

il Libero Professionista

MENSILE DIGITALE DI INFORMAZIONE E CULTURA

RELOADED

RINASCIMENTO DIGITAL

L'innovazione digitale si prepara a rivoluzionare il ruolo dei professionisti nella società e nel mercato, accelerando il passaggio verso nuovi modelli socio-economici e di business. Un processo irreversibile che impatta sulle competenze e sulle skill professionali e impone un radicale riposizionamento delle professioni.

Obiettivo: generare valore

PRIMO PIANO

L'inflazione
non balla da sola

PROFESSIONI

Giustizia tributaria,
si apre il cantiere

CULTURA

Bovisa o del
nessun luogo

Quando si parla di salute, UniSalute risponde.

UniSalute è la risposta concreta ed efficace
a tutte le esigenze sanitarie assicurative.

UniSalute
SPECIALISTI NELL'ASSICURAZIONE SALUTE

Unipol
GRUPPO

Il Libero Professionista

Mensile digitale di informazione e cultura

DIRETTORE RESPONSABILE

Giovanni Francavilla

REDAZIONE

Nadia Anzani, Mario Rossi

HANNO COLLABORATO

Marco Arena, Giangiacomo Buzzoni, Lelio Cacciapaglia,
Roberto Carminati, Luca Ciammarughi, Alessandro De Biasio,
Bruno Giurato, Giorgio Infranca, Theodoros Koutroubas,
Marco Merati, Elisa Mulone, Angelo Pandolfo, Leonida Primicerio,
Giuseppe Salamone, Gaetano Scognamiglio, Domenico Segreti,
Pietro Semeraro, Andrea Sonnino, Mariarosaria Taddeo, Maurizio Tozzi

PROGETTO GRAFICO E IMPAGINAZIONE

[MMXX.STUDIO](#) 

Francesca Fossati

Massimiliano Mauro

SEGRETERIA DI REDAZIONE

Miriam Minopoli

COMITATO EDITORIALE

Salvo Barrano, Luigi Alfredo Carunchio,
Gaetano Stella, Giampaolo Stopazzolo,
Luca De Gregorio, Franco Valente

REDAZIONE

Via Boccaccio, 11 – 20121 Milano

CONTATTI

Tel. 02 36692133 Fax 02 25060955

redazione@illiberoprofessionista.it

info@illiberoprofessionista.it

EDITORE

Lp Comunicazione Srl,

Via Boccaccio, 11 – 20121 Milano

Registrazione Tribunale di Milano n. 118 del 24/02/2011

© Il Libero Professionista · All rights reserved 2022

SOMMARIO

PER LEGGERE L'ARTICOLO
(clicca sul titolo dell'articolo
per accedere ai link)



P. 9
Gaetano Stella



P. 12
Alessandro De Biasio



P. 26
Mariarosaria Taddeo



P. 44
Angelo Pandolfo



P. 48
Gaetano Scognamiglio



P. 59
Leonida Primicerio

STORIA DI COPERTINA

- 12 **Evoluzione digitale**
di ALESSANDRO DE BIASIO
- 18 **Il salto di paradigma**
di MARCO ARENA
- 23 **Sfida alla rappresentanza 4.0**
di MARCO ARENA
- 26 **Questione di etica**
di MARIAROSARIA TADDEO

PRIMO PIANO

- 32 **Arriva la banda**
di GIOVANNI FRANCAVILLA
 - 36 **Stretta, lunga e ancora un po' lenta**
di ROBERTO CARMINATI
 - 40 **L'inflazione non balla da sola**
di NADIA ANZANI
 - 44 **Salario minimo e contrattazione**
di ANGELO PANDOLFO
 - 50 **Un dubbio sul REPower EU**
di GAETANO SCOGNAMIGLIO
-
- ## PROFESSIONI
- 58 **Giudici tributari per professione**
di GIORGIO INFRANCA E PIETRO SEMERARO
 - 61 **La riforma del malcontento**
di LEONIDA PRIMICERIO
 - 66 **Le crepe della Pac**
di ANDREA SONNINO
 - 70 **Green, adelante con juicio**
di DOMENICO SEGRETI E GIUSEPPE SALAMONE
 - 74 **La guerra non ferma l'export**
di NADIA ANZANI
 - 78 **Questa aggregazione (non) s'ha da fare**
di GIANGIACOMO BRUZZONI

CULTURA

- 84 **Bovisa o del nessun luogo**
di MARCO MERATI
- 98 **La manna del notaio**
di BRUNO GIURATO

RUBRICHE

- 9 **L'editoriale**
di GAETANO STELLA
- 48 **Spazio psicologico**
a cura di ELISA MULONE
- 53 **News from Europe**
a cura del DESK EUROPEO
DI CONFPROFESSIONI
- 54 **Noise from Europe**
di THEODOROS KOUTROUBAS
- 65 **Pronto Fisco**
a cura di LELIO CACCIAPAGLIA
E MAURIZIO TOZZI
- 81 **In vetrina**
in collaborazione con BEPROF
- 100 **Welfare e dintorni**
- 103 **Recensioni**
a cura di LUCA CIAMMARUGHI
- 105 **Post Scriptum**
di GIOVANNI FRANCAVILLA

LE NOSTRE FIRME



ALESSANDRO DE BIASIO

Partner responsabile della practice Strategy di The European House - Ambrosetti. Laureato presso l'Università Bocconi, con specializzazioni post-graduate alla Sloan School of Management del MIT e all'IMD di Losanna, vanta più di venticinque anni di esperienza nella consulenza strategica, dove ha operato aiutando numerosi clienti ad effettuare corrette scelte strategiche e a gestire progetti di cambiamento complessi.



LEONIDA PRIMICERIO

Procuratore Generale presso la Corte di Appello di Salerno. È stato componente del Csm e della Struttura Tecnica dell'Organizzazione Giudiziaria del Csm e ha svolto funzioni giudiziarie presso la Direzione Distrettuale Antimafia di Salerno e Antiterrorismo di Roma. Attualmente è Presidente di Sezione presso la Commissione Tributaria Provinciale di Salerno.



THEODOROS KOUTROUBAS

Professore Associato dell'Università Cattolica di Lovanio, dove insegna "Comunicazione - Marketing politico e lobbying" a livello di laurea magistrale, nonché Sociologia politica a livello universitario. Attualmente è Direttore generale e senior policy advisor del Consiglio europeo delle professioni liberali (Ceplis).



DOMENICO SEGRETI

Socio fondatore di RaffaelliSegreti, responsabile delle aree di attività Diritto Amministrativo e Energia. Si occupa di contenzioso nei predetti settori, in sede di giurisdizione ordinaria e amministrativa. Ha maturato una significativa esperienza nei settori regolamentati delle energie rinnovabili, distribuzione del gas e la vendita di energia. È iscritto all'Ordine degli avvocati dal 2003 e all'Albo degli avvocati cassazionisti dal 2018.



GIORGIO INFANCA

Partner fondatore di Taxlit | Avvocati tributaristi. È iscritto all'Albo degli Avvocati di Milano dal 2012 e ha conseguito il Master di Specializzazione in Diritto Tributario del Sole 24 ore. Specializzato in materia fiscale e nelle controversie tributarie e nei procedimenti di interlocuzione preventiva con l'amministrazione finanziaria. È autore di articoli e pubblicazioni. È componente della Commissione Giustizia Tributaria dell'Ordine degli Avvocati di Milano.



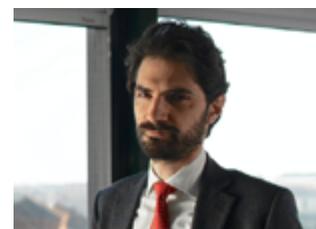
GAETANO SCOGNAMIGLIO

Presidente di Promo P.A. Fondazione e co-funder di OReP - Osservatorio sul Recovery Plan (www.osservatoriorecovery.it), ha ricoperto incarichi dirigenziali presso numerose PA. Docente Master Anticorruzione, Università di Tor Vergata; Componente del Comitato di Orientamento del Corso di Laurea in Governo e Amministrazione - Facoltà di scienze Politiche Università di Pavia, ha fatto parte del Consiglio Direttivo dell'IMT - Istituzioni Mercati Tecnologie - Alti Studi Lucca.



MARCO MERATI

Fotografo. Ha iniziato a lavorare come assistente, occupandosi di architettura e fotografia industriale tra Milano e Londra. Ha pubblicato sulle principali riviste del settore. Il progetto "Bovisa o del nessun luogo" ha vinto il secondo premio nella sezione architettura al Budapest International Photo Awards 2020 e sarà esposto al Milano Photo Festival 2022. Attualmente sta conducendo una ricerca fotografica sulla riconversione degli scali ferroviari milanesi.



PIETRO SEMERARO

Partner fondatore di Taxlit | Avvocati Tributaristi. È iscritto all'Albo degli Avvocati di Milano dal 2017. Specializzato in materia tributaria e nelle controversie di natura tributaria e nella rappresentanza dinanzi agli organi della giustizia tributaria. È autore di numerosi articoli e pubblicazioni scientifiche in materia tributaria. Componente della Commissione Giustizia Tributaria dell'Ordine degli Avvocati di Milano, è relatore in iniziative di formazione professionale e convegnistica.



ELISA MULONE

Psicologa e Psicoterapeuta. Presidente dell'Associazione Plp Psicologi Liberi Professionisti. Lavora come libera professionista in ambito clinico e formativo. Cultrice della materia in ambito universitario ha approfondito le più recenti teorizzazioni e indirizzi di ricerca della Psicologia. Cura e scrive contributi per la rubrica "Spazio Psicologico". È docente presso la scuola di specializzazione in Psicoterapia Gestalt Therapy Kairòs.



ANDREA SONNINO

Presidente della Fidaf (Federazione italiana dottori in agraria e forestali); insegna Produzioni vegetali di qualità per il Corso di laurea in Scienze e culture enogastronomiche dell'Università Roma Tre. Ha lavorato presso l'Enea e la Fao, ha all'attivo oltre 150 pubblicazioni su riviste scientifiche internazionali e nazionali. È socio ordinario dell'Accademia dei Georgofili, socio corrispondente dell'Accademia



ANGELO PANDOLFO

Avvocato Cassazionista, specializzato in diritto del lavoro e sindacale e della previdenza sociale. Già ordinario di diritto del lavoro presso la facoltà di Economia dell'Università "La Sapienza". Senio partner e Responsabile del dipartimento Pension and Health Insurance dello studio legale Fieldfisher Italia. Autore di numerose pubblicazioni. È stato e vice Presidente vicario della Commissione di Vigilanza sui fondi pensione (Covip) e componente della Corte dei Conti.



MARIAROSARIA TADDEO

Laureata in filosofia è professore associato e ricercatore senior e vicedirettore presso il [Digital Ethics Lab - Oxford Internet Institute](https://www.digitalethicslab.com/), dell'Università di Oxford e Dstl Ethics Fellow presso l'[Alan Turing Institute](https://www.alan-turing-institute.org/). È stata Research Fellow in Cyber Security and Ethics - Politics & International Studies - dell'Università di Warwick e fellow del [World Economic Forum - Council for the Future of Cybersecurity](https://www.weforum.org/). È Caporedattore di [Minds & Machines](https://www.mindsandmachines.com/) e della collana di [studi filosofici](https://www.studifilosofici.com/) (Springer).

beprof
BE SMART

Scopri il mondo di vantaggi
su misura per i liberi professionisti.

SALUTE E WELFARE | CREDITO | FINANZA E ASSICURAZIONI
SERVIZI PER LA GESTIONE DELLO STUDIO | VIAGGI
CULTURA E TEMPO LIBERO | NEWS GRATUITE

TUTTO IN UN'APP GRATUITA
PER VIVERE SERENAMENTE LA PROFESSIONE



BeProf.it



CONF
PROFESSIONI
confederazione italiana libere professioni

L'EDITORIALE

di Gaetano Stella



Sempre meno giovani si avvicinano alla libera professione. Da qualche anno assistiamo al continuo travaso di neo laureati verso forme di lavoro dipendente e oggi il fenomeno comincia ad assumere contorni preoccupanti negli studi professionali. Ne abbiamo parlato con il ministro per l'Innovazione tecnologica, **Vittorio Colao**, a Roma durante la presentazione dello studio realizzato per Confprofessioni da The European House – Ambrosetti sull'impatto del digitale nelle professioni. Le ragioni sono molteplici e complesse: il declino demografico strutturale che investe il nostro Paese, il crollo verticale dei giovani nelle dinamiche occupazionali degli ultimi 30 anni, il mutato atteggiamento delle nuove generazioni rispetto al mercato del lavoro, soprattutto dopo la pandemia. Assistiamo a nuove tendenze che ci impongono un cambio di paradigma per recuperare l'appeal perduto e attrarre i nuovi talenti. In questa prospettiva, la digitalizzazione può svolgere un ruolo determinante: ambienti di lavoro più smart, una chiara pianificazione nella progressione della carriera, l'interconnessione delle competenze possono dare ai giovani una chiara prospettiva del loro futuro. Siamo chiamati a ripensare le forme organizzative dei nostri studi professionali, spingendo l'acceleratore sulle competenze digitali che sono un patrimonio acquisito delle nuove generazioni. Si tratta, cioè, di mettere a terra un grande piano nazionale per digitalizzare le attività professionali e ridefinire l'identità sociale ed imprenditoriale del professionista 4.0, attraverso una narrazione trasparente dei profondi cambiamenti in atto tesi alla creazione di valore. Un salto di paradigma, appunto, che fidelizza talenti e fa crescere il Paese.

STORIA DI COPERTINA



Evoluzione digitale P.12

Il salto di paradigma P.18

Sfida alla rappresentanza 4.0 P.22

Questione di etica P.26

EVOLUZIONE DIGITALE

di Alessandro De Biasio



Le tendenze in atto nel contesto socio-economico, spinte dalla digitalizzazione, delineano una nuova vision per il sistema delle professioni in Italia. Crisi finanziarie, polarizzazione della ricchezza, cambio generazionale, network e piattaforme e rilocalizzazione del lavoro accelerano i cambiamenti strutturali del professionista 4.0. Che cosa dice lo studio realizzato da The European House – Ambrosetti per Confprofessioni

Poche epoche sono state segnate da cambiamenti così profondi nei costumi, nei comportamenti e nelle dinamiche sociali – in tempi così brevi – come quella attuale. L'impatto dell'introduzione del digitale su scala globale (quale strumento di lavoro e, prima ancora, di comunicazione, a tutti i livelli) è stato impressionante. In soli 15 anni è cambiato definitivamente il modo in cui interagiamo tra di noi, discutiamo di temi di rilevanza politica e sociale, costruiamo reti di relazione, operiamo all'interno di gruppi di lavoro. Molti di noi vivono costantemente *online*.

La recente pandemia ha ulteriormente amplificato questa tendenza, dimostrando l'impossibilità di prescindere dagli strumenti messi a disposizione dalla tecnologia per condurre la nostra vita e i nostri affari. È così che l'analisi dei cambiamenti in corso nel sistema delle professioni si contestualizza e assume significato solo alla luce di una serie di macro-trend di fondo, tutti *abilitati*, *accelerati* o *potenziati* nei loro impatti dalla digitalizzazione.

Cinque trend evolutivi

Cinque sono, in particolare, le dinamiche di scenario che a noi sembrano destinate ad avere maggior impatto sull'evoluzione delle professioni. Innanzitutto, la

frequenza e profondità delle crisi economico-finanziarie che si sono succedute nell'arco degli ultimi anni. Viviamo in un'epoca caratterizzata da crescente incertezza e volatilità, con crisi globali che si succedono a ritmo accelerato e sempre più ravvicinato. Ciò comporterà – in prospettiva – non solo maggior fluidità sociale, con riferimento agli stili di vita, ma anche significativi cambiamenti nei processi economici, con elevati tassi di evoluzione (e rivoluzione) dei modelli di *business* e, in generale, sempre maggiori necessità di adattamento.

La stabilità del passato, quando i cicli economici (talvolta anche molto severi, nei momenti negativi) si succedevano a ritmi abbastanza prevedibili, sembra un ricordo. La parola chiave è oggi discontinuità, non solo nelle dinamiche macroeconomiche, ma anche in quelle settoriali, dove i tassi di mortalità delle imprese sono in aumento e i fenomeni di concentrazione sempre più marcati.

Le conseguenze, per il sistema delle professioni, sono già oggi visibili: l'aumento del tasso di obsolescenza delle *skill* professionali e, di conseguenza, delle esigenze di *reskilling* e *upskilling*, associato ad una minor capacità di *retention* stabile dei talenti; al tempo stesso, l'esigenza di

ridisegnare i sistemi di offerta, per fornire ai clienti servizi e strumenti per far fronte alla gestione rapida ed efficace di problemi complessi e situazioni di crisi derivanti da eventi straordinari.

Vi è poi una dinamica di *polarizzazione della ricchezza*. Si assiste, ormai da qualche decennio, su scala globale, ad un fenomeno di fortissima disuguaglianza nella distribuzione dei redditi, con l'impoverimento progressivo della classe media, particolarmente in Italia. Questo fenomeno è destinato a produrre impatti rilevanti sulla struttura economica dei Paesi occidentali ed anche sulla tenuta dei sistemi di *welfare*. D'altra parte, sul mercato delle professioni, si amplierà la forbice delle possibili segmentazioni di clientela, lasciando spazio a maggior creatività nella determinazione di prodotti e servizi e nella definizione dei modelli di pricing.

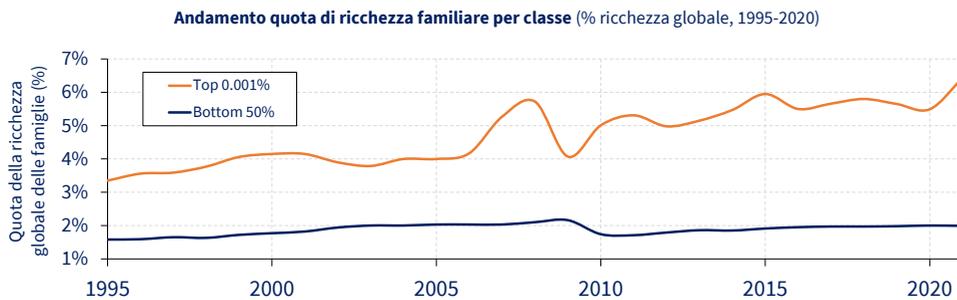
Anche il *cambio generazionale*, sottolineato nella sua entità dall'effetto dei salti tecnologici, non va sottovalutato, soprattutto con riferimento all'attitudine di Millennials e Gen Z a sfruttare al meglio gli strumenti digitali. In questo ambito

si verifica un vero e proprio terremoto: cambia la capacità di apprezzare il valore aggiunto delle proposte di valore digitali, la propensione a pagare per l'utilizzo anziché per la proprietà di beni e servizi e ad apprezzare la valenza simbolica degli acquisti, la maggiore attenzione al livello di servizio, l'abitudine a prendere decisioni di consumo consapevoli considerando fonti informative molto ampie (sempre più digitali) ed, infine, la *customer loyalty* (minore, sostituita da una significativa fedeltà a temi di eticità e sostenibilità ambientale e sociale).

Per il sistema delle professioni, le principali implicazioni potranno riguardare l'esigenza di ottimizzare la proposta di multicanalità e le opportunità di monetizzazione di relazioni continuative (ad esempio, abbonamenti e pacchetti), attraverso la costruzione di adeguati meccanismi di ritenzione dei clienti.

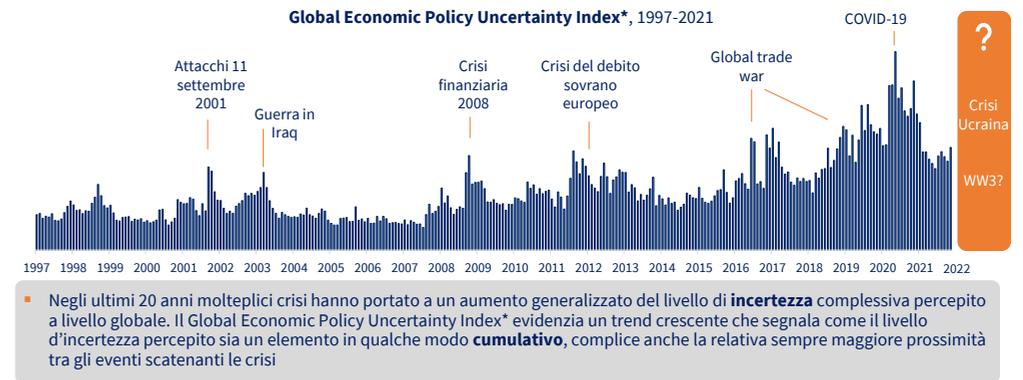
Se ci avviciniamo ulteriormente alle dinamiche competitive e di business, non possiamo dimenticare di vivere all'interno di una *network society caratterizzata dalla presenza di piattaforme digitali globali* di cui facciamo quotidianamente

... con il 6,5% della ricchezza globale detenuto dal 0,001% della popolazione



Nel 2021, lo **0,001% più ricco** (51.700 adulti) possiede il **6,4% della ricchezza globale**, in forte crescita rispetto al 1995, anno in cui la quota del cluster era pari al 3,5%. Al contrario, pur dopo un lievissimo aumento, la quota di ricchezza posseduta dalla **metà più povera** della popolazione è rimasta stagnante dai primi anni 2000 a circa il **2% della ricchezza globale**

Viviamo in un'epoca caratterizzata da elevata incertezza...



*Indice che misura il livello d'incertezza percepita in un dato periodo storico prendendo in considerazione il numero di menzioni mediatiche relative all'incertezza politico-regolamentare, le scelte di modifica di politica fiscale e la variabilità delle previsioni degli analisti finanziari

uso nella nostra vita personale e professionale. Non solo viviamo una realtà nella quale la domanda di velocità/istantaneità nella circolazione di beni, servizi e informazioni è un fatto decisivo, ma dove il progressivo spostamento dell'attività sul canale digitale impone nuovi approcci relazionali, di gestione della reputazione (anche digitale), di comunicazione, nella consapevolezza di dover competere in un contesto più trasparente, maggiormente competitivo, contrassegnato da minor *customer loyalty* e più facile accesso da parte del cliente a servizi professionali concorrenti.

Da ultimo, non va sottovalutato l'impatto dei processi di *rilocalizzazione del lavoro*. Il venir meno delle barriere geografiche (fenomeno anch'esso abilitato dalla digitalizzazione), rende possibile una diversa configurazione dell'attività lavorativa, rimette in discussione la sostenibilità del modello di accentramento nelle grandi aree urbane e metropolitane in atto prima della pandemia, modifica i confini delle arene competitive, con l'aumento dell'orizzonte di accessibilità del professionista e l'aumento delle opportunità

di collaborazione e aggregazione grazie all'abbattimento della barriera geografica.

Il ruolo del professionista 4.0

Il convergere di queste tendenze, che presentano in questa fase tratti di accelerazione, modifica lo scenario in modo strutturale, determinando l'esigenza di riaprire un dibattito (anche istituzionale) sul ruolo delle professioni all'interno del contesto sociale ed economico. È soprattutto l'adozione del digitale (lo abbiamo sottolineato) come fattore abilitante di maggior competitività e incremento della redditività a ridisegnare la mappa competitiva, con conseguenze profonde e strutturali.

