosse, attuate in regione, sono state indirizzate a progetti portati avanti da soli uomini. Su 9 startup, su cui hanno investito i principali fondi venture capital e diversi business angel, solo una di queste può vantare una founder donna. Non mancano però alcuni esempi che cercano di invertire il trend.

Fabio Nalucci, che ha fondato a Casalecchio di Reno **Gellify**, la piattaforma di innovazione per il B2B, che mette in connessione start up, investitori e aziende tradizionali, non ha dubbi. «Nel nostro set-

tore — sottolinea Nalucci —, quello della tecnologia declinata nel mondo digitale, le donne sono molte rare. Vogliamo provare ad invertire questo gap: per farlo stiamo organizzando una call per startup femminili, inerenti al nostro mondo, che saranno finanziate da un gruppo di donne attente a questi temi». Per ora fra i sette progetti che Gellify segue non c'è nessuna donna tra i founder, ma entro l'anno la musica, forse, cambierà. Si agguinceranno altre tre startup.

Nonostante ci sia ancora molto da fare, sul fronte degli investimenti pubblici qualche passo in avanti lo si sta notando. Secondo i numeri del **Fondo centrale di Garanzia**, gestito dal Ministero dello sviluppo economico, le imprenditrici donne della nostra

regione dal gennaio 2016 all'agosto 2017 hanno ricevuto quasi 120 milioni di euro, il 15% in più rispetto all'intervallo gennaio 2015-agosto 2016. Per quanto riguarda invece le startup, Invitalia, l'agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti, con il suo fondo

Smart & Start ha scommesso dal 2015 ad oggi su 15 progetti d'innovazione per oltre 7 milioni di euro. «Di queste startup, il 20% è a prevalenza femminile, e la percentuale sale se si considerano i team under 36. In questo caso le innovatrici salgono del 24% — sottolinea **Andrea Miccio**, responsabile dell'area imprenditorialità di **Invitalia** —. Si tratta ancora di numeri troppo piccoli, ma stiamo assistendo ad un cambio culturale. Oggi nelle università incontro tante ragazze e tanti ragazzi che mi dicono che vogliono fare gli imprendi-

tore, una volta era impensabile».

Anche sul fronte bancario le percentuali sono ancora basse, ma rispecchiano l'esiguo numero di startup femminili pre-

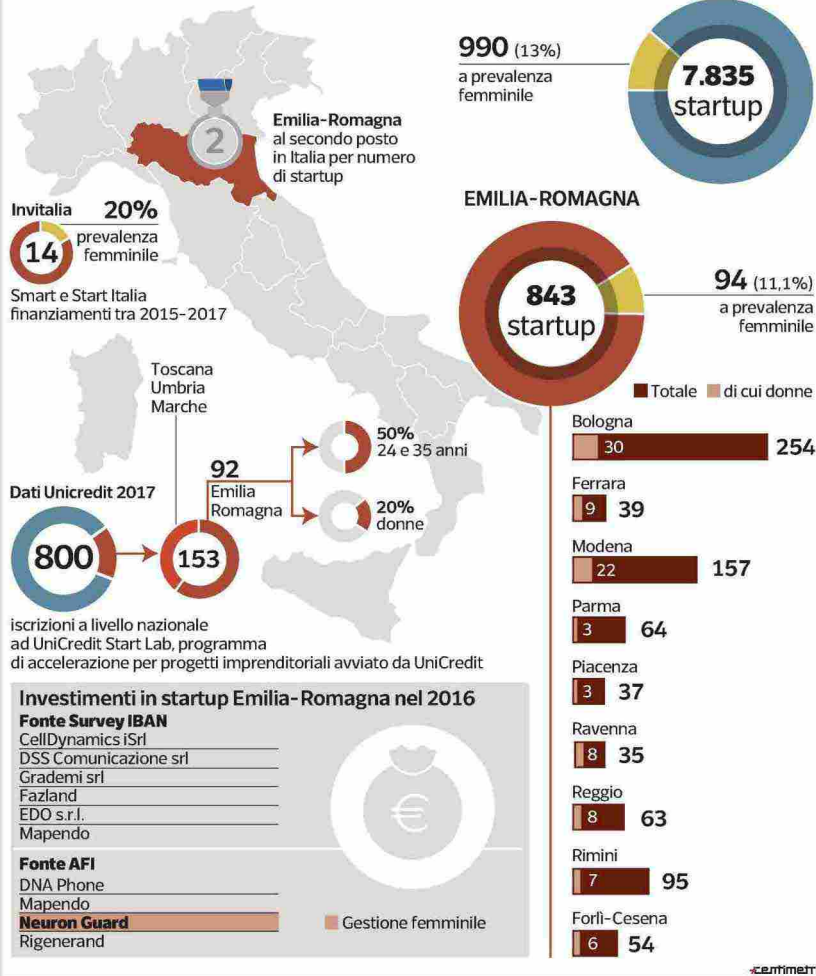
senti sul territorio. Nel 2017 su 800 iscrizioni a livello nazionale ad **UniCredit Start Lab**, il programma di accelerazione per progetti imprenditoriali avviato dall'istituto bancario, 92 sono arrivate dall'Emilia Romagna. Il 50% dei partecipanti ha un'età tra i 24 e i 35 anni, mentre il 20% è donna. Altre banche invece, come spiegano da **Emil Banca**, puntano prettamente sulle imprenditrici perché «il loro tasso di default è più basso rispetto a quello degli uomini». In questo caso l'istituto si appoggia al Fondo di garanzia che stanziava anche una serie di finanziamenti pensati solo per le donne.

Ma per riuscire a far aumen-

tare la presenza femminile nei campi più frequentati dagli startupper, i finanziamenti non bastano: serve la formazione. «Stiamo lavorando dal 2014 per far aumentare l'occupazione femminile nel mondo digitale e tecnologico, e sono sempre di più le aziende che ci chiedono di organizzare corsi diretti a formare solo donne. Gli imprenditori di aziende tipicamente maschili cercano sempre di più lavoratrici, ma non le trovano» sottolinea **Linda Serra**, ceo di **Word Wide Women (Www)**, accelerata da **Tim#WCap Bologna**. La prima piattaforma di social learning leader nella formazione femminile sulle nuove professioni legate al web e alle nuove tecnologie. Fra gli ultimi progetti in cantiere di Wwww c'è una collaborazione con Philip Morris, per la quale ha organizzato un corso mirato alle donne che vogliono lavorare nel settore manifatturiero. «Abbiamo in cantiere anche diverse iniziative mirate all'autoimprenditorialità. Tutte le donne, anche in età avanzata, devono avere l'opportunità di mettersi in gioco, anche in settori tradizionalmente frequentati da uomini».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La galassia delle neoimprenditrici



Percentuali

Le startup rosa sulla via Emilia sono l'11% contro il 13% della media nazionale

Analisi

Per Emil Banca, il tasso di default delle donne è più basso rispetto a quello degli uomini

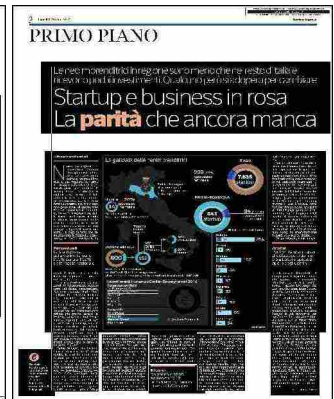
Risorse

Da gennaio 2016 ad agosto 2017 le imprenditrici hanno ricevuto 120 milioni



Sul web

Potete leggere, commentare e condividere gli articoli di Corriere Imprese su www.corrieredi-bologna.it



Pia:di **Angelo Drusiani**

Bel futuro per Gima Il passato parla per lei

ALBERTINI SYZ

Domani 3 ottobre il segmento Star di Borsa Italiana dovrebbe vedere il debutto di Gima TT, azienda specializzata nel packaging per sigarette, con una decisa predilezione per quelle elettroniche. E non è certo un caso che la vicinanza dello stabilimento della Philips Morris, a pochi chilometri dal centro di Bologna, abbia in buona parte contribuito all'incremento del fatturato della società. La cui nascita è abbastanza recente, perché sono passati solo sette anni dallo scorporo dall'ozzanese Ima. Nel 2010 il fatturato di Gima TT sfiorava il milione di euro. Valore che, in pochi anni è salito a livelli davvero interessanti. Al punto che il 35% delle azioni proposto in collocamento ha trovato una risposta fortissima, da parte degli investitori istituzionali cui è riservata. Le case che gestiscono fondi di investimento hanno complessivamente sottoscritto ordini di acquisto pari a circa due volte l'offerta da parte di Gima TT. A parere degli analisti, la prospettiva di crescita della società è più che favorevole e tale dovrebbe mantenersi ancora per quattro anni, fino al 2021. Fare previsioni

con scadenza tanto lunga non è nella norma, in questa fase, anche se si ritiene superato il momento più critico per le economie globali, quella italiana compresa. Da dove nascono pareri di questo tipo è presto detto. Nel corso dell'anno passato, il fatturato di Gima TT ha toccato quota 100 milioni di euro. Per l'anno in corso le previsioni fissano a 145 milioni di euro il probabile livello cui il fatturato stesso potrebbe attestarsi. Ma c'è di più. A fronte dei ricavi 2016, il bilancio d'esercizio ha evidenziato un utile di poco più di 27 milioni di euro, che, nel 2017, potrebbero aumentare e salire a 40 milioni di euro. Comprensibile sia il desiderio di cedere quota parte del pacchetto azionario, sia quello di investire in un comparto produttivo considerato in crescita per i prossimi anni. Anche perché Philips Morris indica nel 13% del proprio fatturato il contributo dalla componente sigarette elettroniche. Mentre altri importanti produttori mondiali stanno implementando lo stesso settore, che, al momento, hanno trascurato.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'intervento

Una laurea e un master per aprire la porta del mondo all'economia della regione

di **Désirée Fondaroli e Daniele Rossi**

L'analisi del traffico marittimo e degli scenari futuri ha ispirato un ampio disegno di valorizzazione del «sistema Porto» dell'Emilia Romagna, che ha trovato la propria sintesi nel progetto di potenziamento infrastrutturale denominato «Hub Portuale di Ravenna», depositato nei giorni scorsi al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti.

Si tratta di un intervento del valore di 235 milioni di euro, per il quale sono già state stanziare le relative risorse finanziarie, sostanzial-

mente basato sull'approfondimento dei fondali, la costruzione di nuove banchine e la realizzazione di nuove piattaforme logistiche intermodali. Il progetto metterà in moto investimenti privati in corso di definizione per circa 100 milioni di euro.

Il potenziamento del Porto canale di Ravenna costituisce un fattore di crescita ed un prezioso polo di attrazione per imprese ed investimenti economici pubblici e privati, la cui ricaduta positiva si estende dall'area locale a quella regionale e nazionale.

L'assegnazione di significative risorse pubbliche a sostegno di questo progetto testimonia il profondo interesse del Paese per il rilancio di una visione di integrazione modale fortemente incentrata sulla relazione fra trasporto marittimo e ferroviario ben delineata nel progetto di Hub portuale di Ravenna.

continua a pagina 15

L'intervento

Una laurea e un master per aprire la porta del mondo all'economia della regione

SEGUE DALLA PRIMA

Un simile progetto non può prescindere dalla contestuale incentivazione della conoscenza, anzi, di molteplici conoscenze, come spesso ricordato dal Sindaco di Ravenna Michele de Pascale, che possono fare del Campus universitario di Ravenna un laboratorio di eccellenza per la sperimentazione di un approccio universitario interdisciplinare e specialistico che possa attrarre giovani da formare e diventare un unicum nel panorama italiano.

L'istanza di approfondire tali tematiche è emersa con particolare vigore già nell'ambito del Master in Diritto penale dell'impresa e dell'economia, istituito dal Dipartimento di Scienze Giuridiche, la cui terza edizione si è conclusa il 21 luglio scorso con la conferenza in tema di sicurezza marittima

della professoressa di diritto della navigazione Greta Tellarini.

La necessità di trovare una maggiore sinergia fra il mondo industriale e quello universitario rappresenta il nuovo elemento di competitività del sistema economico. A questa esigenza rispondono la laurea triennale in Scienze Giuridiche ed il master in tematiche portuali e marittime che, oltre a costituire un importante ampliamento dell'offerta formativa dell'Università di Bologna, corrispondono alle peculiarità del sistema economico territoriale, storicamente basato sull'economia portuale.

L'Autorità di Sistema portuale è impegnata ad affiancare l'Università nel suo ruolo di promozione e gestione di progetti complessi di innovazione e quindi motore di sviluppo non solo locale. Entrambi gli enti intendono rivolgere una

attenzione speciale alle opportunità inesplorate del «sistema Porto», sottolineando il concetto di prossimità ed instaurando una imprescindibile ed efficace collaborazione caratterizzata da nuovi e più intensi rapporti con le imprese, che già hanno espresso ampia adesione al programma.

La laurea triennale e il master, attraverso lo studio delle problematiche giuridiche ed economiche della navigazione, dell'industria e del traffico marittimo, della logistica e dei trasporti, dovranno sviluppare competenze specifiche per formare professionalità esperte che possano ricoprire ruoli manageriali nell'organizzazione e nella gestione di sistemi portuali, e, in generale, dell'economia marittima.

Désirée Fondaroli

Direttrice Master in Diritto penale d'impresa, Università di Bologna

Daniele Rossi

Presidente Autorità di Sistema portuale del Mar Adriatico centrosettentrionale

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Beni demaniali **dismessi** Confcooperative si fa avanti

Milza: «Possiamo valorizzarli». Aggregazioni per affrontare il mercato

di **Beppe Facchini**

Chi è

● **Francesco Milza**, 53 anni, piacentino, nel 1987 ha fondato la cooperativa San Martino di Piacenza, di cui dal 2002 è amministratore delegato

● La cooperativa San Martino è un'impresa da 50 milioni di euro di fatturato e 1400 soci lavoratori, che opera principalmente nel campo dei servizi logistici, pulizia ospedaliera

● Nel 2004 Milza è stato eletto presidente di Confcooperative e Piacenza. Nel 2013 è stato invece eletto presidente di Confcooperative e Emilia Romagna, incarico confermato nel 2016

Negli ultimi dieci anni, contrassegnati in gran parte dalla crisi economica, il sistema di Confcooperative Emilia-Romagna ha registrato un aumento significativo sia in termini di posti di lavoro che di fatturato, cresciuto di 3,5 miliardi di euro.

Francesco Milza, alla guida di un'associazione con 1.619 cooperative in regione, 234.223 soci e 75.672 persone occupate: come spiega questi dati?

«Sono numeri particolarmente significativi, non so quanti altri mondi possano dichiarare crescite di questo tipo: in dieci anni sono stati creati quasi 23mila nuovi posti di lavoro. Una cooperativa prima di chiudere deve stare davvero male, piuttosto ci si stringe cercando di far restare tutti al proprio posto: è nella natura della cooperazione, nella sua resilienza. Probabilmente molte realtà si sono attrezzate rispetto ai bisogni del mercato e si sono organizzate in maniera diversa. Negli ultimi anni c'è stata ad esempio una contrazione nel numero delle cooperative e questo può sembrare un paradosso: in realtà è il risultato di un'attività che stiamo portando avanti da tempo come associazione per far lavorare più cooperative insieme. Piccolo è bello, insomma, ma i mercati vanno affrontati in modo strutturato: unendo le forze, anche di natura economica, si può rispondere meglio ai cambiamenti del mercato».

A crescere nel mondo è anche la presenza di giovani e di donne.

«Sì, questo è un altro filone sul quale stiamo lavorando. Ad esempio c'è già in campo un'iniziativa, CoopUp, per far nascere degli incubatori di cooperative sul territorio, con un funzionario responsabile dei progetti di



Numero uno Francesco Milza, presidente di Confcooperative Emilia-Romagna

aggregazione di idee presente in ogni provincia».

