

## Rassegna del 15/03/2018

### LAVORO

15/03/2018	Repubblica	Quarta pagina - Il tasso di disoccupazione	...	1
15/03/2018	Sole 24 Ore	Per un'azienda su 5 welfare nel contratto - Welfare per un'azienda su 5 ma al Sud è sconosciuto	Casadei Cristina	2
15/03/2018	Sole 24 Ore	Contratto minato per le collaborazioni	Bottini Aldo	4
15/03/2018	Sole 24 Ore	Quotidiano del Lavoro - In vista della pensione Valido il licenziamento ora per allora	Zambelli Angelo	5
15/03/2018	Sole 24 Ore	Tutela dei migranti nei modelli 231	Borsari Riccardo	6
15/03/2018	Stampa Origami	Incauti, narcisi e confusi: consigliato astenersi	Passerini Walter	7
15/03/2018	Stampa Origami	Decisi, concisi e simpatici: l'headline per strappare un wow	Martinelli Anna	9

### FORMAZIONE

15/03/2018	Panorama	Uno stage per gli studenti digital	...	11
------------	----------	------------------------------------	-----	----

### WELFARE E PREVIDENZA

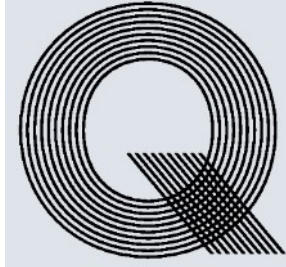
15/03/2018	Avvenire	Welfare aziendale per famiglie	Arena Cinzia	12
15/03/2018	Panorama	La frattura - Le due Italie	Ricolfi Luca	14
15/03/2018	Sole 24 Ore	Per l'Inps disavanzo a 7,5 miliardi	D.Col.	20
15/03/2018	Mf	L'Italia s'è rimessa in moto, la politica sogna	Longoni Marino	21

### ECONOMIA

15/03/2018	Corriere della Sera	Draghi blinda la politica monetaria «I tassi resteranno bassi a lungo»	Taino Danilo	22
15/03/2018	Sole 24 Ore	Il Def potrebbe slittare a fine aprile	Rogari Marco - Trovati Gianni	24
15/03/2018	Sole 24 Ore	Npl, così la Ue accelera sulla riduzione	Romano Beda	26

### COMMENTI ED EDITORIALI

15/03/2018	Sole 24 Ore	L'analisi - Recuperare la riforma del diritto fallimentare - Una riforma da recuperare al più presto	De Sensi Vincenzo	28
------------	-------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	----

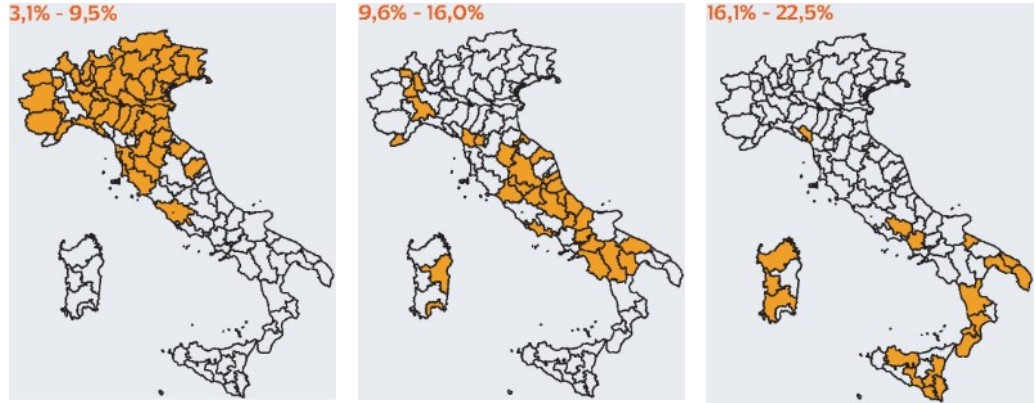


## QUARTA PAGINA

Lavoro

### Il tasso di disoccupazione

I valori percentuali della disoccupazione nel 2017 nelle province italiane



### I numeri



Fonte: ISTAT



## IL RAPPORTO

Per un'azienda su 5  
welfare nel contratto

Cristina Casadei ▶ pagina 19

Osservatorio Ubi-Adapt. Prevalgono gli istituti dell'area conciliazione vita-lavoro

Welfare per un'azienda su 5  
ma al Sud è sconosciuto

Letizia Moratti: «Pietra angolare del paradigma sociale»

## IL CASO BOSCH

Gerhard Dambach: tra le misure privilegiate, nel nostro caso, vi sono quelle di flessibilità oraria e del concierge

Cristina Casadei

■ Parte con un viaggio al Carroponne di Sesto San Giovanni, luogo simbolo della siderurgia italiana, il racconto del primo rapporto sul Welfare occupazionale e aziendale in Italia, curato dalla Fondazione Adapt e sostenuto dal gruppo Ubi. Sulla copertina è stata messa un'immagine del villaggio di Crespi d'Adda che ha un significato evocativo per l'esempio di welfare economico, dunque benal di là del paternalismo, che quel villaggio ha rappresentato. «Il recente fenomeno del welfare - osserva il presidente del Consiglio di Gestione Ubi, Letizia Moratti - supera le logiche paternalistiche del '900 industriale e della imprenditoria illuminata dell'800. Ma non può certo essere circoscritto e limitato dentro i rigidi confini aziendali. È in atto un cambiamento di paradigma economico e anche sociale che trova nel nuovo welfare una pietra angolare».