Ad oggi, tra gli aspetti che meritano una riflessione in vista dell'individuazione di soluzioni operative, vi sono:

- il venir meno delle condizioni che garantivano la centralità sociale del professionista nel sistema economico e la conseguente necessità di individuare (e revisionare a fondo) i meccanismi competitivi e di sostenibilità. L'insieme dei fattori fin qui

Le nuove generazioni appaiono diametralmente opposte a quelle del dopoguerra

	B Baby Boomer 1940-59	X Gen X 1960-79	Y Gen Y (Millennial) 1980-94	Z Gen Z (Centennial) 1995-2010
Contesto	<ul style="list-style-type: none"> Dopoguerra Dittatura e repressione in Brasile 	<ul style="list-style-type: none"> Transizione politica Capitalismo e meritocrazia 	<ul style="list-style-type: none"> Globalizzazione Stabilità economica Nascita di internet 	<ul style="list-style-type: none"> Mobilità e multi-appartenenza Social Networks Nativi digitali
Comportamento	<ul style="list-style-type: none"> Idealista Rivoluzionario Collettivista 	<ul style="list-style-type: none"> Materialistico Competitivo Individualista 	<ul style="list-style-type: none"> Globalista Inquisitivo Orientato a sé stesso 	<ul style="list-style-type: none"> Fluidità identitaria «Communaholic» Comunicatività Realismo
Consumo	<ul style="list-style-type: none"> Ideologia Vinili e film 	<ul style="list-style-type: none"> Status Marchi e automobili Articoli di lusso 	<ul style="list-style-type: none"> Esperienze Festival e viaggi Flagships 	<ul style="list-style-type: none"> Unicità Abbonamenti Etica

- Dal punto di vista valoriale si registra la tendenza a un maggiore realismo e minore individualismo, essendo Millennial e Gen Z cresciuti in periodi di elevata incertezza economica e di intenso progresso tecnologico e connettività
- I consumi appaiono trainati da motivazioni più esperienziali, valoriali e identitarie anziché di status o ideologiche

Fonte: rielaborazioni The European House Ambrosetti su fonti Deloitte e Forbes

declinati, rende indispensabile una riflessione sulle caratteristiche tecniche e organizzative dell'attività professionale, da affrontare e risolvere in funzione delle specifiche situazioni. Restare fermi, però, non è - a tutta evidenza - una soluzione;

- l'esigenza di riposizionamento del sistema delle professioni in termini di generazione di valore. In molti ambiti, le relazioni tra attori economici sono cambiate in modo irreversibile, introducendo nuovi modelli di generazione del valore, di cui è bene essere consapevoli. Il digitale, con la sua capacità di automatizzare (e talvolta rendere commodity) i servizi a valore aggiunto cambia per sempre le regole del gioco;
- la definizione di modalità ottimali di attrattività di competenze qualificate e la gestione della competizione per l'acquisizione delle competenze e dei talenti. La "guerra" dei talenti in

Italia si sta facendo sempre più aspra, complice una dinamica demografica avversa. Nel panorama economico contemporaneo, è su questo versante che si vince (o perde) la partita: i settori ed i mestieri che non saranno in grado di garantire un fisiologico ricambio generazionale attraendo le migliori competenze sono destinati a soccombere, vedendo ridotto il loro peso e la loro incidenza prospettica. Va dunque considerato il dato della minor attrattività delle professioni su base esclusivamente economica e l'esigenza di individuare ragioni più profonde (*purpose*) per l'attrazione dei migliori talenti professionali;

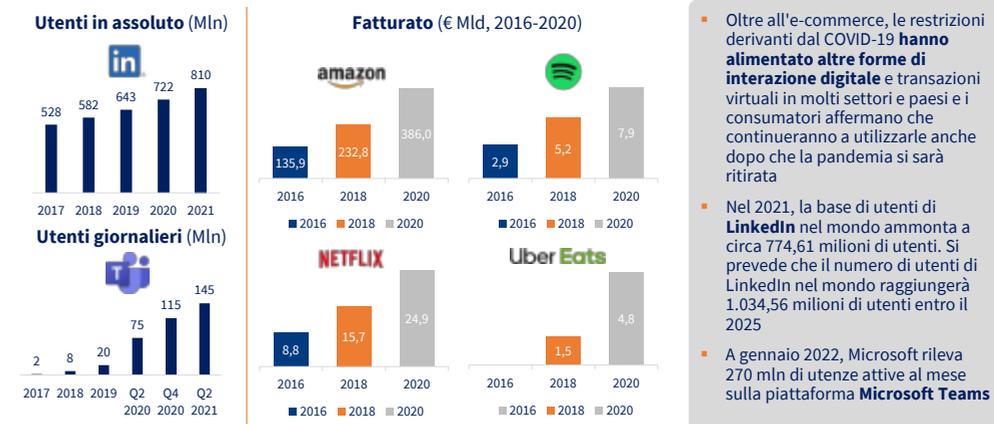
- o sfruttamento ottimale delle opportunità rese accessibili dall'abbattimento dei confini geografici. Il digitale apre spazi inaspettati, ridefinendo la geografia dei mercati, creando enormi opportunità, ma esponendo allo stesso tempo a rischi inattesi;

- i meccanismi di anticipazione dei bisogni del cliente e le competenze a questo fine necessarie. In una situazione di scenario così fluida, saranno premiati gli attori economici capaci di individuare tempestivamente le nuove aree di bisogno.

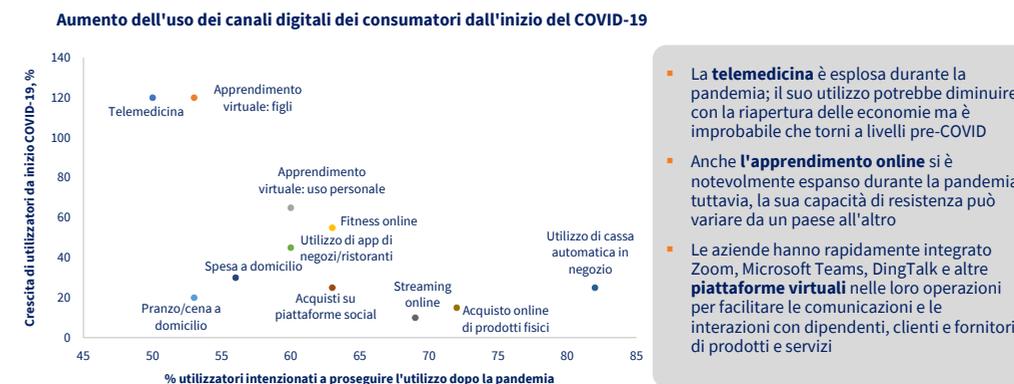
Lo studio prodotto da The European House - Ambrosetti non vuole proporre

"ricette" o soluzioni pronte all'uso. Intende sollevare e fare chiarezza sugli aspetti dell'attualità giudicati maggiormente problematici nella convinzione che quella straordinaria realtà che è nel suo complesso il mondo delle professioni italiano disponga di tutte le risorse necessarie a trovare adeguate risposte alle sfide che ha di fronte, per affrontare con successo i prossimi decenni.

Le piattaforme sono centrali in tutti gli ambiti ...



... e l'utilizzo è destinato a durare anche dopo la pandemia





IL SALTO DI PARADIGMA

La transizione digitale incide sull'organizzazione dello studio, nelle relazioni con il cliente e sul ruolo del professionista. Che deve ridefinire la propria sostenibilità economica e identità sociale e imprenditoriale in un mercato sempre più concorrenziale. L'analisi di The European House – Ambrosetti

di Marco Arena

STORIA DI COPERTINA

Molteplici sono i fenomeni che si accompagnano all'affermarsi della digitalizzazione nel mondo professionale, generando cambiamenti più o meno radicali.

A una attenta disamina, è possibile categorizzare tali forze del cambiamento sotto tre direttrici principali, afferenti all'evoluzione dell'organizzazione professionale, sia interna che esterna allo studio professionale, all'evoluzione della relazione tra il professionista e il cliente e all'evoluzione del ruolo stesso del professionista nel nuovo contesto socioeconomico.

L'evoluzione dell'organizzazione professionale costituisce un elemento di immediata constatazione per la quasi totalità delle realtà professionali, non solo per la repentina diffusione su larga scala dello *smart working*, che ne rappresenta senza dubbio la concretizzazione più celebre e diffusa, bensì per una serie di cambi di paradigma che dalla digitalizzazione sono causati o amplificati. Vediamoli.

L'industrializzazione delle professioni

Si assiste sempre più diffusamente, particolarmente nell'offerta di servizi professionali rivolta al mercato aziendale, a un passaggio dal paradigma dell'indipendenza del professionista, da sempre vista sia come obiettivo di realizzazione professionale che come valore deontologico nei confronti del cliente per la tutela del suo interesse secondo la migliore diligenza, a nuovi modelli di aggregazione tra professionisti, sempre più multi-disciplinari, generati dalla necessità di gestire una complessità elevata e crescente, mettendo a fattor comune competenze e mezzi e organizzandoli secondo logiche aziendali. Sul breve termine ciò genera indubbiamente importanti economie di scala, mettendo in discussione la competitività del modello indipendente, ma

pone altresì problematiche concrete, ad esempio, dal punto di vista fiduciario, separando il *brand* aziendale dalla professionalità individuale del professionista, con rischio di deresponsabilizzazione.

La dematerializzazione della collaboratività

Anche all'interno di dinamiche aggregative, la digitalizzazione ha consentito di creare valide alternative alle aggregazioni fisiche ("*hard*"), caratterizzate da importanti vantaggi e sinergie (particolarmente in termini di scambio di *know how*) ma anche da importanti limiti (rigidità organizzative e di costo, inadeguatezza dei modelli regolamentari e fiscali), e di bypassarne *de facto* i principali svantaggi mediante aggregazioni "*soft*", abilitate dall'interazione digitale, caratterizzate da una flessibilità (modelli *lean* con esternalizzazione dei costi) e da un raggio d'azione (possibilità di interagire con un numero più ampio di professionisti specializzati) più esteso.

L'evoluzione della relazione con il cliente ha a che fare tanto con il mezzo digitale tramite il quale tale relazione si manifesta, con non secondarie implicazioni in termini di fidelizzazione e differenti stili di comunicazione, quanto con la diversa prospettiva con cui la digitalizzazione impone di guardare al cliente stesso. Da queste due direttive, si possono osservare alcune delle principali tendenze in atto.

La virtualizzazione della relazione

Lo strumento digitale consente una progressione da una relazione occasionale diretta con il cliente, con una comunicazione necessariamente "*on-demand*" e dunque saltuaria e onerosa sia per il professionista (appuntamenti, servizi di segreteria, *customer care*, ecc.) che per il cliente, a una relazione continuativa



("seamless") a un costo pressoché nullo, tramite l'interposizione di interfacce digitali che consentono la gestione in tempo reale dei processi (ordinativi, documentazione, appuntamenti, ecc.) lungo ogni fase del *customer journey*, garantendo al cliente sia facilità di accesso alla prestazione (si pensi alle prenotazioni tramite calendario online) che visibilità in ogni momento sull'avanzamento del servizio (ad esempio, stato delle pratiche) e sulla documentazione disponibile (fatturazione, refertazione, ecc.), fino a una gestione agevole del post-vendita (reclami, rimborsi, ecc.)

Capovolgimento del product design

Se si guarda all'intero panorama di offerta di servizi professionali si riscontra nell'ap-

proccio al mercato una tendenza a passare dal modello della personalizzazione di servizi generici a contenuto standard (tramite *templates*, moduli, pratiche, ecc.), tipici del tradizionale *modus operandi* degli studi professionali, alla standardizzazione di servizi specializzati da parte di operatori digitalizzati (quali *software house*), che invertono il paradigma logico partendo da una segmentazione *ex ante* di bisogni specifici della clientela per confezionare successivamente soluzioni scalabili sull'intero segmento di mercato.

Anticipazione dei bisogni

Il mercato avverte l'esigenza di un passaggio dalle strategie di reazione tipiche dei modelli professionali tradizionali, che ruotano intorno alla risoluzione di bisogni

esplicitamente espressi dal cliente (modello *pull*), a strategie di anticipazione (modello *push*) abilitate dall'impiego di strumenti predittivi (giustizia predittiva, utilizzo di *data analytics*, ecc.) che consentono di effettuare proposte proattive nei confronti di clienti continuativi.

Relativamente, infine, all'evoluzione del ruolo del professionista, quest'ultimo aspetto è forse quello meno immediatamente intellegibile.

Per avere una prospettiva chiara di tale evoluzione occorre fare un passo indietro rispetto alla semplice operatività quotidiana degli studi professionali e spostare lo sguardo a monte alla funzione sociale del professionista. Da questo punto di vista appaiono evidenti una serie di mutamenti di lungo termine.

La democratizzazione del sapere

La digitalizzazione ha *de facto* determinato il passaggio dal monopolio del sapere, un passato in cui il sapere specialistico era costoso e localizzato nelle accademie e negli studi professionali, alla accessibilità del sapere, con l'abbattimento del suo costo e la sua diffusione attraverso *tutorials*, corsi e materiali *online*.

La competizione sulle competenze

Le dinamiche di mercato hanno implicitamente sancito il passaggio dal sistema delle certificazioni - in cui le credenziali (titoli di studio, iscrizione ad albi professionali) assolvevano a una duplice funzione di garanzia di qualità per il cliente e di tutela dalla concorrenza per il professionista - alla centralità delle competenze (anche digitali, spesso accentrate dalle maggiori capacità di investimento del mondo aziendale), complice la proliferazione dei titoli di studio e del numero di professionisti, che hanno minato la credibilità del vecchio sistema.

Il riposizionamento del valore

L'aumentare della complessità ha innescato il passaggio da una economia di prodotto, che assolveva a bisogni standardizzati con un minor contenuto di consulenza, a una economia dei servizi, con la moltiplicazione di questi ultimi e lo spostamento della marginalità dai prodotti tradizionali e standardizzabili alla componente consulenziale del servizio.

La revisione del patto sociale

Da un sistema di valori, in cui il professionista rappresentava una figura di servizio, è avvenuta la transizione a un sistema di mercato, in cui il professionista è diventato soggetto economico.

Storicamente, infatti, il patto sociale attribuiva uno *status* al professionista (regolamentato anche dall'istituzione di competenze esclusive) garantendogli redditi elevati in cambio del suo investimento in formazione specialistica; ciò consentiva al professionista di porre in secondo piano l'economicità e il *welfare* rispetto alla sua funzione sociale di servizio alla comunità.

Il successivo crollo della redditività dei servizi tradizionali ha imposto al professionista una riflessione sui temi della sostenibilità economica e del *welfare*, e sulla sua nuova identità imprenditoriale nel mercato concorrenziale.

Alla luce di tali cambi di paradigma appare opportuno, anche al fine di predisporre adeguate linee guida regolamentari e strumenti di *policy*, la necessità di ridefinire l'identità sociale stessa del professionista in quanto soggetto economico, necessariamente sempre più in relazione sistemica con un *network* di collaboratori specializzati al fine di massimizzare il valore generato continuativamente per il cliente, fornendo risposte efficaci e anticipando bisogni complessi.



SFIDA ALLA RAPPRESENTANZA 4.0

di Marco Arena

Sostenibilità economica, attrattività dei talenti, capacità di fare sistema. Le associazioni giocano un ruolo primario nella transizione digitale delle professioni. Ma devono riprendere in mano il proprio futuro. Alcune semplici raccomandazioni

Alla luce dei principali *trend* evolutivi del sistema economico, abilitati, accelerati e potenziati dalla digitalizzazione, anche le professioni sono chiamate a gestire in maniera proattiva il cambiamento fornendo opportune risposte alle principali problematiche attuali e prospettiche del mondo professionale: la sostenibilità economica delle professioni, l'attrattività e ritenzione dei talenti per garantire il ricambio generazionale, la competitività nel nuovo e più ampio panorama digitale, la capacità di fare sistema, l'adeguamento delle competenze e dei modelli organizzativi a nuove esigenze di mercato e livelli di servizio.

Le associazioni giocano un ruolo primario in questa partita. La rappresentanza è chiamata in primo luogo ad assolvere al suo ruolo di *advocacy*, e in particolare:

- Ripristinare il dialogo istituzionale sulle professioni e fare da guida nella definizione della nuova identità del professionista nel nuovo contesto socioeconomico per l'individuazione di linee di indirizzo e di strumenti di supporto di breve periodo.
- Abilitare la collaborazione istituzionale per il rinnovamento della Pubblica Amministrazione, troppo spesso inadeguata alle esigenze quotidiane dei professionisti (si pensi alla dispersività delle numerose piattaforme regionali, non in comunicazione tra loro, con conseguente moltiplicazione degli sforzi e dei tempi di compilazione e relativo aggravio dei costi in capo al professionista). La frequente arretratezza della PA (si pensi ai tempi di adeguamento al processo



civile telematico) vanifica e inibisce *de facto* gli investimenti virtuosi del settore privato.

- Accendere il dibattito istituzionale per sbloccare gli adeguamenti normativi utili o necessari alle professioni nel loro servizio al Sistema Paese. Alcuni tra i più importanti provvedimenti includono i) il ripensamento complessivo della normativa sulle aggregazioni tra professionisti (scevra da distorsioni fiscali penalizzanti rispetto al lavoro autonomo o fra diverse categorie professionali), fondamentale per generare la dimensione minima abilitante per sostenere gli investimenti digitali di maggiori dimensioni, ii) una efficace regolamentazione di talune nuove attività digitali ad alto potenziale (quali, ad esempio, la telemedicina) che garantisca adeguate tutele al professionista, e iii) una corretta ridefinizione del perimetro regolamentare (anche in termini di *enforcement* effettivo) entro cui deve essere svolta l'attività di

erogazione delle prestazioni digitali, in particolare garantendo lo sfruttamento economico del dato in capo al professionista e imponendo degli standard che rendano il più possibile agevole e esente da extra costi l'eventuale passaggio a un diverso provider di servizi digitali.

- Ripristinare una narrazione pubblica fattuale dello stato dell'arte e del futuro delle professioni, esente da visioni preconcepite e influenze di parte, generando consapevolezza di sistema rispetto agli effettivi bisogni del mercato e nuovo ingaggio, attrattività e credibilità nei confronti delle nuove generazioni. Tale ruolo divulgativo sarebbe particolarmente utile per mettere a reddito importanti sacche di valore settoriali, troppo spesso incolte per mancanza di adeguata informazione o per la frequente tendenza dei professionisti indipendenti ad assumere un approccio generalista, localizzato e «difensivo», particolarmente soggetto alla competizione.

Le associazioni sono tenute inoltre ad agire internamente al mondo professionale per favorirne e supportarne operativamente la transizione digitale, e in particolare:

- Creare opportuni spazi, anche digitali, per la messa a sistema organizzata di professionalità e competenze. Una maggior facilità di reperimento di collaboratori con professionalità specifiche consentirebbe non solo di rispondere al meglio alle diverse esigenze del cliente generando valore aggiunto, ma anche di innescare la condivisione delle competenze (*knowledge sharing*) e moltiplicare le opportunità di collaborazione e i punti di accesso al cliente in futuro.
- Effettuare, in primo luogo sulle associazioni stesse, il passaggio da divulgatori di informazione a fruitori di formazione digitale, divenendo veri e propri collaboratori digitali in grado di scalare sul territorio tali

competenze e veicolarne le reali opportunità, anche mediante una articolazione organizzativa *ad hoc*.

- Garantire che le singole associazioni forniscano formazione digitale indipendente da quella degli operatori del mercato digitale, e mettere a disposizione dei professionisti una comparazione chiara delle alternative commerciali in base alle specifiche esigenze.
- Le professioni, in primis attraverso le loro rappresentanze, sono chiamate a riprendere in mano il proprio futuro, prendendo atto del mutato contesto di mercato ma al contempo orientando attivamente le decisioni di *policy* nelle opportune sedi istituzionali attraverso un dialogo propositivo, e al tempo stesso strutturandosi internamente per implementare gli adeguamenti necessari alla sostenibilità di lungo termine del mondo professionale e del Sistema Paese.

QUESTIONE DI ETICA

Lo sviluppo della tecnologia digitale è fondamentale per il nostro futuro economico e sociale. Ma è importante garantire controllo, trasparenza della tecnologia e autonomia degli esseri umani. Ecco perché per far sì che le società post-digitali siano società ancora democratiche, pluraliste e aperte, va deciso oggi come governare il digitale

di **Mariarosaria Taddeo**

Spesso mi viene domandato quali siano i megatrend e le possibili evoluzioni che il digitale ci proporrà da qui a qualche anno. E di solito non rispondo volentieri, non solo perché servirebbe una sfera di cristallo, ma soprattutto perché ritengo più interessante cercare di capire quali siano le trasformazioni che vogliamo scegliere di sviluppare che immaginare quelle che potrebbero emergere.

È sulla decisione, informata e lucida, che si gioca il lavoro del filosofo, così come il lavoro del legislatore e di coloro che prendono decisioni di carattere esecutivo. Si tratta, quindi, di indagare le implicazioni filosofiche della trasformazione digitale, per capire in quale direzione riteniamo giusto svilupparla. Siamo tutti consapevoli dell'im-

patto del digitale nelle nostre vite. Le società, oggi dipendono dal digitale per poter assolvere a compiti che prima si svolgevano senza. Abbiamo imparato, purtroppo durante la pandemia, che il digitale ci serve per lavorare, per socializzare, per educarci, per divertirci.

Più device che persone

Le società dell'informazione si sviluppano nel mondo a livelli diversi, ma si tratta ormai di una tendenza che è difficile invertire. Le proiezioni entro il 2023 dicono che in Europa ci saranno più di 9 dispositivi tecnologici per persona.

E se questo ancora non ci fa pensare di essere parte di una società digitale, forse vale la pena di ricordare che dal 2005 in poi ci sono più devi-

ce al mondo che persone. Più cellulari, più computer, più telecamere digitali di quanti siano gli abitanti del pianeta terra. Se guardiamo ai luoghi nel mondo in cui la rivoluzione digitale ha attecchito di più, si tratta di società che **Luciano Floridi**, professore ordinario di filosofia ed etica dell'informazione presso l'**Oxford Internet Institute**, definisce "società mature del digitale (o dell'informazione)", cioè società in cui quella dipendenza dal digitale si è trasformata in un'aspettativa di dipendenza, nelle quali il digitale è entrato a far parte della realtà di tutti i giorni, di cui ci possiamo fidare, o meglio, a cui ci possiamo affidare. Se l'ultima volta che siete entrati in un albergo, facendo il check-in, invece di chiedere se ci fosse il wi-fi, avete chiesto direttamente



quale fosse la password del wi-fi, allora siete membri a pieno titolo della società del digitale matura, avete un'aspettativa implicita che il digitale sia lì per voi. Perché questo è importante? È importante perché il digitale cambia non solo il modo in cui facciamo le cose, ma anche il modo in cui le concepiamo e le concettualizziamo.

Guidati dall'AI

Un modo ancora più evidente di capire quali sono le opportunità che il digitale ci presenta (e anche quali rischi) è quello di far riferimento all'intelligenza artificiale, una tecnologia già ben presente nelle nostre vite: è nei nostri cellulari, nei nostri computer. L'intelligenza artificiale è una tecnologia dal potenziale enorme perché riesce a gestire e ad analizzare enormi moli di

dati e a estrarre informazioni che ci sono utili per prendere decisioni importanti. Gli esempi più comuni riguardano la gestione delle risorse, quali quelle idriche, per esempio.

