

**PRIMO PIANO**  
Il fattore familiare

**PROFESSIONI**  
La sfida digitale

**CULTURA**  
La notte degli Oscar

# il Libero Professionista

MENSILE DIGITALE DI INFORMAZIONE E CULTURA

RELOADED



## EUROCRAZIA GREEN

**Dalle auto a emissioni zero alla direttiva case green, passando per la sostenibilità aziendale e le politiche agricole, l'Unione europea sta trasformando la nostra economia e la nostra vita. A che prezzo?**

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



## **STORIA DI COPERTINA**

- 11 Eurocrazia Green**  
*di Alessia Vincenti*
- 15 L'ossessione green e la cecità dei tecnocrati**  
*di Nadia Anzani*
- 21 Un cantiere senza fine**  
*di Alberto Molinari*
- 30 Com'era verde la mia valle**  
*di Andrea Sonnino*
- 36 «Stiamo creando una legislazione che ci sfuggirà dalle mani»**  
*di Giovanni Francavilla*
- 40 Vietato abbassare la guardia**  
*di Stefano Iannaccone*

---

## **PRIMO PIANO**

- 46 Il fattore familiare**  
*di Giovanni Francavilla*
- 50 Pnrr 2022, un bilancio positivo a metà**  
*di Annalisa Giachi*
- 58 Patto di stabilità, tra totem e tabù**  
*di Francesco M. Renne*
- 64 I postumi del "quantitative easing"**  
*di Franco Bruni*

## PROFESSIONI

- 74 **La grande sfida**  
*di Claudio Rorato*
- 80 **Posto fisso addio**  
*di Nadia Anzani*
- 88 **Fisco, la stagione dei saldi**  
*di Giorgio Infranca e Pietro Semeraro*
- 94 **Elogio dell'errore**  
*di Daniele Virgillito*
- 98 **Inflazione e Tfr, un groviglio di problemi**  
*di Angelo Pandolfo*
- 104 **Legge Biagi, il bilancio difficile di una norma mai completata**  
*di Michele Tiraboschi*
- 111 **Il business è questione d'intelligenza**  
*di Oreste Vizzola Ticino*
- 119 **Contratti pubblici, nella mani della P.A.**  
*di Claudio Cataldi*
- 124 **Processo civile, un rito senza fine**  
*di Maurizio Visconti*

## CULTURA

- 127 **Tutti pazzi per la statuetta**  
*di Claudio Plazzotta*
- 132 **Le Pupille di Alice**  
*di Giacomo Ghilardi*
- 137 **Ripartire dalla cultura**  
*di Romina Villa*
- 146 **«La mia professione vive sulla confusione fra lavoro e gioco»**  
*di Bruno Giurato*

## RUBRICHE

- 7 **L'Editoriale**  
*di Gaetano Stella*
- 68 **News From Europe**  
*a cura del Desk europeo di ConfProfessioni*
- 70 **Noise From Europe**  
*di Theodoros Koutroubas*
- 92 **Pronto Fisco**  
*di Lelio Cacciapaglia e Maurizio Tozzi*
- 108 **Welfare e dintorni**
- 116 **Spazio Psicologico**  
*di Elisa Mulone*
- 152 **Recensioni**  
*di Luca Ciammarughi*
- 154 **In vetrina**  
*in collaborazione con BeProf*
- 157 **Post Scriptum**  
*di Giovanni Francavilla*

**Franco Bruni**

Vice Presidente ISPI e Co-Head dell'Osservatorio Europa e Governance Globale. È lead co-chair della TF9 del T20 Italy 2021, la task force intitolata all'“International Finance”. È Professore Emerito presso il Dipartimento di Economia dell'Università Bocconi dove è stato ordinario di Teoria e politica monetaria internazionale e membro del Consiglio di Amministrazione dell'Università. Vice Presidente di UniCredit & Universities Foundation, è il membro italiano dello European Shadow Financial Regulatory Committee.

**Claudio Cataldi**

Avvocato amministrativista del Foro di Roma iscritto nell'albo speciale per il patrocinio davanti alle giurisdizioni superiori. Docente a contratto di diritto amministrativo al Master interuniversitario di secondo livello di Diritto amministrativo (MIDA) e presso la Luiss Guido Carli di Roma. Socio dell'Istituto di Ricerche sulla Pubblica Amministrazione (IRPA). Già Vice Capo e Consigliere giuridico dell'Ufficio legislativo del Ministero dell'istruzione.

**Giorgio Infranca**

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 su stampa nazionale generalista e riviste scientifiche. È componente della Commissione Giustizia Tributaria dell'Ordine degli Avvocati di Milano.

**Angelo Pandolfo**

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

**«La crisi demografica è in cima alle priorità del governo. Il nostro orizzonte non è il consenso sui social ma il futuro dell'Italia»**

— Eugenia Roccella, ministra per le Politiche della famiglia





### Claudio Rorato

Ricercatore presso la School of Management del Politecnico di Milano, dove ricopre il ruolo di direttore scientifico e di direttore della ricerca degli Osservatori 'Professionisti e Innovazione Digitale' e 'Innovazione Digitale nelle PMI'. Attivo nella consulenza di direzione nelle aree strategia, organizzazione e digital transformation e nella formazione presso la Graduate School of Management del Politecnico di Milano. Giornalista, scrive per diverse testate nazionali e specialistiche sui temi della digital innovation.



### Michele Tiraboschi

Ordinario di Diritto del lavoro. Direttore del Centro Studi DEAL (Diritto, Economia, Ambiente, Lavoro) presso l'Università di Modena e Reggio Emilia. Coordinatore scientifico di ADAPT, associazione di studi sul lavoro fondata nel 2000 da Marco Biagi. Coordinatore dell'indirizzo giuridico del dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro promosso da ADAPT, MIUR, Università di Bergamo. Editorialista per Avvenire e Panorama. Direttore della rivista Diritto delle Relazioni Industriali e dell'E-Journal of International and Comparative Labour Studies.

## Il Libero Professionista

Mensile digitale di informazione e cultura

### DIRETTORE RESPONSABILE

Giovanni Francavilla

### REDAZIONE

Nadia Anzani, Mario Rossi

### HANNO COLLABORATO

Simona Bonomelli, Franco Bruni, Lelio Cacciapaglia, Roberto Carminati, Claudio Cataldi, Luca Ciammarughi, Alessandro Garrisi, Annalisa Giachi, Giacomo Ghilardi, Bruno Giurato, Giorgio Infranca, Stefano Iannaccone, Theodoros Koutroubas, Alberto Molinari, Rino Morales, Elisa Mulone, Angelo Pandolfo, Claudio Plazzotta, Francesco M. Renne, Claudio Rorato, Pietro Semeraro, Massimo Sepiacci, Andrea Sonnino, Michele Tiraboschi, Maurizio Tozzi, Romina Villa, Alessia Vincenti, Daniele Virgillito, Maurizio Visconti, Oreste Vizzola Ticino

### 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](mailto:redazione@illiberoprofessionista.it)  
[info@illiberoprofessionista.it](mailto:info@illiberoprofessionista.it)

### EDITORE

Lp Comunicazione Srl,  
 Via Boccaccio, 11 – 20121 Milano

Registrazione Tribunale di Milano

n. 118 del 24/02/2011

### PROGETTO GRAFICO E IMPAGINAZIONE

MMXX.STUDIO ☺

Francesca Fossati  
 Massimiliano Mauro

### DISCLAIMER

I contenuti e le informazioni contenute ne Il Libero Professionista sono sottoposti ad un accurato controllo da parte della redazione, nel rispetto dei principi di deontologia professionale vigenti in materia giornalistica. Tuttavia, il Libero Professionista declina ogni responsabilità, diretta e indiretta, nei confronti degli utenti in merito a eventuali danni che possano derivare da possibili errori o imprecisioni dei contenuti.

Il Libero professionista può contenere collegamenti ipertestuali (link) verso altri siti di proprietà di soggetti diversi a il Libero Professionista e declina ogni responsabilità riguardo il contenuto di questi siti o l'uso delle informazioni raccolti dagli stessi.

Tutti i contenuti de il Libero Professionista possono essere utilizzati, a condizione di citare sempre il Libero Professionista come fonte ed inserire un link o collegamento ben visibile a <https://confprofessioni.eu/il-libero-professionista-reloaded/>.

© Il Libero Professionista • All rights reserved 2022



# 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



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



di Gaetano Stella



N U M E R O

**S**ecundo i dati della Commissione europea, l'Italia insieme alla Grecia ha la peggiore burocrazia d'Europa. Un (triste) primato che non ci sorprende: ogni giorno i professionisti si confrontano con le procedure e i cavilli di un apparato amministrativo e normativo barocco che, però, rischia di impallidire di fronte all'eurocrazia di Bruxelles. Basterà ricordare, per esempio, che la Commissione Ue impiega circa 25 mila persone, metà delle quali sono funzionari e dirigenti. Un esercito di tecnocrati che orienta e governa le politiche comunitarie in ogni ambito economico e sociale. È qui che prendono forma e sostanza le direttive Ue che stanno scuotendo e trasformando la nostra economia; in questo numero de *il Libero Professionista Reloaded* abbiamo raccolto le più eclatanti.

L'Europa si sta rivelando un logorante esercizio burocratico, che pone in evidenza una serie di questioni irrisolte sulle profonde difformità tra i sistemi economici che caratterizzano ciascuno dei 27 Paesi membri. Il principio di armonizzazione che regola la normativa europea è senza dubbio uno strumento essenziale per regolamentare il mercato interno, ma nel momento in cui si vanno a toccare settori sensibili per l'economia di un Paese occorrerebbe forse maggior cautela, valutando caso per caso l'impatto delle direttive sul tessuto produttivo di ogni singolo Stato. Inoltre, non basta sventolare, un po' demagogicamente, la bandiera della sostenibilità ambientale per imporre un radicale cambiamento a tappe forzate, senza prima aver creato le condizioni necessarie per raggiungere gli obiettivi prefissati dal Green deal europeo. Le ragioni della scienza sono inoppugnabili, ma non si possono circoscrivere solo all'interno dell'Unione europea, se poi altri Paesi sacrificano l'ambiente sull'altare del profitto.



I fatti, le analisi e gli  
approfondimenti  
dell'attualità politica  
ed economica in Italia e  
in Europa. Con un occhio  
rivolto al mondo della  
libera professione

# COVER STORY











# EUROCRAZIA GREEN

*di Alessia Vincenti*

Dalle auto a emissioni zero alla direttiva case green, passando per la sostenibilità aziendale e le politiche agricole, l'Unione europea sta trasformando la nostra economia e la nostra vita per raggiungere gli obiettivi della transizione ecologica. L'intento è nobile e condivisibile, ma non tiene conto delle profonde diversità tra i Paesi membri. E il sogno dell'Europa a impatto zero rischia di diventare un incubo per l'Italia

**C**ase green e auto a emissioni zero. Un mondo fatato, fatto di aria pulita e abitazioni a consumo zero, da ora al 2035. Tutto fantastico, fiabesco appunto, se non fosse una rincorsa disperata a tutto quello che non è stato fatto da decenni per garantire un minore impatto sull'ambiente. E che non considera la necessità di un passaggio ordinato verso il "nuovo mondo". Nell'Unione europea a guida **Ursula von der Leyen**, non si guarda in faccia a nessuno: bisogna pensare in grande, anzi in "verde", al costo di lasciare al verde interi comparti produttivi. Pazienza.

#### ADDIO ALLE AUTO A COMBUSTIONE

L'ultima vicenda è il colpo rifilato al comparto dell'automotive: dal 2035 non può essere venduto un solo veicolo che non sia a emissione zero. In sintesi: stop totale

alle vetture a benzina e diesel, perché il motore a combustione non sarà più accettato sul suolo europeo. Peraltro, già nel 2030 sono stati fissati degli obiettivi intermedi con la riduzione dell'impatto ambientale pari al 55% per le autovetture e al 50% per i furgoni. Un progetto apprezzabile per la transizione ecologica, anzi ammirevole, ma che non ha le fattezze della transizione: è un'imposizione che non valuta alcuna conseguenza sul mondo reale.

Tanto da mettere le aziende produttrici di fronte alla necessità di modificare già oggi, nell'immediato, l'orientamento al mercato. E non è che si tratti di una passeggiata al mare. Peraltro gli effetti si manifesteranno fin da subito: prima di acquistare una macchina "nata vecchia" (sebbene potranno circolare ancora dopo il 2035, a patto che sia stata immatricolata prima di quell'anno), il cittadino ci penserà su due volte, preferendo attendere il futuro dell'elettrico. Perciò il settore delle auto, già in affanno da tempo per le crisi economiche che si sono susseguite, è destinato a subire una brusca frenata. E addirittura intravede dinanzi a sé una corsa verso il baratro.

#### INQUINAMENTO DI MERCATO

La svolta green finisce, peraltro, per avvantaggiare alcune aziende a danno di altre, creando un meccanismo di inquinamento non ambientale ma del mercato. Un mondo black per alcune società e ancora di più per i dipendenti.

Chi è messo meglio avrà una posizione di oggettivo vantaggio, quasi dominante, mentre le concorrenti dovranno adattarsi e passeranno una fase alquanto critica. Il gap non si recupera con una bacchetta magica verde, con buona pace della sinfonia delle buone intenzioni ecologiste. È un compito che necessita di una profonda revisione: ha bisogno di anni.

Tutto questo accade come se la lezione delle proteste del passato, tanto per fare un esempio l'onda dei gilet gialli in Francia, non avesse insegnato nulla sul fatto che la transizione ecologica debba essere una mano tesa ai cittadini. In questo modo si configura un dito in un occhio, soprattutto per quei lavoratori che in nome dell'evoluzione verde perderanno il posto di lavoro.

#### UN REGALO ALLA CINA

«La messa al bando totale dei motori a combustione dal 2035 e la conseguente elettrificazione a tappe forzate è un grave errore industriale e politico, che mette a rischio migliaia di aziende e fino a 500mila posti di lavoro nella filiera dell'auto», ha commentato infatti l'eurodeputato di Forza Italia, **Massimiliano Salini**, evidenziando le conseguenze della decisione europea sull'Italia.

Con un'onda lunga che può estendersi ad altri Paesi dell'Ue, messi peggio in materia di produzione verde. Un'altra forma di concorrenza sleale. E non solo. L'accelerazione verso l'elettrificazione dei veicoli può far scontrare l'Occidente, in primis l'Europa, contro il muro della dipendenza dalla Cina per il reperimento delle materie prime necessarie per la costruzione di batterie. L'iniziativa «danneggia gli operai italiani, l'industria italiana gli artigiani italiani e avvantaggia solo la Cina che è la più grande produttrice mondiale di batterie di auto elettriche», ha ribadito il ministro delle Infrastrutture e dei trasporti, **Matteo Salvini**.

#### UN OBIETTIVO IRRAGGIUNGIBILE

Del resto la strategia di Bruxelles non è dissimile da quanto visto con la riqualificazione delle case. La direttiva dell'Unione prescrive il raggiungimento della classe energetica D entro il 2033, con il passaggio intermedio della classe E nel 2030. Uno scenario che mette pratica-



*Ursula von der Leyden, ▲  
presidente della  
Commissione europea*

mente fuori mercato tre abitazioni su quattro in Italia: il 75% degli immobili non avrebbero le qualità richieste. La traduzione è che, in cinque anni, si dovrebbe provvedere a una riqualificazione totale del patrimonio immobiliare italiano. «Un obiettivo irraggiungibile», ha sintetizzato il ministro dell'Ambiente e della sicurezza energetica, **Gilberto Pichetto Fratin**.

Qualcosa che diventa pura utopia, ma che pure al momento è sul tavolo dell'Europa. E senza interventi migliorativi fa piombare l'Italia in un incubo. ■





# L'OSSESSIONE GREEN E LA CECITÀ DEI TECNOCRATI

Gli ultimi provvedimenti europei in materia green rischiano di compromettere l'economia di paesi come l'Italia e condizionare la vita dei singoli cittadini. La transizione ecologica deve essere fatta, ma gradualmente per permettere a tutte le nazioni dell'Unione di organizzarsi per tempo e salvaguardare le casse dello Stato e il benessere delle persone. Senza mai dimenticare che sulla sostenibilità è stata fatta una grande speculazione finanziaria

*di Nadia Anzani*

**N**egli ultimi decenni la debolezza della politica e la sua incapacità di avere una visione strategica di largo respiro, capace di andare oltre i confini dell'attuale modello di sviluppo economico, ha dato via via sempre più spazio ai tecnici, figure specializzate in campi diversi, in genere suggeriti da organismi sovranazionali, ai quali negli anni è stato affidato il delicato compito di garantire la stabilità, mettere in ordine i conti, indirizzare le risorse pubbliche, riparare alle inefficienze del settore privato.

Così, nel tempo, i tecnocrati hanno conquistato posti di comando non solo all'interno dei vari Paesi ma anche in Europa, in parte per mascherare e nascondere il rapporto di causa-effetto tra sviluppo capitalistico ed emergenze e, in parte,

per alimentare l'illusione che la crescita economica sia sufficiente a vincere le grandi sfide del nostro tempo. «Un trend, che ha portato lentamente all'erosione della rappresentatività democratica allontanando la comunità dalle istituzioni a favore di una tecnocrazia distante e fredda», afferma **Lorenzo Castellani**, docente di Storia delle istituzioni politiche presso la **LUISS Guido Carli** di Roma e autore di diverse pubblicazioni dedicate alla tecnocrazia tra cui *L'ingranaggio del potere*. «Oggi nelle società occidentali i tecnici e i competenti esercitano una parte essenziale del potere politico e amministrativo, formano dei gruppi che si collocano nei posti più elevati della gerarchia sociale, in rapporto ai quali si ordina tutta la scala degli strati sociali, e forniscono alla società elementi della loro ideologia e dei loro valori morali», scrive Castellani nel suo ultimo libro.

Un'organizzazione che nei fatti si è più volte dimostrata rigida e non sempre efficiente. In Italia lo abbiamo visto con il Pnrr durante il Covid-19, in Europa con il Recovery plan e con le ultime direttive in materia green: dal bando dei motori a combustione alle nuove norme sulle classi energetiche degli immobili, passando per le regole sulla sostenibilità aziendale o a quelle sull'uso sostenibile dei prodotti fitosanitari.

Provvedimenti voluti dai tecnici di Bruxelles che condizionano inevitabilmente la nostra economia, le nostre vite e le nostre tasche. «Anche perché questa burocrazia tende ad applicare un'idea omogenea ai 27 Paesi dell'Unione, diversi fra loro per cultura, organizzazione, società ed economia. Così, spesso, molte delle scelte fatte a livello di policy quando vengono declinate nelle diverse realtà territoriali si scontrano con le situazioni economiche e organizzative locali, evidenziando criticità e problematiche di applicabilità effettiva», spiega Castellani.

**D. Il Pnrr, la digitalizzazione e le politiche ambientali di Bruxelles evidenziano molto bene queste problematiche...**

Sicuramente, anche perché la pianificazione europea, a volte, produce danni proprio perché sradicata dalle singole realtà locali e in alcuni casi anche dalla realtà continentale.

**D. Quanto è alto il rischio che le direttive europee in materia di sostenibilità finiscano per limitare sempre più diritti individuali e di proprietà dei cittadini?**

Direi abbastanza elevato. Per esempio la norma sull'addio dell'Europa ad auto e furgoni nuovi a benzina e diesel dal 2035, da poco approvata dal Parlamento europeo, avrà un impatto sulla nostra economia e sulla vita dei cittadini tutt'altro che trascurabile. Non solo perché le auto elettriche, al momento, non hanno ancora raggiunto un livello di efficienza, di portata e di facilità di uso pari a quello delle auto a combustione, ma anche perché in Italia, i mezzi elettrici, restano lo strumento ideale per muoversi nelle grandi città, ma non in provincia e nelle regioni periferiche dove si fa ancora fatica a trovare i punti di ricarica. Una normativa, insomma, che obbliga gli italiani a comprare nuove vetture e al contempo ad avere limitazioni a utilizzarle. Considerato, poi, che l'80% della popolazione nazionale vive fuori dalle grandi città, rappresenta un problema di una certa entità che graverà sulle tasche e sulla mobilità dei cittadini.

**D. Lo stesso può dirsi a proposito della normativa sulla classe energetica degli immobili ancora in discussione a Bruxelles?**

Certo. Se questo provvedimento venisse attuato in un Paese come l'Italia il costo



per il cittadino sarebbe molto pesante considerato che il 70% degli immobili dovrebbero cambiare classe energetica. Il che significa che ogni famiglia per adeguarsi alla nuova normativa dovrebbe mettere sul tavolo decine di migliaia di euro, un costo di cui lo Stato non può farsi certo carico. E questo metterebbe in crisi il risparmio delle famiglie oltre che il valore degli immobili stessi.

**D. Quindi il dirigismo europeo in materia di economia green e non solo finirà per colpire i ceti più deboli...**

Indubbiamente anche perché i ceti più deboli sono quelli che vivono in case con classificazioni energetiche inferiori, che spesso usano l'auto per andare al lavoro e che vivono in provincia. Quindi c'è il

*Lorenzo Castellani ▲  
Docente di Storia delle  
istituzioni politiche  
presso la LUISS  
Guido Carli di Roma  
e autore di diverse  
pubblicazioni dedicate  
alla tecnocrazia tra  
cui "L'ingranaggio  
del potere"*



rischio che per molti aspetti le classi più deboli siano le prime a essere colpite in termini di aggravio di costi, il che peggiorerebbe la loro situazione già precaria a causa dell'inflazione. Non dobbiamo dimenticare, infatti, che quest'ultima dipende solo in parte dalla guerra tra Russia e Ucraina. Essa, infatti, è iniziata con un aggravio dei costi delle materie prime, soprattutto di quelle necessarie alla transizione energetica. Questo significa che l'inflazione che viviamo, in parte, è causata dalle politiche green.

**D. Ma il governo italiano avrà intenzione e forza per opporsi agli ultimi provvedimenti europei in materia green?**

Me lo auguro. Il governo italiano, nelle negoziazioni europee, deve proteggere tutta la parte produttiva della popolazione: industria, dipendenti privati, cittadini e ceti sociali più deboli. Questo non significa fermare la transizione ecologica, ma semplicemente rallentarla, moderarla, ridurne la portata ideologica. Quindi quando si tratta di politiche a favore della diversificazione energetica va tutto bene, ma quando si tratta di politiche che si traducono in divieti, tasse o regolazioni che determinano un attacco alla proprietà privata dei cittadini ci si può e ci si deve opporre.

Del resto il corso dei provvedimenti europei può anche cambiare, lo sta dimostrando il Pnnr, che era partito in un modo e ora sta virando verso gli aiuti di stato perché ci si è resi conto che il sistema pubblico non è in grado di gestire grandi quantità di denaro e quindi meglio andare verso i sussidi, i fondi per le imprese, anche considerato il quadro macro economico generale. E per quanto riguarda la transizione ecologica non siamo costretti per forza a inginocchiarsi davanti agli obiettivi iniziali imposti dall'Ue, piuttosto sarebbe opportuno considerare la situazione globale.



◀ Il monumento al burocrate sconosciuto a Reykjavik, opera dello scultore islandese Magnus Tomasson

**D. Cioè?**

L'Unione europea è responsabile del 9% delle emissioni mondiali, quindi di una minima parte rispetto a quelle prodotte da paesi come Cina, India, Russia e gli stessi Usa, dove sono in vigore restrizioni molto più blande in termini ambientali pur inquinando molto di più dell'Ue. Continuando ad aggrapparsi alle ideologie green in maniera incondizionata e cieca gli europei rischiano solo di farsi del male da soli. Ci vuole più obiettività e praticità.

**D. Nella pratica questo come si può tradurre?**

Durante i tavoli negoziali europei il governo deve iniziare a dire che follie come il bando alle auto a combustione o la riqualificazione radicale degli immobili in Italia non si possono fare e non si faranno. Non dobbiamo dimenticare che l'industria au-

tomobilistica è uno dei fiori all'occhiello del nostro Paese, se viene colpito quel settore con tutto il suo indotto, noi perdiamo decine di migliaia di posti di lavoro e molta ricchezza. Attuare l'agenda green Ue in modo così radicale per l'Italia è un grosso problema. Per questo andrebbe ridiscussa, ridotta e attuata una politica di transizione ecologica lenta. Altrimenti la si dovrebbe chiamare rivoluzione ecologica con tutte le conseguenze nefaste che può avere una rivoluzione.

**D. Insomma dobbiamo evitare di entrare in un vortice dove economia e individui sono costretti ad adattare i propri comportamenti sulla base di ciò che nella politica e nella burocrazia è ritenuto “sostenibile” e “corretto”...**

Esatto. Il problema sta nella politica, nella burocrazia e in alcune lobby. La maggior parte della popolazione non ha espresso entusiasmo per transizione ecologica proprio per il suo impatto economico sociale che nessuno vuole. Il problema sono sempre i vertici politici e delle burocrazie, che molto spesso, su suggerimento delle lobby di interesse, spingono la propria agenda, spesso lontana dalla realtà.

Bisogna anche tenere conto che sulla transizione ecologica è stata fatta una grande speculazione finanziaria. L'agenda green ha origine in certi ambienti politici burocratici e finanziari ed è alimentata da una bolla speculativa che giustifica l'utilizzo di denaro pubblico per dirigere economia e società a servizio di un ideale ambientalista. ■



◀ «Oggi nelle società occidentali i tecnici e i competenti esercitano una parte essenziale del potere politico e amministrativo, formano dei gruppi che si collocano nei posti più elevati della gerarchia sociale, in rapporto ai quali si ordina tutta la scala degli strati sociali, e forniscono alla società elementi della loro ideologia e dei loro valori morali». *L'ingranaggio del potere*, di Lorenzo Castellani ed. Liberilibri



# UN CANTIERE SENZA FINE





Il 75% del patrimonio immobiliare europeo è inefficiente dal punto di vista energetico e, dopo dieci anni di discussioni, il Parlamento europeo ha fissato le regole sulle prestazioni energetiche nell'edilizia. L'obiettivo è quello di arrivare al 2050 con edifici a zero emissioni. A tappe forzate. L'Italia dovrebbe ristrutturare 12 milioni di edifici entro il 2033, per un costo complessivo compreso tra i 40 e i 60 miliardi di euro. E vista l'esperienza del Superbonus sembra una mission impossible

*Alberto Molinari\**

Presidente di Asso ingegneri e architetti

\* Hanno collaborato Maria Pungetti, Matteo Tellaroli e Flavio Piva



# "Buono per le persone e il pianeta"

— Ciaràn Cuffe, Twitter

**I**l 9 febbraio scorso **Ciaràn Cuffe** ha cinguettato su Twitter queste parole, subito dopo il via libera della Commissione per l'energia del Parlamento europeo all'accordo sulla proposta di direttiva sulla prestazione energetica nell'edilizia (EPBD - Energy performance of building directive). Architetto e urbanista irlandese, dal 2019 Cuffe siede al Parlamento europeo nel gruppo dei Verdi/Alleanza libera Europa ed è il relatore sulla proposta di revisione EPBD presso la Commissione per l'industria, la ricerca e l'energia (Itre) del Parlamento europeo. In un impeto di gioia, Cuffe si è lanciato in affermazioni quasi evangeliche: «Vogliamo che l'EPBD riduca la povertà energetica, riduca le emissioni e fornisca ambienti interni migliori per la salute delle persone. Questa è anche una strategia di crescita per l'Europa che offrirà centinaia di migliaia di posti di lavoro locali di buona qualità nei settori delle costruzioni, delle ristrutturazioni e delle energie rinnovabili, migliorando al contempo il benessere di milioni di persone che vivono in Europa». Ma si sa, Dublino è molto distante da Roma e l'eco dei mal di pancia che la direttiva sull'efficientamento energetico nell'edilizia ha sollevato tra gli addetti ai lavori in Italia non dev'essere arrivata alle orecchie dell'eurodeputato irlandese. E tantomeno al Parlamento europeo.

## DA DOVE SI COMINCIA

La strada che porta l'Europa alla transizione green è lastricata di buone intenzioni. L'obiettivo di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050 è scolpito nei trattati internazionali, giuridicamente vincolanti per i Paesi che li sottoscrivono (il più importante è la Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici - UNFCCC). La pietra miliare per limitare il riscaldamento globale al di sotto di 2°C è l'Accordo di Parigi, sottoscritto e ratificato il 12 dicembre 2016 (in vigore dal 4 novembre 2016) da 194 Paesi e dall'Unione europea (Italia compresa), che impegna i Paesi firmatari a fissare ambizioni obiettivi nella lotta contro i cambiamenti climatici e presentare ogni cinque anni piani d'azione nazionali per ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> del 40% entro il 2030. E Bruxelles vuol essere la prima della classe.

A ben guardare, infatti, è un impegno politico che l'Unione europea non ha preso sottogamba, spingendosi oltre gli obiettivi dell'Accordo di Parigi. Nel novembre 2019, infatti, il Parlamento europeo ha adottato una risoluzione che chiede all'Ue di fissare la neutralità climatica entro il 2050 come target a lungo termine e di aumentare gli obiettivi di riduzione delle emissioni fino al 55% entro il 2030. A distanza di due anni da quella risoluzione, il Parlamento

Ue ha approvato la legge europea sul clima, una monumentale opera normativa che coinvolge l'agricoltura, i rifiuti, i trasporti e l'edilizia: settori che, messi tutti insieme, sono responsabili del 60% delle emissioni Ue. Il Regolamento 2021/1119 del Parlamento e del Consiglio del 30 giugno 2021 ha una sua appendice operativa nel pacchetto "Fit for 55": 13 proposte legislative (si va dallo scambio di quote delle emissioni di carbonio fino allo stop alla vendita di veicoli a benzina e diesel), che si allineano a un altro caposaldo delle politiche comunitarie in materia di cambiamento climatico: il Green deal europeo, una rigida tabella di marcia per centrare l'obiettivo di trasformare l'Europa nel primo continente al mondo a impatto zero. Sul calendario di Bruxelles l'anno 2050 è circondato di verde.

## UN MATTONE VERDE

Ed è proprio in questo intricato reticolo di risoluzioni, regolamenti e direttive che si inserisce la proposta di direttiva sul rendimento energetico nell'edilizia, presentata il 5 dicembre scorso dal vicepresidente della Commissione Ue, **Frans Timmermans**, avallata dalla Commissione industria, ricerca ed energia (Itre) e approvata dalla Commissione per l'energia a febbraio. Il tema è delicato e le stesse istituzioni europee hanno impiegato più di dieci anni per arrivare a una quadra del problema (la prima versione della direttiva EPBD risale al 2002) e, quindi, individuare una nuova disciplina sul consumo d'energia degli edifici per renderli climaticamente neutri entro il 2050. I tecnici di Bruxelles hanno calcolato che gli edifici residenziali sono responsabili del 40% del consumo energetico e che contribuiscono per il 36% alle emissioni di gas serra di tutta l'area Ue. Un lavoro certosino, se consideriamo che lo stock immobiliare in Europa conta oltre 300 milioni di case; di queste più di 220 milioni di unità, pari all'85% del parco immobiliare dell'Ue, sono state

costruite prima del 2001. In altre parole, circa il 75% del patrimonio immobiliare europeo è inefficiente dal punto di vista energetico. E bastano queste percentuali per inquadrare la gravità del problema. Il programma si chiama, un po' aulicamente, "Renovation wave" (ondata di rinnovamento), una gemmazione del Green deal europeo che ci aiuta a comprendere il contesto economico su cui poggia la direttiva sul rendimento energetico nell'edilizia (EPBD) 2010/31/UE e la direttiva gemella sull'efficienza energetica (EED) 2012/27/UE. In soldoni, si tratta di ristrutturare 35 milioni di edifici in tutta Europa entro il 2030 per arrivare a ridurre le emissioni di gas a effetto serra degli edifici del 60%, il loro consumo finale di energia del 14% e il consumo di energia per il riscaldamento e il raffreddamento del 18%.

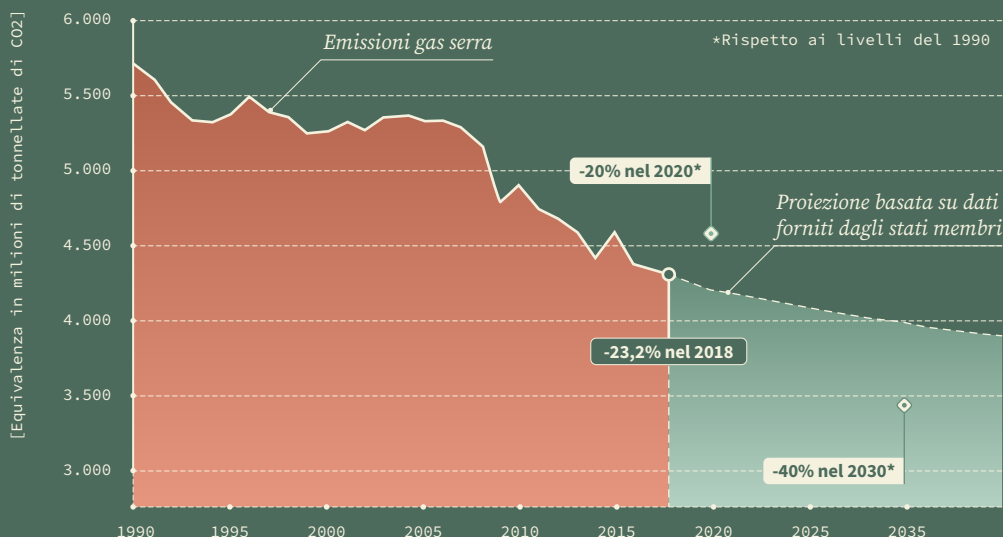
## IL PIATTO PIANGE

In una comunicazione al Parlamento, al Consiglio e al Comitato economico e sociale europeo del 14 ottobre 2020, la Commissione europea ha stimato che, per raggiungere l'obiettivo climatico del 55% entro il 2030, siano necessari circa



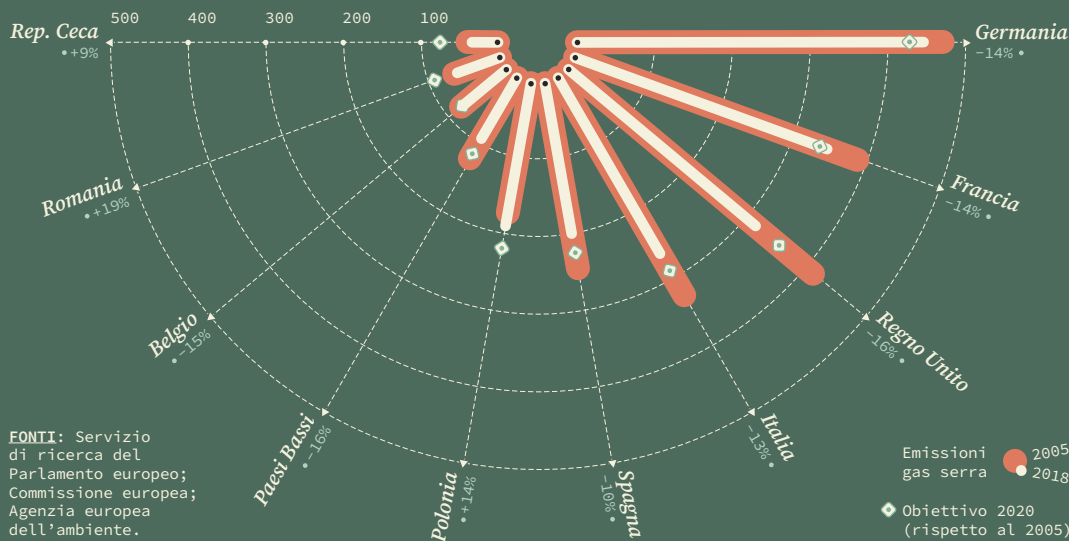
◀ Per arrivare a ridurre le emissioni di gas a effetto serra degli edifici del 60%, il loro consumo finale di energia del 14% e il consumo di energia per il riscaldamento e il raffreddamento del 18%, andrebbero ristrutturati 35 milioni di edifici in tutta Europa entro il 2030

## Andamento delle emissioni di gas serra, proiezioni e obiettivi per l'UE



# LA RENOVATION WAVE

L'obiettivo ♦ degli stati membri per le emissioni ● → [Equivalenza in milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>]





IN EUROPA

**75%** *Patrimonio immobiliare inefficiente.*

**36%** *Emissioni causate da edifici residenziali.*

**275** *Investimenti aggiuntivi in miliardi di euro necessari per raggiungere l'obiettivo.*

**MISSIONE**

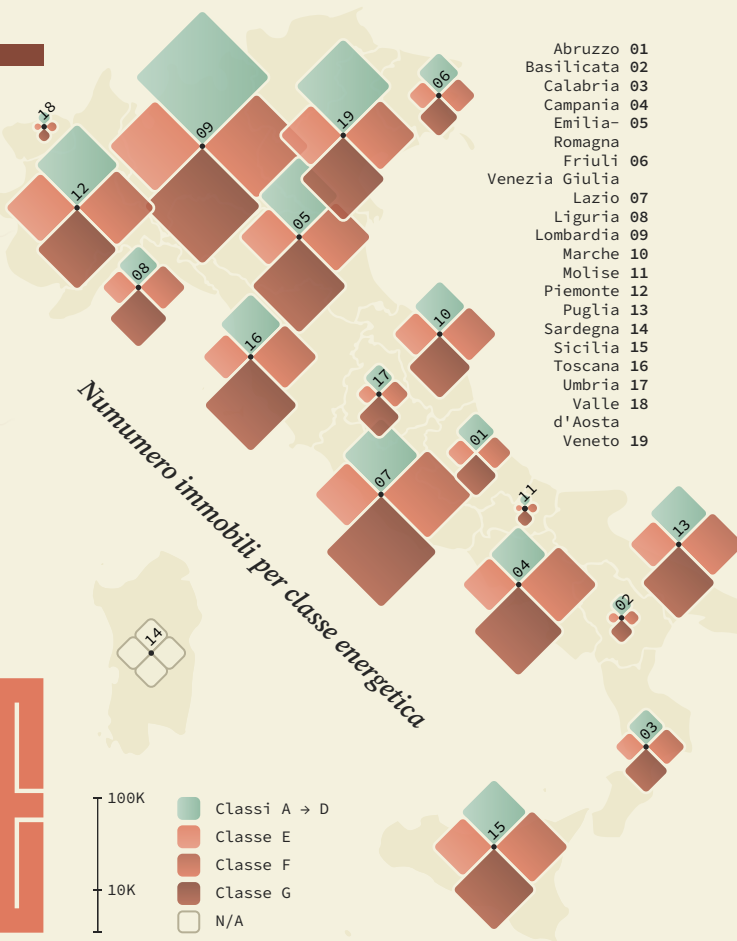


IN ITALIA

**12** *Mln → Edifici da ristrutturare. Di questi, 9 mln non possono di garantire le performance richieste.*

**3800** *Anni necessari a raggiungere l'obiettivo.*

**FONTI:** ANCE, Associazione Nazionale Costruttori Edili;  
 ENEA, Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo sostenibile



Roberta Metsola, ►  
Presidente del Parlamento Ue

275 miliardi di euro di investimenti aggiuntivi all'anno. Una montagna di soldi che, secondo i tecnici di Bruxelles, si potrebbero ricavare dal quadro finanziario pluriennale 2021-2027 e dal NextGenerationEU, che potrebbe destinare il 37% della dote da 672,5 miliardi alle spese legate al clima, per sostenere gli investimenti per la ristrutturazione e le riforme legate all'efficienza energetica in tutti gli Stati membri. Solo per mettere a norma le case di 35 milioni di europei che non possono permettersi di riscaldare adeguatamente il proprio alloggio (parliamo di interventi come cappotto termico, sostituzione degli infissi, nuove caldaie a condensazione, pannelli solari) è stato calcolato che servono almeno 57 miliardi di euro in più per ristrutturare ogni anno 800 mila alloggi sociali. A distanza di due anni dalla comunicazione della Commissione non è ancora chiaro dove andare a prendere i soldi. La proposta di direttiva EPBD ipotizza la creazione di un fondo ad hoc, "l'Energy performance renovation fund", che potrebbe pescare nel pozzo dei fondi europei e cofinanziato dai singoli Stati. Ma al di là delle rassicuranti parole dei vertici delle istituzioni europee, dal presidente del Parlamento Ue **Roberta Metsola** in giù, per ora nulla di concreto.

#### CHE COSA DICE LA DIRETTIVA

La direttiva EPBD, ribattezzata in Italia «case green», è stata approvata il 9 febbraio scorso con 49 voti a favore, 18 contrari e sei astenuti, superando di slancio anche le perplessità della Banca centrale europea che in una lettera aperta aveva sollevato il sopracciglio sui criteri elusivi, sulle difficoltà di armonizzazione e sui problemi di difformità tra i sistemi economici contenuti nella direttiva. Del resto, la Polonia (per citarne una) non ha la stessa sensibilità



◀ «Nessun burocrate di Bruxelles confischerà la vostra casa se non è ristrutturata», Frans Timmermans, vicepresidente della Commissione europea

ambientale di Paesi come l'Olanda o la Svezia. Per rispettare la tabella di marcia e arrivare al 2050 con edifici a emissione zero, l'EPBD stabilisce che entro il 1° gennaio 2030 tutti gli immobili residenziali dovranno rientrare nella classe energetica E, mentre nel 2033 sarà obbligatorio passare alla classe D. Si "salvano" gli edifici di pregio artistico, storico, di culto, le seconde case e quelle con una superficie inferiore a 50 metri quadrati. Un notevole upgrade che richiede un taglio dei consumi energetici di circa il 25%. La Commissione per l'energia del Parlamento Ue ha espunto tutto il capitolo dedicato alle sanzioni (per cui non dovrebbero esserci per ora limitazioni alla vendita o all'affitto di case che non hanno il bollino verde dell'Ue), lasciando la patata bollente in mano ai governi che saranno chiamati a decidere se e quali sanzioni applicare e, aspetto tutt'altro che secondario, quantificare la perdita del valore degli immobili fuori norma. La partita, tuttavia, è ancora aperta e il testo approvato dalla Commissione per l'energia dovrà ora passare al vaglio della plenaria a Strasburgo a metà marzo, passaggio obbligato per arrivare alle trattative con i Paesi membri per l'approvazione definitiva.