Scandagliando oltre 2 mila contratti, i ricercatori Adapt hanno cercato di ricostruire molte sfaccettature del welfare privato nel nostro paese. Tre dati innanzitutto lo possono rappresentare: il primo è che la welfarizzazione degli accordi di secondo livello ha avuto una spinta

molto forte grazie alla defiscalizzazione: se nel periodo 2012-2015 solo l'1% delle aziende prevedeva la possibilità di convertire il premio di risultato in welfare, la percentuale è salita al 18% nel biennio 2016-2017. Il secondo è regionale e mostra che il welfare, nel campione di contratti considerati, vede una netta prevalenza di intese sottoscritte nelle regioni del nord (66%), seguite da centro (30%) e sud-isole (4%). Rispetto ai contenuti prevalgono gli istituti dell'area della cosiddetta conciliazione vita-lavoro (55%).

«È stato come entrare in un'immagine dove abbiamo ritrovato tanti frammenti a cui abbiamo cercato di dare un ordine, con una logica di sistema», racconta il professor Michele Tiraboschi che un anno fa ha lanciato insieme a Letizia Moratti, l'osservatorio Ubi-Adapt. Il welfare aziendale ha uno sviluppo frammentario e diseguale, come è stato osservato dal presidente del Cnel, Tiziano Treu, «la possibilità di contrastare un simile rischio non dipende dalla evoluzione spontanea delle dinamiche sociali e negoziali. Richiede che le varie esperienze vengano inserite in un quadro d'insieme che ne orienti le priorità e gli obiettivi delle esperienze, senza snaturarne la natura e i caratteri privatistici». Il volume ha un duplice obiettivo, spiega Tiraboschi: «Offrire un quadro abbastanza ampio e attendibile di informazioni e casistiche per orientare lavoratori e imprese e contribuire a ricondurre in una logica di sistema le molteplici eva-

riate esperienze in atto, per raccontare un welfare che non si è fatto solo strumento di riduzione dei costi ma una risposta concreta alla trasformazione del lavoro».

La natura del rapporto di lavoro, con la quarta rivoluzione industriale, è profondamente mutata, con l'introduzione degli strumenti di welfare nello scambio contrattuale tra lavoro e retribuzione. Un esempio su tutti è il contratto dei metalmeccanici, citato come un caso. Stefano Franchi, direttore generale di Federmeccanica, ci tiene a ribadire come «si tratta di un contratto che parla di quantità, ma parla soprattutto di qualità. Noi abbiamo fatto un rinnovamento contrattuale, abbiamo avviato un cambiamento culturale e tutto ciò porterà a nuovi modelli organizzativi». Ci vorrà tempo per vedere questa mutazione, ma il segretario confederale della Cisl, Gigi Petteni, è convinto che «questa strada non la ferma più nessuno. Il welfare si è diffuso per semina, non per incentivi». Gerhard Dambach, amministratore delegato Bosch Italia, offre spunti nel segno della cautela perché dice che «quando si offre qualcosa ai la-



voratori è necessario fare attente valutazioni sulla sua sostenibilità per l'impresa. L'effetto negativo che ha togliere qualcosa è molto maggiore rispetto all'effetto positivo ottenuto dando qualcosa. Tra le misure privilegiate, nel nostro specifico caso, vi sono quelle di flessibilità oraria e del concierge, ma oggi dobbiamo sforzarci per inserire nel welfare anche la formazione che ha un valore sicuramente più alto dei biglietti del cinema». Il welfare aziendale, come spiega Rossella Leidi, vice direttore generale e chief wealth and welfare officer di Ubi, «è un'opportunità per innovare, far crescere le imprese del territorio e il terzo settore, ma anche per migliorare il benessere per la collettività». Il potenziale degli accordi siglati da Ubi Banca con le associazioni imprenditoriali e di categoria, a un anno dall'avvio della divisione Ubi Welfare, riguarda misure destinate a 17.000 imprese. Ubi «grazie alla sua capillarità sul territorio, punta a raggiungere anche le pmi con servizi ad hoc - aggiunge Leidi -: dall'assistenza sanitaria alla previdenza, dal rimborso delle spese per educazione e cura dei figli e della famiglia a beni e servizi per il tempo libero».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**Autonomia e subordinazione.** Per non cadere nella etero-organizzazione l'attività deve essere concordata

# Contratto minato per le collaborazioni

## Indicare le modalità di svolgimento può essere controproducente

**Aldo Bottini**

■ I dati pubblicati da «Il Sole 24 Ore» il 13 marzo confermano un dato di esperienza, comune a chiunque operi «sul campo»: i contratti di collaborazione autonoma sono crollati. Nel 2017 ne sono stati attivati 397.727, contro i 686.859 del 2014. Un calo di oltre il 40%. Le cessazioni, anche nel 2017, hanno superato i nuovi contratti.

Il primo drastico calo nelle attivazioni (-206.940) si è verificato nel 2015 ed è stato il frutto della manovra «atenaglia» operata dal Jobs act. Da un lato la promozione del lavoro subordinato, incentivato economicamente e reso più flessibile e meno «insidioso» (tutele crescenti e abolizione della causale nei rapporti a termine). Dall'altro la nuova norma di legge che applica la disciplina del lavoro subordinato alle collaborazioni etero-organizzate (articolo 2 del Dlgs 81/2015). È lecito ritenere (anche con il conforto dei dati) che molte collaborazioni si siano trasformate in contratti di lavoro subordinato (anche se spesso a termine o in somministrazione) e che la tendenza sia stabile nel tempo.

Del resto, dopo il Dlgs 81/2015 il suggerimento di molti professionisti è stato di valutare con grande circospezione l'instaurazione di nuovi rapporti di collaborazione. Infatti l'applicazione della disciplina del lavoro subordinato scatta, per le prestazioni continuative ed esclusivamente personali, ogni qual volta la prestazione venga organizzata dal committente quanto a tempi e luogo. La conseguenza pratica è che la presenza del collaboratore con regolarità presso gli uffici aziendali, o anche solo la necessità di eseguire la prestazione secondo precise scadenze temporali, potrebbero essere considerate forme di organizzazione imposte dal committente, come tali sufficienti ai fini dell'applicabilità della disciplina del lavoro subordinato, anche laddove la prestazione non sia eterodiretta.