Ci sono studi che dimostrano come si può utilizzare l'intelligenza artificiale per ottimizzare l'utilizzo di acqua nelle grandi colture, favorendo l'agricoltura, riducendone nel contempo l'impatto ambientale. Anche nel contesto delle cure mediche, l'intelligenza artificiale è un fattore sempre più fondamentale. Questo è un tema importante perché ci permette di considerare sia le opportunità sia i rischi. C'è stato il caso di un algoritmo specifico negli Stati Uniti che veniva utilizzato per gestire l'accesso alle cure mediche a livello federale. Uno studio del

2019 ha rilevato che l'algoritmo era stato sviluppato in maniera discriminatoria e quindi sfavoriva l'accesso alle cure mediche della popolazione afroamericana. L'esempio è importante perché ci permette di capire la situazione in cui ci troviamo quando si tratta di valutare in che direzione sviluppare il digitale: un grande potenziale per ottimizzare l'accesso alla salute di tutti i cittadini americani, un grandissimo rischio che questo accesso non sia gestito in maniera giusta ed equa.

Tra Scilla e Cariddi

Il digitale spesso ci mette in questa condizione. Siamo un po' come il navigante tra Scilla e Cariddi: dobbiamo navigare un canale stretto e tortuoso per raccogliere l'opportunità, ma ci troviamo davanti a dei



Mariarosaria Taddeo

rischi importanti. Nel nostro caso i rischi sono quelli di soccombere ai problemi, non saperli gestire, non saperli mitigare e quindi perdere l'opportunità che si presenta. Questa navigazione tra Scilla e Cariddi, tra rischi e opportunità, è particolarmente complessa.

Per farla, occorre comprendere la profondità e l'impatto delle trasformazioni digitali, sapendo che il digitale non solo ri-progetta l'ambiente che ci sta intorno e le nostre interazioni con esso, ma introduce un cambiamento anche nel modo in cui lo concettualizziamo. Siamo davanti ad un mondo nuovo: per le cose che facciamo e per come lo comprendiamo. Pensiamo all'intelligenza artificiale per esempio. 'Intelligenza artificiale' è un nome quasi da spot pubblicitario, ma l'intelligenza artificiale non ha niente di intelligente, si può dire che invece imita i comportamenti intelligenti. Nel farlo separa l'intelligenza (che rimane solo biologica) dalla capacità di agire. Con una brutta parola l'agentità. La capacità di

agire e quella di essere intelligenti, che fino a qualche anno fa erano compenstrate in un unico attore, adesso si sono separate.

Team ibridi

Se l'intelligenza artificiale è ormai nella nostra quotidianità, l'evoluzione è quella di integrare il digitale, in particolare l'intelligenza artificiale, soprattutto nelle nostre attività professionali, in maniera capillare. Si determineranno i cosiddetti "team ibridi" in cui la decisione professionale è una decisione presa in maniera collaborativa da un agente artificiale e da un agente umano. Questa è un'operazione importante, che va gestita correttamente, perché presenta grandissime potenzialità ma anche tanti rischi.

C'è un esempio che credo sia significativo riportare. Molti anni fa uno dei contesti in cui l'intelligenza artificiale è stata per prima considerata come leva da sviluppare è stato quello delle cure mediche. Il dibattito si è subito polarizzato: bisogna introdurre l'intelligenza artificia-

le in un contesto ospedaliero o è preferibile non farlo? I colleghi che ne sostenevano la necessità giustificavano la scelta sulla base del suo straordinario potenziale, quelli che invece ritenevano che fosse una scelta non troppo saggia sostenevano che l'intelligenza artificiale non avesse l'empatia, l'umanità, le intuizioni degli esseri umani. Si è quindi condotto uno studio (nel 2016) tra il **Massachusetts Institute for Technology** (MIT) e un ospedale israeliano in cui si è comparata l'efficienza diagnostica dell'intelligenza artificiale rispetto a quella umana nel diagnosticare il cancro al seno attraverso l'analisi delle risonanze magnetiche. L'intelligenza artificiale commetteva errori più comunemente degli esseri umani (7.4% contro 3.5%). Ad un primo risultato, si poteva dunque pensare che gli esseri umani fossero meglio delle macchine. Si è però osservato che, se si affiancano i dottori e le dottoresse all'intelligenza artificiale, l'errore diagnostico scende allo 0.5% perché i due agenti fanno errori diversi, che si correggono. C'è quindi un potenziale enorme, in futuro, per i "team ibridi".

Tre rischi legati all'AI

Ci sono però anche dei rischi e ne voglio citare qui almeno tre. Il primo è che l'intelligenza artificiale non è una tecnologia trasparente, non è una tecnologia che controlliamo. Cosa significa? Non è una tecnologia trasparente perché è una tecnologia che una volta messa in

funzione ci dà un risultato che non possiamo spiegare. Dato un risultato, non possiamo capire quali siano stati i meccanismi attraverso i quali la macchina l'ha prodotto. Se non lo possiamo spiegare, non possiamo neanche verificare che sia stato prodotto correttamente, quindi abbiamo poco controllo sulla tecnologia stessa. Il secondo rischio ha a che fare con il modo in cui la implementiamo.

Noi vogliamo dare all'intelligenza artificiale la possibilità di eseguire compiti che sono tediosi, che sono rischiosi o anche che compiti che richiedono un grande sforzo cognitivo. Non vogliamo però perdere la capacità di eseguire gli stessi compiti, perché altrimenti non saremo più in grado di capire quando l'intelligenza artificiale sbaglia e non saremo più in grado di intervenire.

La terza sfida a che fare con la nostra capacità di autodeterminarci. L'intelligenza artificiale non è uno strumento come il cellulare o come il computer. È un'agente. Abbiamo separato l'intelligenza da agentità e l'intelligenza artificiale è diventato l'agente. Ed è un agente che media tra noi e l'ambiente, in maniera costante e ci suggerisce costantemente piccole decisioni, piccole scelte.

Ora immaginiamo di avere un suggerimento costante e pervasivo per qualsiasi decisione che dobbiamo prendere. A che punto questo suggerimento

smette di essere un aiuto, un elemento che ci facilita l'interazione con l'ambiente e incomincia ad erodere la nostra capacità di prendere decisioni in maniera autonoma?

Garantire autonomia umana

Questo è importante non solo nella vita di tutti i giorni. Lo è ancor di più in un contesto professionale. Per questo vogliamo sviluppare "team ibridi", perché ci permettono di ottimizzare le potenzialità degli esseri umani.

Per farlo dobbiamo garantire controllo, trasparenza della tecnologia, autonomia dei membri umani. Dobbiamo essere sicuri che un professionista possa, per esempio, avvalersi della consulenza dell'intelligenza artificiale, ma anche decidere di non seguire l'indicazione della macchina, perché c'è un'intuizione, perché c'è un'esperienza che la macchina non riesce a considerare.

Il compito che ha l'etica del digitale è quello di capire, come asservire l'insieme delle tecnologie che si possono sviluppare alle funzionalità del nostro ambiente e delle nostre società, nella consapevolezza di poter liberare il tempo degli esseri umani in modo che possano dedicarsi in misura crescente a identificare e coltivare progetti, ambizioni personali e professionali che permettano loro di migliorarsi, di crescere, di soddisfarsi come esseri umani. In questa logica, cosa è socialmente accettabile? Per

esempio, non è socialmente accettabile avere un'intelligenza artificiale che discrimina l'accesso alle cure mediche sulla base di fattori di provenienza culturale o geografica.

Il digitale va governato

Arrivo così, all'ultimo punto. Vi ricordate il Canale di Sicilia, Scilla e Cariddi? È una metafora importante, perché noi oggi parliamo di tecnologia del digitale in una fase di apice, quindi ci sono tantissime conferenze, tantissimi talk, tantissimi libri.

Tra qualche anno non sarà più così e, personalmente, spero che non sarà più così perché vorrà dire che avremo metabolizzato questa trasformazione. Vorrà dire che il digitale diventerà un elemento che lavora dietro le quinte della realtà di tutti i giorni. Avremo l'intelligenza artificiale nelle tasche, nelle scuole, nei frigoriferi, nei televisori. E così per tutte le altre realtà che possiamo immaginare.

Allora possiamo predire adesso quali sono le tecnologie che arriveranno tra qualche decennio, ma possiamo decidere in che modo governare il digitale oggi, per far sì che le società post-digitali, cioè le società in cui il digitale è stato assorbito e metabolizzato ed è diventato un fattore comune della realtà in cui si vive, siano società che rimangono democratiche, rimangono pluraliste, rimangono aperte. È questa la vera missione di chi, come me, lavora sull'etica del digitale.

PRIMO PIANO

Arriva la banda	P.32
Stretta, lunga e lenta	P.36
L'inflazione non balla da sola	P.40
Salario minimo e contrattazione	P.44
Un dubbio sul Repower Eu	P.50

ARRIVA LA BANDA

Il Pnrr ha messo sul piatto oltre sei miliardi di investimenti per le infrastrutture digitali del nostro Paese. Scuole, ospedali, territori, imprese e professionisti sono al centro della Strategia italiana per la banda ultra larga che vede impegnato il Ministero dello sviluppo economico. Parla la sottosegretaria Ascani

di Giovanni Francavilla



Anna Ascani

«Il Pnrr ha previsto 6,7 miliardi di euro di investimenti per completare l'infrastrutturazione digitale del nostro Paese: un'occasione storica che siamo chiamati a capitalizzare nel migliore dei modi. Per questo abbiamo pianificato una serie di interventi, in coerenza con la Strategia Nazionale per la Banda Ultra Larga, che richiederanno un'importante azione di monitoraggio, ma la cui realizzazione entro il 2026 rappresenterà un'implementazione infrastrutturale fondamentale per il nostro Paese».

La sottosegretaria del Ministero dello Sviluppo Economico, **Anna Ascani**, è una delle poche persone in Italia che hanno in mano le chiavi per far correre imprese e cittadini sulle autostrade digitali del prossimo futuro. Sulla sua scrivania passano i dossier più caldi: il Piano Italia 1 Giga,

Italia 5G, Scuole e Ospedali Connessi, fino alle Isole Minori. E per non perdere l'orizzonte del 2026, la deadline del Pnrr, ha deciso di accelerare sulla digitalizzazione del sistema produttivo, uno dei terreni che vede arrancare il nostro Paese rispetto ai competitor europei. E una delle ultime "misure" è il Piano voucher per le imprese per favorire la connettività a internet ultraveloce, recentemente esteso anche ai liberi professionisti.

Come procede l'attuazione del Piano voucher e qual è la risposta delle imprese?

Il Piano Voucher per le imprese è una misura che ha richiesto non solo un'attenta opera di interlocuzione a livello comunitario e di pianificazione delle risorse, ma anche un'analisi relativa alle modalità di riparto dei contributi sulla base delle categorie di servizi attivati, in modo da fornire la possibilità alle imprese richiedenti di usufruire di un concreto upgrade prestazionale. Ad oggi, tra risorse prenotate ed attivate, siamo arrivati a circa il 10% della disponibilità della misura. Ci attendiamo un progressivo incremento del livello di adesione grazie anche ad una maggiore attività di comunicazione.

Il voucher è stato esteso anche ai professionisti. Quante adesioni vi attendete?

L'estensione della platea dei beneficiari del voucher imprese anche ai liberi professionisti ed alle ditte individuali è un segnale di attenzione importante, da cui ci attendiamo un riscontro sicuramente positivo. In sede di estensione della misura ai professionisti abbiamo provveduto ad articolare l'allocatione dei contributi sulle tipologie di voucher con maggiore richiesta, in modo da assicurare la capienza per ogni tipologia di connettività. Tuttavia in questa fase di primo avvio è prematuro stabilire dei target minimi di risultato.

La digitalizzazione rappresenta una delle grandi sfide nel processo di transizione verso il professionista 4.0, che richiede però importanti investimenti. Sono allo studio misure per favorire lo sviluppo di competenze digitali negli studi professionali?

Sicuramente la possibilità per i liberi professionisti di richiedere il voucher connettività è un segnale positivo in questa direzione. È vero, la digitalizzazione spesso richiede capacità di programmare e sostenere investimenti.

Tuttavia non è ipotizzabile che tali processi siano nella disponibilità delle sole grandi imprese. Proprio per questo, il Mise si sta attrezzando per rafforzare l'ecosistema dell'innovazione, agendo in particolare sulle strutture di partenariato pubblico-privato per il sostegno ai processi di innovazione e di trasferimento tecnologico delle imprese.

Mi riferisco a realtà come i Competence Center, i Digital Innovation Hub, i Punti Impresa Digitale, gli European Digital Innovation Hub. Una rete di prossimità territoriale dell'innovazione che intendiamo rafforzare nel prossimo futuro e che fornirà supporto proprio a quelle realtà che non possono sostenere internamente il processo di rinnovamento digitale.

Esiste un grande divario nell'applicazione di tecnologie digitali tra grandi e piccole imprese. Ma il tessuto produttivo italiano (e quindi anche le professioni) è pronto al salto verso il digitale?

Il tessuto produttivo italiano è un universo variegato, costituito da moltissime micro e piccole imprese, spesso incubatrici di innovazione, e medie e grandi realtà imprenditoriali. La digitalizzazione intesa non come ne-

cessità del momento, bensì come leva per conseguire una maggiore e sostenibile innovazione è certamente ben radicata nelle volontà dei nostri imprenditori.

La consapevolezza quindi si c'è, è ben presente. Dobbiamo creare i presupposti affinché il processo di transizione digitale sia il più agevole possibile.

La Strategia nazionale per la digitalizzazione punta a ridurre il gap infrastrutturale e di mercato, tuttavia si registrano ancora ritardi su diversi fronti. Secondo i dati DESI 2021 la copertura e la penetrazione delle reti a banda ultra larga sono rispettivamente pari al 33,7% e al 28,4%, contro una media Ue pari al 59,3%. Come si pensa di ridurre questa distanza rispetto all'Europa?

L'ultimo DESI Index non è certamente esaltante per le aspirazioni del nostro Paese, anche se fotografa una situazione di deciso miglioramento, un upgrade prestazionale tangibile.

Dobbiamo e soprattutto possiamo fare di più, non solo per scalare posti in classifica, quanto piuttosto per fornire a cittadini, imprese e territori l'accesso ai servizi di digitalizzazione di cui hanno bisogno e aggiungerei diritto.

Il nostro orizzonte temporale è chiaro: il 2026. Ed è proprio con questo obiettivo che stiamo convogliando le nostre migliori energie per imprimere nei prossimi anni un salto qualitativo strutturale nella connettività del Paese.

Un altro elemento di criticità è la scarsa alfabetizzazione digitale di famiglie e imprese e anche dei professionisti. È un problema culturale o di risorse, e come si può risolvere?

La scarsa alfabetizzazione digitale delle famiglie è certamente un dato di fatto,

basti pensare che le competenze digitali di base sono diffuse nel 42% della popolazione a fronte di una media Ue del 56%.

Tale ritardo è nato probabilmente da un insieme di difficoltà, in parte delle dotazioni informatiche nelle scuole, in parte per l'impegno economico richiesto alle famiglie per sostenere abbonamenti e l'acquisto di device.

Oggi queste barriere all'ingresso sono diventate più gestibili, anche grazie all'esponentiale tasso di pervasività del digitale nella vita quotidiana. Sono confidente quindi che questi elementi, insieme ad una maggiore attenzione ai percorsi di studio STEM, potranno in breve tempo aiutarci a colmare il gap con l'Europa.

Esiste anche un gap nell'adozione di tecnologie digitali avanzate tra le diverse Regioni, tenuto conto anche dei tempi medi - molto elevati - per ottenere i permessi autorizzativi. Come si può abbattere la burocrazia in questi casi?

I tempi autorizzativi per il rilascio dei permessi di infrastrutturazione hanno sicuramente influito sulle tempistiche di realizzazione di piani di intervento come il Progetto Banda Ultra Larga. Tuttavia negli ultimi anni sono stati adottati dei dispositivi volti a semplificare alcuni di questi processi. Naturalmente questa azione di semplificazione, per quanto ben avviata, non può dirsi conclusa.

Come Governo e in particolare come MISE manteniamo infatti un costante raccordo con i soggetti coinvolti dal processo di infrastrutturazione digitale, sia pubblici sia privati, proprio per comprendere eventuali ulteriori implementazioni volte ad assicurare il rispetto della normativa corrente con tempistiche certe.

INVESTIAMO NEL DIGITALE

Fonte: Ministero dello Sviluppo Economico



43%

delle provincie è coperta al mese di Giugno 2022

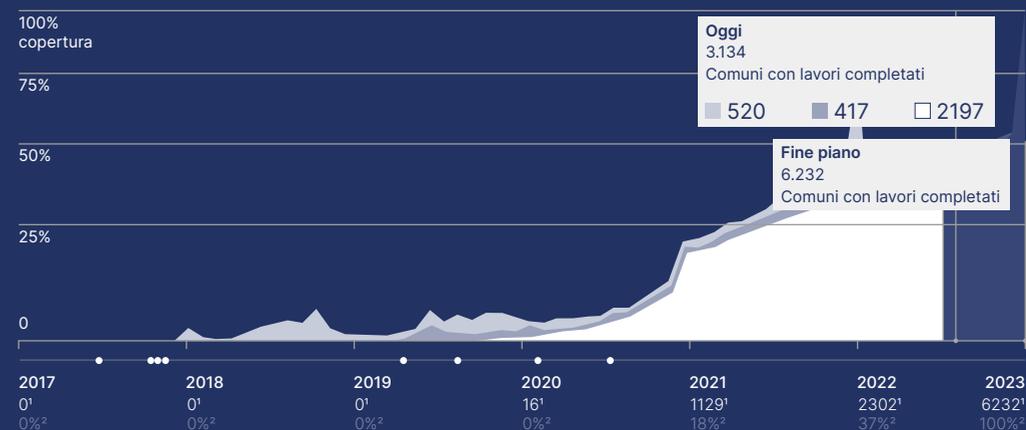
LEGENDA

- Cantieri terminati
- Cantieri pianificati
- Cantieri in esecuzione

STATO DEL PROGETTO NAZIONALE BANDA ULTRA LARGA

Stato esecuzione: ■ Lavori finiti ■ In fase di controllo ■ Collaudati e serviti

0¹ 1. Cantieri completati, 0%² 2. Copertura



STRETTA, LUNGA E ANCORA UN PO' LENTA

Il rapporto DESI - *Indice di digitalizzazione dell'economia e della società* - della Commissione europea ha evidenziato i passi avanti segnati dall'Italia sul fronte dell'adozione e diffusione delle nuove tecnologie per la connettività fra il 2020 e il 2021. Molte restano però le lacune da colmare.

di Roberto Carminati

TECNOLOGIA

Che sia necessario spingere l'acceleratore del digitale e quindi di puntare sul potenziamento delle infrastrutture e dell'offerta di connettività lo dice anche il rapporto, curato dalla Commissione europea, sull'*Indice di digitalizzazione dell'economia e della società* (DESI) 2021.

La buona notizia è che rispetto quanto osservato nel 2020 il nostro Paese ha scalato posizioni, nel confronto col resto dell'Unione europea, balzando dal 25esimo al 20esimo posto della graduatoria, basata su una serie di parametri-chiave: connettività, disponibilità e integrazione dei servizi digitali, presenza di capitale umano fornito di competenze *hi-tech*....

Un piccolo passo avanti che, però, segna ancora una profonda distanza dai principali competitor per esempio sul fronte della copertura e della penetrazione delle reti a banda ultra larga sono rispettivamente pari al 33,7% e al 28,4%, contro una media Ue pari al 59,3%. Nel complesso, comunque, il rapporto ha assegnato 45,5 punti, contro i complessivi 50,7 dell'Ue e i circa 48 miliardi di euro destinati a vario titolo alla transizione digitale nel contesto del Piano nazionale di ripresa e resilienza (il 25,1% dei 191,5 miliardi previsti) sono tuttavia preziosi per segnare ulteriori progressi.

Il senso del web per le imprese

Come accennato, c'è da lavorare per accrescere la penetrazione delle connessioni a banda larga fissa (presenti presso il 61% delle famiglie contro una media europea del 77%) e sulle reti dalla velocità minima di 100 Mbps, che riguardano il 28% dei nuclei familiari italiani e il 34% nell'Ue.

L'Italia viaggia a pieno regime sotto l'aspetto della copertura territoriale dei servizi NGA (*Next generation access*, in fibra

o VDSL) con il suo 93%, di sei punti superiore al dato del resto del continente (87).

Arranca sull'attivazione dei *network* a elevata capacità, con un modesto 34% (59% la media europea) ma è decisamente ben posizionata sotto l'aspetto della preparazione all'avvento in massa del 5G.

La percentuale di spettro di banda assegnato rispetto allo spettro 5G totale è del 60%, mentre altrove in Europa si è fermi al 51, ma la copertura territoriale è, qui, quanto meno perfettibile: 8 contro 14%.

Anche una limatura al ribasso dei prezzi sarebbe auspicabile, visto che, senza variazioni rispetto al 2020, l'indice DESI assegna all'Italia 74 punti contro una media di 69: in Italia il costo minimo di un abbonamento per una connessione di 30-100 Mbps è di circa 25 euro, contro i 14 euro della Germania e i 18 euro della Francia.

Le piccole e medie imprese di casa nostra appaiono particolarmente sensibili e attente all'innovazione, avendo raggiunto nel 69% dei casi almeno un grado basilare di cosiddetta «intensità digitale» (60% la media Ue): la fattura elettronica docet.

Queste ultime sono gestite abitualmente oggi dal 95% degli *small & medium business* nazionali (32% nel resto d'Europa) che si confermano competitivi anche sui servizi in *cloud* (38% a fronte del 26% medio europeo) e sullo scambio digitalizzato delle informazioni: 35% in Italia; 36% nell'Ue.

Incentivi e ostacoli

Proprio in vista di una più capillare accessibilità dei servizi di connettività a banda ultra-larga il governo si è attivato promuovendo lo strumento dei *voucher*, inizialmente pensato per le famiglie e più recentemente aperto anche ai pro-

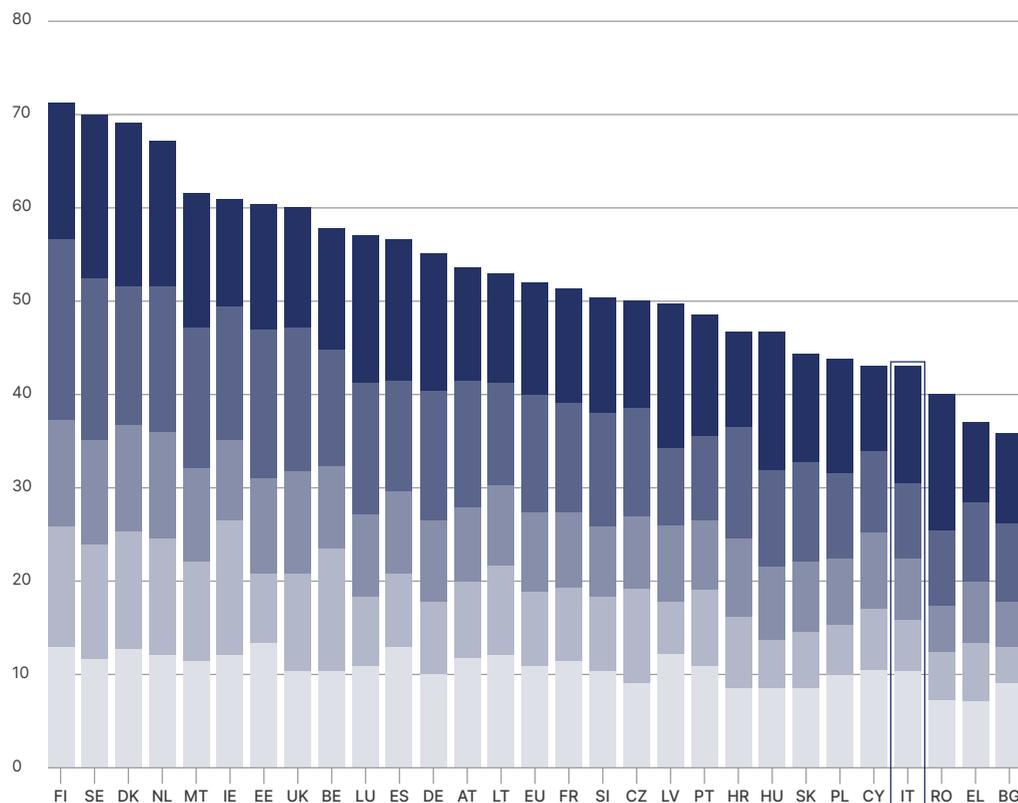
fessionisti e studi, alle aziende di medio-piccola dimensione. Per questo, il Paese è stato idealmente suddiviso in tre diverse tipologie di area - nere, grigie, bianche - e quattro *cluster* a seconda della presenza di reti a banda ultra-larga e dell'interesse e convenienza da parte degli operatori privati a investirvi per svilupparne di nuove. E, quindi, della necessità - o meno - di un concorso dello Stato all'ammodernamento delle infrastrutture. L'obiettivo è esten-

dere la base di fruitori di reti NGA garantendo una velocità minima in *download* di 30 Mbps. «Dopo una prima emissione», spiega **Luca Gerosa**, della novarese Geo Consulting, «i *voucher* a favore delle imprese sono stati rifinanziati sul finire dello scorso maggio.