## I NODI AL PETTINE

Nonostante le rassicurazioni di Timmermans che, strizzando l'occhio all'Italia, ha affermato: «Nessun burocrate di Bruxelles confischerà la vostra casa se non è ristrutturata», il nodo "case green" è uno di quelli che fa alzare la temperatura dello scontro politico nell'arena istituzionale dell'Ue. E molti Paesi, non ultima l'Italia, stanno già affilando le spade. Al di là delle contrapposizioni ideologiche che la questione solleva, l'applicazione della direttiva EPBD in Italia pone una serie di problemi oggettivi che devono essere tenuti in considerazione per passare dagli obiettivi legislativi agli interventi "sul campo". Sebbene nessuno metta in discussione i prin-

cipi green che hanno ispirato la mano del legislatore europeo, nel momento in cui si cala la direttiva sulla realtà immobiliare italiana è tutto un fiorire di puntualizzazioni, precisazioni e dichiarazioni (vetustà del patrimonio immobiliare, tempistiche troppo strette, svalutazione del patrimonio immobiliare, aumento dei prezzi dei materiali, scarsa disponibilità finanziaria delle famiglie...) che respingono la direttiva al mittente.

## PARTIAMO DAI NUMERI

L'ultima indagine "Gli immobili in Italia" del Mef e dell'Agenzia delle Entrate ci offre una proporzione dello stock immobiliare in Italia, che nel 2016 contava oltre 57 milioni di unità abitative e poco più di 19,5 milioni di queste sono classificate come abitazioni principali possedute da persone fisiche. Il valore medio di un'abitazione è pari a 162 mila euro: un dato che porta il valore complessivo del patrimonio abitativo oltre la soglia dei 6 mila miliardi di euro. Secondo

● **GREEN DEAL, PRONTI PER IL 55%?, LEGGE SUL CLIMA... CHI ERANO COSTORO?**

[GUARDA IL VIDEO](#)



i calcoli della Commissione europea gli immobili residenziali da ristrutturare in Italia entro il 2033 (quelli ricompresi nelle classi energetiche E, F, G) sono 12,2 milioni. E qui si solleva una prima eccezione. L'Associazione nazionale costruttori edili (Ance) dice che su 12,2 milioni di edifici residenziali oltre 9 milioni «non sono in grado di garantire le performance energetiche indicate dalle nuove normative e soprattutto nei tempi brevi previsti». Inoltre, per mettere a norma 2,2 milioni di unità immobiliari occorrerebbero circa 200 mila interventi, per un costo che si aggira tra i 40 e i 60 miliardi di euro ogni anno: un costo insostenibile per le tasche degli italiani senza un adeguato sistema di incentivi e di strumenti finanziari. Di più. L'esperienza dei risultati precedenti al Superbonus di interventi su interi edifici (quelli che l'Europa ci impone di realizzare) mostra numeri insignificanti (2.900, in media di anno, tra il 2018 e il 2020). «Con questi ritmi, la decarbonizzazione del patrimonio edilizio, fissata per il 2050, sarebbe completata in un orizzonte di 3.800 anni», incalza l'Ance. Alla luce della bozza di direttiva, il primo step, fissato sul 15% degli edifici, non sarebbe raggiungibile prima di 630 anni.

#### DA HELSINKI AD ATENE

A supporto della tesi dell'Ance arrivano altri numeri: questa volta dall'Enea. L'Agenzia nazionale per le nuove tecnologie,

l'energia e lo sviluppo sostenibile sostiene che 11 milioni di abitazioni, cioè il 74%, sono in classe energetica inferiore alla D, sottolineando con un pizzico di veleno che la definizione della classe energetica D non è uguale in tutti i Paesi europei.

Questione di latitudini: circa 3.400 chilometri separano Helsinki (la capitale più a Nord) da Atene (la capitale più a Sud). Senza contare poi che l'Italia dal 1993 è suddivisa in sei zone climatiche in base alla temperatura media giornaliera e le escursioni termiche possono variare da +30° a -15/20° a seconda delle stagioni. Dettagli che sembrano essere sfuggiti a Timmermans, il padre putativo della direttiva.

La mappatura degli edifici più energivori, relativo agli attestati di prestazione energetica (APE) emessi nel 2020, va ancora più a fondo. Alla fine dello scorso anno è stato presentato il Rapporto Enea-CTI sulla Certificazione Energetica degli Edifici che indica un miglioramento delle prestazioni energetiche nel settore residenziale. Dei circa 950 mila APE analizzati, tre quarti riguardano immobili costruiti prima del 1991 e quasi il 6% quelli più recenti (2016-2020); ma il dato che balza all'occhio è un altro: il peso delle categorie più energivore (E, F, G) raggiunge il 75%: la classe energetica G (che corrisponde a un consumo superiore a 3,50

# MA QUANTO MI COSTA?

**500/650  
EURO MQ**

**COSTO STIMATO (1)**

#### IMMOBILE TIPOLOGIA (1)

|                    |                                                                                                                         |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Modello            | edificio multipiano / condominio (fino a 4/6 piani)                                                                     |
| Luogo              | città del nord - Pianura Padana                                                                                         |
| Altitudine         | mt 100/ 150 slm                                                                                                         |
| Orientamento       | nord/est/ovest                                                                                                          |
| Unità abitativa    | 70/80 mq                                                                                                                |
| Lavori da eseguire | Tetto fotovoltaico con 6,5 KW per unità abitativa<br>generatore ibrido, batteria accumulo, termosifoni ad alta capacità |

kWh/m2anno) incide per il 35% sul totale; la classe F (con consumi tra 121 e 160 kWh/m2anno) pesa per il 23,8% e la classe E (tra 90 e 120 kWh/m2anno) 15,9%.

CARISSIMA CASA

Il tabellino di marcia imposto dalla direttiva case green richiederebbe uno sforzo enorme - se non impossibile - per ristrutturare 9 milioni di edifici, pari a circa 20 milioni di unità abitative, nei prossimi dieci anni. L'esperienza maturata con il Superbonus 110% non è incoraggiante. Al di là delle criticità normative, negli ultimi due anni sono state depositate circa 360 mila asseverazioni, la maggior parte riferite a edifici unifamiliari. Burocrazia permettendo, con questo ritmo si arriverebbe a ristrutturare poco meno di 2 milioni di edifici in dieci anni. Un target molto lontano rispetto alla tempistica stabilita dalla direttiva: entro il 2030 gli immobili in classe energetica F o G dovranno passare in classe E. Entro il 2033, poi, ci dovranno essere solo abitazioni che siano almeno in classe D. Sono i primi due step per avere entro il 2050 edifici a emissione zero. Facciamo un passo avanti. Per il salto di classe e, quindi, per ridurre i consumi energetici di circa il 25% degli edifici bisogna mettere in conto diversi interventi come il cappotto termico, la sostituzione degli infissi o la sostituzione della caldaia con una nuova a condensazione. Per

avere un'idea dei costi richiesti abbiamo simulato due modelli per il passaggio alla categoria energetica D, in funzione di alcuni parametri che tengono conto della tipologia di edificio (condominio/casa singola) e la posizione geografica delle città.

SOSTENIBILITÀ INTEGRATA

Il carico di spesa può variare da modello a modello e soprattutto da città a città. Le nuove prescrizioni, inoltre, impatteranno tanto sugli edifici di nuova costruzione quanto su quelli esistenti. Alla luce degli obiettivi perseguiti dalla direttiva, dovranno essere rivisti tutti i regolamenti su edilizia, impianti e materiali. Non solo, per raggiungere un sistema integrato di sostenibilità ambientale occorre aggiungere altri costi, ad esempio punti di ricarica delle auto elettriche nei condomini e sistemi smart per la gestione dell'energia, sia elettrica sia termica. La sfida è quasi proibitiva, anche perché occorre pertanto definire chiaramente tempi e modalità in sede Ue poi in Italia, andando di pari passo con la promozione di incentivi certi e duraturi. Serve cioè procedere con una strategia chiara e non con proroghe all'ultimo minuto o continui cambiamenti regolatori tecnici e fiscali ad ogni legge di bilancio. Solo così sarà possibile affrontare questa sfida coinvolgendo i cittadini e migliorando il nostro Paese. ■

| IMMOBILE TIPOLOGIA (2) |                                                                                          |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Modello                | edificio abitativo singolo (fino a 2 piani)                                              |
| Luogo                  | paese/periferia cittadina del nord                                                       |
| Altitudine             | 100/150 slm                                                                              |
| Orientamento           | facciate sui quattro assi                                                                |
| Unità abitativa        | 120/150 mq                                                                               |
| Lavori da eseguire     | Pareti isolate, sostituzione serramenti, generatore ibrido, termosifoni ad alta capacità |

650/750  
EURO MQ  
COSTO STIMATO (2)



# COM'ERA VERDE LA MIA VALLE

Il conflitto in Ucraina e la crisi climatica rischiano di compromettere la capacità produttiva agricola. L'Unione europea ha messo in campo due strategie per ridurre l'uso di fertilizzanti e aumentare le coltivazioni biologiche. Risultato? Meno produzioni di alimenti e maggiori importazioni da Paesi terzi

*di Andrea Sonnino*

Presidente della Fidaf, Federazione italiana dottori in agraria e forestali

**L**e politiche agricole adottate dall'Unione europea in materia agricola (strategie "Farm to Fork" e "Biodiversity") tendono ad incentivare pratiche agricole supposte più benigne per l'ambiente, ma meno efficienti dal punto di vista della produttività. In particolare si promuove la riduzione dei prodotti per la difesa delle piante coltivate (-50% entro il 2030), dei fertilizzanti (- 20% entro la stessa data) e di incrementare al 25% dell'intera superficie coltivata l'estensione della superficie coltivata con pratiche di agricoltura biologica.

## MENO CIBO, PIÙ IMPORTAZIONI

Ben due studi recentemente condotti da autorevoli centri di ricerca come l'USDA (l'equivalente americano del nostro Ministero dell'Agricoltura) (Beckman et al., 2020) e l'Università olandese di Wageningen (Bremmer et al., 2021) concludono che le due strategie dell'Ue avranno l'impatto di ridurre la produzione comunitaria di alimenti, per cui sarà necessario compensare la minore produzione con maggiori importazioni di derrate alimentari da Paesi terzi per soddisfare la domanda interna di alimenti. Queste politiche non ridurranno, quindi, ma solo esporteranno, l'impatto ambientale della produzione di alimenti.

Ora che le importazioni dalla Federazione Russa e dalla Ucraina sono incerte e che la crisi climatica compromette la capacità produttiva di molte aree agricole del mondo, viene da più parti espressa la preoccupazione in merito alla capacità europea di mantenere l'attuale disponibilità di alimenti mantenendo stabile il livello dei prezzi.

Da qui scaturisce la richiesta che la Politica Agricola Comunitaria (PAC) dia la giusta considerazione agli aspetti di sicurezza alimentare, che non penalizzi ma anzi premi la produttività, puntando non alla "estensivizzazione", ma, al contrario, alla intensificazione sostenibile della produzione agricola. In altre parole non biso-

gna cercare di produrre meno con meno input, ma al contrario produrre di più con meno, più produzione da meno superficie coltivata, con minor consumo di risorse naturali (acqua, suolo, biodiversità) e minor apporto di mezzi tecnici (carburanti, fertilizzanti, fitofarmaci).

## AGRICOLTURA 4.0

L'uso di meno input richiede però più conoscenza. Non ritorno quindi all'agricoltura dei nonni, che producevano poco con pratiche non sempre meno impattanti di quelle moderne, ma una robusta iniezione



di innovazione tecnologica, organizzativa, sociale. La ricerca scientifica e tecnologica offre opportunità di una portata senza precedenti e sempre più ne offrirà nel prossimo futuro, man mano che si acquisiscono nuove conoscenze. L'agricoltura di conservazione, per esempio, introducendo lavorazioni razionali del terreno, rotazioni e colture di copertura, permette di ottenere ottime produzioni conservando la sostanza organica del terreno e quindi la sua capacità di ritenzione dell'umidità e di migliorarne la fertilità e la capacità di sequestro di anidride carbonica.

L'agricoltura 4.0, applicando le tecnologie di informatica e telecomunicazione, permette di usare fertilizzanti, acqua e presidi fitosanitari solo dove, quanto e quando necessari. L'approccio di economia circolare permette la trasformazione di scarti dei processi agricoli in preziose risorse per l'agricoltura, come per esempio fertilizzanti. L'innovazione genetica offre opportunità inimmaginabili solo pochi anni fa di adattare le piante coltivate all'ambiente invece di utilizzare interventi meccanici o chimici per adattare l'ambiente alle piante. La normativa europea in merito all'innovazione genetica è però confusa, contraddittoria e quindi certo non favorevole agli investimenti pubblici e privati.

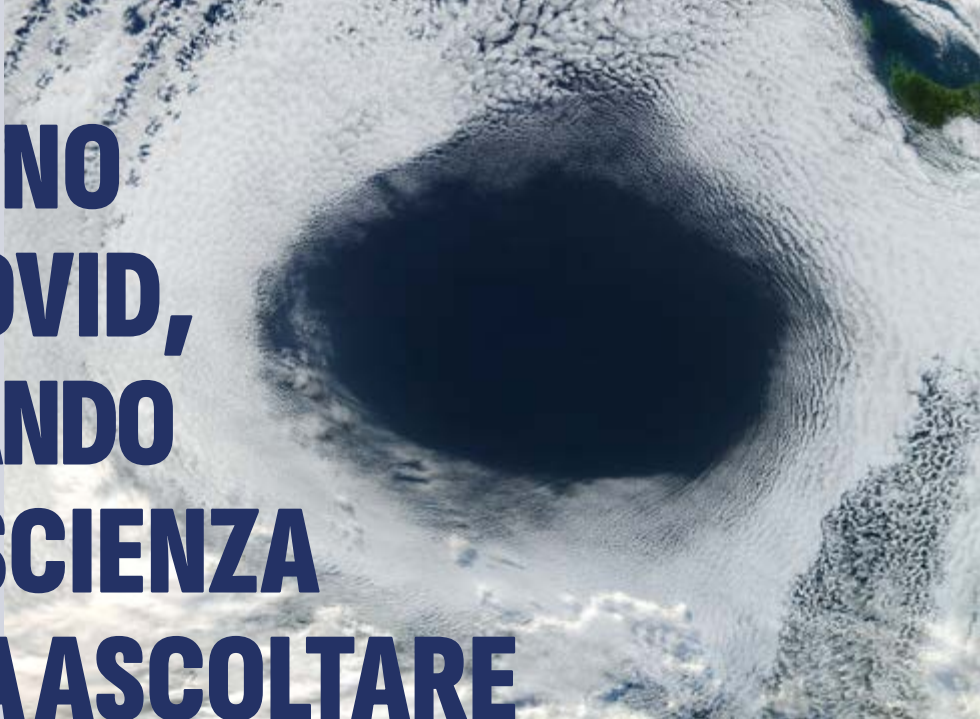
Per assicurare l'efficace applicazione delle soluzioni identificate dalla ricerca scientifica e tecnologica, bisogna però rendere maggiormente penetrante la comunicazione scientifica nei confronti dell'opinione pubblica, in modo da influenzare in modo più incisivo i processi di decisione politica, come si è potuto verificare per il contrasto alla pandemia di Covid-19 e del buco di ozono.

In questo contesto i dottori in scienze agrarie e forestali, sia che espletino le loro attività nella consulenza libero professionale alle imprese agricole e alimentari,



sia che operino come tecnici negli enti di ricerca, nel settore privato, nella pubblica amministrazione, nell'istruzione secondaria e terziaria, nelle organizzazioni dei produttori, nella grande distribuzione organizzata, nelle aziende di credito ed assicurazione, ricoprono un ruolo di importanza fondamentale come componenti dei sistemi di conoscenza ed innovazione in agricoltura (AKIS o Agricultural Knowledge and Innovation Systems), luoghi di elaborazione, scambio e diffusione delle conoscenze e dell'innovazione. con la funzione chiave di connessione tra mondo della ricerca e settore produttivo. ■

# OZONO E COVID, QUANDO LA SCIENZA SI FA ASCOLTARE



e la somministrazione, mentre gli organi di comunicazione di massa che hanno tempestivamente informato l'opinione pubblica e la società civile ha accettato con responsabilità e senso civico i provvedimenti terapeutici e profilattici adottati.

Le azioni intraprese nel quadro del Protocollo di Montreal del 1987 sono risultate efficaci per la riduzione delle sostanze che riducono lo strato di ozono (ODS o ozone depleting substances) nella stratosfera, come ci informano le agenzie internazionali (WMO, 2022).

La ricostituzione dello strato di ozono stratosferico sarà completata nel 2040 per le zone tra 60° N e 60° S, nel 2045 sull'Artico e nel 2066 sull'Antartico.

Il rapporto citato conclude “la scienza è stata una delle basi del successo del Protocollo di Montreal”, dato che ha tempestivamente identificato il problema, individuato le sue cause, creato consenso sulle misure da adottare e permesso di attuare gli interventi necessari per contrastarlo. ■



*La ricostituzione dello strato di ozono stratosferico sarà completata nel 2040 per le zone tra 60° N e 60° S, nel 2045 sull'Artico e nel 2066 sull'Antartico*

**A** volte la scienza riesce a farsi ascoltare e ad ottenere che vengano presi i provvedimenti necessari a fronteggiare le crisi e a risolvere i grandi problemi del genere umano. Ne abbiamo recentemente visto due casi importanti: la pandemia di Covid-19 ed il buco dell'ozono.

Se la pandemia del coronavirus è stata domata - anche se non definitivamente sconfitta - in molte parti del mondo, è perché sono state rapidissimamente sviluppate efficaci terapie e profilassi e perché le istituzioni ne hanno tempestivamente intrapreso la regolamentazione

# GIÙ LE MANI

*di Massimo Sepiacci*

Presidente di Umbria Top Wines

**L**'Irlanda sarà il primo Paese dell'Unione Europea che potrà adottare etichette "salutiste" sulle bottiglie di vino così come già accade per i pacchetti di sigarette. Il tutto senza fare distinzione tra abuso e consumo consapevole.

Una decisione che sta colpendo un settore come quello vitivinicolo che in Italia è trainante e che promuove, non

solo sé stesso, ma anche il territorio a cui è indissolubilmente legato. La scelta della Commissione europea di avallare il progetto di legge irlandese sugli "health warnings" va a ledere con questa azione l'Irlanda è andata a ledere e a mettere in discussione i principi del mercato unico, nel cui perimetro è disciplinato il settore vitivinicolo e che dovrebbe garantire, tramite l'Organizzazione Comune di Mercato, un'applicazione per l'appunto 'comune', dei principi e delle regole europee in tutti gli Stati membri.

Questa è la prima argomentazione contro la decisione della Commissione di avallare il progetto di legge irlandese, come peraltro le istituzioni italiane, insieme a quelle di altri otto Stati membri, avevano già avuto modo di manifestare alla Commissione con i propri pareri circostanziati, inviati nei mesi scorsi. L'iniziativa dell'Irlanda rappresenta un precedente davvero pericoloso per il mercato unico dell'Ue.

Non meno grave è il contenuto della regolamentazione che il Paese anglosassone andrà ad implementare: in sostanza



il vino, un prodotto agricolo dalla tradizione millenaria, che non è mai mancato sulle tavole dei Paesi mediterranei, viene caratterizzato come un prodotto nocivo alla salute alla stregua del tabacco, senza alcuna distinzione in relazione alle quantità e alle modalità di consumo.

È esattamente l'approccio contro il quale sia il mondo dell'agroalimentare che il governo italiano si sono sempre battuti, nella redazione del Piano europeo di lotta contro il cancro, e che invece la Commissione ha lasciato prevalere in maniera arbitraria: un atteggiamento ideologico e mistificatorio che non risolve il problema dell'alcolismo, che dovrebbe essere basato su un approccio responsabile nei consumi di prodotti molto diversi tra loro. ■



# DAL VINO

La direttiva sulla Corporate Sustainability Due Diligence in discussione al Parlamento europeo pone le basi per promuovere comportamenti e prassi aziendali responsabili nel rispetto dei diritti umani e dell'ambiente. Ma impone alle imprese costi e oneri amministrativi eccessivi, che rischiano di essere una seria minaccia per migliaia di Pmi europee. Parla l'eurodeputato Martina Dlabajová

*Martina Dlabajová*

*Deputata della Repubblica Ceca al Parlamento europeo con un passato di imprenditrice alle spalle in Italia, dove ha fondato la sua prima azienda, e in Europa*

*di Giovanni Francavilla*



**«STIAMO  
CREANDO UNA  
LEGISLAZIONE  
CHE CI  
SFUGGIRÀ  
DALLE MANI»**

**I**l 23 febbraio 2022, proprio il giorno prima che il mondo si venisse a trovare innanzi alla drammatica invasione russa dell'Ucraina, la Commissione europea decise di proporre nuove regole per il rispetto dei diritti umani e dell'ambiente da parte delle aziende impegnate nelle catene globali di creazione del valore (global value chains). L'intento è sicuramente nobile, ma è il timing dell'eurocrasia a mettere in allarme migliaia di piccole e medie imprese.

La "coincidenza" temporale con la guerra ha provocato infatti un forte rallentamento dell'economia dell'eurozona, già compromessa dall'emergenza pandemica, e per moltissime realtà produttive la sostenibilità aziendale non rappresenta certo una priorità assoluta, tenuto conto anche del quadro normativo piuttosto farraginoso introdotto dalla direttiva attualmente in discussione nelle sedi comunitarie.

«La direttiva sulla Corporate Sustainability Due Diligence contiene norme tese ad introdurre per le imprese nuovi ed onerosi obblighi procedurali in materia di due diligence anche in termini di sostenibilità aziendale e non appare ben congegnata, tanto che potrebbe risultare, se approvata senza opportune modifiche, una vera e propria minaccia per l'essenza stessa del business, avendo un forte impatto negativo soprattutto sulle piccole e medie imprese in Europa» A esprimersi così è **Martina Dlabajová**, deputata della Repubblica

Ceca al Parlamento europeo con un passato di imprenditrice alle spalle in Italia, dove ha fondato la sua prima azienda, e in Europa. Da circa un anno, da quando cioè la Commissione europea ha presentato la proposta di direttiva sulla sostenibilità aziendale, si occupa delle nuove regole per le imprese in merito al rispetto dei diritti umani e dell'ambiente nelle catene globali del valore, la cosiddetta direttiva sulla due diligence di sostenibilità aziendale. Un lungo processo legislativo tutt'ora in corso al Parlamento europeo e al Consiglio dell'Ue, ma anche una battaglia politica all'eurodeputata ceca.

#### **D. Che cosa non le torna nella direttiva sulla sostenibilità aziendale in discussione a Bruxelles?**

È fuori discussione che le imprese svolgano un ruolo fondamentale nella costruzione di un'economia e di una società sostenibili e la proposta di direttiva della Commissione europea mira a promuovere comportamenti e prassi aziendali responsabili. In linea di principio, non ho alcun problema a riconoscere l'importanza del tema: tutti vogliamo vivere in un ambiente sano e non vogliamo usare prodotti che schiavizzino i bambini. Il punto è che l'attuale proposta non è ben elaborata e, invece di raggiungere il suo nobile obiettivo, rischia di minacciare l'essenza del business come lo conosciamo oggi ed in particolare sono molto preoccupata per il suo potenziale impatto, soprattutto sulle Pmi europee.

#### **D. Perché la Commissione europea ha introdotto questa normativa?**

Il concetto di "due diligence" è stato introdotto nel 2011 dalle Nazioni Unite e l'Ocse lo ha ulteriormente perfezionato. L'Ue ha già introdotto norme obbligatorie di due diligence in settori specifici come quello dei minerali di conflitto e la deforestazione



e anche alcuni Stati membri, come Francia e Paesi Bassi, hanno già adottato normative affini. La Commissione ha deciso quindi di proporre norme comuni per evitare la frammentazione e fornire un pacchetto legislativo armonizzato e intersettoriale; l'intenzione è apprezzabile, ma onestamente ritengo che la Commissione abbia scelto una strada sbagliata che non va di pari passo con ciò che vorrebbe perseguire. Abbiamo avvertito la Commissione in merito ma non siamo stati ascoltati.

#### **D. A cosa devono prepararsi gli imprenditori?**

Le nuove norme introducono obblighi di responsabilità sociale e ambientale per le aziende, come ad esempio integrare le strategie di due diligence (RSI) nel processo decisionale quotidiano; gli imprenditori sarebbero tenuti ad assicurarsi che funzionino concretamente, rendicontare in merito, così come identificare, prevenire e mitigare gli impatti negativi sui diritti umani e sull'ambiente. Questi doveri riguardano le attività dell'azienda stessa, delle sue filiali e di tutti i suoi partner nella catena del valore. Ogni anno le imprese dovranno esaminare l'elenco delle "relazioni commerciali consolidate", valutare se queste rappresentano anche solo una potenziale minaccia ai sensi dell'obbligo di due diligence e impegnarsi con tutta la catena per porre rimedio alla situazione. Ed è qui che nasce il problema.

#### **D. A chi si applica questa normativa?**

La Commissione europea sostiene che il 99% delle aziende dell'Ue sarà escluso dall'obbligo di due diligence; si tratta di un'affermazione puramente politica e, ahimè, palesemente falsa. I fornitori più piccoli della catena del valore, apparentemente esclusi, saranno invece gravemente colpiti e questo a causa dell'effetto a catena che scaturirà dalle imprese più grandi

che invece rientreranno direttamente nel campo di applicazione della direttiva. Non è una buona notizia per nessuna di loro: sono convinta che ciò comporterà un onere insostenibile per le imprese, le sommergerà di scartoffie e aumenterà i loro costi, senza alcun beneficio tangibile per i cittadini. In altre parole, sarà troppo complicato per le Pmi, soprattutto per quelle che operano a livello transfrontaliero, assicurarsi di applicare le regole in modo corretto.

#### **D. Lei ha dichiarato di temere che queste regole significhino la fine del fare impresa in Europa. Perché?**

Stiamo creando una legislazione che ci sfuggirà dalle mani: le nuove norme imporranno alle aziende costi e oneri

*Il concetto di "due diligence" è stato introdotto nel 2011 dalle Nazioni Unite e l'Ocse lo ha ulteriormente perfezionato*

▼



amministrativi eccessivi o inutili; inoltre, bisogna essere consapevoli del particolare momento storico in cui ciò avviene. Le aziende europee stanno attraversando un periodo difficile con molte di esse che non si sono ancora riprese dagli effetti del Covid-19 e stanno ora affrontando le conseguenze della guerra in Ucraina, degli alti prezzi dell'energia e dell'inflazione.

Dovranno inoltre garantire la conformità ai requisiti di rendicontazione previsti da altre normative dell'Ue e in più, temo che questa proposta di direttiva lasci troppo spazio di manovra agli Stati membri, con l'alto rischio di assistere ad una grande frammentazione delle norme e di formulazioni dei concetti vaghe ed incomplete. In poche parole, per le imprese potrebbe sorgere uno scenario in cui diventi impossibile sopravvivere.

#### **D. Si può fare qualcosa?**

Lottare per la libertà d'impresa fino in fondo, anche quando sembra impossibile. In seno alla Commissione per l'Industria del Parlamento europeo, sono riuscita a negoziare una posizione a favore delle imprese: il mio testo contiene un compromesso cruciale che aiuterà le imprese a rispettare i diritti umani e l'ambiente senza complicare troppo le loro attività e minacciare la loro crescita o la creazione di nuovi posti di lavoro. È una goccia nell'oceano, ma anche un simbolo che la speranza, come si dice in Italia, è l'ultima a morire.

#### **D. La sua battaglia al Parlamento europeo contro la Corporate Sustainability due diligence è un modo per sostenere gli imprenditori europei?**

Lavoro direttamente con gli imprenditori o con le loro organizzazioni per rintracciare i problemi e gli intoppi nella legislazione europea esistente, nelle nuove proposte, nonché eliminarli una volta per tutte. De-



dico molto tempo a valutare ogni proposta che approviamo come Parlamento europeo, scrutandole dal punto di vista delle imprese, in particolare delle pmi.

Mi chiedo sempre cosa comporterà loro e se è davvero necessaria: dovrebbe funzionare così in ogni settore di default, ma invece si continuano a presentare proposte legislative completamente distaccate dalla realtà. È piuttosto frustrante talvolta, lo ammetto, ma non demordo. ■

▲  
*Le nuove norme Ue introducono obblighi di responsabilità sociale e ambientale per le aziende, come integrare le strategie di due diligence (RSI) nel processo decisionale quotidiano*



# VIETATO ABBASSARE LA GUARDIA

*di Stefano Iannaccone*

L'Italia passa da contributore netto a percettore. Grazie al Pnrr che ha portato le risorse comunitarie destinate al nostro Paese a un totale di oltre 26 miliardi di euro. Ma i rapporti economici tra Roma e Bruxelles restano sempre sul filo del rasoio. Negli ultimi dieci anni, lo Stato ha versato più di 800 milioni di euro per le infrazioni sulle direttive comunitarie in materia ambientale. E adesso preoccupa la capacità di spesa della P.A. e le irregolarità sui fondi strutturali. Il dossier della Corte dei Conti





**L'**Italia cambia il suo rapporto con l'Unione europea, da un punto di vista principalmente economico, invertendo una tendenza ormai consolidata nel tempo. Anche se, d'altra parte, si avverte il peso delle mancanze relative agli anni, in alcuni casi addirittura decenni, scorsi. In questo senso il capitolo delle infrazioni europee resta alquanto dolorose per il Belpaese. Al momento, comunque, l'impatto di Next generation Eu (Ngue), meglio noto nei confini nazionali con la sigla di Pnrr (Piano nazionale di ripresa e resilienza), ha rovesciato una storica proporzione che vedeva Roma come Paese "contributore netto" di Bruxelles, che insomma finanziava più di quanto riceveva. Per una volta, insomma, si può affermare che l'Italia mette a bilancio una somma superiore a quella che viene girata a Bruxelles per la realizzazione delle politiche.

Nel 2021, ultimo anno su cui è stata compiuto lo studio, l'Italia ha incassato 26,7 miliardi di euro a fronte 18,1 miliardi di euro versati. «A valori aggregati si registra un aumento di risorse pari a circa il 129,2% rispetto al 2020, in quest'ultimo anno le assegnazioni all'Italia avevano raggiunto la cifra di circa 11,661 miliardi di euro», specifica il dettagliato dossier elaborato dalla Corte dei Conti italiana, evidenziando l'impatto di Ngue. Peraltro, secondo i magistrati contabili, «desta alcuni elementi di preoccupazione» la «dinamica in termini di pagamenti», ossia i soldi che effettivamente la Pubblica Amministrazione destina al saldo dei contratti per i progetti. E tutto «questo, malgrado il lieve miglioramento registrato nella loro percentuale (55% al 31 ottobre 2022, contro il 48 del 2021)».

#### **IL PESO DELLE INFRAZIONI**

Ma se il presente e il futuro assumono un aspetto in chiaroscuro, in questa direzione, restano i problemi relativi al passato. Su tutti spiccano le già menzionate ➤

infrazioni europee, alcune delle quali sono costate delle sanzioni all'Italia per questioni ormai di vecchia data. Stando a quanto indicato, il settore con il maggior numero di infrazioni è quello ambientale, con 20 procedure aperte, almeno fino alla rilevazione. Sul tema peraltro, si registra il maggior numero di condanne al pagamento arrivate da Bruxelles all'Italia. Nel dettaglio su sei sentenze di condanna della Corte di Giustizia, attualmente in corso di esecuzione, l'esatta a metà sono legate alla mancata attuazione di direttive dell'Unione europea in materia di ambiente.

Si tratta di quelle sulla gestione delle acque reflue, della messa in sicurezza di discariche e sullo smaltimento e recupero dei rifiuti. Vicende che fanno riferimento a otto anni fa, ma che ancora pesano sulle casse pubbliche italiane. Tanto per rendere l'idea, nell'ultimo decennio il governo di Roma ha dovuto saldare un totale di 828 milioni di euro per le condanne ricevute nel tempo. Non proprio bruscolini, visti i tempi. Le responsabilità sono quasi sempre connesse a mancanze di tipo ambientale: l'emergenza in Campania è stata la principale piaga abbattutasi sul rapporto economico tra Roma e Bruxelles. Sul piano delle infrazioni, comunque il quadro è in lieve miglioramento: oggi se ne contano 83. Lo scorso anno era stato toccato il record di 110 con il pericolo di vedere l'Italia condannata su qualche altro dossier, con la conseguenza di dover spendere altri soldi per riparare al problema.

### DIFETTO DI SPESA

Rispetto al capitolo dell'impiego delle risorse si ravvisano altri atavici problemi. Se il Pnrr ha infatti una data di scadenza, la questione della capacità di spesa investe i cosiddetti fondi strutturali, che finanziano progetti in vari ambiti. Il focus è tuttavia concertato su agricoltura e pesca. Comparti su cui le Regioni sono spesso in ritardo con la conseguenza di non impie-

gare le dotazioni. Un aspetto che, comunque, secondo la relazione della magistratura contabile risulta in miglioramento. Peraltro il quadro complessivo risente, inevitabilmente, degli effetti pandemici. Nel 2021, per esempio, la diffusione del Covid-19 ha richiesto una riprogrammazione della spesa dei fondi per contrastare gli effetti sul settore sanitario, sociale ed economico. «Se, da un lato, l'emergenza e le restrizioni hanno comportato un rallentamento nelle erogazioni, portando anche alla cancellazione o al ridimensionamento di alcune iniziative, dall'altro lato la normativa emergenziale ha introdotto nuovi spazi di flessibilità, sia a livello comunitario, che nazionale», rileva comunque la relazione. Molti fondi non impiegati sono stati dirottati sull'acquisto di dispositivi di protezione individuale, in particolare le mascherine, o sul supporto ai settori maggiormente toccati dalla pandemia.

C'è poi il capitolo del mancato rispetto delle norme, proprio in merito ai fondi strutturali. La Corte dei Conti riferisce con puntualità i dati individuati: «Sul fronte delle irregolarità e frodi, i 405 casi rilevati nel 2021 (aggiornati al giugno 2022) sono in lieve aumento sul 2020; con un importo complessivo (57,4 milioni di euro) per lo più riferito alle spese de-certificate (non incidenti cioè sul bilancio Ue.

Ma su quelli nazionale e/o regionali) e una prevalenza sulla politica agricola e sulla programmazione 2014-2020, rispetto a quella precedente, 2007-2013». Un faro acceso quindi sulla necessità di vigilare sulla gestione delle risorse. Anche alla luce del fatto che continueranno ad affluire nelle casse italiane fino al 2026. E la guardia non va certo abbassata. ■



# LA TUA FIRMA DIFENDE LA NATURA, E QUINDI IL TUO FUTURO.

Dona il tuo 5x1000  
a Istituto Oikos

**CF 97182800157**

Istituto Oikos è un'organizzazione non-profit che lavora in Italia e nel mondo per la tutela della biodiversità e per la diffusione di modelli di vita più sostenibili.

**Ogni giorno, da più di 25 anni, si impegna per proteggere foreste, animali, suoli e acqua, lottando contro gli effetti della crisi climatica.**

Per vincere questa sfida c'è bisogno dell'aiuto di tutti: anche del tuo.

Dona il tuo 5x1000 a Istituto Oikos. Proteggere la natura significa proteggere noi stessi.

Le storie, i personaggi  
e le notizie di primo piano  
commentate dalle più  
autorevoli firme del mondo  
della politica, dell'economia,  
dell'università e delle  
professioni

# PRIMO PIANO







# IL FATTORE FAMIGLIARE

*Eugenia Roccella*

▼ *ministra per le Politiche della famiglia*

*di Giovanni Francavilla*

Assegno unico, congedi parentali, decontribuzione per giovani e donne, i mutui agevolati per l'acquisto della prima casa: sono alcune delle misure messe in campo dal governo per contrastare la crisi demografica che investe il nostro Paese. Un problema economico e sociale che ha profonde radici culturali. Che va affrontato con determinazione. Come spiega la ministra per le Politiche della famiglia, Eugenia Roccella



**D**ove eravamo rimasti? «I numeri statistici devono creare consapevolezza. Sappiamo qual è il problema e quali sono le difficoltà e ne abbiamo una dimensione. Adesso si tratta di trovare le soluzioni. La politica ha iniziato a cercare di invertire la tendenza e l'assegno unico può essere uno strumento che aiuta ad affrontare la crisi della natalità, però è chiaro che il percorso è in salita e le cose da fare sono impegnative».

Si concludeva così l'intervista a **Gian Carlo Blangiari**, pubblicata sul numero scorso de *il Libero Professionista Reloaded* (qui), nella quale il presidente dell'Istat ha lanciato l'allarme sul declino demografico che investe il nostro Paese. Il dossier è aperto sul tavolo della ministra per le Politiche della famiglia, **Eugenia Roccella**, che in questa intervista esclusiva spiega come «il problema riguarda non soltanto l'Italia ma tutto l'Occidente, e spesso non solo quello. Ma è vero che in Italia la crisi demografica è particolarmente dura».

#### **D. L'Italia è uno dei Paesi con la più bassa natalità in Europa. Un Paese che non fa figli. Perché?**

Per ragioni economiche ma anche, e forse soprattutto per ragioni culturali. In Italia da molto tempo la famiglia è bistrattata dallo Stato. E questo, oltre a moltiplicare gli stress economici e organizzativi ai quali le famiglie sono già sottoposte, ha determinato un clima culturale che ha deprezzato il valore sociale della genitorialità. Eppure un figlio non è un fatto privato. Chi fa un figlio, chi cresce un figlio, in qualche modo lavora per tutti.

#### **D. Il declino demografico è uno dei principali problemi sociali ed economici del Paese, che investe anzitutto le famiglie, il lavoro (in particolare quello femminile) e il welfare previdenziale. La dimensione del fenomeno è tale da richiedere politiche a tutto campo per invertire la tendenza. Da dove si comincia?**

Dalla maternità. Non certo per sminuire l'importanza della figura paterna e della complementarietà genitoriale. Ma perché è un dato di fatto che il peso maggiore, a cominciare dalla gravidanza, dal parto e dall'allattamento al seno, ricada sulle donne.

E dunque è sulla libertà delle donne di essere madri se lo desiderano che bisogna agire. Gli studi ci dicono che il desiderio di maternità nelle donne italiane è intatto rispetto al passato. Se non viene realizzato è perché ci sono ostacoli sociali, lavorativi, in termini di ser-

vizi, che rendono agli occhi delle donne l'essere madri come una rinuncia alla propria realizzazione personale e professionale. Questi due aspetti vanno riconciliati.

#### **D. Le statistiche indicano un calo vertiginoso delle donne in età feconda. Un altro problema strutturale con il quale bisogna fare i conti?**

La denatalità non ha un andamento piatto ma a spirale proprio perché al calo delle nascite, nel giro di qualche anno, corrisponde in proporzione la diminuzione delle persone in età riproduttiva, e via dicendo in una catena che va spezzata per poter invertire la tendenza. Per questa ragione tutti gli studiosi, a prescindere dall'orientamento culturale, sono concordi nel ritenere molto breve il margine di tempo entro il quale il crollo può diventare non più reversibile. La soglia di non ritorno è vicina.

#### **D. Uno degli aspetti connessi alla denatalità è la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Abbiamo strumenti sufficienti per sostenere il lavoro femminile e mantenere l'equilibrio tra vita privata e vita professionale?**

Ci sono molte buone pratiche, ma manca un sistema diffuso. Ed è il terreno sul quale vogliamo agire. Intendiamo coinvolgere in uno sforzo ampio e molto concreto le imprese, le categorie, gli enti locali, il volontariato. Bisogna mettere in rete le buone pratiche di cui sopra, promuovere il welfare aziendale e i servizi di prossimità, accompagnare la maternità, ➤

promuovere le policies aziendali orientate alla sua tutela. Tutto questo tenendo conto di un mondo del lavoro sempre più articolato, nel quale il lavoro autonomo deve essere considerato in tutta la sua rilevanza.

**D. Infatti, la crisi demografica rischia di avere un forte impatto sul mercato del lavoro e, in particolare, nel settore delle libere professioni, dove già si assiste a una progressiva diminuzione di giovani e di neolauureati. Nei prossimi vent'anni andranno in pensione 5 milioni di persone e non ci saranno sufficienti giovani per garantire il ricambio generazionale. Saremo costretti a importare dall'estero nuova forza lavoro?**

La crisi demografica ha un grande impatto in molte direzioni: sul welfare, sulla tenuta del sistema sanitario, sulla vitalità e la speranza di futuro, sulla capacità di innovare. E il mondo del lavoro rischia di essere fra gli ambiti più colpiti. In Italia il numero di giovani si va assottigliando e allo

stesso tempo va aumentando l'età nella quale ci si autonomizza e ci si affaccia pienamente alla vita. Anche in questo caso si tratta di una dinamica a spirale.

Il governo ha questo tema in cima alle sue priorità. Il nostro orizzonte non è il consenso quotidiano sui social ma il futuro dell'Italia. Vogliamo che l'Italia ce la faccia, e soprattutto che recuperi una prospettiva vitale. Si dice 'largo ai giovani': ecco, noi lavoriamo perché questi giovani ci siano.

**D. Al fenomeno della denatalità si contrappone il progressivo invecchiamento della popolazione. Tra 50 anni potremo avere 2,2 milioni di persone con almeno 90 anni. Quale potrebbe essere l'impatto sul sistema previdenziale?**

L'aumento dell'aspettativa di vita è ovviamente una bella notizia. Non lo è il fatto che a questo corrisponda un tasso di natalità sempre più basso. In ogni caso, l'invecchiamento della popolazione impone di ripensare il sistema di assistenza, preservandone naturalmente l'universalità, se vogliamo salvaguardare la qualità di vita dei nostri anziani.