Il carattere restrittivo dell'anor-

ma è testimoniato dalla previsione di eccezioni alla sua applicazione, per garantire la possibilità di continuare a utilizzare con maggiore libertà le collaborazioni coordinate e continuative in determinati settori. Ma al di là delle eccezioni, resta la difficoltà di individuare il discrimine tra etero-organizzazione (che fa scattare la subordinazione) e coordinamento (compatibile con l'autonomia).

Un tentativo di «aiuto» viene dal Jobs act degli autonomi, che ha riscritto l'articolo 409 del Codice di procedura civile. La nuova norma offre una definizione di coordinamento compatibile con la natura autonoma del rapporto, laddove stabilisce che il collaboratore organizza autonomamente la propria attività, ma può essere tenuto (senza pregiudizio per la natura autonoma del rapporto) a rispettare modalità di coordinamento «stabilite di comune accordo tra le parti». Quindi il coordinamento è compatibile con l'autonomia del rapporto solo se le sue modalità sono concordate, e non imposte dal committente.

E per dimostrare che tali modalità sono concordate non sembrerebbe esservi altro modo che ricomprenderle nel contratto iniziale, o in successivi accordi contrattuali. Ciò tuttavia non è esente da rischi: modalità di coordinamento troppo «stringenti», messe nero su bianco, potrebbero essere ritenute di per sé prova (scritta) di uno sconfinamento nella subordinazione, e portare ad una riqualificazione per tabulas del rapporto. Senza contare che le previsioni contrattuali diventerebbero una sorta di binario rispetto al quale ogni scostamento presenterebbe rischi significativi.

Un terreno minato, insomma, che induce alla massima attenzione nella attivazione di collaborazioni coordinate e continuative. Il che costituisce un'ulteriore spiegazione del crollo di questa tipologia contrattuale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Quotidiano del **Lavoro** **24**

**IN VISTA DELLA PENSIONE**

**Valido il licenziamento ora per allora**



di **Angelo Zambelli**

**U**n lavoratore licenziato per sopraggiunti limiti di età si è rivolto ai giudici del lavoro per farsi riconoscere, previa eventuale declaratoria di illegittimità del licenziamento, il diritto al periodo di preavviso (10 mesi, da contratto). Il ricorrente ha sottolineato che il licenziamento, pur destinato ad avere effetto al compimento del 65° anno, gli era stata comunicata un anno prima.



**Società.** Gli enti adesso possono rispondere per condotte collegate alla permanenza illegale di stranieri, al caporalato, alla discriminazione razziale

# Tutela dei migranti nei modelli 231

Necessaria un'organizzazione che dia garanzie su retribuzione, orari di lavoro, riposo e ferie

## I CAMBIAMENTI

Il catalogo dei reati presupposto di responsabilità è stato arricchito dal nuovo Codice antimafia e dalla legge europea 2017

**Riccardo Borsari**

■ Il catalogo dei reati presupposto della responsabilità degli enti basata sul Dlgs 231/2001 è stato recentemente arricchito tramite la legge 161/2017, di modifica al Codice antimafia (Dlgs 159/2011), e la legge Europea 2017 (167/2017).

In particolare, la legge 161 ha introdotto tre commi nell'articolo 25-duodecies del decreto 231, che prevede quale reato presupposto l'impiego di cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare, estendendo la responsabilità dell'ente anche ai delitti di cui all'articolo 12, comma 3 (con le aggravanti dei commi 3-bis e 3-ter) e comma 5, del Dlgs 286/1998 (Testo unico immigrazione).

Più nel dettaglio, l'ente può ora rispondere anche per le condotte di promozione, direzione, organizzazione, finanziamento o trasporto di stranieri nel territorio dello Stato, nonché per il compimento di altri atti diretti a procurarne illegalmente l'ingresso in Italia o nel territorio di altro stato.

Ipotesi punite al ricorrere delle condizioni indicate, tra cui l'esposizione della persona trasportata a pericolo per la sua vita o incolumità. D'altro canto, la responsabilità dell'ente è sancita anche per le ipotesi di favoreggiamento della permanenza illegale dello straniero in Italia per trarre, dalla sua condizione d'illegalità, un ingiusto profitto.

Con la legge 167, il legislatore ha successivamente introdotto nel decreto 231 il nuovo articolo 25-terdecies, rubricato «Razzismo e xenofobia», a norma del quale l'ente risponde di alcuni dei delitti di cui all'articolo 3 della legge 654/1975. Questa disposizione sanziona, tra l'altro, la propaganda di idee fondate sulla superiorità o sull'odio razziale o etnico, l'istigazione a commettere atti di discriminazione, violenza o provocazione alla violenza, per motivi razziali, etnici, nazionali o religiosi, nonché la partecipazione, promozione o direzione di organizzazioni, associazioni, movimenti o gruppi aventi tra i pro-

pri scopi l'incitamento alla discriminazione o alla violenza per i medesimi motivi.

L'ente potrà essere chiamato a rispondere di tali ipotesi delittuose soltanto qualora la propaganda, l'istigazione o l'incitamento, commessi in modo che derivi concreto pericolo di diffusione, siano fondati, in tutto o in parte, sulla negazione, sulla minimizzazione in modo grave o sull'apologia della Shoah, dei crimini di genocidio, dei crimini contro l'umanità e dei crimini di guerra.

Intervento ancor più significativo riguarda l'introduzione, tra i reati presupposto, del delitto di intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (articolo 603-bis del Codice penale), meglio noto come caporalato, tramite la legge 199/2016. Ai sensi dell'articolo 25-quinquies del decreto 231, l'ente nel cui interesse o vantaggio sia stato commesso il delitto di caporalato è oggi soggetto a pesanti sanzioni, tra le quali si annovera, per i casi più gravi, l'interdizione definitiva dall'attività.