Il taglio previsto va da 300 a 2.500 euro per connessione e la barriera all'accesso è rappresentata dal fatto che il cambio di contratto o di operatore deve dimostrarsi

INDICE DI DIGITALIZZAZIONE DELL'ECONOMIA E DELLA SOCIETÀ (DESI), RANKING 2020

Fonte: DESI 2021



● Connettività ● Capitale umano ● Uso dei servizi internet
● Integrazione delle tecnologie digitali ● Servizi pubblici digitali

LA DIFFUSIONE DELLA BANDA LARGA NELLE FAMIGLIE ITALIANE

Fonte: DESI 2021

	ITALIA		UE	
	DESI 2018 valore	DESI 2019 valore	DESI 2020 valore	DESI 2020 valore
Diffusione complessiva della banda larga fissa % delle famiglie	57% 2017	60% 2018	61% 2019	78% 2019
Diffusione della banda larga fissa di almeno 100 Mbps % delle famiglie	5% 2017	9% 2018	13% 2019	26% 2019
Copertura della banda larga veloce (NGA) % delle famiglie	87% 2017	88% 2018	89% 2019	86% 2019
Copertura della rete fissa ad altissima capacità (VHCN) % delle famiglie	22% 2017	24% 2018	30% 2019	44% 2019
Copertura 4G % delle famiglie (media degli operatori)	91% 2017	97% 2018	97% 2019	96% 2019
Diffusione della banda larga mobile Numero di abbonamenti ogni 100 persone	86 2017	89 2018	89 2019	100 2019
Preparazione al 5G Spettro assegnato come % dello spettro totale 5G armonizzato	NA	60% 2018	60% 2019	21% 2019
Indice dei prezzi dei servizi a banda larga Punteggio (da 0 a 100)	NA	NA	73 2019	64 2019

a tutti gli effetti migliorativo, ovvero assicurare velocità di collegamento superiori a quelle precedenti. Alla metà di giugno si poteva verificare un'ampia disponibilità del *plafond A*, corrispondente al relativo *cluster*, nella maggior parte delle regioni interessate. Solo in Lombardia, Marche e Veneto la somma complessiva era scesa sotto l'80% del totale.

Ancora in Lombardia si osservava una maggiore domanda per i *voucher B* (79% la quota rimanente) e particolarmente

cospicua è stata la richiesta di *voucher C*. In Lombardia e Liguria sono rimasti sul piatto il 49 e il 45% rispettivi delle somme totali; nel Lazio il 31%; in Emilia Romagna e in Friuli Venezia Giulia il 55 e 54% soltanto».

Il valore complessivo dello stanziamento istituzionale era stato stimato dal DESI 2021 in 900 milioni di euro e l'intervento dello Stato era considerato pressoché inevitabile per colmare un *gap* tecnologico che, nelle zone ancora non coperte da operatori privati, riguarda 8,5 milioni di famiglie.



L'INFLAZIONE NON BALLA DA SOLA

Per frenare la corsa dei prezzi la Bce ha annunciato l'aumento dei tassi di interesse a partire da luglio. Ma non basterà, perché le politiche monetarie messe in campo dalle banche centrali hanno le armi spuntate. Molte sono infatti le incognite legate alla guerra e all'instabilità politica. Unica nota positiva: la spirale prezzi/salari ancora debole. Intervista a Rony Hamoui

di Nadia Anzani

ECONOMIA

Spinta dal rincaro dei prezzi energetici legati alla guerra in Ucraina e da una ripresa della domanda post covid, l'inflazione è tornata a galoppare. Così, dopo anni passati al di sotto del 2%, lo scorso maggio ha raggiunto l'8%. Percentuale che l'Italia non vedeva dal 1986. Un trend che molti esperti definiscono imprevedibile e che, forse per questo, è stato anche ignorato per mesi dalle banche centrali di tutto il mondo. Tanto che nei giorni scorsi, **Luis de Guindos**, vicepresidente della Banca Centrale Europea, ha ammesso: «La Bce ha sottovalutato il rischio dell'inflazione». Ora la domanda è: poteva essere evitata? «Certamente una politica fiscale meno espansiva negli Usa e una politica monetaria leggermente meno esuberante avrebbe potuto contenerla. Ma, oggettivamente, fenomeni come la pandemia e il conflitto ucraino erano difficilmente immaginabili. Quindi, al netto di tutto, direi che non sarebbe stato facile prevedere e curare l'inflazione prima di quanto sia successo», osserva **Rony Hamoui**, docente a contratto di Economia monetaria presso l'**Università Cattolica del Sacro Cuore** di Milano, Segretario Generale della **Associazione per gli Studi Banca e Borsa** e Vice Presidente del **CDEC**.

Questa inflazione è uguale a quella degli Anni 80?

Ci sono alcune similitudini, come il fatto che nasce all'estero da un aumento delle materie prime, del petrolio e del gas. Ma non mancano differenze importanti. Oggi, per esempio, i salari sono molto meno indicizzati di quanto lo fossero allora e quindi i meccanismi di trasmissione dell'inflazione sono molto più attenuati. Ciò significa che la spirale prezzi/salari è più debole.

Quanto durerà?

Previsione difficile da fare, anche perché finora le abbiamo sbagliate tutte. Possiamo però dire che è legata a doppio filo sia

alla durata del conflitto russo-ucraino sia al tempo che impiegherà il settore energetico a recuperare equilibrio. Motivo per cui il livello di incertezza è molto alto. Certo, se Putin dovesse progressivamente diminuire le esportazioni di gas verso l'Europa la spinta sarebbe ancora molto forte. Se invece le tensioni tra occidente e Cremlino dovessero allentarsi è possibile che questa inflazione abbia già conosciuto il suo picco e nel secondo semestre del 2022 inizi a scendere. Ciò che aiuta è che si tratta di un fenomeno mondiale e che ben 45 Paesi hanno reagito alzando in maniera più o meno sostanziale i tassi di interesse. Quindi il ciclo è sincrono.

E questo è positivo?

Si e no. Certamente una risposta forte collettiva rende meno necessario per ogni singolo Paese attuare politiche restrittive. Dall'altra parte però, se si avessero dei cicli asincroni la stabilizzazione sarebbe più semplice. Il rischio infatti è quello di una recessione collettiva che renderebbe la ripresa molto più complessa.

Quindi cosa dobbiamo aspettarci nei prossimi mesi?

Per quanto riguarda l'Italia, oltre a quello detto finora, va considerato il panorama politico, destinato a diventare sempre più incerto. E questo non gioca a favore. Se oggi con un governo stabile e di larghe intese come quello di Mario Draghi, lo



Rony Hamoui



spread ha toccato i 250 punti base, ci si deve domandare cosa succederà in una situazione post elettorale diversa, con una credibilità Paese differente sui mercati internazionali. Francamente al momento non riesco a pensare cosa avverrà dopo le elezioni. Indubbiamente l'instabilità politica peserà sulla nostra economia e sulla nostra finanza, anche perché, purtroppo, ci ritroviamo con un debito pubblico superiore al 150%, non proprio facile da gestire. E soprattutto abbiamo a che fare con partiti che hanno sempre avuto un amore smisurato per la spesa pubblica, senza mai preoccuparsi delle conseguenze. Ci vorrebbero rappresentanti politici meno populistici e più consapevoli da questo punto di vista.

Dopo La Federal Reserve, anche la Bce ha previsto un incremento graduale dei tassi di interesse a partire da luglio con l'obiettivo di portare l'inflazione al 2% nel medio termine. Manovra che per François Villeroy de Galhau,

governatore del Banque du France, avrà successo. Lei cosa ne pensa?

Abbiamo a che fare con un'inflazione dovuta in parte all'aumento della domanda e in parte alla diminuzione dell'offerta. Una politica monetaria restrittiva riesce a essere efficace sul fronte della domanda, un po' meno su quello dell'offerta, per questo fatico a credere nella sua piena e rapida efficacia. Perché non solo abbiamo un costo alto del petrolio, del gas e di materie prime alimentari come il grano, ma abbiamo anche difficoltà logistiche, di trasporto merci che hanno barriere tariffarie molto alte e questo crea colli di bottiglia che rallentano, e di molto, gli scambi commerciali internazionali. Su questo fronte la politica monetaria non ha forza.

L'aumento dei tassi di interesse che conseguenze avrà su imprese e studi professionali?

Se si va verso una situazione di stagflazione soffriranno tutti. Tuttavia, ci sono alcuni comparti in cui si riesce meglio a scaricare

i costi sui prezzi (per esempio quelli con un potere di mercato importante come energia, materie prime, armamenti etc.). Altri, invece, dove questa traslazione è complessa e soffriranno di più. Ma è difficile fare un discorso generalizzato.

Cosa andrebbe fatto per battere l'inflazione nel medio lungo periodo?

Si potrebbero, per esempio, spingere le energie rinnovabili, dove i costi fissi sono alti e quelli variabili bassi. Peccato però che abbiamo un sistema Paese dove per avere una autorizzazione ci vuole ancora troppo tempo e dove il settore bancario non è pronto a finanziare progetti legati alle energie rinnovabili. Ci vorrebbe un'Amministrazione Pubblica che funzioni e un settore bancario disposto a seguirla.

Questo ci permetterebbe di attutire gli effetti negativi di shock esterni sull'energia, guadagnando in autonomia, oltre ad avere costi energetici più bassi e un clima migliore.

Altro trend da considerare è che gli stipendi in Italia sono ingessati da almeno dieci anni. Tornerà la scala mobile?

Molto difficile e non solo perché è anacronistico ma anche perché porterebbe solo svantaggi. In Italia abbiamo già una struttura salariale molto rigida, per cui i lavoratori al Nord guadagnano come quelli al Sud anche se il costo della vita è molto diverso. Basti dire che, a parità di stipendio, le persone al Nord, guadagnano il 20% in meno di quello che guadagnano, in termini reali, quelle che vivono e lavorano nel Mezzogiorno, pur avendo una produttività più alta. Questo ovviamente non è un sistema efficiente e tanto meno equo. Per questo l'Italia non ha bisogno di meccanismi automatici che livellano tutti sullo stesso piano. Piuttosto necessitiamo di un sistema che stimoli la produttività, le aziende più efficienti e i lavoratori più capaci a guadagnare di più. Pena, un drammatico ritorno agli anni Settanta.



SALARIO MINIMO FRA LEGGE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA



La proposta di Direttiva sui salari minimi dell'Ue riapre in Italia il dibattito sulle retribuzioni dei lavoratori dipendenti. La via maestra è già scritta nella Costituzione e punta sui contratti collettivi nazionali di lavoro. E anche Bruxelles spinge per la promozione della contrattazione collettiva per determinare i salari

di Angelo Pandolfo

Nell'ambito di una concezione più sociale dell'Unione europea, la Commissione europea presieduta da **Ursula von der Leyen** ha presentato una serie di interventi in materia di diritti fondamentali. La proposta di Direttiva sui salari minimi adeguati nell'Ue, pubblicata il 28 ottobre 2020, costituisce uno degli strumenti per armonizzare il diritto degli Stati membri, in gran parte già impegnati nella garanzia di un trattamento economico minimo per i lavoratori.

L'accordo recentemente raggiunto fra la Presidenza del Consiglio Europeo e i negoziatori del Parlamento europeo sul progetto di Direttiva ne lascia presagire il definito varo. A livello nazionale, inoltre, già da qualche anno il Parlamento discute di interventi legislativi in tema di salario minimo (con riferimento, in particolare, ai disegni di legge AS n.658/2019 e AS n.310/2019).

Approfondire questa ipotesi è, pertanto, non solo doveroso da un punto di vista sociale a fronte del fenomeno dei "lavoratori poveri", ovvero delle persone che pur essendo occupate percepiscono un reddito inadeguato rispetto ai bisogni di man-

tenimento di sé e dei familiari a carico, ma anche attuale considerando quanto potrebbe intervenire a livello normativo.

Un principio scolpito nella Carta

Forse non c'è un tema, come la retribuzione, su cui la Carta costituzionale fissa una pluralità di principi in grado di combinarsi in maniera sinergica. La retribuzione *deve* essere adeguata, ossia sufficiente a garantire al lavoratore e alla sua famiglia un'esistenza libera e dignitosa: è l'art. 36 della Carta costituzionale a richiederlo.

La via maestra su cui avanzare per raggiungere tale essenziale risultato è anch'essa tracciata dalla Carta per riflesso della combinazione degli articoli 39 e 40, che chiaramente puntano sui contratti collettivi come la fonte che definisce i termini economici della collaborazione fra datori di lavoro e lavoratori. In coerenza con i principi costituzionali, la questione dei salari non adeguati è da affrontare in via prioritaria rimuovendo le cause che ostacolano il pieno dispiegarsi delle potenzialità dei contratti collettivi come fonte di tutele - economiche e non - generalmente ed effettivamente applicate.



Non si parte da zero

In Italia, la contrattazione è già ampiamente diffusa e ricca di contenuti; inoltre, non mancano meccanismi legislativi che, in chiave promozionale o in maniera vincolante, inducono ad applicare i contratti collettivi. Ne costituisce un esempio importante l'art. 1, comma 1175, della legge n. 296/2006: la fruizione dei benefici normativi e contributivi previsti dalla normativa in materia di lavoro e legislazione sociale è subordinata al rispetto degli accordi e dei contratti collettivi stipulati dalle organizzazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale. Rispetto, come sottolineato dall'Ispettorato nazionale del lavoro, non soddisfatto da una applicazione solo formale di tali contratti. Previsione, questa della legge 296, utile nella prospettiva della inclusione di

tutti i lavoratori nelle tutele assicurate dai contratti collettivi, ma certamente suscettibile di un più rigoroso e capillare utilizzo. Motivo di notevole travaglio è stato e ancora rimane il cosiddetto *shopping* contrattuale: applico un contratto collettivo, ma fra i tanti ne scelgo uno con livelli retributivi particolarmente bassi magari sottoscritto da associazioni meno rappresentative o, addirittura, al limite della non genuinità. Anche a questo riguardo non mancano indicazioni legislative ispirate dall'intenzione di valorizzare il ruolo di una qualificata contrattazione collettiva.

Il Codice degli appalti, per esempio, richiede che al personale dipendente dall'appaltatore sia applicato il contratto collettivo stipulato dalle associazioni dei datori e dei prestatori di lavoro comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e, inoltre, strettamente connesso con l'attività oggetto di appalto (art. 30, comma 4). In caso di pluralità di contratti collettivi riferiti ad una medesima categoria, l'imponibile contributivo minimo è comunque da ricavare dal contratto collettivo stipulato dalle organizzazioni comparativamente più rappresentative (art.2, comma 25, L. n.549/1995). L'entrata a regime del Codice Unico Alfanumerico dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (art. 16-*quater* del D.L. n. 76/2020) consente di



Ursula von der Leyen

avere informazioni utilizzabili come criteri di selezione fra Ccnl afferenti allo stesso settore: ad esempio, riguardo al numero di imprese e all'ampiezza delle platee di lavoratori in cui vengono applicati i diversi Contratti collettivi.

Accrescere le tutele

La strada maestra, come si diceva, è tracciata dalla Carta costituzionale. Le leggi ordinarie, ad oggi, sono intervenute per rendere più agevole ed efficace il cammino di chi - in *primis*, organizzazioni collettive e istituzioni pubbliche, in particolare con funzioni di vigilanza - la percorre. Concludere che la priorità è rappresentata dal perfezionamento delle misure legislative volte a promuovere l'effettiva e generale applicazione dei trattamenti previsti dai contratti collettivi, meritevoli di essere considerati contratti *leader* in ragione di una verificata e comparativamente prevalente rappresentatività di chi li negozia e li sottoscrive, non ri-

sponde solo ad una doverosa attuazione di principi costituzionali che prefigurano un governo partecipato dei rapporti di lavoro (anche) quanto ai diritti retributivi dei lavoratori. Procedere nella direzione auspicata costituisce, infatti, utile ad accrescere la tutela dei lavoratori, andando oltre il salario minimo già per quanto riguarda la retribuzione e anche in virtù di altre forme di prestazioni e servizi. Si pensi alle forme di *welfare*, istituite dai contratti collettivi a stregua dell'art. 51 TUIR, non assicurate da interventi limitati al salario minimo.

Si tratta, inoltre, di una direzione in piena armonia con quanto va maturando nell'ordinamento multilivello. Un punto qualificante della Direttiva è, infatti, rappresentato proprio dalla "Promozione della contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari", con gli Stati membri impegnati ad ampliare la percentuale di lavoratori coperti dai contratti collettivi.

CHE COSA PREVEDE LA PROPOSTA UE

Il Consiglio europeo ha raggiunto un accordo provvisorio sulla direttiva relativa a salari minimi, che stabilisce un quadro procedurale volto a promuovere salari minimi adeguati in tutta l'UE e, in particolare, a:

- promuovere la **contrattazione collettiva** sulla determinazione dei salari

- promuovere **livelli adeguati di salari minimi legali**
- migliorare l'**accesso effettivo alla tutela garantita dal salario minimo** per tutti i lavoratori

- prevedere la presentazione di relazioni **sulla copertura e l'adeguatezza dei salari**

minimi da parte degli Stati membri

L'accordo raggiunto dovrà essere confermato dal Coreper. A tale approvazione seguirà un voto formale in sede di Consiglio e di Parlamento europeo. Gli Stati membri hanno due anni per recepire la direttiva nel diritto nazionale.

LA DIGNITÀ DEL LAVORO HA IL SUO PREZZO

In questi giorni si è parlato molto dell'accordo sul salario minimo raggiunto tra il Parlamento europeo e gli Stati membri dell'UE. Certamente, garantire ai lavoratori un'adeguata retribuzione è fondamentale per migliorare condizioni di vita e lavorative, anche perché, come ha osservato Tiziano Treu: «Sono cresciuti anche i poveri che lavorano», e questo è un grande paradosso.

Non credo di essere l'unica a chiedersi come mai, nel terzo millennio e nella "civilizzata" Europa, sia necessaria una normativa per garantire a un lavoratore di essere adeguatamente retribuito per le proprie prestazioni, tanto quanto basta per assicurarsi una vita dignitosa. Eppure non è poi così scontato, visto che serve una legge che lo imponga, perché giustizia sociale, equità e condizioni lavorative dignitose vanno ancora conquistate.

Una delle domande tormentone che ci viene fatta fin da piccoli è: «Cosa vuoi fare da grande?», e non è un caso. Il lavoro, infatti è, da sempre, una componente fondamentale della nostra identità personale e sociale. Questo significa che la nostra occupazione deve sì darci il sostentamento necessario per vivere, ma deve anche dare soddisfazione personale, rispettare i nostri valori etici e valorizzare le nostre abilità. Ma se si riduce solo a un mezzo per sopravvivere, e a volte con fatica, svincola la persona nella sua totalità. «Il lavoro è connesso all'attività umana che lo rende tale sia come elemento creativo nella costruzione delle cose del mondo, della storia, delle relazioni sociali e della politica, sia come elemento di fatica e di sofferenza nel lungo cammino del

cambiamento del mondo», scrive **Pierenrico Andreoni**, docente di Psicologia del lavoro e delle organizzazioni presso l'**Università di Ferrara**. E **Guido Sarchielli**, professore emerito all'**Università di Bologna**, ricorda che «il lavoro è un'attività complessa, che comporta un dispendio energetico (fisico, mentale ed emozionale), basata sulle relazioni tra le persone e con oggetti e informazioni, che produce e scambia ricchezza economica e sociale. Presenta valenze positive e negative che cambiano nel corso della vita della persona e dei contesti storico-culturali».

Cambiamenti che andrebbero presi in considerazione dalle organizzazioni di qualsiasi genere. Perché le esigenze delle persone cambiano lungo il loro percorso professionale. E in tempi in cui l'età pensionabile si innalza, questi sono aspetti da non trascurare. Trovare soluzioni per valorizzare le competenze degli over 60 garantendo loro una retribuzione equa è strategico sia per le aziende sia per gli studi professionali. In Italia, la garanzia di essere retribuiti correttamente, è

stabilita dalla Costituzione. L'art. 36 recita infatti: «Il lavoratore ha diritto a una retribuzione proporzionata alla quantità e qualità del suo lavoro e in ogni caso sufficiente ad assicurare a sé e alla famiglia un'esistenza libera e dignitosa». Ma questo non sembra sufficiente a garantire il lavoro e i lavoratori.

In misura diversa, questo riguarda anche il recente dibattito sulla norma, ancora in fase di approvazione, sull'equo compenso per i liberi professionisti, che sempre lavoratori sono. Anche in quel caso serve una norma per garantire qualcosa di costituzionalmente stabilito.

Seguendo la scia del recente accordo, l'Italia ha ancora tanto da fare per migliorare le politiche del lavoro, al fine di abbassare i tassi di disoccupazione, di ridurre il divario di genere, di ridurre i livelli di povertà e per garantire a tutti «di svolgere, secondo le proprie possibilità e la propria scelta, un'attività o una funzione che concorra al progresso materiale o spirituale della società» come recita l'art. 4 della nostra Costituzione. È dovere delle Istituzioni favorire tutto questo.



2022

LA FORMAZIONE PER IL PROGRESSO DEL TUO STUDIO ...A COSTO ZERO

Per informazioni contattare il numero 06/54210661
o scrivere a info@fondoprofessioni.it.