Quali sono gli altri progetti in vista del cinquantesimo anniversario di Confcooperative Emilia-Romagna, nel 2018?

«Stiamo affrontando tante iniziative: tocca a noi rispondere alle esigenze degli associati che sempre di più ci chiedono servizi. Con la cooperativa Vivere, ad esempio, abbiamo avviato una strategia legata a iniziative di welfare aziendale per generare un legame sempre più forte tra i soci. Fa parte del nostro dna. Con la cooperativa Power Energia, che fornisce energia elettrica e gas, abbiamo invece studiato un nuovo piano di marketing. Ma poi ci sono anche temi più forti, come quello dell'accesso al credito: coi nostri associati stiamo costruendo percorsi per fare in modo che possano presentarsi al sistema delle banche in maniera corretta ed efficace».

Recentemente ha commentato positivamente la volontà del governatore Bonaccini di favorire una maggiore auto-

nomia della regione ricorrendo all'articolo 116 della Costituzione.

«Sì, ma con una precisazione. Siamo favorevoli a una forma di autonomia che permetta alla nostra regione di continuare a crescere, perché rispetto al panorama nazionale, attraverso lo strumento del patto del lavoro, tutte le componenti sociali del territorio possono lavorare insieme e generare positività. Ma non pensiamo che l'Emilia-Romagna debba fare una corsa in avanti, piuttosto vogliamo essere da traino per tutto il Paese».

Nei giorni scorsi c'è stato un incontro con l'Agenzia del De-

manio per trovare soluzioni comuni legate alla valorizzazione del patrimonio pubblico dismesso: qual è il ruolo di Confcooperative?

«Ci sono tantissimi beni demaniali che rischiano di andare perduti. Attraverso una serie di bandi, le cooperative interessate possono intervenire con delle progettualità per valorizzarli: qualcuno ha già aderito proponendo iniziative legate ad esempio alla ristorazione o alla nascita di centri educativi».

Il welfare di comunità è per voi un altro punto importante. A Goro c'è persino una cooperativa di pescatori che si autotassano per finanziare scuole e piste ciclabili.

«La cooperazione ha senso quando c'è un forte legame col territorio, cioè quando nel generare ricchezza è in grado anche di trasmetterla a chi sta vicino e intorno. Goro non è l'unico caso: spesso leggiamo di cattiva cooperazione, ma gli esempi positivi ci sono eccome».



Articolo 116
Siamo favorevoli a una forma di autonomia che permetta alla nostra regione di continuare a crescere



Lo studio

Alimentare, oil&gas, automotive: i mestieri più pagati in regione

Alimentare, oil&gas, automotive, energie rinnovabili: le figure che guadagnano più in Emilia-Romagna che nel resto d'Italia si trovano in questi settori. Secondo la Hays Salary Guide, stilata dall'azienda di recruiting che ha una filiale a Bologna, un responsabile ricerca e sviluppo nel cibo con esperienza tra i cinque e i dieci anni può arrivare a guadagnare 55.000 euro, 10.000 in più dei colleghi romani, milanesi e torinesi. Il report analizza i dati raccolti da ciascuna filiale: per Bologna i dati comprendono, all'85%, candidati dell'Emilia-Romagna. Nell'oil&gas paga più della media fare il direttore tecnico di



Manager Christian Cantarini, responsabile dell'ufficio di Bologna di Hays.

commessa (80 mila euro) e quello commerciale (75 mila). Nella Motor Valley i responsabili di progettazione guadagnano 65.000 euro, più di quanto si veda nelle altre città, mentre le energie rinnovabili sono terreno fertile per project manager e capocantieri con meno di dieci anni di esperienza. I «Paperoni» della regione lavorano come medical director, private banker e business unit manager del farmaceutico, con retribuzioni di 100.000 euro che sono il quadruplo degli stipendi da 25 mila che si ottengono nell'information technology. Per Christian Cantarini, responsabile dell'ufficio di Bologna, a trainare gli stipendi al di là delle singole figure sono i distretti e soprattutto le ultime aperture: «Negli ultimi due anni si sono impennate le retribuzioni nel mondo automation: la Philip Morris, con il suo nuovo stabilimento, ha rastrellato tutte le professionalità in quell'ambito». Mediamente gli stipendi non raggiungono quelli di Milano, Torino e Roma. Ma per Cantarini non è un problema: «Il costo della vita è molto più basso e quindi il livello di benessere e di vita è migliore. Qui si guadagna meno ma si sta meglio». Sono rare le grandissime aziende e questo è un problema per chi ha l'inizio della carriera: «È più facile portare professionalità mature, il giovane è faticoso reclutarlo perché questo è visto come un contesto più provinciale».

Il viaggio di Enea



di Giovanni Fracasso

La dimensione etica che germoglia dall'arte Il caso della Collezione Barilla

L'anno scorso sull'Haward Business Review venne pubblicato *Why the 21st Century Will Belong to Family Businesses* un articolo in cui venivano evidenziati i punti di forza delle aziende familiari: molti studi convergono sul nuovo Rinascimento del Family Business. Ci si interroga però su quali siano gli ingredienti della longevità. Alcune ricerche si sono focalizzate sui temi della governance delle aziende familiari, altre sul rapporto tra manager e famiglia proprietaria, altre hanno indagato la costanza di alcuni indicatori economici. Ma è il sistema dei valori, quello che rende un'azienda «longeva», quello che le consente di superare più generazioni.

Pochi giorni fa alcuni soci del Fai hanno potuto visitare la collezione Barilla presso la sede dell'azienda: in quello che è il più grande stabilimento di pasta al mondo vi è anche una raccolta di arte moderna con oltre 600 opere collezionate da Pietro Barilla, con capolavori di Burri, Fontana, Picasso, De Chirico, Savinio. Vi sono numerose collezioni d'impresa nel mondo, basti pensare a quelle dei due grandi colossi francesi del lusso o alla nuove collezioni dei giganti della Silicon Valley. Ma sono collezioni che hanno lo scopo di «corona triumphalis» oppure seguono l'impronta dell'advisor. Sono, insomma, raccolte «senza anima». La Collezione Barilla, invece, ha una storia diversa, ha qualcosa di più intimo: ha una dimensione etica. In essa si trovano chiaramente i valori che hanno reso forte e solida la multinazionale di Parma negli anni. La visita alla collezione, gui-

data da Giancarlo Gonizzi, ha avuto inizio dalla grande piazza-scultura di Cascella Campi di grano. Pietro Barilla su quell'opera affermava: «È un omaggio ai miei nonni, ai miei genitori, a tutti coloro che hanno lavorato nella Barilla, a anche un omaggio all'acqua, alla terra, al grano, al sole. Quando ho incominciato a pensare a quest'opera però avevo appena perso la Barilla! Ho dovuto aspettare molti anni per realizzare il mio sogno. Questa è una grande opera che ogni volta mi trasmette commozione. Gliel'ho commissionata nel 1979 quando sono tornato alla Barilla, perché volevo festeggiare i cento anni della nostra impresa... In realtà i cento anni erano passati nel 1977 senza particolare attenzione da parte della Grace. Ma finalmente ero tornato a prendere il mio posto, a continuare l'opera iniziata da mio nonno, da mio padre. Ero orgoglioso e riconoscente e ho pensato che per celebrare degnamente questo momento non bastasse una festa. La festa è effimera... Invece l'opera d'arte è immortale e fa partecipare tutti a quel momento mirabile perché lo rinnova in continuazione». In queste parole vi è il senso profondo dell'impresa familiare: c'è il legame con le radici, la tenacia di riconquistare l'azienda, la consapevolezza di far parte di una lunga storia, una storia corale. Stefano Zamagni direbbe che vi germoglia la ricchezza dell'economia civile. Quest'anno la Barilla ha celebrato 140 anni di vita: continua il connubio tra cultura e impresa. «La cultura - affermava Pietro Barilla - è la risorsa decisiva se la sai utilizzare, mettere a frutto, se sai fare con lei un'alleanza».

RIPRODUZIONE RISERVATA



Dinastia Guido, Paolo e Luca Barilla, il triangolo al comando della multinazionale alimentare di Parma



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Fatti e scenari

Cessione di Acetum La pasta non è scomparsa Rivive con «Noi di Modena»

Commentando la cessione di Acetum ai britannici di Associated British Food avevamo scritto che del marchio Fini, un'altra delle glorie gastronomiche di Modena, «oggi non resta più traccia». Ci siamo sbagliati. Non sul fatto che il gruppo, acquistato dall'americana Kraft, fosse poi stato venduto a pezzi, aceto da una parte, salumi dall'altra, ristorazione da un'altra ancora, così come le conserve alimentari e la pasta fresca. Né che alcuni di quei pezzi fossero spariti, altri sopravvivessero sotto nuovi nomi. Ma tortellini, ravioli e Conserve della Nonna, raccolti dal 2016 sotto l'ombrello del fondo milanese Paladin Capital Partners e riuniti in un nuovo gruppo con sede a Ravarino, restano sul mercato, pur con marchio rivisitato. E anzi, ci fanno sapere i proprietari, sono oggetto di una campagna di rilancio sui social network con lo slogan «Noi di Modena». Ecco spiegato perché ci era sfuggita.

M.D.E.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Petrolchimico, nuovo black-out

Guasto alla centrale elettrica: si accendono le torce e si sprigiona una colonna di fumo nero. Oltre un'ora di stop agli impianti. Vertice in prefettura, l'Arpae chiede una verifica sulle cause ■ CIERVO A PAGINA 9

AMBIENTE » L'INCONVENIENTE È SUCCESSO IERI MATTINA

Il petrolchimico si è fermato per più di un'ora, ieri mattina, a causa di un black out prolungato. Un fatto anomalo che in teoria non dovrebbe mai capitare, in quanto l'automatica sostituzione di una fonte di alimentazione energetica in avaria con un'altra è stata sempre indicata come un punto di forza del "fabbricone". L'incidente di ieri mattina, che ha provocato l'accensione di torce con tanto di produzione abbondante di fumo nero, sarà dunque approfondito ai tavoli istituzionali della sicurezza, poiché arriva dopo altri episodi del genere messi in fila nell'arco di mese e mezzo.

L'incidente è successo verso le 7 di ieri, quando gli impianti del petrolchimico erano pienamente operativi, con l'eccezione dell'F55 di Yara che si apprestava ad una fermata programmata per manutenzione. Il comunicato pubblicato sul sito dell'Ifm, la società di servizi del petrolchimico, parla di «un disservizio elettrico alla cabina Cs1 di Sef, con conseguente fermata di alcuni impianti e accensione delle torce B7/H di Lyondellbasell e B7/A di Versalis». I successivi approfondimenti non hanno per ora consentito di capire le cause del guasto, né i motivi per i quali il disservizio ha coinvolto a catena le altre cabine di alimentazione del petrolchimico dalla turbogas Sef. Fatto sta, appunto, che gli impianti si sono trovati senza energia elettrica e hanno dovuto inviare alle torce di emergenza ingenti quantitativi di gas, che hanno prima saturato la Ground flare a terra di Lyondellbasell e poi sono stati bruciati in quota. Si è attivata anche la torcia B7/A di Versalis, che è *no smokeless*, con effetti molto ben visibili anche a distanza. Nel frattempo si erano accese anche le torce C6 e C7 di Yara, con metano e idrogeno in combustione, per la fermata dell'impianto di ammoniacca.

Il blocco è durato oltre un'ora, ad un certo punto ne ha risentito anche l'erogazione dell'acqua e quindi le stesse attività Ifm; gli impianti sono tornati alla normale attività solo verso le 10. Nel frattempo si era mossa l'Arpae, chiedendo un rapporto ai responsabili del sito. «Vogliamo chiarire i motivi di questa fermata così prolun-



Le torce del petrolchimico hanno funzionato ieri mattina per oltre due ore

Si ferma ancora Sef Black out di un'ora al petrolchimico

Altro disservizio alla centrale elettrica, torce accese e fumo Trentini (Arpae): vanno capiti i motivi. Vertice in Prefettura

Polo chimico, un'estate piena di stop

Gli impianti del petrolchimico nell'estate appena conclusa si sono fermati ben nove volte, escludendo gli stop programmati. Le cause sono diverse, visto che i rapportini Ifm citano diverse volte problemi a compressori o filtri intasati degli impianti di

produzione, ma i black out elettrici sono ricorrenti. Oltre all'episodio di ieri, vanno citati i blocchi del 9 settembre, che ha colpito in particolare Yara e del 6 luglio (breve disservizio elettrico), in aggiunta alla caduta del fulmine sulla centrale Terna del 7 settembre.

gata, anche perché siamo ormai al quarto episodio del genere nel giro di un mese e mezzo» ha detto il direttore dell'agenzia ambientale, Pier Luigi Trentini. L'occasione per fare chiarezza sarà fornita dal vertice in Prefettura convocato per il 4 ottobre

con tutte le società interessate, al quale parteciperanno anche gli emissari dell'Unità grandi rischi di Arpae. Bisogna valutare eventuali danni ambientali.

La catena d'incidenti che hanno coinvolto la centrale Sef ha avuto il suo culmine il 7 set-

tembre, quando un fulmine colpì la centrale elettrica Terna al di fuori del petrolchimico, mettendola fuori uso e causando danni non immediatamente identificabili alla stessa turbogas, collegata in linea. Quando si tentò di rimettere in collegamento le due centrali, tre giorni dopo, ci fu il salto di corrente che mandò in blocco l'unico impianto in quel momento in funzione, l'F55, con emissione in aria di ammoniacca. Non è detto che l'incidente di ieri sia ancora uno strascico di quegli episodi, di sicuro le società del petrolchimico clienti di Sef sono le prime a voler capire cosa succede, perché a ogni fermata vedono andare in fumo ingenti quantità di materie prime.

Stefano Ciervo

CRIPRODUZIONE RISERVATA

Nata da una cooperativa, oggi Orogel è leader nel settore dei surgelati: dal 2009 è cresciuta del 32% con prodotti studiati per intercettare i gusti dei consumatori.

Elide Giordani
CESENA

LA **VIVACITÀ** innovativa di Orogel, la grande azienda dei surgelati con sede centrale a Cesena, sembra non avere fine. E quando si parla di cibo l'innovazione sorprende felicemente. Chi non gusterebbe, ad esempio, un sanissimo brodo vegetale in gocciolate surgelate o un singolare cous cous di cavolfiore?

Se non fosse la gola a muovere l'interesse per questi cibi, pronti o semipronti, che mettono in cima la salute, sarebbe di certo la curiosità. «Il nostro brodo in gocciolate surgelate - spiega l'amministratore delegato di Orogel, Bruno Piraccini - è una novità assoluta per il mercato, si tratta di un prodotto composto all'80% di verdure e di un 20% di acqua. Confezionato in buste da 200 grammi, dà la possibilità di ottenere diversi litri di brodo vegetale della concentrazione che ognuno desidera. Ma è un prodotto assai versatile poiché la sua concentrazione, ma anche la sua preparazione in gocce, consente di insaporire risotti, paste, arrosti o tutto ciò che la fantasia culinaria può stimolare».

E se la gioca alla grande nella competizione con altri tipi di brodo, quelli in tetrapak, quelli granulari o i classici dadi che, com'è noto, contengono sostanze come il sale e il glutammato (più addensanti, coloranti, aromi) che non sempre vanno d'accordo con una sana alimentazione. «Virtù di brodo» è in distribuzione nella Gdo.