L'età che si allunga significa bisogno di cura per un periodo più prolungato, significa aumento delle patologie croniche, significa pensioni erogate più a lungo. Il governo ha già varato una legge per la terza età che affronta molti di questi nodi. Stiamo lavorando per darle attuazione, ma è evidente che tutti gli interventi in materia socio-economica dovranno tener

conto del progressivo cambiamento dei connotati demografici della popolazione italiana.

**D. E quali misure possono essere adottate per potenziare il sistema di welfare?**

Sembrerà un paradosso, ma è possibile rendere il sistema di assistenza al tempo stesso più razionale e più capillare. Le nuove tecnologie, se ben impiegate, possono aiutare molto in questo senso. Il sistema dei servizi deve essere concepito per ricostruire in altre forme quella rete di sostegno parentale che nel tempo si è sfibrata e che invece è di vitale importanza, per la terza età ma anche per la genitorialità. Coinvolgendo a pieno titolo il mondo del lavoro autonomo che per troppo tempo in Italia è stato considerato figlio di un dio minore e tenuto ai margini della rete di assistenza.

**D. La presidente Meloni ha ricordato che il pacchetto di misure relative alla famiglia e alla natalità vale 1,5 miliardi di euro. Sono sufficienti per una efficace politica di contrasto alla crisi demografica?**

È solo l'inizio ma un inizio assai significativo. Non ricordo molti precedenti di una legge di bilancio che abbia destinato un miliardo e mezzo alle famiglie, e questo nonostante ci si trovasse ad operare con tempi strettissimi e nel pieno di un'emergenza energetica che, come le stesse famiglie ci chiedevano, ha drenato gran parte delle risorse. Un chiaro segnale politico della direzione nella quale intendiamo andare.

**D. Uno dei primi interventi per contrastare la decrescita delle nascite è stato l'assegno unico e universale per i figli a carico. A un anno dal varo del Family Act, quante sono le famiglie che hanno beneficiato dei contributi?**

Le famiglie che hanno beneficiato dell'assegno unico sono sei milioni, per oltre nove milioni di figli. L'assegno unico è stato una misura utile dal punto di vista del metodo, ma ha bisogno di correttivi ai quali stiamo lavorando, ad esempio sul fronte dell'Isee. Con la finanziaria abbiamo già aumentato l'importo per il primo figlio e dal terzo figlio in su e abbiamo potenziato in via strutturale, in questo caso indipendentemente dal reddito, l'assegno per le famiglie numerose che erano le più penalizzate. Inoltre abbiamo stabilizzato i sostegni per i figli con disabilità. Ma, come già detto, è solo l'inizio.

**D. Una delle prime iniziative del Dipartimento per le politiche della famiglia è stato quello di semplificare le procedure per accedere all'assegno unico. Con quali risultati?**

Sì, oltre all'aumento degli importi e all'avvio di un lavoro di revisione abbiamo iniziato con l'Inps un'o-



pera di semplificazione che si gioverà anche della disponibilità di un flusso costante di dati che abbiamo previsto. Tra aumenti e semplificazioni ci aspettiamo un incremento nella fruizione dell'assegno. Il fatto che molti beneficiari in passato rinunciassero a richiederlo era il segno che qualcosa non andava. Siamo sulla giusta strada per correggere gli errori.

**D. Quali altre misure sono state messe in campo per sostenere le nascite e sostenere il reddito delle famiglie?**

Oltre all'aumento dell'assegno unico abbiamo potenziato i congedi parentali, previsto la decontribuzione per giovani e donne e i mutui agevolati per l'acquisto della prima casa, abbattuto l'Iva

sui prodotti della prima infanzia, finanziato la carta risparmio e il reddito alimentare. Misure alle quali vanno ovviamente aggiunti i sostegni per far fronte al caro bollette. In ogni caso intendo promuovere un metodo: oltre ai provvedimenti mirati, la vera svolta si avrà considerato il fattore familiare come parametro qualificante degli interventi in ogni ambito dell'azione di governo.

Lo abbiamo già sperimentato introducendolo come criterio per la ridefinizione di alcuni incentivi. Ed è un fatto importante, come aiuto concreto e anche come messaggio culturale. ■





PNRR 2022

# UN BILANCIO POSITIVO A METÀ

*di Annalisa Giachi*

Responsabile del settore ricerche di Promo P.A.  
Fondazione, Coordinatrice di OReP  
– Osservatorio sul Recovery Plan

Con il 21% degli obiettivi attesi, l'Italia guida la classifica europea delle performance del programma Next Generation EU. Ma non mancano le criticità. La tipologia di interventi messi in campo, i progetti di dubbia utilità o ancora troppo sbilanciati sugli aspetti regolatori e normativi, la complessità dei processi attuativi e la mancanza di risorse tecniche specializzate all'interno della P.A. rischiano di rallentare la corsa verso gli obiettivi concordati con l'Ue

Paesi destinatari delle risorse del programma, sia dal punto di vista finanziario che del raggiungimento dei target e milestones. Come già riportato dall'Osservatorio recovery plan (OREP) sul Sole 24 Ore, i risultati sono ad oggi positivi per l'Italia. Dei 446 Milestone e i Target considerati raggiunti a livello complessivo per il 2022, guida la classifica l'Italia, che ha conseguito il 21% degli obiettivi attesi (151 target e milestone), seguita dalla Spagna con il 20% e dalla Croazia. Ovviamente il dato è condizionato dal fatto che Italia e Spagna sono i paesi che hanno ottenuto maggiore quantità di risorse e dunque hanno una maggiore quantità di M&T da perseguire, ma non era comunque scontata la capacità del nostro Paese di tenere il passo, almeno fino ad oggi.

**UNA FOTOGRAFIA LUCI E OMBRE**  
Ma cosa è stato fatto concretamente fino ad oggi, a prescindere dagli aspetti procedurali e dai tecnicismi comunitari? Dopo oltre un anno

dall'avvio dell'avventura il Pnrr sta davvero cambiando qualcosa per i cittadini? Ci sono risultati concreti che ci consentano di dire che il nostro Paese ha imboccato davvero la strada verso le riforme strutturali, la semplificazione, l'efficienza e soprattutto lo sviluppo? La fotografia – come spesso accade – è fatta di luci ed ombre e l'esercizio che possiamo provare a fare è prendere ad esempio quello che sta accadendo sulle 3 principali linee di investimento del Pnrr: la transizione verde, la transizione digitale e le infrastrutture.

**AVANTI A PICCOLI PASSI**  
Cominciando dalla transizione verde e dando uno sguardo ai 20 obiettivi perseguiti dal Mase (Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza energetica) nel 2022, alcune riforme importanti sono state avviate, come la Strategia nazionale per l'economia circolare e il Piano nazionale di gestione dei rifiuti e alcuni investimenti vanno nella direzione di aiutare il

Il programma europeo Next Generation EU si articola come noto in **6 pilastri di azione** (“pillars”) che sono comuni a tutti i Paesi europei e che nel caso italiano sono stati declinati nelle 6 Missioni. Partendo da questi ambiti comuni di intervento - Digital Transformation, Smart sustainable growth, Social and territorial cohesion, Health and economic social and institutional resilience, Policies for the next generation – la Commissione Europea ha messo a punto uno strumento molto efficace, denominato Recovery and Resilience Scoreboard, che consente di confrontare le performance dei

*Ecco il dettaglio dei 151 obiettivi conseguiti dal nostro paese*

**NUMERO DI TARGET E MILESTONE PERSEGUITI A DICEMBRE 2022, PER MISSIONE**

Fonte: elaborazioni OReP su dati Italia Domani

| MISSIONI      | TOTALE     |
|---------------|------------|
| M1            | 62         |
| M2            | 34         |
| M3            | 11         |
| M4            | 17         |
| M5            | 18         |
| M6            | 9          |
| <b>TOTALE</b> | <b>151</b> |

TRANSIZIONE VERDE, AMBIENTE, SOSTENIBILITÀ E ENERGIA: GLI OBIETTIVI A DICEMBRE 2022

Fonte: elaborazioni OReP su dati MASE

| COMPONENTE                                                             | INVESTIMENTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | RIFORME                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>C1 – Economia circolare e agricoltura sostenibile</b>               | <ul style="list-style-type: none"><li><b>I3.3</b> ‘Cultura e consapevolezza’: aggiudicato il bando per realizzare contenuti multimediali in tema di transizione ecologica</li><li><b>I3.1</b> ‘Isole verdi’: emanato il decreto direttoriale che approva l’elenco dei progetti selezionati</li></ul>                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li><b>R1.1</b> ‘Strategia Nazionale per l’Economia Circolare’: emanato DM di adozione</li><li><b>R1.2</b> ‘Programma Nazionale per la Gestione dei Rifiuti’: emanato DM di adozione</li><li><b>R1.3</b> ‘Supporto tecnico ad autorità locali’: approvato l’accordo per il piano d’azione</li></ul>                                                                      |
| <b>C2 – Energia rinnovabile, idrogeno, reti e mobilità sostenibile</b> | <ul style="list-style-type: none"><li><b>I3.5</b> ‘R&amp;D Idrogeno’: firmato accordo con Enea, aggiudicati bandi per enti di ricerca e imprese</li><li><b>I2.1</b> ‘Rafforzamento smart grid’: emanato il decreto che approva l’elenco dei progetti selezionati</li><li><b>I2.2</b> ‘Interventi su resilienza climatica reti’: emanato il decreto che approva l’elenco dei progetti selezionati</li></ul>                          | <ul style="list-style-type: none"><li><b>R3.2</b> ‘Misure per promuovere la competitività dell’idrogeno’: introdotte le agevolazioni fiscali</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>C3 – Efficienza energetica e riqualificazione degli edifici</b>     | <ul style="list-style-type: none"><li><b>I3.1</b> ‘Promozione teleriscaldamento efficiente’: emanato il decreto che approva l’elenco dei progetti selezionati</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li><b>R1.1</b> ‘Semplificazione e accelerazione procedure per efficientamento energetico’: introdotti elementi di semplificazione e accelerazione, incluso l’avvio del Portale in collaborazione con Enea</li></ul>                                                                                                                                                     |
| <b>C4 – Tutela del territorio e della risorsa idrica</b>               | <ul style="list-style-type: none"><li><b>R4.2</b> ‘Misure per garantire la piena capacità gestionale per i servizi idrici integrati’: introdotte le nuove misure relative al quadro giuridico</li><li><b>I3.1</b> ‘Tutela e valorizzazione del verde urbano ed extraurbano’: messi a dimora oltre 1.650.000 di alberi</li><li><b>I3.4</b> ‘Bonifica del suolo dei siti orfani’: emanato DM di adozione del Piano d’Azione</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li><b>R2.1</b> ‘Semplificazione e accelerazione procedure interventi dissesto idrogeologico’: introdotta la semplificazione del quadro giuridico</li><li><b>I3.2</b> ‘Digitalizzazione dei parchi nazionali’: emanato il DM e la relativa Direttiva</li><li><b>R4.2</b> ‘Misure per i servizi idrici integrati’: emanati i due DM di concerto con MEF e MASAF</li></ul> |

sistema delle imprese nel difficile cammino verso la transizione: basti pensare alle agevolazioni fiscali per promuovere la competitività dell'idrogeno, l'approvazione degli interventi sulle isole verdi, il nuovo quadro giuridico per gli interventi idrici e i siti orfani.

Va però osservato che, sul totale di M&T conseguiti, il 40% riguarda l'emissione di regolamenti, decreti e accordi, il cui impatto reale dipenderà dalla concreta attuazione e dalla capacità di generare effetti in chi deve investire in questi settori. Lo stesso discorso vale per i numerosi interventi di semplificazione normativa, che ovviamente sono benvenuti, con il timore, tuttavia, che restino buoni propositi, incapaci di accelerare davvero la realizzazione di impianti e di opere (come è successo fino ad oggi). L'obiettivo allora più concreto ci sembra quello sulla forestazione urbana che dovrà portare a piantare nelle città metropolitane oltre 1.650.000 di alberi. I bandi sono usciti ma non ancora aggiudicati.



SCOMMESSA APERTA

Sul fronte della digitalizzazione le perplessità aumentano. Alcuni obiettivi sembrano senz'altro rilevanti. Pensiamo all'aggiudicazione degli appalti pubblici per i progetti di connessione più veloce, che dovranno consentire di migliorare le infrastrutture digitali del nostro Paese e di colmare il digital gap in alcune aree del Paese. Inoltre, anche l'attivazione della cosiddetta Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) darà la possibilità a tutti gli Enti di potersi scambiare i dati in modo automatico. Tuttavia, resta ancora da chiarire se questa piattaforma potrà finalmente permettere, ad esempio, a cittadini e imprese di accedere a un servizio senza dover fornire dati che la P.A. già possiede, oppure se si tradurrà nell'ennesimo onere informati-

DIGITALIZZAZIONE, GLI OBIETTIVI A DICEMBRE 2022

Fonte: elaborazioni OReP su dati Open PNRR

| COMPONENTE                                                                                                                                                                       | INVESTIMENTO                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>C2 I 3 Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo. 3: Reti ultraveloci (banda ultra-larga e 5G)</b>                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aggiudicazione di tutti gli appalti pubblici per progetti di connessione più veloce Completamento del Polo Strategico Nazionale (PSN)</li></ul>                                                                                                                |
| <b>C1 I 1.3.1 Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione: Piattaforma nazionale digitale dei dati</b>                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Piattaforma Digitale Nazionale Dati operativa</li></ul>                                                                                                                                                                                                        |
| <b>C1 I 1.2.2 Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione: Società di software e operazioni</b>                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Istituzione di 3-I spa , la nuova società italiana che avrà il compito di sviluppare, mantenere e gestire le soluzioni software a supporto della trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione e all'attivazione del Transformation Office.</li></ul> |
| <b>C1 I 1.5 Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione Cybersecurity</b>                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Avvio della rete dei laboratori di screening e certificazione della cybersecurity</li><li>▪ Istituzione della nuova Agenzia per la cybersicurezza nazionale</li></ul>                                                                                          |
| <b>C1 I 1.6.3 Digitalizzazione dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale (INPS) e dell'Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro (INAIL)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ INPS - Servizi/contenuti del portale "One click by design" T1</li><li>▪ INPS - Miglioramento delle competenze dei dipendenti in materia di tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) T1</li></ul>                                               |



*Per quanto riguarda le ►  
infrastrutture, le risorse messe a  
terra appaiono ancora insufficienti  
rispetto ai 61,5 miliardi di euro  
complessivi di competenza del  
Ministero delle Infrastrutture, ma  
l'auspicio è che si possa correre  
più velocemente*

vo in capo agli Enti, senza alcun beneficio reale per i destinatari finali dei servizi. Altri investimenti convincono ancora meno. La creazione di nuova Agenzia per la cybersicurezza nazionale era davvero indispensabile? Non perché il tema della sicurezza informatica non sia cruciale, come stiamo vedendo in questi giorni di attacchi da parte dei pirati informatici, ma la creazione di nuove “scatole” non è sempre funzionale al perseguimento di tali obiettivi. Allo stesso modo, l'istituzione di 3-I, la nuova società pubblica che avrà il compito di sviluppare e gestire le soluzioni software a supporto della trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione ricorda i passi falsi del passato, dove si è guardato più alla governance delle nuove strutture che non all'erogazione di servizi adeguati ai cittadini.

## EPPUR SI MUOVE

Chiudiamo con il capitolo fondamentale delle infrastrutture, su cui il nostro Paese come noto registra un ritardo storico. Il 2022 per le infrastrutture è stato un anno prevalentemente dedicato alla progettazione e all'avvio delle procedure di gara delle diverse opere, ma alcuni importanti investimenti cominciano ad essere messi a terra. Pensiamo, in particolare, agli investimenti sulla rigenerazione urbana del progetto PINQUA (Programma Innovativo della Qualità dell'Abita-

re) dove le gare sono state chiuse da Invitalia e la realizzazione delle opere dovrebbe partire a breve; oppure gli interventi sulla Napoli-Bari, in fase attuativa, così come quelli relativi alla realizzazione del sistema europeo di gestione del traffico ferroviario e le nuove concessioni nelle aree portuali. Certamente le risorse messe a terra appaiono ancora insufficienti rispetto ai 61,5 miliardi di euro complessivi di competenza del Ministero delle Infrastrutture, ma l'auspicio è che si possa correre più velocemente anche grazie alle norme di semplificazione previste nel nuovo decreto Pnrr del Governo Meloni.

## L'ULTIMO DECRETO

Il decreto Pnrr 3, approvato il 16 febbraio 2023 dal Consiglio dei Ministri, prova ad intervenire su

alcune delle criticità analizzate, introducendo numerose procedure di semplificazione per le opere pubbliche, l'ambiente, la scuola e l'efficientamento energetico. Le novità introdotte dal decreto riguardano anche la revisione del sistema della governance del PNRR, che viene centralizzato in una nuova Unità di missione a Palazzo Chigi e il rafforzamento della capacità amministrativa dei soggetti attuatori, attraverso la velocizzazione delle procedure di assunzione di nuovo personale. Il Decreto inoltre pone le basi per la definizione di una strategia comune tra PNRR e politiche di coesione, che dovrebbe portare alcune opere realisticamente non realizzabili entro il 2026 a confluire nei fondi strutturali, che potranno essere rendicontati fino al 2029. ■ ↘



## A CHE PUNTO SIAMO CON LE RIFORME

Fonte: MIMS

| CODICE         | MISURA                                                                                                                                    | TRAGUARDO                                                                                                                                                                                                  | MECCANISMO DI VERIFICA                                                                                                                          | STATO ATTUAZIONE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>M2C4-27</b> | Riforma 4.1: Semplificazione normativa e rafforzamento della governance per la realizzazione di investimenti nelle infrastrutture idriche | Entrata in vigore della semplificazione normativa per gli interventi nelle infrastrutture idriche primarie per la sicurezza dell'approvvigionamento idrico                                                 | Approvazione definitiva del provvedimento legislativo                                                                                           | La riforma è stata attuata dall'art. 2 comma 4-bis, del decreto-legge n. 121/2021 convertito in l. n. 156/2021                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>M5C2-19</b> | Investimento 6: Programma innovativo della qualità dell'abitare                                                                           | Firma delle convenzioni per la riqualificazione e l'incremento dell'edilizia sociale da parte di almeno 15 regioni e province autonome (compresi comuni e/o città metropolitane situati in tali territori) | L'Alta Commissione ministeriale effettuerà l'indagine dei progetti e il monitoraggio durante l'attuazione e l'assegnazione delle risorse.       | Con riferimento all'investimento, è stato approvato il DM. MIMS 7 ottobre 2021 n. 383 con il quale sono stati approvati gli elenchi dei beneficiari e delle proposte presentate. Con i successivi decreti direttoriali è stato approvato lo schema di convenzione da stipulare e sono state firmate 158 delle 159 convenzioni previste con 19 Regioni                                                                                                                                                                                                               |
| <b>M3C2-1</b>  | Riforma 1.1 - Semplificazione delle procedure per il processo di pianificazione strategica in ambito portuale                             | Entrata in vigore delle modifiche legislative connesse alla semplificazione delle procedure per il processo di pianificazione strategica                                                                   | Pubblicazione dell'atto legislativo                                                                                                             | La riforma è stata attuata dall'art. 4, comma 1-septies del decreto-legge n. 121/2021, convertito in l. n. 156/2021.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>M3C1-3</b>  | Investimento 1.1 Collegamenti ferroviari AV per il Sud per passeggeri e merci                                                             | Aggiudicazione dell'appalto o degli appalti per la costruzione della ferrovia ad alta velocità sulle linee Napoli-Bari e Palermo-Catania                                                                   | Notifica dell'aggiudicazione di tutti gli appalti (Napoli - Bari: Orsara - Bovino; linea Palermo-Catania: Catenanuova-Dittaino e Dittaino-Enna. | Per la linea Napoli - Bari sono stati affidati i lavori di realizzazione per tutti i relativi lotti PNRR. Sono stati pubblicati a giugno i bandi relativi ai Lotti 4b (Enna - Dittaino) e Lotto5 (Catenanuova - Dittaino). Si prevedeva di aggiudicare i relativi lavori entro l'anno.                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>M3C1-12</b> | Investimento 1.4 Sviluppo del M3C1-12 sistema europeo di gestione del traffico ferroviario (ERTMS)                                        | Aggiudicazione degli appalti per lo sviluppo del sistema europeo di gestione del traffico ferroviario                                                                                                      | Notifica dell'aggiudicazione di tutti gli appalti pubblici per il sistema europeo di gestione trasporto ferroviario (ERTMS)                     | Il primo Accordo Quadro Multi-tecnologico (700 km) relativo alla progettazione esecutiva e alla realizzazione è stato aggiudicato a novembre 2021 e sono in fase di stipula i contratti applicativi. Il secondo Accordo Quadro Multi-tecnologico (4.200 km), suddiviso in quattro lotti geografici, è stato aggiudicato in data 1 giugno 2022.                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>M3C2-2</b>  | Riforma 1.2 - Aggiudicazione competitiva delle concessioni nelle aree portuali                                                            | Entrata in vigore del regolamento relativo alle concessioni portuali                                                                                                                                       | Pubblicazione dell'atto legislativo                                                                                                             | Predisposta la bozza del regolamento per le concessioni nelle aree demaniali portuali e completata la consultazione presso le Autorità competenti e i principali stakeholders. Sono in corso gli ulteriori passaggi di legge. Si segnala che nel d. l. n. 246/2021 (A.S. 246/2021) è presente una norma sulle concessioni delle aree demaniali portuali che, nel testo di iniziativa del Governo (art. 3), non prevedeva il regolamento suddetto, mentre il testo approvato dal Senato dispone all'art. 5, comma 2, la reintroduzione del regolamento di cui sopra. |
| <b>M3C2-4</b>  | Riforma 1.3 Semplificazione delle procedure di autorizzazione per gli impianti di "Cold Troning"                                          | Entrata in vigore della semplificazione delle procedure di autorizzazione per gli impianti di "Cold Troning"                                                                                               | Pubblicazione dell'atto legislativo                                                                                                             | L'art. 33 del d.l. n. 36/2022 conv. con modificazioni in L. 79/2022, relativo alla realizzazione degli impianti di elettrificazione dei porti, definisce l'iter procedurale dell'autorizzazione unica contingentando i tempi per la conclusione del procedimento a 120 giorni o a 180 ore se si rendesse necessaria la VIA o la verifica di assoggettabilità sul progetto fattibilità tecnico-economica                                                                                                                                                             |



## 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](http://www.ebipro.it) e consulta i servizi che l'ente eroga.



Ente Bilaterale per gli Studi Professionali

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

Viale Pasteur, 65, 00144 Roma - tel 06.5918786

**CCNL** STUDI PROFESSIONALI

# PATTO DI STABILITÀ, TRA TOTEM E TABÙ

La Commissione europea ha presentato una proposta di riforma delle regole sui bilanci. Chi ha debito e deficit eccessivi avrà impegni meno stringenti. Sale il livello di controllo e il processo di rientro sarà vincolante e concordato con Bruxelles. Pochi i margini di manovra per i Paesi che superano il 90% del rapporto debito-Pil. Come l'Italia. La nuova governance economica europea si annuncia una partita difficile





C'è stato un tempo in cui ci si divideva fra chi vedeva i parametri di Maastricht come un totem da abbattere e chi non li avrebbe mai messi in discussione, come se parlarne fosse un tabù invalicabile; ed entrambe le fazioni, peraltro, non avevano né tutti i torti e né tutte le ragioni. Poi è arrivato il periodo delle crisi economiche che, seppur in maniera diversa fra loro, hanno sferzato l'Unione europea e la moneta unica.

Prima, nel 2007/2008 (crisi “esogena”, tecnicamente parlando) causata, secondo i più, dalla “finanza facile”, mentre invero fu determinata prima ancora dalla fallacia degli strumenti di prevenzione al rischio. Irrigiditi di conseguenza gli strumenti di allerta sulle economie e sul sistema finanziario, fu poi la volta della crisi “endogena” del 2011/2014 sui debiti sovrani dei Paesi periferici dell'area euro, causata, secondo i più, dagli eccessi di “austerità” delle politiche economiche, mentre invero fu determinata soprattutto dal rischio default di alcuni debiti pubblici associati a scarsa crescita del loro Pil nazionale. Per uscirne, si è ricorso al “whatever it takes” di draghiana memoria, con quantitative easing e massicci acquisti di titoli (prima solo pubblici, poi anche privati) e con l'avvio della stagione dei tassi bassi e stabili. Ma le “ferree” regole di bilancio dettate dall'architettura europea non furono intaccate. Infine, quella associata alla crisi pandemica, acuita dalle misure di lockdown e di sostanziale interruzione delle supply chain globalizzate, che ci ha visto reagire a livello europeo con i programmi Sure (a sostegno delle misure per

cassa integrazione straordinaria e per sussidi al lavoro) e Ngeu (“next generation” europea, che ha innescato le misure del Pnrr) nonché con la sospensione (temporanea) dei “parametri” di bilancio e l'allentamento degli obiettivi di contenimento dei deficit annuali. Maggior deficit (di tutti i Paesi europei) in quel momento, per rispondere alle necessità causate dalla crisi, quindi maggior debito cumulato in questi ultimi anni che, in qualche modo – non essendo, nel mondo moderno, una “variabile indipendente” – dovrà tornare ad essere messo sotto controllo.

Rimettendo in funzione le regole vecchie, secondo le intenzioni espresse al momento della loro sospensione. O individuando dei correttivi che le rendano più funzionali agli obiettivi posti, secondo la proposta avanzata dalla Commissione Europea attualmente in discussione. O modificandole completamente, secondo alcuni. Ovvero rinunciandovi del tutto, secondo altri ancora.

#### L'INTRECCIO CON ALTRI TAVOLI

La “partita” sulla revisione del Patto di stabilità è di grande importanza, politica ed economica, poiché – a seconda di ciò che verrà implementato – ne discenderanno conseguenze (e condizionamenti, in un modo o nell'altro) sulle politiche economiche, finanziarie e fiscali del nostro Paese (come di tutti gli altri Paesi europei) e, più in generale, sulla “tenuta” della credibilità dell'impianto europeo e della moneta unica stessa. Tra totem da abbattere e tabù da affrontare. Ma far convergere tutti gli interessi (di parte) diversi in

*di Francesco M. Renne*

Faculty member CUOA Business School.  
ragioniere commercialista e revisore,  
formatore in materie finanziarie e fiscali,  
è esperto in fiscalità degli investimenti,  
governance societaria e finanza d'impresa





gioco, non è affatto facile. Partita importante, ma anche difficile, quindi. Ancor più tenendo conto come la definizione di “nuove regole”, oltre che poter favorire alcuni Paesi e sfavorirne altri, si intreccia con altri “tavoli” dello scacchiere economico europeo. La definizione di standard sostenibili (messa in sicurezza, in alcuni casi) dei debiti pubblici dei singoli Paesi membri è intuitivamente necessaria precondizione per l’attivazione a regime di un “debito comune” (e, parimenti, di un livello di “fiscalità” europea). Invece l’allentamento o meno della disciplina sugli aiuti di Stato (salita agli onori della cronaca anch’essa, recentemente) è del tutto alternativa ad ipotesi di “debito comune”, ma genererebbe squilibri tra chi ha più “spazio fiscale” (i Paesi meno indebitati, che potrebbero “investire” di più “a debito”) e chi ne ha meno (i Paesi ad alto indebitamento, che hanno pochi margini di incremento senza finire nel mirino della speculazione) e, soprattutto, lederebbe uno dei principi cardine dell’Unione europea, che è quello di un “mercato unico” basato su “concorrenza leale” fra le imprese degli Stati membri.

E, ancora, il non ancora comprovato “assorbimento” delle risorse finanziate (in via straordinaria) con i vari Pnrr nazionali, che “frena” la propensione a generare “nuovo debito comune” (ordinario). Per non citare, qui, gli scenari geopolitici ed economici congiunturali: dalle minacce inflattive e dell’innalzamento dei tassi di interesse, alla necessità della Banca centrale di ridurre (gradualmente o meno che sia) il volume degli acquisti di titoli sovrani dei Paesi membri

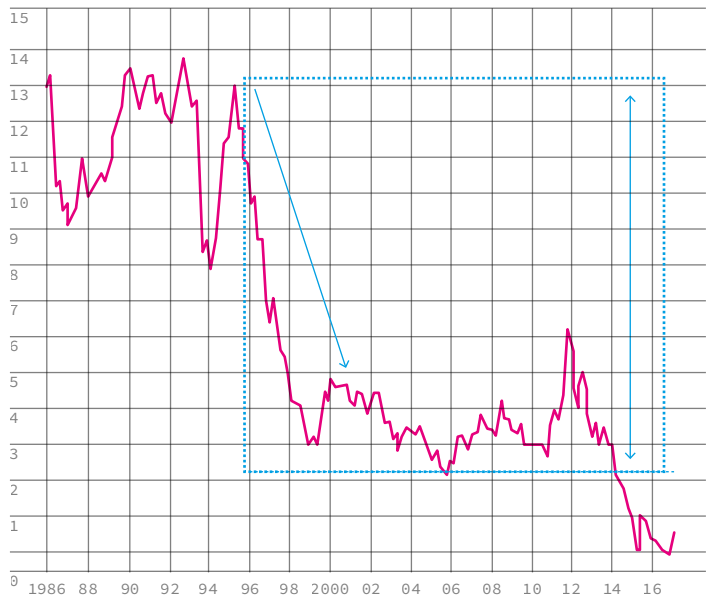
(Italia in testa); dalla transazione energetica e digitale, alla risposta al programma di incentivi USA denominato “inflation reduction act – IRA”. Insomma, un intreccio che va compreso, per poter affermare quale soluzione sia (o almeno possa provare ad esserlo) la migliore alla bisogna (e sempre tenendo conto che il nostro “spazio fiscale” è stato bruciato in incremento di spesa corrente anche sperperando il dividendo derivante dall’ingresso nell’euro, che ha sensibilmente ridotto il costo del debito pubblico).

### CHE COSA NON FUNZIONAVA

Le regole previgenti erano state criticate per tre ordini di ragioni “tecniche”: eccesso di rigidità (poi nel tempo già allentato), scarsa trasparenza (dei calcoli e delle misurazioni delle misure correttive), pro-ciclicità (degli interventi

di correzione). Nondimeno, tutte queste “critiche” – in parte fondate e in altre no – hanno generato, in molti Paesi, spazio per “speculazione politica” e, a livello europeo, la (giornalistica) “contrapposizione” tra i Paesi “frugali” (tra cui i Paesi nordici, l’Olanda e la Germania) e i Paesi “periferici” (o PIIGS – da “pigs” – cioè l’acronimo di Portugal, Ireland, Italy, Greece and Spain). Invero, quanto all’eccesso di rigidità, a livello europeo si era già intervenuti applicando delle eccezioni nei casi di situazioni congiunturali specifiche (nell’economia di un singolo Paese membro) o di gravi recessioni dell’intera area economica (come avvenuto all’insorgere della crisi pandemica). Insomma, non “in sé” il 3% del rapporto “Deficit/Pil” o il 60% del rapporto “Debito/Pil” costituivano il “vero” problema delle

### “DIVIDENDO” SUL COSTO DEL DEBITO PUBBLICO DERIVANTE DALL’INGRESSO NELL’EURO



Fonte: elaborazione Osservatorio CPI su dati ISTAT e Ameco Database

vecchie regole, quanto la difficoltà di monitoraggio/trasparenza/divulgazione dei criteri di calcolo delle “traiettorie” di correzione imposte e la loro potenziale “pro-ciclicità”. Per comprendere meglio, facciamo un passo indietro.

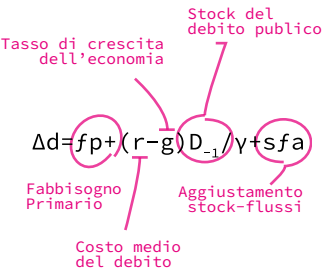
LE VECCHIE REGOLE

Quando si approvarono quei parametri (a metà giugno del 1997) la media dei debiti dei Paesi allora membri era intorno al 60% del Pil e, alle condizioni di inflazione (calante ma pur sempre più elevata di ciò che avvenne dopo) e di pil prospettico medio di quell’epoca, il 3% di deficit sul Pil fu considerato (per le proiezioni matematiche lo era, in funzione del rapporto “r – g” evidenziato nella formula) il valore massimo per non generare un peggioramento del rapporto Debito/Pil. I singoli Paesi si erano

quindi impegnati a rispettare questi parametri e, ove non fossero compliant (come l’Italia con il parametro Debito/Pil), a individuare un percorso di “rientro” concordato in sede europea. Il “patto di stabilità e crescita” (le cui previsioni sono state poi riprese nel trattato di funzionamento dell’Unione europea – TFUE – e come modificato dal “six pack” del 2011 e dal “two pack” del 2013) prevede due tipi di “interventi” in sede europea: un “braccio preventivo” e un “braccio correttivo”.

In sintesi, sotto il profilo preventivo, le vecchie regole prevedevano che il deficit strutturale (al netto di eventuali componenti cicliche) dovesse attestarsi al di sotto di un target obiettivo di medio termine e, al contempo, la crescita della spesa strutturale non dovesse

FORMULA CHE ESPRIME LA DINAMICA DEL RAPPORTO DEBITO/PIL

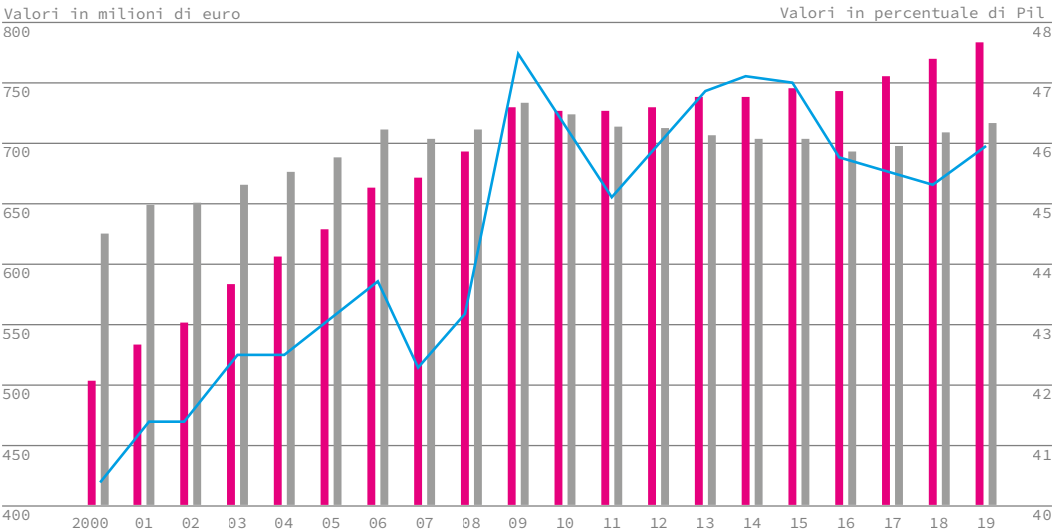


Fonte: elaborazione Osservatorio CPI su dati ISTAT e Ameco Database

superare la crescita del cd. Pil potenziale (i.e. il Pil “teorico” se tutte le risorse di un Paese venissero utilizzate in maniera totalmente

DINAMICA DELLA SPESA PUBBLICA

■ Spesa primaria - prezzi correnti    ■ Spesa primaria - prezzi costanti  
— Spesa primaria / Pil - prezzi correnti



Fonte: elaborazione Osservatorio CPI su dati ISTAT e Ameco Database



◀ La presidente del Consiglio Giorgia Meloni con la presidente della Commissione europea Ursula von der Leyden

Il vice-presidente della Commissione europea, Valdis Dombrovskis, con il Commissario europeo per gli affari economici e monetari Paolo Gentiloni ▶



efficiente).

In caso contrario, a livello “correttivo”, sarebbe scattata la tagliola della riduzione tout court del rapporto Debito/Pil per 1/20 all’anno (della differenza tra il target del 60% e la percentuale eccedente). Se uno dei due parametri non fosse stato rispettato e nemmeno la traiettoria “preventiva” (né quella di “riduzione”) fosse stata realizzata, allora si sarebbe aperta una procedura per eccesso di deficit che avrebbe dato luogo a multe e/o sanzioni. Pur restando evidenti le finalità, già espresse, della definizione di detti parametri e dei meccanismi di controllo e correzione, è altrettanto implicito che, da un lato, la procedura descritta appariva macchinosa e di non facile “trasparente calcolo” (soprattutto in ordine alle variabili “potenziali”) mentre, dall’altro, i target di riduzione apparivano più difficili da sostenere proprio per quei Paesi a maggiore indebitamento e, siccome per ridurlo o si ha una crescita più che proporzionale della crescita della spesa o si deve agire sulla riduzione di spesa ovvero sull’incremento della pressione tributaria, il rischio che si ingenerava era di cadere in una “cura pro-ciclica” che avrebbe potuto, in alcune situazioni, addirittura peggiorare il rapporto che

si voleva correggere.

### LA PROPOSTA IN CAMPO

La Commissione ha presentato una sua proposta e aperto una consultazione nei mesi scorsi che sfocerà nel corso di quest’anno in una definizione delle “nuove” regole, in funzione di come si orienterà il consenso dei vari Paesi membri. In buona sostanza, i “vecchi” parametri del 60% di Debito/Pil e del 3% di deficit/Pil “restano”, ma secondo la proposta cambierebbero le regole di “correzione”. Sotto l’aspetto preventivo, i Paesi membri verrebbero suddivisi in tre categorie di “rischio sostenibilità” (basso, medio, alto; in funzione del livello di Debito sul Pil).

Per quelli nella categoria di maggior rischio, verrebbe individuato un piano di aggiustamento pluriennale “individuale”, ciascuno in funzione delle proprie caratteristiche socio-economiche, basato sulla traiettoria della sola spesa primaria netta (no interessi e, in ipotesi, corretta per ciclicità), con una durata di quattro anni (estendibile a sette) che porti ad un obiettivo di plausibile e continuo percorso di riduzione del rapporto Debito/Pil. Viene poi previsto un meccanismo di negoziazione con la Commissione e di controproposte eventuali da parte del singolo

Paese, con decisione ultima in sede di Consiglio europeo. Come intuitibile, un siffatto cambiamento cerca di favorire maggiore trasparenza e verificabilità, essendo più semplice l’individuazione dell’unica variabile oggetto dell’accordo, nonché, rispetto al sistema previgente, favorirebbe quei Paesi – come l’Italia – che, pur avendo un elevato debito pubblico sia sul Pil che in cifre assolute, ha però (eccettuato il periodo pandemico) un avanzo primario (prima della componente interessi). Si passerebbe però a una maggiore interferenza sulle “azioni” correttive da parte della Commissione, poiché quel piano correttivo di aggiustamento – sulla falsa riga di quanto avvenuto con il Pnrr – conterrebbe degli obiettivi di interventi e riforme necessariamente condivisi (cioè “accettati” sia dal Paese che dalla Commissione, attraverso “condizioni vincolanti”), al contrario di prima che, a fronte di dati numerici più “rigidi” da rispettare, il “come” raggiungerli era (almeno formalmente) lasciato, fintanto che non interveniva la procedura di eccesso di deficit, al solo Paese membro.

Inoltre, fermo restando le regole di intervento nei casi di apertura della procedura, anche il sistema sanzionatorio verrebbe modifica-

to, diminuendo le sanzioni finanziarie tout court, inasprendo le sanzioni reputazionali (obblighi di “spiegazioni” in audizione al Parlamento europeo) e prevedendo possibili sospensioni dell’accesso ai fondi comunitari.

IL SEGRETO DI PULCINELLA

Per provare a tirare le fila, a fronte dell’obiettivo di una maggiore trasparenza, la modifica proposta otterrebbe solo una maggiore semplificazione logica nelle modalità di definizione dei piani correttivi, meno automatici e meno invasivi, ma con più condizionamenti esterni e con il rischio (rectius, “segreto di Pulcinella”) di attribuire uno stigma ai Paesi che finissero nella classificazione di minor sostenibilità del debito (Italia compresa).

Se lo stigma fu – e tecnicamente non lo era, in quel caso, a parere di chi scrive – uno dei motivi che portarono il governo italiano a escludere di utilizzare il Mes, que-

sta proposta ne ripropone in pieno l’alea. Per evitarla occorrerebbe non essere sotto pressione nelle sottoscrizioni del debito emesso (cioè maggiore gradualità della Bce nell’uscita dalle politiche espansive) o aver implementato forme di debito comune a regime (Mes o Agenzia del debito che dir si voglia) che agisca come calmiera riducendo l’esposizione a fenomeni speculativi derivanti dal rischio reputazionale (stigma, appunto) di essere inseriti nella classificazione meno virtuosa. Il lasciare come target il rapporto Debito/Pil al 60%, quando la situazione attuale vede un dato medio al terzo trimestre 2022 pari al 93% (l’Italia al 147,3%), può avere un duplice effetto, uno positivo e uno negativo.

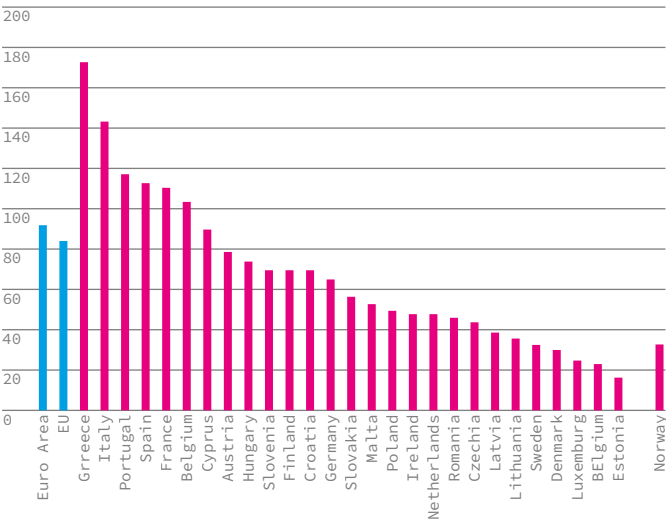
Quello positivo è che il numero dei Paesi coinvolti nei piani correttivi di aggiustamento sarà più alto, rendendo meno isolata la posizione italiana di fronte a movimenti speculativi; quello negativo è che,

essendo uno dei Paesi con maggior gap rispetto alla percentuale target, o il percorso di riduzione avverrà più velocemente o il rischio di essere esposti a stigma e attacchi speculativi finirà per essere solo rinviato.