UN DUBBIO SUL REPOWER EU

Il conflitto in Ucraina ha messo in evidenza la necessità del nostro Paese e dell'Ue di affrancarsi dall'importazione di gas, carbone e petrolio russo, sollevando il problema del contenimento dei prezzi dell'energia e del rispetto degli obiettivi di decarbonizzazione del "Fit for 55". Ma non mancano i rischi, soprattutto per i Paesi ad alto debito pubblico

di Gaetano Scognamiglio

EMERGENZA ENERGETICA

Per far fronte alla nuova emergenza energetica l'Unione europea ha deciso un embargo sulle importazioni di carbone russo a partire dall'agosto 2022, mentre è attualmente in discussione un divieto sulle importazioni di petrolio russo dalla fine del 2022 e un tetto al prezzo del gas. Dal canto suo, la Russia ha già tagliato le forniture di gas naturale a Polonia, Bulgaria e Finlandia, Paesi Bassi e Danimarca e ha ridotto quelle dirette alla Germania e all'Italia. I prezzi dei combustibili fossili sono aumentati notevolmente dall'inizio dell'invasione russa, esacerbando i sostanziali aumenti dei prezzi in atto dalla seconda metà del 2021. La risposta dell'Ue a questo problema è stata inizialmente la concessione agli Stati membri di un maggiore margine di manovra per politiche di compensazione nazionali. In primo luogo, ha allentato le regole europee sugli aiuti di Stato fino alla fine dell'anno. Poi, all'inizio di maggio, la Commissione ha deciso di sospendere il Patto di stabilità fino alla fine del 2023.

Queste prime azioni erano basate sull'assunto che non fosse necessaria un'ulteriore spesa comune sulla scia del Recovery Plan e che la crisi economica potesse essere affrontata unilateralmente da ogni singolo Stato. Col passare del tempo, ci si è però resi conto che la crisi economica avrà effetti molto diversi nei Paesi dell'Unione europea. Nelle previsioni economiche di primavera del 2022, infatti, è emerso che, se la guerra ha lasciato quasi inalterate le proiezioni di crescita di Paesi Bassi, Belgio o Francia, causerà probabilmente un rallentamento significativo in Germania, Italia e nei paesi dell'Est Europa.

REPower EU & PNRR

Una risposta più strutturale alla grave crisi economica ed energetica in corso è arrivata il 18 maggio 2022 con il "REPower EU",

il piano della Commissione Ue che punta a rendere l'Europa indipendente dai combustibili fossili russi prima del 2030.

In sintesi, il pacchetto si articola in tre obiettivi:

- l'aumento dal 9% al 13% dell'obiettivo vincolante di efficienza energetica previsto nell'ambito del pacchetto "Fit for 55" della legislazione sul Green Deal europeo;
- l'aumento dal 40% al 45% dell'obiettivo principale per il 2030 per le rinnovabili nell'ambito del pacchetto "Fit for 55" che passerà dall'attuale 33% al 67% della capacità elettrica installata UE;
- la collaborazione con partner internazionali diversificati per trovare forniture energetiche alternative.
- La sovrapposizione tra REPower EU e Pnrr è netta. Per attuare il nuovo ambizioso piano saranno necessari all'incirca 300 miliardi di euro, 225 dei quali sono in realtà prestiti del Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza finora non utilizzati dagli stati membri.

Le ulteriori principali - seppur nettamente minori - fonti di finanziamento sono la messa all'asta di quote del sistema di scambio delle emissioni e il dirottamento a richiesta dei singoli Stati di una quota loro spettante pari al 12,5% dei fondi per le politiche di coesione e al 12,5% del fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale. Inoltre, la proposta REPower EU permette di modificare i Pnrr per raggiungere i nuovi sfidanti obiettivi energetici. [Tra le varie opzioni](#), gli Stati membri possono rettificare i loro Pnrr includendo un capitolo nei loro piani modificati, con nuove riforme e investimenti relativi ai tre obiettivi di REPower EU.

L'Italia dice no al REPower EU

Il Governo italiano sembra, almeno per ora, non intenzionato a modificare il PNRR attingendo alle ulteriori risorse di REPower EU.

Infatti, l'Italia ha di fatto escluso il dirottamento della quota parte dei fondi per le politiche di coesione, non menzionando questa possibilità nell'accordo di partenariato relativo alla programmazione 2021-2027 notificato a Bruxelles il 13 giugno 2022. Si sono probabilmente volute evitare le polemiche con le regioni del Sud, che una scelta simile avrebbe senza dubbio provocato.

Inoltre, **Eric Mamer**, portavoce della presidente della Commissione europea (nella foto), ha dichiarato che la Commissione Ue non ha ricevuto una proposta formale da parte delle autorità italiane per beneficiare dei prestiti extra utili al finanziamento del capitolo di REPower EU.

Il nostro Paese è tra i pochi stati membri ad aver già scelto di beneficiare della prima tornata di prestiti del Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza, scommettendo più di altri che il debito accumulato sarà "debito buono", in quanto si tradurrà in riforme e investimenti per la crescita e la conseguente riduzione del rapporto debito/Pil. In questo senso accedere a REPower EU significherebbe accumu-



Eric Mamer



Roberto Cingolani

lare ulteriori debiti, che potrebbe essere una scelta poco conveniente per il nostro Paese, che già oggi ha uno dei rapporti debito/Pil tra i più alti della zona euro.

La strategia energetica italiana

Infine, è importante precisare che l'Italia ha già elaborato una strategia per affrancarsi dai 29 miliardi di metri cubi di gas che importa attualmente dalla Russia.

La Strategia è stata dettagliata estensivamente dal ministro della Transizione ecologica, **Roberto Cingolani**, nel corso della conferenza stampa seguita al Consiglio dei Ministri n°75 del 2022 ([qui l'intervento](#)), che ha varato il DL 50/2022 (aiuti all'economia).

Anche perché il REPower EU non conviene a tutti gli stati europei. Per attuare il piano, infatti l'Unione europea impone agli Stati membri di sottoscrivere prestiti, che sono la sua principale fonte di finanziamento. È probabile che Paesi con finanze pubbliche che godono di maggiore salute troveranno conveniente accedere a nuovi prestiti, mentre l'elevato livello di debito pubblico di altri Paesi, fra i quali l'Italia, potrebbe rendere più complicata questa opzione. Ciò mette a rischio l'applicabilità concreta del programma e quindi l'indipendenza energetica del continente europeo dai combustibili fossili russi entro il 2027.

NEWS FROM EUROPE

a cura del Desk europeo di ConfProfessioni

**CEPLIS, STELLA RICONFERMATO PRESIDENTE**

Il presidente di Confprofessioni, **Gaetano Stella**, è stato riconfermato presidente del **Consiglio europeo delle professioni liberali (Ceplis)**. Lo ha deciso l'Assemblea Generale del Ceplis riunitasi il 14 giugno a Milano, presso la sede di Allianz, che ha provveduto al rinnovo delle cariche dell'Executive Board che rimarrà in carica fino al giugno 2025. Insieme al presidente Stella è stata nominata primo vicepresidente **Victoria Ortega Benito**, di Professional Union (UP - Spagna). Vicepresidenti sono stati nominati: **Benjamin Rizzo** (MFPA - Malta); **Jean-Yves Pirlot** (CLGE - Belgio); **Jean-Philippe Brochet** (EUPLMG - Francia). Tesoriere è stato eletto **Mario Gazic** (ENC - Croazia). L'Executive Board si completa con **Michael Van Gompel**, (UNPLIB - Belgio); **Roy Spitz** (UNAPL - Francia); **James Lonergan** (IIPA - Irlanda) e **Klaus Thurriedl** (ECEC Austria).

APPROFONDIMENTO:

[VISITA CEPLIS.ORG](http://VISITA.CEPLIS.ORG)**ECONOMIA SOCIALE, OK DEL CESE**

Il Comitato economico e sociale europeo (CESE) ha approvato il **Piano d'azione per l'economia sociale** della Commissione europea. Nel piano, il CESE individua alcune aree chiave per adottare misure più incisive, a partire da forme più agili di cooperazione tra le amministrazioni pubbliche e le imprese dell'economia sociale. Necessaria anche un'azione normativa per chiarire i requisiti per l'accesso agli aiuti di Stato e l'ammontare del sostegno disponibile per gli Stati membri; come pure un sistema di crediti e prestiti garantiti, come già esiste per le PMI in tutta l'UE. Positiva poi una tassazione specifica per l'economia sociale, ma sottolinea il CESE gli Stati membri devono essere accompagnati sulla strada dell'armonizzazione fiscale coordinata, come le esenzioni fiscali sugli utili non distribuiti, le aliquote IVA più basse, le riduzioni o le esenzioni dai costi delle assicurazioni sociali.

APPROFONDIMENTO:

[VISITA EUR-LEX.EUROPA](http://VISITA.EUR-LEX.EUROPA)**BILANCIO UE 2023, SUL PIATTO 185,6 MILIARDI**

La Commissione europea ha proposto un bilancio annuale dell'UE di 185,6 miliardi di euro per il 2023, integrato da sovvenzioni per l'importo stimato di 113,9 miliardi di euro nel quadro di NextGenerationEU. Il progetto di bilancio 2023 è elaborato per soddisfare le esigenze di ripresa più importanti degli Stati membri dell'UE e dei nostri partner nel mondo. Tali finanziamenti continueranno a modernizzare l'Unione europea e a rafforzare lo status dell'Europa quale attore globale forte e partner affidabile. Il bilancio dell'UE continuerà a mobilitare investimenti per rafforzare l'autonomia dell'Europa e la ripresa economica in corso, salvaguardare la sostenibilità e creare posti di lavoro. La Commissione continuerà a dare priorità agli investimenti di carattere verde e digitale, affrontando nel contempo le pressanti esigenze dovute alle crisi recenti.

APPROFONDIMENTO:

[VISITA EC.EUROPA.EU](http://VISITA.EC.EUROPA.EU)**SALARIO MINIMO, VIA LIBERA DA BRUXELLES**

«L'Unione europea ha mantenuto la propria promessa. Le nuove norme sui salari minimi tuteleranno la dignità del lavoro e faranno in modo che il lavoro sia retribuito. Questi obiettivi saranno conseguiti nel pieno rispetto delle tradizioni nazionali e dell'autonomia delle parti sociali». Con queste parole la presidente della Commissione europea, **Ursula von der Leyen**, ha salutato l'accordo politico raggiunto tra il Parlamento europeo e gli Stati membri sulla direttiva relativa a salari minimi. La **direttiva** istituisce un nuovo quadro per la determinazione e l'aggiornamento dei salari minimi legali, promuovendo la contrattazione collettiva e migliorando l'accesso effettivo dei lavoratori alla tutela garantita dal salario minimo nell'UE. Il provvedimento entrerà in vigore il prossimo luglio e gli Stati membri avranno due anni a disposizione per recepirlo nei rispettivi diritti nazionali.

APPROFONDIMENTO:

[VISITA EUR-LEX.EUROPA](http://VISITA.EUR-LEX.EUROPA)



MOLTO RUMORE PER NULLA?

Dopo un anno di discussioni, dibattiti e incontri, la Conferenza sul futuro dell'Europa ci consegna 49 pareri e oltre 320 misure sui temi del cambiamento climatico, della trasformazione digitale, della salute, della giustizia sociale e del lavoro. Spetta ora alle istituzioni comunitarie dare una risposta alle proposte dei cittadini

di **Theodoros Koutroubas**

Senza troppo clamore, la Conferenza sul futuro dell'Europa si è conclusa il 9 maggio scorso. Progettata per illuminare la strada di un'Unione europea che sta attraversando una congiuntura internazionale che riporta alla mente i tempi bui della prima metà del secolo scorso, dopo un anno di lavori ci ha restituito una panoramica dei prossimi passi da seguire, incorporando la democrazia partecipativa nella politica e nel processo legislativo dell'Ue. I protagonisti della Conferenza, infatti, sono i singoli cittadini, in particolare i giovani, le organizzazioni della società civile e le autorità nazionali, regionali e locali, invitati a dibattere sulle sfide e le

NOISE FROM EUROPE

priorità dell'Europa, condividendo idee e presentando suggerimenti su piattaforme digitali multilingue, eventi decentrati e quattro panel di cittadini provenienti dai 27 Stati membri. Un plotone composto da 200 cittadini ciascuno, selezionati casualmente da tutti gli Stati membri e da ogni estrazione socio-economica ed educativa, di cui il terzo di età compresa tra i 16 e 25 anni, e la parità di genere garantita. Posta sotto l'egida del Consiglio europeo, del Parlamento e della Commissione, la Conferenza è stata sostenuta da un comitato esecutivo, co-presieduto **Guy Verhofstadt**, eurodeputato ed ex primo ministro del Belgio, **Clément Beaune**, segretario di Stato francese per gli affari Ue, in rappresentanza della Presidenza del Consiglio del suo Paese, e **Dubravka Šuica**, vicepresidente della Commissione europea responsabile per la democrazia e la demografia. L'evento ha visto la partecipazione di 108 eurodeputati, 108 parlamentari nazionali, insieme a 54 rappresentanti del Consiglio, tre della Commissione europea, 18 del Comitato delle Regioni, 18 del CESE e 108 cittadini, che hanno avuto il compito di discutere le raccomandazioni raccolte dai panel cittadini e le piattaforme digitali, per produrre una relazione con suggerimenti concreti.

Il documento conclusivo, consegnato alle istituzioni dell'Unione europea, contiene 49 proposte e più di 320 misure e, nonostante non abbia guadagnato le prime pagine dei giornali, ha già contribuito all'avvio del processo di revisione dei Trattati. Alla luce delle proposte della Conferenza su temi quali cambiamento climatico, salute, giustizia sociale e lavoro, valori e diritti, trasformazione digitale e ruolo dell'Unione nel mondo, il Parlamento europeo ha infatti deciso il 9 giugno scorso di adottare una risoluzione che propone emendamenti ai trattati nell'ambito della procedura di revisione ordinaria. Tra le prime proposte i membri del Parlamento

europeo hanno presentato revisioni che abolirebbero i poteri di veto degli Stati membri nella maggior parte dei settori e rafforzerebbero l'integrazione europea in materia di sanità, energia, difesa e politiche sociali ed economiche. Le modifiche ai trattati proposte dall'europarlamento mirano a:

- riformare le procedure di voto in seno al Consiglio per rafforzare la capacità di azione dell'Unione europea, compreso il passaggio dal voto all'unanimità al voto a maggioranza qualificata;
- adeguare i poteri dell'Ue nei settori della salute, dell'energia, nella difesa e nelle politiche sociali ed economiche;
- garantire che il [pilastro europeo dei diritti sociali](#) sia pienamente attuato;
- rendere l'economia più resiliente, con particolare attenzione alle piccole e medie imprese nel processo di transizione verde e digitale;
- conferire al Parlamento il diritto di avviare, modificare o revocare la legislazione e pieni diritti in qualità di co-legislatore sul bilancio dell'Ue.

La palla è ora nel campo dei capi di Stato e di governo eletti dei 27. A loro spetta il compito di mostrare una vera leadership quando è più necessario e di formare maggioranze che sostengano un'Europa più forte, efficiente, competitiva, in grado di rivendicare il posto che merita sulla scena globale. Mentre le nuvole di guerra oscurano l'atmosfera estiva e incombe la minaccia di un ritorno della pandemia, possiamo solo sperare che siano all'altezza e che la Conferenza non venga ricordata come l'ennesimo esempio di "molto rumore per nulla"...

PROFESSIONI

Giudici tributari per professione	P.58
La riforma del malcontento	P.61
Le crepe della Pac	P.66
Transizione green, adelante con juicio	P.70
La guerra non ferma l'export	P.74
Questa aggregazione (non) s'ha da fare	P.78





GIUDICI TRIBUTARI PER PROFESSIONE

Si apre il cantiere della Riforma della giustizia tributaria previsto dal Pnrr. Il Governo punta a superare le criticità con una nuova classe di magistrati specializzati a tempo pieno e adeguatamente retribuiti. Dubbi sulla giurisdizione affidata al Mef

di **Giorgio Infranca** e **Pietro Semeraro**

Il disegno di legge n. 2636, licenziato dal Governo nell'ambito degli obblighi legati al PNRR, contiene la tanto discussa (e, per tanti, agognata) riforma della giustizia tributaria. Il progetto di riforma interviene su un ambito da lunghi anni oggetto di discussione, ovvero quello lo *status* dei giudici tributari. Occorre ricordare che la magistratura tributaria è attualmente composta, in parte, da magistrati togati provenienti da altre magistrature (ordinaria - civile e penale, compresi moltissimi PM - amministrativa e contabile), dedicati a *part time* alle commissioni tributarie, integrati da una variegata platea di giudici onorari estratti dal mondo delle professioni (commercialisti, avvocati, ma anche geometri, periti agrari...).

Tale composito corpo di giudici, impegnato a tempo parziale dietro un corrispettivo sostanzialmente irrisorio, non è strettamente specializzato in materia fiscale, circostanza quest'ultima che ha reso, a dire degli operatori del settore, la

giustizia tributaria sempre meno prevedibile e caratterizzata da indirizzi mutevoli che conducono a un tasso di annullamento delle decisioni in Cassazione pari a circa il 50%.

Full time e concorso pubblico

Con l'intento di porre rimedio a questa situazione, facendo seguito ai lavori preliminari licenziati da una apposita Commissione interministeriale, il Governo ha inteso assicurare la specializzazione dei giudici tributari tramite l'affidamento della giustizia a magistrati tributari a tempo pieno, scelti tramite concorso pubblico per esami. In questo modo, il Governo intende superare definitivamente l'attuale assetto, caratterizzato da magistrati non specificamente specializzati in materia tributaria, sostituendoli con una nuova classe di magistrati selezionata e formata *ad hoc*. Per assicurare professionalità e specializzazione, si prevede che questi "nuovi" magistrati tributari ricevano

il medesimo trattamento economico riconosciuto ai magistrati ordinari. Nel disegno di legge, ancora, si prevede che in attesa della finalizzazione dei concorsi, la gestione della giustizia resti affidata ai giudici attualmente in organico, scelta funzionale anche per non disperdere le (non poche) competenze che, comunque, negli anni si sono venute a formare in seno alle commissioni tributarie.

Laureati in economia alla finestra

Al concorso per giudice tributario potranno accedere laureati in giurisprudenza (e non, invece, laureati in economia – circostanza particolarmente contestata dagli organi rappresentativi dei dottori commercialisti), oltre ad essere riconosciuta una riserva di posti a beneficio degli attuali giudici, purché dotati di laurea in giurisprudenza o economia, presenti nel ruolo da almeno 6 anni e non ricevano trattamenti pensionistici. Si prevede, poi, l'abbassamento del limite di età per i giudici tributari da anni 75 (misura attualmente in vigore) all'età di anni 70. La proposta di riforma, seppur ampiamente condivisibile nella sua *ratio* e nella sua (sacrosanta) spinta verso la specializzazione del giudice tributario, conserva però qualche ombra.

Il doppio cappello del Mef

Da più parti, infatti, si lamenta che la proposta così formulata non sia adeguata

alla vera sfida che deve fronteggiare il Legislatore, ovvero l'effettiva giurisdizionalizzazione della giustizia tributaria che, anche nella bozza di riforma in discussione, resta ancorata alla competenza del Ministero dell'Economia e delle Finanze che rimane, quindi, organo apicale sia del giudice tributario che di una delle parti processuali (l'Agenzia delle Entrate o l'Agenzia delle Entrate Riscossione).

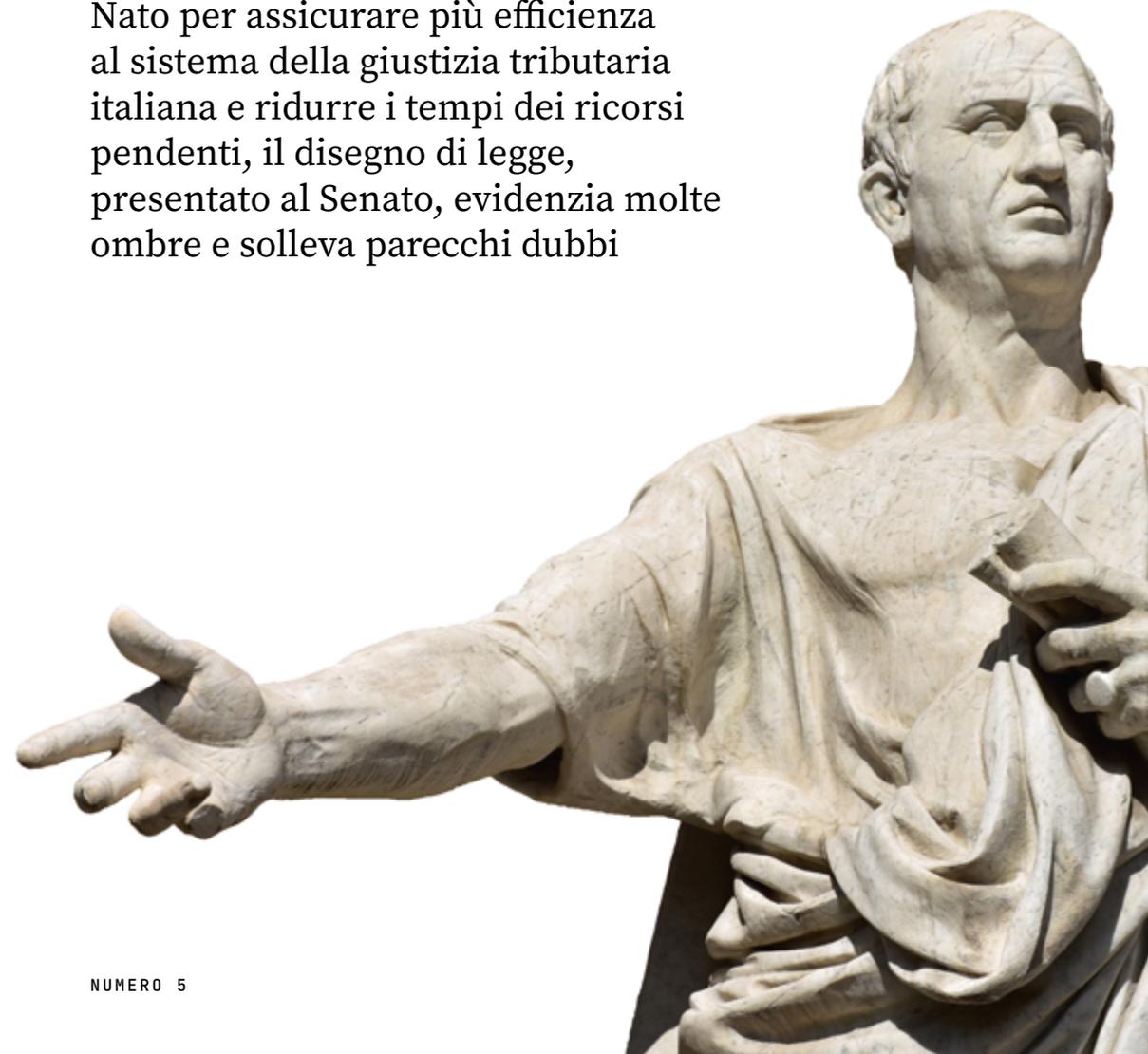
Questo processo di effettiva giurisdizionalizzazione dovrebbe passare, secondo autorevoli commentatori, attraverso l'attribuzione funzionale delle competenze in tema di giustizia tributaria quantomeno alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, sostituendo alla definizione "amministrativa" di Commissioni Tributarie, quella di Tribunali e Corti di Appello tributarie. Insomma, il DDL governativo è senz'altro un enorme passo avanti nel panorama e potrebbe realizzare obiettivi che, almeno le categorie professionali, auspicavano da anni.

Chiaramente si auspica che il Parlamento, se animato da un forte coraggio istituzionale, sappia osare più del Governo e tentare di perseguire (finalmente e definitivamente) la via della giurisdizionalizzazione della giustizia tributaria, meritevole di ambire allo stesso *status* di fatto riconosciuto alla giustizia civile, penale o amministrativa.