Per beneficiare dell'esenzione di responsabilità di cui all'articolo 6 del decreto, pertanto, l'ente deve ora dotarsi di un modello organizzativo che garantisca, tra le altre cose, la retribuzione dei dipendenti in conformità ai contratti nazionali e territoriali, il rispetto della normativa sull'orario di lavoro, il periodo di riposo e le ferie, l'applicazione delle norme in materia di sicurezza e igiene nei luoghi di lavoro, nonché condizioni di lavoro, metodi di sorveglianza e situazioni alloggiative non degradanti.

Si segnala, peraltro, che la legge 199 ha allargato notevolmente le maglie della fattispecie di cui all'articolo 603-bis. In particolare, estendendola alle condotte di mero utilizzo, impiego e assunzione di lavoratori in condizioni di sfruttamento, anche da parte di soggetti singoli o privi di organizzazione. Con conseguente rischio di applicazione del reato ad ipotesi marginali o scarsamente offensive, nonché ad imprese o realtà di per sé estranee al fenomeno del caporalato.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## In breve

### 01 | IRREGOLARI

La legge 161 ha introdotto tre nuovi commi nell'articolo 25-duodecies del decreto 231, prevedendo quale reato presupposto l'impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare

### 02 | ODDIO RAZZIALE

Per effetto della legge europea 2017 l'ente risponde, tra l'altro, di reati collegati all'odio razziale e alla discriminazione

### 03 | CAPORALATO

Altro intervento riguarda l'introduzione, tra i reati presupposto, del delitto di intermediazione illecita e sfruttamento di lavoro, meglio noto come caporalato





L'esperto

# Incauti, narcisi e confusi: consigliato astenersi



**Walter  
Passerini**

*Esperto di lavoro e formazione, è editorialista de La Stampa. Il suo ultimo libro è Tuttolavoro. Come cercare e conquistare un posto (Giunti Editore, 2017)*

**A**nche Leonardo da Vinci un giorno scrisse il suo curriculum e trovò un nuovo lavoro, offrendo i suoi servizi a Ludovico il Moro, signore di Milano. Correva l'anno 1482 e Leonardo aveva trent'anni: dopo aver frequentato per molto tempo come "stagista" e come allievo la bottega del Verrocchio a Firenze, era alla ricerca di nuovi stimoli professionali. Leonardo si propose alla città lombarda che era diventata la nuova capitale dell'innovazione, della scienza e della tecnica e il suo signore era potente ma anche culturalmente evoluto. Se 536 anni fa anche Leonardo dovette ricorrere al curriculum vitae, oggi quella che viene definita come un'autobiografia in due cartelle non ha affatto perso la sua funzione, cartacea o via e-mail, anche se sente da vicino la concorrenza dei social media, che rischiano l'omologazione: non è facile infatti farsi notare tra i milioni di curriculum lanciati nella rete e, poi, è impossibile scrivere un curriculum via Twitter in 140 battute.

Il vecchio e caro curriculum, sia in risposta a un annuncio di ricerca di personale sia per promuovere una candidatura spontanea, mantiene tutte le sue potenzialità, anche se l'esercito dei "job seeker" (cercatori di posti di lavoro) sembra averlo spesso dimenticato, snobbandolo o compilandolo di mala voglia. Il rischio è quello di finire nel cestino della carta straccia. Eppure il curriculum è passato indenne tra molte sfide. Ha superato la burocrazia del

format del curriculum europeo, che da una mistica esoterica per addetti ai lavori con Europass è diventato un punto di riferimento per il sistema pubblico e internazionale; e ha superato le accuse di discriminazione, inaugurando in alcuni paesi la formula del curriculum anonimo (per combattere le discriminazioni contro donne e immigrati, Regno Unito, Francia, Germania, Olanda, Svezia, Spagna e altri hanno da tempo avviato una serie di progetti pilota, con risultati controversi: il "name-blind recruitment" sembrerebbe ridurre le discriminazioni contro le minoranze, etniche e di genere, per conquistare un colloquio, ma non è chiaro se le offerte di lavoro diminuiscano o crescano dopo averlo sostenuto). Ora il vecchio curriculum sta affrontando la competizione con i nuovi riti dell'era digitale.

Nel mondo c'è un traffico smisurato di curriculum, perché il mercato del lavoro è diventato globale. Se l'e-commerce permette a un artigiano di avere di fronte a sé come mercato il mondo, aumentano anche le difficoltà, per chi vuole operare in questo mondo, di farsi notare e di vedere premiato il proprio differenziale professionale. Il problema è gigantesco e ha a che fare con i titoli di studio, che non hanno ancora raggiunto le equivalenze nei diversi riconoscimenti internazionali, ma molte aziende lo hanno superato, attraverso altri strumenti, integrando e a volte sostituendo il vecchio curriculum tradizionale. Parliamo di video-curriculum da lanciare nella rete, dove si premiano intraprendenza e telegenia, la capacità di saper stare davanti a una telecamera e spiegare in due minuti chi si è e che cosa si è capaci di fare.

Ci sono migliaia di banche dati gonfie di curriculum, che in cambio di fasulle offerte di lavoro fanno incetta di profili, che poi rivendono alla bisogna, infrangendo le leggi sulla privacy. Ma ci sono serissime vetrine e banche dati, che raccolgono domande e itinerari di carriera per proporli alle aziende clienti, come quelli delle





agenzie del lavoro, che in ciascun paese, compreso il nostro, sono soggetti autorizzati (in Italia sono una novantina, vedere al sito [www.cliclavoro.gov.it](http://www.cliclavoro.gov.it)). Ci sono anche banche dati che utilizzano software semantici per individuare i talenti a seconda delle parole chiave usate nei curriculum. E ci sono i portali specializzati (LinkedIn, Jobrapido, Infojobs, Monster) che selezionano persone utilizzando le “app”. Infine ci sono i social media: Facebook, Twitter, Instagram e gli altri. Oggi le aziende controllano e confrontano i curriculum con i profili dei candidati: che foto pubblicano, che personaggi recitano, che ruoli svolgono. È contro questa nuova barriera che spesso si infrangono i sogni degli incauti, dei confusi e dei narcisi.