In sede di discussione europea, nel testo definitivo delle nuove regole di aggiustamento, andrà sollevato il tema del coordinamento fra queste e la previsione dell’art. 81 della nostra Costituzione, che di fronte al principio di “equilibrio” del Bilancio pubblico aggiunge “tenendo conto delle fasi avverse e delle fasi favorevoli del ciclo economico”.

Da ultimo, dando uno sguardo all’attualità, la questione della contabilizzazione dei crediti fiscali ceduti (i.e. bonus edilizi), anche a seguito delle posizioni di Eurostat che (correttamente, sotto il profilo tecnico) le riportano nell’alveo dell’impatto sul deficit (e non sul debito, ma questo non è di per sé un dato favorevole, poiché la procedura di infrazione si apre, appunto, per deficit eccessivo), nonché l’intervento di “blocco” operato recentissimamente dal Governo, parrebbero trovare una spiegazione plausibile proprio alla luce delle riflessioni qui esposte: il ricalcolo di maggiori deficit non contabilizzati, per il passato, e soprattutto non previsti, per il futuro, se non fossero state bloccate le cessioni, potrebbe generare (poiché il parametro è il risultato primario, che rischierebbe di passare da avanzo a disavanzo) degli effetti negativi sulle trattative in corso e, ancor più, sulla ineluttabilità di procedure di infrazione altrimenti evitabili. ■

LIVELLO DI DEBITO/PIL DEI PAESI MEMBRI DELL’UE



Fonte: Eurostat

# I POSTUMI DEL "QUANTITATIVE EASING"

*di Franco Bruni*

Vicepresidente Ispi e co-head  
dell'Osservatorio Europa  
e governance Globale

Le banche centrali di Usa e Ue hanno annunciato l'ennesimo aumento dei tassi di interesse.

Per contrastare l'inflazione e ridare fiato all'economia. Ma se la Federal reserve intravede la fine del tunnel, la Bce insiste con la stretta monetaria. Due strategie diverse che però devono fare i conti con un problema comune: l'eccesso di liquidità sui mercati. Che nell'eurozona supera la quota di 4 mila miliardi di euro



**N**ei primi giorni di febbraio scorso, le due principali banche centrali del mondo, la Federal reserve (Fed) e la Banca centrale europea (Bce), hanno annunciato l'aumento dei tassi di interesse a breve che controllano. Negli USA il federal funds rate, il tasso sulla liquidità interbancaria a breve termine, verrà mantenuto entro un corridoio rialzato di un quarto di punto, fra il 4,5% e il 4,75%. L'aumento è stato minore di quelli degli ultimi dieci mesi e mezzo di stretta contro l'inflazione. Nell'annunciarlo, il presidente della Fed, Jerome Powell, ha ribadito che le prossime decisioni dipenderanno molto dai dati congiunturali che nel frattempo giungeranno.

#### LO SCENARIO USA

Lo scenario per il quale pare propendere la banca centrale statunitense, è quello di un'inflazione che continua a scendere, ma più lentamente di come ha fatto finora, mentre la crescita del Pil rimane piuttosto stabile e bassa, nell'ordine dell'1% annuo. Allora i tassi USA verrebbero aumentati di 0,25% alla volta, per due o tre volte, fino a inizio estate, e rimarrebbero alti almeno fino alla fine dell'anno. Powell ritiene invece improbabile la stagflazione, con l'inflazione che scende molto piano e una crescita nulla o una recessione. Secondo la Fed infatti gli ostacoli, i blocchi, le rigidità dell'offerta aggregata, quelle che hanno caratterizzato la pandemia così come le conseguenze della guerra ucraina e della crisi energetica, stanno rientrando: con i prezzi crescenti, le produzioni si adeguano più fluidamente alla domanda, evitando la stagflazione. Negli USA i mercati

sembrano però a tratti pensare a uno scenario diverso da quello di un'inflazione che scende piano con una crescita positiva anche se contenuta. Paiono cioè prevedere che l'inflazione diminuirà più rapidamente di come pensa la Fed, ma con un aumento reale del Pil che si inceppa seriamente, con anche il rischio della recessione. Secondo le previsioni i tassi verranno alzati ancora non più di una volta e torneranno a scendere prima della fine dell'anno, per ridar fiato alla crescita in crisi. Alcuni dati sui contratti derivati di tasso paiono riflettere questa previsione.

#### I TASSI DELLA BCE

Nell'eurozona, l'articolazione degli scenari è minore, perché il problema della forte inflazione rimarrà più a lungo dominante. Christine Lagarde, la presidente della Bce, ha annunciato un aumento dei tassi a breve doppio di quello statunitense. Finora la velocità media mensile della salita dei tassi è stata leggermente maggiore che negli USA. È però cominciata solo a fine luglio 2022, con un ritardo di quattro mesi e mezzo rispetto agli aumenti della Fed, pur in presenza di un'inflazione che nell'estate scorsa era ugual-





◀ *Christine Lagarde, Presidente della Banca Centrale Europea*

dove cambiano di proprietario man mano che circolano nei mercati. Per avere un'idea dell'enormità di questa liquidità, di questa "base monetaria" presente nell'economia, basterà ricordare che si tratta di più di 4 mila miliardi di euro, più del 30% del Pil dell'eurozona, un ammontare più che decuplicato dal 2014. Fino a che c'è così tanta liquidità nei mercati non è facile capire come possano salire i tassi a breve. Essi sono infatti il prezzo della liquidità, che per salire dovrebbe vederla diventar scarsa.

Di fatto la Bce spinge verso l'alto i tassi del mercato monetario quando aumenta quello con cui remunera i depositi delle banche. Oggi questi rendono il 2,5% mentre sono stati negli anni passati anche negativi, con le banche che dovevano pagare la Bce per tenere i depositi.

I tassi del mercato monetario non si staccheranno però da quello che remunera i depositi delle banche. Infatti, le banche molto liquide li faranno scendere fino al minimo, sotto il quale non converrà a nessuna prestare la propria liquidità, in quanto la Banca centrale europea garantisce quella remunerazione ai suoi depositi. Man mano che sale il tasso sui depositi sale anche quello sulla liquidità interbancaria, che però rimane schiacciato sul primo, se la liquidità non è abbastanza scarsa da comandare un tasso più alto di quello offerto dalla Bce.

mente alta che negli Stati Uniti e cresceva più svelta. Sicché oggi i tassi a breve dell'eurozona sono due punti sotto quelli americani, ancora nettamente negativi se calcolati in termini reali, cioè al netto dell'inflazione che da noi è di circa due punti superiore a quella statunitense. Per far rientrare l'aumento dell'indice dei prezzi verso il famoso 2%, che le politiche monetarie considerano sintomo di "stabilità", occorrerà dunque che la stretta monetaria rimanga fin quando negli USA potrà già avviarsi a cessare.

#### **UN TAGLIO AI TITOLI**

Oltre ad aumentare i tassi, la normalizzazione delle politiche monetarie richiede che, sia la FED che la BCE, riducano l'enorme quantità di titoli che hanno accu-

mulato in bilancio con gli acquisti del quantitative easing (QE). Anche in questo la Fed è più avanti della Bce, che solo in marzo comincerà a rinnovarli solo parzialmente, man mano che giungono a scadenza. Ai titoli presenti nei loro bilanci, corrisponde la liquidità sovrabbondante che c'è nei mercati, entrata con gli acquisti del QE.

#### **ECCESO DI LIQUIDITÀ**

Guardiamo al caso della Bce. Quella liquidità sovrabbondante è costituita dai depositi delle banche presso la Banca centrale, cioè le passività della Bce in contropartita alle attività costituite dai titoli comprati col QE. Una volta immessi nell'economia con gli acquisti di titoli della banca centrale, gli euro finiscono nelle banche e da queste vengono depositati presso la Bce,

## UN RIALZO INNATURALE

Ma sembra un rialzo artificioso, innaturale. Il vero modo per rientrare nella normalità è riassicurare la liquidità, e quindi ridurre quei depositi delle banche, vendendo sui mercati i titoli acquistati in passato. Così facendo si deprimeranno i loro prezzi, causando perdite della banca centrale che li ha comprati quando costavano di più. La perdita e il calo dei corsi saranno tanto maggiori quanto più alti saranno diventati i tassi.

Converrebbe far procedere più parallelamente l'inversione del QE, il cosiddetto QT (quantitative tightening) e l'aumento dei tassi. Togliere liquidità man mano che si vuol farne salire il prezzo. A meno che la Bce non pensi di non vender mai quei titoli, trasformando in una normalità un bilancio anormale. Ma questo significherebbe aprirsi all'eventualità che da varie parti, compresi i governi, venga di nuovo la preghiera di comprarne altri. Si rischierebbe la fine dell'indipendenza della banca centrale, nonché della politica monetaria normale e stabilizzante.

## MOSSE PREVEDIBILI

Molti si lamentano perché le banche centrali non spiegano con più chiarezza come si comporteranno in futuro, come decideranno i tassi. Non piace l'idea di una politica monetaria "dipendente dai dati", come dicono sia la Fed che la Bce, cioè decisa di riunione in riunione, a seconda di come va la congiuntura e di come viene interpretata. Sembra "l'arte del banchiere centrale", una cosa effimera e potenzialmente instabile, anziché la sana tecnica della po-

litica monetaria ben regolata. La lamentela è condivisibile, perché chiede una politica monetaria più prevedibile e perciò più adatta a creare un clima di stabilità, senza sorprendere i mercati spostandone bruscamente i prezzi.

## IL MESTIERE DEGLI ALTRI

Ma oggi le banche centrali stanno impegnandosi nello sforzo straordinario di rientrare da tanti anni di quasi continua espansione monetaria, con i tassi nulli o addirittura negativi, e una montagna di liquidità, creata anche comprando grandi quantità di titoli emessi da imprese e, soprattutto, dai governi.

In questo lungo periodo, le politiche monetarie hanno preteso di fare anche il mestiere degli altri, delle politiche fiscali e industriali nonché delle attività produttive e commerciali in concorrenza sui mercati: hanno preteso di sostenere durevolmente la crescita reale, il che esula sia dai loro compiti che dalle loro vere possibilità. Inoltre, hanno finanziato con larghezza le esigenze dei governi sempre più indebitati. Tutto ciò ha creato le condizioni per l'accendersi di un'inflazione piuttosto impetuosa, che le banche centrali hanno sottovalutato e previsto transitoria, di breve durata.

## UN'ACROBAZIA STRAORDINARIA

Quando si son decise a combatterla sul serio si son trovate sbilanciate, molto fuori dal sentiero di stabilità, con i tassi a zero o negativi e una liquidità in eccesso che è complesso estirpare dai mercati. Dobbiamo dunque considerare la manovra in corso come un'acrobazia difficile e straordinaria. È più

che comprensibile che debbano muoversi di volta in volta, guardando a come le cose vanno aggustandosi, interpretando le scosse che i sistemi economici subiscono durante l'aggiustamento, cercando di rimettere ordine facendo meno danni possibile.

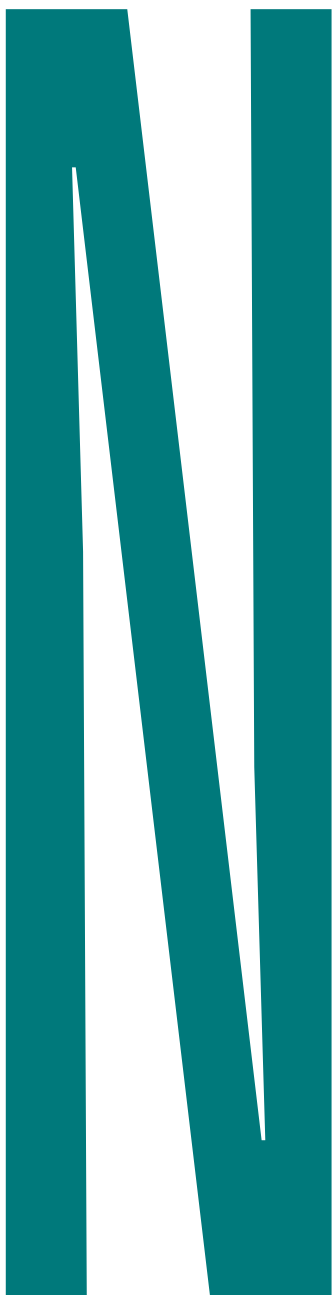
## REGOLE PIÙ FLESSIBILI

Detto ciò, non dovremmo rimanere per sempre con la politica monetaria imprevedibile e legata ai dati di mese in mese. Quando le deviazioni eccezionali dalla strada normale saranno rientrate, l'inflazione battuta, i tassi e la liquidità normalizzati, le banche centrali dovranno trovare il modo di promettere di non far più politiche esagerate.

Sarà allora opportuno riformulare le loro strategie vincolandosi, ad esempio, a seguire una regola nel fissare i tassi, che non li porti a livelli dai quali poi occorre rientrare con manovre violente. Servirebbe una regola flessibile ma tale da muovere i tassi con molta gradualità quando l'inflazione e la crescita cominciano a deviare dagli obiettivi. Potrebbe essere opportuno che le banche centrali si autoimpongano, dichiarandolo, qualche limite a quegli acquisti di titoli che, con il quantitative easing, hanno rigonfiato i loro bilanci e la liquidità dell'economia. ■

# NEWS FROM EUROPE

*Le news più rilevanti dalle istituzioni europee selezionate dal Desk europeo di ConfProfessioni*



## Europe's got talent

La Commissione ha varato il “meccanismo di incentivazione dei talenti”, un nuovo intervento che aiuterà le regioni più colpite dal calo della popolazione in età lavorativa a formare, trattenere e attrarre le persone e le competenze necessarie per contrastare gli effetti del declino demografico. Si tratta della prima iniziativa chiave del 2023 per l'Anno europeo delle competenze che si articola in diversi step, come l'Adattamento intelligente delle regioni alla transizione demografica o

l'iniziativa urbana europea. Secondo il commissario Ue per il Lavoro e i diritti sociali, **Nicolas Schmit** (nella foto): «l'obiettivo dell'[Anno europeo delle competenze](#) è promuovere una mentalità di riqualificazione e miglioramento delle competenze nel contesto della rapida evoluzione del mercato del lavoro. Vogliamo rafforzare la competitività delle imprese europee e far esprimere l'intero potenziale della trasformazione digitale e verde in modo equo e inclusivo».

### ● HARNESSING TALENT IN EUROPE

Un nuovo impulso per le Regioni dell'UE

[VAI AL LINK](#)



## Dialogo sociale, le raccomandazioni della Commissione



La stretta collaborazione tra datori di lavoro e lavoratori è essenziale anche per garantire un'organizzazione efficiente delle attività produttive industriali e per dotare la forza lavoro di competenze verdi e digitali. Tuttavia, il grado e la qualità del coinvolgimento delle parti sociali variano notevolmente da un Paese all'altro. In questo contesto, la Commissione propone una [raccomandazione del Consiglio](#) che indica come i Paesi dell'UE possano rafforzare ulteriormente il dialogo sociale e la contrattazione collettiva a livello nazionale. E in questa direzione è stata presentata anche una [comunicazione sul rafforzamento e la promozione del dialogo sociale a livello europeo](#). Inoltre, la Commissione invita le parti sociali a negoziare e concludere un maggior numero di accordi e a migliorare l'adesione e la rappresentatività dei sindacati e delle organizzazioni dei datori di lavoro.

- LA COMMISSIONE DEFINISCE AZIONI CONCRETE PER UN MAGGIORE COINVOLGIMENTO DELLE PARTI SOCIALI A LIVELLO NAZIONALE E DELL'UE

[VAI AL LINK](#)

## Ue-Singapore, gemellaggio digitale

L'Ue e Singapore rafforzano la loro cooperazione come partner strategici. Dopo l'annuncio di un nuovo partenariato digitale tra l'UE e Singapore da parte della presidente **Ursula Von der Leyen** e del primo ministro **Lee Hsien Loong** (nella foto) al vertice UE-ASEAN del dicembre 2022, il commissario per il mercato interno **Thierry Breton** e il ministro dell'Industria e del Commercio di Singapore **S. Iswaran** hanno firmato un partenariato digitale che rafforzerà la cooperazione tra l'Ue e Singapore nei settori della tecnologia digitale. Il vicepresidente esecutivo Dombrovskis e il ministro Iswaran hanno inoltre firmato i principi del commercio digitale, che mirano a facilitare il libero flusso di beni e servizi nell'economia digitale, nel rispetto della privacy, collaborando in settori critici come i semiconduttori, i flussi dei dati nel commercio digitale, le competenze dei lavoratori e la trasformazione digitale delle imprese e dei servizi pubblici.

- L'UE E SINGAPORE LANCIANO IL PARTENARIATO DIGITALE

[VAI AL LINK](#)



## Bruxelles spinge sulla mobilità per l'apprendimento



Solo il 15% dei giovani ha intrapreso esperienze di studio, formazione o apprendistato in un altro paese dell'Ue, in linea con quanto già annunciato nel [programma di lavoro per il 2023](#). La consultazione pubblica riguarda i principali ostacoli alla mobilità per l'apprendimento e le modalità per superarli, ed è rivolta a docenti, studenti, educatori e personale di tutti i settori dell'istruzione e della formazione, animatori socioeducativi, apprendisti e personale sportivo. **Mariya Gabriel**, Commissaria Ue per l'Innovazione, la ricerca, la cultura, l'istruzione e i giovani, ha dichiarato: "La mobilità ai fini dell'apprendimento rafforza il senso di appartenenza e ci ispira ad apprezzare la diversità dell'Unione europea; ci consente di incontrare nuove persone, stringere amicizie e, soprattutto, imparare e progredire. Riteniamo che dovrebbe essere più semplice per i discenti conoscere le opportunità e muoversi agevolmente tra i sistemi di istruzione dei diversi paesi».

- OPPORTUNITÀ DI APPRENDIMENTO ALL'ESTERO (MOBILITÀ NEGLI STUDI) IN EUROPA PER TUTTI

[VAI AL LINK](#)



*Gli eventi più salienti dei 27 Paesi Ue, raccontati dal direttore del Consiglio europeo delle Professioni (Ceplis), Theodoros Koutroubas*

# Bruxelles chiama Zagabria



Dal 1° gennaio la Croazia ha adottato la moneta unica e smantellato le frontiere con gli altri Paesi europei. L'ingresso di Zagabria nell'eurozona ha un forte significato politico per l'Unione europea che punta a stabilizzare una regione ad alta tensione. Ma il passaggio all'euro non è stato indolore per i croati. Il rincaro delle tariffe e l'aumento dell'inflazione pesano sulle elezioni del 2024

▲ L'ingresso della Croazia nell'euro è stato festeggiato con una tazza di caffè tra il premier croato **Andrej Plenkovic** e la presidente della Commissione Ursula von der Leyden

© Unione Europea 2023  
fonte: CE servizio audiovisivo

**L**a lotta per trovare una risposta comune dell'Ue alle sfide della guerra in Ucraina, l'inflazione e la crisi energetica, gli episodi di corruzione all'interno del Parlamento europeo, le pressunte tensioni tra i presidenti del Consiglio e della Commissione... sembrano così travolgenti da far passare in secondo piano un'evoluzione positiva molto importante.

Il 1° gennaio 2023, la Croazia è diventata il 20° Paese ad adottare l'euro come valuta ufficiale. L'ultimo Stato membro ad aver compiuto questo passo è stata la Lituania nel 2015. Lo stesso giorno, la Croazia - stato dell'Ue dal 2013 - è diventata membro anche dell'area Schengen, essendo il primo Stato membro dell'Ue ad aver aderito contemporaneamente sia alla moneta comune che allo spazio di libera circolazione. A suggellare l'ingresso della Croazia nella moneta unica, è stato l'incontro tra il premier croato **Andrej Plenkovic** e la presidente della Commissione europea **Ursula von der Leyen** in un bar della capitale davanti a una tazzina di caffè. Il conto è stato pagato in euro.

#### PROMOSSA A PIENI VOTI

Secondo i dati pubblicati dalla Banca Centrale Europea (Bce), la Repubblica di Croazia è un'economia piccola ma ben integrata all'interno

dell'Eurozona, con un Pil che rappresenta circa lo 0,5% dell'intera area. All'interno del forte balzo in avanti del settore dei servizi del Paese, il turismo è dominante, con entrate che rappresentano circa il 19% del Pil nel 2019.

La Bce ritiene che «l'economia croata dovrebbe beneficiare dell'eliminazione del rischio valutario, nonché minori costi di transazione e di indebitamento» dopo aver abbandonato la kuna (la valuta croata fino allo scorso anno). La Banca centrale europea stima infatti che gli investimenti aumenteranno grazie a questi effetti positivi, mentre i costi e i rischi legati all'adozione dell'euro dovrebbero essere relativamente contenuti e sporadici.

#### EFFETTO RINCARI

L'impatto con l'euro è stato comunque durissimo per le tasche dei croati. Moltissimi prodotti e beni alimentari hanno subito rincari fino al 30% rispetto ai tassi di conversione alla moneta unica (7,5 kune per un euro) e la crisi energetica ha fatto schizzare l'inflazione al 14% su base annua. Le autorità croate hanno messo in campo diverse misure per evitare l'escalation dei prezzi e l'esperienza delle 19 economie che hanno già attraversato la fase di adattamento alla nuova moneta sarà senza dubbio molto utile.

#### LO SCACCHIERE BALCANICO

L'integrazione monetaria e l'ingresso di Zagabria nell'eurozona rimescolano gli assetti geopolitici in un'area, quella dei paesi dell'ex Jugoslavia, da sempre ad alta tensione. Il «conflitto congelato» tra la Serbia del presidente **Aleksandar Vucic**, molto vicino alla Russia di **Vladimir Putin**, e le province autonome del Kosovo e Metohija, sostenute dall'as-

senta una seria minaccia per la stabilità dell'intera regione, soprattutto alla luce di una possibile escalation della guerra in Ucraina.

In tale contesto, la Croazia sembra essere uno dei bravi studenti dell'Unione: il sostegno di Zagabria alla linea dell'Ue sul conflitto in Ucraina e il suo attivismo per la stabilizzazione e la pace nella regione balcanica sono un asset decisivo per spingere altri Paesi tra le braccia dell'Unione europea; anche se sono molti ad opporsi a una svolta verso l'Occidente.

#### UN FIERO EUROPEISTA AL GOVERNO

Sul fronte della politica interna, gli attesi risultati positivi dell'adozione dell'euro molto probabilmente daranno una spinta al primo ministro croato, Plenkovic, il cui partito cristiano-democratico, l'Unione democratica croata (HDZ), governa il Paese dal 2016. Ex deputato del Parlamento europeo e noto eurofilo, Plenkovic ha vinto le elezioni politiche del 2020, svoltesi in piena pandemia, aumentando il numero dei seggi dei suoi partiti in Parlamento e sconfiggendo la Coalizione «Restart» di centrosinistra, nonostante un primo mandato abbastanza difficile al potere.

Il nuovo corso del partito di maggioranza HDZ ha impresso una netta presa di distanza dai suoi elementi più conservatori, assecondando le politiche del governo sui diritti umani e sulle minoranze etniche, che tanto piacciono a Bruxelles. Intanto, si affacciano le prossime elezioni, che si terranno al più tardi nel luglio 2024, e questo ovviamente significa che il Paese entrerà di fatto in un lungo periodo di campagna elettorale, che si annuncia incandescente, già alla fine di questa estate.

#### NON È TUTTO ORO...

Gli effetti dell'aumento delle tariffe e una situazione economica pesante, condizionata dall'aumento della disoccupazione e dal rallentamento dell'attività industriale, cominciano a ridurre il consenso europeista dei croati: argomenti forti in mano all'opposizione socialdemocratica e di estrema destra e che hanno fatto rialzare la testa agli euroscettici. Ma le grane di Plenkovic non finiscono qui.

All'inizio di febbraio, la mossa del premier di modificare il codice penale e il codice di procedura penale è stata fortemente criticata dai media locali e bollata come un tentativo mascherato di limitare seriamente la libertà di stampa.

Il sindacato dei media sospetta infatti che il governo miri a imporre il segreto, e quindi a tenere lontani i giornalisti, dalle indagini in corso su due ex importanti funzionari dello Stato che sarebbero legati allo stesso Plenkovic. Una vicenda da seguire nei prossimi mesi... ■

Analisi, tendenze  
e avvenimenti del mondo  
professionale, raccontati  
dai protagonisti delle  
professioni

# PROFESSIONI







# LA GRANDE SFIDA

*di Claudio Rorato*

Direttore scientifico della School of management del Politecnico di Milano.  
Direttore della ricerca degli Osservatori Professionisti e Innovazione digitale

Il digitale è una grande scommessa di crescita per gli studi professionali. Coglierla e gestirla significa dare ai propri servizi maggior valore aggiunto. Proprio quello che chiedono aziende e Pubblica amministrazione. E non ci sono scuse economiche che tengano. È solo una questione di mindset e predisposizione al cambiamento







**G**li ultimi tre anni sono stati intensi per tutti. Studi professionali compresi. La pandemia prima, lo scoppio della guerra russo ucraina poi con la conseguente crisi energetica hanno lasciato il segno e ridisegnato le priorità di istituzioni politiche, finanziarie, sociali ed economiche, spingendo tutti a adottare nuovi modelli organizzativi per far fronte alle nuove sfide di business.

In questo contesto non fanno eccezione gli studi professionali, in particolare quelli legali, commerciali e della consulenza del lavoro, da un decennio oggetto di studio dell'**Osservatorio Professionisti del Politecnico di Milano**.

Tra i professionisti la complessa situazione lascia uno strato di incertezza, come dimostrato dal fatto che quelli fiduciosi sul loro futuro oscillano tra il 29% degli avvocati e il 42% dei consulenti del lavoro (**Fig. 1**). Lo stato di fiducia o meno verso il futuro e la redditività si influenzano reciprocamente (**Fig. 2**). Infatti, tra gli studi fiduciosi il 73% dichiara una redditività positiva nell'ultimo biennio, contro il 58% della media generale del campione e il 50% degli studi pessimisti.

#### **LA TECNOLOGIA CREA VALORE**

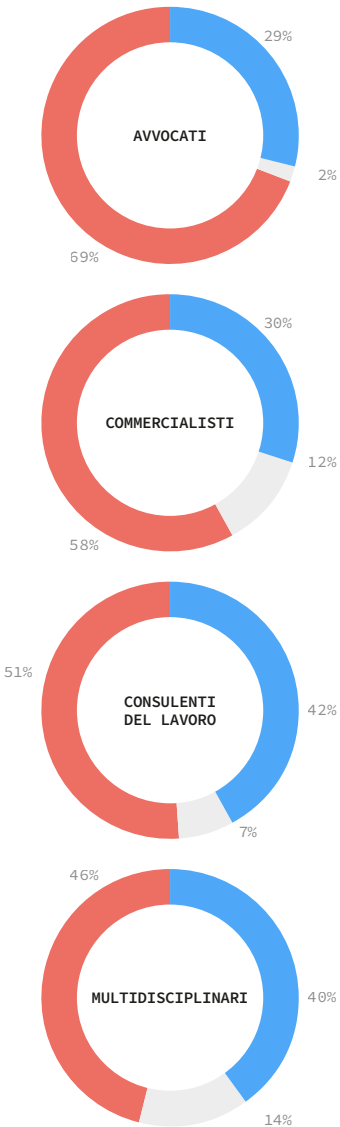
Ma una cosa accomuna tutti: l'aumento della consapevolezza che le tecnologie digitali non possono che creare valore per i clienti e per lo studio. Si sta gradualmente affermando una cultura gestionale più orientata al cliente. I grandi studi, soprattutto quelli di matrice legale, sono in corsia di sorpasso, non temono il cambiamento, ➤

**FIG. 1**

Le opinioni sul futuro degli Studi professionali

*Dopo l'emergenza sanitaria, qual è la tua opinione in merito al futuro della tua professione?*

- Sono fiducioso
- Sostanzialmente non cambierà nulla
- Sono pessimista



Fonte: Oss. Professionisti e Innovazione Digitale, Ricerca 2022

si confrontano con soggetti diversi, investono su competenze più ampie, usano le tecnologie non solo per fare efficienza ma anche per proporre nuovi modelli di business e di relazione, pongono al centro del loro modello il cliente e investono sulla crescita del personale, sia nelle hard skill sia nelle soft skill.

Gli studi meno strutturati, invece, hanno un approccio ancora timido nei confronti del cambiamento, visto sempre più come minaccia che come opportunità di crescita. Investono nel digitale soprattutto per recuperare efficienza e ammodernare i servizi tradizionali. La collaborazione con altre realtà esiste ma non è così profonda da spingere a innovare il modello organizzativo e di business.

## LE ESIGENZE DEL MERCATO

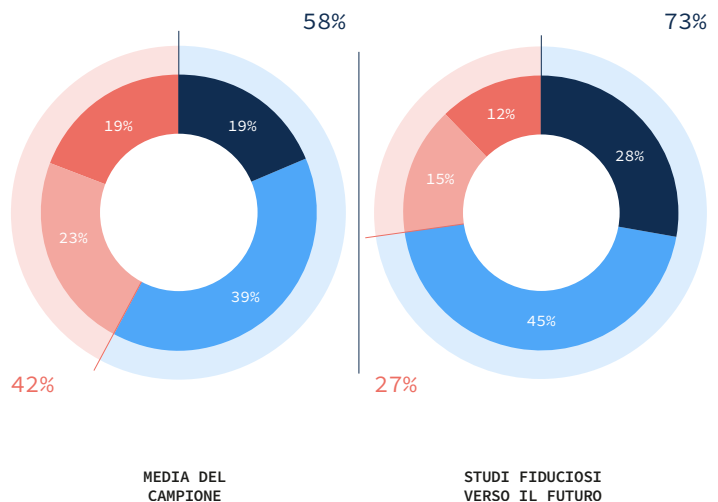
Ai professionisti gli imprenditori chiedono più supporto per i loro processi decisionali, più incisività nella creazione di valore per l'azienda, soprattutto nella gestione caratteristica, che va a remunerare il capitale di rischio. Oggi, al professionista imprenditori e manager pubblici e privati chiedono di comprendere maggiormente le dinamiche dell'ecosistema azienda per avere un supporto tempestivo nei momenti più delicati.

Un ruolo, quindi, sempre più importante che, però, necessita un arricchimento rispetto ai modelli tradizionalmente proposti. In questo senso il digitale rappresenta un'opportunità di crescita per tutti gli studi professionali. Basti pensare a tutta l'area dell'analisi dei dati in grado di trasformare il

**FIG. 2**

Fiducia nel futuro e redditività

- Aumento superiore al 10%
- Aumento tra lo 0% e il 10%
- Diminuzione tra lo 0% e il 10%
- Diminuzione superiore al 10%



Fonte: Oss. Professionisti e Innovazione Digitale, Ricerca 2022

professionista in protagonista del mercato, in un soggetto in grado di generare nuova conoscenza e valore per il cliente.

QUALCOSA SI MUOVE

E, in questa direzione, qualcosa sta cambiando. I progetti e gli obiettivi degli studi (Fig. 3), infatti, ci danno un'idea di come stia procedendo il cambiamento al loro interno. I dati a nostra disposizione dimostrano che i progetti realizzati si concentrano prevalentemente nella ricerca dell'efficienza e della produttività (33%); anche a livello di intenzioni future è questa la voce che catalizza più l'attenzione (46%). Sicuramente ci sono ancora margini di miglioramento, visto che ancora molti studi non hanno terminato la dematerializzazione documentale e la digitalizzazione dei principali processi lavorativi.

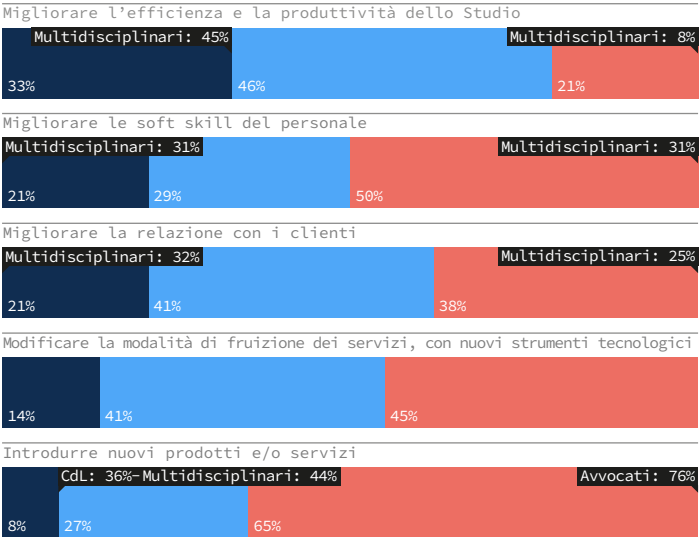
Così possiamo dire che, a oggi, la capacità di guardare fuori dallo studio, migliorare le relazioni con i clienti, modificare la fruizione dei servizi e introdurre nuovi prodotti/servizi, sono ancora appannaggio di pochi studi. Però la crescita di una cultura più *customer oriented* è testimoniata proprio dalle intenzioni di sviluppare progettualità in questa direzione (41% per le modalità di relazione e di fruizione).

Mediamente gli studi multidisciplinari esprimono percentuali superiori sia per progettualità realizzate sia per intenzioni a svilupparle, segno che la trasversalità delle competenze incoraggia modelli tendenzialmente più evoluti. Ma la vera accelerazione proviene dai grandi studi, quelli con un organico complessivo che va dalle 30 persone in su (Fig. 4).

FIG. 3

Le progettualità e gli obiettivi futuri degli Studi

- È già stato realizzato/ è in corso un progetto con tale obiettivo
- Ho intenzione di avviare un progetto su tale obiettivo
- Non mi interessa

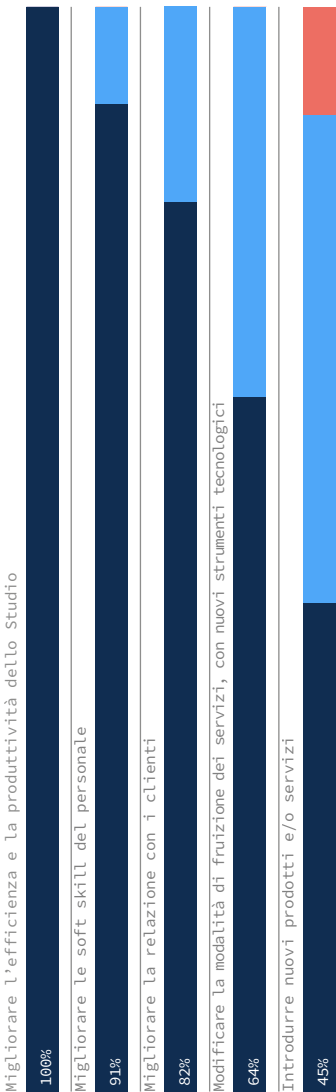


Fonte: Oss. Professionisti e Innovazione Digitale, Ricerca 2022

FIG. 4

Le progettualità e gli obiettivi futuri dei Grandi Studi

- È già stato realizzato/ è in corso un progetto con tale obiettivo
- Ho intenzione di avviare un progetto su tale obiettivo
- Non mi interessa



Fonte: Oss. Professionisti e Innovazione Digitale, Ricerca 2022

Ed è bene chiarire subito che la motivazione non va cercata solo nelle maggiori disponibilità finanziarie, ma soprattutto nella capacità di mettere in discussione senza timore i modelli pregressi, di elaborare una nuova visione organizzativa e di business, di sviluppare una cultura gestionale ispirata ad alcuni paradigmi più tipici del mondo aziendale che professionale.

Le strutture più smart hanno coinvolto fin da subito il personale – professionisti, collaboratori e staff – in percorsi formativi di crescita dedicati all’uso di strumenti tecnologici, ma anche di sviluppo personale e comportamentale, coinvolgendoli nei processi di miglioramento bottom-up, rendendo, così, le persone protagoniste del cambiamento.

I grandi studi sono anche quelli più disposti a contaminare le conoscenze, consapevoli che oggi l’eterogeneità dei saperi, delle conoscenze, è fondamentale per affrontare tematiche sempre più trasversali. Senza la capacità di adattarsi alle nuove tendenze di mercato, alle nuove necessità delle organizzazioni clienti, le strutture più piccole sono destinate a occupare un posto sempre più di

secondo piano sul mercato per mancanza di tempo e risorse.

**COLLABORARE, UN OBBLIGO**

Ma è importante essere consapevoli che se da sole le piccole realtà professionali non riescono a crescere lo possono fare in collaborazione con altre realtà – professionali o organizzazioni –.

Tra gli studi che collaborano stabilmente con altre organizzazioni la percentuale di quelli che stanno lavorando per introdurre nuove competenze/conoscenze rispetto alla media del campione raddoppia (28% vs 14%) (**Fig. 5**).

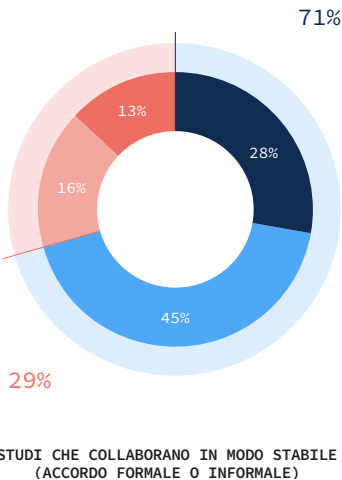
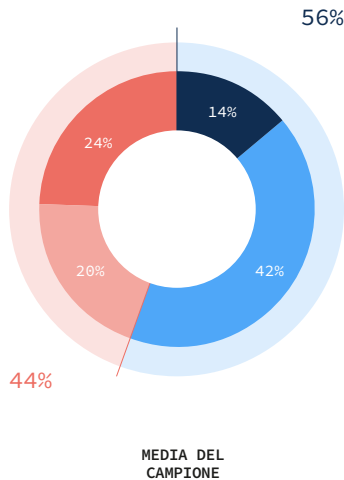
La collaborazione è una leva importante per evitare la fatale rassegnazione che può attanagliare le realtà più piccole. Anche in questo caso l’innescò proviene dalla

**FIG. 5**

Ibridazione della conoscenza e spinta alla collaborazione

- Sì, abbiamo assunto/sviluppato collaborazioni stabili con soggetti portatori di competenze esterne alla mia professione
- No, ma ci stiamo pensando

- No, perché credo nella specializzazione all’interno della stessa professione
- No, siamo a posto così



Fonte: Oss. Professionisti e Innovazione Digitale, Ricerca 2022

capacità di elaborare una nuova visione, senza fossilizzarsi su paradigmi ritenuti inamovibili.

NUOVE SKILL, PIÙ VALORE

Strettamente collegato al tema della gestione del cambiamento è il concetto di valore, sul quale gli studi più evoluti si stanno interrogando. Dalla **Figura 6** emerge con chiarezza che, tolta la categoria legale e quella dei grandi studi, trasversali con i loro servizi ai diversi processi lavorativi aziendali, le altre categorie concentrano le attività prevalentemente nell'area di supporto, meno vicina alla gestione caratteristica, deputata alla remunerazione del capitale di rischio.

La riflessione che deve nascere è legata al ri-orientamento del ruolo e del business. L'introduzione di

nuovi servizi passa attraverso l'acquisizione di nuove competenze, non facilmente ottenibili, soprattutto nel breve periodo.

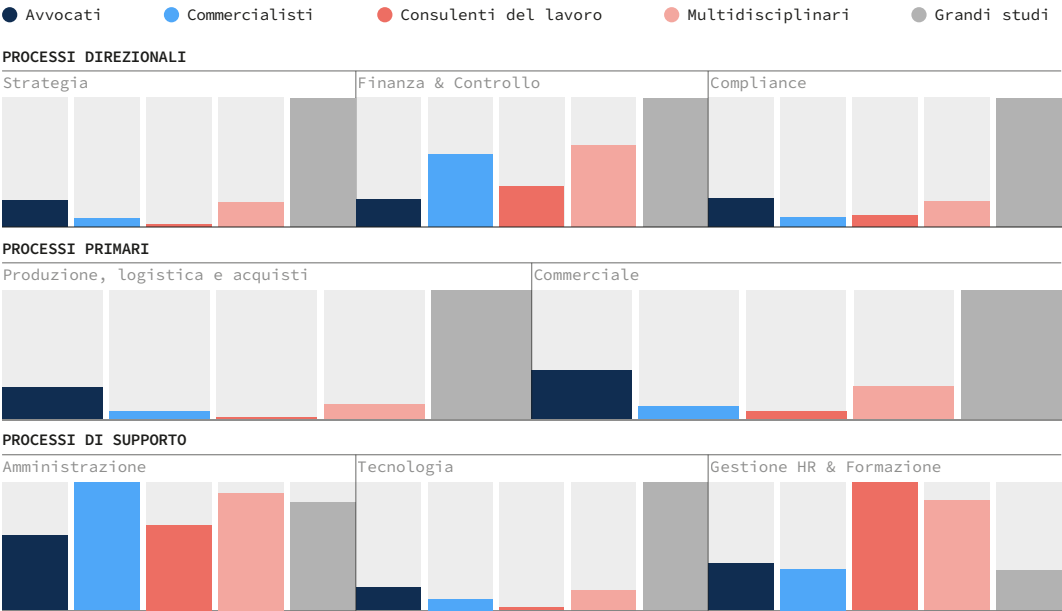
L'alleanza o la rete rappresentano un valido alleato sul fronte della possibilità di ampliare la capacità di soddisfare nuovi bisogni. Imprenditori e manager hanno la necessità di supporti integrati tra loro, per recuperare efficienza nei servizi e consentire più facilmente il trasferimento della conoscenza all'interno delle loro organizzazioni.