LA RIFORMA DEL MALCONTENTO

di Leonida Primicerio

Nato per assicurare più efficienza al sistema della giustizia tributaria italiana e ridurre i tempi dei ricorsi pendenti, il disegno di legge, presentato al Senato, evidenzia molte ombre e solleva parecchi dubbi



EVOLUZIONE DEL CONTENZIOSO TRIBUTARIO - ANNO 2021

Fonte: Mef

	PENDENTI AL 31/12/2020	PERVENUTI 2021	VALORE PERVENUTI 2021	DEFINITI 2021	VALORE DEFINITI 2021	PENDENTI AL 31/12/2021	VARIAZIONE PENDENTI	
							n.	%
CTP	204.936	77.556	10.267.816.708	134.603	12.552.574.843	147.889	-57.047	-27,8
CTR	104.523	42.955	6.424.516.479	58.690	8.612.975.338	124.788	-15.735	-11,2
Tot.	345.459	120.511	16.692.333.187	193.293	21.165.550.180	272.677	-72.782	-21,1

La riforma in materia di giustizia e di processo tributario, presentata al Senato il 1° giugno scorso, evidenzia un carattere profondamente innovativo, se non addirittura “rivoluzionario” del sistema della giustizia tributaria: caratteristiche che hanno stimolato profonde riflessioni e invitano a una meditata e responsabile cautela.

È principio di buon senso per il legislatore, oltre che di responsabilità istituzionale, che ogni riforma venga preceduta da un’attenta e competente analisi di impatto della nuova normativa che si intende introdurre e da una rilevazione dei problemi che si vogliono risolvere. Per poi verificare, in concreto, non solo l’idoneità della soluzione individuata ma anche di evitare quanto più possibile quegli “effetti collaterali”, legati a ogni processo di innovazione particolarmente profondo e radicale.

Le motivazioni della Riforma

Ad innescare il processo riformatore non c’è solo l’esigenza di assicurare maggiore efficienza del sistema della giustizia italiana, in linea anche con le aspettative insorte nel contesto europeo e con gli impegni assunti dall’Italia con il Pnrr, ma in particolare lo spaventoso numero (circa 50 mila) dei ricorsi pendenti presso la Sezione Tributaria della Corte di Cassazione - praticamente ingestibile nel breve e medio termine - che ha messo in crisi la funzione nomofilattica della Suprema Corte nella materia tributaria.

Le misure ipotizzate si muovono su un duplice versante. Il primo è quello ordinamentale con l’istituzione della quinta Magistratura e del magistrato tributario professionale, con ciò superando (forse un po’ frettolosamente e senza un meditato approfondimento) il divieto di cui all’art. 102, comma 2, della Costituzione. Il secondo versante è quello processuale con la previsione della facoltà per il Procuratore

Generale presso la Corte di Cassazione di richiedere alla Corte l’enunciazione nell’interesse della legge di un principio di diritto in materia tributaria (nuovo art. 363 bis c.p.c.); la competenza del giudice tributario in composizione monocratica per le controversie di valore fino a 3.000 euro; l’appello, limitato per le sole decisioni del giudice monocratico, alla violazione delle norme sul procedimento, a norme costituzionale e dell’Ue e a “principi regolatori” della materia; la previsione della prova testimoniale assunta con le forme di cui all’art. 257 bis c.p.c.; una rimodulazione della conciliazione a richiesta di una delle parti e l’introduzione di una nuova forma di conciliazione proposta direttamente dalla Commissione Tributaria e la possibilità per il giudice tributario di disporre il rinvio pregiudiziale degli atti alla Suprema Corte di Cassazione per la risoluzione di una questione di diritto nuova e di difficile e controversa soluzione interpretativa.

Poche le novità positive

Senz’altro apprezzabile è l’istituzione presso il Consiglio di Presidenza della Giustizia Tributaria di un Ufficio Ispettivo e di un Ufficio del Massimario, riassorbendo ed uniformando tale ultimo ufficio la medesima esperienza virtuosa già in atto presso le Commissioni Tributarie Regionali, uffici entrambi che saranno di utile supporto, di vigilanza, il primo, e scientifico, il secondo (seppur coadiuvati da personale amministrativo di dipendenza del MEF), per il C.P.G.T. quale organo di autogoverno della Magistratura tributaria e di tutela della sua autonomia e indipendenza.

Una scommessa transitoria

Tale duplice profilo di intervento normativo deve, tuttavia, imporre al processo riformatore una altrettanto diversificata doppia velocità: una immediata entra-

ta in vigore ed a regime degli interventi in materia di processo tributario ed una più graduale applicazione, per le conseguenze che ne derivano, degli aspetti ordinamentali, dovendo necessariamente riassorbirsi gradualmente, e quindi non traumaticamente, nel tempo il passaggio dal modello attuale del giudice tributario “onorario” a quello professionale e di carriera, passaggio da tutti auspicato e condiviso. È, quindi, sulla disciplina transitoria degli aspetti ordinamentali che si gioca la scommessa di questa riforma che non può assolutamente permettersi di generare, nella delicata fase di passaggio, una inefficienza con ulteriori ritardi ed arretrati nelle definizioni del contenzioso che costituirebbero il fardello di un peccato originale sin dalla prima e cruciale fase di avvio.

Perché sappiamo bene che anche la semplice pendenza di un contenzioso per una cartella di pagamento, per un cittadino onesto, e di un avviso di accertamento, per un imprenditore onesto, costituisce un pregiudizio, non solo in termini di ansie e preoccupazioni ma anche, e soprattutto, in termini economici per le ricadute che tale pendenza può avere sulle loro rispettive attività e, più in generale, per l’economia del Paese. Del resto è questo che ha mosso il processo di riforma.

I nodi al pettine

E qui si pongono una serie di interrogativi. Resta, in primis irrisolto il problema, di rilievo anche costituzionale, della dipendenza giuridica ed economica dal MEF della Magistratura tributaria, in una materia di contenzioso che vede sempre come parte processuale un “soggetto forte” quale l’amministrazione finanziaria e gli enti locali. Una posizione che già di per sé mette in crisi i principi costituzionali di parità delle parti ed appanna non poco anche la immagine di terzietà ed imparzialità del giudice. Si tratta di un rischio

da sempre denunciato non solo dalla categoria delle libere professioni ma anche dagli stessi organismi rappresentativi della magistratura tributaria ed ancor più aggravato dalla creazione di un giudice tributario professionale e di carriera, ovvero di un più ristretto ed elitario numero di magistrati, particolarmente esposto, quindi, da un lato, a inconsapevoli condizionamenti e, dall’altro, al pericolo di chiusure culturali e corporative, senz’altro minori ed attenuate dall’attuale composizione laica e aperta al contributo tecnico e culturale delle libere professioni.

Stop agli over 70

Ma il vero e proprio effetto dirompente sull’efficienza dell’amministrazione della giustizia tributaria si avrà dal 1° gennaio 2023 con la drastica ed immediata riduzione dell’età di servizio degli attuali giudici tributari che andranno a costituire un ruolo ad esaurimento. Al 31 dicembre 2022 saranno in servizio 1.905 giudici tributari e 656 di questi (di cui 30 presidenti di commissione, 110 presidenti di sezione, 139 vicepresidenti e 377 giudici tributari), per effetto della riduzione dell’età verranno “gentilmente accompagnati alla porta” dall’oggi al domani. Inoltre, per i primi cinque anni dall’entrata in vigore della riforma cesseranno dal servizio ben 1.118 unità con una evidente ed improvvisa dispersione non solo di esperienze, di professionalità e di collegialità ma anche di capacità organizzative delle Commissioni e delle singole sezioni che verranno disarticolate. E, non è tutto: per i direttivi e semidirettivi dovrà attendersi il completo decorso per l’assunzione dei magistrati professionali mediante concorso (ovvero fino al 2030) per provvedere alla copertura dei posti ad essi riservati.

Si commenta da sola, poi, la “norma paracadute” di cui al comma 13 dell’art. 1 del DDL che prevede che, entro il 31 gennaio 2023, il CPGT debba individuare le

sedi delle Commissioni Tributarie dove non è possibile assicurare l'esercizio della funzione giurisdizionale a seguito dell'abbassamento dell'età massima da 75 a 70 anni al fine di assegnare d'ufficio alle predette sedi, in applicazione non esclusiva, giudici tributari già in servizio, laddove si prevede per tale applicazione una indennità di funzione mensile aggiuntiva al compenso fisso già percepito di 100 euro lordi.

Una sentenza al giorno

Del tutto sorprendente, poi, è la previsione, contenuta nella relazione tecnica di accompagnamento al disegno di legge governativo, del calcolo della produttività a regime dei 576 giudici di ruolo professionali (senza alcuna distinzione tra primo e secondo grado) pari a 374 sentenze annue per ciascun giudice, ovvero più di una al giorno e senza tener conto delle ferie, delle assenze dal servizio, della sospensione per il periodo feriale delle attività giudiziarie e del periodo di tirocinio (per la magistratura ordinaria è di 18 mesi) e di formazione che i neo assunti vincitori del concorso, a partire dal 2024 e via via fino al 2030, dovranno svolgere fino ad arrivare alla produttività prevista (sperata?) di 374 sentenze l'anno.

Tale previsione si fonda esclusivamente su di un fuorviante criterio ragionieristico-contabile e non anche, come invece sarebbe stato necessario sulla base delle diverse competenze proprie della statistica giudiziaria, ove un omologo giudice professionale non può scrivere in un anno più di 120-150 sentenze in materia di civile ordinario (3/4 sentenze a settimana considerando ferie, assenze varie e periodo feriale), come è dato facilmente rilevare da una media dei dati dei programmi di gestione redatti, ex art. 37 del D.lgs. n. 98/2011, conv. in legge n. 111/2011, dai dirigenti degli uffici giudicanti della giustizia ordinaria.

Miseria e nobiltà

Il doppio binario, poi, prefigura per decenni, ed almeno fino al 2053, la convivenza, difficile, di due magistrature di cui una nobile: quella professionale e di carriera; ed un'altra, negletta: quella onoraria, che rimarrà relegata per decenni, sedi più piccole e periferiche, priva di dignità professionale ed economica.

Siamo proprio certi che questo equivoco ordinamentale, oltre a generare confusione normativa e inefficienza organizzativa, non sarà fonte anche di possibili contenziosi per il diversificato trattamento retributivo riservato a queste due magistrature e che non si risolverà, invece, in tutt'altro che nello sperato risparmio di spesa?

Circoscrizioni nel mirino

È chiaro, infine, che un organico di poche centinaia di giudici professionali (esattamente 450 unità presso le Commissioni Tributarie Provinciali e 126 unità presso le Commissioni Tributarie Regionali), imporrà una necessaria ripartizione su tutto il territorio nazionale e, quindi anche la necessaria revisione delle circoscrizioni con concentrazioni e soppressione di uffici, sia di primo che di secondo grado in poche sedi.

E cosa dirà il personale amministrativo che corre il rischio di essere trasferito di ufficio? Cosa diranno i difensori e i contribuenti costretti a fare centinaia di chilometri per difendere i loro diritti? Oppure si pensa, distruggendo questa efficiente giustizia tributaria di prossimità, di deflazionare il contenzioso? Semmai anche aumentando il contributo unificato? Una giustizia tributaria solo per ricchi e per coloro che possono permettersi costose difese e per pochi professionisti ben pagati? Il dubbio è doveroso non solo per il giudice ma anche, e soprattutto, per il legislatore.

PRONTO FISCO

di Lelio Cacciapaglia e Maurizio Tozzi

AIUTI ANTICOVID, COMUNICAZIONE A OTTOBRE

Slitta al 31 ottobre prossimo la comunicazione telematica per tutti coloro i quali hanno ottenuto aiuti anticovid-19. Come noto, a seguito della crisi economico-finanziaria derivante dalla pandemia, la Commissione Ue in conformità a quanto consentito dall'articolo 107, paragrafo 3 del TFUE ha permesso agli Stati Membri di concedere agli operatori economici, sgravi, dilazioni di pagamento di imposte e contributi, garanzie connesse ad erogazione di finanziamenti nonché, previa autorizzazione della Commissione a seguito di esplicita richiesta degli Stati, contributi a fondo perduto e crediti d'imposta.

Gli stati membri hanno l'onere di comunicare alla commissione Ue le diverse misure di aiuto concesse agli operatori economici, tra i quali sono compresi anche i professionisti, da questo punto di vista assimilati alle imprese. Ogni singola misura (contributi a fondo perduto, bonus affitti, sgravi Irap, bonus adeguamento ambienti di lavoro, esenzione IMU, etc.) deve essere rendicontata dagli Stati membri unitamente alla loro distribuzione:

- dimensionale: micro, piccole, medie e grandi imprese, Pubblica amministrazione;
- per settore di attività: in base ai codici Ateco;
- per comparto: agricoltura, pesca, etc;
- per natura giuridica).

La comunicazione è obbligatoria ed ha una duplice funzione: non solo



consentire allo Stato di rendicontare alla commissione Ue gli aiuti concessi, ma anche dare evidenza (se occorre) dell'importo degli aiuti ottenuti che supera i massimali previsti dal Temporary Framework e che devono essere restituiti maggiorati di interessi entro il 30 novembre 2022. La predetta comunicazione, sotto forma di dichiarazione sostitutiva di atto notorio, in taluni casi consente di evitare la compilazione del prospetto Aiuti di Stato presente, anche quest'anno, nel Modello Redditi. Nel caso di professionisti che oltre ad incassare contributi a

fondo perduto dall'Agenzia delle Entrate hanno fruito del bonus affitti, resta valido l'obbligo di compilare il quadro RU riservato al monitoraggio dei bonus ma è necessario anche compilare il prospetto Aiuti di Stato nel modello Redditi, a meno che nel compilare l'istanza telematica in scadenza il 31 ottobre prossimo, in corrispondenza dell'apposito campo dedicato non indichino la propria classificazione in base alla normativa UE e il proprio codice ATECO. Ciò li affranca dalla compilazione del rigo RS401 (aiuti di Stato).

LE CREPE DELLA PAC

Cambiamenti climatici, pandemia e conflitto in Ucraina rischiano di causare una catastrofe alimentare di proporzioni planetarie. Le esportazioni agricole sono bloccate e i prezzi di produzione sono schizzati alle stelle. Un problema enorme che chiama in causa anche le discutibili scelte della Politica agroalimentare comunitaria

di **Andrea Sonnino**



SICUREZZA ALIMENTARE

Il primo allarme è arrivato dal Programma Alimentare Mondiale dell'ONU, con il rapporto [Una crisi alimentare "sismica"](#). Di seguito una serie di rapporti e di appelli della FAO e dell'ONU hanno richiamato l'attenzione di media e decisori politici sull'incombente crisi alimentare. Da ultimo The Economist ha intitolato la storia di copertina [The coming food catastrophe](#) a ribadire che la situazione della sicurezza alimentare a livello globale si sta facendo veramente seria. Tre grandi fattori di crisi stanno difatti operando congiuntamente: il cambiamento climatico che sta severamente decurtando la produttività agricola in molte aree geografiche (compresa l'Italia); la crisi sanitaria causata dalla pandemia di Covid-19, che ha devastato le economie di molti Paesi e, infine, l'invasione russa della Ucraina, che ha ostruito le esportazioni di derrate alimentari e minaccia di causare la drastica riduzione della produzione di cereali e di oleaginose in una delle regioni più fertili del mondo.

I rifornimenti agricoli verso molti Paesi mediterranei e africani sono quindi interrotti, mentre altri Paesi esportatori, preoccupati dell'evolversi della situazione, hanno deciso di interrompere temporaneamente le loro esportazioni agricole o di accaparrarsi riserve strategiche di cereali. A tutto questo si accompagna il rapido incremento dei prezzi dei mezzi di produzione: secondo un recente [rapporto](#) dell'ISMEA nel 2022 i prezzi dei fertilizzanti sono aumentati del 36,2% e quelli dei carburanti del 50,6% su base annua.

Rischio povertà

Per il momento, la disponibilità fisica degli alimenti, prima componente della sicurezza alimentare, non sembra ancora compromessa, ma gravemente minacciata, almeno per l'Italia e per l'Europa. Il secondo componente della sicurezza

alimentare - l'accesso, anche economico, ai prodotti alimentari - è già notevolmente pregiudicato in molte parti del mondo e può essere compromesso in modo ancor più grave se non vengono velocemente adottate contromisure politiche adeguate.

La portata del problema è enorme, ma non ancora percepita interamente nella sua gravità dai decisori politici italiani e ancor meno da quelli europei: scarsità di cibo e prezzi alti spingono vasti strati della popolazione, soprattutto - ma non esclusivamente - nei Paesi a basso reddito, verso la povertà, aumentano il fenomeno della malnutrizione, fermano lo sviluppo, causano disoccupazione, soffiano sul fuoco delle migrazioni interne (urbanizzazione) ed internazionali e agiscono come fattori di degrado ambientale.

Dare sollecito sollievo alle popolazioni in difficoltà è un dovere morale, ma anche, e soprattutto, un nostro oggettivo interesse. Sbloccare le esportazioni ucraine di derrate alimentari verso i Paesi del bacino del Mediterraneo e dell'Africa Sub-Sahariana e potenziare gli aiuti alimentari alle popolazioni in difficoltà sono contemporaneamente un imperativo ed un'urgenza non procrastinabile.

Meno produzioni, più importazioni

La situazione impone però anche di ripensare le ultime scelte in materia agroalimentare dell'Unione europea, come è emerso da un recente [convegno](#), promosso dalla FIDAF (Federazione Italiana dei Dottori in Agraria e Forestali), e organizzato in collaborazione con la Presidenza della Commissione Agricoltura della Camera, la SGI (Società Geografica Italiana) e l'UNASA (Unione delle Accademie per le Scienze Agrarie), e tenuto il 27 aprile a Roma. La crisi alimentare ha messo in drammatica evidenza le debolezze



delle attuali politiche agroalimentari comunitarie che ambiscono a convertire l'Europa nel primo continente neutrale per il clima.

L'iniziativa *Farm to Fork*, che ne è parte, ha l'obiettivo di ridurre del 20% l'uso di fertilizzanti e del 50% quello dei fitofarmaci nel prossimo decennio, destinando un quarto della superficie coltivata alla agricoltura biologica.

Misure adottate in nome di un malinteso ambientalismo senza considerare che la riduzione della produttività agricola in Europa comporterebbe una maggiore dipendenza dalle importazioni dalle aree extra-comunitarie, esportando, e non annullando, l'impronta ambientale della produzione di alimenti. Una grave distorsione che è in realtà un pessimo affare per il pianeta ed espone l'approvvigionamento alimentare dell'Unione europea a una preoccupante fragilità strategica.

Più tecnologie per l'agricoltura

Il Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali (MIPAAF) ha adottato una [prima correzione](#) delle Politiche Comunitarie dando il via all'utilizzo per il pascolo, la fienagione o la coltivazione di oltre 200 mila ettari lasciati a riposo ai fini della diversificazione colturale. Misura certamente opportuna, ma non sufficiente. Resta adesso da incentivare l'adozione di innovazione tecnologica in modo da permettere di intensificare in modo sostenibile la produzione di alimenti, con l'obiettivo di produrre di più con meno: meno superficie coltivata, minor consumo di risorse naturali e minor apporto di mezzi tecnici.

Le opportunità aperte dalle recenti acquisizioni scientifiche e tecnologiche sono sicuramente molto promettenti: l'agricoltura di conservazione, con un uso razionale di lavorazioni del terreno e delle rotazioni, permette di produrre

conservando o migliorando la fertilità del suolo, mentre l'agricoltura 4.0 consente di usare fertilizzanti, acqua e presidi fitosanitari solo dove, quanto e quando sono necessari, per fare solo due esempi. Il PNRR prevede specifici interventi in questo senso.

Ma dove l'attuale politica comunitaria richiede più urgenti correzioni è il regolamento sulla introduzione di nuove varietà migliorate mediante interventi genetici classici (incrocio e selezione) e avanzati (editing genomico).

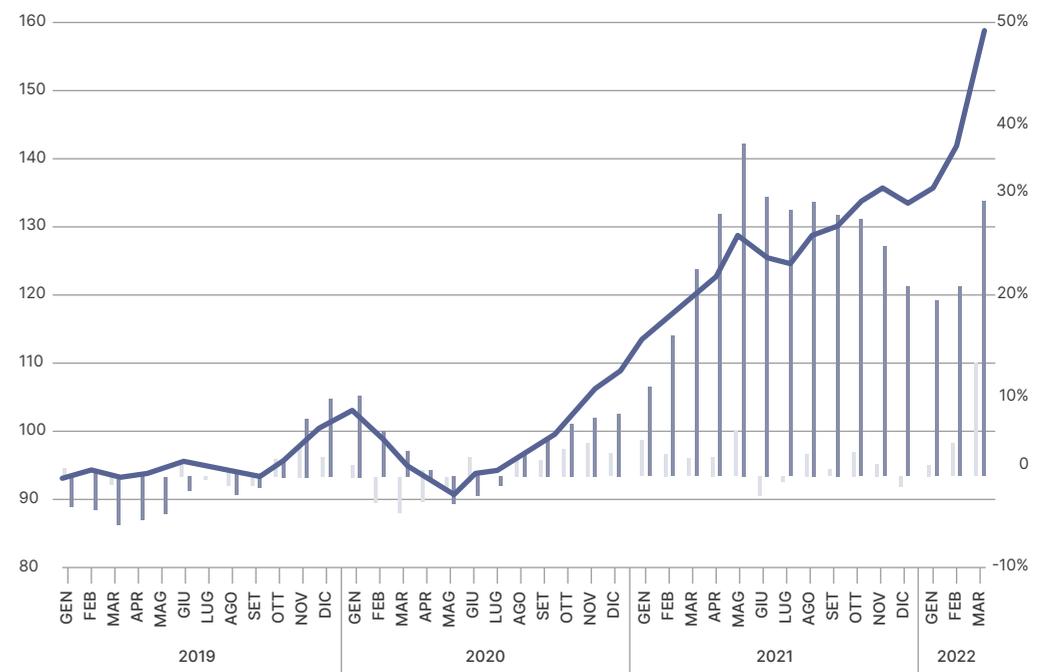
Norme confuse e contraddittorie, che rispecchiano eterni bisticci tra Paesi membri e posizioni ideologiche e anti-

scientifiche di alcune agguerrite - ma minoritarie - associazioni, che ostacolano o impediscono la rapida adozione del rinnovamento varietale necessario a perseguire la sostenibilità delle nostre produzioni alimentari, per adattare la nostra agricoltura al cambiamento climatico e migliorare la redditività delle imprese agricole.

È quindi necessario che la politica agricola comunitaria abbandoni le presenti velleità e percorra con convinzione e coraggio la strada dell'innovazione per spingere la transizione verso la sostenibilità, assicurando al contempo gli approvvigionamenti strategici di alimenti di cui abbisogna.