© BY NC ND AL CON D E IT I R I N E R V A T I

## Visto dagli Stati Uniti

# Decisi, concisi e simpatici: l'headline per strappare un wow

**Anna  
Martinelli**

*Cittadina  
statunitense  
di origine  
italiana.  
Prima  
di conseguire  
una laurea  
in Linguistica  
presso  
l'Università  
del Minnesota,  
nel 2004,  
ha vissuto  
in Germania e  
Francia.  
Autrice e  
organizzatrice di  
eventi culturali.  
Traduttrice a  
Vatican Insider*

**N**egli Stati Uniti, chi cerca lavoro sa che il primo ostacolo da superare nella palude dei cv è quello di riuscire a emergere in poco, pochissimo tempo. Parliamo di secondi. La prima impressione infatti è determinante per riuscire a essere almeno presi in considerazione, ovvero letti. Dunque non più di due pagine. Pochi umani al mondo infatti si prenderebbero la briga di leggere una filippica di quattro pagine e oltre. Bisogna conquistare il colpo d'occhio, ottenere il tanto agognato effetto wow, e a meno che non si sia appena usciti dalla pubertà, il nome della scuola superiore, il suo indirizzo e la votazione finale - che sarà certamente ottima - non rientrano fra le informazioni d'impatto che un cacciatore di teste sta cercando. Recenti studi parlano di cinque secondi per avere una chance. Per far capire chi siamo quindi, il curriculum Usa inizia con un bel "headline", letteralmente con un titolo in grado di riassumere in una frase il perché si è il candidato ideale per quella particolare posizione. L'headline segue il nome e il cognome del candidato un po' come lo slogan segue il prodotto: l'equivalente di "Crodino: l'analcolico biondo fa impazzire il mondo", o meglio, "Pocket coffee: La carica del caffè più l'energia del cioccolato", diventa: Maria Bianchi - Perito informatico con cinque

anni di esperienza. Ecco che lo scrutatore con un colpo di palpebra è riuscito a capire se vale la pena continuare a leggere oppure cestinare con un click.

Dopo il titolo, il curriculum americano presenta il profilo, ovvero una sinossi delle abilità professionali, delle comprovate capacità lavorative, dei risultati conseguiti e degli obiettivi finali. La modestia in queste quattro righe non è un'opzione. Ed ecco a voi come si presenta la copertina di un cv americano, che in realtà gli yankee chiamano *résumé*: in sostanza, un biglietto da visita formato gigante, poiché il suo scopo è quello di far ottenere un colloquio di lavoro, obbiettivo per il quale è necessario colpire nel segno in pochissimo tempo. Missione non proprio agevolata dalla struttura del cv europeo, così tristemente imbrigliato in inspiegabili griglie farcite di informazioni noiose perfino per il più noioso dei burocrati. Ma non basta, ogni curriculum made in Usa non può definirsi tale senza una "Cover Letter", una lettera di intenti customizzata, disegnata apposta per quel posto di lavoro e per quella particolare azienda, che permette di espandere in maniera discorsiva il telegrafico cv. Qui si ha più tempo per elaborare le ragioni della candidatura e il proprio background lavorativo. La vera arma vincente nella palude dei cv. Si dice che negli Usa venga letta prima la lettera, e solo se promossa si passa allo scrutinio del cv.

Mettiamo il caso invece d'imbattersi direttamente, faccia a faccia con il datore di lavoro dei nostri sogni, ma di essere sfortunatamente sprovvisti del cv: è il momento giusto per provare l'ebrezza del discorso dell'ascensore, l'Elevator pitch, una sorta di presentazione dove in meno di tre minuti - il tempo di una corsa in ascensore - si spiega al potenziale futuro capo, chi siamo, cosa facciamo, cosa abbiamo fatto e cosa vorremmo fare. Il tutto in maniera decisa, concisa e possibilmente simpatica. L'arte oratoria e quella del sapersi vendere al loro meglio. E chi lo sa? Forse un buon



discorso sull'ascensore ci darà accesso a un colloquio senza passare dal curriculum vita.

Del resto, *il résumé*, la cover letter, l'elevator pitch rispecchiano in parte la mentalità del cittadino degli Stati Uniti: dinamica e ambiziosa al limite dello sfacciato per gli standard italiani, ma sicuramente goal-oriented, come si legge fra le tante skills. Ed è forse anche grazie a queste tecniche che, al netto di Trump, il tasso di disoccupazione negli Usa si è dimezzato, passando dall'11% al 4,9% mentre in Italia siamo all'11%, con tre milioni di disoccupati e dove un giovane su quattro viene definito Neet, cioè che non studia e non cerca lavoro.

Messo di fronte alla propria inerzia, un Neet ribatterebbe; «Tanto è inutile, i cv non li legge nessuno» forse è perché non ha ancora provato a mandare il *résumé* americano.

 BY-NC-ND ALLI DIRITTI RISERVATI

**UNO STAGE PER GLI STUDENTI DIGITAL** Lo offre Dentsu Aegis Network (media, digital e creative communication), 600 professionisti in Italia, che organizza il 16 marzo a Milano un evento rivolto a studenti laureandi e laureati che potranno individuare la propria Digital attitude map e candidarsi per uno stage all'interno di una digital company del gruppo.