Conoscere il valore generato al cliente e misurarlo è la base per alcuni ragionamenti di natura strategica. Oggi sono ancora pochi gli studi che misurano sistematicamente il valore, attraverso le opinioni dei clienti e le valutazioni

oggettive con indicatori di prestazione. Chi lo fa, dimostra anche una maggiore propensione all'impiego delle tecnologie e, quindi, a elaborare modelli organizzativi e di business più evoluti.

Costruire lo studio ponendo al centro il cliente e curare lo sviluppo delle proprie persone, garantisce non solo resilienza ma anche anti-fragilità, cioè capacità di cogliere nella discontinuità un'opportunità per lo sviluppo e la crescita. ■

**FIG. 6**  
L'impatto dei servizi sulle aree dei clienti



Fonte: Oss. Professionisti e Innovazione Digitale, Ricerca 2022



# POSTO FISSO ADDIO

*di Nadia Anzani*

Le storie di chi decide di lasciare un posto di lavoro da dipendente per diventare libero professionista di questi tempi si moltiplicano. Complici la voglia di essere protagonista e regista della propria carriera o la ricerca di un miglior work life balance. E non sono solo over50. Qui alcune delle loro storie

**S**tando ai dati Istat dal 2018 al 2021 i professionisti over45 sono aumentati dell'1,6% mentre quelli tra i 25 e i 44 anni hanno subito un calo superiore al 5%. Della poca attrattività che la libera professione esercita sulle giovani generazioni si è già scritto e letto molto, ma va detto che esiste anche una tendenza più celata: quella dei professionisti che decidono di lasciare un posto fisso da dipendente per avviare un'attività in proprio e tra questi, contrariamente a quanto si pensi, non ci sono solo over50 o pensionati, ma anche giovani over30 che dopo aver maturato anni di esperienza presso strutture private decidono di intraprendere la strada della libera professione. A confermare la tendenza i dati dell'**Osservatorio delle Libere professioni** in base ai quali il 56,7% dei liberi professionisti di oggi provengono proprio da esperienze da lavoro dipendente. A muoverli in questa direzione, indipendentemente dalla loro età anagrafica, la voglia di mettersi in gioco, la passione per il loro lavoro, la curiosità di imparare cose nuove e di migliorare le loro competenze nei diversi campi, la ricerca di un migliore work life balance. Qui alcune testimonianze.



*Primo: non smettere di investire su se stessi*

Maurizio Tozzi

## IL COMMERCIALISTA

**L**a voglia di crescere e di mettersi in gioco. Queste le due leve che nel 2011 hanno spinto **Maurizio Tozzi**, 51 anni, beneventano di nascita e romano d'adozione, ad abbandonare la carriera da dipendente prima presso l'Agenzia delle Entrate (4 anni) e poi presso il Mef (9 anni), per diventare un libero professionista.

«Attualmente sono socio in due studi: **Valore Associati**, studio di commercialisti che ha sede a Lanciano, in provincia di Chieti, dove lavoro al fianco di Luigi Carunchio, Marco D'Orsogna e Antonio Russo e **Claim SpA**, società tra avvocati romana in cui collaboro con i legali Francesco Odoardi e Vincenzo Scarano», racconta Tozzi che

non si è mai pentito della scelta fatta 12 anni fa, nonostante le difficoltà legate per lo più ad aspetti burocratici. Tanto da consigliare anche ai giovani in cerca di lavoro la strada intrapresa, purché abbiano però la volontà di specializzarsi sempre più e di investire sulla loro formazione nel tempo. «Va detto però che servirebbe una maggiore tutela delle libere professioni», sottolinea «soprattutto per quanto riguarda il welfare e in materia di equo compenso», prosegue Tozzi. «Ancora troppi professionisti, nei rapporti con i committenti pubblici, subiscono, infatti, le conseguenze dei ritardati pagamenti e la corresponsione di compensi non proporzionati a qualità e quantità del lavoro svolto». ➤

## L'INGEGNERE



### La curiosità come bussola

Claudio Gamberi

**È** in pensione, ma ad abbandonare completamente la sua professione, per il momento, non ci pensa. Anzi. Così **Claudio Gamberi**, 62 anni, ingegnere bolognese, dopo aver passato una vita come funzionario dei Vigili del Fuoco e aver raggiunto i requisiti per andare in pensione, nel 2021 ha deciso di avviare una sua società di ingegneria con un socio e due collaboratori a partita Iva. Il motivo? In una parola la curiosità: «Volevo vedere i problemi che ho gestito nella mia vita professionale precedente da una prospettiva diversa», racconta Gamberi a *Il Libero Professionista Reloaded*. «Il mio prima era un ruolo istituzionale, ero io che dicevo come dovevano essere fatte le cose, ora invece sono passato dall'altra parte della barricata. Un passaggio che ritengo fondamentale per completare le mie

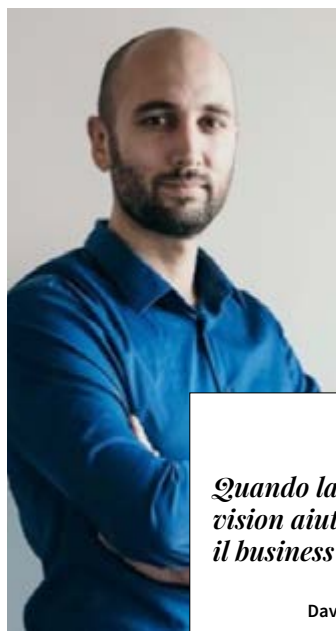
conoscenze. Guai a smettere di imparare. Sono convinto che mettersi sempre alla prova sia il miglior stimolo per formarsi e guardare avanti». E l'entusiasmo resta alto anche se la burocrazia spesso lo abbassa. «Da libero professionista ti devi occupare un po' di tutto: dall'amministrazione al commerciale fino al marketing.

A volte non è semplice, ma per ora lo prendo come stimolo», afferma Gamberi che lamenta però alcune difficoltà «soprattutto con le banche con le quali i rapporti non sempre sono facili. Così come con i committenti che a volte hanno davvero poca considerazione della figura del professionista soprattutto di quello che opera in

ambito tecnico come può essere un ingegnere. Questo si riflette anche nel ritardo dei pagamenti. Mi piacerebbe che i clienti avessero per gli ingegneri la stessa considerazione che hanno per i medici o gli avvocati...». Anche per questo Gamberi consiglia la strada della libera professione solo a chi «vuole vivere una vita spericolata. Se per indole si è portati verso un lavoro tranquillo meglio lasciar perdere», conclude.

«Anche se in entrambi i casi bisogna avere il coraggio di assumersi le proprie responsabilità. Perché la responsabilità per un ingegnere è una condizione che deve esistere anche nelle aziende private e nella pubblica amministrazione».

## L'INFERMIERE



### Quando la vision aiuta il business

Davide Tucci

**U**n millennial determinato, ambizioso e con uno spiccato spirito imprenditoriale. Queste le tre qualità che disegnano il profilo di **Davide Tucci**, milanese, 31 anni, una laurea triennale in infermieristica nel cassetto, che nel febbraio del 2020, un mese prima dello scoppio della pandemia Covid-19, ha deciso di aprire una sua attività in proprio. «Per 4 anni ho lavorato come dipendente allo IEO di Milano dove ero infermiere di ricerca per i tumori del polmone. Un ruolo limitato al processo assistenziale e questo mi faceva sentire un semplice esecutore perché non mi dava modo di seguire

da vicino le dinamiche che stavano dietro il processo di assistenza, che era l'aspetto che maggiormente mi interessava. Così nel tempo mi sono sentito sempre più insoddisfatto e demotivato», racconta Tucci che così ha deciso di seguire le orme di due colleghi che prima di lui avevano preso la decisione di aprire una Partita Iva per fare assistenza domiciliare. «All'inizio ho lavorato per alcune cooperative su Milano, poi nel 2020 ho aperto **Tcare**, la mia società che si occupa di assistenza domiciliare privata e assistenza sanitaria per grandi aziende», prosegue. «In pratica offro copertura sanitaria di primo soccorso durante eventi organizzati da multinazionali ovunque nel mondo e per le società». Un servizio innovativo che Tucci predispone con la collaborazione di una rete internazionale di professionisti a Partita Iva.

«La cosa più gratificante del mio lavoro è vedere che una mia iniziativa personale può aiutare altre persone in tutto il mondo e può creare opportunità di lavoro per altri colleghi a livello internazionale. E poi è uno stimolo continuo per me imparare nuovi aspetti legati alla professione indipendente che non fanno parte della materia che ho studiato: procurarsi nuovi clienti o fare analisi di mercato visto che ogni Paese ha le sue normative e necessità», afferma e guarda avanti con il coraggio e la determinazione di sempre. «Per gli infermieri c'è tanto lavoro anche al di fuori dagli ospedali, basta cogliere le opportunità. Peccato che in Italia per un infermiere impiegato in ospedale non sia possibile lavorare anche fuori a par-

tita Iva. Una maggiore flessibilità in questa direzione aiuterebbe a contenere il turnover negli ospedali, oggi in grande crescita. Senza dimenticare che migliorerebbe la qualità della vita lavorativa degli infermieri nelle strutture ospeda-

liere, poiché darebbe loro sia la possibilità di integrare il proprio stipendio (ad oggi in media tra i più bassi a livello europeo), sia di arricchire le proprie conoscenze professionali con nuove esperienze», conclude Tucci.

## IL FISIOTERAPISTA



*La preparazione è la miglior strategia di marketing*

Jacopo Landi

L'idea è sempre stata chiara: lavorare nel campo dello sport e approfondire la ricerca scientifica sul dolore. Su questi due punti **Jacopo Landi**, 31 anni, origini piemontesi e una vita passata a Milano, non ha mai avuto dubbi. Così con la sua laurea in fisioterapia e il suo diploma in osteopatia nel 2018, dopo 3 anni di lavoro, si è licenziato dal Pio Albergo Trivulzio per avviare una sua attività. «Lavorando mezza giornata in ospedale avevo già cominciato ad avviare colla-

borazioni con realtà sportive di alto livello che mi hanno portato anche a girare il mondo, e avevo iniziato ad avere qualche mio paziente a Milano», racconta. «Ma nulla è nato per caso. E' stato, infatti, un periodo molto intenso quello che ha preceduto il mio debutto sul mercato come libero professionista: ho scritto un libro, lavorato alla costruzione di una mia web reputation online sfruttando il canale Instagram ➤

e pubblicato un video corso sul mal di schiena. Fare tutto insieme stava diventando eccessivo e decisi di lasciare il porticiolo sicuro per occuparmi di tutto il resto, che poi era quello che mi interessava maggiormente». I primi mesi sono comunque stati carichi d'ansia: «Ce la farò? E se fallissi potrò tornare indietro? Ma se torno indietro poi mi considereranno tutti un fallito?

Queste erano le domande che mi assillavano, ma il pentimento non c'è mai stato perché la mia realtà lavorativa è fiorita facendo ciò che più mi stimolava, perdipiù lasciandomi il tempo di approfondire gli studi e l'aggiornamento su base scientifica», racconta Landi. Certo le difficoltà per crearsi uno spazio sul mercato non sono mancate ma il lavoro fatto su Instagram ha aiutato ad attrarre nuovi clienti e a farsi conoscere.

«Ma hanno aiutato anche la collaborazione con realtà sportive di alto livello, tipo la Federazione Italiana di Short Track con cui ho collaborato 1 anno e quella di Badminton con cui attualmente collaboro perché mi hanno permesso di avere a che fare con atleti professionisti e di collaborare con staff fantastici», aggiunge.

Esperienze positive, completate da un'alta attenzione alla formazione continua e alla crescita professionale assieme ad altri professionisti del settore, «aspetti che mi hanno permesso di partecipare come relatore di alcuni importanti workshop e di creare una rete di clienti per i quali diventare un punto di riferimento in ambito "dolore/movimento/terapia"», afferma Landi.

## LA PR



### *Il coraggio di dire "basta"*

Raffaella Tosi

**O**biiettivo: raggiungere un miglior work life balance che le permettesse di gestire al meglio il lavoro e i figli. Questa la motivazione principale che 8 anni fa ha spinto **Raffaella Tosi**, 49 anni, laurea in filosofia e un decennio passato nel mondo delle pubbliche relazioni all'interno di multinazionali del settore, a chiudere il capitolo da dipendente per diventare freelance.

«Da allora non sono mai stata ferma un giorno, anche perché sul mercato milanese le occasioni in questo campo non mancano per chi ha maturato esperienza e ha saputo costruire nel tempo un buon network professionale», racconta Tosi che oggi collabora con numerose agenzie di comunicazione lombarde. «Mi ero prefissa-

ta il target di riuscire a camminare con le mie gambe, di mettermi alla prova giorno dopo giorno con l'intento di diventare l'imprenditrice di me stessa e ora posso dire di averlo raggiunto», aggiunge. Del resto sono molte le agenzie di comunicazione che si avvalgono di collaborazioni esterne in grado di portare valore aggiunto a un determinato progetto. «I team di lavoro misti funzionano anche in questo campo perché mettono insieme diverse professionalità e specializzazioni».

Una scelta fatta con coscienza e determinazione che consente a Tosi di avere il tempo per aggiornarsi, formarsi e informarsi, aspetti fondamentali per la professione dell'addetto alle pubbliche relazioni e di ricavarsi degli spazi per seguire i figli più da vicino. «Perché per le donne, anche per quelle in carriera, la famiglia resta un elemento importante che inficia molto sulla vita professionale.

I casi di Nicola Sturgeon, ex prima ministra scozzese e di Jacinda Ardern, ex premier neozelandese così come quello dell'ex Ceo di Youtube, Susan Wojcicki, la dicono lunga in proposito», chiosa Tosi. «E non è un problema di integrazione, di rispetto del ruolo femminile in azienda, di capacità di leadership, ma di organizzazione del lavoro, di servizi e di coraggio». ■



be**prof**  
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'ILLUSIONE DELLA LIBERA PROFESSIONE

*di Rino Morales*

Medico di medicina generale



**T**utto cominciò con un regalo, un romanzo che segnò una parte della mia vita: *La Storia di San Michele*, del medico e scrittore svedese Axel Munthe. Fu quel dono, insieme alle pressioni di mio padre e di mio fratello, a spingermi verso la facoltà di Medicina e Chirurgia dell'università Statale di Milano. Se dovessi ora, a distanza di 44 anni, fare un bilancio, direi che ho fatto e faccio un lavoro affascinante che, però, come diceva il padre della mia compagna di liceo è dedizione, fatica e preoccupazioni.

Ho lavorato per 35 anni in tre diversi ospedali, tutti pubblici, cominciando a lavorare prima che gli Ospedali diventassero Aziende Ospedaliere. Facevo quello per cui ho studiato, l'ematologo. Tra le mie mansioni erano comprese le attività cliniche ambulatoriali e quelle di Medicina Trasfusionale. Durante i primi anni avevo perso la nozione del tempo: l'orologio girava ed io non rientravo mai a casa, soprattutto perché mi piaceva.

## ERO UN ENTUSIASTA

Il primo ospedale che mi vide tra i suoi dipendenti aveva alcune eccellenze, tra le quali la Chirurgia Vascolare. Spesso venivo chiamato, la notte, per permettere le trasfusioni ai pazienti che giungevano con patologie quali la rottura dell'aorta, la grande arteria che porta il sangue ossigenato nel nostro corpo. Questi sono pazienti che se non li operi subito sono destinati a non farcela. Io, dopo aver messo a disposizione un certo numero di unità di sangue e quant'altro emocomponente ritenessi necessario, avrei

potuto tranquillamente tornare a dormire e invece no: andavo in sala operatoria, mi affiancavo al collega anestesista per assistere all'intervento. Nulla mi infondeva un senso di potenza come uscire da quella sala, con la coscienza di aver fatto tutto il possibile per il paziente che stavamo curando e con questo paziente fuori pericolo. Ero un entusiasta.

## LA RETORICA DEGLI EROI

Ma allora, come mai un entusiasta del suo lavoro, paladino della funzione pubblica, decide ad un certo punto di dimettersi dall'ospedale e passare alla libera professione, esercitando il mestiere di medico di medicina generale? Perché l'entusiasmo è una gran molla, ma il fisico deve reggerci.

Ed io sto invecchiando. Avete assistito a quanto successo nelle corsie degli ospedali nella primavera del 2020, avete visto tutta la retorica ipocrita sugli operatori sanitari (i nostri supereroi, i nostri angeli, salvo poi trattarci come pezze da piedi quando la tensione si è allentata). Avete visto le foto degli infermieri sdraiati per terra, o appoggiati alla tastiera di un computer, con il viso segnato dalle maschere. Per questo ci vuole quello che io, nell'estate del 2018, avevo deciso di non avere più: il fisico. Quindi ho smesso di essere un lavoratore dipendente e sono diventato un libero professionista, con un contratto di convenzione con ATS Milano.

## L'UNIVERSITÀ DEI SOCIAL

Pensavo, sbagliando, di passare ad un lavoro più tranquillo, fisicamente e psicologicamente meno

*«Le regole, in senso generale, devono far riferimento ad una linea guida che nel nostro Paese si chiama Costituzione. Questa sancisce che lo Stato si adopera per tutelare la Salute, l'Istruzione e il Diritto al Lavoro dei propri cittadini. E non mi pare sia quello che sta succedendo»*

— Rino Morales

impegnativo. L'unica differenza sostanziale è che non lavoro più di notte e durante le feste comandate. Per il resto, passo il mio tempo per lo più a discutere con una serie di soloni, formati all'università dei social, di Google, del barbiere e dell'estetista, disperdendo una tal quantità di energie psichiche da tornare a casa la sera svuotato e depresso. Ho la responsabilità della salute dei miei assistiti (e me la sento tutta sulle spalle), ho il dovere di scegliere per loro i percorsi di diagnosi e cura più idonei ma devo fare quello che mi dicono e che loro hanno dedotto come dicevo prima dalla vicina, dal fruttivendolo dall'amico dell'amica... La gente si è incattivita: molti colleghi mi dicono che questo fenomeno è comparso dopo il lockdown, io non lo so, non ho termini di paragone.

## TORNO IN OSPEDALE

So solo che in effetti fare questo lavoro, per uno che esce dal mio vissuto, è estremamente complicato. Vivi da solo nel tuo studio, esposto a qualunque situazione negativa (non è una novità quella di colleghi picchiati o diffamati sui social, recensiti come neanche succede alla Pizzeria Bella Napoli), non sei protetto da nulla e da nessuno, il tuo particolare contratto ti pone in una situazione ibrida: sei

un libero professionista regolato da una convenzione, ma sei per certi versi ancora un dipendente, non padrone della tua vita.

Il Covid ha sdoganato una serie di pessime abitudini, come per esempio l'uso estremo della posta elettronica, che ti costringe a rapportarti con le persone attraverso il monitor del computer e se a qualcuno riesci a far capire che questo non è il modo ottimale per prenderti cura della tua salute, la maggioranza continua a ritenere di non aver tempo per venirti a trovare e così sia! Questi comportamenti hanno reso il rapporto medico-paziente sterile, trasformandolo, con tutto il rispetto, nel rapporto cliente-bottegaio.

Axel Munthe e tanti colleghi che ci hanno lasciato, esercitando la professione in scienza, coscienza e deontologia, si staranno rivoltando nella tomba. Ed ecco perché, a Dio piacendo, tornerò a fare l'ospedaliero. ■

LEGGE DI BILANCIO

# FISCO, LA STAGIONE DEI SALDI





La manovra di bilancio ha messo in campo numerose misure per fare pace con il fisco. L'ennesimo condono? No, la sanatoria è il male minore per recuperare almeno una parte degli oltre 1.000 miliardi di crediti tributari non riscossi. Dalla rottamazione alle liti pendenti: un breve vademecum

*di Giorgio Infranca  
e Pietro Semeraro*

Partner fondatori di Taxlit  
Avvocati tributaristi





Sarebbe facile sollevare questioni etiche sulle numerose misure, introdotte dalla legge di Bilancio 2023, per i contribuenti che intendono definire la propria posizione con l'Amministrazione Finanziaria. Potremmo affermare che siamo dinnanzi all'ennesimo "condono" che favorisce chi non paga, scoraggiando invece chi adempie e regolarmente alle proprie obbligazioni tributarie. Occorre essere invece concreti e soprattutto realisti, abbandonando ogni discussione di natura morale: nel "magazzino" dello Stato ci sono oltre 1.000 miliardi di crediti tributari non riscossi e, pertanto, se si vuole recuperare anche una minima parte di detta somma, queste misure di sanatoria sono il male minore.

#### LA ROTTAMAZIONE QUATER

È in questo senso che va letta una delle principali misure previste dalla legge di bilancio 2023, ovvero la c.d. "rottamazione quater", la misura che consente di definire in via agevolata i carichi affidati all'agente della riscossione dal 1° gennaio 2000 al 30 giugno 2022.

Chi aderisce entro 30 aprile 2023, presentando apposita domanda, dovrà pagare unicamente le somme dovute a titolo di capitale e quelle maturate a titolo di rimborso spese per le eventuali procedure esecutive e per i diritti di notifica. Non saranno invece da corrispondere le somme dovute a titolo di interessi iscritti a ruolo, sanzioni, interessi di mora e aggio. Il carico potrà essere dilazionato in 18 rate scadenti le prime due, per un importo pari, ciascuna, al 10% delle somme dovute, il 31.7.2023 e il 30.11.2023 le altre, il 28.2, il 31.5, il 31.7 e il 30.11 di ogni anno. Aderendo alla procedura, il risparmio potrebbe essere molto consistente (sicuramente oltre il 50%) specie se la posizione debitoria è risalente nel tempo.

#### ACCERTAMENTI E LITI PENDENTI

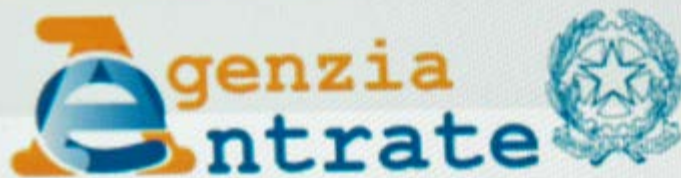
Altra misura da segnalare riguarda invece la possibilità di definire tutti gli atti impositivi notificati sino a marzo 2023 per i quali si potrà usufruire di un importante sconto sanzionatorio. In particolare, gli avvisi di accertamento, rettifica e liquidazione, non impugnati e ancora impugnabili al 1° gennaio 2023 nonché quelli notificati fino al 31 marzo 2023, possono essere definiti con il versamento integrale delle imposte e delle sanzioni ridotte a 1/18. Altra misura molto



importante introdotta dalla legge di bilancio 2023, riguarda la definizione delle controversie tributarie pendenti concerne le entrate rientranti nella giurisdizione tributaria in cui è parte l'Agenzia delle Entrate o l'Agenzia delle Dogane o dei Monopoli.

La manovra prevede che tali controversie potranno essere definite con il pagamento di un importo pari al valore della controversia, vale a dire, l'importo del tributo, con esclusione di interessi e sanzioni. Tuttavia, è espressamente previsto che:

- se l'Agenzia delle Entrate è rimasta soccombente in primo grado, la definizione si perfeziona versando il 40% delle imposte, con stralcio integrale di sanzioni e interessi;
- se l'Agenzia delle Entrate è rimasta soccombente in secondo grado, la definizione si perfeziona versando il 15% delle imposte, con stralcio integrale di sanzioni e interessi;
- se il processo pende in Cassazione al 1° gennaio 2023 e l'Agenzia fiscale è rimasta per intero soccombente in tutti i pregressi gradi di giudizio, si può definire versando il 5% delle imposte.
- se c'è stata soccombenza del contribuente nell'ultima sentenza resa, occorre pagare tutte le imposte, fruendo dello stralcio di soli sanzioni e interessi;
- se il processo è iscritto nel primo grado di giudizio o pende in sede di rinvio, si



L'Agenzia

Il tuo profilo fiscale



può definire versando il 90% delle imposte.

Per definire la lite occorre presentare apposita domanda entro il 30 giugno 2023, mediante il modello approvato dall'Agenzia delle Entrate.

#### LA SCELTA DA INTRAPRENDERE

Queste sono le tre misure principali alle quali, però, se ne accompagnano altre quali, la conciliazione giudiziale rafforzata o il ravvedimento operoso speciale. Ad eccezione della definizione delle controversie tributarie che, può anche comportare -in presenza di determinate circostanze- lo stralcio dell'imposta. Si tratta di misure che, in ogni caso, intervengono esclusivamente sulle sanzioni e sugli interessi. La scelta

di intraprendere una misura piuttosto che un'altra deve comunque essere valutata con grande attenzione e, pertanto, è consigliabile rivolgersi a professionisti qualificati attraverso i quali procedere con un preventivo esame complessivo della propria posizione. ■

P

## Aspettando il rush finale

Avvisi bonari, liti pendenti e rottamazione quater: comincia a delinearsi il quadro per fare pace con il fisco. Ma come districarsi tra le varie disposizioni? Ecco un breve vademecum per portare a casa il maggior risparmio fiscale, tenendo d'occhio le scadenze

**L**e definizioni delle posizioni con il fisco iniziano ormai a prendere forma. Sono ben avviate le procedure che riguardano gli avvisi bonari, con l'importante apertura avuta in ordine alle liquidazioni periodiche Iva (Lipe).

Sono giunti i primi chiarimenti anche sulle altre definizioni, con la circolare 2 del 2023 di sintesi delle varie disposizioni e anche la definizione delle liti pendenti è ormai operati-

va visto il provvedimento attuativo ed il relativo modello, mentre per la rottamazione quater l'Agenzia della riscossione ha ormai pronte le informazioni circa gli importi da pagare (e soprattutto il risparmio ottenibile).

#### **SOLUZIONI ALTERNATIVE**

In vista del rush finale diviene pertanto necessario fare il punto della situazione, per comprendere come operare al meglio e districarsi tra le varie disposizioni. Spesso infatti si aprono soluzioni alternative ovvero che si elidono e dunque è fondamentale comprendere come assumere la migliore decisione possibile.

#### **AVVISI BONARI**

Giusto per fare qualche esempio, relativamente agli avvisi bonari per i controlli automatizzati del triennio 2019/2021, escludendo la possibilità del ravvedimento

agevolato, al contribuente conviene attendere il controllo del fisco, in modo da intercettare la sanzione ridotta al 3%.

Il ravvedimento agevolato, invece, fino al 31 marzo sarà sicuramente privilegiato rispetto al ravvedimento ordinario, tranne per le casistiche in cui il relativo utilizzo è escluso, come nel caso del monitoraggio fiscale. Per le situazioni già riscontrate in eventuali PVC, però, si apre anche la strada della definizione agevolata, che consente di ottenere una rateazione maggiore.

#### **LITI PENDENTI**

Sul fronte delle liti pendenti, occhio all'incrocio con gli ulteriori istituti della conciliazione agevolata, ovvero della rinuncia transattiva in caso di lite in cassazione, ma anche alle opportunità offerte dalla rottamazione quater, che potrebbe riservare sorprese interessanti soprattutto se la lite attiene ad atti di irrogazione sanzioni.

Insomma, le riflessioni sono molteplici e l'attenzione deve essere massima, per portare a casa il maggior risparmio fiscale ottenibile, tenendo conto delle scadenze delle diverse disposizioni da intercettare a partire dal prossimo 31 marzo. ■



# ELOGIO DELL'ERRORE

*di Daniele Virgillito*

presidente di Confprofessioni Sicilia e componente del  
Consiglio dell'Ordine dei dottori commercialisti di Catania



**L**a cultura dell'errore, è il nuovo mantra delle tecniche manageriali, una visione che cambia la prospettiva e di conseguenza l'approccio a tutti i processi interni di funzionamento organizzativo. Commettere errori è un'attività che fa parte di ogni individuo e ancor di più di un professionista o manager chiamati di continuo a compiere scelte, elaborare analisi e tracciare nuove prospettive e ipotesi di scenari futuri.

Crisi o fallimenti accompagnano il corso delle aziende e delle nostre vite, ma nel linguaggio comune si costringono nell'alveo delle accezioni negative. Siamo abituati a demonizzare gli errori, a credere che a commetterli si tracci solo la strada verso l'insuccesso.

Questa percezione negativa dell'errore la coltiviamo fin dall'infanzia: gli errori non vanno commessi e devono essere puniti. Visione che, assorbita in età più adulta, confina lo spettro delle nostre scelte e limita le nostre azioni; l'errore può, ovviamente, generare delle conseguenze

negative, ma non deve tradursi in paura del cambiamento che impedisce innovazione: «chi evita l'errore», asseriva **Carl Jung** «elude la vita».

### L'ERROR MANAGEMENT

Mettere a nudo la nostra naturale imperfezione è difficile e di conseguenza appare più semplice negare l'errore, giustificarlo e alle volte, purtroppo, addirittura nascondere producendo criticità per l'intera organizzazione. L'uomo, invece, impara più dagli errori che dai successi poiché l'inaspettato generato dall'errore, se compreso, rafforza l'apprendimento. Nel contesto aziendale, più che altrove, la paura di commettere errori è spesso demolitrice. In azienda, infatti, la cultura organizzativa dell'error management si basa su un approccio finalizzato all'effettiva gestione successiva alla "deviazione" dal percorso originariamente tracciato. In azienda non è fondamentale non commettere errori, piuttosto essere in grado di comprenderne l'origine, minimizzarne gli effetti negativi e massimizzare, invece, quelli positivi tendendo al miglioramento ed accrescere le performance future.

È necessario, però, tracciare nelle aziende una narrazione che sottende una didattica dell'errore. Ammettere di poter fallire significa mettersi in aperta comunicazione, accettando la possibilità di essere portatori di fattori di fragilità. Il manager, al riguardo, assume un ruolo determinante in quanto è colui che dovrà sobbarcarsi l'onere di fornire un feedback autentico alla persona del team che ha commesso l'errore.

Un leader, come tutti, commette errori, ma anche il compito di rintracciare gli elementi positivi, sottolineando gli aspetti che potrebbero prospetticamente generare dalle "deviazioni" nuove opportunità. Il leader deve, infatti, palesare al proprio team che, individuata l'origine e le concause di un errore, è possibile innescare azioni virtuose per l'organizzazione. L'interlocutore deve però essere psicologicamente maturo per ricevere la critica ed accettare di essere stato agente di un processo che si è rivelato improduttivo.

È fondamentale, pertanto, ammettere il prima possibile di aver deviato assumendosi la responsabilità dell'errore commesso. In questo modo si esalta la volontà di apprendere e non ripetere, quindi, in futuro analoghi comportamenti. A tal riguardo si narra che **Enzo Ferrari** esponesse i propri "errori di progetto", che avevano condotto la Ferrari ad una sconfitta, dentro una vetrina, all'interno di uno spazio che pare lui stesso avesse battezzato "stanza degli orrori"; quell'audace esposizione costituiva un monito affinché ognuno di quegli "orrori" fosse uno sbaglio da non ripetere.

### TRA ROUTINE E INNOVAZIONE

L'errore, in molti casi, rappresenta una forma nuova e inconsueta di conoscenza; l'errore è un pensiero anomalo che, tuttavia, ha una logica contro-intuitiva. Individuare le anomalie e le deviazioni senza trascurarle o peggio nasconderele potrebbe permettere di compiere un balzo in avanti in termini di innovazione. **Alexander Fleming** arrivò alla penicillina osser- ➤

vando uno, tra i suoi tanti vetri-  
ni, che altri ricercatori avrebbero  
scartato; lui, invece, si soffermò  
sull'oggetto anomalo provando  
a chiedersi perché proprio su  
quello non vi era traccia di batte-  
ri. Altri studiosi non si sarebbero  
soffermati; egli riuscì, tuttavia, a  
unire il pensiero "erroneo" con il  
metodo rigoroso, immaginando  
correlazioni ardite, ma possibili.

Commettere un errore può portare  
ad una deviazione che rischia di al-  
lontanare dagli obiettivi prefissati,  
ma una "deviazione identificata"  
e attentamente analizzata può,  
tuttavia, celare un'innovazione,  
un'opportunità di cambiamento.  
Mentre uno sbaglio è, come da  
etimologia, un avvenimento unico  
ed occasionale, l'errore invece può  
generare tendenza alla ripetizione

e se non si agisce sui *bias cognitivi*,  
sulle credenze e atteggiamenti che  
ne alimentano la perpetuazione,  
si rischia che "l'errore sommerso"  
diventi addirittura parte inconscia  
della routine organizzativa. Se vis-  
suto con profonda paura, lo sba-  
glio può condurre a sprechi di tem-  
po rischiosi e costosi per l'impresa.

Chi commette l'errore e tenta di  
nascondere le proprie mancanze  
per paura delle ripercussioni non  
solo non impara da esse, ma po-  
trebbe giocare un ruolo decisivo  
nell'innescare una serie di con-  
seguenze negative a catena. La  
cultura dell'errore non si decifra  
in un superficiale lasciarsi andare  
deliberatamente alla possibilità  
di sbagliare, ma in un cambio in-  
terpretativo di prospettiva, ovve-  
ro, essere pronti ad imparare in

maniera costruttiva da deviazioni  
ed errori che non andranno ripe-  
tuti nel tempo. Osservare, ana-  
lizzare, interpretare, perdonare  
e dialogare di un'anomalia deb-  
bono diventare pratiche costanti  
e integranti del nuovo stile di le-  
adership. È importante riflettere  
sul fatto che sbagliare permette  
non solo di poter conoscere i pro-  
pri limiti e i margini di miglio-  
ramento, ma aiuta a sperimentare  
e velocizzare la comprensione di  
quali iniziative e progetti è oppor-  
tuno rapidamente abbandonare e  
quali, invece, possiedono poten-  
ziale utile da perseguire.

Tuttavia ciò non significa che il le-  
ader benevolo debba validare la  
sbadataggine o la dimenticanza,  
bensì considerare quegli sbagli  
generati nell'ambito di situazioni  
complesse che prevedono elevati  
indici di incertezza e imprevedi-  
bilità e, quindi, ad elevato rischio  
interpretativo. Professionisti e  
imprese possono diventare inno-  
vativi imparando a "sbagliare" in  
modo costruttivo.

La strada è ormai segnata, an-  
che se le barriere alla diffusione  
di questo approccio sono ancora  
difficili da superare. La visione  
miope di alcuni imprenditori, la  
scarsa propensione al rischio,  
una funzione manageriale sempre  
meno orientata a logiche esplora-  
tive e più conservative, sono solo  
alcuni degli ostacoli. La barriera  
più difficile da superare è però in-  
dubbiamente culturale: creatività,  
innovazione e cambiamento den-  
tro l'organizzazione fanno paura  
perché sono elementi di distorsio-  
ne; deviazioni da ciò che è noto e  
per natura rassicurante. ■



**Dai un cambio di passo alla  
competitività del tuo Studio  
...A COSTO ZERO.**



**Contatti:**

06.54210661

[info@fondoprofessioni.it](mailto:info@fondoprofessioni.it)

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



**FONDO  
PROFESSIONI**

# INFLAZIONE E TFR, UN GROVIGLIO DI PROBLEMI

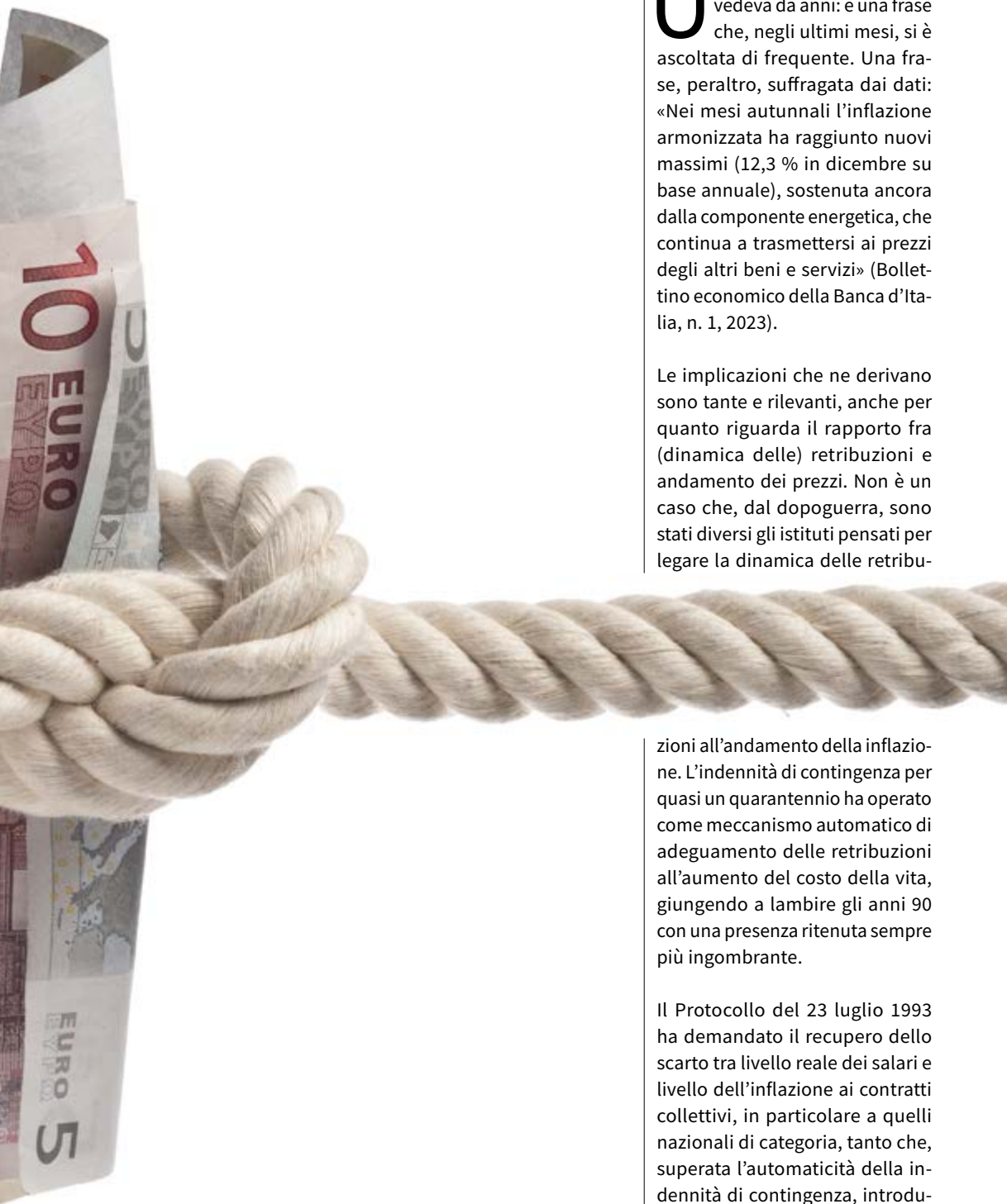


*di Angelo Pandolfo*

Avvocato Cassazionista, Senior partner  
e Responsabile del dipartimento  
Pension and Health Insurance dello  
studio legale Fieldfisher Italia.

L'impennata dei prezzi  
al consumo ha fatto crescere  
il coefficiente di rivalutazione  
del trattamento di fine rapporto.  
Le ripercussioni sulla previdenza  
complementare e sui datori  
di lavoro. In un gioco di rischi  
e di convenienze





Un'inflazione così alta non si vedeva da anni: è una frase che, negli ultimi mesi, si è ascoltata di frequente. Una frase, peraltro, suffragata dai dati: «Nei mesi autunnali l'inflazione armonizzata ha raggiunto nuovi massimi (12,3 % in dicembre su base annuale), sostenuta ancora dalla componente energetica, che continua a trasmettersi ai prezzi degli altri beni e servizi» (Bollettino economico della Banca d'Italia, n. 1, 2023).

Le implicazioni che ne derivano sono tante e rilevanti, anche per quanto riguarda il rapporto fra (dinamica delle) retribuzioni e andamento dei prezzi. Non è un caso che, dal dopoguerra, sono stati diversi gli istituti pensati per legare la dinamica delle retribu-

zioni all'andamento della inflazione. L'indennità di contingenza per quasi un quarantennio ha operato come meccanismo automatico di adeguamento delle retribuzioni all'aumento del costo della vita, giungendo a lambire gli anni 90 con una presenza ritenuta sempre più ingombrante.

Il Protocollo del 23 luglio 1993 ha demandato il recupero dello scarto tra livello reale dei salari e livello dell'inflazione ai contratti collettivi, in particolare a quelli nazionali di categoria, tanto che, superata l'automaticità della indennità di contingenza, introduce la cosiddetta "indennità di 



**LA VOCE RETRIBUTIVA DEL TFR**

Una prorata stabilità normativa, a partire dal 1982, riguarda la peculiare voce retributiva costituita dal trattamento di fine rapporto (Tfr), anche per quanto riguarda il meccanismo di rivalutazione nel corso del rapporto di lavoro. Per comprenderne il significato, anche nell'attualità, è utile tornare a considerarne l'origine.