LA CORSA DEI PREZZI DELL'AGROALIMENTARE

Fonte: elaborazioni Ismea su dati FAO



● Var. Mensile (asse dx) ● Var. 12 mesi (asse dx) ● Food Price Index

TRANSIZIONE GREEN, ADELANTE CON JUICIO



SOSTENIBILITÀ

L'Italia muove i primi passi per contrastare la crisi energetica, con un pacchetto di misure per lo sviluppo delle fonti rinnovabili. Ma servono riforme strutturali, per superare gli interessi di campanile

di Domenico Segreti e Giuseppe Salamone

Se si considera che oltre il 75% delle emissioni di gas a effetto serra prodotte in Europa è dovuto dalla produzione e dall'utilizzo dell'energia, le fonti rinnovabili (FER) possono giocare un ruolo chiave nella transizione verso la decarbonizzazione del vecchio continente. È una delle grandi scommesse del "Green Deal europeo" varato nel 2019 dalla Commissione Ue, che punta a ridurre entro il 2030 del 55% le emissioni, mentre l'obiettivo finale prefissato per il 2050 prevede il raggiungimento della neutralità climatica del continente europeo.

Su questa scia, la Direttiva Ue 2018/2021 (c.d. RED II) ha disposto che gli Stati Membri debbano far sì che, nel 2030, la quota da fonti rinnovabili nel consumo finale lordo di energia dell'Unione sia almeno pari al 32%. Inoltre, tale Direttiva impone agli Stati membri di predisporre un quadro favorevole alla promozione e agevolazione dello sviluppo dell'autoconsumo, anche in forma collettiva.

Dal Pnrr al Pniec

Sulla scia di tali interventi comunitari, l'Italia ha adottato il Pniec e il Pnrr che, pur essendo documenti di natura programmatica (prevedono infatti riforme generali che necessitano di una effettiva

attuazione legislativa), hanno fornito a livello nazionale un forte impulso in questa direzione.

Se il Pnrr ha tra le sue missioni proprio quella di attuare la rivoluzione verde e la transizione ecologica mettendo sul campo per questo settore 59 miliardi di euro, il Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima 2019 - predisposto in attuazione del Regolamento EU 2018/1999 (sulla governance dell'Unione dell'energia e dell'azione per il clima) - ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano una politica energetica ed ambientale per il perseguimento degli obiettivi al 2030 volti al raggiungimento dell'efficienza energetica, all'incremento delle fonti rinnovabili, ma anche alla costituzione di un mercato unico dell'energia elettrica.

I primi passi legislativi: stop alla burocrazia

In attuazione degli obiettivi fissati dal Pniec, dal Pnrr e dalle Direttive europee, l'Italia ha messo in atto un primo pacchetto di riforme legislative allo scopo di incrementare lo sviluppo nel nostro Paese dell'energia da fonti rinnovabili.

Il primo importante passo è stato compiuto con l'entrata in vigore del decreto

legislativo n. 199 dell'8 novembre 2021 che si prefigge non solo di recepire le previsioni in tema sviluppo delle fonti rinnovabili contenute nelle Direttiva Red II, ma costituisce uno strumento di attuazione per la realizzazione delle riforme previste nel Pnrr.

Tra le tante novità contenute nel D.Lgs. vale la pena evidenziare in particolar modo l'introduzione di una disciplina per l'individuazione delle aree idonee per la realizzazione degli impianti da fonti rinnovabili che, in una logica di semplificazione, possa ridurre la burocrazia e soprattutto il potere di cui hanno fin qui goduto Regioni e Soprintendenze di bloccare, in maniera spesso indiscriminata, la costruzione di impianti eolici e fotovoltaici. Il D.Lgs. n. 199/2021 prevede anche un nuovo regime di incentivazioni da concedere alla produzione di energia da FER.

Nascono Le comunità energetiche

Oltre alle norme in tema semplificazione delle procedure autorizzative - che peraltro riguardano non soltanto la realizzazione di nuovi impianti da fonti rinnovabili, ma anche gli interventi di rifacimento totale e parziale sugli quelli già esistenti - si segnalano le disposizioni che dettano criteri atti a favorire l'autoproduzione e l'autoconsumo dell'energia da fonti rinnovabili anche prevedendo la possibilità per i clienti finali di organizzarsi collettivamente per lo svolgimento di tali attività (comunità energetiche).

Un ulteriore intervento legislativo di notevole importanza nell'ambito del raggiungimento degli obiettivi di sviluppo delle fonti di energia rinnovabile è costituito dal Decreto Legge n. 17 dell'1° marzo 2022 (Decreto Energia) e dalla relativa legge di conversione del medesimo n. 34 del 27 aprile 2022. Con la predetta riforma

sono state adottate importanti misure di semplificazione delle procedure autorizzative che potranno dunque applicarsi, rispetto al recente passato, a un numero maggiore di impianti, anche di notevole potenza, velocizzando così il rilascio delle autorizzazioni in aree che vengono considerate ormai per legge come idonee all'installazione degli impianti (ad esempio, le aree agricole prive di vincoli culturali che distano non più di 500 metri da aree industriali, le cave e le miniere cessate, i siti oggetto di bonifica). Sotto questo punto di vista appaiono di notevole interesse le soluzioni di semplificazione adottate per lo sviluppo degli impianti agro-voltaici (vedi box).

Mercato più libero

Altro passo importante verso lo sviluppo dell'energia rinnovabile è la sostanziale liberalizzazione dell'attività consistente nell'installazione di impianti fotovoltaici e termici sugli edifici che, al di fuori di alcune limitate eccezioni, potranno essere realizzati senza la necessità di ottenere alcuna preventiva autorizzazione.

Da ultimo si segnala l'entrata in vigore del D.L. n. 50 del 17 maggio 2022 (Decreto Aiuti) che con riferimento sempre al tema delle procedure autorizzative ha inciso anche sulle preliminari procedure di valutazione di impatto ambientale, prevedendo delle forme di silenzio assenso per il rilascio delle autorizzazioni ambientali in caso d'inerzia delle autorità competenti.

Riforme strutturali anticrisi

L'Italia ha dunque mosso i suoi primi passi verso la sostenibilità mediante l'adozione di misure per lo sviluppo delle fonti rinnovabili che spingano verso la transizione ecologica e il superamento della crisi energetica.

Bisognerà adesso vedere l'impatto in concreto di queste riforme per capire

se la strada intrapresa è quella giusta. Tuttavia, per cercare di arrestare la crisi energetica, servirebbero forse riforme ancor più strutturali che possano incidere sul riparto di competenze in materia energetica tra Stato e Regioni, al fine di

non veder sacrificato, sull'altare di interessi meramente campanilistici di cui si fanno spesso portatori gli enti locali, il processo di sviluppo delle energie rinnovabili e il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità.

CHE COSA SONO GLI IMPIANTI AGRO-VOLTAICI?

Gli impianti agro-voltaici producono energia rinnovabile tramite i pannelli solari senza sottrarre terreni produttivi all'agricoltura e all'allevamento, ma bensì andando ad integrare le due attività.

Tali impianti - che potranno essere realizzati con una procedura autorizzativa semplificata (PAS) laddove siano realizzati entro una fascia di 3 chilometri da aree industriali - prevedono infatti l'utilizzo di soluzioni tecniche con moduli elevati da terra che consentono di mantenere la coltivazione diretta dei terreni e/o l'allevamento di bestiame, rispettando dunque la produzione agricola.

Diversamente dagli impianti fotovoltaici in aree agricole, agli impianti agro-voltaici è con-



sentito l'accesso agli incentivi statali erogati dal Gestore dei Servizi Energetici (GSE). Tuttavia, secondo quanto previsto dall'art 65 del D.L. 1 del 2012, l'accesso agli incentivi per tali impianti è subordinato alla contestuale realizzazione di sistemi di monitoraggio, da attuare sulla base di linee guida che

verranno adottate dal Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria, in collaborazione con il GSE, che consentano di verificare l'impatto sulle colture, il risparmio idrico, la produttività agricola per le diverse tipologie di colture e la continuità delle attività delle aziende agricole interessate.

LA GUERRA NON FERMA L'EXPORT

di Nadia Anzani



Il commercio estero fattura 540 miliardi di euro. Ma per continuare a spingerne la crescita sono fondamentali tre step: individuare nuove piazze commerciali; aumentare le competenze dei professionisti del settore; monitorare i costi di movimentazione delle merci. Più uno: trasformare i nostri porti in hub moderni in grado di competere con quelli esteri

INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'export è uno dei motori dell'economia italiana e, al netto delle tensioni geopolitiche in corso e del conflitto russo-ucraino, sembra tenere duro. A dirlo sono gli ultimi dati Istat in base ai quali, nel primo trimestre 2022, le esportazioni sono cresciute del 7,7% rispetto a quello precedente, con un forte aumento delle vendite sia verso l'area Ue (+23,5%), sia verso i mercati extra Ue (+22,2%).

«Oggi il commercio estero vale un terzo del nostro Pil, per un fatturato complessivo di 540 miliardi di euro», afferma **Lorenzo Zurino**, fondatore e ceo di **The One Company**, società specializzata nel commercio estero di prodotti italiani nel mondo, e presidente del Forum Italiano dell'Export.

«Ora resta da vedere come andranno i prossimi due trimestri, l'andamento dei quali è legato a doppio filo non solo al conflitto ucraino, che ha di fatto congelato le esportazioni Made in Italy sulla piazza di Kiev e di Mosca, ma anche all'andamento della pandemia in Cina, visto che al momento ci sono ancora importanti città in lockdown.

Una cosa però è certa: il commercio estero resta indubbiamente una voce strategica della nostra economia e in quanto tale merita attenzione e competenze da parte del governo».

La guerra in Ucraina quanto sta pesando sull'export italiano?

Per quanto riguarda la Federazione russa, i dati a nostra disposizione dicono che le perdite ammontano a 7,7 miliardi di euro. A questi si aggiungono poi le perdite sul mercato ucraino, sul quale l'Italia esportava merci per un valore di oltre 3 miliardi di euro. Ciò significa che complessivamente stiamo perdendo qualcosa come 11 miliardi di euro di prodotto italiano.

Quali sono i comparti più in sofferenza e quali, invece, quelli che resistono maggiormente?

A soffrire di più sono la moda e il lusso che in Russia avevano uno sbocco importante. Basti dire che nei primi 11 mesi del 2021 l'export di moda made in Italy verso Mosca aveva segnato una crescita del 24%, raggiungendo gli 1,3 miliardi di euro di fatturato.

Numeri che hanno alimentato buone aspettative per il 2022. Aspettative poi naufragate. Una buona tenuta continuano invece ad avere l'agroalimentare (che rappresenta quasi il 10% del fatturato totale dell'export) e la meccatronica, da sempre uno dei settori in cui l'Italia eccelle. Anche se un prolungamento del conflitto ucraino potrebbe mettere a rischio anche questi due comparti.

Cosa andrebbe fatto affinché l'export continui a essere il motore trainante dell'economia italiana?

Basterebbe più competenza. Il Made in Italy è già un motore per l'economia italiana.

Ma possiamo aggredire più e meglio i mercati internazionali. In questa direzione è fondamentale individuare altre piazze dove far arrivare i nostri prodotti, le nostre eccellenze. Un'attività di scouting che potrebbe essere guidata con convin-



Lorenzo Zurino

zione dall'Ice, l'Istituto Italiano per il Commercio Estero, l'organismo attraverso cui il Governo favorisce il consolidamento e lo sviluppo economico-commerciale delle nostre imprese sui mercati esteri.

Una struttura nata nel 1926, che con le sue 64 sedi sparse in tutto il mondo dovrebbe fare da antenna, guidando con attenzione e competenza il nostro sviluppo commerciale estero, individuando nuovi mercati non ancora presidiati dalle nostre aziende come Vietnam, Malesia, Nuova Zelanda, Continente australiano e Africa australe. Mai come in questo momento l'Ice potrebbe dare un aiuto concreto alle migliaia di aziende che avevano nel mercato russo e in quello ucraino il loro principale sbocco.

E non lo sta facendo?

Diciamo che quelle sono aree geografiche in cui è necessario essere leoni e non agnelli per farsi spazio tra concorrenti internazionali e agguerriti. Certo un nuovo mercato di sbocco per le merci italiane non si apre dall'oggi al domani, ci vuo-

le tempo, capacità di tessere relazioni, diplomazia e una buona vision. Ma è importante iniziare a giocare la partita. Ed è importante farlo ora.

Concorrenza che mi par di capire c'è anche in altri comparti. Lei, per esempio, ha evidenziato più volte l'importanza di monitorare da vicino i costi della movimentazione container per debellare il rischio speculazione sui prodotti italiani...

Indubbiamente. Un processo di esportazione si basa su due colonne portanti: interconnessione doganale, il che significa un'agenzia doganale aperta ad altre agenzie doganali e una capacità di strutturare una logistica efficace attraverso autorità portuali interconnesse con altre autorità portuali.

Noi oggi viviamo una tempesta perfetta: costi delle materie prime alle stelle, prezzo dell'energia arrivato a livelli inimmaginabili, così come quello della logistica. Tutto questo sta portando i prodotti italiani verso una perdita di quote di mercato nell'export.

QUOTE DI MERCATO DELL'ITALIA SU EXPORT E IMPORT MONDIALE (A PREZZI CORRENTI)

Fonte: elaborazioni Osservatorio Economico su dati FMI-DOTS

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Gen '21	Gen '22
Quote Italia su export mondiale	2,7	2,8	2,8	2,8	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,8	2,6	2,4
Posizione Italia su export mondiale	10°	10°	8°	10°	9°	9°	9°	8°	8°	8°	9°	11°
Quote Italia su import mondiale	2,6	2,5	2,5	2,5	2,5	2,6	2,6	2,5	2,5	2,5	2,5	2,7
Posizione Italia su import mondiale	12°	11°	11°	12°	11°	11°	11°	13°	11°	11°	11°	10°

INTERSCAMBIO COMMERCIALE DELL'ITALIA (VALORI IN MILIONI DI EURO)

Fonte: elaborazioni Osservatorio Economico su dati Istat

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Gen '21	Gen '22
Export Italia	390.182	390.233	398.870	412.291	417.269	449.129	465.325	480.352	436.718	516.262	117.899	144.798
<i>Variazione % rispetto al periodo precedente</i>		3,8	0,0	2,2	3,4	1,2	7,6	3,6	3,2	-9,1	18,2	22,8
Import Italia	390.182	361.002	356.939	390.182	370.484	367.626	401.487	426.046	424.236	472.070	106.375	151.775
<i>Variazione % rispetto al periodo precedente</i>		-5,3	-5,1	-1,1	3,8	-0,8	9,2	6,1	-0,4	-12,00	26,4	42,7
Interscambio complessivo Italia	770.475	751.235	755.809	782.776	784.895	850.616	891.371	904.588	810.146	988.333	224.274	296.573
<i>Variazione % rispetto al periodo precedente</i>		-0,9	-2,5	0,6	3,6	0,3	8,4	4,8	1,5	-10,4	22,0	32,2
Saldi	9.890	29.230	41.932	41.807	49.643	47.642	39.280	56.116	63.289	44.192	11.524	-6.977
<i>Variazione assoluta rispetto al periodo precedente</i>		35.413	19.341	12.701	-125	7.836	-2.001	-8.362	16.836	7.174	-19.097	-18.501

Ma anche una ristrutturazione dei porti italiani più strategici potrebbe avere il suo peso nel rilancio del nostro Export?

Certamente. Basti dire che noi abbiamo porti che non consentono l'ingresso delle navi Super Panamax, le grandi navi porta container. Per diventare grandi hub di smistamento in grado di competere con quelli europei, le nostre infrastrutture portuali avrebbero indubbiamente bisogno di massicci interventi di ristrutturazione. Così oggi siamo al paradosso che un container carico di merce italiana, per

arrivare negli States, deve transitare prima da Rotterdam, disegnando rotte improbabili: Napoli-Rotterdam e poi Rotterdam-New York, con un conseguente aggravio di costi.

E la formazione delle figure apicali quanto pesa sul rilancio dell'export nazionale?

La competenza è figlia della formazione. Se vogliamo che il prodotto italiano sia apprezzato sempre di più da mercati nuovi e da quelli maturi è fondamentale formare adeguatamente il personale e soprattutto riqualificare le competenze.

QUESTA AGGREGAZIONE (NON) S'HA DA FARE



Su cessioni, fusioni e scissioni persiste un differente trattamento fiscale e civilistico tra imprese e studi professionali. Una zavorra che frena le aggregazioni e il passaggio generazionale tra professionisti. Problema che il legislatore può risolvere in tre mosse

di Giangiaco Buzzoni

M&A

Tutti d'accordo: esponenti politici, ordini professionali, associazioni di categoria e giornalisti del settore sostengono in coro che i professionisti italiani dovrebbero aggregarsi fra loro per superare la crisi e affrontare in modo più competitivo la domanda del mercato.

Nella realtà del mercato dei servizi professionali, però, il processo di aggregazione professionale in Italia si scontra ancora con una legislazione civilistico - fiscale che lo rende a dir poco scivoloso. Nel nostro ordinamento giuridico, infatti, esistono diverse norme che sostengono le aggregazioni e il passaggio generazionale nelle imprese, ma non gli studi professionali. Il "Bonus aggregazioni", per esempio, prevede una deroga al principio di neutralità fiscale, riconoscendo, sia per la determinazione delle quote di ammortamento sia per quelle della plus/minusvalenza, i maggiori valori contabili derivanti da operazioni di fusione, scissione o conferimento d'azienda. Un provvedimento che agevola in modo significativo le operazioni straordinarie poste in essere dalle imprese.

Lo stesso vale per l'esenzione per il passaggio generazionale delle aziende familiari, prevista dall'art. 3, comma 4-ter, Tus, in base alla quale "i trasferimenti, effettuati anche tramite i patti di famiglia di cui agli artt. 768-bis e ss c.c., a favore dei discendenti e del coniuge, di aziende o rami di esse, di quote sociali e di azioni non sono soggette all'imposta". Ma per il mondo professionale non esiste una norma analoga. Così regna l'incertezza su come disciplinare l'eventuale passaggio in favore degli eredi dei rapporti in essere con la clientela (infatti tale passaggio viene gestito sotto traccia).

Ma, soprattutto, nessuna norma agevola il passaggio generazionale che si realizza in sede extra familiare, il quale nella prassi italiana configura una vera e propria ope-

razione di aggregazione professionale, certamente da agevolarsi per le importanti potenzialità che essa ha in termini di rinnovamento degli studi, realizzazione personale, mantenimento dei posti di lavoro ed entrate fiscali.

E non è finita, perché gli studi professionali sono esclusi anche dalla rivalutazione facoltativa delle partecipazioni societarie, mediante pagamento di un'imposta sostitutiva, la cui ratio risiede proprio nella volontà del legislatore di favorire la loro circolazione e facilitare quindi i riassetti della proprietà delle società, garantendo, contemporaneamente, un gettito immediato all'Erario. Tutti strumenti normativi che, ovviamente, non sono tout court applicabili alle operazioni di aggregazione professionale in ragione della concettuale differenziazione fra azienda e studio professionale, ma che potrebbero essere adattati o potrebbero esserne creati di nuovi ad hoc per il mondo della libera professione.

Gli oneri fiscali smorzano le STP

Discorso parzialmente diverso sarebbe potuto valere per le STP (società tra professionisti), che possono essere organizzate tramite i modelli societari previsti dal codice civile, ma ogni possibile entusiasmo viene stroncato sul nascere, visto l'orientamento dell'Agenzia delle Entrate che, con diverse risposte ad interPELLI, ha affermato che il conferimento di uno studio associato o di uno studio individuale in una STP non costituisce un'operazione fiscalmente neutra, ma deve considerarsi una cessione a titolo oneroso di beni.

Pertanto, per quanto riguarda le operazioni di aggregazione professionale che passano da una iniziale monetizzazione in favore del professionista aggregato, trova applicazione l'art. 54 comma 1-ter del Tuir, il quale stabilisce che concorrono a formare il reddito di lavoro autonomo i corrispettivi percepiti in con-

sequenza della cessione della clientela o di altri beni immateriali inerenti l'attività professionale. È di tutta evidenza che un tale regime fiscale possa ridurre non di poco l'*appeal* dell'operazione, in quanto su tali importi il professionista dovrà pagare non solo le imposte secondo gli scaglioni applicabili, ma anche i contributi previdenziali alla Cassa di competenza, con un onere complessivo finale che si assesterà spesso a cavallo del 50%.

Tre mosse per lo Stato

Per cambiare le cose lo Stato potrebbe per esempio prevedere: l'applicazione del Bonus Aggregazioni, anche alle aggregazioni professionali; la neutralità fiscale per il conferimento o trasformazione di attività professionali e studi associati in STP; una tassazione agevolata (ad esempio flat tax) per i professionisti, prossimi alla pensione, che intendono cedere la propria attività professionale.

I vantaggi per lo Stato potrebbero essere molti: aumento del gettito derivante

dall'aumento delle operazioni; mantenimento del posto di lavoro dei dipendenti/collaboratori degli studi oggetto di cessione; spinta alla realizzazione di organizzazioni professionali di dimensioni maggiori e più strutturate, in grado di fornire al cliente una gamma di servizi più qualificati e competitivi; possibilità, tramite strutture professionali più grandi, di fronteggiare la concorrenza delle società di consulenza straniere e delle cosiddette "catene" che stanno aggregando il mercato; possibilità di progetti di realizzazione professionale per i giovani, i quali passino attraverso una iniziale aggregazione con un professionista più anziano e la conseguente possibilità di acquisire da lui sia la clientela sia tutto il suo *know how* professionale; l'opportunità per il professionista vicino alla pensione di pianificare un'uscita graduale dalla professione, senza disperdere tutta l'esperienza sviluppata in decenni di attività e realizzando una sorta di TFR di fine carriera.

IN VETRINA

in collaborazione con BeProf



BEPROF, L'APP PER I PROFESSIONISTI

BeProf è l'applicazione gratuita di **Confprofessioni** che ti aiuta a vivere la libera professione con più serenità, a lavorare in modo più efficiente e a essere sempre informato, ampliando allo stesso tempo il tuo network di relazioni. Una piattaforma unica che mette insieme partner selezionati in grado di offrire servizi e soluzioni a condizioni esclusive e vantaggiose.

Sempre con te sul tuo smartphone, tablet e PC, BeProf ti offre prodotti e servizi per il tuo studio, soluzioni di welfare e coperture sanitarie, contenuti informativi selezionati e molto altro. [Scarica l'app](#) e registrati per beneficiare di promozioni esclusive su tutele sanitarie, credito, finanza, assicurazioni, servizi e prodotti per la gestione della tua attività, cultura e tempo libero.



NUOVI SERVIZI CON BANCA MEDIOLANUM

Grazie alla nuova partnership con **Banca Mediolanum**, ora i liberi professionisti residenti in Lombardia e Veneto e iscritti a BeProf possono accedere a vantaggiose condizioni su servizi e prodotti bancari, come conti correnti, mutui, surroghe e coperture assicurative per la casa. Accedi online o tramite App BeProf alla categoria "Credito, Finanza e Assicurazioni" del Catalogo e scopri come ottenere i vantaggi dell'offerta di Banca Mediolanum! Per te condizioni esclusive su Conto Mediolanum, Mutuo Mediolanum e molto altro ancora.



LA PIATTAFORMA CONVENZIONI ANCORA PIÙ RICCA

Grazie a BeProf puoi accedere gratuitamente alla **Piattaforma Convenzioni Confprofessioni**, con offerte e promozioni vantaggiose riservate ai professionisti. Scopri le oltre 220 convenzioni su prodotti e servizi di marche prestigiose. Ogni mese, avrai nuove offerte disponibili e sconti esclusivi forniti direttamente da società e partner commerciali. Cosa aspetti? Accedi alla sezione "Cultura e tempo libero" del Catalogo e attiva subito la Piattaforma Convenzioni.