# Welfare aziendale per famiglie

*Conciliazione e orientamento per i figli le misure più popolari*

**Rapporto Ubi Banca  
su 2mila contratti  
Si allarga il campo  
di intervento**

**Il Best Workplaces  
votato dai dipendenti  
premia American  
Express. Molto gettonato  
il settore "pharma"**

**CINZIA ARENA**

I capisaldi rimangono quelli tradizionali, dall'assicurazione sanitaria alle previdenze integrative ai buoni pasto, ma nell'universo variegato del welfare aziendale prendono piede nuove forme di sostegno. Pensate in un'ottica familiare. Dalla conciliazione dei tempi per consentire una migliore organizzazione tra il tempo del lavoro e quello privato, che riguarda non solo la maternità ma anche l'accudimento di genitori anziani e il progressivo invecchiamento degli stessi lavoratori, ai percorsi di orientamento all'università e al lavoro per i figli dei dipendenti. Uno dei servizi più apprezzati negli ultimi anni, segnati da un livello di disoccupazione giovanile preoccupante.

A fare una "mappa" dei benefit di vario genere erogati oggi dalle aziende ci ha pensato Ubi Banca con il suo «Welfare for people», un rapporto (presentato ieri a Milano) che pren-

de in esame duemila contratti collettivi di lavoro di secondo livello. A curarlo il professor Michele Tiraboschi, ordinario di Diritto del lavoro all'università di Modena e Reggio Emilia e coordinatore scientifico di Adapt, l'associazione di studi sul lavoro fondata dal giusvalorista Marco Biagi. In copertina il villaggio operaio di Crespi d'Adda, «una scelta simbolica che evoca il paternalismo dell'imprenditore illuminato» e che è stata scelta per spiegare come il welfare sia in realtà un «tema storico» e un concetto presente nella Costituzione. Ma adesso, anche alla luce della rivoluzione digitale e delle misure fiscali introdotte (come gli sgravi per gli abbonamenti ai mezzi pubblici) sta cambiando pelle e diventando sempre più da una questione "occupazionale", vale a dire legata al rapporto di lavoro in essere, una faccenda "aziendale" con misure rivolte alla famiglia (che riguardano la mobilità, la formazione e il tempo libero oltre che la salute) e che ha delle ripercussioni anche sulla soddisfazione e sulla produttività. Investire sul capitale umano, insomma, conviene. E le aziende lo hanno capito. «Non è solo uno strumento di riduzione dei costi ma una

risposta concreta alla nuova grande trasformazione del lavoro che stiamo vivendo» ha sottolineato Tiraboschi. Un esempio concreto, illustrato da Stefano Franchi, direttore di Federmeccanica, è il contratto nazionale dei metalmeccanici che prevede 100 euro annui per ogni lavoratore per corsi di formazione, borse di studio, vacanze-studio frequenza a corsi sportivi, servizi di assistenza ai figli

o ad anziani o disabili, buoni spesa.

Ubi Banca è stato il primo istituto di credito a creare, esattamente un anno fa, una struttura ad hoc per proporre soluzioni su misura per le imprese grandi e piccole.

Un bacino potenziale di 17.000 aziende

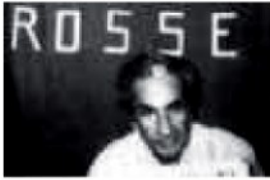
(300mila sono i clienti della banca). Il presidente del consiglio di gestione di Ubi Banca, Letizia Moratti, ha rimarcato come «il welfare aziendale sia una risposta alla crisi del welfare pubblico, che non riesce più a offrire servizi adeguati».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**L'ASILO.** Il "Giardino di Bez" è l'asilo nido aziendale avviato da Bpm a Milano nel 2006.



# Moro chi?

Giuliano Ferrara **PAG. 60**

Bruno Vespa **PAG. 62**

Dal ventenne all'ottantenne: abbiamo chiesto a generazioni diverse di dirci che cosa sanno del sequestro delle Brigate Rosse **PAG. 63**

# PANORAMA

ITALIA AI RAGGI X

## La frattura

Nord e Sud sempre più lontani. Quali cure per riavvicinarli

Luca Ricolfi **PAG. 38**





# LE DUE ITALIE

**I voti per il centrodestra al Nord e quelli per il Movimento 5 stelle al Sud ripropongono una spaccatura vecchia quanto la storia del nostro Paese. Forse è arrivato davvero il momento di pensare a politiche differenti per riunire quei due mondi così diversi.**



di Luca Ricolfi

**D**

i una frattura fra Nord e Sud si parla da quando esiste lo Stato italiano, dunque dal 1861. Il modo in cui se ne parla, le modalità con cui la si declina, le linee lungo le quali se ne tracciano i confini, sono invece piuttosto mutevoli.

Fino agli anni '50 del Novecento, fondamentalmente, il problema è stato pensato come «questione meridionale», una grande sfida politica che ha appassionato legioni di meridionalisti, fin dalla fine dell'800: da Giustino Fortunato a Francesco Saverio Nitti, da Antonio Gramsci a Pasquale Villari, da Gaetano Salvemini

a Pasquale Saraceno. Nel meridionalismo classico il Sud da sostenere e sviluppare coincideva con l'intero Mezzogiorno statistico (inclusi Abruzzo e Sardegna), e arrivava talora a includere le aree più depresse del Lazio, oggetto anch'esse di attenzione da parte della Cassa del Mezzogiorno.

**Questo confine fra le due Italie sarà poi ribadito e precisato dagli studiosi di scienza politica**, che sulla scorta del famoso libro di Robert Putnam sulla «tradizione civica» delle regioni italiane

(1993), fissarono la linea di demarcazione fra l'Italia arretrata, che non ha avuto la civiltà comunale e perciò scarseggia di fiducia interpersonale, e l'Italia civica, in cui la civiltà comunale ha creato le condizioni dello sviluppo, lungo la linea che va dalla foce della Fiora (sud della Toscana) alla foce del Tronto (sud delle Marche). E sarà un politologo italiano, Roberto Cartocci, a mostrare che quel confine coincide con impressionante precisione con quello del voto di scambio, o clientelare, che si concentra a sud di quella linea ideale. Questa visione di un'Italia divisa in due, con il Sud (più o meno allargato) da un lato, e il Centro-Nord (più o meno ristretto) dall'altro non è mai venuta meno. Il problema, per gli studiosi, riguardava solo la questione dei confini esatti fra le due Italie, perché due regioni, Lazio e Marche, si venivano spesso a trovare «a cavallo» fra il Centro-Nord e il Sud.