Nel 1982, il Tfr prende il posto dell'indennità di anzianità, incappata in una serie di difficoltà anche a causa dell'inflazione. L'indennità di anzianità si calcolava moltiplicando l'ultima retribuzione per gli anni di servizio e, peraltro, la retribuzione da considerare ai fini del computo era onnicomprensiva (l'indennità di anzianità si calcola «...computando ... ogni compenso di carattere

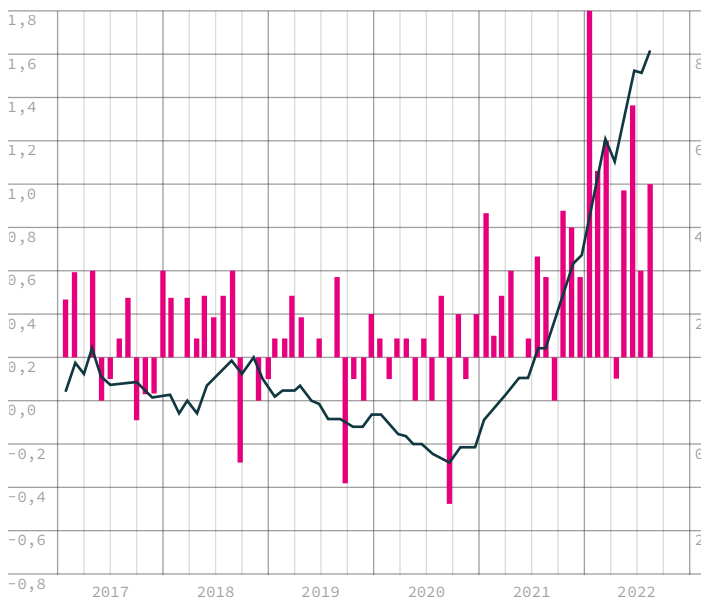
continuativo, con esclusione di quanto è corrisposto a titolo di rimborso spese»: art. 2121 c.c. nella versione pre-vigente). Il ricalcolo sull'ultima retribuzione, la quale include anche gli aumenti dovuti alla contingenza, assicura una rivalutazione automatica dell'indennità di anzianità, protetta, come si dirà, da una doppia indicizzazione: quella derivante dalla proiezione dell'ultima retribuzione sull'intero periodo di permanenza in azienda, così calcolando l'indennità come se il lavoratore avesse avuto sempre l'ultima e verosimilmente più elevata retribuzione; quella derivante dall'operare della contingenza. In una fase di inflazione elevata (12-14% degli anni '76/'78), la combinazione della caratteristica strutturale dell'indennità con la crescita della contingenza, sarà

vacanza contrattuale» per il caso di ritardo nel rinnovo dei contratti (indennità commisurata al 30% dell'inflazione programmata o al 50% per vacanza protrattasi oltre i sei mesi).

A sua volta, l'accordo quadro del 22 gennaio 2009, fonte del superamento dell'istituto dell'indennità di vacanza contrattuale, prefigura una nuova durata dei contratti di categoria, prevede, in sostituzione del tasso di inflazione programmata, l'introduzione di un nuovo indice previsionale mostrando, nel complesso, fiducia sulla capacità della contrattazione collettiva di assicurare dinamicamente l'adeguatezza delle retribuzioni intervenendo a due livelli: nazionale di categoria e decentrato di azienda (o territoriale).

**INDICE DEI PREZZI AL CONSUMO NIC**

Gen 2017 - Ago 2022, variazioni percentuali congiunturali e tendenziali



Fonte: Istat

LA RIVALUTAZIONE DEL TFR 2022

| MESE      | Periodo fine rapporto | Indice istat | Tasso fisso 1,5% | Coefficiente rivalutazione |
|-----------|-----------------------|--------------|------------------|----------------------------|
| Gennaio   | 15-01<br>14-02        | 107,7        | 0,125            | 1,184322.                  |
| Febbraio  | 15-02<br>14-03        | 108,8        | 0,250            | 2,086158                   |
| Marzo     | 15-03<br>14-04        | 109,9        | 0,325            | 2,987994                   |
| Aprile    | 15-04<br>14-05        | 109,7        | 0,500            | 2,971751                   |
| Maggio    | 15-05<br>14-06        | 109,7        | 0,625            | 3,732345                   |
| Giugno    | 15-06<br>14-07        | 111,9        | 0,750            | 4,775424                   |
| Luglio    | 15-07<br>14-08        | 112,3        | 0,875            | 5,182910                   |
| Agosto    | 15-08<br>14-09        | 112,3        | 1,00             | 5,943503                   |
| Settembre | 15-09<br>14-10        | 113,5        | 1,125            | 6,280367                   |
| Ottobre   | 15-10<br>14-11        | 117,2        | 1,250            | 9,018362                   |
| Novembre  | 15-11<br>14-12        | 117,9        | 1,375            | 9,637712                   |
| Dicembre  | 15-12<br>14-1-2023    | 118,2        | 1,500            | 9,974576                   |

considerata insostenibile, anche perché in grado di erodere gli spazi della contrattazione collettiva. Da qui l'accordo del 26 gennaio 1977 fra la Federazione unitaria e la Confindustria, accordo che escluderà gli aumenti di contingenza dalla base di calcolo della indennità di anzianità e, poi, l'intervento legislativo ugualmente del 1977 di consolidamento, salvato dalla Corte costituzionale che, pur segnalando la gravità degli effetti in prospettiva, riterrà che la legge «non recasse offesa in misura censurabile ai precetti costituzionali» (sentenza n. 142/1980). Situazione che, tuttavia, non si stabilizza.

Prima del 1977 l'indennità rappresentava una forma di impiego super indicizzato per i lavoratori. Per le imprese, specie dal 1973 al 1977, l'indennità era divenuta, come forma di autofinanziamento, più onerosa rispetto a fonti alternative, comportando di fatto un tasso di interesse implicito superiore agli interessi da riconoscere a qualsiasi altro creditore. Con la deindicizzazione, da alcuni presentata come una forma di eutanasia dell'indennità di anzianità a fronte dell'incalzare della contingenza, la situazione cambia sostanzialmente, generando tensioni che, alla fine, sfociano in una proposta di referendum abrogativo della legge del 1977, dichiarato ammissibile dalla Corte costituzionale.

LA RIVALUTAZIONE DEL TFR

La legge n.297/1982, da cui deriva il Tfr, rappresenta una risposta con ambizione di riforma generale, non a caso prendendo il 

là dai lavori della "Commissione Giugni". Il cambiamento strutturale dell'istituto, caratterizzato dal passaggio da un sistema di calcolo imperniato sull'ultima retribuzione ad un sistema di accantonamenti annuali che rispecchiano la retribuzione percepita di anno in anno, è pensato in vista di una serie di innegabili vantaggi, individuati anche in una maggiore prevedibilità dei costi per le imprese.

Puntare su accantonamenti annuali fa emergere il problema della rivalutazione degli accantonamenti via via calcolati. La legge di riforma evoca la funzione del Tfr come risparmio obbligatorio di quote di retribuzione, ma resiste all'idea, che pure è prospettata, di agganci ad indici di natura fi-

nanziaria. La scelta compiuta, certamente frutto di discrezionalità legislativa, propende per l'aggancio diretto all'inflazione, ma rinunciando alla copertura totale. Il tasso di rivalutazione è, infatti, fissato al 75% dell'indice Istat dei prezzi al consumo delle famiglie di operai e a cui viene sommato un 1,5 % in misura fissa. Un meccanismo lontano da quello strutturalmente legato alla indennità di anzianità, in cui tutti gli incrementi retributivi si riflettevano sull'ultima retribuzione sulla quale si basava il "ricalcolo" finale.

Un meccanismo, questo pensato per il Tfr, in cui il valore reale degli accantonamenti è destinato ad essere salvaguardato in misura diversa, a seconda del tasso di inflazione che di fatto si

manifesta. Grazie all'1,5% fisso, il meccanismo di rivalutazione può sopravvivere al tasso di inflazione inferiore al 6%, lo pareggia con l'inflazione al 6%, lo copre sempre meno all'ulteriore crescita dell'inflazione.

#### INFLAZIONE ALTA

L'elevata inflazione degli ultimi mesi, dunque, ha fatto crescere il coefficiente di rivalutazione degli accantonamenti a carico delle imprese ma, dati i tassi dell'inflazione superiori al 6%, senza che questo abbia comportato un'indicizzazione piena degli accantonamenti all'inflazione.

Ciò conferma la complessità delle implicazioni derivanti dall'alto tasso dell'inflazione, implicazioni da vedere anche in relazione al





rapporto cresciuto nel corso del tempo fra Tfr e (finanziamento della) previdenza complementare.

Proprio perché fondato su di accantonamenti annui (e non sull'incertezza della retribuzione al momento della cessazione del rapporto di lavoro, tipica dell'indennità di anzianità), il Tfr si è prestato a fungere da fonte privilegiata di finanziamento dei fondi pensione.

Con andamenti negativi dei mercati finanziari e rivalutazioni positive degli accantonamenti del Tfr (per quanto inferiori al tasso di inflazione), ecco che il conferimento del Tfr ai fondi pensione può essere percepito come non conveniente (con la rivalutazione del Tfr che "batte" il rendimento

dei fondi e non, come è accaduto negli anni passati, il rendimento dei fondi che ha "battuto" la rivalutazione del Tfr).

Un groviglio, dunque, di problemi, da fronteggiare con visioni non di breve periodo e con matura consapevolezza ed impegno ad agire sulle cause di fondo, sempre più operanti a livello sovranazionale, delle difficoltà che si incontrano a causa delle dinamiche inflattive.

#### **UN POSSIBILE RIPENSAMENTO?**

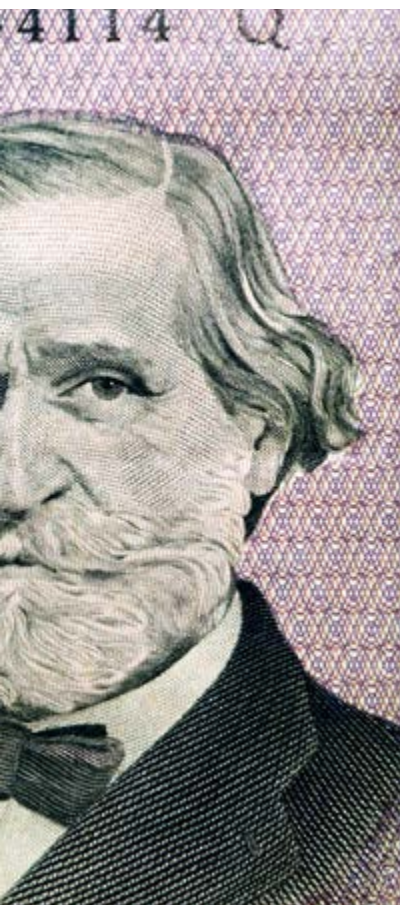
Sul meccanismo di rivalutazione delle quote di Tfr via via computate, sicuramente non perfetto, non si registrano particolari riflessioni, ma certamente una discussione su di esso risulterebbe particolarmente difficile. Ciascuna delle due parti di lavoro potrebbe evocare, dal proprio punto di vista, l'imperfezione che non le aggrada.

A distanza di molto tempo dal varo della riforma nel 1982, è, tuttavia, lo stesso modo di concepire il Tfr che risulta soggetto a tensioni. La (incentivata) destinazione del Tfr ai fondi pensione una riflessione la induce, già in ragione di un rilievo del genere: il conferimento delle quote di Tfr ad un fondo pensione le espone, in un sistema a contribuzione definita, ai rendimenti del mercato finanziario con riflessi esclusivamente sul lavoratore; il mantenimento del Tfr in azienda (o nel cosiddetto Fondo di tesoreria) assicura un rendimento del tutto diverso, non di mercato, tutto a carico del datore di lavoro. Ciò fino al punto che il conferimento delle quote di Tfr al fondo pensio-

ne può essere visto, dal punto di vista del datore di lavoro, come una forma di deresponsabilizzazione rispetto all'onere della rivalutazione e, dal punto di vista del lavoratore, come l'assunzione del rischio del rendimento.

Un gioco di rischi e convenienze del tutto non presente quando la riforma all'origine del Tfr fu concepita e poi varata. Su assetti definiti in tema di Tfr e rivalutazione all'incirca quaranta anni fa, si potrebbe anche tornare.

Resta che l'obiettivo generale da perseguire è rappresentato dal significativo contenimento dell'inflazione (di cui si avverte già qualche segnale) e la realizzazione di tale finalità è anche in grado di far rientrare questioni che si avvertono a proposito dell'automatismo che la legge n. 297/1982 ci ha consegnato definendo il meccanismo di rivalutazione del Tfr. ■



Il 14 febbraio 2003 entrava in vigore la legge 30. Si apriva una nuova stagione di riforme che provocò uno scontro politico feroce, la divisione del sindacato e il ritorno del terrorismo, con l'assassinio di Marco Biagi. Una sproporzione enorme tra l'intensità del dibattito politico e sindacale di allora e l'assordante silenzio di oggi. A distanza di vent'anni la strada verso una flessibilità del mercato del lavoro è ancora a metà del guado

*Marco Biagi*

*Giurista italiano e docente di diritto del lavoro. A partire dagli Anni '90 ricoprì numerosi incarichi governativi come*  
▼ *consulente di diversi ministeri*



*di Michele Tiraboschi*

Ordinario di Diritto del lavoro. Direttore del Centro Studi DEAL (Diritto, Economia, Ambiente, Lavoro) presso l'Università di Modena e Reggio Emilia. Coordinatore scientifico di ADAPT

# LEGGE BIAGI, IL BILANCIO DIFFICILE DI UNA NORMA MAI COMPLETATA



**R**ischia di passare sotto silenzio la ricorrenza dei venti anni della “legge 30” del 14 febbraio 2003, ai più nota come legge Biagi. Esattamente come già accaduto lo scorso anno per il pacchetto Treu, che è di cinque anni più vecchio, essendo entrato in vigore nel luglio del 1997, dopo ben due anni di uno scontro politico feroce che pose le premesse per lo sfaldamento della coalizione che sosteneva il primo Governo Prodi. Sottolineare questa circostanza non è un semplice dato di cronaca. Quasi come se, in attesa della ennesima e già annunciata legge in materia, stessimo parlando di due

antichi residuati della tormentata storia delle riforme del lavoro nel nostro Paese. Ieri la “flessibilità normata” delle leggi Treu e Biagi e oggi la “semplificazione” delle regole del lavoro, stando almeno alle linee programmatiche presentate poche settimane fa in Parlamento dal Ministro del lavoro in carica.

### UN ASSORDANTE SILENZIO

Evidente e sorprendente è infatti la sproporzione tra l'enorme attenzione prestata, nel dibattito politico e sindacale, a queste due riforme nella fase della loro ideazione, approvazione e successiva attuazione nei luoghi di lavoro rispetto all'assordante silenzio che oggi le circonda.

Come se non vi fosse l'esigenza nel nostro Paese, dopo un tempo sufficientemente lungo di sedimentazione, di giungere a stilare un bilancio politico definitivo di queste leggi su cui pure si sono versati fiumi di parole senza però quasi mai entrare a fondo e con serietà nel merito del contendere. Già queste brevi considerazioni sono di per sé sufficienti per trarre un primo insegnamento da questa lontana stagione di riforme che sono state segnate dal ritorno della violenza del terrorismo, con l'assassinio di Marco Biagi, e che hanno diviso non solo il sindacato e gli stessi studiosi della materia, ma l'intero Paese tra favorevoli e contrari.

### QUALE IMPATTO SUL LAVORO?

Il tutto senza però un solo dato istituzionale di monitoraggio statistico e di valutazione condivisa del loro impatto reale sulla nostra economia e sulla nostra società. Sappiamo insomma con certezza

da dove si partiva, con una disoccupazione giovanile superiore al 30 per cento e con un tasso di occupazione tra i più bassi del mondo occidentale, con solo una persona su due in età di lavoro assunta con un contratto di lavoro regolare. Non sappiamo invece, secondo plausibili logiche di causa ed effetto, se queste leggi hanno o meno contribuito a migliorare le condizioni di lavoro dei tanti esclusi, giovani e donne in primis. In realtà **Marco Biagi** era consapevole della importanza della fase di valutazione politica (che è altra cosa dalla propaganda partitica) previo un adeguato periodo di osservazione su basi scientifiche del funzionamento della legge.

Non a caso la riforma che porta il suo nome si caratterizzava per larghi tratti di sperimentaltà e di pragmatismo con particolare riferimento al contrasto del lavoro sommerso, alla inclusione nel mercato del lavoro dei gruppi svantaggiati, ai percorsi di alternanza formativa in apprendistato a sostegno di una maggiore e migliore integrazione tra la scuola e il lavoro, all'avvio di moderne politiche attive del lavoro e di una borsa nazionale del lavoro che ancora oggi, dopo venti anni di tentativi e ingenti risorse pubbliche investite, manca al nostro Paese.

### SALARI AL MINIMO

Da questo punto di vista il più grande limite della riforma è stata l'incapacità di attuare l'articolo 17 del principale decreto legislativo di attuazione (il 276 del 2003), che ipotizzava l'avvio in ambito istituzionale di una accurata e capillare raccolta di dati e informazioni ➤

*Tiziano Treu, ►  
presidente Cnel*

funzionali alla costruzione di una base statistica omogenea e condivisa per le azioni di monitoraggio e di successiva valutazione. Un tentativo in seguito riproposto con la riforma Fornero del 2012, ma anch'esso senza produrre alcun risultato di fatto. Di modo che oggi è impossibile trarre un bilancio attendibile e sistematico di questa come di altre riforme del mercato del lavoro.

Così che, su queste leggi, ciascuno è oggi "libero" di sostenere tutto e il contrario di tutto. E questo non aiuta di certo il decisore politico e le stesse parti sociali a fare significativi passi in avanti nel tentativo di cercare risposte durature, piuttosto che comode scorciatoie, alle due questioni ancora oggi centrali per lavoratori e imprese come lo erano venti anni fa: la questione dei bassi salari e del lavoro povero, da un lato; la questione della stagnazione della produttività del lavoro, dall'altro lato.

### SOFFERENZE IN AUMENTO

La simpatia da sempre manifesta, da parte di chi scrive, verso la "legge 30" non può comunque esimersi da un bilancio onesto di questa legge. Faremmo un torto allo stesso Marco Biagi se pensassimo all'appuntamento dei venti anni in termini celebrativi. È vero anzi che, pur senza poterne valutare le ragioni più profonde, in questi ultimi anni le condizioni di "salute" del nostro mercato del lavoro sono rimaste critiche. È certamente au-



mentata la quantità della occupazione. Ma sono al tempo stesso aumentate anche le sofferenze delle persone che lavorano e con esse le disuguaglianze con marcate caratterizzazioni geografiche, di genere, di razza e di età. Il rapporto Istat dello scorso anno ci mette di fronte a una nuova questione sociale. Il lavoro standard interessa ora solo il 59 per cento del totale della popolazione lavorativa. Nel 2000 si attestava attorno al 65 per cento.

### POLITICHE ATTIVE E TUTELE

Ad aumentare in modo significativo è il lavoro dipendente di durata temporanea e il numero di lavoratori con retribuzione (annuale o oraria) insufficiente a causa della bassa intensità o continuità della occupazione e cioè la durata effettiva dei contratti di lavoro.

Difficile dire se questo sia imputabile alle leggi che hanno cercato di contrastare il sommerso e i modesti tassi di inclusione o piuttosto alla innovazione tecnologica che ha determinato una imponente contrazione del lavoro nel settore manifatturiero e industriale e la creazione di nuovo lavoro in settori poveri perché a basso valore aggiunto e con opportunità occupazionali intermittenti e discontinue. Vero è, per contro, che non sono mai decollate moderne politiche attive per i nuovi mercati del lavoro, mentre restano fuori dalla idea di lavoro (e dalle relative) tutele ampie porzioni di lavoro non produttivo come nel caso del lavoro domestico e di cura.

*Marina Elvira Calderone,  
◀ ministro del Lavoro*

## UN LAVORO EQUO

Lo stesso Marco Biagi, a ben vedere, pensava alla sua legge come a un “ponte” verso un più ambizioso progetto di “Statuto di tutti i lavori” tale da superare la rigida contrapposizione tra lavoro autonomo e lavoro subordinato e ripensare radicalmente il nostro modello sociale spostando la trama delle tutele contrattuali e previdenziali dal contratto sulla persona. Un impegno possibile a condizione di rimettere al centro delle politiche sindacali e del lavoro logiche partecipative con il coinvolgimento attivo ed effettivo delle parti sociali. Come avvenne con il protocollo Ciampi del 1993 e anche con il patto del lavoro del 1996, dove si era tracciata una strada delle riforme del mercato del lavoro, avviata appunto con le leggi Treu e Biagi, ma ancora oggi rimasta a metà del guado nel passaggio dalle tutele del “posto” di lavoro alle tutele di nuova generazione per i moderni mercati transizionali del lavoro.

## UNA NUOVA STAGIONE

E questo è il secondo grande insegnamento che ci lascia la legge Biagi: il superamento di logiche conflittuali e la consapevolezza della necessità di procedere sui complessi temi del lavoro nel modo il più possibile condiviso. È in effetti giunto il tempo, grazie anche alle risorse presenti nel Pnrr, di un convinto rilancio della stagione dei patti sociali che, nel nostro Paese più che altrove, si sono spesso dimostrati un fattore decisivo per superare situazioni



di emergenza economica come quella che oramai da più di un decennio stiamo vivendo e che si intrecciano ora con drastici cambiamenti climatici e demografici che mettono fortemente a rischio il benessere raggiunto dalla nostra società nel secolo scorso. C'è una sproporzione enorme tra l'intensità del dibattito politico e sindacale di allora e l'assordante silenzio di oggi. Il passaggio dalle tutele del “posto” a quelle di nuova generazione, avviato già dalla legge Treu, oggi è ancora a metà del guado. ■

*Il Contratto collettivo nazionale degli studi professionali ha costruito un'articolata rete di tutele intorno a tutti coloro che operano all'interno di uno studio professionale. In questa rubrica le ultime novità dalla bilateralità di settore*

## Formazione, gli input e gli output

«Sempre più attenti alla qualità della formazione, per contribuire alla competitività degli studi professionali e allo sviluppo di competenze strategiche». Con queste parole **Marco Natali**, presidente di Fondoprofessioni, ha dato il via al webinar *“Il percorso dagli input agli output della formazione”*, organizzato lo scorso 30 gennaio dal Fondo, che ha visto la partecipazione di **Davide Premutico**, ricercatore presso struttura 2 Anpal, e di **Rita Porcelli**, ricercatrice Inapp, coinvolti

in attività tecnico-scientifica con Fondoprofessioni sull'Avviso 07/23. Al centro dei lavori i temi della progettazione, della valutazione degli apprendimenti e attestazione, nell'ambito dei diversi Avvisi di Fondoprofessioni. «La semplificazione rendicontativa per l'accesso ai contributi, sta spostando l'attenzione dagli aspetti meramente amministrativi verso i reali risultati della formazione: un modello decisamente avanzato nel panorama nazionale», ha sottolineato Natali.

### FONDO PROFESSIONI

Fondo paritetico interprofessionale nazionale per la formazione continua negli studi professionali e nelle aziende collegate

[VAI AL LINK](#)



## Il welfare Cadiprof a 360 gradi



Una recente indagine del Cerved indica che nel 2021 più della metà delle famiglie italiane (50,2%) ha rinunciato parzialmente o completamente a prestazioni sanitarie. In un contesto economico caratterizzato dal perdurare della crisi e delle difficoltà delle famiglie a sostenere le spese sanitarie, il welfare targato Cadiprof rappresenta la risposta migliore alle esigenze di salute dei lavoratori degli studi professionali. Secondo una recente survey della Cassa di assistenza sanitaria integrativa per i dipendenti degli studi professionali, ripresa da *Il Sole 24 Ore*, sono state oltre 1,2 milioni le prestazioni erogate (di cui 58.500 in forma diretta attraverso il Pacchetto Famiglia e Dentista per la famiglia) a più di 241.500 dipendenti che lavorano in 87 mila studi professionali in tutta Italia. I numeri di Cadiprof mostrano negli ultimi cinque anni una crescita costante e sostenibile in ogni ambito: dal numero degli iscritti alle prestazioni erogate.

### ● CADIPROF

Cassa di assistenza integrativa per lavoratori degli studi professionali

[VAI AL LINK](#)

## Ebipro, un sito accessibile a tutti

Con l'Ente bilaterale si chiude un percorso congiunto di ristrutturazione digitale cominciato nel 2022, volto a rendere le piattaforme web degli istituti di welfare per gli studi professionali, inclusive e semplici. Il sito [www.ebipro.it](http://www.ebipro.it) è, infatti, conforme all'ultimo protocollo internazionale *Web Content Accessibility Guidelines del W3Consortium 2.1 livello A* che garantisce il rispetto di requisiti indispensabili per una fruizione corretta da parte di quel 15% della popolazione che ha particolari esigenze a livello visivo, uditivo, motorio o cognitivo. Chi, a causa di deficit, ha più difficoltà a navigare o a rapportarsi con un'interfaccia di un sito, un documento o una sezione online, può ora utilizzare Ebipro con i propri ausili, senza avere necessità di una versione speciale. Alla luce delle continue evoluzioni tecnologiche viene anche messo a disposizione un servizio di supporto tramite un canale di contatto online al quale gli utenti possono ricorrere solo in caso di effettive difficoltà tecniche riscontrate durante la navigazione, legate all'accessibilità.

### ● EBIPRO

Ente bilaterale nazionale per gli studi professionali

[VAI AL LINK](#)



## Gp e BeProf rimborsano le spese per lo psicologo



Gestione Professionisti e BeProf, in collaborazione con PLP, l'Associazione Psicologi Liberi Professionisti, lanciano "Prestazioni di consulenza psicologica", in favore dei professionisti titolari di copertura. La nuova garanzia, attivata in automatico e in via sperimentale per il 2023, è erogata per le seguenti prestazioni: in rete GP-BEPROF/PLP (consultabile sul sito [www.plpitalia.it/gpbe-prof](http://www.plpitalia.it/gpbe-prof)) effettuate da psicologi iscritti alla rete, aderenti al progetto e prevede un colloquio conoscitivo, telefonico, in presenza o in videochiamata, finalizzato a verificare se il caso rientri nei termini della garanzia; lo sconto del 10% sulla parcella del professionista; il rimborso pari al 50% del costo fatturato dallo psicologo/psicoterapeuta fino a 250 euro; fuori rete GP-BEPROF/PLP effettuate da psicologi non iscritti alla rete e prevede il rimborso pari al 30% del costo fatturato dallo psicologo/psicoterapeuta fino a 150 euro. Il rimborso previsto, erogato da Gestione Professionisti, copre il supporto relativo all'ambito lavorativo; sostegno alla genitorialità; sostegno relativo a momenti di criticità della vita.

### ● GESTIONE PROFESSIONISTI

L'assistenza dedicata a tutti i professionisti

[VAI AL LINK](#)





# IL BUSINESS È QUESTIONE D'INTELLIGENZA

*di Oreste Vizzola Ticino*

I sistemi di AI stanno prendendo piede anche fra le piccole imprese e gli studi professionali che fanno tesoro delle potenzialità della matematica applicata. Obiettivo: confrontarsi con le sfide del mercato e vincerle. Ma per quanto l'uso delle soluzioni sia semplice la costruzione di una strategia ad hoc richiede esperienza

**R**ecenti ricerche curate e pubblicate dall'Osservatorio Artificial Intelligence della School of Management del Politecnico di Milano hanno evidenziato come il 61% delle grandi aziende del nostro Paese abbia già dato vita a progetti basati sugli algoritmi di intelligenza artificiale. Né peraltro si può dire che le piccole e medie imprese stiano a guardare: il 15% ha dichiarato di aver messo mano ad almeno un'iniziativa in quest'ambito, contro il 6% soltanto censito nel 2021.

Un terzo di esse prevede infine di farlo entro il prossimo biennio. Certo, per la maggior parte degli utenti l'AI si identifica in prevalenza con chatbot (81%) o gli assistenti vocali (83) ma lo sviluppo del mercato è legato prevalentemente alle soluzioni di elaborazione e di estrazione dei dati critici. D'altra parte, è proprio qui che la tecnologia riesce a squadernare tutte le sue potenzialità a patto che le imprese o gli studi professionali che vi fanno ricorso abbiano un'idea chiara degli obiettivi da perseguire e degli strumenti e strategie con cui coglierli.

### OCCHIO ALL'APPROCCIO

«Il primo motivo per il quale una piccola realtà dovrebbe servirsi dell'intelligenza artificiale è quello di far tesoro delle opportunità date dalla matematica applicata per vincere le sfide del business con un approccio costi-benefici bilanciato e razionale. Significa focalizzarsi sugli obiettivi - per esempio l'incremento delle vendite o la scalabilità dei costi - senza farsi fuorviare dalle mode». A dirlo a *il Libero Professionista*

# 61%

## LE GRANDI AZIENDE ITALIANE GIÀ IMPEGNATE IN PROGETTI DI AI

*Reloaded* è **Davide Montanari**, strategic business developer di Ammagamma, tech company di AI composta da più di 90 esperti, con sedi a Modena e Haifa e una partnership in essere con la celeberrima università di Stanford.

«Nell'AI», ha proseguito Montanari, «il concetto-chiave è la presenza di algoritmi che trasformano il dato in un contenuto informativo importante, in un suggerimento. Questo va oltre l'elaborazione dei dati tipica di un ERP o CRM, perché la natura stessa del dato risulta radicalmente cambiata».

Ovvero: dal dato in sé e per sé si traggono informazioni applicabili a supporto delle decisioni operative; i suggerimenti di cui sopra sono d'aiuto nel dipanarsi dei processi decisionali.

Quel che si può realmente fare con l'intelligenza artificiale «dipende dall'applicazione» e quindi, secondo Montanari, «dalle competenze del team di data scientist» con cui i professionisti collaborano. «Non esistono», ha puntualizzato, «soluzioni plug &

play, pronte all'uso. Gli algoritmi devono invece essere addestrati perché possano tracciare le giuste correlazioni fra i dati inseriti e trarne così output coerenti con il processo sottostante, tenendo poi conto del fatto che ogni processo ha caratteristiche e obiettivi sui generis».

### CAPITALE DI RISCHIO

Quanto espresso da sviluppi tecnologici come l'ormai popolare Open AI - ChatGPT è la punta di un iceberg ma non è a tutti gli effetti intelligenza artificiale utile al quotidiano di uno studio o di un'impresa. «È, piuttosto, la base a partire dalla quale società come Ammagamma possono prender le mosse per creare soluzioni che colmino «l'ultimo miglio», dice Montanari.

Curiosità e mercato sono in espansione e l'impressione è che la presenza di early adopter, entusiasti utenti della prima ora, possa spingere anche i vertici di tante pmi e microimprese ad abbracciare convintamente l'innovazione. «Il consiglio», aggiunge Montanari, «è quello di focalizzarsi su processi precisi - la logistica

o la gestione delle relazioni commerciali per esempio - facendosi carico di una certa dose di rischio imprenditoriale. Dall'AI non ci si devono attendere percepibili risultati immediati.

La visione dev'essere di lungo periodo perché la matematica applicata va allenata sui dati per esprimere tutte le sue potenzialità. Bisogna in qualche modo scommettere sulla tecnologia e disporre di un *budget* che consenta di sperimentare». Oggi il mercato propone approcci modulari e scalabili - è la cosiddetta *composable AI* - che danno modo anche ai piccoli «di fare piani strutturali, organici e strategici partendo dalle concrete necessità di ogni giorno e verificando via via i benefici ottenuti.

Si può lavorare con colossi dal volume d'affari miliardario come con le srl, purché abbiano la giusta sensibilità e risorse da indirizzare alla ricerca e sviluppo. Importante è sottolineare che non è qui in gioco l'acquisto di un software: si acquisiscono piattaforme espansibili e si reclutano partner che ne seguano nel tempo lo sviluppo».

#### QUATTRO PASSI NELL'INNOVAZIONE

I passaggi essenziali della capitalizzazione dell'intelligenza artificiale sono quattro e il primo consta della comprensione «di quel che si vuol fare e come: processi, problematiche, opportunità». Per uno studio legale il traguardo può essere la gestione ottimizzata di un database di clienti; per chi si occupa di finanza agevolata la



consultazione rapida degli aggiornamenti normativi. Segue la ricerca di un partner esterno specializzato «che non intenda solo vendere prodotti pacchettizzati» ma sia «credibile per le sue competenze di data science».

Solo a questo punto si può passare al terzo step dell'analisi dei dati e della progettazione della soluzione; e al quarto, «l'implementazione della soluzione software,

*Davide Montanari, ▲  
Strategic business developer  
di Ammagamma*



# 15%

**LE PMI ITALIANE CHE HANNO GIÀ MESSO A PUNTO INIZIATIVE  
DI INTELLIGENZA ARTIFICIALE (6% NEL 2021)**

# 81%

GLI UTENTI AZIENDALI DI CHATBOT

# 83%

GLI UTILIZZATORI BUSINESS DI  
SISTEMI DI ASSISTENZA VOCALE

# 34%

LA QUOTA DI MERCATO DEI SISTEMI DI ANALISI  
DEI DATI ED ESTRAZIONE DI INFORMAZIONI

là dove è presente una radicata cultura dell'AI e della matematica applicata». Gli scenari possibili, a questo punto, sono molteplici: dalla previsione della domanda di mercato in un determinato settore, perché la produzione possa assecondarla, al riordino delle materie prime o dei semilavorati in magazzino e alla gestione delle giacenze, per evitare problemi di stoccaggio. E ancora la programmazione delle lavorazioni sul medio-breve termine e delle visite ai clienti, con la possibilità di definire in anticipo quali siano i migliori e più economici percorsi da seguire.

«Tutto questo», conclude Montanari, «risulta dal lato dell'utente estremamente semplice. Quel che vede, quel che utilizza, è un semplice software personalizzato perché il grosso dell'attività è stato svolto dai data scientist che gestiscono le complessità.

Le soluzioni sono dapprima oggetto di prototipazione e poi di integrazione: l'intelligenza è cioè un *layer*, uno strato, che ricopre un ambiente in cui i dati viaggiano poi da soli, autonomamente, e in modo autonomo forniscono informazioni preziose. Senza bisogno di chat, perché la sola domanda da farsi è quale sia il problema da risolvere». ■





# EMERGENZA IN MOZAMBICO:

## MIGLIAIA DI FAMIGLIE IN CERCA DI UN RIFUGIO SICURO.

I villaggi e le città del nord del Paese, già duramente colpito da cicloni e inondazioni, sono oggi teatro di continui attacchi terroristici e brutali aggressioni da parte di gruppi armati che stanno costringendo decine di migliaia di persone, tra cui donne e bambini a lasciare le proprie case.

Istituto oikos è impegnata in prima linea per costruire rifugi, e garantire i servizi di base come cibo, acqua potabile e assistenza sanitaria.

**Il tuo contributo può fare la differenza: dona ora alle popolazioni colpite un luogo sicuro per ricominciare da capo.**

Conto corrente bancario intestato a Istituto Oikos Onlus c/o Banca Popolare di Sondrio:  
IBAN IT80R0569601602000006906X78.

Specifica nella causale "Emergenza Mozambico" e un indirizzo e-mail per confermare il buon esito della donazione.



## **Intelligenza umana e artificiale possono convivere**

L'IA permette la programmazione e la progettazione di sistemi hardware e programmi software che consentono di fornire prestazioni che hanno caratteristiche umane, simulando i processi mentali.

Le applicazioni dell'IA sono numerose e in continua evoluzione. ChatGpt, un chatbot molto avanzato capace di comprendere una richiesta e scrivere testi su qualsiasi argomento e in differenti stili letterari o giornalistici

**V**iene convenzionalmente attribuita al 1956 la data di nascita dell'Intelligenza Artificiale (IA), in occasione di un famoso congresso tenutosi presso il Dartmouth College di Hanover nel New Hampshire.

Lì per la prima volta si radunarono i più grandi studiosi del settore per mettere insieme i contributi fino ad allora sviluppati e per definire le potenzialità future. La paternità dell'IA viene invece attribuita ad **Alan Turing** che nel 1936 sviluppò una macchina che prese il suo nome e scrisse un articolo fondamentale "Computing Machinery and Intelligence" in cui elaborò anche il famoso test di Turing (test della capacità di una macchina di

esibire un comportamento intelligente nel sostenere un dialogo che è indistinguibile da quello di un essere umano) ponendo le basi per lo sviluppo dei computer moderni e della ricerca sull'intelligenza artificiale. Ma che livello di umanità hanno raggiunto le risposte delle intelligenze artificiali? Molti settori lavorativi, si stanno interrogando su come si modificheranno gli assetti lavorativi con l'avvento di ChatGpt e simili. Numerose aziende e siti web, ad esempio, hanno ormai sostituito gli operatori reali con operatori virtuali, introducendo chatbot che rispondono alle domande più frequenti.

E anche la filmografia rimane un impiego delle IA che si fanno sempre più simili agli esseri umani. Da *Blade Runner* a *Matrix*, da *Her* a *Ex Machina*, da *L'uomo Bicentenario* a *Minority Report*, in tempi non sospetti si fantasticava sul futuro dell'interazione tra gli esseri umani e le macchine. In fondo, l'IA non risponde al bisogno ancestrale di ogni organismo vivente di interagire con i suoi simili e con l'ambiente circostante?

Oggi l'IA non è più fantascienza, ma una realtà entrata nella nostra vita quotidiana e lavorativa a tal punto che difficilmente se ne potrà o vorrà fare a meno in futuro. Ma in che modo l'IA influisce sui comportamenti umani e sulla nostra attività lavorativa? Come si legge nel libro

Human+Machine di **Paul R. Daugherty, H. James Wilson**: «L'intelligenza artificiale sta cambiando le regole che governano il funzionamento delle imprese». Gli autori descrivono come le aziende possono utilizzare l'IA per crescere e innovarsi, individuando anche le "fusion skill" indispensabili per mettere in atto questo processo di integrazione. In Italia dal 1988 AIXIA, l'Associazione Italiana per l'Intelligenza Artificiale, promuove la ricerca e la diffusione delle tecniche dell'IA e nel 2019 ha lanciato l'AI Forum, un importante evento sull'IA dedicato alle imprese.

Come sottolineano gli autori, il futuro non è nelle macchine di per sé o nella automazione dei processi lavorativi più elementari e meno creativi; il futuro è nella ottimizzazione del lavoro congiunto tra intelligenza umana e intelligenza artificiale. L'IA non deve rimpiazzare le persone e le loro capacità ma migliorarle. Per permettere uno sviluppo funzionale delle IA sono nate anche nuove professionalità, dal trainer che insegna alle IA come capire le persone, al transparency analyst che è capace di indicare quanto una specifica IA permetta di fornire una risposta umanamente comprensibile dei risultati forniti, al sustainer che si occupa della sicurezza delle tecnologie di IA per i lavoratori. La sfida per il mondo del lavoro sarà quella di saper combinare al meglio le competenze degli esseri umani e i sempre innovativi sviluppi dell'IA. ■



IL NUOVO CODICE

# CONTRATTI PUBBLICI, NELLE MANI DELLA P.A.

*di Claudio Cataldi*

Avvocato amministrativista del Foro  
di Roma, già vice capo e consigliere  
giuridico dell'Ufficio legislativo  
del Ministero dell'Istruzione

Stop alla burocrazia difensiva e  
nuova spinta alle stazioni appaltanti.

Il nuovo Codice è un esercizio  
di equilibrio tra la necessità  
di semplificare le procedure e  
la celerità dell'affidamento e  
dell'esecuzione dell'opera. Una sfida  
che, però, lascia ancora in secondo  
piano  
i liberi professionisti



L'obiettivo del nuovo Codice dei contratti pubblici è ambizioso: risolvere, una volta per tutte, le disfunzioni che hanno rallentato l'azione delle stazioni appaltanti, hanno scatenato fenomeni di “burocrazia difensiva” e hanno generato incertezze negli operatori economici.

Con queste premesse il Consiglio dei Ministri ha approvato nella seduta del 16 dicembre 2022 lo schema di decreto legislativo recante il nuovo Codice dei contratti pubblici (in attuazione delle Direttive europee 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE), attualmente all'esame parlamentare (atto del Governo n. 19). Un traguardo di capitale importanza vista la rilevanza degli appalti pubblici per il Pil nazionale e di enorme complessità se solo si considera che negli ultimi 15 anni né il Codice de Lise (d.lgs n. 163/2006) né il Codice approvato durante il Governo Renzi (d.lgs n. 50/2016) sono riusciti nell'obiettivo di fornire un quadro di regole sufficientemente stabile e chiaro.

#### DISCONTINUITÀ

L'impostazione del nuovo Codice, almeno nelle sue linee generali, è di discontinuità rispetto al passato. Vengono espressi, nella parte iniziale del Codice, i principi generali del settore: i principi del risultato, della fiducia e dell'accesso al mercato sono i criteri guida che orientano l'applicazione del nuovo Codice e l'enucleazione della regola del caso concreto.

Entrando più nel dettaglio, viene aumentata la discrezionalità delle stazioni appaltanti nel rispetto del divieto del “gold plating” ➤



(ovvero impedire l'introduzione, in via legislativa, di oneri amministrativi e tecnici, ulteriori rispetto a quelli previsti dalla normativa comunitaria, che riducano la concorrenza in danno delle imprese e dei cittadini). La concorrenza non è più un fine da perseguire in sé, ma – come si legge nella relazione illustrativa – un “metodo” per il conseguimento di risultati oggettivi e verificabili.

Inoltre, il Codice è immediatamente esecutivo, senza dover attendere l'entrata in vigore di regolamenti attuativi o di linee guida, e la relazione illustrativa al Codice si atteggia a vero e proprio manuale operativo. In linea con le direttive comunitarie, poi, si distinguono chiaramente le cause di esclusione dalle gare di carattere automatico

rispetto a quelle discrezionali. Per queste ultime, si tiene conto degli approdi giurisprudenziali al fine di ridurre il possibile contenzioso.

### IL MOTORE DELL'APPALTO

Come sottolineato dal Governo, la digitalizzazione diventa «un vero e proprio “motore” per modernizzare tutto il sistema dei contratti pubblici e l'intero ciclo di vita dell'appalto»: i pilastri della digitalizzazione sono la Banca dati nazionale dei contratti pubblici, il fascicolo virtuale dell'operatore economico e l'interoperabilità delle piattaforme di e-procurement. In base al principio del c.d. *once only*, le pubbliche amministrazioni dovrebbero finalmente garantire che le imprese forniscano le stesse informazioni una sola volta. Per le procedure sotto-soglia, infine, si

dà seguito alle novità introdotte dai decreti semplificazioni del Governo Draghi per quanto riguarda l'ambito di applicazione dell'affidamento diretto e della procedura negoziata. Si percepisce insomma, nella trama del Codice, lo sforzo di trovare un equilibrio tra esigenze spesso contrapposte, come la semplificazione delle procedure e la celerità dell'affidamento e dell'esecuzione dell'opera rispetto alla necessità di trasparenza ed *accountability* del settore.