EVITA LE SANZIONI, CON SUMUP SOLO

Grazie alla partnership con SumUp, è più facile accettare pagamenti elettronici. Puoi ordinare il tuo nuovo lettore di carte di credito, con sconti esclusivi e senza pagare le commissioni sulle prime transazioni. **SumUp Solo** è pratico, touch screen e con una sim dati inclusa. Accedi alla sezione "Servizi per la professione" del Catalogo di BeProf per conoscere tutti i vantaggi della promozione. Porta SumUp Solo sempre con te e accetta pagamenti con carta ovunque tu sia, senza bisogno di uno smartphone!



DELIVEROO FOR WORK, IN UFFICIO E IN COMPAGNIA

Grazie a BeProf puoi attivare gratuitamente il profilo **Deliveroo for Work** senza costi di attivazione/disattivazione. Deliveroo For Work per avere i migliori piatti della città direttamente a casa tua e nel tuo ufficio. Puoi trovare la soluzione perfetta grazie a oltre 1000 ristoranti partner attivi da colazione fino a tarda serata, dai singoli pasti in ufficio ai Catering per eventi. Ordina i tuoi pasti e cene direttamente in ufficio o a casa pagherai il totale a fine mese. Accedi al Catalogo per scoprire di più!



CULTURA

The image shows the interior of a dilapidated industrial building. The walls are made of brick, with some areas showing peeling paint and mold. There are four large, arched windows with multiple panes, some of which are broken or missing. The floor is covered in debris, including rusted metal parts, pipes, and other industrial equipment. The lighting is dim, with light coming through the windows, creating a somber and historical atmosphere.

Bovisa o del nessun luogo

P.84

La manna del notaio

P.98

BOVISA O DEL NESSUN LUOGO

Testi e foto di Marco Merati

In passato è stata città fabbrica, è stata teatro del neorealismo, è stata quartiere di spaccio. Ha visto integrarsi la nuova immigrazione. Ora è un polo universitario a livello europeo. Immagini e visioni di un ecosistema urbano dove l'archeologia industriale abbraccia il riscatto culturale





Per quasi un secolo la Bovisio di Milano ha rappresentato uno dei poli produttivi più importanti d'Italia. Alla fine dell'800, la tranquilla campagna lombarda a nord della città ricca di cascine, fontanili, ville, e coltivazioni di gelsi, si trasforma in uno dei più vivaci ed innovativi comparti industriali del Paese, generando progresso e flussi migratori, diventando un motore occupazionale per diverse generazioni. L'arrivo de L'Union de Gaz, nel 1908, uno degli impianti più imponenti in Europa, per la produzione e la distribuzione del gas cambiò definitivamente l'aspetto di questo luogo: i nuovi fabbricati occupano gli spazi agricoli, le cascine ed i campi coltivati sono soppiantati ed affiancati dai capannoni e dalle ciminiere delle grandi industrie.





Le fabbriche e Cinecittà

Accanto a questi giganti anche molte altre attività produttive di dimensioni minori si stabilirono in Bovisa. Nel 1907 la Fratelli Branca Distillerie trasferì qui la lavorazione del famoso Fernet; nel 1924 Zaini scelse Bovisa per la propria produzione di cioccolato e sempre nella prima metà del secolo scorso la Montecatini, la Face Standard, Broggi, Sirio, la Carlo Erba aprirono le loro fabbriche. Un altro aspetto molto interessante della storia industriale della zona è la presenza di altri tipi di stabilimenti, legate allo spettacolo, che fecero di Bovisa la "prima Cinecittà italiana". Qui sorgevano alcuni studi che si confondevano con i capannoni delle altre industrie, come ad esempio la "Fabbrica della Scala", i laboratori dove venivano realizzate le scenografie che andavano in scena nel palcoscenico più noto al mondo ed anche il primo stabilimento cinematografico italiano: la Armenia Films.





«AMO LA PERIFERIA PIÙ DELLA CITTÀ. AMO TUTTE LE COSE CHE STANNO AI MARGINI. HO UNA PREDILEZIONE PER LE FABBRICHE, PER LE ARCHITETTURE CHE CONSERVANO LA MEMORIA. HO SEMPRE PENSATO CHE IL DEGRADO E LA PROGRESSIVA ROVINA DI QUESTI LUOGHI MANTENGANO INTATTE LA DIGNITÀ ED IL RISPETTO PER LA LABORIOSA FATICA CHE SI È APPENA SPENTA».

MARCO MERATI





Da Luchino Visconti a Le Corbusier

Il paesaggio industriale e popolare di Bovisa, i suoi abitanti e i suoi lavoratori, le sue fabbriche, i gasometri e le case a corte, hanno rappresentato una fonte di grande ispirazione per artisti di tutte le discipline. Dallo scrittore Giovanni Testori a Luchino Visconti che in questa zona girò parte de "Rocco e i suoi fratelli"; da Ermanno Olmi all'architetto e designer francese Le Corbusier, fino al pittore Mario Sironi, che ritrasse proprio quelle fabbriche come simboli di cultura del lavoro e lotte operaie. Le stesse che ora appaiono come luoghi senza nome, capannoni silenziosi, cancelli chiusi sul vuoto e muri di cinta innalzati sul nulla. Nella chiesa di Santa Maria del Buon Consiglio, a lato dell'altare maggiore, è quasi nascosto un affresco sacro, dove alle spalle di una Madonna in preghiera si riconoscono le ciminiere delle vecchie fabbriche della zona. Simbolo di un legame inscindibile tra la sacralità e la cultura del lavoro.

Le cicatrici dell'archeologia industriale

Negli anni 60 la piccola "Manchester italiana" stava vivendo il suo periodo più fecondo e complicato, fatto di lavoro e progresso, ma anche di inquinamento, di lotte operaie, di diritti del lavoro, di immigrazione, di rivendicazioni sindacali, di questioni sociali. Sarà però la dismissione delle "Officine del Gas", l'area conosciuta oggi come "La Goccia" a modificare drasticamente la vita economica, sociale e culturale della Bovisa. Il gasometro diventerà l'elemento simbolo dell'industrializzazione massiccia dell'area che nella seconda metà del '900 subisce un duro colpo: le fabbriche vengono dismesse una dopo l'altra e le industrie tendono ad uscire dalle città causando un cambiamento in negativo per la zona che è protagonista di un lento ma inarrestabile processo di abbandono e smantellamento, testimoniato oggi dalle "cicatrici" di archeologia industriale che costellano il quartiere.





«SE NE STAVA FERMA DI FIANCO ALLA SIEPE. GLI OCCHI FISSI SULL'ACQUA DELLA CAVA, DOVE I FUOCHI E LE OMBRE DI QUEL TRAMONTO SI ROVESCIAVANO COME SE SPROFONDASSERO NELL'INFERNO. ANCHE LA SABBIA E LA GHIAIA PAREVANO ACCENDERSI DI LUCE ROSSASTRA, PRIMA DI LASCIARSI VINCERE DALL'OMBRA. APPENA DI LÀ DALLE FABBRICHE, DAI CAMINI E DAI GASOMETRI DELLA BOVISA, I TRENI DELLA NORD PASSAVANO E RIPASSAVANO INDIFFERENTI E VELOCI».

GIOVANNI TESTORI, 1961



Sospesa tra memoria e riscatto

La Bovisa è un angolo di Milano che offre sorprendenti contrasti urbanistici, un paesaggio cittadino unico, in continua trasformazione. Un territorio sospeso tra memoria e riscatto, in bilico tra passato e futuro, dove il tempo sembra scorrere in modo circolare. Un luogo costellato di non luoghi.

Il profondo, ma lentissimo, processo di recupero edilizio di questi ampi insediamenti produttivi, iniziato con l'apertura del Passante ferroviario e l'arrivo del Politecnico, e negli ultimi anni con l'apertura di studi di creativi e designers, gallerie d'arte, laboratori, hanno permesso di aprire alla città un quartiere storicamente isolato dalle sue stesse infrastrutture.

Negli ultimi trent'anni, però, le discutibili decisioni di varie giunte comunali hanno cancellato un patrimonio culturale, sociale e architettonico unico nel suo genere. Nei luoghi dove si è fatta la storia ora resta il vuoto. Con il vuoto si cancella la memoria, e la memoria è storia ed è cultura.



LA MANNA DEL NOTAIO

Avviata a una brillante carriera professionale a Milano, Anna Maria Musotto è tornata nell'azienda agricola di famiglia in Sicilia. Dove tra un atto e un testamento ha riscoperto la passione per la terra e per la coltivazione del dolce alimento biblico. «Perché la natura ha i suoi ritmi, che non puoi alterare»

di Bruno Giurato

AFFINITÀ ELETTIVE

Il borgo natio sarà più o meno selvaggio, ma è sempre un'attrazione, come sa bene chi si sposta per lavoro ma poi, anche una o due volte l'anno, non può fare a meno di tornarci. E la terra, al netto di tutte le retoriche, è sempre più un riparo contro illusioni e disillusioni metropolitane. L'epica della città (ultimamente delle Smart City) è sbrilluccicante per definizione, ma, anche, stanca per congiuntura storica.

Lo abbiamo visto durante e subito dopo la pandemia da Covid: allo stato delle cose vivere in una grande città non è poi così entusiasmante, e nemmeno così conveniente. Chi può si allontana. Chi può torna. Per molti è il momento della "restanza", formula dell'antropologo **Vito Teti**. Per **Anna Maria Musotto** la scelta è avvenuta qualche anno fa. Laureata in giurisprudenza a Milano, indirizzata alla carriera di notaio, è tornata in Sicilia. Due bambine. Esercita a Capaci e a Palermo. Il resto del tempo lo passa nell'azienda agricola di famiglia, a Finale di Pollina, a due passi da Cefalù. Orto, ulivi e aranci. E la coltivazione della manna.

Una manna non dal cielo ma dalla terra, per lei. «Avevamo anche questa produzione di manna, mi sono detta perché non provarci? Ora è di moda, ma qualche anno fa era un prodotto conosciuto solo a livello locale, e non da tutti» racconta il notaio Musotto a *il libero Professionista Reloaded*. «La manna viene dall'albero di frassino - continua Musotto -, si fanno dei piccoli tagli sul tronco, da questi esce fuori la resina, molto dolce. Viene usata come dolcificante, e poi dolciumi, panettoni. È uno zucchero naturale, non ha un grande indice glicemico, è interessante anche per questo. Poi se ne estraggono prodotti in campo medico: colliri, cosmetici...». Da vari anni il mercato dei prodotti da grande distribuzione in Italia non offre tanti sbocchi. Vite, ulivo, agrumi, soffrono

la concorrenza dei prodotti spagnoli, marocchini, israeliani, e in più la Gdo privilegia frutta perfetta esteticamente, anche se non saporitissima. Le coltivazioni di nicchia sono una buona soluzione. E ci si orienta, anche, verso i frutti tropicali: «Le condizioni climatiche sono cambiate in modo incredibile: momenti di siccità si alternano a bombe d'acqua. Ci stiamo, evidentemente, tropicalizzando - rimarca Musotto -. Ma per fortuna, essendo vicino al mare abbiamo una relativa mitezza del clima. Abbiamo deciso di puntare anche sul mango, che è un mercato interessante e in crescita».

E poi c'è tutto l'aspetto esistenziale. La terra è sempre più, per molti, una sorgente di *mindfulness*. «Quando passo le giornate in città mi capita di lavorare moltissimo, e poi, al tramonto, di chiedermi: "ma cos'ho fatto oggi". Quello del cosiddetto "business" spesso è un tempo inconsistente. Quello della campagna no» spiega Musotto. «Quando arrivo in azienda mi si apre la testa. Vedo il ciclo della natura: quando si praticano le incisioni sugli alberi di manna arrivano le api, le vespe.

Ti ritrovi a pensare che è tutto collegato». Ma in che senso il tempo della natura è più "consistente"? «Perché vedi l'alternarsi delle cose - spiega Musotto. In certe stagioni arrivano certi prodotti, in altre altri ancora. D'inverno si mangiano le mele, le patate, le erbe da cuocere. In estate arrivano i frutti estivi. Capisci semplicemente che la natura ha i suoi ritmi, che non puoi alterare, che non dipendono da te. E penso sia un modo, un tempo, educativo. Per i grandi, e soprattutto per i bambini. Senza retorica: mi sembra meglio questa scansione di quella di chi compra i pomodori a gennaio, senza nulla togliere ai pomodori a gennaio». Un tempo per seminare, un tempo per raccogliere.



CADIPROF RADDOPPIA IN CHAT SU UNISALUTE

Al via un nuovo canale di assistenza e supporto per rispondere con rapidità ed efficacia alle necessità degli iscritti Cadiprof. Il servizio **CHAT**, già attivo sul sito www.cadiprof.it per il Pacchetto Famiglia e Dentista per la Famiglia, ora è disponibile anche sul sito di UniSalute per le prestazioni del Piano Sanitario. Chiara è il nuovo chatbot di UniSalute che garantisce assistenza per registrazione all'area riservata e recupero credenziali; prenotazione delle prestazioni e informazioni sugli appuntamenti; informazioni sul Piano Sanitario Cadiprof e sulle strutture convenzionate; aggiornamenti sui rimborsi; informazioni sui ricoveri. Si tratta di un ulteriore canale automatico che risponde alle richieste degli assistiti e che in caso di necessità trasferisce la conversazione ad un operatore della Centrale Operativa. Il servizio è disponibile 24 ore su 24, 7 giorni su 7, sia da Area Pubblica sia da Area Riservata.

APPROFONDIMENTO:

VISITA_GESTIONEPROFESSIONISTI.IT



NUOVE PRESTAZIONI ODONTOIATRICHE

Dal 1° luglio 2022 scatta la partnership tra **Fas Andi** e **Gestione Professionisti Ebipro**, che introduce nuove prestazioni di sanità integrativa in odontoiatria in collaborazione con la **Fondazione ANDI Salute**. Sono 85 mila i professionisti, per la gran parte datori di lavoro che applicano il Ccnl Studi professionali per i loro dipendenti, che potranno attivare gratuitamente le nuove prestazioni, previa registrazione alla piattaforma **BeProf** e selezione dell'apposita procedura. Il piano sanitario, sviluppato insieme con Andi, prevede la possibilità di ottenere il rimborso del 25% del costo sostenuto per un impianto osteointegrato comprensivo di corona, con un massimo di 500 euro all'anno per il primo triennio di validità dell'accordo. Il piano prevede anche un incremento graduale delle prestazioni, dedicate a quei professionisti che, anno dopo anno, adotteranno comportamenti virtuosi in odontoiatria sottoponendosi, per esempio, periodicamente alle sedute di igiene dentale.

APPROFONDIMENTO:

VISITA_UNISALUTE.IT



IL PROFESSIONISTA SALE IN CATTEDRA

Al via il 2° sportello di presentazione dei piani formativi dell'[Avviso 01/22](#), con una dotazione di 250 mila euro. Potranno essere integralmente finanziati interventi formativi promossi dallo studio professionale, rivolti alle proprie aziende clienti iscritte a Fondoprofessionisti. «Con l'Avviso 01/22 abbiamo voluto sperimentare un innovativo percorso formativo, che rivoluziona e valorizza il rapporto con le imprese clienti, affidando l'analisi dei fabbisogni formativi e la docenza al professionista», commenta Marco Natali, presidente del Fondo. «Il professionista conosce i punti di forza e debolezza dei propri clienti, che potranno così accedere a corsi formativi gratuiti, progettati sulle proprie specifiche esigenze». Gli studi interessati a partecipare all'Avviso, in qualità di Enti proponenti, dovranno contattare un [Ente attuatore accreditato](#) per la progettazione e presentazione del piano formativo a Fondoprofessionisti, che dovrà avvenire entro le ore 17 del 22 luglio 2022. Il piano formativo, una volta approvato, sarà realizzato e rendicontato dall'Ente attuatore, che si occuperà dell'organizzazione dei corsi e degli adempimenti amministrativi per l'accesso al contributo.

PER INFORMAZIONI SCRIVERE A:

INFO@FONDOPROFESSIONISTI.IT



EBIPRO INCENTIVA IL TRASPORTO PUBBLICO

A partire dal **1° luglio 2022**, i dipendenti iscritti all'Ente Bilaterale potranno ottenere un rimborso degli abbonamenti acquistati per l'uso di qualsiasi tipo di mezzo di trasporto (tram, bus, metropolitana...). Coloro che già utilizzano i servizi di trasporto resi da gestori statali o da soggetti privati affidatari del servizio pubblico, potranno richiedere un rimborso del **50% della spesa sostenuta nell'anno 2021** a titolo personale (max € 200,00). Il contributo economico oltre ad essere pensato per incentivare il ricorso ai mezzi pubblici in sostituzione del mezzo privato, interviene in un contesto di particolare difficoltà economica causata dall'aumento generalizzato dei prezzi che si sta riflettendo sul potere d'acquisto dei lavoratori e delle famiglie. La prestazione sarà fruibile dall'**Area Riserva della bilateralità**, compilando e inviando una domanda telematica completa dei documenti richiesti dal nuovo [Regolamento](#).

APPROFONDIMENTO:

VISITA_EBIPRO.IT

AL FIANCO DEGLI STUDI PROFESSIONALI, C'È EBIPRO

Ebipro, l'Ente Bilaterale vicino al professionista e ai dipendenti nei costi dell'attività professionale, dell'istruzione e del benessere.

Vai sul sito www.ebipro.it e consulta i servizi che l'ente eroga.



Ente Bilaterale per gli Studi Professionali
www.ebipro.it
Viale Pasteur, 65, 00144 Roma - tel 06.5918786



A cura di Luca Ciammarughi



LIBRI: FRANCESCO MARIA COLOMBO, *L'ARISTOCRATICO DI LENINGRADO* - PONTE ALLE GRAZIE

Direttore d'orchestra, fotografo, critico musicale, conduttore televisivo, romanziere: **Francesco Maria Colombo** potrebbe apparire l'emblema dell'ecclettismo, eppure tutte le sue attività sono connesse in un'unità di pensiero che raramente troviamo negli specialisti. Ne è specchio questo libro - il cui titolo fa riferimento all'amatissimo direttore russo **Evgenij Mravinsky**: fra musica, arte, cinema, letteratura, fotografia e cocktail, ognuno dei brevi capitoli ci tiene col fiato sospeso, attraverso un'arte del narrare che coglie l'ethos del reale come solo può fare chi ha vissuto intensamente ciò di cui scrive. Il filo rosso è la presenza di un riferimento musicale in ogni capitolo, spesso svelato nelle ultime righe, come in un giallo.



CONCERTI CONCERTO PER MILANO, RICCARDO CHAILLY, FILARMONICA DELLA SCALA

Una ventata di vitalità ha caratterizzato la decima edizione del Concerto per Milano, ormai un classico del giugno milanese. Il 12 giugno, in Piazza Duomo, la Filarmonica della Scala e il suo direttore musicale, **Riccardo Chailly**, hanno elettrizzato e sedotto il pubblico con lavori di tre geni assoluti, **Manuel De Falla**, **Maurice Ravel** e **George Gershwin**. L'orchestra, piena di finezze timbriche e dalla vena ritmica travolgente sotto la guida di un cultore del '900 come Chailly, ha offerto al folto pubblico anche una prima assoluta, "Decisamente allegro" di **Nicola Campogrande**.



CD GIOACHINO ROSSINI, COMPLETE PIANO MUSIC - ALESSANDRO MARANGONI - NAXOS

Terminata presto la carriera folgorante di operista, **Gioachino Rossini** si dedicò alla musica in chiave opposta, sotto il segno di un intimismo salottiero non meno ricco di sfaccettature emotive: fra tenerezza, ironia, spirito beffardo e acuta vena sperimentale (al punto da anticipare Satie), nel suo *Péchés de Vieillesse* il cigno di Pesaro mette completamente a nudo sé stesso e la sua adorabile ciclotimia. Ne interpreta mirabilmente l'integrale, in 3 cd, **Alessandro Marangoni**.



MOSTRE IL CANTATORE CALVO, TEMPIO DEL FUTURO PERDUTO, MILANO

La scena queer milanese si è arricchita recentemente di una nuova esplosiva realtà, il Tempio del futuro perduto. Fra le mille iniziative di questo luogo inclusivo e sperimentale, di particolare pregio è stato, il 20 maggio, l'adattamento drag della celebre *Cantatrice chauve* di Ionesco, messo in scena con ingegno, sense of humour e sottile profondità da **Rubynia Rubens**. Notevole il cast attoriale.



CADIPROF

CASSA DI ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA
PER I LAVORATORI DEGLI STUDI PROFESSIONALI

PIANO SANITARIO

Permette di usufruire di molte prestazioni sanitarie come:

- Ricovero e interventi chirurgici
- Accertamenti diagnostici e terapie
- Gravidanza
- Trattamenti fisioterapici
- Odontoiatria
- Prevenzione

PACCHETTO FAMIGLIA

Prevede interventi socio-sanitari a sostegno della famiglia e della maternità come:

- Assistenza bambini
- Tutela della maternità e della paternità
- Assistenza a familiare non autosufficiente
- Gravi eventi
- Rimborso vaccinazioni

DENTISTA PER LA FAMIGLIA

Nato dalla collaborazione con A.N.D.I. prevede:

- Impianti osteointegrati
- Riabilitazione protesica
- Ortodonzia per i figli

PER SAPERNE DI PIÙ,
SCANSIONA IL QR-CODE



Europublicità - 2022

POST SCRIPTUM

di Giovanni Francavilla



L'equo compenso si avvia mestamente verso l'approvazione dell'Aula del Senato. Si poteva fare meglio e molto di più per garantire maggiori tutele ai professionisti non c'è dubbio. E vedremo se nei prossimi mesi, anni o secoli si riuscirà a individuare una stampella normativa capace di raddrizzare una legge nata zoppa e storpiata ancor di più da sapienti mani nei continui passaggi parlamentari tra un disegno di legge e l'altro. Nessuno mette in discussione il principio, già sancito nella legge di Bilancio del 2018, che riconosce il diritto del professionista a riscuotere un compenso per il lavoro svolto, ma è sorprendente che il Parlamento abbia impiegato ben dieci anni (il primo abbozzo di equo compenso risale alla legge professionale forense del 2012), per arrivare a disciplinare l'ovvio in fretta e furia, prima che finisca la legislatura. E del resto ci avevano già pensato i padri costituenti nel 1947 a spiegare che «il lavoratore ha diritto a una retribuzione proporzionata alla quantità e qualità del suo lavoro». Appunti per le vacanze: ripassare l'articolo 36 della Costituzione. A ben guardare, però, l'equo compenso è la cifra della condizione professionale nell'Anno Domini 2022, un amaro affresco a metà strada tra le gabelle delle signorie del tardo Medioevo e le rivendicazioni salariali che fanno molto Anni 70; una fotografia in bianco e nero tra i bandi gratuiti della P.A. e le campagne di mobilitazione sui social network. Esiste e resiste una profonda stratificazione tra i soggetti economici che portano avanti il Paese. Una forbice sempre più larga tra sistema produttivo e capitale intellettuale. Che poi è il retaggio di anni di politiche industriali a senso unico; di risorse, miliardi di risorse, che premiano l'innovazione e lo sviluppo ma solo per la grande élite che frequenta il registro delle imprese; di una classe politica che non ha mai colto il valore di un sistema professionale potenzialmente dirompente, ma condannato a un congenito nanismo, nel bozzolo dell'equo compenso.

CADIPROF

Viale Pasteur, 65 - 00144 ROMA

t. 06.54210812 - 06.5910526

f. 06.5918506

info@cadiprof.it - www.cadiprof.it

CCNL STUDI PROFESSIONALI