**Accanto a questo filone di pensiero, sostanzialmente dualista**, a partire dagli anni '60 si è sempre più irrobustito un altro modo di descrivere l'Italia, più legato



agli esiti elettorali. Secondo questo modo di vedere, l'Italia elettorale era suddivisa in più di due aree relativamente omogenee: almeno quattro secondo alcuni, tre secondo altri. L'elemento comune di queste analisi, dovute soprattutto all'Istituto Cattaneo, ad Arnaldo Bagnasco e a Giorgio Fuà, era di vedere il Centro-Nord come un luogo relativamente eterogeneo, suddiviso fra regioni di antica industrializzazione (Piemonte, Lombardia, Liguria), dominate dalla grande impresa, e regioni della terza Italia, dominate dalla piccola impresa, e divise quasi esclusivamente dalla cultura politica, con il Triveneto cattolico contrapposto alle regioni rosse.

Nel 1992-1994, con la fine della prima Repubblica e la netta vittoria del centrodestra nelle regioni settentrionali, lo schema delle molte Italie subisce una nuova e ulteriore torsione: ora la frattura fondamentale pare innanzitutto fra il Nord, produttivo e insofferente per l'oppressione fiscale, e il resto del Paese. E infatti da allora, e per molti anni, si parlerà di «questione settentrionale», e il federalismo fiscale diventerà nel giro di pochi anni una specie di tema fisso della politica italiana.

Ma che cosa è accaduto il 4 marzo 2018? Che tipo di Paese è quello uscito dalle urne?

A mio parere è un Paese che torna ad essere spaccato essenzialmente in due, fra il Sud e il resto della penisola, come era risultato nitidamente nel 1992, ultime elezioni della prima Repubblica. Allora il Sud si distingueva dal resto d'Italia perché vi resisteva la Democrazia cristiana, esattamente come oggi il Sud si distingue dal resto d'Italia per l'insediamento dei Cinque stelle. Ed è impressionante la precisione con cui la carta geopolitica di oggi riflette quella di allora, regione per regione, provincia per provincia: i Cinque stelle hanno sfondato là dove maggiore era la forza della Dc. L'unica differenza significativa è che oggi le Marche sono, per così dire, annesse al Mezzogiorno grillino, mentre il Lazio è annesso al Centro-Nord presidiato dal centrodestra e dal Pd.

**Abbiamo provato a metterle a confronto, queste due Italie** che il voto del 5 marzo ci ha consegnato (*vedere le due pagine successive*), e l'esito non potrebbe essere più nitido: un abisso le divide in termini di reddito, occupazione, povertà, evasione fiscale, peso dei dipendenti pubblici, infrastrutture, funzionamento della giustizia, partecipazione elettorale, istruzione, asili nido, percentuale di Neet (giovani che non studiano, non lavorano, non stanno imparando un lavoro). Solo su una variabile, l'accesso alla banda larga, il Mezzogiorno appare più avanti del resto del Paese.

È come se in Italia coesistessero due Stati, che in oltre 150 anni non sono riusciti in alcun modo a raggiungere un accettabile livello di convergenza.

Ma se siamo di fronte a due Stati, con economie e strutture sociali radicalmente diverse, forse sarebbe giunto il momento

di prenderne atto nel solo modo conseguente, ovvero pensando a due politiche economiche radicalmente diverse per queste due Italie. Proprio perché tutto è profondamente diverso, risulta difficile pensare che un'unica ricetta vada bene per tutto il Paese.

Prendiamo il tema delle tasse. Qualcuno si può stupire che la flat tax non abbia sedotto gli elettori meridionali? Quel problema il Mezzogiorno l'ha risolto da sempre autoriducendosi, le tasse. Il problema, semmai, sono le «condizioni al contorno» dell'attività economica: infrastrutture precarie o incomplete, mancanza di asili nido, una sanità in molti casi disastrosa, una scuola di bassa qualità, una burocrazia inefficiente nonostante l'eccesso di personale.

Forse è di qui che una politica per il Mezzogiorno dovrebbe prendere le mosse. Naturalmente il Mezzogiorno ha anche bisogno, e da subito, di più posti di lavoro, proprio per far sì che il reddito minimo (impropriamente chiamato reddito di cittadinanza) non sia l'unica prospettiva. Ma come fare?

**Un'idea potrebbe essere di riprendere, magari solo per il Mezzogiorno**, la proposta del maxi-job che la Fondazione David Hume aveva lanciato nel 2014, e che era stata raccolta sia da Susanna Camusso sia da Giorgia Meloni: azzerare tutti i contributi sociali non già per chi, genericamente, assume, ma per quelle imprese che aumentano l'occupazione e lo fanno con lavori veri, a tempo pieno o quasi pieno (di qui il prefisso maxi, che si contrappone ai mini-job della Germania).

Un'altra idea, e in un certo senso una misura complementare ai maxi-job, potrebbe essere di favorire l'occupazione femminile nel Mezzogiorno (dove è a livelli bassissimi) con un grande piano di costruzione di asili nido, che oggi sono drammaticamente scarsi (1 bambino su 9).

Un ragionamento analogo e speculare, probabilmente, meriterebbe di essere fatto per il Centro-Nord. Qui una misura chiave sarebbe disboscare la selva degli adempimenti burocratici, e rendere più rapido il rilascio di permessi e autorizzazioni, specie in ambito edilizio e nel commercio. Quanto ai bilanci delle imprese, più che sul contenimento del costo del lavoro, forse sarebbe meglio puntare direttamente sulla riduzione dell'imposta societaria (Ires e Irap). L'evidenza econometrica suggerisce che, se si vuol accelerare la crescita del Pil, è molto più efficiente puntare sulla riduzione delle tasse sui profitti che ridurre la pressione contributiva, o la pressione fiscale in generale.