### CONTRATTI&COMPENSI

In questo rinnovato sforzo di sintesi ed equilibrio, la categoria dei liberi professionisti assume un ruolo centrale. Nel sistema dei contratti pubblici, infatti, i professionisti rivestono una molteplicità di ruoli: in forma individuale o associata essi partecipano a gare pubbliche; inoltre, i professionisti affiancano tanto la pubblica amministrazione quanto gli operatori economici nelle diverse fasi di elaborazione dei bandi di gara, di presentazione delle offerte, di svolgimento delle gare e realizzazione delle opere.

Proprio da questo angolo visuale, l'introduzione espressa del divieto di prestazioni d'opera intellettuale a titolo gratuito e del principio di applicazione dell'equo compenso appare fondamentale (art. 8 dello schema), anche se è possibile una deroga a questi principi in casi eccezionali e adeguatamente motivati. Al libero professionista,

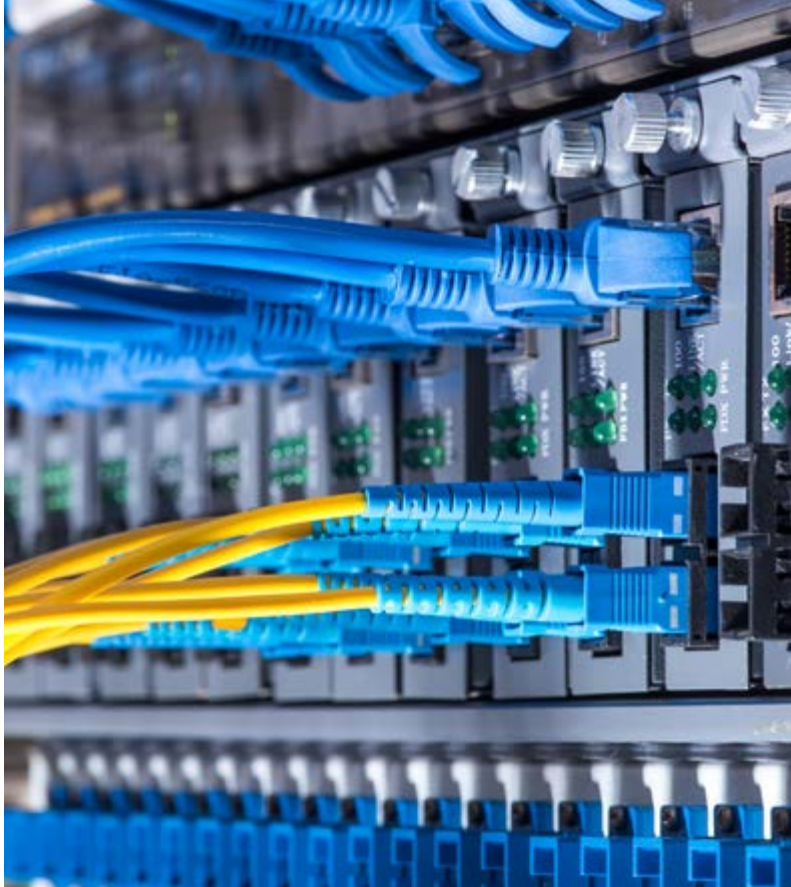
*La digitalizzazione diventa «un vero e proprio “motore” per modernizzare tutto il sistema dei contratti pubblici e l'intero ciclo di vita dell'appalto*



dunque, spetta sempre un compenso per le prestazioni nei confronti delle pubbliche amministrazioni; questo compenso, in virtù del principio dell'equo compenso, deve essere adeguato alla qualità e quantità del lavoro prestato.

Nel corso dell'audizione alla Camera, **Confprofessioni** non ha mancato, tuttavia, di rilevare l'ampiezza delle possibili deroghe al divieto di prestazioni gratuite e all'applicazione del principio dell'equo compenso. Non sono indicati, infatti, nello schema di decreto, i casi eccezionali che giustificerebbero l'affidamento di prestazioni gratuite né tantomeno i casi in cui si possa derogare all'equo compenso. L'obbligo di un'adeguata motivazione costituisce un presidio troppo debole a fronte dell'ampiezza dei casi eccezionali che potrebbero giustificare la deroga.

Andrebbe, pertanto, eliminata ogni possibilità di deroga o quantomeno andrebbero tipizzate e circoscritte le deroghe a questi principi per evitare che l'eccezione possa diventare la regola frustrando così le aspettative di migliaia di professionisti. Sarebbe opportuno, inoltre, un coordinamento del nuovo Codice con le disposizioni, in corso d'approvazione, della legge in materia di equo compenso delle prestazioni professionali.



#### L'APPALTO INTEGRATO

Accanto ai pregi, bisogna dar conto anche dei possibili difetti del nuovo Codice. Alcune disposizioni rischiano, infatti, di svilire l'apporto dei liberi professionisti per il rilancio del settore. Il riferimento è, innanzitutto, alla disposizione sull'appalto integrato (art. 44).

La legge delega aveva rimesso al Governo il compito di individuare le "ipotesi in cui le stazioni appaltanti possono ricorrere all'affidamento congiunto della progettazione e dell'esecuzione dei lavori". Lo schema del nuovo Codice non sembra conforme al criterio direttivo: non sono individuati, infatti, i casi tassativi in cui la stazione appaltante possa fare ricorso all'appalto integrato, ma si prevede soltanto un ob-

bligo rafforzato di motivazione della scelta. Del resto, il Governo stesso, nel comunicato stampa di approvazione del Codice, ha enfatizzato la reintroduzione dell'appalto integrato. Così però la progettazione esecutiva è rimessa all'appaltatore e sottratta ai progettisti, con possibile danno non solo per la categoria dei liberi professionisti ma anche per la stessa qualità dei progetti.

#### PROFESSIONISTI IN PANCHINA

Quanto alle disposizioni che riservano ai dipendenti della pubblica amministrazione lo svolgimento di attività fondamentali nell'economia di un appalto quali, ad esempio, la direzione lavori e il collaudo, lo schema di decreto prevede l'affidamento della direzione lavori a propri dipenden-



◀ *Andrebbe ripristinato un regime di libero accesso al mercato per le attività di direzione dei lavori e di collaudo*

correre a dipendenti dell'amministrazione o di altre amministrazioni pubbliche o, piuttosto, ricorrere a professionisti esterni.

### **OCCHIO AI DETTAGLI**

Occorrerà, in definitiva, del tempo per capire se gli sforzi profusi nel nuovo Codice segneranno davvero un punto di svolta per il settore, le cui potenzialità non sempre sono state sfruttate anche in ragione delle oscillazioni tra impostazioni di maggiore o minore rigore.

Se l'impostazione generale del nuovo Codice appare senz'altro valida, potrebbero essere, però, i dettagli a sancire il successo o il fallimento dell'iniziativa. Certamente un maggiore coinvolgimento dei liberi professionisti può giocare un ruolo decisivo per il successo del nuovo Codice. ■

ti o, in mancanza, a dipendenti di centrali di committenza o di altre amministrazioni pubbliche.

Il ricorso a professionisti esterni è ammesso soltanto quando le amministrazioni non dispongano delle competenze o del personale necessario ovvero nel caso di lavori complessi o che richiedano professionalità specifiche.

Anche per il collaudo, si prevede il ricorso a dipendenti della stessa amministrazione o di altre amministrazioni pubbliche, con l'affidamento esterno limitato al solo caso di accertata carenza di organico o di particolare complessità tecnica dell'opera. Alla pubblica amministrazione dovrebbe spettare, però, la programmazione e il controllo sull'o-

pera pubblica, mentre i liberi professionisti potrebbero occuparsi della progettazione, direzione e collaudo dei lavori.

Inoltre, tale impostazione sottrae ai liberi professionisti attività e fonti di reddito rilevanti, a discapito dello stesso principio di accesso al mercato scolpito dal nuovo Codice, e obera le amministrazioni di ulteriori compiti che spesso non hanno le capacità e competenze per svolgere.

Andrebbe, pertanto, ripristinato – come evidenziato da Conprofessioni in audizione – un regime di libero accesso al mercato per le attività di direzione dei lavori e di collaudo, rimettendo alla scelta, senz'altro motivata, della stazione appaltante se nel caso specifico ri-



# Archeologia, fuori dalla dimensione ostativa

*di Alessandro Garrisi*

presidente dell'Associazione  
Nazionale Archeologi

**I**l nuovo codice dei contratti pubblici arriva dopo anni di logoranti discussioni: prima sul regolamento attuativo del vecchio codice, e oggi sul nuovo schema proposto dal governo in carica. Riconosciamo legittimità ad un'impostazione che tenti di dare speditezza alle operazioni, che semplifichi le operazioni e che garantisca che l'orizzonte di rinnovamento del Paese non sia l'eternità, ma il futuro prossimo.

Per far questo tuttavia occorre operare con intelligenza: niente ruspe sulle istituzioni, ma bisogna sapere dove mettere le mani per garantire tutti gli interessi (costituzionali) che il Paese chiede siano garantiti. E allora se certamente si possono ampliare i tempi concessi all'ar-

cheologia preventiva, perché quei pochi giorni in più non cambiano certamente i destini delle grandi opere, con più decisione occorre intervenire per tagliare bizantinismi e rendite di posizione. Penso ad esempio alle linee guida approvate un po' alla chetichella poco meno di un anno fa, senza alcuna discussione con le associazioni di categoria, piombate come un meteorite nel mondo della professione, che non sono piaciute a nessuno: non ai professionisti, che si sono trovati impantanati in procedure illogiche e operazioni

digitali schizofreniche, oltre che riportati a lavorare a responsabilità ridotte; non sono piaciute ai funzionari, tra i quali (almeno, tra quelli ancora al lavoro) c'è stato un rifiuto tanto delle procedure, quanto delle tecnologie; non sono piaciute ai grandi contractor, per le dilatazioni di tempi e costi. Peggio ancora, hanno rallentato lavori e operazioni: esattamente il contrario di quello che il governo vuole perseguire.

Abbiamo consegnato alla Commissione VIII della Camera un set di minuziose ma poco impattanti modifiche che, se adottate, consentiranno di raggiungere gli obiettivi che il governo si è prefissato e che tutto il paese attende. Dal canto nostro, noi archeologi ci prendiamo l'impegno – a fronte di regole e norme sostenibili – di portare l'archeologia fuori da una dimensione ostativa e renderla davvero servizio pubblico che, tutelando il patrimonio archeologico, è di aiuto – e non di ostacolo – allo sviluppo del paese. Se questo governo si è presentato agli italiani come un governo di svolta per dare slancio al Paese, questo è il momento di mostrare coi fatti quel coraggio così spesso rivendicato. ■



# PROCESSO CIVILE, UN RITO SENZA FINE

Dal codice del 1940 alla riforma Cartabia. Da oltre 80 anni la foga riformista del processo civile ha generato solo instabilità normativa, senza venir a capo del male assoluto della giustizia: la durata eccessiva dei processi. In un Paese con il maggior numero di avvocati e il minor numero di giudici, non resta altro che aumentare le risorse del sistema giustizia. Partendo dal Pnrr



**C**hi abbia la sfortuna generica di avere già trascorso la parte preponderante della propria speranza di vita, e abbia altresì la sfortuna specifica che la gran parte di tale gran parte sia stata impiegata in una convivenza assai stretta con il rito del processo civile, non può non interrogarsi sulle mille riforme che lo hanno avuto per oggetto. Intendiamoci: solo gli sciocchi non cambiano idea, e sciocchi possono essere tanto gli individui quanto

*di Maurizio Visconti*





le società. Ma se cambiare ragionevolmente idea è un valore, farlo in modo compulsivo sfora i confini della scienza psichiatrica: la quale, a livello clinico, si interessa purtroppo solo d'individui e non di agglomerati sociali.

#### LE MILLE RIFORME

Temendo di dimenticarne qualcuna, si può ricordare che il codice entrato in vigore nel 1940 fu oggetto di profonda revisione di lì a dieci anni, nel 1950. Poi la foga riformista

si tacque, e la percezione degli studiosi come dei pratici fu nel senso che si fosse raggiunto l'assestamento del sistema: da allora iniziò un periodo di stabilità della legge processuale, interrotto solo, oltre vent'anni più tardi, dalla rimodellazione del rito del lavoro (1973).

Altri quasi vent'anni di silenzio, poi il grande rivolgimento del 1990: e chi scrive, che all'epoca esercitava la professione da circa dieci anni, immaginò che fosse così iniziato



un altro lungo periodo di stasi. Esso invece fu men lungo del consueto, se è vero che dal 2005 (introduzione del rito societario, poco dopo rottamato) al 2006, e di lì al 2009 tutto iniziò a girare vorticosamente, dando ai pratici la sgradevole sensazione di dovere accendere la televisione la mattina per capire come si sarebbe svolto il procedimento civile che avrebbero incontrato (come giudici, come difensori o come studiosi) nella stessa giornata.

### 600 GIORNI PER UNA SENTENZA

Chi cercasse di individuare il *leit motiv* di siffatta instabilità normativa non avrebbe tema di mancare il bersaglio: il male assoluto, che da ottant'anni si cerca di estirpare, è la durata eccessiva dei processi civili. Lo Stato italiano, a prestar

fede alle statistiche che si rinven-  
gono nella rete, si trova in ultima  
posizione nella graduatoria euro-  
pea di tale durata.

La CEPEJ (Commission européenne pour l'efficacité de la justice), nel suo rapporto 2022 basato su dati raccolti nel 2020, colloca il nostro Paese in coda ai partners europei nella graduatoria per la celerità dei procedimenti civili. In particolare, rileva in giorni 588 la media del periodo necessario a che si addivenga alla sentenza di primo grado, e in ulteriori giorni 621 la media per la pronuncia di quella sull'appello.

Tali numeri (peraltro, stupefacenti agli occhi di chi vive quotidianamente la giustizia: meno di due anni per una sentenza di primo

grado si possono giustificare forse solo ricomprendendo nel coacervo i procedimenti di protezione internazionale, nonché i decreti ingiuntivi non opposti, ai quali peraltro non compete la definizione di sentenza) rappresentano dunque *performance* da fanalino di coda le quali, oltre ad esporre lo Stato italiano a responsabilità sancite a livello internazionale (Corte CEDU), lo impegnano finanziariamente a risarcire – assai poco – il danno non patrimoniale conseguente alla eccessiva durata dei procedimenti (c.d. legge Pinto).

### POCHI GIUDICI

Chi peraltro andasse a leggere con un filo d'attenzione la scheda Italia del report CEPEJ del 2022 non rinverrebbe critiche alla legge processuale, ma rilevazioni strutturali che possiamo compendiare come segue:

- il più alto numero di avvocati nell'ambito dell'Unione europea, sia in termini assoluti (235.864) che relativi al numero degli abitanti (398,20 ogni 100 mila abitanti contro una media europea di 134,51);
- un numero di giudici ogni 100 mila abitanti (11,86) macroscopicamente più basso della media europea (17,60);
- un numero di addetti al servizio giustizia (35,76/100.000) parimenti assai distante dalle medie europee (56,16).

*Un sistema giudiziario inefficiente costituisce, tra le altre cose, anche un severo deterrente per i soggetti stranieri che intendessero investire*  
◀ nel nostro Paese



*Il male assoluto del nostro sistema ► giudiziario, che da ottant'anni si cerca di estirpare, è la durata eccessiva dei processi civili*

In cambio, il *budget* per la giustizia è ben più alto della media europea (€ 82,2 per abitante in Italia contro € 64.50 media dell'Unione): ma né tale ultimo impiego di risorse, né i torrentizi interventi sul sistema processuale di cui si è cercato sin qui di fornire il sunto, hanno schiodato il nostro Paese dalla posizione di maglia nera europea per ciò che attiene alla durata dei processi. E tale constatazione non ha certo meri risvolti statistici o, al più, campanilistici.

Sotto un profilo di mera convenienza, è più che noto come un sistema giudiziario inefficiente – anche se solo sotto il profilo dei tempi di resa giustizia – costituisca un severo deterrente per i soggetti stranieri che intendessero investire nel nostro Paese: non sarà necessario illustrare come la prospettiva di recuperare in tempi ragionevoli il proprio investimento nel caso in cui esso non abbia conseguito i risultati attesi costituisca una priorità assoluta per gli apportatori di capitale straniero.

Ma appare opportuno aggiungere una considerazione ancor più strutturale. L'amministrazione della giustizia costituisce una delle più gelose prerogative statali, come reso evidente dal compendio degli articoli da 101 a 113 della Costituzione (e malgrado la tendenza alla privatizzazione della sua amministrazione, di cui si dirà fra breve). Il significativo ritardo rispetto ai ritmi europei



dell'offerta di giustizia italiana fa sì che il nostro sistema-paese perda le ruote della media europea, inevitabilmente estendendosi l'inefficienza anche a plessi diversi da quello giudiziario.

#### **LA RIFORMA CARTABIA**

Le brevi considerazioni che precedono, alle quali ci si riconetterà sul finire di queste riflessioni, costituiscono il viatico per osservare come le linee portanti della riforma Cartabia non prospettino, in realtà, efficacia significativamente migliore in termini di accelerazione del servizio giudiziario rispetto a quelle che la hanno preceduta. Non v'è dubbio che l'emergenza si presenti ora più significativa che nel passato: mentre fino a prima dell'emergenza sanitaria l'esigenza di spedire i processi civili nasce-

va solamente dalle necessità di cui si è brevemente detto sopra (allineamento con le medie europee, anche al fine di non disincentivare gli investimenti nel nostro Paese), ora l'obiettivo si arricchisce di una motivazione contingente: l'ammmodernamento del nostro sistema, anche per ciò che concerne il funzionamento del servizio giustizia, è condizione per conseguire le ingentissime provvidenze finanziarie stanziare dall'Europa ed obiettivo primario del Pnrr.

Il *focus* dell'indagine è quindi quello di formulare previsioni dotate di una qualche attendibilità in ordine alla effettiva efficacia della riforma recata nel decreto legislativo 149/2022. Ovviamente i limiti dimensionali di questo intervento imporranno di fer- ➤



marsi alle linee guida della riforma, senza consentirne un'analisi di dettaglio: ma si confida che ciò sarà sufficiente.

Tali linee guida, dunque, si possono elencare come segue:

- potenziamento delle forme di risoluzione non contenziosa delle controversie, con estensione delle materie in cui è obbligatoria la mediazione prima del giudizio e con potenziamento dei poteri degli arbitri, cui è conferita, seppure non in via automatica, anche la potestà cautelare;
- radicalizzazione del procedimento civile telematico, per ciò che concerne sia la notifica degli atti (che ove possibile andrà effettuata via pec), sia il

loro deposito presso l'ufficio giudiziario, sia infine per la celebrazione delle udienze, per le quali il sistema della trattazione scritta esce dalla logica emergenziale e diviene istituto ordinario;

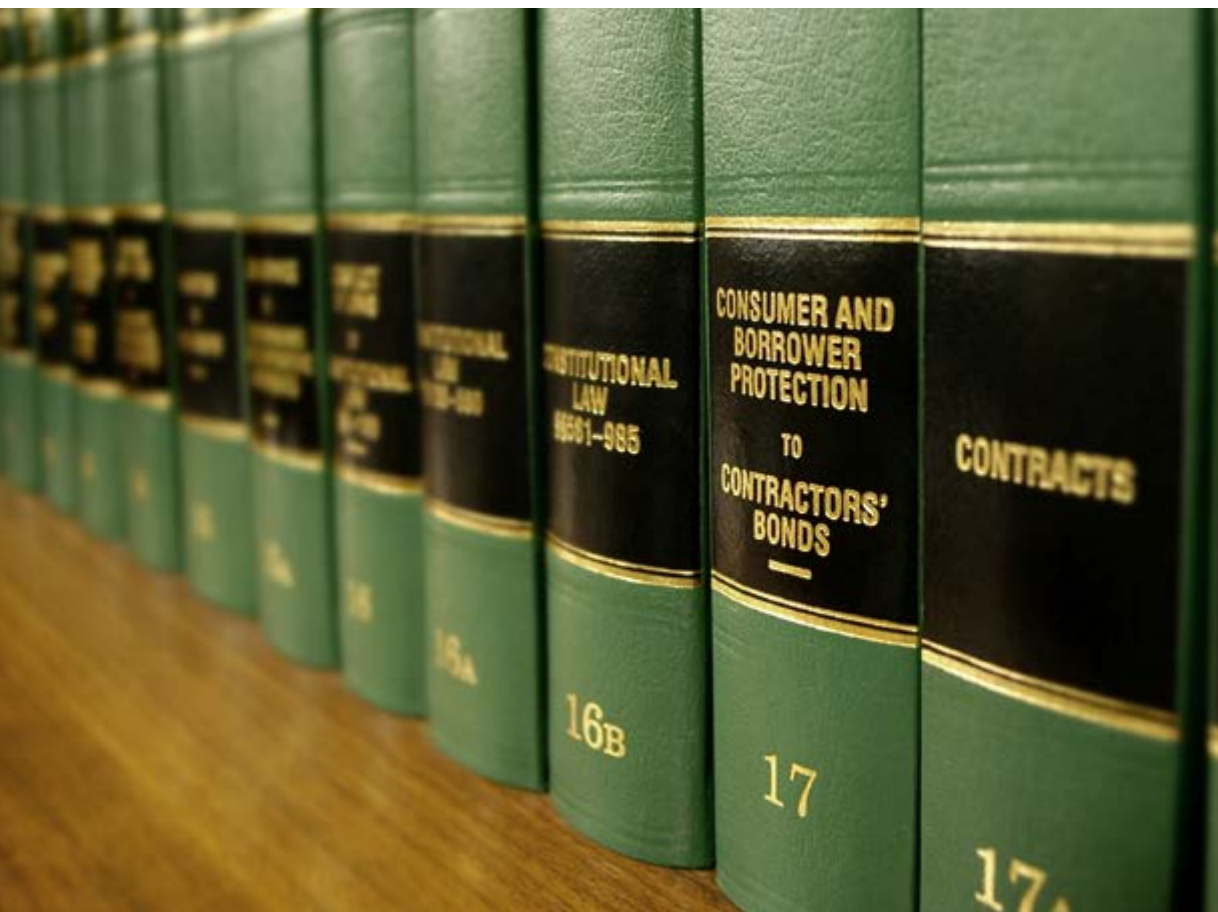
- estensione delle ipotesi di applicazione del procedimento semplificato di cognizione (prima della riforma definito sommario);
- concentrazione nel periodo precedente alla prima udienza delle attività deduttive preliminari rispetto all'istruttoria;
- introduzione, sia nel giudizio di primo grado che in quelli di impugnazione, di meccanismi di definizione anticipata per le ipotesi di inammissibilità,

di manifesta fondatezza ovvero di manifesta infondatezza della pretesa di causa;

- introduzione dell'istituto di derivazione francese del rinvio pregiudiziale alla Corte di cassazione, quando si ponga una questione di diritto in relazione alla quale non vi siano precedenti, essa sia suscettibile di risolvere, anche solo parzialmente, la causa, e sia prevedibile la sua ripetizione in numerosi giudizi.

#### **METABOLISMO GIUDICANTE**

Appare chiaro che così numerose novità richiederanno, per assolvere in modo efficace alla funzione di ridurre la durata dei processi, una robusta metabolizzazione da parte del ceto giudicante. Si fa qui riferimento al ceto giudicante perché le



pulsioni effettivamente accelerate contenute nella riforma sono indirizzate più ai giudici che alle parti (e, per esse, ai loro difensori). Chi ha vissuto in prima persona tutte le riforme processuali che si sono succedute dal 1979 ad oggi ha messo da tempo bene a fuoco che esse funzionano se l'autorità giudiziaria è in condizione di farle funzionare, potendosi in gran parte prescindere dall'apporto della classe forense.

A tale proposito, è agevole ricordare come i termini della procedura si distinguano fra quelli imposti alle parti, che di norma procurano la perenzione delle attività processuali poste in essere dopo la loro scadenza, e quelli imposti al giudice, la cui unica sanzione è costituita da una (improbabile)

iniziativa disciplinare per il caso di loro mancato rispetto.

Esemplificando, mentre il ricorrente nel rito del lavoro deve notificare il ricorso al convenuto entro termini di rigore, mentre esso convenuto ha termini altrettanto di rigore per depositare la sua difesa, al giudice si impone di fissare l'udienza – che in difetto di necessità istruttorie dovrebbe concludersi con la pronuncia della sentenza – non oltre sessanta giorni dalla data di deposito del ricorso.

Appartiene, per converso, all'esperienza comune la constatazione per cui tale ultimo nella pratica viene almeno raddoppiato. Quali le conseguenze? Nessuna.

#### **ESEMPIO CONTINGENTE**

La riforma di cui qui si parla pre-

vede che la trattazione preliminare (quella, per essere chiari, che precede l'istruttoria) vada svolta entro i 150 giorni che debbono intercorrere fra la notifica della citazione e l'udienza di comparizione, nella quale il giudice adotterà il calendario per i successivi incombenzi processuali: se tale calendario, in virtù del carico del ruolo del giudice, non rispetterà i termini previsti dalla riforma, ciò non comporterà alcuna conseguenza.

In altri termini, è possibile che, a seguito dei rigidi 150 giorni fra la notifica dell'atto di citazione e l'udienza, in essa poi venga adottato un calendario che, pur in difetto di qualunque colpevole accidia in capo al giudice, veda scadenzate le udienze successive a sei mesi, o più, l'una dall'altra. Ciò senza conseguenza alcuna. Si potrebbe proseguire nelle esemplificazioni, ma pare che quelle già fornite rendano chiaro lo scenario: l'accelerazione dell'amministrazione della giustizia dipende in misura assolutamente preponderante dal rispetto dei termini imposti all'organo giudicante, e il rispetto di tali termini è affidato esclusivamente al *fair play* e alla adeguatezza dei ruoli dei giudicanti e dei loro coadiutori.

#### **NUMERI RACCAPRICCIANTI**

Da qui è facile passare all'ultimo snodo del ragionamento, che concerne i riflessi sulla durata dei processi dei numeri dei soggetti protagonisti dell'esperienza giudiziaria: giudici e avvocati. Poco sopra si ricordava che in Italia, all'ultima rilevazione, risultavano circa 398 legali per ogni 100 mila abitanti (in valore assoluto, pochi meno di

*L'ammodernamento del nostro sistema giudiziario è condizione per conseguire le ingentissime provvidenze finanziarie stanziare dall'Europa e obiettivo*  
◀ *primario del Pnrr*



240.000). All'epoca del terzo trimestre 2022 (i dati sono stati resi noti dal Ministero della Giustizia il 23 gennaio 2023) i procedimenti civili pendenti (in ogni grado del giudizio, e comprendendo ovviamente anche i procedimenti di esecuzione) erano poco meno di 2.287.000.

Dividendo tale numero per 120 mila legali (stimato sicuramente per difetto, immaginando che i colleghi dediti unicamente al diritto penale o a quello amministrativo siano la metà di quelli iscritti) si giunge alla conclusione che in media ognuno di costoro dovrebbe avere nel proprio portafoglio clienti venti procedimenti. Venti procedimenti pendenti, non venti procedimenti nuovi all'anno. Numeri raccapriccianti. Non pare dunque stupefacente l'osservazione

di molti commentatori (più diffusi fra i giudici, per la verità) secondo cui è fisiologico che un numero così smodato di legali (smodato, s'intende, al cospetto dei numeri della domanda di prestazioni professionali) provochi un'inevitabile inflazione di procedimenti.

### IL FENOMENO INFLATTIVO

Di procedimenti di ogni dimensione, si intende (chi scrive ha appena intercettato, per ragioni scientifiche, una freschissima decisione delle sezioni unite della Corte di Cassazione in cui la materia del contendere rimaneva al di sotto di 500 euro): ma va detto, a lode del sistema giudiziario nazionale, che il *quantum* d'impegno dei nostri giudici prescinde dal valore della controversia, e che quindi una causa da 500 euro può compor-

tare, per essere decisa, lo stesso lavoro di una da molti milioni.

Poiché il fenomeno inflattivo dei procedimenti appare almeno in parte condizionato dal numero esorbitante degli esercenti la professione legale, andrebbe presa in considerazione l'adozione di interventi diretti a ridurre, e in misura non marginale, tale numero: ma è impossibile non considerare i severissimi ostacoli che i principi (anche europei) di libertà di iniziativa economica e di concorrenza frapporterebbero a tali interventi (va peraltro rammentato che il numero chiuso non è certamente stato espunto dal nostro sistema, e accomuna, a mo' di esempio, notai e tassisti).

Volendo dunque rinunciare a combattere una battaglia certamente antistorica (in un passato ormai lontano, peraltro, anche la classe forense godeva del *numerus clausus*) non rimane che lavorare sulla seconda variabile: il numero dei magistrati (e dei loro coadiutori). Se le richieste di giustizia civile sono condizionate (quantomeno anche) da una variabile incontrollabile, almeno con politiche di breve periodo, quale il numero di esercenti la professione legale, non si potrà che cercare di impattare le esigenze di uniformazione europea adeguando il numero di coloro che le cause le decidono. Si è ricordato che il numero dei magistrati in Italia, rapportato a 100 mila abitanti, è di oltre un terzo inferiore alla media europea (11 contro 17), senza che il processo di



*Un numero smodato di legali  
provoca un'inevitabile inflazione  
di procedimenti.*

privatizzazione della giustizia cui si faceva più sopra riferimento, favorito dagli istituti dell'arbitrato, della mediazione e della negoziazione assistita, incida in modo differenziale significativo sui numeri della giustizia dei paesi europei. Por rimedio a tale discrasia relativa al numero dei giudicanti sia l'unico strumento efficace per ridurre in modo veloce e stabile la durata media del procedimento civile italiano.

Aumentare del 50% il numero dei magistrati potrebbe comportare una riduzione di molti punti percentuali della durata dei contenziosi, dal momento che si trova sotto gli occhi di tutti la constatazione per cui le lodevoli intenzioni del legislatore vanno ad infrangersi con la insostenibile mole di lavoro dei giudicanti (emerge dalle statistiche); ciò che destina siffatte lodevoli intenzioni, per prova provata, al destino delle gride manzoniane.

Lo Stato italiano ha già cominciato a muoversi nella direzione giusta, rendendo più frequenti i reclutamenti del personale giudicante e mettendo a concorso numeri di posti più consistenti che in passato. Appare francamente inutile incaponirsi nel modificare le regole del gioco di fronte a una realtà che dovrebbe avere insegnato la sostanziale vacuità di tale rimedio: l'unica via di uscita da una situazione altrimenti non modificabile è aumentare, e in modo significativo, le risorse a disposizione del sistema giustizia. Ultima chiosa: modificare in continuazione le regole non è solo inutile, ma altresì controproducente.



Così facendo si rischia di rompere, con efficacia sempre più accelerata, la sedimentazione di un sistema che per funzionare ha necessità di effettività e non già di continue variazioni: con l'effetto ultimo, tra l'altro, di ricacciare le evoluzioni del diritto processuale civile negli assai più angusti confini della mera procedura. ■

*Aumentare del 50% il numero ▲  
dei magistrati potrebbe comportare una  
riduzione di molti punti percentuali  
della durata dei contenziosi*

Gli eventi, le mostre, i film  
e i libri del momento in Italia  
e all'estero da non perdere  
per fare un pieno di cultura  
e di bellezza

# CULTURA

*Photo adicorbetta*











# Tutti pazzi per la statuetta

La notte degli Oscar è l'evento più antico e prestigioso dell'industria cinematografica mondiale. Sul red carpet di Hollywood sono passati i migliori attori e registi della storia del cinema. E qui sono stati consacrati i più grandi capolavori della filmografia americana e internazionale. Gli Academy awards, però, non sono solo cinema e cultura, ma anche spettacolo e business. Un giro d'affari colossale che dispensa gloria e ricchezza

*di Claudio Plazzotta*

# And the Oscar goes to...

**A**bbiamo ancora negli occhi la faccia raggiante e un po' stralunata di **Roberto Benigni** quando, saltellando sulle poltrone rosse del Kodak Theatre, raggiunge sul palco **Sophia Loren** per ricevere l'Oscar come miglior attore protagonista per il film "La vita è bella". Memorabile quella notte del 21 marzo 1999. La notte degli Oscar. Il più antico e prestigioso premio cinematografico mondiale che dal lontano 1929 si ripete ogni anno, mescolando cultura e business.

Sul palco dell'Academy Award sono passati attori e registi che hanno fatto la storia del cinema: monumenti italiani come **Vittorio De Sica, Federico Fellini, Franco Zeffirelli, Bernardo Bertolucci, Giuseppe Tornatore, Gabriele Salvatores, Paolo Sorrentino**; icone mondiali come **Frank Capra, Alfred Hitchcock, Francis Ford Coppola, Miloš Forman, Woody Allen, Clint Eastwood**... Capolavori assoluti come "Via col vento", "Sciuscià", "Fronte del porto", "Amarcord", "West side story", "Nuovo cinema Paradiso", "American beauty",

"Mediterraneo" e tanti, tantissimi altri film che sono entrati di diritto nel Pantheon del cinema e della cultura mondiale. Ma si sa, sul red carpet di Hollywood cultura e show biz vanno a braccetto, anche a costo di scivolare, qualche volta, nel grottesco; se non proprio in quel trash molto americano, che attira e stimola il pubblico. Sono le regole del business e i conti si faranno poi al botteghino: perché intorno alle statuette si muove un giro d'affari colossale che va oltre la cultura e gli stereotipi di Hollywood.

E, come vuole la tradizione, anche quest'anno l'industria del cinema si è tirata a lucido per l'evento più atteso dell'anno, in un profluvio di dollari fruscianti.

## UNA NOTTE DA 45 MILIONI

L'organizzazione della notte degli Oscar, che quest'anno sarà ospitata il 12 marzo al Dolby Theatre di Hollywood (Los Angeles), costa attorno ai 45 milioni di dollari, ma porta alla municipalità di L.A. un indotto attorno ai 130 milioni di dollari. Nell'anno fiscale 2022 la Academy ha incassato 137,1 mi-

lioni di dollari, +16,5% rispetto al 2021. Merito degli ascolti televisivi in crescita che consentono di aumentare i ricavi in base all'accordo decennale con il network televisivo americano Abc, della Disney, che scadrà nel 2028. Per l'esclusiva sui diritti tv, l'Abc paga alla Academy complessivamente oltre un miliardo di dollari. Un investimento notevole che, però, dà i suoi frutti. Uno spot da 30 secondi all'interno dell'evento costa tra 1,7 e 2,2 milioni di dollari.

E la serata degli Oscar consente ad Abc di raccogliere mediamente 110-120 milioni di dollari di pubblicità per ogni edizione. L'andamento della raccolta pubblicitaria dell'evento è un po' la cartina di tornasole sullo stato di salute dell'industria cinematografica. Guardando agli ultimi 20 anni, gli introiti pubblicitari si sono fermati a quota 63,2 milioni di dollari nel 2002, sono saliti fino 81,1 milioni nel 2008 poi, con la crisi economica, sono crollati a 68 milioni nel 2009. Da allora è stata una cavalcata ininterrotta fino ai 132 milioni del 2018. Nel 2019 si scende a 114 milioni, nel 2020 un nuovo boom a 129,2, nel 2021 giù a 115,3 per poi riprendersi a 120 milioni nel 2022. In perfetta sintonia con i cicli economici dell'economia americana.

## LA STATUETTA? UN DOLLARO

Attori e registi non sono come i tennisti dei grandi circuiti che possono aggiudicarsi montepremi che arrivano fino a 15 milioni di dollari. Eh no, i premiati dell'Academy Awards vincono solo la statuetta di bronzo placata in oro, la cui produzione costa circa 400 dol-

lari, ma che, per le regole etiche della stessa Academy, può essere rivenduta al massimo al prezzo simbolico di un dollaro. È chiaro che le star del cinema, dopo un Oscar o una nomination, avranno compensi molto maggiori per i successivi lavori. Un esempio su tutti: l'attrice **Jennifer Lawrence** era stata pagata appena 10 mila dollari per il film "Winter's bone" per il quale, nel 2010, ricevette una nomination agli Oscar.

La nomination, tuttavia, le consentì, solo due anni dopo, di guadagnare 500 mila dollari per il primo episodio di "Hunger Games". E dopo aver vinto l'Oscar nel 2013 come miglior attrice per il film "Il lato positivo", la Lawrence nel 2015 fu la attrice più pagata di Hollywood incassando 25 milioni di dollari. Il *Wall Street Journal* ha calcolato che in media la vittoria di un



▲ Roberto Benigni, premio Oscar 1999 come miglior attore protagonista per il film "La vita è bella"

◀ L'organizzazione della notte degli Oscar, che quest'anno sarà ospitata il 12 marzo al Dolby Theatre di Hollywood, costa attorno ai 45 milioni di dollari, ma porta alla municipalità di L.A. un indotto attorno ai 130 milioni di dollari

*Jennifer Lawrence sfoggia un abito ►  
di Dior da 4 milioni di dollari*



Oscar come miglior attore o attrice o regia vale circa 120 milioni di dollari di incassi per la futura carriera professionale. E che dopo aver vinto l'Oscar gli ingaggi aumentano in media di almeno il 60%.

#### VIP IN PRIMA FILA

Il Dolby Theater di Los Angeles ha 3.400 posti a sedere, ma ci sono solo circa 700 biglietti disponibili per il pubblico (il resto va agli Studios, ai nominati e ai loro amici, parenti e affini) e costano da 150 a 750 dollari. Oltre alla serata con le premiazioni, ci sono poi i party di contorno, ambiziosissimi, e con prezzi diversi a seconda degli ospiti di livello A, B o C (gli americani, in questo, non si fanno troppi problemi e dividono il mondo dei vip col machete): c'è l'esclusivo "Elton John's Aids foundation's academy awards viewing party", con ingressi da 4

mila a 8 mila dollari, e poi, tra gli altri, il "Cadillac Oscars academy awards pre-party", il "Night before Oscar party", il "William-Morris-Endeavor Oscars academy pre-party" e il "Vanity Fair Oscar party". C'è poi il mestiere più rischioso di Hollywood, quello del presentatore. Basti ricordare lo schiaffone che **Will Smith** diede a **Chris Rock** durante la cerimonia del 2022.

Il 12 marzo la serata sarà condotta da **Jimmy Kimmel**, che già aveva presentato gli Oscar nel 2018 e soprattutto nel 2017, quando dimostrò grandi capacità nel gestire una situazione critica: l'Oscar per il miglior film, infatti, era stato assegnato per sbaglio a "La la land", e non a "Moonlight". Per quella serata 2017 il compenso di Kimmel fu, però, di appena 15 mila dollari.

#### LUSSO SUL RED CARPET

Lo show degli Oscar, tuttavia, non avviene tanto sul palco, quanto sul red carpet, il tappeto rosso sul quale le star vengono intervistate dai media di tutto il mondo.

I brand della moda e dei gioielli investono tantissimo per promuoversi in questo appuntamento unico dello show biz: per ora il look più costoso di tutti, da 30 milioni di dollari, è stato quello di **Lady Gaga** nella notte degli Oscar 2019, soprattutto grazie alla collana con diamante giallo da 128 carati di Tiffany che indossava. Non male neppure i diamanti e opale di Chopard sfoggiati da **Cate Blanchett** nel 2014 (18 milioni di dollari), o i gioielli di **Harry Winston** su **Char-**



◀ Charlize Theron

**lize Theron** sempre nel 2014 (15 milioni). Il vestito più costoso è invece stato quello di **Jennifer Lawrence** agli Oscar del 2013: un capolavoro di Dior da 4 milioni di dollari che, tuttavia, non impedì alla Lawrence di ruzzolare sui gradini del palco mentre andava a ritirare la statuetta vinta.

I cinque nominati nelle cinque principali categorie degli Oscar (miglior attore o attrice protagonista o non protagonista, e miglior regista) ricevono in regalo una borsa con gadget del valore medio di circa 250 mila dollari ciascuna. Gli sponsor, investendo quindi complessivamente 6.250.000 dollari, puntano soprattutto al fatto che le 25 star, per ringraziare del generoso omaggio, postino foto dei prodotti sui loro social facendo quindi pubblicità ai brand: si va, per esempio, da viaggi all-inclusive a interventi di chirurgia estetica, da vaporizzatori di cannabis dorati a candele o bombe da bagno speciali.

## IL PESO DEGLI STUDIOS

Ad assegnare gli Oscar sono i membri della Academy of motion pictures arts and sciences: circa 9.500 iscritti possono votare, e sono tutti professionisti dell'industria cinematografica. Ogni nominato o vincitore di Oscar può entrare nella Academy. Il numero dei votanti è molto cresciuto nell'ultima decade (+65%), soprattutto perché la Academy ha voluto riequilibrare la rappresentatività di donne, persone di colore, e registi provenienti da tutto il mondo, e non solo dagli Usa. Ovviamente gli Studios investono molto nelle attività di pr e di lobbying nei



confronti dei votanti. Si è stimato che in media, per ogni edizione degli Oscar, vengano spesi complessivamente almeno 15 milioni di dollari in queste iniziative.

Con l'arrivo delle piattaforme di streaming, la cifra può anche crescere: alcune indiscrezioni, infatti, stimarono addirittura in 100 milioni di dollari l'investimento in pr e lobbying di Netflix per la serata degli Oscar 2020 dove aveva ricevuto ben 24 nomination (la cifra, però, è stata smentita dalla società). Infine ci sono anche i bonus che gli Studios devono pagare alle agenzie di pr e lobbying nel caso di nomination e di Oscar vinto. ■

*Nella notte degli Oscar 2019 ▲  
Lady Gaga ha sfoggiato una collana  
di diamanti dal 128 carati di Tiffany*



# Le Pupille di Alice

L'Italia si presenta alla notte degli Oscar con un cortometraggio della regista Rohrwacher. Giovane talento scoperto dal produttore Carlo Cresto-Dina, che può già contare su parecchi premi. E che per sfondare a Hollywood si è affidata al colosso Disney

*di Giacomo Ghilardi*



film in lizza. Un Oscar potrebbe andare ad **Aldo Signoretti**, maestro di trucco e parrucco cinematografico candidato al miglior make-up per il film “Elvis” di **Baz Luhrmann**, regista con cui aveva già lavorato e ricevuto la sua prima nomination all’Oscar grazie a “Moulin Rouge”.