VIENE INVECE dagli Stati Uniti - ma non è sconosciuto alla cucina italiana che asseconda vegetariani e vegani o semplicemente consumatori che vogliono imbandire la tavola di vegetali - lo stimolo alla produzione del cosiddetto cous cous di cavolfiore, le cui cimetture, debitamente lavorate e surgelate,



Orogel, il tesoro viene dal freddo

«Il segreto del successo? L'innovazione servita a tavola»

hanno la stessa consistenza granulosa del celeberrimo piatto nord africano che molte cucine di altre latitudini hanno adottato con entusiasmo.

«Un grande distributore americano che consegna i nostri prodotti alle attività di ristorazione ispirate alla cucina italiana, ce ne ha chiesti mille quintali - racconta Piraccini -. Noi lavoriamo circa 60mila quintali di cavolfiore l'anno e non ci è stato difficile accontentarlo». È possibile che questo prodotto venga diffuso anche sul mercato italiano, anche se Orogel produce anche il cous cous tradizionale con aggiunta di verdure. I prodotti che la società cesenate mette sul mercato sono decine e ad alto contenuto innovativo.

Dietro a tutto questo c'è un'azien-

UN MOTORE IN CONTINUO MOVIMENTO

Bruno Piraccini, l'ad della cesenate Orogel, mentre cucina i suoi prodotti

da in continua progressione che nasce da una storica cooperativa e si avvale quasi esclusivamente del prodotto conferito dai propri soci: negli ultimi 8 anni, Orogel ha registrato un balzo del 32%. «Nel 2016 - evidenzia Piraccini - siamo cresciuti del 10%. Un avanzamento che si conferma anche quest'anno sulla medesima percentuale». Che significa un fatturato di 235 milioni di euro solo per i surgelati vegetali e un milione e 60mila quintali di prodotto lavorato.

NUMERI MONSTRE che si vedono anche nell'espansione degli stabilimenti di Cesena, ormai arrivati a occupare quasi un intero quartiere. L'ultima realizzazione dell'azienda, dove la tecnologia ha

Fatturato in crescita: superati i 235 milioni

Orogel, la prima azienda in Italia nel settore dei vegetali surgelati, ha segnato nel 2016 solo in questo comparto un giro d'affari di 235 milioni di euro (+10% sull'esercizio precedente). Il gruppo lavora un milione e 60mila quintali di prodotti

Undici milioni di famiglie acquistano i prodotti

Il trend di crescita del gruppo Orogel è del 32% dal 2009: undici milioni di famiglie hanno acquistato i suoi prodotti in Italia. Nel biennio, a tirare le vendite è stata la 'Linea benessere i vegetariani', con un più 40%

raggiunto livelli che richiamano l'attenzione di tutto il mondo, è un nuovo magazzino automatico con una capacità di oltre 300mila quintali di prodotti surgelati. Si tratta di una torre alta 30 metri con 8mila metri quadri di superficie.

«Ma non ci fermiamo qui - annuncia l'ad di Orogel -: non lontano dal magazzino automatico stiamo costruendo tre capannoni, per un totale di 23mila metri, che saranno destinati interamente al confezionamento. Oggi questa funzione è svolta all'interno dell'area produttiva. In tal modo daremo maggiore spazio alla produzione. Tutto il ciclo, dalla produzione, al confezionamento, alla logistica, è interamente meccanizzato».



Imprese

LA CAMPAGNA DEL REGNO UNITO

L'IMPERO COLPISCE ANCORA DOPO L'ACETO FINI UNA CATENA DI MODA IN ITALIA

Il gruppo inglese Abf (Twinings) vuole proseguire lo shopping e spinge Primark. «Ci piacciono i vostri prodotti di qualità E nell'espansione siamo solo all'inizio». La Brexit? Può danneggiare l'alimentare

di **Maria Silvia Sacchi**

Hanno comperato Acetum, ma stanno guardando anche altre aziende. Il gruppo inglese Abf (Associated British Food) nelle scorse settimane ha rilevato il principale produttore italiano di aceto balsamico di Modena (che controlla i marchi Mazzetti, Acetum e Fini) dal fondo Clessidra della famiglia Pesenti. Come mai, visto che spazia dal tè di Twinings agli abiti di Primark, tutti nomi grossi? «Abf ha già un'esperienza di vendita di cibi di alta qualità in tutto il mondo, con buoni risultati — risponde John Bason, direttore finanziario, delegato a rilasciare interviste —. Per esempio, abbiamo acquistato Jordans (cereali, ndr.), abbiamo cibi indiani, cinesi. Cerchiamo prodotti di qualità con una "provenienza". Amo l'Italia, ho tre figli e ricordo quando nei primi anni '90 ero lì con Laura, la mia primogenita, e tutti la salutavano. Mi piace questa sensazione calda dell'Italia».

Stare guardando ad altro?
«Cerchiamo sempre nuove opportunità. La storia di Abf è quella di un gruppo cresciuto con acquisizioni. Quindi, dico che sì, stiamo valutando. Ma non voglio dare indicazioni sul "se" abbiamo in corso qualcosa di concreto».

Avete acquistato un marchio alimentare made in Italy, ma il Regno Unito ci è ostile. Pensiamo ai «semafori» che hanno colpito il parmigiano o l'olio di oliva, provocando le proteste italiane.

«Il Regno Unito ama molto i prodotti italiani e da noi se ne trova un'ampia varietà, non credo proprio che ci sia un'intenzione di fermarli. I "semafori" a cui fa cenno servono perché i consumatori sappiano qual è il contenuto nutrizionale di un cibo. Si applicano a tutti gli alimenti ed è un tema che ha al centro la salute pubblica e l'educazione del consumatore. Ho vissuto a Chicago e negli Stati Uniti etichettano tutti i loro prodotti, ho sempre pensato che fosse una buona cosa. Sono sicuro che il Regno Unito continuerà a cercare prodotti di alta qualità sul mercato e prodotti italiani».

In Italia siete presenti con la moda di Primark,



prima apertura un anno e mezzo fa.
«Oggi ne abbiamo quattro, ne apriremo ancora. Primark è un marchio partito dall'Irlanda, poi trasferito nel Regno Unito e negli ultimi anni nel resto d'Europa. L'Italia ci interessa in modo particolare perché è un Paese molto consapevole sulla moda. Abbiamo superfici per 200 mila piedi quadrati (circa 20 mila mq, ndr.) rispetto agli 1,5 milioni della Germania e ai 6 milioni dell'Uk. Non dico che vogliamo gli stessi numeri, ma che in Italia siamo solo all'inizio».

La moda a prezzo contenuto porta con sé il tema della sostenibilità, del non sfruttamento dei lavoratori. Ci sono stati problemi in passato, come il rogo di Rana Plaza che ha coinvolto molti gruppi internazionali, tra cui Primark.

«Questo è un tema in cima alle nostre politiche. Noi non abbiamo fabbriche, ma dalla Cina al Bangladesh non consentiamo a nessun fornitore di utilizzare pratiche non corrette: non solo non ci avvaliamo di chi utilizza lavoro minorile, ma neanche di chi non dà giuste condizioni di lavoro o non paga i lavoratori in modo adeguato. Allo stesso tempo, lavoriamo insieme ai nostri fornitori perché migliorino. La nostra convinzione è che questo scambio con le economie emergenti permetterà di migliorare gli standard di vita di questi Paesi. È un argomento vitale».

Come sta andato il 2017 per Abf?

«Penso che i numeri mostreranno che sarà un anno

Affari
John Bason, direttore finanziario del gruppo Abf. «A valuta costante Primark sta crescendo del 13% all'anno. E non fa ricorso al lavoro minorile»



molto buono, alla fine potremo dire che i profitti sono aumentati. Primark, per esempio, è cresciuto a valuta costante del 13% anno su anno. Gli investitori stanno guardando con molta attenzione all'espansione di Primark».

Le vendite della moda si stanno trasferendo su Internet, ma non le vostre. Perché?

«Per chi vende a prezzi bassi, come noi, non è una buona scelta economica. Non si tratta della tecnologia, ma dei costi di avere qualcuno che raccoglie, scegliendolo, il singolo prodotto, lo avvolge, lo carica su un piccolo furgoncino e cerca di consegnarlo a casa di qualcuno per poi magari vederselo restituito. Sa qual è la percentuale di merce che con le vendite online viene resa? Tra il 30 e il 40%. È un processo che può essere sostenuto da chi ha margini elevati, ma non va bene per Primark, non avremmo profitto. Guardiamo ad altre forme di utilizzo di Internet».

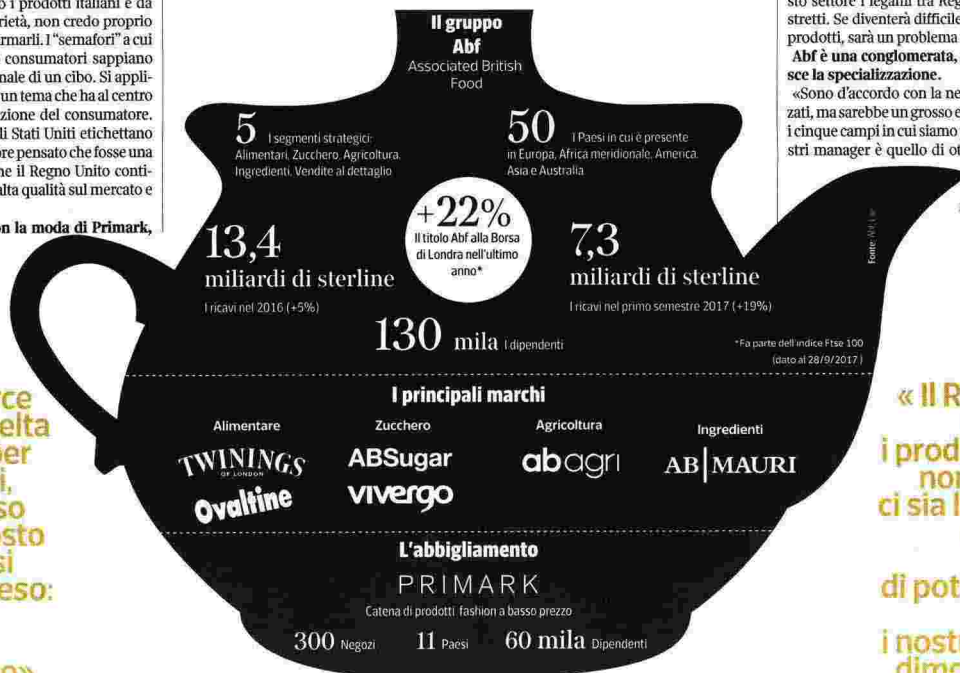
Che impatto avrà la Brexit?

«Se parliamo di Primark, non ne risentirà perché già oggi le merci arrivano da fuori dell'Unione europea. Diverso è il caso dell'alimentare, perché in questo settore i legami tra Regno Unito e Ue sono più stretti. Se diventerà difficile importare ed esportare prodotti, sarà un problema anche per noi».

Abf è una conglomerata, mentre oggi si preferisce la specializzazione.

«Sono d'accordo con la necessità di essere focalizzati, ma sarebbe un grosso errore economico ridurre i cinque campi in cui siamo presenti. Il lavoro dei nostri manager è quello di ottimizzarli. Riteniamo di poter crescere in tutti i segmenti e lo mostriamo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



«L'e-commerce non è una scelta economica per chi, come noi, vende a basso prezzo. Al costo del servizio si aggiunge il reso: il 30-40% dei prodotti torna indietro»

«Il Regno Unito ama molto i prodotti italiani, non credo che ci sia l'intenzione di fermarli. Riteniamo di poter crescere in tutti i nostri settori: lo dimostreremo»

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Boccia: "Risultati arriveranno presto"

E' un discorso di positività quello dell'oratore della Reggenza, il Presidente di Confindustria Vincenzo Boccia, che sottolinea che i risultati degli sforzi del Titano non tarderanno ad arrivare: "il messaggio è positivo ed è chiaro". Poi ha parlato di un comune obiettivo per San Marino e Italia: il benessere.

"I Paesi che riescono, attraverso la loro competitività, a migliorare e ad alimentare i nodi di questo network sono quelli che maggiormente avranno la possibilità di giovare di uno sviluppo coerente con i bisogni della popolazione". Quindi un riferimento all'associazione omologa di Confindustria: "Con ANIS condividiamo l'idea dell'evoluzione dei corpi intermedi dello Stato, decidendo di rappresentare interessi ossia di essere ponte tra gli interessi delle imprese e gli interessi del Paese e dell'Europa. Su questo aspetto sono certo che il vostro Paese svilupperà ancora di più le condizioni per migliorare il contesto competitivo, organizzativo e burocratico delle imprese per permettere a queste di essere più dinamiche verso il mondo esterno".

Ha evidenziato quindi l'elemento della crescita come "una precondizione per contrastare disegualanze e povertà. Dunque il mio auspicio è che questa integrazione all'interno di network più evoluti possa realizzarsi anche tra le imprese italiane e quelle sammarinesi". Fondamentale, dice Boccia,

resta "la capacità di attrarre investimenti".

"E qui - ha proseguito - vengo a quelli che sono a mio avviso alcuni aspetti che rendono unica San Marino nel contesto internazionale. Penso in primo luogo alla Vostra tradizione - siete riconosciuti da sempre come una terra di grande libertà -, alla capacità di inclusione che avete sempre dimostrato, alla vostra ponderatezza che vi ha sempre permesso di restare fuori da quelle guerre che purtroppo hanno devastato tanti

Paesi, compreso il nostro. Penso alla vostra capacità di solidarietà che è un altro elemento con cui San Marino viene guardata con rispetto e ammirazione da tutti. In un certo modo di intendere l'economia globale, il terzo settore può svolgere un ruolo di primo piano come elemento trainante dello sviluppo e come fattore di coesione sociale, che in alcuni settori dell'impresa è un prerequisito: penso alla sanità, alla riabilitazione e anche al turismo".

Quindi il riferimento agli sforzi fatti per la trasparenza: "Non posso infine non considerare positivamente lo sforzo di trasparenza e di piena collaborazione dimostrato dalla Serenissima Repubblica negli ultimi anni in campo finanziario: penso alla lotta al riciclaggio, all'evasione fiscale e alla corruzione. Tutti provvedimenti che sono stati giustamente interpretati come le basi per il futuro sviluppo. Ritengo che i risultati di questo vostro sforzo arriveranno molto presto. Per co-

struire, a differenza del distruggere, ci vuole tanto impegno e continuità. In principio sembra che le pietre di questa costruzione non combacino ma poi con il tempo si scopre che non è così, perché il messaggio positivo è arrivato ed è chiaro. Io credo che l'Italia e la Repubblica di San Marino abbiano un comune obiettivo, almeno per quanto attiene il mondo delle imprese: quello di darsi traguardi comuni e raggiungibili che incidano direttamente sul PIL, sugli investimenti, sull'occupazione e sulla formazione, soprattutto finalizzata ai giovani. In una parola, sul benessere".

Infine il riferimento ai giovani: "I giovani rappresentano in Italia, e certamente anche a San Marino, il vero nodo che ci farà capire se ce l'avremo fatta o meno. Il loro coinvolgimento, a partire dal loro primissimo ingresso nel mondo del lavoro, deve essere curato maniacalmente, perché sono loro le fondamenta del nostro futuro".



Enzo Moavero

"I trattati non prevedono l'autodeterminazione"

Francesca Paci A PAGINA 5

"L'autodeterminazione dei popoli non rientra nei trattati dell'Unione"

Il giurista Moavero: tocca alla politica dare risposte alle istanze catalane

FRANCESCA PACI
ROMA

Enzo Moavero, due volte ministro per gli Affari europei nei governi Monti e Letta è uno dei massimi esperti del diritto comunitario. Segue quanto sta accadendo a Barcellona e ragiona con «La Stampa» del domani.

I catalani hanno votato tra le violenze. E adesso?

«Vediamo immagini di tensioni notevoli per una vicenda delicata. Su questioni come l'indipendenza, nella storia, si sono combattute guerre e se ne combattono ancora. In Catalogna si è creata una situazione complicata e ora è difficile fare previsioni. Quando ci sono scontri così, purtroppo si riscaldano gli animi e speriamo possano calmarsi».

L'Europa è apparsa in difficoltà. Cosa ci si aspettava da Bruxelles e cosa poteva fare?

«L'Unione europea, pur essendo un organismo molto presente nel nostro quotidiano, può agire solo dove gli Stati membri le hanno assegnato le competenze. In un caso come questo, c'è uno Stato membro che affronta una propria situazione interna, sulla quale ha l'esclusiva competenza giuridica e istituzionale;

l'Ue non ha nessuna competenza diretta. Anche quando nel 2012, nel Regno Unito ci fu l'accordo per il referendum sull'indipendenza della Scozia, l'Ue non intervenne».

I catalani contavano di avere una sponda nei valori dell'Ue.

«Questo tema può entrare nel dibattito ma in modo, per così dire, indiretto. Fra i valori fondamentali Ue, ce ne sono due che possono essere pertinenti: la democrazia e lo Stato di diritto; e vanno valutati con peso analogo. Sul piano del diritto, la Corte Costituzionale spagnola reputa illegale il referendum catalano ed è quindi legittima l'opposizione del governo centrale. È poi vero che esprimere la volontà popolare con lo strumento del voto risponde ai dettami della democrazia, ma come valutarlo se avviene in un contesto d'illegalità? E' arduo sostenere la chiara violazione dei valori Ue».

Il progetto sia pur lontano di una federazione non contempla con l'Europa dei popoli un discorso sulla loro autodeterminazione?

«Sul piano politico e forse ideologico se ne può parlare. Ma su quello giuridico è diverso: l'autodeterminazione dei popoli, menzionata dalla carta dell'Onu, non appare come tale nei trattati Ue. Questi non disciplinano competenze Ue a tale riguardo. Del resto, negli anni, l'Europa ha convissuto con eterogenee situazioni riconducibili a istanze d'indipendenza: oltre al ricordato caso scozzese, c'è stata la tragedia dell'Irlanda del Nord, il terrorismo nei Paesi Baschi e la divisione pacifica della Cecoslovacchia».

Se la Catalogna spingesse per la secessione uscirebbe dalla Ue?

«Con il referendum scozzese si discusse di questo. Visti i trattati Ue, se una regione lascia lo Stato a cui appartiene e diventa indipendente, deve fare una domanda di ammissione all'Ue anche se già ne faceva parte. È una lettura formalistica, ma logica. Poi, magari, l'iter di adesione potrebbe durare poco».

C'è il rischio che la Catalogna infiammi le altre braci indipendentiste sopite in Europa?

«I movimenti indipendentisti fanno parte della storia dei popoli. L'Europa non è ancora federale e per diventarla avrà bisogno di un nuovo trattato. Anche per questo non era necessario regolamentare simili questioni. Del resto, l'Ue ha competenze deboli sulla politica estera e di difesa e sulle tasse, questioni ancora appannaggio degli Stati membri. Insomma, non aspettiamoci che l'Ue intervenga sempre; può farlo solo dove ha competenze specifiche. Per la tutela dei valori fondamentali avrebbe degli strumenti, ma ne va puntualmente provata la violazione grave».

E se la Catalogna lo provasse?

«L'articolo 7 del trattato Ue parla di rischio evidente di violazione grave da parte di uno Stato membro dei valori enunciati all'articolo 2 del trattato. Ma di nuovo: nell'articolo 2 si parla sia di democrazia e di di-



Peso: 1-1%,5-38%

ritti delle minoranze, sia di stato di diritto. E qui, pesa l'illegalità del referendum catalano».

Barcellona inizialmente premeva per maggiore autonomia.

Non è previsto dalla Ue?

«Tra i principi guida dell'azione Ue, c'è la sussidiarietà; si prevede che se un obiettivo dell'Unione può essere raggiunto meglio con una azione locale è corretto agire a tale livello. Ma parliamo di atti esecutivi come avviene in Italia con regioni a statuto normale come il Piemonte e con quelle a statuto speciale come la Valle d'Aosta. La questione catalana di oggi è ben diversa.

Comunque, le istituzioni europee potrebbero aiutare a calmare la situazione».

Che margini di flessibilità ha l'Europa nel mediare?

«L'Europa e gli Stati amici della Spagna possono impegnarsi per far ritrovare la serenità. È triste che nella Ue, nata per la pace e per amalgamare popoli che si sono fatti la guerra fino a 70 anni fa, si riaccendano situazioni conflittuali che, anche sul piano interno o nella forma di tensioni sociali, riproducono quanto dovremmo aver oramai superato».

Il referendum è stato dichiarato illegale e legittimamente Madrid ha risposto con le forze dell'ordine

Anche quando Regno Unito e Scozia decisero il referendum l'Ue non è intervenuta

Enzo Moavero

Esperto di diritto comunitario



L'ex ministro degli Affari europei Enzo Moavero



Peso: 1-1%,5-38%



Il sondaggio

Lombardo-veneto gli italiani scettici: «Denaro sprecato»

I referendum sull'autonomia regionale indetti in Lombardia e Veneto lasciano piuttosto freddi gli italiani. È l'esito di un sondaggio Swg per Il Messaggero.

Risso a pag. 5



Il test di Lombardia e Veneto Referendum autonomista per il 55% spreco inutile

► Sondaggio Swg: contrari concentrati ► Perplessi anche 4 elettori leghisti su 10 fra i democrat (70%) e i 5Stelle (57%) Il 51%: più utile aprire un tavolo con Roma

I referendum sull'autonomia regionale indetti in Lombardia e Veneto, piacciono ai locali, ma lasciano piuttosto freddi gli italiani. Convincono maggiormente i cittadini del Nord e gli elettori di centrodestra, mentre, la restante parte del corpo elettorale si colloca su posizioni di maggiore distanza.

Osservato dai diversi angoli del Paese la scelta di convocare i referendum per l'autonomia lascia perplessa la maggioranza relativa dell'opinione pubblica. Il 54% ritiene poco utili le due consultazioni, mentre una corposa minoranza (34%) si schiera a favore della chiamata alle urne.

Il dato, come è ovvio, è distribuito in modo disomogeneo sul territorio. Più convinti, a livello nazionale, della necessità delle due consultazioni sono gli elettori di centrodestra (55% degli elettori della Lega e 54% di quelli di Forza Italia). Interessante, invece, è il quadro che emerge negli altri blocchi elettorali. La proposta dei referendum dialoga con

poco più di un quarto degli elettori del Pd (28%), con il 37% degli elettori grillini e con il 30% degli indecisi. Non solo. Le ipotesi referendarie trovano consensi in più di un quarto degli elettori del Centro e del Sud Italia.

LO SPRECO

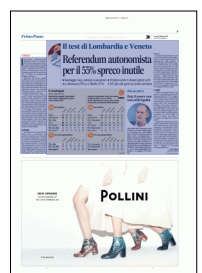
Ad alimentare i livelli di freddezza verso i referendum, da parte dei cittadini non residenti in Veneto e Lombardia, è il tema dei costi che si devono sostenere per le due consultazioni. Il 55% degli italiani ritiene si tratti di una spesa inutile, mentre il 34% valuta giusta la spesa. La freddezza degli italiani (non dei lombardi o veneti) nei confronti dei referendum non deve trarre in inganno.

Il tema dell'autonomia, in primis fiscale, lambisce da tempo le coste di molti elettorati. Per la maggioranza degli italiani, il 51%, le Regioni dovrebbero negoziare direttamente con lo Stato una nuova spartizione di ruoli, risorse e poteri. Il processo auto-

nomista per contrattazione piace al 65% degli elettori del Pd, a metà dei Cinquestelle, dei berlusconiani e degli indecisi. Solo agli elettori della Leganord l'ipotesi della negoziazione piace poco e preferiscono la via del taglio referendario. In ogni caso il tema di una maggiore autonomia è sul tappeto da Nord a Sud.

IL TREND

Il dato non riguarda solo l'oggi, ma è confermato dal trend di lungo periodo. Dal 1997 a oggi la spinta federalista e autonomista è in aumento. Venti anni fa gli autonomisti, a livello nazionale, erano solo il 10% dell'opinione pubblica. Una quota concentra-



Peso: 1-2%,5-42%

ta, maggioritariamente, nelle regioni del Nord e nelle Isole. Nel corso di 4 lustri la mappa è mutata. Già nel 2007 la quota degli autonomisti puri aveva fatto un passo in avanti, arrivando al 14%. Oggi è raddoppiata, salendo al 26%.

L'impulso autonomista e federalista, nonostante l'incedere di altri pressanti temi (crisi, disoccupazione, immigrazione, debito pubblico, terrorismo, Euro e Europa) ha continuato a covare sotto le ceneri. Il trend in crescita non fa presagire rallentamenti, ma, anche per effetto degli attuali referendum, la spinta auto-

nomista potrebbe ulteriormente accentuarsi, aumentando, sotto le vesti di una negoziazione tra Stato e Regioni, il suo peso nell'agenda politica.

Enzo Riso
Direttore SWG

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il fronte del sì

Zaia: il nostro voto sarà nella legalità



«Per quel che ci riguarda come Veneto, noi siamo nella legalità e facciamo un referendum che è concesso da una sentenza delle Corte Costituzionale e quindi rispettoso della Costituzione». Così il governatore del Veneto Luca Zaia a In Mezzora, alla domanda se tema qualcosa di simile al caso Catalogna per l'Italia. Il referendum del Veneto - così come quello della Lombardia - si svolgerà il 22 ottobre.

Il sondaggio

Valori espressi in %

Secondo lei questi referendum sono molto, abbastanza, poco o per niente utili?

	TOTALE	Per elettori				
		Lega Nord	Forza Italia	PD	Mov. 5 Stelle	indecisi
Molto	11	29	12	3	12	8
Abbastanza	23	26	42	25	25	22
Tot. utile	34	55	54	28	37	30
Poco	28	21	35	28	32	31
Per niente	26	18	10	42	25	25
Tot. non utile	54	39	45	70	57	56
Non saprei	12	6	1	2	6	14

Per aree geografiche

	TOTALE	Per aree geografiche				
		Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud	Isole
Tot. utile	34	41	45	27	29	24
Tot. non utile	54	51	48	53	60	60
Non saprei	12	8	7	20	11	16

“Questi referendum sono una spesa inutile di soldi”. Lei si ritiene molto, abbastanza, poco o per niente d'accordo con questa affermazione?

	TOTALE	Per elettori				
		Lega Nord	Forza Italia	PD	Mov. 5 Stelle	indecisi
Molto	24	9	11	44	27	21
Abbastanza	31	36	40	29	33	34
Tot. d'accordo	55	45	51	73	60	55
Poco	20	21	24	20	23	22
Per niente	14	23	22	6	14	12
Tot. disaccordo	34	44	46	26	37	34
Non saprei	11	11	3	1	3	11

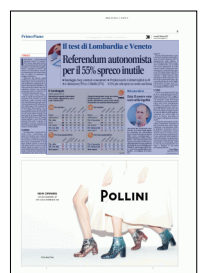
Per aree geografiche

	TOTALE	Per aree geografiche				
		Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud	Isole
Tot. d'accordo	55	56	52	58	54	55
Tot. disaccordo	34	36	41	26	35	29
Non saprei	11	8	7	16	11	16



SWG

centimetri



Peso: 1-2%,5-42%

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE. È IN ATTO UN PROCESSO DI «RIPUBBLICIZZAZIONE» DI MOLTI ENTI DI NATURA PRIVATA

Brusca retromarcia sull'autonomia

Lo Stato è venuto meno al suo compito di monitoraggio sulle deleghe concesse negli anni 90

di **Francesco Verbaro**

Da alcuni anni assistiamo a un fenomeno che sta interessando molti enti e soggetti di natura privata che svolgono funzioni pubbliche o che esercitano attività di interesse pubblico. Soggetti come le società partecipate, i fondi interprofessionali o le casse di previdenza dei liberi professionisti sono stati interessati da quel processo di "ripubblicizzazione" che negli ultimi anni ha riguardato tutti gli enti che hanno avuto un forte grado di autonomia e ai quali il legislatore ha delegato funzioni o attività pubbliche, soprattutto a partire dagli anni 90, non senza diffidenze e timori.

Assistiamo oggi a un percorso inverso rispetto a quello promosso dal legislatore agli inizi degli anni 90, con processi di privatizzazione e con deleghe di funzioni a soggetti privati in attuazione del principio di sussidiarietà, dettato dalla "sfiducia" nei confronti dell'utilizzo della flessibilità da parte dei soggetti privati in vario modo delegati ma anche, come diremo, dalla difficoltà di ridisegnare la funzione dello Stato.

Questo *revirement*, che ha riguardato società partecipate, fondi interprofessionali e alcune amministrazioni pubbliche rispetto ai gradi di autonomia concessi negli anni 90 (per esempio, contrattazione collettiva, lavoro flessibile, autonomia di bilancio), ha portato a introdurre una serie di controlli formali riportando le lancette del tempo a prima degli anni 90, trascurando di fatto parametri economici o di performance. Per cui i soggetti "ripubblicizzati" sono stati investiti, nell'ultimo decennio, da una serie di vincoli e dall'estensione delle norme sulla Pa che hanno prodotto più adempimenti burocratici che il miglioramento del sistema. Il ricorso agli schemi e strumenti del diritto privato avrebbe richiesto uno strumentario adeguato e moderno di controlli, che lo Stato non è riuscito a realizzare. Ciò è accaduto anche con

riferimento a tutti i fenomeni di delega, concessioni, accreditamento con particolare riferimento a temi sensibili come il welfare o la protezione dell'ambiente.

L'autonomia concessa a soggetti precedentemente pubblici o la delega di funzioni a soggetti privati non è stata monitorata e valutata in termini di efficacia, ma vista con sospetto e appena possibile compressa non sapendola valutare. Le società partecipate, i fondi interprofessionali o le casse di previdenza, quindi, non sono state monitorate, valutate e controllate secondo parametri di performance, ma secondo logiche formali.

In generale, la perdita di importanza della personalità giuridica in favore della funzione e delle attività ha fatto emergere il profilo sostanzialista della natura pubblica. Occorre dire, però, che i maggiori oneri e adempimenti, paradossalmente, non sono emersi per il profilo pubblicistico derivante dalla funzione o attività svolta, ma per una serie di profili che potremmo definire secondari, come appartenere all'elenco Istat o essere organismo di diritto pubblico. La normativa comunitaria, infatti, ha introdotto alcune definizioni di pubblico che sono state eccessivamente enfatizzate, per non dire strumentalizzate, dal legislatore italiano, nonché dagli apparati amministrativi di controllo, tra le quali l'organismo di diritto pubblico e la definizione finanziaria di Pa (Sec 2010). A queste definizioni di "pubblico" occorre aggiungere quelle contenute nel Codice dell'amministrazione digitale (Dlgs 82/2005) o nella normativa in materia di trasparenza (Dlgs 33/2013), le quali fanno riferimento per l'ambito di applicazione a soggetti che «esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore



Peso: 21%



delle amministrazioni pubbliche o di gestione di servizi pubblici», prescindendo dalla natura della personalità giuridica.

Grazie anche a questa "pluripubblicità" acquisita per stratificazione di interventi successivi nel tempo e a una scarsa attenzione dei ministeri vigilanti, il quadro di riferimento è divenuto caotico, colmo di contraddizioni e certamente disorientante. Il rischio, infatti, è quello di indirizzare detti enti e la loro organizzazione più verso l'attenzione alle procedure e alle forme che ai risultati della loro azione. Impossibile, inoltre, pensare di orientare e razionalizzare dei settori solo sulla base del rispetto di norme for-

mali e di procedure, prescindendo dalla prestazione.