#### LE PUPILLE DI ALICE

E c’è grande attesa per Alice Rohrwacher, regista 41enne nata a Fiesole (Firenze), candidata nella categoria Miglior cortometraggio live-action con “Le Pupille”. A scoprire il suo talento è stato il produttore **Carlo Cresto-Dina**, nel 2006, quando Alice aveva appena 25 anni e si cimentava nei primi lavori di regia: «Il gruppo Feltrinelli», spiega Cresto-Dina a *il Libero Professionista Reloaded*, «mi chiamò a produrre un documentario collettivo con molti registi. E Alice era senza dubbio il talento più cristallino. Per questo, quando nel 2009 decisi di fondare la mia casa di produzione Tempesta, la prima persona che chiamai fu Alice Rohrwacher, offrendomi di produrre il suo primo film. Uscì nel 2011 con “Corpo celeste”, e da lì è iniziato tutto. Peccato», dice ridendo, «che Alice abbia tempi lunghissimi di gestazione dei film: ne fa uno ogni quattro anni».

Tuttavia, ne vale la pena: il suo secondo lungometraggio, “Le meraviglie” del 2014, vince a Cannes il Gran Prix speciale della giuria. E la terza opera, “Lazzaro felice”, del 2018, è premiata sempre a Cannes come miglior sceneggiatura. Con il corto “Le Pupille”, 37 minuti ambientati a Natale in un collegio religioso dell’Italia fascista, è ad-

dirittura in corsa per gli Oscar (nel cast figurano anche **Alba Rohrwacher**, sorella di Alice, e **Valeria Bruni Tedeschi**). Nel 2023 uscirà il suo quarto lungometraggio, “La chimera”, con **Josh O’Connor** e **Isabella Rossellini**.

#### IN CORSA CON DISNEY

Ovviamente, se per i Festival europei, da Venezia a Berlino passando per Cannes, «Tempesta, anno dopo anno, facendo film interessanti, ha reputazione di casa di produzione di qualità e i direttori dei Festival ci chiamano», afferma Cresto-Dina, la macchina di promozione e di lobbying su Hollywood è tutta un’altra storia. Il corto “Le Pupille” è stato finanziato dalla divisione Disney



**C**i sono tre film che hanno fatto il pieno di nomination e si candidano a portare a casa tante statuette nella prossima Notte degli Oscar del 12 marzo: sono “Everything everywhere all at once”, con 11 nomination, “Niente di nuovo sul fronte occidentale” e poi “Gli spiriti dell’isola”, entrambi con nove nomination.

Non manca anche un po’ di Italia. Magari non tanta come in passato, però... Ad esempio ci si può consolare con l’Academy museum of motion picture arts and sciences, progettato a Los Angeles dallo studio Renzo Piano building workshop e dove, già dall’8 marzo, saranno proiettati i

branded television, dal 16 dicembre 2022 è distribuito in esclusiva sulla piattaforma di streaming Disney+, e quindi le operazioni su Los Angeles sono un po' diverse.

«Certo, si è messa in moto la macchina di pr della Disney», commenta Cresto-Dina, «e d'altronde ci sono da sempre, trasmettono sul loro network tv Abc la Notte degli Oscar, e sono molto contenti e grati di questa iniziativa alla quale sta lavorando anche il regista premio Oscar **Alfonso Cuarón**. Disney, infatti, è sempre stata fortissima nell'animazione e, con NatGeo, anche sui documentari. Meno sul live action. Con questi progetti si inseriscono pure loro nella corsa ai grandi

registi. E per "Le Pupille" hanno fatto e faranno una campagna di pubbliche relazioni che ha coinvolto 6-7 agenzie di pr, con investimenti notevoli.

C'è anche Cuarón, molto popolare tra i membri della Academy, e che si sta spendendo tanto per Alice, regista che ha scelto dopo averne apprezzato i lavori a Cannes».

#### LE BAMBINE CATTIVE

Intanto Alice Rohrwacher, blindatissima e protetta dalla macchina di pr della Disney, rilascia poche dichiarazioni. Ha però voluto dedicare la nomination all'Oscar alle «bambine cattive che cattive non sono affatto e che sono in lotta ovunque nel mondo. Auguro

che, come nel mio cortometraggio "Le Pupille", possano rompere la torta e dividerla tra loro, le bambine e le donne in Iran, in Afghanistan ma ovunque, anche in Svezia e in Umbria». Un commento, infine, sui cinque registi, tutti uomini, candidati all'Oscar per la miglior regia di un lungometraggio: «I registi non si auto-nominano, ma vengono votati.

Bisogna riflettere sui film fatti e sul sostegno avuto. È difficile dire come sarebbe potuta andare diversamente, ma sono contenta di rappresentare anche le donne e, scusate la banalità, sarebbe bello ci fosse una presenza femminile maggiore: al cinema ma in tanti campi dell'arte e non solo». ■



*Alice Rohrwacher e Alba Rohrwacher partecipano al 71° Festival di Cannes al Palais des Festivals il 13 maggio 2018 a Cannes, Francia.*







# Ripartire dalla cultura

Bergamo e Brescia due anime, due storie che diventano tutt'uno, tanto da essere nominate capitale italiana della cultura 2023. Un'unica città illuminata per archiviare il periodo buio del Covid e guardare avanti. Con nuovi progetti, nuovi obiettivi e nuove ambizioni

*di Romina Villa*

**B**ergamo e Brescia sono **Capitale Italiana della Cultura 2023**. Ebbene sì, per la prima volta, da quando il titolo è stato istituito nel 2014, due città si sono unite per l'occasione e per un anno saranno un'unica Capitale. Era il 16 luglio 2020 quando il Governo italiano conferiva, con un iter straordinario, la nomina ai due capoluoghi lombardi, accogliendo così la proposta dei sindaci delle due città, prostrate dalla pandemia di Covid.

Proprio in questi territori il virus è passato casa per casa, più che in ogni altro luogo, testimonia in tutta la sua crudezza dalle foto della macabra sfilata dei mezzi militari fuori dall'ospedale di Bergamo. Immagini che hanno fatto il giro del mondo. La

nomina, quindi, è giunta in un momento in cui era necessario rialzarsi e ripartire.

Al di là della presunta rivalità, Bergamo e Brescia presentano molte similitudini. I due centri, con le province, sono accomunati dalla stessa morfologia del territorio, con le montagne alle spalle e una fertile pianura di fronte, ma anche dallo stesso ceppo dialettale, linguisticamente diverso dai dialetti lombardi occidentali del ceppo milanese.

Condividono la stessa area storica e culturale e quella vocazione economica e del *"saper fare"* che contraddistinguono queste terre, oggi considerate tra le più operose e ricche del nostro Paese. Il motto **Crescere insieme** ha guidato

quindi il progetto di Capitale della Cultura 2023, dove "insieme" ha significato unione di forze, procedendo come unica entità. La cultura, è il perno su cui ruotano, da una parte la memoria storica e, dall'altra, lo sguardo verso il futuro, dove sono attese numerose sfide come quelle dell'innovazione, dell'ambiente e dell'economia, in balia oggi di mercati tutt'altro che stabili.

## DUE CITTÀ UN UNICO OBIETTIVO

Da questa comunione di intenti è nato il dossier **"Bergamo e Brescia, Capitale della Cultura 2023: la città illuminata"** che è

il manifesto politico del progetto, nel quale le due città guardano avanti e ambiscono a ricoprire un nuovo ruolo, così spiegato nel dossier: *"Un'area metropolitana possibile e futura" che può mettere assieme la propria straordinaria capacità manifatturiera, la tradizionale capacità e disciplina del lavoro, la vocazione imprenditoriale, ma anche reti di solidarietà e patrimoni culturali di rilevanza unica su scala internazionale e proporsi come meta del turismo (business e culturale) di qualità*".

Città illuminata, quindi, per tante ragioni, tra le quali la sua natura accogliente e tollerante, ma che si pone anche come un nuovo polo di riferimento su più ampia scala, come un "faro" appunto.



◀ Bergamo, inaugurazione 21 gennaio

Il programma di iniziative ed eventi è stato pensato sotto la lente di quattro aree tematiche, che al tempo stesso continueranno ad essere campi di progettazione anche dopo il 2023. La prima area,

**La città dei tesori nascosti**, mira alla valorizzazione dei territori fuori dalle città, che di fatto sono il collante tra i centri più grandi e l'espressione più viva delle tradizioni. **La città natura** è l'area che accoglie i progetti di ripensamento delle aree urbane e non solo.

La crisi ambientale impone riflessioni profonde riguardo ad un utilizzo più ecologico e coscienzioso del suolo e delle risorse. Iniziative importanti all'interno di queste due aree sono i progetti di turismo slow e mobilità attenta all'ambiente, come per esempio

**La Ciclovía**, un percorso ciclabile di 75 km (diviso in 6 tappe) che parte dalle Mura Veneziane di Bergamo, attraversa 27 comuni, costeggia il lago d'Iseo e si conclude presso il **Capitolium**, l'area archeologica nel centro di Brescia.

I **Cammini** sono un altro capitolo importante, ovvero itinerari da percorrere a piedi e che uniscono le due città su diversi tracciati. La **Città che inventa** è l'area che coinvolge la parte innovativa e



produttiva del territorio ovvero le imprese, le associazioni di categoria, le università e le scuole, per la valorizzazione di idee e talenti.

Infine, la **Cultura come cura** sarà lo spazio progettuale che si occuperà di ricomporre le fratture sociali occorse con la pandemia, per ricostruire quelle reti di comunità con iniziative culturali dove le parole d'ordine sono inclusività e accoglienza. ■

◄ Brescia, inaugurazione 21 gennaio

# COSA FARE...

**L**e feste di inaugurazione si sono svolte a gennaio e hanno dato il via al fitto e variegato calendario di mostre, rassegne teatrali, concerti, eventi sportivi e conferenze. Sul sito ufficiale della manifestazione <https://bergamobrescia2023.it/> è possibile trovare la lista degli appuntamenti e i link per prenotazioni e acquisto dei biglietti.

Sul fronte museale, da segnalare la riapertura al pubblico dell'**Accademia Carrara** - [www.lacarrara.it](http://www.lacarrara.it) - di Bergamo, che segna l'inizio di un nuovo capitolo del più importante museo d'arte della città. La "nuova" Carrara ha riaperto i battenti il 28 gennaio, dopo un'importante ristrutturazione iniziata lo scorso agosto. Il ripensamento degli spazi interni ed esterni in un'ottica di sostenibilità e innovazione collocano oggi l'Accademia allo stesso livello dei più importanti musei italiani. Nello storico



palazzo, le sale del secondo piano accoglieranno un cospicuo numero di pezzi della collezione permanente, mentre quelle del primo diventeranno il luogo delle mostre temporanee. In estate è prevista invece l'apertura dei nuovi spazi esterni che comprendono i giardini e un bistrot.

La Carrara inaugura quest'anno speciale con la mostra **"Cecco del Caravaggio. L'allievo modello"** che si protrarrà fino a 4 giugno. Un'altra riapertura importante è quella del **Museo del Risorgimento** - [www.bresciamusei.it](http://www.bresciamusei.it) - di Brescia dopo una chiusura durata vent'anni.

Brescia fu tra le prime nove città che ricevettero la Medaglia d'oro al valore militare per essersi distinta per coraggio durante il lungo periodo risorgimentale, guadagnando così anche il titolo di "Leonessa d'Italia".

## NON SOLO ARTE E STORIA...

Il calendario degli eventi prevede anche alcuni appuntamenti sportivi, tra i principali ci sono la 15° tappa del **Giro d'Italia** del 23 maggio che culminerà a Bergamo e una speciale edizione della **Millemiglia**, la storica gara automobilistica nata a Brescia, che prevede un passaggio sulle mura veneziane di Bergamo Alta. Si comincerà però il 12 marzo con la 21esima edizione di **Brescia Art**

◀ Photo adicorbetta



**Marathon**, una delle maratone più amate d'Italia e da sempre attenta all'inclusività, consentendo infatti la partecipazione assistita ai soggetti fragili. Innumerevoli, infine, le rassegne e i festival teatrali, musicali e scientifici. Mostre d'arte e di fotografia, cinema, danza e visite teatralizzate nei musei. Impossibile segnalare senza fare torto a qualcuno. Intanto, i numeri delle prime settimane fanno ben sperare gli organizzatori, gli operatori turistici e della ristorazione.

L'immenso e ricco patrimonio storico, artistico e paesaggistico è il biglietto da visita di questa importante manifestazione. Non ci resta che andare a vedere. ■



# ...COSA VEDERE

● IL SITO UFFICIALE DELLA MANIFESTAZIONE È IL PIÙ COMPLETO.

Per saperne di più sulle Capitali italiane ed europee della Cultura visitare il sito

[VAI AL LINK](#)



# QUATTRO DOMANDE

L'INTERVISTA

A **GIORGIO GORI**

SINDACO DI BERGAMO

## **D. Tre aggettivi per definire la sua città**

1

Dinamica, verde, sorprendente. Dinamica perché siamo una delle città più laboriose del nostro Paese, uno dei cuori pulsanti del quarto motore europeo, ovvero quelle regioni che più di tutte spingono l'economia del nostro continente. Basti dire che Bergamo ha il tasso di disoccupazione più basso d'Italia, un reddito pro capite tra i più alti del Paese. Qui il lavoro ha una matrice quasi religiosa. Verde, perché Bergamo è costruita su diversi colli e gran parte della città è addirittura parte del Parco Regionale dei Colli, alle pendici delle Prealpi orobiche.

Nel 2021, poi, la Valle di Astino, che si trova in città, a meno di 10' dal centro, è stata nominata dal Consiglio d'Europa "Paesaggio d'Europa 2021". Sorprendente, perché chi non la conosce non si aspetta la sua bellezza, con Città Alta che con le sue torri, i suoi campanili e le mura sembra appartenere a un paesaggio toscano.



## **D. Come vive la sua città da privato cittadino?**

2

Da quando sono sindaco ho poco tempo da dedicare alle cose da privato cittadino, ma mi prendo sempre del tempo nel fine settimana per andare a fare una passeggiata o andare in bicicletta lungo i tanti percorsi che ci sono sui Colli della città.

## **D. Ogni luogo ha un'anima. Dove risiede quella della sua città?**

3

Io credo nelle persone che abitano la mia città. I bergamaschi sono persone estremamente generose, un po' diffidenti, forse,

all'inizio, ma capaci di dare il cuore per gli altri (non a caso, questa è la città simbolo del volontariato). Non esiste un vero luogo che sia anima della nostra città: ogni quartiere ha una sua vitalità, il fatto di non avere un solo centro, ma due, e tutta una serie di borghi storici, fa sì che Bergamo abbia più anime e tante voci diverse.

## **D. La rivalità tra Bergamo e Brescia, se esiste davvero, in cosa consiste?"**

4

Più che rivalità, lo definirei campanilismo, come tanti ce ne sono in Italia. La rivalità c'è forse in ambito calcistico, ma gli obiettivi a cui puntano le due squadre sono parecchio diversi da qualche anno a questa parte. Ci contendiamo poi l'origine dei casoncelli, la pasta ripiena che ha origini molto antiche e che nessuna delle due città pare voler concedere all'altra. Lavorando al progetto di capitale, però, abbiamo ben capito che le cose che ci avvicinano e ci rendono simili sono molte più delle nostre differenze. ■

# QUATTRO DOMANDE

L'INTERVISTA

A EMILIO DEL BONO

SINDACO DI BRESCIA

**D. Tre aggettivi per definire la sua città**

1

Sicuramente accogliente e solidale. Le istituzioni, gli enti, le associazioni ma anche i singoli cittadini hanno creato una grande rete solidaristica in grado di far fronte a una realtà sempre più complessa per singoli e famiglie.

E poi la mia città è sorprendente, e lo vedo negli occhi dei tanti turisti che incontro per strada: qui scoprono meraviglie inaspettate e non solo dal punto di vista artistico e culturale.

**D. Come vive la sua città da privato cittadino?**

2

E' difficile per un sindaco essere un privato cittadino nella sua città. Quando gli impegni me lo consen-



tono, mi piace stare in mezzo alla gente, camminare per il centro e incontrare le persone che hanno sempre parole di incoraggiamento e anche consigli su come migliorare questo o quell'aspetto della loro Brescia.

Io li ascolto tutti volentieri perché credo sia fondamentale il dialogo con i bresciani, sempre attenti e innamorati della loro città come lo sono io.

**D. Ogni luogo ha un'anima. Dove risiede quella della sua città?**

3

Non direi che c'è un luogo specifico in cui risiede l'anima di Brescia, perché escluderei gli altri.

Dai quartieri al centro storico, Brescia è un'onda di energia, di fermento, di creatività che sembra non esaurirsi mai.

**D. La rivalità tra Bergamo e Brescia, se esiste davvero, in cosa consiste?**

4

La rivalità con Bergamo è esistita per il semplice fatto che siamo due città con caratteristiche molto simili, penso al tessuto produttivo e alla laboriosità dei nostri concittadini, e credo capiti a tutti di guardare l'erba del vicino che sembra sempre più verde.

Ma sono davvero sincero quando dico che il progetto di una sola Capitale italiana della cultura ci ha permesso di fare quel passo verso l'altro che ora, di quella rivalità antica, ci fa solo sorridere. ■

# UN DISEGNO CHE GUARDA AI GIOVANI

*di Simona Bonomelli*

Presidente dell'Associazione  
Alumni UniBg Luberg e consigliere  
dell'Università di Bergamo

Il progetto “Bergamo Brescia Capitale Italiana della Cultura 2023” rappresenta un concreto simbolo di rinascita, valorizzazione e aggregazione del tessuto sociale, imprenditoriale e culturale di entrambe le città. Un progetto di enorme risonanza culturale che per la prima volta in assoluto vede le eccellenze di due città mettersi a fattor comune e lanciare un messaggio di orgoglio e rinascita.

Città bellissime, ricche di storia, di natura, di economia e di raffinate specialità eno-gastronomiche, Bergamo e Brescia presentano un variegato cartellone di eventi, che abbraccia non solo l'arte e la cultura, ma anche un fertile terreno di saperi e di conoscenze. E proprio da questa angolazione, “Bergamo Brescia Capitale Italiana della Cul-

*Il complesso monumentale di ►  
Sant'Agostino è una delle sedi  
dell'Università degli Studi di Bergamo.  
Fondato intorno al 1290 dai padri  
Eremitani è stato monastero fino al  
1797 e dal 1966 è uno dei centri  
nevralgici dell'ateneo bergamasco.*

tura 2023” rappresenta una grande opportunità per l'Università degli studi di Bergamo e per l'Associazione Alumni UniBg Luberg che hanno intrapreso un percorso di valorizzazione dei propri laureati, una risorsa chiave che crea un valore aggiunto importante per il territorio e per l'intero sistema socio-economico.

Abbiamo la grande occasione di mostrare all'Italia un patrimonio immenso, dando ampio spazio allo sviluppo culturale, di cui la due città sono ricchissime. Abbiamo la possibilità di raccogliere le energie dell'intero territorio bergamasco e pensare al futuro, in un progetto di rilancio post pandemia, che permetta di infondere un ricordo diverso, dopo la tragedia del Covid - 19 a cui, purtroppo, abbiamo dovuto assistere nostro malgrado.

È l'occasione per uscire dalla prigione della paura e della tristezza e per spalancare le porte alla bellezza e al sogno, godendo di meraviglie rare, che possiamo incontrare a ogni angolo di strada sia nella città sia nell'intera provincia, lasciandoci abbracciare da un patrimonio artistico, storico e culturale di inestimabile valore, ripensando alla nostra storia, alle nostre peculiarità e al senso di appartenenza che ci caratterizzano. In questi decenni Bergamo è cre-

sciuta ed è migliorata molto senza cambiare i suoi principi fondanti, grazie alla forza del lavoro, della solidarietà e dell'accoglienza, qualità che da sempre ci contraddistinguono. La città e il suo territorio si sta tirando a lucido, in modo inaspettato e straordinario, per accogliere il grande pubblico richiamato dall'evento e per mostrare agli occhi del Paese il nostro meraviglioso territorio e tutte le sue inestimabili ricchezze.

Ma oggi Bergamo capitale della cultura, insieme a Brescia, deve dimostrarsi un disegno che tende al futuro e che guarda ai giovani nell'ottica di una nuova progettualità, mirata a coinvolgere e connettere la rete di laureati con il tessuto economico e sociale del territorio, nella ferma convinzione

che la spinta culturale dell'evento sia motore e stimolo per l'innovazione, lo sviluppo e l'occupazione; ma al tempo stesso ci permetterà di mettere in mostra i progressi delle nostre imprese, l'evoluzione delle nostre competenze e le capacità dei nostri giovani talenti.

In quest'ottica “Bergamo e Brescia Capitale Italiana della Cultura 2023” rappresenta un grande volano di sviluppo e di rilancio delle attività professionali, industriali e commerciali, nella certezza che abbiamo molto da mostrare e da offrire. ■



# «La mia professione vive sulla confusione fra lavoro e gioco»

Editrice, documentarista, regista cinematografica. Elisabetta Sgarbi è una creatura ermetica, in moto (quantic) tra discipline diverse. Figlia di farmacisti, si è laureata in Farmacia, anche se avrebbe preferito fare altro. Ma studiare qualcosa che non si ama - dice - fortifica il carattere e la volontà. Dai preparati galenici e dal tirocinio ha assorbito ordine e attenzione maniacale. Cose utili, quando fai l'editore

*di Bruno Giurato*





*La Sgarbi si definisce “molto ▶ curiosa, ma anche molto fedele”. I suoi primi amori letterari sono stati per la poesia: Emily Dickinson, Gozzano, Corrado Govoni, Aldo Palazzeschi, Blaise Cendrars, Apollinaire Stevie Smith*

**È** direttrice de *La Nave di Teseo*, *dea sine machina* de *La Milanese*, documentarista (ultimo lavoro: “Nino Migliori Viaggio intorno alla mia stanza”, sull’opera del fotografo Migliori), ma **Elisabetta Sgarbi** nasce farmacista. Se **Vittorio Sgarbi** ha tratti e modi di polimorfa giovialità, lei, Elisabetta è una creatura ermetica, in moto (quinto) tra discipline diverse. Volto preraffaellita e giacche che sarebbero piaciute a **Jimi Hendrix** o a **David Bowie**.

Proprio a Bowie, a una canzone del suo supergruppo Tin Machine la Sgarbi deve il suo nomignolo e nome social: “Betty Wrong”. Chi la conosce lì per lì nota sua capacità di lavoro: «Lavoro sempre - dice a *il Libero professionista Reloaded* - anche quando non lavoro apparentemente. La mia professione



vive sulla confusione fra lavoro e gioco». Chi la osserva meglio resta colpito dalla sua precisione. La Sgarbi ricorda tutto, anche di ringraziare chi le ha portato i fiori o un bicchier d’acqua. Per lei il peccato più grave è la genericità.

Commenta: «**Alberto Moravia** disse nella sua autobiografia scritta con **Alain Elkann**, che si muore per distrazione. Una frase che mi ha sempre molto colpito. Cerco di essere attenta, se mi distraigo cerco di recuperare, quando non è troppo tardi. La vita che facciamo porta allo “stolen focus”, oggetto di un libro molto bello di **Johan Hari** che pubblicherò a breve».

#### IL FARMACISTA È UN MONACO

Da dove viene questa applicazione, quest’attenzione particolare? Dagli studi di Farmacia? E perché ha deciso di laurearsi in Farmacia? «Non l’ho deciso - risponde Sgarbi - e anzi avrei deciso altro. Ma figlia di farmacisti, con un fratello maggiore che non intendeva fare il farmacista, fui sacrificata.

Poi imparai a capire che aveva un senso». Quale senso? «Studiare per la laurea, la specializzazione, l’idoneità, il tirocinio qualcosa che non si ama, amando altro, e farlo bene, fortifica il carattere e la volontà.

Oggi vorrei incorniciare le pagine bucate con la penna blu, per rabbia, dei miei quaderni di esercizio. Poi la farmacia richiede ordine e attenzione maniacale (una volta poi si facevano i preparati galenici). Ed è anche una forma di commercio: bisogna stare attenti al magazzino, ad avere sempre i

farmaci disponibili, ma non devono essere troppi perché scadono, capire cosa si vende di più. Cose utili, quando fai l'editore». Decisamente utili.

Ma c'è un ponte tra la professione antica dello speziale e quella che il poeta **Luciano Caruso** chiamava "l'alchimia della scrittura"? «Non vedo un grande nesso - spiega la Sgarbi - salvo che la letteratura ha preso a volte a prestito l'attività del farmacista per le proprie storie o poesie, da **Edgar Lee Master**, a **Guido Gozzano**, a **Mario Tobino**, a mio padre **Giuseppe Sgarbi**. Il farmacista è un monaco, sta dove sta la farmacia, non può muoversi, a cadenze regolari deve essere disponibile di giorno e di notte. Lo scrittore è libero di scrivere dove vuole. **Gesualdo Bufalino**, nei suoi testi, citava i fogli illustrativi dei medicinali. Era innamorato della parola "bugiardino"».

#### CURIOSA E FEDELE ALL'ARTE

In ambito artistico la Sgarbi si definisce "molto curiosa, ma anche molto fedele". I primi amori letterari sono stati per la poesia: «**Emily Dickinson**, Gozzano, **Corrado Govoni**, **Aldo Palazzeschi**, **Blaise Cendrars**, **Apollinaire**, **Stevie Smith**, che a breve ripubblicheremo. La narrativa è venuta dopo». Gli amori cinematografici: «La mia generazione andava al cinema, e il cinema era un elemento fondamentale della nostra formazione. **Michelangelo Antonioni**, **Federico Fellini**, **Valerio Zurlini**, **Roberto Rossellini**. Poi ho incontrato **Enrico Ghezzi** che mi ha fatto scoprire un cinema ulteriore: ho iniziato a seguire Fuori Orario e i

Festival e mi si è aperto un mondo, e ho capito che volevo e potevo fare cinema. Uno dei film su cui mi sono formata è "Il gabinetto del dottor Calligari". I maestri: «Oltre Ghezzi, sono stati per me maestri fondamentali **Carmelo Bene**, **Luciano Emmer**, **Mario Andreose**, **Umberto Eco**. Mio fratello Vittorio è stato fondamentale nell'aprirmi gli occhi sull'arte, e sul gusto anche letterario. E anche nel forgiarmi il carattere per potergli tenere testa. E poi mia madre. Ecco vorrei essere lei, per molti versi».

#### L'EREDITÀ PIÙ DIFFICILE

E siamo al tema centrale, che forse unifica tutto, la continuità. Una sorta di continuità familiare e territoriale: «I miei genitori sono più di una eredità, anche in senso spirituale. Essi sono in me, sono me. Lo sono quando parlo, quando rido, quando mi arrabbio, quando scelgo. Che io lo sappia o no, agiscono in me. Purtroppo non posso più abbracciarli. Questa impossibilità è l'eredità più difficile. Adesso che c'è una piazzetta intitolata a mio padre, e ora che tre rose della Milanese, dedicate a mia madre, di Marco Lodola, sono installate in diverse città, sento entrambi i miei genitori più vicini».

#### UNA CATEGORIA DELLO SPIRITO

E poi Ferrara: «Ferrara e il Po sono una categoria dello spirito. Le sue nebbie, i suoi pittori, i suoi registi, i suoi scrittori sono una parte essenziale della mia identità. Poi c'è la Ferrara di oggi: io ci torno sempre e trovo una città rinata, piena di energia, mostre, incontri, professionalità. Vittorio, mio fratello, ha fatto molto per Ferrara.

Importanti sono l'assessore **Marco Gulinelli** e **Anna Rosa Fava**; **Pietro Di Natale**, Direttore di Ferrara Arte è una risorsa enorme. E i concerti estivi, il Teatro Comunale con **Moni Ovadia** e **Marcello Corvino**, e molto altro.

Insomma io trovo una città decongestionata dalle ideologie, aperta, inclusiva. Grazie anche a un sindaco intelligente, **Alan Fabbri**. Presenze, e presenze nell'assenza, di **Betty Wrong**. Che oltre a una vita di interessi, traguardi e movimenti (quantici) ha anche dei rimpianti, dei fallimenti, delle sconfitte: «Rinunciare in genere mi sembra sempre una sconfitta. Non essere riuscita a prendere la Bompiani è stata una sconfitta, almeno così l'ho vissuta allora. Poi non so. Forse è stato meglio così. La nave di Teseo è una realtà bellissima, indipendente e incredibile». ■

# UN LIBRO AL MESE

*Le novità editoriali che non  
possono mancare nella libreria  
di un professionista*

L

● IL VOLUME È ORDINABILE IN  
TUTTE LE LIBRERIE O DAL SITO  
DELLA CASA EDITRICE  
ORDINALO SUBITO

INIZIATIVA  
RAVA



## *Investire nell'agricoltura sostenibile per la transizione ambientale*

a cura di  
Federico Pasouco e Andrea Sonino



EDIZIONI DI STORIA E LETTERATURA

# Investire nell'agricoltura sostenibile per la transizione ambientale

AUTORE: *Federico Pascucci e Andrea Sonnino*

EDITORE: *Edizioni di Storia e di Letteratura*

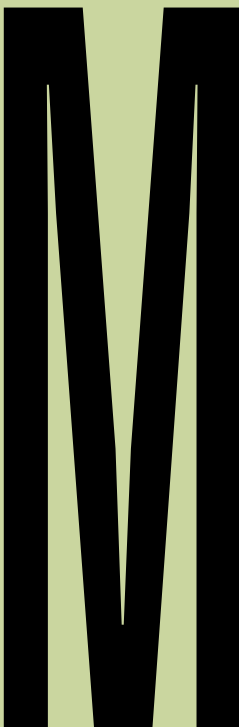
Il credito all'agricoltura è chiamato a svolgere un importante ruolo per la sostenibilità del sistema agroalimentare italiano e un ruolo sempre maggiore dovrà svolgere in futuro. Il credito agrario, infatti, non esaurisce le sue potenzialità nel sostegno finanziario all'impresa agricola, ma svolge oggi una insostituibile funzione di investimento in sostenibilità ambientale e sociale, oltreché economica. Un importante strumento di politica agraria, come era già avvenuto nel dopoguerra con il sostegno alla riforma agraria o, precedentemente, alle grandi bonifiche.

Questa tematica è il tema affrontato dal volume "Investire nell'agricoltura sostenibile per la transizione ambientale", pubblicato per i tipi di "Edizioni di Storia e di Letteratura" e curato da **Federico Pascucci** e da **Andrea Sonnino**. La nuova opera, candidata al Premio Libro dell'Anno sull'Innovazione 2023, raccoglie gli interventi presentati da relatori di diversa matrice – agronomi, rappresentanti delle banche e delle istituzioni operanti a favore dell'agricoltura, consulenti, ricercatori universitari, storici ed economisti agrari, valutatori – in occasione delle "Giornate di studio e di proposta sul credito agrario" tenutesi il 23-24 settembre 2021.

L'iniziativa è stata promossa dalla Fondazione Ravà, dal Consiglio dell'Ordine nazionale dei dottori agronomi e dei dottori forestali (Conaf) e dalla Federazione italiana dei dottori in scienze agra-

rie e forestali (Fidaf), con il supporto dell'Istituto Luigi Einaudi per gli studi bancari, finanziari e assicurativi e della Confederazione italiana libere professioni (Confprofessioni). Dopo un inquadramento storico del credito agrario, il volume affronta le opportunità e le criticità del rapporto banche-imprese, discute gli interventi pubblici a favore delle imprese, esamina la progettualità delle imprese agricole in rapporto all'evoluzione dei mercati e analizza la sostenibilità come elemento di valore nell'accesso al credito.

La ricchezza, l'originalità e la pluralità di prospettiva dei contributi raccolti nel volume offrono al lettore una preziosa occasione di approfondimento ed uno stimolo di riflessione sulla funzione del credito agrario, fondamentale per affrontare la sfida della sostenibilità dei sistemi agroalimentari. ■





# RECENSIONI

*Cinema, balletto, musica e libri.  
Un vademecum per orientarsi  
al meglio tra gli eventi culturali  
più importanti del momento*

*a cura di Luca Ciammarughi*

01



03



02



04



## CONCERTO

## ALEXANDRE KANTOROW A GSTAAD

01

“Sommets musicaux de Gstaad”, dal 2016 sotto la direzione artistica di **Renaud Capuçon**, è un festival dalla storia ormai ultraventennale. Nella cornice fiabesca della cittadina svizzera, ammantata di neve, uno dei concerti più folgoranti dell'edizione 2023 è stato quello di **Alexandre Kantorow**, primo pianista francese ad aver vinto il Concorso Čajkovskij di Mosca. Nella chiesetta di Rougemont, Kantorow ha costruito un programma basato sulla

figura del viandante nel romanticismo tedesco, scegliendo musiche che hanno connessioni con testi letterari, quali la Sonata n. 1 di Brahms, la Wanderer-Fantasie di Schubert e una scelta di Lieder di Schubert-Liszt. Oltre all'impeto e al virtuosismo, portati a livelli di incandescenza rari, il pianista ha mostrato una concentrazione spirituale e un'arte del canto che in *Der Müller und der Bach* richiamava i vertici di un Sofronitsky.

CD

## CLAUDIO ARRAU – THE COMPLETE WARNER CLASSICS RECORDINGS

02

Straordinario per l'acutezza intellettuale e il pathos spirituale delle sue interpretazioni, il cileno **Claudio Arrau** è fra i giganti del Novecento pianistico. Riascoltando in 24 cd le sue incisioni per diverse etichette (oggi confluite in Warner Classics) fra il 1921 e il 1962, emerge l'evoluzione dall'acceso virtuosismo giovanile a una sempre maggiore introspezione, comunque carica di appassionato ardore.

Indiscusso esegeta dell'Ottocento tedesco (Beethoven, Brahms, Schumann) e di Liszt, Arrau raggiunge vette sublimi nei repertori più disparati, per esempio in Granados, Debussy o Čajkovskij.

CINEMA

## AND THEN WE DANCED

03

Diffuso in Italia grazie alla piattaforma MUBI, questo film del regista svedese **Levan Akin** racconta la vicenda del ligio ballerino Merab, che fin dall'infanzia si allena con la sua partner Mary per entrare nel National Georgian Ensemble. Nonostante la sua bravura, egli viene costantemente bullizzato dal direttore del corpo di ballo, ossessionato dall'idea che la danza tradizionale georgiana si basi sulla mascolinità – e non su quella morbidezza e sensualità che per Merab sono istintive. A far esplodere i conflitti sarà l'arrivo di un altro danzatore, Irakli, con cui Merab svilupperà dapprima un rapporto di rivalità e poi di desiderio. Ma non tutti e due accetteranno la rivelazione della loro identità, in conflitto con i valori atavici georgiani. Notevole la prova dell'esordiente **Levan Gelbakhiani**.



DANZA

## DAWSON/DUATO/ KRATZ/KYLIÄN ALLA SCALA

04

La musica dei Radiohead alla Scala: perché no? Speriamo che i puristi che recentemente hanno contestato la presenza di **Paolo Conte** alla Scala abbiano assistito a questa serata di balletto, divisa in quattro quadri: il terzo, “Solitude Sometimes”, è al contempo ieratico (basato sulla mitologia egizia) e innovativo nei passi di danza, creati da Philippe Kratz sulla base del loop elettronico. Magnetica la performance dell'australiano **Navrin Turnbull**, interprete del Dio Sole (Ra).

La serata ha alternato coreografie basate su geometrie estremamente complesse, come nel caso di *Anima Animus* di **David Dawson**, con momenti più narrativi, come *Remanso* di **Nacho Duato** su musiche di Granados.

Dulcis in fundo, “Bella figura”, la cui vena trasgressiva è trasfigurata dalla bellezza metafisica dei passi di **Kyliän** (superba prova di **Claudio Coviello** e **Alice Mariani**).

# IN VETRINA

*Tutti i servizi e le opportunità per facilitare l'attività e la vita professionale. In un semplice click*

*in collaborazione con BeProf*

## BEPROF, LA PIATTAFORMA PER I PROFESSIONISTI

Essere libero professionista è facile: basta un click e hai tutto a portata di App! BeProf è l'app gratuita di **Confprofessioni** che offre un catalogo di servizi, a condizioni vantaggiose, selezionati per rispondere a tutte le esigenze della libera professione.

[Registrati gratuitamente](#) e scopri un **catalogo di offerte dedicate ai liberi professionisti** come le **coperture sa-**

**nitarie**, gli strumenti per l'ufficio, i corsi formativi, i buoni pasto e molto altro ancora. Tutto in una unica app!

In più, vuoi rimanere sempre aggiornato sulle ultime novità? Scarica l'app e avrai a disposizione news in tempo reale, una rassegna stampa quotidiana, il TgProf, il Libero Professionista Reloaded e altre riviste di settore in formato sfogliabile e gratuito.

### ● BEPROF È L'APP DEI LIBERI PROFESSIONISTI

Le migliori coperture sanitarie e un mondo di prodotti e servizi accessibili in ogni momento da smartphone, tablet e pc

[REGISTRATI GRATIS](#)



## AL VIA LA PARTNERSHIP CON APRIFORMAZIONE



APRI Formazione è la società per la formazione di Confprofessioni, fornisce corsi di formazione a professionisti, dipendenti e collaboratori degli studi professionali e alle aziende collegate. Grazie a BeProf l'accesso al catalogo dei servizi di APRI Formazione beneficia di uno sconto del 10%.

- FORMAZIONE PER I PROFESSIONISTI E CORSI FINANZIATI PER GLI STUDI

[VAI AL LINK](#)

## MIGLIORA IL TUO INGLESE CON BEPROF

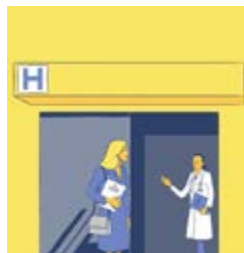
A proposito di formazione, non perderti nella Community di **BeProf** gli appuntamenti con le **videopillole di Legal English**, in collaborazione con **Federnotizie**. Ad ogni lezione il Professor **Peter Liebenberg** ci insegna a non commettere errori di inglese e a riconoscere quei *"false friend"* che spesso creano confusione nei professionisti che operano in un contesto internazionale. Registrati ora online o tramite App per non mancare alla prossima lezione.

- BEPROF È L'APP DEI LIBERI PROFESSIONISTI

[VAI AL LINK](#)



## TUTELA LA TUA SALUTE



Per la tutela della tua salute BeProf mette a catalogo le **Coperture Sanitarie Base e Premium** che ti offrono un'assistenza medica e assicurativa di alto livello a **soli 48€ o 72€ all'anno**. Tra le prestazioni incluse avrai accesso a **check up di prevenzione annuali**, visite specialistiche, accertamenti diagnostici, terapie, **il pacchetto maternità** (anche in strutture non convenvenzionate) e molto altro.

- CERCHI UNA COPERTURA SANITARIA A MISURA DI PROFESSIONISTA?

[VAI AL LINK](#)

## ACCESSO AL CREDITO PIÙ FACILE

Tramite BeProf puoi ottenere velocemente un finanziamento grazie a **Fidiprof**, **il Confidi di Confprofessioni**. Fidiprof è stato riconosciuto come «soggetto garante autorizzato» e può così certificare il merito creditizio dei professionisti e delle loro società. In questo modo al professionista non vengono richieste garanzie reali né fidejussioni o firme di terzi.

- IL CONFIDI PER I LIBERI PROFESSIONISTI, PER SOSTENERE LA CRESCITA DELLA LIBERA PROFESSIONE.

[VAI AL LINK](#)





# 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**



europubblim - 2022

**CADIPROF**

Viale Pasteur, 65 - 00144 ROMA

t. 06.54210812 - 06.5910526

f. 06.5918506

info@cadiprof.it - www.cadiprof.it

**CCNL** STUDI PROFESSIONALI



P O S T S C R I P T U M



*di Giovanni Francavilla*



**I**l ministro per le Imprese e il made in Italy, **Adolfo Urso**, l'ha definita «una giungla». Ha ragione, ma forse sarebbe più appropriato ribattezzarla «sindrome da legislazione compulsiva». Il sistema degli incentivi a sostegno delle attività economiche e produttive è l'iperbole di un'economia fragile che si sostiene nell'abbraccio dello Stato. Nulla di scandaloso, anzi: da anni le agevolazioni si sono infiltrate nelle maglie della politica fiscale per alleggerire il prelievo tributario su imprese e famiglie o per incentivare le politiche di investimento in determinati settori produttivi, più o meno strategici. E non sorprende che le grandi democrazie occidentali (dagli Stati Uniti alla Germania) usino la leva dei sussidi come una clava che si abbatte sul fair play della concorrenza.

La realtà italiana è un capitolo a parte. Al di là dell'ipertrofia normativa che ha disegnato un quadro concettuale degno delle opere di **Piero Manzoni**, il meccanismo degli incentivi fiscali alle imprese appare un motore ingolfato, sempre più distante dalle esigenze del mondo reale. Certo, la pandemia, la transizione ambientale e la crisi energetica ci hanno messo lo zampino, altrimenti non si giustificerebbero quasi 2 mila interventi agevolativi (1.836) messi a terra nel 2021 dalle amministrazioni centrali e regionali, per un valore che si aggira intorno ai 25 miliardi di euro. Senza contare le agevolazioni messe in campo dall'Agenzia delle Entrate che, sempre nel 2021, ha istruito 1,3 milioni di bandi per un importo di oltre 4,6 miliardi di euro. Una pioggia di soldi che, tuttavia, non ha bagnato l'economia del Paese, se è vero che solo 5,8 miliardi di euro sono caduti sul sistema produttivo. E in questo cono d'ombra la frustrazione dei professionisti, sistematicamente esclusi dagli incentivi, assume i contorni di una beffa.