Di fatto un ritorno alla peggiore amministrazione pubblica che si trova a proprio agio nell'introdurre controlli sulla forma piuttosto che sull'efficacia della funzione e sulla qualità dei servizi. Mentre il *mainstream* della riforma della Pa degli anni 90 era quello di passare "from the red tapes to results", oggi dei risultati sembra interessare poco a nessuno e quello che importa è l'applicazione di una serie di norme procedurali che tranquillizzano dal punto di vista della forma, ma non certamente della sostanza, cioè dei servizi e delle politiche.

La sussidiarietà orizzontale e la de-

lega di funzioni che si sono affermate negli anni 90, per rispondere con flessibilità ed efficacia alle nuove istanze economiche e sociali, avrebbero richiesto un settore pubblico diverso, attento ai contenuti e non alle procedure, e quindi dotato di strumenti e competenze diverse. Il passaggio dallo Stato erogatore allo Stato regolatore avrebbe dovuto comportare, quindi, il "famoso" cambiamento culturale, che ormai invociamo continuamente ogni volta che parliamo delle vere riforme o del fallimento delle stesse.

SOLO ADEMPIMENTI BUROCRATICI

Società partecipate, fondi interprofessionali e casse previdenziali investiti da vincoli che non hanno prodotto un miglioramento del sistema



Peso: 21%

Fondi interprofessionali, una chance per le Pmi

Stanziati 670 milioni di euro nell'ultimo biennio, cento in più del precedente
Le imprese che investono però sono in calo. Ma chi ci ha creduto ha vinto

di **Luisa Adani**

I fondi interprofessionali rappresentano i due terzi del finanziamento pubblico alla formazione continua in Italia con uno stanziamento di 670 milioni di euro nel biennio 2015/2016, 100 milioni in più rispetto al periodo precedente. E per fortuna. L'opportunità offerta dalla legge 388/2000 (che consente alle imprese di destinare ai fondi quota dello 0,30 per cento dei contributi versati all'Inps alla formazione dei propri dipendenti), si rivela infatti provvidenziale nel momento in cui da anni si riduce l'auto-finanziamento aziendale anche se ciò non pareggia il gap a cui si è arrivati.

Nel 2015 ha investito in formazione il 20,8 per cento delle aziende (la percentuale era del 23,1 per cento nel 2014 e nel 2011 toccava il 35 per cento), con una maggiore concentrazione per le realtà ubicate al Nordest e Nordovest.

Le competenze sulle quali ci si focalizza riguardano la capacità di lavorare in gruppo, la flessibilità e l'autonomia seguita dalle capacità comunicativa e di soluzione dei problemi mentre la finalità dei programmi approvati si concentra su tre aspetti: il mantenimento/aggiornamento delle competenze (39,0% dei piani), della competitività d'impresa e innovazione (29,9%) e della formazione obbligatoria (12,6%).

Grandi è meglio

Come prevedibile, ed è un aspetto di criticità, tra le micro imprese solo il 16,5% ha realizzato attività di formazione nel 2015, fra le piccole il 30,6%, fra le medie 60,9% mentre nelle grandi la percentua-

le raggiunge l'80,5% (dati XVII Rapporto sulla formazione continua, sviluppato da Inapp - Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche - già Isfol).

Ed è proprio sulle esigenze delle piccole realtà che si focalizza Fondimpresa (costituita da **Confindustria**, Cgil Cisl e Uil) a cui aderiscono 175.354 imprese (piccole

nel 92%, medie nel 6,9%, grandi nel 1,1%), che dal 2011 presta particolare attenzione all'innovazione tecnologica con interventi di formazione specialistica, studiati in rapporto al contesto aziendale.

«L'innovazione offre una grande possibilità di recuperare produttività e competitività e di valorizzare il made in Italy — commenta Bruno Scuotto, presidente di Fondimpresa — e se fino a pochi anni fa riguardava solo alcuni settori oggi coinvolge direttamente anche la piccola e piccolissima impresa e il produttore artigianale».

È questo il caso di due aziende che hanno utilizzato con successo gli avvisi di Fondimpresa: Bmc di Valenza che realizza gioielli per prestigiosi marchi internazionali che ha implementato un progetto di innovazione superando così la crisi che nel 2008 ha colpito il settore arrivando a incrementare il numero di dipendenti in 15 anni da 5 a 100; 2GOlearia piccola azienda con 13 dipendenti con sede e stabilimento a Itri (Latina) che





produce e confeziona olio extravergine di oliva e oli vegetali che perfezionando o sostituendo gli impianti ha ottenuto prodotti con caratteristiche chimiche e organolettiche superiori e che oggi sta avviando un percorso di innovazione per il recupero e utilizzo dei residui di lavorazione interessante per un possibile mercato delle bioenergie.

Criticità

Bruno Scutto sottolinea però due elementi di criticità. «Gli incentivi del Piano Calenda per lo sviluppo costituiscono un fattore importante ma altrettanto importante è l'investimento sul capitale

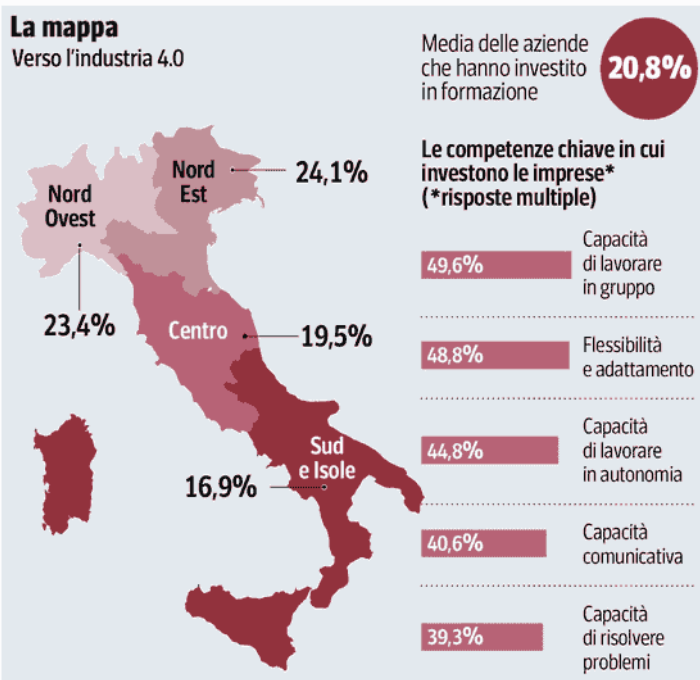
umano. Le uniche risorse di fatto disponibili (quelle del 0,30%) però vengono decurtate di 120 milioni l'anno a favore della fiscalità generale. Lo strumento dei Fondi, che nei casi virtuosi ha davvero modernizzato la formazione d'impresa coniugandola allo sviluppo, è penalizzato nella sua operatività da una norma che li equipara a organismi di diritto pubblico».

Una scadenza importante: le candidature per il prossimo Avviso sull'innovazione di Fondimpresa per realizzare realizzare e/o implementare l'innovazione tecnologica, di processo e/o di prodot-

to, in ogni tipo di impresa, saranno attive dal 13 novembre al 16 giugno, salvo esaurimento risorse.

La dotazione dell'Avviso è complessivamente di 10 milioni di euro. Il valore minimo del finanziamento concesso per ciascun piano formativo è 50 mila euro, 250 mila quello massimo. Requisito indispensabile per l'ammissione è che sia in atto una collaborazione con un'università o un ente di ricerca. Il Piano formativo può essere realizzato, anche in più regioni o macroaree, a livello aziendale o interaziendale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Fondimpresa

Il presidente Bruno Scutto. Il fondo ha come soci [Confindustria](#) e i tre storici sindacati: Cgil, Cisl e Uil



Tutte le lauree che fanno trovare lavoro

MEDICINA, INGEGNERIA, ECONOMIA, GRUPPO SCIENTIFICO E CHIMICO GUIDANO LA CLASSIFICA. LE STESSE FACOLTÀ, IN UN DIVERSO ORDINE, SONO QUELLE CHE FANNO GUADAGNARE DI PIÙ: MA MOLTI GIOVANI NON LO SANNO, LO STATO È ASSENTE

Catia Barone

Milano

Studiare ingegneria, infermieristica, fisioterapia, tecniche di radiologia medica, ostetricia è diventato un investimento sicuro per il futuro: si trova lavoro e si guadagna di più. Il tasso di occupazione è superiore al 90% e le retribuzioni vanno dai 1.717 euro per gli ingegneri ai 1.509 euro per le professioni sanitarie. Li seguono, a breve distanza, i laureati in ambito economico-statistico, scientifico, chimico e architettura. Maglia nera, invece, per gli psicologi, i letterati e gli insegnanti che oltre ad avere più difficoltà a trovare un impiego, non raggiungono neanche i 1.200 euro al mese. La fotografia scattata da AlmaLaurea è chiara, eppure la scelta degli studenti va spesso in un'altra direzione: nell'anno accademico 2015/2016 (dati Ministero Istruzione) il 52,8% delle nuove matricole si è concentrato proprio nelle macro-aree disciplinari che faticano a offrire opportunità di lavoro adeguate: l'ambito sociale (33,8%) e umanistico (19%).

Che cosa non funziona? Secondo gli esperti del settore manca un percorso ragionato che aiuti i ragazzi a identificare l'università più idonea nell'ottica di trovare un impiego: «L'orientamento è diventato "il problema" dell'Italia: gli studenti non scelgono consapevolmente, le famiglie spendono soldi e il Paese si indebolisce», dice l'ex rettore bolognese Ivano Dionigi, oggi presidente di AlmaLaurea. Per giunta i giovani non sanno più a chi rivolgersi, come spiega conferma Giammarco Manfreda, portavoce nazionale della Rete degli studenti medi: «Chiedono aiuto ai fratelli maggiori o agli amici che studiano fuori sede, e mentre schizzano da un open day all'altro si affidano spesso ai ranking degli atenei sull'occupazione dei laureati». È l'Italia dei diso-

rientati, il Paese che si distingue per l'alto tasso di abbandono universitario (pari al 38,7%, rapporto Anvur 2016) ed è penultimo in Europa per il numero di laureati (il 18% nella fascia 25-64 anni e il 26% tra i 25 e i 34 anni, rapporto Ocse Education at a glance 2017).

«L'orientamento universitario in Italia è inesistente, sono pochi gli atenei che mettono in campo competenze scientifiche per poter fare un lavoro di qualità», aggiunge Elisabetta Camussi, presidente della Rete servizi di orientamento dell'Università Bicocca di Milano. «Tra i delegati all'orientamento delle accademie italiane ci sono biologi, storici del diritto, ingegneri - sottolinea Camussi - tutti colleghi con una visione strategica, a cui però va affiancata una competenza specialistica: la psicologia dell'orientamento è una disciplina scientifica a livello internazionale, ed abbiamo figure formate». Nel nostro Paese ci sono atenei che lavorano bene, ma è il quadro nel suo complesso a preoccupare: «Le operazioni di orientamento universitario sfociano nella migliore delle ipotesi in un buon marketing, nella peggiore delle ipotesi in un "tì dico e poi deciderai", ma tutto questo non basta, manca una vera progettualità di Life Design».

La nostra progettualità assente, che aggrava l'ingresso nel mondo del lavoro, all'estero è una prassi. Gli inglesi hanno dei centri servizi di orientamento che partono prima dell'entrata all'università. Sui siti delle principali scuole del Paese c'è un assessment center, la struttura che prende in carico tutti i potenziali aspiranti: «La loro filosofia è mettere risorse per tutti. Un mio collega inglese, che è stato consulente del lavoro del governo Blair, diceva sempre "noi non potremo mai salvare tutti ma potremo sempre fare moltissimo per moltissimi"», ricorda Elisabetta Camussi. «In Germania sono addirittura gli insegnanti stessi a scegliere quale studio secondario far intraprendere agli alunni - aggiunge Attilio Oliva, presidente dell'Associazione TreeLLLe - il consiglio di classe si riunisce e decide». Dulcis in fundo, alla Nelson Mandela Metropolitan University (Sudafrica) si sta sperimentando lo sviluppo di carriera dei bambini: che non significa far fare test di

medicina a 4 anni, ma partire da una idea e ragionare su un percorso possibile.

E in Italia? Ivano Dionigi, presidente di AlmaLaurea, sostiene che in questi anni le università hanno svolto un'opera di supplenza, ma non basta: «In Italia manca una vera politica di orientamento, che significa anche stabilire il numero esatto di medici, laureati in lettere e in ingegneria necessari alle nostre esigenze. Le istituzioni cominciano a sentire il problema, ma si dovrebbe fare molto di più». Sulla stessa linea si posiziona la professoressa Elisabetta Camussi: «A parte una generica declaratoria dove si dice che bisogna fare orientamento, non c'è un mandato ministeriale su questo, un modello di riflessione. Lo dimostra l'incongruenza assoluta tra l'aumentare del numero chiuso, legato alle risorse dell'università, e il fatto che ci chiedono di crescere come numero di laureati». Spesso, infatti, in Italia si pensa che dare informazioni significhi fare orientamento. «Ma non è così, è solo la parte di un processo molto più ampio - mette in luce Stefania Milani, capo settore Orientamento, Comunicazione ed Eventi dell'Università Milano-Bicocca - noi, ad esempio, abbiamo educatori, formatori, psicologi per accompagnare gli studenti non solo nel momento della scelta ma durante tutto il percorso di studi». E poi ci sono gli open day, ma anche le giornate in cui gli studenti delle scuole superiori possono vivere come una matricola dell'Ateneo, i laboratori dedicati solo ai genitori, i tutor per i nuovi iscritti. «Tutti fanno informazione, ognuno si occupa del suo pezzo di orientamento: nelle migliori delle esperienze si fa anche un po' di rete, il problema è che non è ancora un sistema consolidato - conclude Stefania Milani - probabilmente anche questo ha un peso».

[LA SCHEDA]

Occupazione al 56% entro 5 anni

Il 56 per cento dei laureati a cinque anni è assunto con un contratto a tempo indeterminato. Lo rivela l'ultimo rapporto di AlmaLaurea. Tra questi primeggiano le professioni sanitarie (79 per cento) e gli ingegneri (76 per cento), seguiti dagli insegnanti (68 per cento), dagli economisti e dagli statistici (65 per cento). All'estremo opposto, si trovano i laureati dei gruppi architettura, giuridico, educazione fisica e psicologico, tutti con una quota di occupati a tempo indeterminato inferiore al 35 per cento. Per queste categorie è, infatti, molto più diffuso il lavoro autonomo pari al 53 per cento per l'area giuridica, al 52 per cento per gli architetti e al 38 per cento per gli psicologi. (c.bar.)



Peso: 76%

LE LAUREE CHE FANNO GUADAGNARE DI PIÙ

Laureati magistrali biennali 2011 occupati a 5 anni; retribuzione mensile netta per gruppo disciplinare, in euro (indagine 2016)



Fonte: AlmaLaurea

IL TASSO DI OCCUPAZIONE

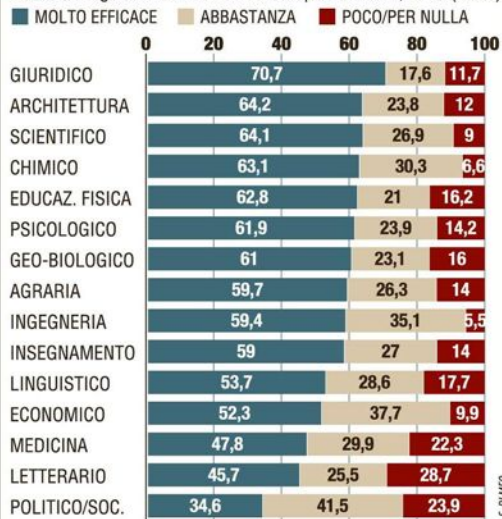
Laureati magistrali biennali 2011 occupati a 5 anni; occupazione per tipo di laurea, in % (indagine 2016)



Fonte: AlmaLaurea

L'EFFICACIA DELLA LAUREA

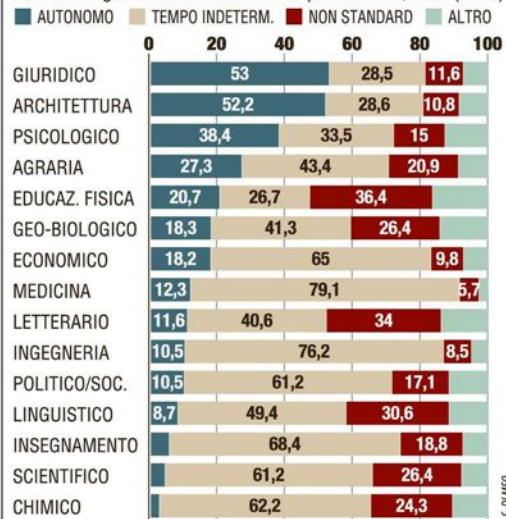
Laureati magistrali biennali 2011 occupati a 5 anni; in % (2016)



Fonte: AlmaLaurea

CHE TIPO DI LAVORO

Laureati magistrali biennali 2011 occupati a 5 anni; in % (2016)



Fonte: AlmaLaurea



1



2



3



4

Il ministro dell'istruzione, **Valeria Fedeli** (1); **Ivano Dionigi** (2), presidente di AlmaLaurea; **Elisabetta Camussi** (3), presidente Orientamento Università Milano Bicocca e **Giammarco Manfreda** (4), portavoce nazionale Rete studenti medi



Peso: 76%

L'ERA DEL CAPORALATO DIGITALE

Quei lavoratori sfruttati
per la nostra vita low costBRUNELLA GIOVARA
MARCO RUFFOLO

I fattorini di Amazon, le hostess di Ryanair, i riders di Foodora: dietro ai nostri vantaggi ci sono lavoratori senza diritti. Ma siamo anche noi consumatori che possiamo "imporre" contratti accettabili.

ALLE PAGINE 16 E 17



Caporalato digitale

I dipendenti invisibili dei servizi low cost

BRUNELLA GIOVARA

MILANO. Apri la porta, ed ecco arrivato il libro ordinato la sera prima su Amazon. Comodo, comodissimo. Si ringrazia e si saluta il fattorino, che in questo caso è un sorridente sudamericano, nello specifico un peruviano di mezza età. Quanto guadagnerà, per questa consegna che alle 8 di mattina non è certo la prima della sua giornata? 35 centesimi, a fare bene i conti. Perché viene pagato 7 euro l'ora (8,81 lordi), e in quell'ora - grazie all'algoritmo che gli confeziona il percorso - farà circa venti consegne.

Quasi sicuramente è dipendente di una cooperativa, perché Amazon non fa consegne dirette, oppure di una srl. Ma per lui poco cambia: i prezzi orari viaggiano su quella cifra, e lui di con-

seguenza viaggia come una scheggia su e giù per Milano, a bordo di un furgoncino che la sera deve tornare alla base vuoto, possibilmente. Nelle nostre vite comode, piene di app che forniscono servizi a tutte le ore e di prezzi low cost, compaiono (ma a volte nemmeno li vediamo) quelli che molti definiscono gli "omini", orribile definizione per preziosi prestatori di servizi, spesso molto mal pagati.

Grazie a loro si vive meglio, ma a quale prezzo per loro? In una giornata ideale, iniziata a Milano, dove tutto fila via veloce e a volte i driver si schiantano contro un tram perché c'è fretta, bisogna consegnare, guadagnare, ed ecco arrivare lo shopper. Ore 9, un tizio barbuto porge le buste del supermercato preferito, la spesa l'ha fatta lui di persona alle

ore 8, a negozio appena aperto. Servizio fornito da Supermercato24, ormai ex startup veronese che fornisce chi fa la spesa al posto tuo, basta registrarsi sulla piattaforma online, scegliere il supermercato (tutti, Eurospin, Carrefour, Coop, Iper, Esselunga...), lui va, sceglie, paga e arriva a casa. Ma quanto ci guadagna, lui? Dipende dalla spesa. Per un valore che va da 10 a 30 eu-



Peso: 1-4%,16-68%



ro, gliene entrano in tasca 5. E su su, fino a una maxi spesa da 200, dove a lui ne spettano quattordici, da pagargli alla consegna.

E se invece abbiamo dimenticato di comprare un paio di cassette d'acqua minerale e ci fiondiamo al supermercato, ma poi scegliamo di farci portare tutto a casa, eccoci ritornare ai dipendenti delle cooperative, che raccolgono dai vari supermercati e consegnano a domicilio, veri eroi dell'ultimo miglio. Esselunga, ad esempio, fornisce i furgoncini con il marchio, ma chi arriva a suonare alla nostra porta è un dipendente di cooperativa, e si torna alla casella furgoni impazziti che attraversano la città. A noi costa, per una spesa superiore ai 70 euro, 3,10 euro, e ce l'hai a casa entro un'ora. Il driver guadagna 8,10 euro l'ora, e in quel tempo riesce a consegnare tre spese. Quindi, 2,7 euro a consegna. Sempre più che per Amazon, dove il driver è nelle mani di un computer, infatti «la prossima frontiera», dice Luca Stanzone, Filt

Cgil, «è contrattare direttamente con Amazon l'algoritmo che determina l'organizzazione del lavoro, e quindi i carichi».

E se nel pomeriggio decidessimo di prenotare un bel volo Ryanair da Milano Malpensa a Catania, 34,40 euro? Prezzo molto basso (l'andata, il ritorno non lo è altrettanto). Ma bassa anche la retribuzione del personale. Spiega la Uil Trasporti che gran parte dei lavoratori dipende da due società interinali irlandesi, Crewlink e Workforce, e che un assistente di volo - sempre che voli - lavora in media 180 ore al mese (di cui 90 di volo) e che viene retribuito con circa 1.500 euro (a fronte dei 2.500 di tutte le altre compagnie, compresi i low cost che applicano il contratto regolare). Quindi: 8,30 euro l'ora.

Poi c'è il cane. Deve uscire due volte al giorno, ma la sera ci vuole un dog sitter, perché il quattro zampe non tollera i ritardi del padrone, quindi alle 20 è pronto per fare pipì. Ci vuole una persona capace e adatta al carattere

dell'animale, magari scelta su una piattaforma come DogBuddy, ma ce ne sono moltissime in tutto il territorio nazionale. Costo orario? In zona Isola a Milano sono 11,50 euro, di cui dieci vanno alla dog sitter e 1,50 alla piattaforma. Qui il fornitore del servizio guadagna più o meno la cifra media di un battitore libero, con sua rete personale di contatti, ma ha una grande visibilità sul sito, quindi più possibilità di incassi.

E si arriva all'ora di cena, con il frigo ormai strapieno ma nessuna voglia di cucinare, tanto meno di uscire. Qui c'è solo l'imbarazzo della scelta. Il fattorino anche detto "rider", che lavora per Foodora e vola in bicicletta - con sprezzo del traffico e del pericolo - verso il ristorante scelto, apre la borsa termica, ci ficca dentro la cibaria e ri-vola verso l'indirizzo di consegna, ecco, questo intasca netti 3 euro e 60, che sarebbero 4 euro lordi. A questo si aggiungono i contributi Inps e Inail che l'azienda gli pagherà, oltre a

un'assicurazione per danni contro terzi. «Comunque, non viene fuori uno stipendio», dice Massimo Bonini, segretario della Camera del Lavoro di Milano e specialista di gig economy, l'economia dei "lavoretti". «Siamo al di sotto della sussistenza. Un discorso che vale per tutti, Deliveroo, Glovo, Justeat eccetera». Aggiunge Stanzone della Cgil: «La nostra battaglia è inserire i rider nel prossimo contratto trasporto merci». Va detto che un rider in media riesce a fare 2,2 consegne all'ora, quindi guadagna circa 8,8 euro lordi l'ora. Se piove o nevicata, se ci sono zero o 40 gradi, e soprattutto se pedala.

Fattorini Amazon, hostess Ryanair e "rider" di Foodora: dietro ai nostri vantaggi ci sono lavoratori senza diritti



© RIPRODUZIONE RISERVATA



Internazionalizzazione. I fondi del Mise salgono a 26 milioni

Nuovi voucher export: selezione dei manager con criteri più rigidi

Più attenzione all'iter di accreditamento delle società fornitrici dei consulenti

Micaela Cappellini

■ Ventisei milioni di euro di dotazione finanziaria anziché 18. Invece di uno, due tipi di voucher. E in più nuovi criteri di accreditamento per le società fornitrici. Il ministero dello Sviluppo economico ha appena dato ufficialmente il via alla seconda edizione dei voucher per i temporary export manager, il contributo - da un minimo di 8mila a un massimo di 30mila, a seconda dei casi - ideato per le Pmi che vogliono affrontare i mercati internazionali e che non hanno al proprio interno una figura professionale a tempo pieno per occuparsi del progetto. «Abbiamo soprattutto agito sul meccanismo di incentivazione - spiega il sottosegretario allo Sviluppo economico, Ivan Scalfarotto - infatti, oltre al voucher classico, ne prevediamo una tipologia "advanced", con un voucher che arriva a 15 mila euro che può essere rinnovato con un contributo di pari importo. Per ottenerlo, l'azienda dovrà dimostrare di aver raggiunto determinati risultati». Per le aziende, il click day è il 21 novembre; per le società fornitrici dei manager è il 16 di ottobre.

Ma quale è il bilancio della prima edizione, inaugurata nel 2015, i cui progetti si sono concretizzati

nel corso del 2016? I numeri ufficiali del Mise parlano di 4.146 richieste da parte delle aziende, dalle quali ne sono state selezionate 1.789, per un importo totale di 17,9 milioni di euro. Mentre un sondaggio, sempre commissionato dal ministero, suggerisce che le imprese soddisfatte sono il 64%, ma che il 75% di loro era presente sui mercati internazionali già prima del voucher: se l'obiettivo del ministero era insegnare la via dell'estero alle Pmi che non c'erano mai state, il piano ha funzionato solo in un caso su quattro.

Dietro ai numeri, come sempre, ci sono le storie. Quella di Maurizio Cassano, per esempio, titolare di un'impresa da una decina di dipendenti, la Ets di Torino, che progetta e gestisce impianti di teleriscaldamento: «Prima della mia partecipazione al programma voucher non esportavo niente. Poi il Ceip (il Centro per l'internazionalizzazione della Regione Piemonte, ndr) mi ha parlato di questa possibilità, poiché era fra gli enti accreditati per fornire i manager, così ho fatto domanda: grazie a loro, siamo entrati in contatto con alcune interessanti realtà dell'area balcanica. Il manager del Ceip veniva in azienda una volta alla settimana e mi ha anche

insegnato a disticarmi nei meandri dei bandi di finanziamento delle organizzazioni internazionali, come la Banca mondiale».

Dietro ai numeri, soprattutto, si nascondono anche le critiche. La più corposa arriva da Massimo Lentsch, fondatore e ad di Co.Mark (ora gruppo Tecnoinvestimenti), tra i primi ad aver sviluppato in Italia la figura del temporary export manager. Nella prima edizione dei voucher non solo la sua società ha assistito 226 aziende clienti, ma è stato tra gli spin doctor sentiti dal ministero quando si è trattato di progettare l'iniziativa. «Lo avevamo già detto nel 2015: bisognava essere più selettivi, al momento di accreditare le società fornitrici degli export manager. Nel 2015 le aziende che offrivano questo tipo di lavoro si contavano sulle dita di una mano». Nel 2016, invece, accreditate al Mise per il progetto voucher, di società ce ne erano ben 164: tra queste, parecchie associazioni imprenditoriali locali, istituti camerali e persino società finanziarie. «Stiamo aggiornando l'elenco dei fornitori - promette il sottosegretario Scalfarotto - il nuovo impianto spingerà le Pmi a selezionare i Temporary Export Manager più capaci e a lavorare



Peso: 30%

per conseguire obiettivi concreti e misurabili».

Sul valore economico dei voucher in sé, invece, nessuno ha da dire: 10mila euro per sei mesi di contratto sono in linea con i valori di mercato. «Piuttosto, è la procedura online per ottenerli ad essere macchinosa», sostiene Andrea Sanero, titolare della Nuova Si-

mach di Torino, che però si dice soddisfatto sia del servizio «che dei tempi di rimborso dei voucher». Tanto che è già pronto a fare domanda con il nuovo bando.

I CLICK DAY

Per le imprese

■ Per partecipare alla seconda edizione dei voucher per i temporary export manager, le imprese potranno compilare la domanda online sul sito del Mise a partire dal 21 novembre: Il ministero procederà all'assegnazione dei voucher secondo l'ordine cronologico di ricezione delle domande e nei limiti delle risorse disponibili

Per le società di Tem

■ Gli enti fornitori degli export manager devono presentare la propria candidatura a partire dal 16 ottobre; la scadenza per la presentazione della domanda di accreditamento è il 31 ottobre. Anche chi si era accreditato per il primo bando deve rifare tutta la procedura

Il bilancio dell'edizione 2015

I NUMERI

1.789

Le imprese beneficiarie

4.146

Le richieste pervenute dalle imprese

75,3%

Le aziende già presenti sui mercati internazionali anche prima di ottenere il voucher

164

Le società e gli enti accreditati come fornitori di temporary export manager

17,9 milioni di euro

I fondi utilizzati

Fonte: Demetra

GLI OBIETTIVI RAGGIUNTI

Sondaggio tra le aziende beneficiarie dei voucher, risposte multiple. In %

Pensi ora all'esperienza dell'azienda relativa al voucher di internazionalizzazione e all'inserimento della figura del temporary export manager. Quali obiettivi principali l'azienda ha raggiunto grazie a questa iniziativa del ministero dello sviluppo economico?

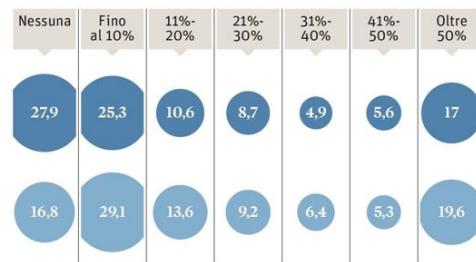


GLI EFFETTI SUL FATTURATO

Percentuale di ricavi esteri realizzati dall'azienda prima e dopo il voucher. In %

Qual è, approssimativamente, la quota di fatturato estero realizzato dall'azienda dopo aver beneficiato del voucher per l'internazionalizzazione?

- Prima del voucher
- Dopo il voucher



Peso: 30%



Ci sarà sempre bisogno di lavoro umano

Lungo l'Alzaia del Naviglio Grande, a Milano, si vedono ancora i piani inclinati di cemento o di pietra dietro i quali nell'800 e ancora fino alla metà del '900 centinaia di lavandaie si inginocchiavano per svolgere il loro lavoro durissimo, con le mani nell'acqua gelida proveniente direttamente dal Ticino.

Nei decenni successivi l'avvento delle lavatrici, intese come elettrodomestici, spazzò via tutte quelle lavandaie; ma esse si riconvertirono abbastanza rapidamente in operaie di fabbrica, dattilografe, cameriere o altro.

Dall'inizio della rivoluzione industriale l'innovazione tecnologica ha continuamente rivoluzionato il modo di essere del lavoro, rendendolo al tempo stesso meno faticoso, meno pericoloso e più produttivo. Come le lavandaie, anche i tagliaghiaccio, gli addetti ad accendere i lampioni o a bussare alle porte per svegliare i lavoratori di mattina, gli spaccapietre e molte altre figure di lavoratori non esistono più da tempo; ma da allora il tasso complessivo di occupazione è dovunque aumentato, non diminuito. Sono portato a dar credito, più che alla visione della "fine del lavoro" proposta da J. Rifkin dodici anni or sono, a quella proposta dagli economisti statunitensi D. Acemoglu e P. Restrepo, della "corsa tra automazione e creazione di nuovi mestieri" come un fenomeno ciclico: ogni ventata di innovazione tecnologica determina una riduzione del costo del lavoro che a sua volta incentiva l'invenzione di nuove funzioni da attribuire al lavoro umano: donde un freno ai nuovi investimenti in innovazione tecnologica.

Certo, non si può ignorare la differenza assai rilevante tra la sostituzione di lavoro umano mediante macchine cui si è assistito in passato e quella a cui probabilmente assisteremo nel prossimo futuro. Il telaio meccanico, il bulldozer, la lavatrice e il sistema di video-scrittura hanno sostituito lavoro umano di contenuto professionale medio-basso, obbligando a riconvertirsi a nuovi mestieri persone che avevano investito relativamente poco nella propria professionalità; oggi, invece, i robot dotati di intelligenza artificiale incominciano a sostituire anche lavoro umano di contenuto professionale molto elevato, come per esempio quello del pilota di aereo, o del neuro-chirurgo.

La rivoluzione cui stiamo assistendo oggi (per la verità più oltr'Alpe e oltre Atlantico che in casa nostra) è fatta anche dell'Internet of things, che ha reso gli oggetti capaci di inviare e ricevere dati; dell'industria 4.0, cioè dell'automazione alimentata dallo scambio di dati negli ambienti produttivi (dove *industria* va intesa nel senso lato che comprende tutte le attività produttive non solo di beni, ma anche di servizi); e delle macchine intelligenti, cioè che pos-

sono prendere decisioni sulla base di dati via via appresi. Le mansioni che oggi si possono automatizzare non sono più solo quelle manuali, e neppure solo quelle delle tre D (dull, dirty and dangerous), ma anche alcune mansioni di concetto, come quelle di un impiegato bancario, e anche alcune di quelle svolte da persone dotate di competenze sofisticate. Sono suscettibili di automazione tutti i lavori in cui ci siano molti dati da processare, regole chiare da applicare e la necessità di un prodotto standardizzato.

La possibilità di tradurre le immagini e i suoni in informazioni digitalizzate al servizio di un pilota automatico, poi, consentirà presto di mietere vittime tra i medici, i radiologi, i revisori contabili, gli agenti assicurativi, i commercialisti, i capitani di nave, i piloti di aereo. Ed è evidente che la riconversione di figure come queste verso altri mestieri di pari livello professionale è molto più difficile e costosa di quanto non sia insegnare a una ex-lavandaia il mestiere della cameriera o della magazziniera. Questa sfida, però, non è affatto persa in partenza. Certo, in alcuni casi la soluzione più ragionevole consisterà in un puro e semplice indennizzo dei losers, mediante un prepensionamento; ma nella maggior parte dei casi sarà invece possibile puntare a una riconversione capace di valorizzare le conoscenze e l'esperienza anche del pilota e del chirurgo. Per esempio, il robot-chirurgo oggi rende possibile un grande aumento delle operazioni delle quali fino a ieri erano capaci soltanto pochissimi ospedali molto specializzati e pochissimi chirurghi di alto livello; ne consegue un aumento dei chirurghi di livello medio richiesti per svolgerle anche a grande distanza dall'ospedale specializzato, con corrispondente aumento della domanda di formazione in cui sono impegnati i chirurghi di alto livello, ma anche della domanda di aiuti e di personale paramedico per l'assistenza al maggior numero di persone che possono essere operate.

Proprio questa visione ottimistica, comunque, implica la consapevolezza del fatto che l'evoluzione delle tecniche applicate pone - sul piano occupazionale - un problema di transizione dal vecchio al nuovo che è oggi e sarà nel prossimo futuro probabilmente più impegnativo, per diversi aspetti, sia sul piano quan-



Peso: 36%

titativo sia su quello qualitativo, di quanto non lo sia stato in passato. Donde forse anche una maggior durata della transizione stessa.

In considerazione di questa prospettiva, Bill Gates - il quale ne sa qualcosa, avendo tratto personalmente beneficio considerevole dall'innovazione tecnologica - ha recentemente sostenuto che i robot dovrebbero pagare un ammontare di tasse equivalente al gettito di tasse e contributi relativi alle persone da essi rimpiazzate. Ma è davvero questa la soluzione del problema? Quand'anche fosse possibile accertare e misurare la *quantità di sostituzione* dell'uomo da parte della macchina, e fosse possibile gravare il progresso tecnologico di un'imposta applicabile in modo uguale in tutti i Paesi del mondo, questo gioverebbe poco al genere umano.

Se negli anni '50 fosse stata messa un'imposta sulle lavatrici, essa non avrebbe giovato alle lavandaie chine sui lavatoi del Naviglio Grande: avrebbe solo ritardato il loro passaggio a lavori meno faticosi e più produttivi.

Il problema non è di ritardare il progresso tecnologico, ma di redistribuirne i benefici e di riqualificare le persone cui i robot si sostituiscono, in modo che esse possano dedicarsi ai molti altri lavori richiesti ma vacanti già oggi, e soprattutto all'infinità di lavori nuovi che saranno richiesti domani e che le macchine non potranno svolgere. Oggi in Italia c'è almeno mezzo milione di posti di lavoro che rimangono permanentemente scoperti per mancanza di persone competenti: tecnici informatici, elettricisti, falegnami, infermieri, artigiani dei mestieri più vari.

Domani ci sarà comunque - se gli consentiremo di esprimersi - un bisogno senza limiti di lavoro umano non sostituibile dalle macchine nei settori dell'assistenza medica e paramedi-

ca alle persone, dell'istruzione, della diffusione delle conoscenze, dei servizi qualificati alle famiglie e alle comunità locali, della ricerca in tutti i campi, e l'elenco potrebbe continuare a lungo: certo, tutte funzioni nelle quali l'alfabetizzazione digitale sarà sempre più indispensabile.

Per altro verso, davanti a noi non c'è solo la prospettiva dell'automazione, ma anche quella dell'accrescimento (*augmentation*), per cui la tecnologia supporta il lavoro umano: non lo sostituisce, ma lo arricchisce e lo rende più efficace. Sono già molti i casi in cui persone e macchine sono tra loro complementari: dalla telemedicina all'analisi di big data, dai controlli che assistono un pilota d'aereo o di auto, al computer che sto usando per scrivere questa relazione. Sono altrettanto numerosi i casi di disabilità gravi che possono essere neutralizzate con l'uso delle nuove tecnologie, consentendo di entrare nel mondo del lavoro a chi altrimenti ne sarebbe escluso: tra le soluzioni d'avanguardia oggi disponibili per i terapisti della riabilitazione si annoverano i sistemi capaci di creare una realtà virtuale con cui il disabile può interagire, la fisioterapia assistita da robot già oggi attiva in Italia in numerosi centri, dalla Lombardia alla Basilicata, e le piattaforme per la teleriabilitazione domiciliare. E qui il progresso tecnologico, lungi dall'essere penalizzato fiscalmente, dovrebbe al contrario essere incentivato.

Pietro Ichino

[Estratto della relazione su *Le conseguenze dell'innovazione tecnologica sul diritto del lavoro*, svolta al congresso dell'Associazione Giu-slaboristi Italiani a Torino il 15 settembre 2017]

*Lo sviluppo tecnologico
comporterà grandi
cambiamenti nel mercato
del lavoro*

*Tassare il lavoro dei robot
farebbe soltanto rallentare
lo sviluppo*

*Non soltanto automazione,
avremo accrescimento della
qualità del lavoro*



Peso: 36%



L'ITALIA IN MOVIMENTO

Le metamorfosi
vincenti di Milanodi **Dario Di Vico**

Una sempre maggiore partecipazione al lavoro delle donne, competenze, stili di vita. Ma anche saperi, filiere e Reti. Milano ha saputo cambiare pur fra tante amnesie. Ed è riuscita a riconquistare il suo posto tra le grandi città del mondo.

alle pagine 22 e 23 **Cavalcoli**

I saperi, le filiere e le reti

La metamorfosi di Milano

di **Dario Di Vico**

Storicamente Milano ha rappresentato uno dei vertici del triangolo industriale, con una specificità rispetto a Torino e Genova ma pur sempre dentro un medesimo format fatto di grande impresa manifatturiera, una quantità di lavoro strutturato oggi impensabile e fusione tra città e industria. Quel modello centrato attorno alle grandi cattedrali della produzione è stato scalzato nel tempo dall'emergere di esperienze più flessibili, più vicine al capitalismo leggero del Nordest che all'industria pesante di Sesto San Giovanni. Al posto delle concentrazioni hanno preso forma le moderne filiere.

La metamorfosi

All'inizio si parlò di decentramento produttivo, quasi fosse una mera manovra per guadagnare margini di profitto, in realtà era molto di più. Il guaio è che questo movimento si è sviluppato quasi in parallelo con le disgrazie di molti settori dell'industria tradizionale come la grande chimica e la siderurgia e il senso di deprivazione associato a quelle sconfitte ha avuto la meglio. Tanto da oscurare il cambiamento e lasciare nella percezione per lo più ricordi negativi, mentre la dimostrazione che si trattasse di una metamorfosi viene, ad esempio, dal combinato disposto tra industria dell'arredo e design: la

Brianza come solido retroterra industriale, capitani di impresa capaci di far coesistere creatività e logica del business, designer internazio-

nali attratti da questa esperienza, negozi monomarca che «illuminano» la città, un grande evento globale come il Salone del Mobile che chiude il cerchio.

Torniamo però alla specificità milanese e quindi al commercio come testimoniato dalla forza reale/simbolica della Fiera campionaria e della cultura moderna che ne era il retroterra. Purtroppo quella forza nel tempo non si è tradotta nella nascita di un grande player internazionale alla pari dei francesi di Carrefour e di Auchan, il grande rimpianto si chiama Rinascenza che, oltre a essere stata una straordinaria scuola di formazione, non è diventata la portatore del made in Italy che serviva come il pane. Il quaderno dei rimpianti potrebbe allungarsi — perché l'Ikea l'hanno ideata e realizzata gli svedesi e non gli italiani maestri dell'arredo — ma a questo punto ha poco senso perché nel frattempo Milano è riuscita a diventare una delle capitali del retail pur senza poter contare su una presenza tricolore nella grande distribuzione europea. Non avendo le legioni di Sparta, Milano alla fine si è comportata alla ateniese ed è riuscita a diventare un posto in cui qualsiasi operatore di levatura internazionale deve esserci, innanzitutto per imparare. Per questa via ha introdotto una profonda discontinuità nella cultura del capitalismo italiano fieramente «montista», legato alla produzione e ai fattori a



monte e quasi a digiuno invece della cultura del servizio e della capacità di creare valore nelle fasi a valle. La città ha saputo dimostrare che si crea ricchezza quanto più si è vicini al consumatore, lo si conosce e lo si rispetta. E questa acquisizione ha fatto sì che Milano, pur fra tante amnesie e interruzioni di continuità, sia riuscita a riconquistare il suo posto tra le grandi città terziarizzate del mondo. Si può dire che il made in Italy dal suo rispecchiarsi nella città del Duomo ne abbia ricavato una maturazione, sia riuscito a far sua l'idea che il gusto e l'eleganza non sono rendite di posizione ma continue sfide nel rapporto con il mercato.

I servizi professionali

Il secondo guaio è che un'analogia parabola non ha interessato un altro segmento pregiato del terziario: i servizi professionali della città, rimasti purtroppo a un livello di proposizione molto debole, segnalata dal basso contributo all'export e dall'aver un mercato circoscritto alla Regione e al massimo al nord Italia. Un terzo fattore (di successo) utile da sottolineare in questa sede riguarda gli stili di vita e il peso che hanno assunto nel determinare l'attrattività delle città. Per molto tempo abbiamo considerato questo fattore di innovazione come bizzarro o fatuo, non avremmo mai immaginato che con l'evoluzione delle economie moderne si sarebbe trasformato in capacità di attrazione, in elemento di comunicazione globale e di conseguenza in crescita economica.

Del resto se studiassimo i casi di affermazione delle grandi economie urbane del pianeta rintracceremo sicuramente nella capacità di cogliere lo spirito del tempo uno dei driver. Il sociologo Richard Florida aveva fatto sua e strutturato questa suggestione aggiungendo una terza T (quella della tolleranza) a Tecnologia e Talento individuati come elementi distintivi delle comunità creative.

Le trasformazioni della struttura economica e della cultura della città hanno determinato a loro volta profondi mutamenti della composizione stessa delle élite milanesi. Il sistema basato sullo stretto intreccio tra grande finanza e grande industria non ha retto ai cambiamenti dell'economia globale, ha pagato la tendenza a preservare il potere delle famiglie storiche e a evitare l'inevitabile confronto con il mare aperto. Il gioco delle partecipazioni incrociate e delle alleanze costruite in vitro ha avuto il torto di non temprare le élite rispetto a quanto sarebbe avvenuto e di ancorare le classi dirigenti milanesi a uno schema oligarchico. Sicuramente la riduzione delle ambizioni ha condizionato lo sviluppo della città e ha consumato energie che avrebbero potuto trovare qui il loro campo di pratica ma non ha condizionato del tutto l'evoluzione delle élite milanesi, perché quelle stesse energie respinte dalla struttura oligarchica hanno preso altre due direzioni intrecciate tra loro, la scena internazionale e la cura meticolosa delle competenze professionali.

La società aperta in questo modo ha rotto la camicia di forza. C'è stato un lento processo di sostituzione e via via la reputazione internazionale ha preso il sopravvento sulle logiche «castali» di tipo domestico, il ricambio ha potuto svilupparsi magari sotto traccia ma pur sempre con una linea di direzione chiara. Siamo passati

dall'establishment finanziario a una «nuova borghesia delle competenze» legata, più che alla ricchezza patrimoniale, alla reputazione nei luoghi dove si decidono le carriere internazionali. Una classe dirigente che guarda e vive nel mondo, ma pur globalizzata non è disinteressata al «luogo» e infatti rimane radicata in città.

Ma come è stato possibile che negli anni della recessione più dura Milano sia riuscita a recuperare spinta, a cambiare il paesaggio delle proprie classi dirigenti e sia uscita dal tunnel con una velocità impressionante? Per queste domande esiste una risposta politicista che porta a enfatizzare la qualità del buongoverno milanese ma sinceramente non convince più di tanto e ciò senza voler negare l'impegno delle amministrazioni che si sono succedute a Palazzo Marino. C'è qualcosa di più profondo, quasi un flusso carsico.

Le reti internazionali

La straordinaria effervescenza messa in mostra da Milano trova la sua origine nella silenziosa e costante «posatura» di reti internazionali a opera proprio di quella borghesia delle competenze che in questi anni si è via via integrata nei network professionali e accademici che contano. È stata quest'appartenenza ai circuiti extranazionali, la continua interazione tra Milano e i luoghi globali del sapere che ha creato le condizioni dal balzo in avanti. Parlo di fenomeno carsico perché è avvenuto lungo tutti gli anni che vanno dai 90 a oggi e ha investito la sanità, la moda, il design, l'innovazione e l'università.

Milano è diventata una tappa degli itinerari globali e questo le ha permesso di sottrarsi a una vicenda nazionale segnata da profonde difficoltà e da un clima angosciato. Che poi l'Expo sia stato, con la forza del suo impatto e della comunicazione, il luogo di coagulo di questa riemersione non deve stupire e sicuramente è servito a generare ulteriore valore.

Milano sta diventando un posto nel quale ci si trasferisce anche partendo da città europee (e non), esiste in città infatti una ricca comunità di «espatriati» che vengono dall'Inghilterra, dagli Usa, dalla Francia, dalla Germania e dall'Austria. Sono circa 50 mila e a loro si aggiungono 36 mila studenti la cui lingua madre non è l'italiano. Se poi ricordiamo che un sesto delle imprese del territorio milanese non è controllata da italiani abbiamo un quadro complessivo dell'apporto di capitale umano dall'estero.

Il valore dei flussi

Forse di queste novità, del valore di questi flussi non c'è in città consapevolezza assoluta e rappresentano invece un campo sul quale investire per generare un processo di ulteriore crescita della città. Sempre alla voce capitale umano va



segnalato, infine, lo straordinario contributo delle milanesi, del «fattore D» per dirla con il libro anticipatore di Maurizio Ferrera.

Una recente ricerca condotta da Roberto Cicciomessere e Lorenza Zanuso non solo ha messo in luce la grande partecipazione al mercato del lavoro delle donne nell'area metropolitana ma ha consentito di operare un paragone con due città europee simbolo dell'avanzata femminile come Stoccolma e Londra. Ebbene, mentre nel caso svedese la partecipazione al lavoro delle donne è rimasta comunque segregata per lo

più nell'ambito delle occupazioni tradizionalmente femminili (sanità e scuola in testa), a Milano questa gabbia è stata superata e l'arco delle professioni che vedono impegnate le donne comprende largamente il terziario avanzato. Al punto che non risulta lunare una comparazione con la capitale inglese che il processo di valorizzazione del fattore D lo aveva iniziato molto tempo prima.

Le tappe

● Milano ha rappresentato uno dei lati del triangolo industriale, con Torino e Genova, fatto di manifatture e industria

● Il cambiamento è arrivato poi con il decentramento produttivo, che si è però legato alla fase parallela di disgregazione di molti settori dell'industria tradizionale (ad esempio la grande chimica o la siderurgia)

● Infine, dagli anni 90 a oggi, Milano è diventata una tappa degli itinerari globali in settori come design, sanità, moda e innovazione

Reputazione

C'è una classe dirigente legata, più che alla ricchezza patrimoniale, alla reputazione nei luoghi dove si decidono le carriere nel mondo

La parola

TOLLERANZA

Il sociologo Richard Florida (autore tra i tanti del saggio «L'ascesa della nuova classe creativa. Stile di vita, valori e professioni») ha aggiunto una terza «T», quella della tolleranza, alle due di Tecnologia e Talento, individuati come elementi distintivi delle comunità creative. La capacità di cogliere lo spirito del tempo, come dimostra il caso di Milano, è uno dei driver che possono indirizzare l'affermazione delle grandi economie urbane

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La parola

«FATTORE D»

È il titolo di un saggio del professor Maurizio Ferrera, esperto di politiche del welfare oltre che editorialista del «Corriere della Sera», nel quale si spiega come il lavoro delle donne possa determinare la crescita italiana. Milano è un esempio anche in questo. Una ricerca di Roberto Cicciomessere e Lorenza Zanuso ha di recente sottolineato la grande partecipazione al mercato del lavoro delle donne nell'area metropolitana. Il paragone con città europee che sono considerate luoghi-simbolo dell'avanzata femminile mostra, per esempio, come a Milano l'apporto delle donne non sia confinato all'ambito di occupazioni per tradizione femminili (sanità e scuola) come accade a Stoccolma, e avvicina il capoluogo lombardo alla situazione di Londra

Senza poter contare su una presenza tricolore nella grande distribuzione europea, la metropoli è diventata una capitale del retail dove gli operatori vengono per imparare

**Una nuova borghesia traina la città
Il lavoro delle donne e gli stili di vita
l'hanno riportata ai vertici d'Europa**



Il caso Bindi

Antimafia, la stagione dell'ignoranza

Carlo Nordio

Lo scettico Senofane scriveva che i Traci immaginano gli dei con i capelli biondi e gli occhi azzurri, mentre gli etiopi li dipingono ricci e con la

pelle nera; e se un triangolo potesse pensare, concludeva il filosofo, immaginerebbe Dio fatto a triangolo.

Questo per dire che ognuno di noi tende a vedere la realtà secondo i condizionamenti dei propri pregiudizi.

Continua a pag. 14

Il commento

Antimafia, la stagione dell'ignoranza

Carlo Nordio

Ebbene, le parole della Presidente della Commissione antimafia, Rosi Bindi, secondo la quale alcuni giornali criticano il nuovo codice antimafia perché farebbero “gli interessi dei loro editori e colpiscono la riforma per minare le misure di prevenzione” rientrano proprio in questo schema, e non ci devono stupire. Esse infatti esprimono questa incapacità di svincolarsi dalla limitata prospettiva della propria funzione e di accostarsi al diritto in modo razionale. Poiché dunque non crediamo che questa infelice e grave sortita sia il prodotto di un pensiero riflesso, ma una voce fuggita da una incontrollata emotività, non entriamo nella polemica ma ci limitiamo a due osservazioni, una di natura tecnica, l'altra di ordine empirico. La prima. Acquistando - e leggendo - un codice di procedura penale, l'on Bindi constaterrebbe che esso è stato sottoposto a una tale serie di integrazioni, soppressioni, e modifiche, da rendere problematica la sua applicazione e impossibile la certezza di quel diritto che esso dovrebbe invece garantire. Per rendercene conto non occorre nemmeno essere esperti giuristi. Basta confrontare, “visum visu” i caratteri italici degli articoli (che rappresentano la versione originale) con quelli in corsivo che ne contengono le dissonanti variazioni. Si vedrà che dell'originario codice Vassalli resta poco

o niente, che la stessa Corte Costituzionale ha ripetutamente demolito le sue improvvisate novazioni, e che lo stesso legislatore ha smentito ripetutamente se stesso cambiando le norme adottate magari poco prima. Non solo. Se l'on. Bindi, con un modico supplemento di spesa - e un impegnativo supplemento di lettura - comprasse un codice commentato, vedrebbe che su uno stesso argomento (può prenderne uno a caso) si sono espressi in modo opposto procure, tribunali, corti d'appello e le stesse sezioni della Cassazione. Colpa dei magistrati impazziti? No, colpa delle leggi, che sempre più spesso, essendo dettate più dalla vana speranza di raccattar voti che da un efficace indirizzo di tutela, sono costruite in modo tecnicamente improbabile, e spesso atrocemente contraddittorio. Finché non interviene, appunto, la Corte, abrogandole perché “manifestamente irragionevoli”. E' quanto sta accadendo e accadrà con questo codice antimafia, che, equiparando la corruzione al reato associativo, manifesta l'incapacità di equilibrare quello che si chiama “il disvalore del reato”, cioè la gravità dei



Peso: 1-3%,14-20%



comportamenti da punire. Come abbiamo già scritto, di questo passo la estenderemo alla violenza sessuale, all'omicidio stradale e alle altre cosiddette priorità che i partiti enfatizzano ogniqualvolta sentono odore di consenso elettorale. Disperderemo le energie, e la mafia si sentirà sollevata. La seconda. Sin dal suo apparire, questa legge è stata criticata da persone particolarmente attente al fenomeno della corruzione e qualificate nella sua analisi: il primo è stato proprio Cantone, seguito a ruota dal Presidente della Cassazione, Canzio, e dall'Avvocato Generale, il dottor Nello Rossi, notissimo tra i giudici per esser un autorevole esponente di Magistratura

Democratica ed ex segretario dell'Anm. Poi sono arrivate le critiche di Luciano Violante, e degli ex presidenti della Corte Costituzionale Annibale Marini e Giovanni M.Flick. Qui ci fermiamo, perché l'elenco sarebbe chilometrico, e comprenderebbe anche politici di destra e di sinistra. Gli argomenti sono sempre gli stessi: equiparare corruzione e mafia è dogmaticamente e tecnicamente uno sbaglio. Concludo. Le parole della presidente Bindi, più che argomenti, sembrano sibili di rancore. Come tali, screditano la stessa autorevolezza di un organo della cui utilità ed efficacia molti cominciano a dubitare. Ma soprattutto non aiutano la lotta alla mafia e tantomeno la prevenzione della

corruzione, perché il pasticcio procedurale che ne deriverà le comprometterà entrambe, sollevando tanti e tali cavilli che gli avvocati ne andranno a nozze, dilatando i tempi e rallentando i processi. Ebbene, pare che il governo intenda monitorare, tra un anno, gli effetti di questa stramba novità. Ne ripareremo. Anche se per quell'epoca non ci sarà più questa Commissione antimafia, e probabilmente nemmeno questa presidente a guidarla.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Peso: 1-3%,14-20%

CODICE DI AUTODISCIPLINA DI AIDAF

Famiglie e imprese da tutelare: tredici buone regole

di **Maria Silvia Sacchi**

Sempre smentite, ma sempre presenti, le voci di una mancanza di sintonia nella famiglia Illy rappresentano uno degli esempi classici delle imprese familiari quando aumenta il numero dei componenti e soprattutto se si è in presenza di un solo vero asset patrimoniale. È anche in questa chiave — quella cioè di poter eventualmente suddividere il patrimonio — che vanno lette molte diversificazioni che le famiglie imprenditoriali fanno, se pure, nel caso di Illy, queste abbiano anche una ragione strategica.

Una buona governance è di supporto nei passaggi delicati. Nell'intervista Andrea Illy spiega ciò che la sua famiglia ha fatto in passato e sta facendo anche oggi. È proprio di regole per le imprese familiari si parlerà il prossimo 6 e 7 ottobre a Trieste nel corso dell'annuale convegno di Aidaf. L'associazione delle imprese familiari presieduta da Elena Zambon presenterà ufficialmente, infatti, il Codice di autodisciplina predisposto in collaborazione con Guido Corbetta, titolare della cattedra Aidaf-Ey all'università Bocconi, e con la supervisione di Piergaetano Marchetti. L'adesione al Codice è volontaria.



Associazione

Il 6-7 ottobre nel corso del convegno annuale dell'Aidaf, l'associazione delle imprese familiari presieduta da Elena Zambon (foto) presenterà il nuovo Codice di autodisciplina per le società

Un «sistema di governance ben funzionante» deve favorire due obiettivi: la capacità della proprietà di esprimere una visione chiara del futuro della società/gruppo controllato; la possibilità del management (familiare o non familiare) di realizzare tale visione utilizzando le migliori risorse disponibili sul mercato. Tredici sono i principi e le regole individuati. Tra questi il ruolo centrale assegnato all'assemblea per una piena informativa a tutti i soci (in particolare quelli non impegnati in azienda). Il suggerimento di avere un consiglio di amministrazione e non un amministratore unico (attualmente ci sono grandi gruppi guidati da un amministratore unico) e di dare spiegazione nel caso in cui esistano, invece, due o più amministratori delegati (anche questo un caso frequente). Cda che abbiano almeno un consigliere non familiare, meglio se indipendente; che rispettino una adeguata diversity; e con un presidente possibilmente senza deleghe gestionali. Consigli speciali sono poi previsti per le imprese più grandi, come quello di evitare la concentrazione della carica di presidente e amministratore delegato nella stessa persona (caso, anche questo, parecchio frequente).

© RIPRODUZIONE RISERVATA



UNA MANAGER IN CDP PER L'EXPORT

di **Alessandra Puato**

Alessandra Ricci va di corsa: del resto è una motociclista, abituata a bruciare le tappe in sella alla sua Kawasaki Er 6N nera, con la quale arriva al lavoro. Romana, 47 anni, ex Sace e Mediocredito centrale, è il primo amministratore delegato donna nel gruppo Cassa depositi e prestiti. Da oggi, 2 ottobre, sostituisce Andrea Novelli (che va in Poste) alla guida di Simest: la società pubblico-privata dell'internazionalizzazione delle imprese, che ha partecipazioni nelle filiali estere di aziende italiane come De Cecco e Colussi, Marcegaglia e Salini. È lei ora la donna «internazionale» della Cdp. «Una persona di spessore» l'ha definita Novelli, salutando la squadra in vista dell'uscita per il gruppo guidato da Matteo Del Fante. È una scelta in continuità.

L'eredità

Manager rigorosa ma anche anticonvenzionale, Ricci è una che di moto ne ha già avute diverse — Honda City la prima e poi la Dominator, sempre giapponesi —, ma l'ultima vacanza l'ha fatta in bicicletta: 750 km in tre settimane in Francia tra Loira, Bretagna e Camargue. Di lei dicono che sappia ascoltare, ma che quando serve sappia essere diretta. Che coinvolga le persone, ma non abbia paura di prendere decisioni. Sicuramente dovrà dimostrare di sapersi muovere con la tenacia e l'equilibrio di una ciclista di fondo nel nuovo lavoro. Venire da Sace le sarà d'aiuto nel coordinamento con l'amministratore delegato della controllante Alessandro Decio, ex Ing, adesso che il polo export di Cassa è decollato.

Sace, che fa capo a Cdp e garantisce i crediti alle imprese che esportano, possiede infatti ora Simest al 76% (gli altri soci sono banche come Unicredit e Intesa, associazioni come [Confindustria](#) e Sistema Moda Italia, l'Eni). E la Simest presieduta da Salvatore Rebecchini, con 1.174 piccole e imprese italiane investite o finanziate in 98 Paesi è uno dei gangli del piano industriale della Cdp

di Claudio Costamagna e Fabio Gallia, con 25 miliardi di risorse mobilitate previste entro il 2020. Fra le ultime operazioni c'è la Cina con Peuterey, Damiani, Maccaferri, la Cogne.

L'eredità, insomma, è di peso. Simest ha chiuso il 2016 con il risultato record di 6,1 miliardi di risorse mobilitate e gestite (+14%) e il primo semestre con 8,6 miliardi, superiori secondo l'azienda all'obiettivo 2017. Ha aperto tre nuove sedi quest'anno e ne ha altre in programma (20 oggi quelle di Sace più Simest, fra l'Italia e l'estero).

Ma Ricci, che guiderà 150 persone, conosce il tema e le persone, essendo stata in Sace per 12 anni. Anni importanti nei quali l'azienda — guidata allora da Alessandro Castellano, che voleva portarla in Borsa — viveva l'avvenuta trasformazione da ente pubblico a spa. L'ultimo incarico è stato quello di *chief underwriting officer*: significa definire per le aziende nel perimetro di Sace le linee guida di marketing, la pianificazione commerciale, presidiare lo sviluppo del portafoglio prodotti, con 115 persone da gestire. Un posto al quale Ricci era stata appena promossa, in aprile. La premessa del balzo ad amministratore delegato di Simest. Prima era chief business officer di Sace e prima ancora capo della finanza del gruppo.

Passaggio in Mcc

Padre ingegnere elettronico, madre insegnante d'inglese, dopo la laurea con lode in Economia Ricci entra nel Mediocredito di Gianfranco Imperatori, che a quel tempo è ancora del Tesoro, ma amministrato con approccio privatistico. È la banca del project finance e lei impara qui il mestiere di come finanziare le imprese italiane. Esce nell'agosto 2005, appena prima che l'azionista diventi Capitalia. E si trasferisce direttamente in Sace: capo del dipartimento di acciaio e petrolchimica. Poi la crescita professionale, sempre con un occhio all'estero. E forse non è un caso, perché quando non lavora Ricci ama viaggiare zaino in spalla. Prossima meta la Cambogia, nuovi obiettivi di lavoro permettendo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Alessandra Ricci, al vertice di Simest dopo 12 anni in Sace, la prima donna amministratore delegato nel gruppo Cassa depositi e prestiti. Deve accompagnare le imprese italiane nell'internazionalizzazione

Nomina Alessandra Ricci, 47 anni, ex Sace e Mediocredito centrale, amministratrice delegata di Simest



Peso: 36%