**Con le risorse degli 80 euro e della decontribuzione (circa 20 miliardi l'anno)**, anziché sostenere gli stipendi di chi un lavoro già ce l'ha, forse sarebbe stato meglio pensare a una più drastica riduzione dell'imposta societaria, e a un sostegno ai veri poveri, ossia a chi guadagna così poco da non poter usufruire di alcuno sgravio fiscale. Certo, lo si sarebbe dovuto fare mirando alla povertà assoluta, anziché alla povertà relativa, e tenendo conto del livello dei prezzi, come proposto a suo tempo dall'Istituto Bruno Leoni: un sussidio di 500 euro a Caltanissetta pesa molto di più, in termini di potere di acquisto, di un sussidio di

500 euro a Milano. Se il Pd lo avesse fatto, probabilmente l'economia italiana e l'occupazione avrebbero ricevuto una spinta maggiore, e il Sud, in cui si concentrano la maggior parte dei poveri assoluti, si sarebbe sentito meno solo. Il successo dei Cinque stelle è anche il frutto di anni di superficialità, omissioni, e slogan vuoti nelle politiche per il Mezzogiorno. ([www.fondazionehume.it](http://www.fondazionehume.it))

© RIPRODUZIONE RISERVATA



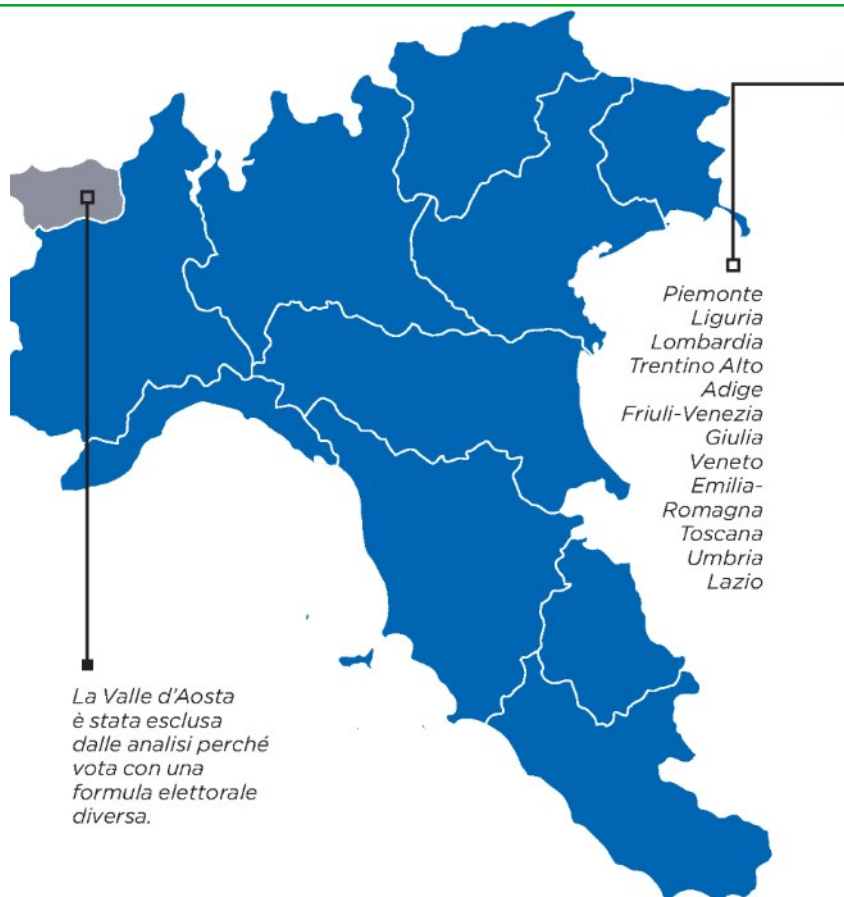
### Matteo Salvini (Lega)

«Io gli imprenditori li ascolto. Quando dico che rivoluzioneremo questo Paese non significa che tutto quanto è stato fatto lo cancelleremo. Riforme come il Jobs act vanno riviste, non azzerate: l'abolizione dei voucher è stata un errore che ha prodotto moltissimi danni».



### Luigi Di Maio (Movimento 5 stelle)

«Abbiamo messo al primo posto la qualità della vita dei cittadini, che vuol dire eliminazione della povertà con la misura del reddito di cittadinanza, una manovra fiscale shock per creare lavoro, e un welfare alle famiglie per far ripartire la crescita demografica del nostro Paese».



## LA SOTTILE LINEA CHE DIVIDE IL PAESE

Il Mezzogiorno ha bisogno di lavoro, il Centro-Nord chiede uno Stato leggero per essere più competitivo. Basta vedere i numeri a confronto per intuire che bisognerebbe inventare cure «personalizzate».

\* Lazio: valore stimato (dati non definitivi)

Fonte: elaborazioni Fondazione Hume su dati Istat, RGS, ministero della Giustizia, ministero dell'Interno, Mise - Piano strategico Banda ultra larga, ministero delle infrastrutture e dei trasporti, Ferrovie dello Stato e Cgia di Mestre



Italia 1

Italia 2

## ECONOMIA

<b>32.897,2</b>	Pil a prezzo di mercato per abitante, prezzi correnti (2016)	<b>18.794,5</b>
<b>65.108,8</b>	Valore aggiunto per occupato, prezzi correnti (2016)	<b>50.798,5</b>
<b>29.445,3</b>	Valore aggiunto per abitante, prezzi correnti (2016)	<b>17.017,3</b>
<b>78,3</b>	Imprese su 1.000 abitanti (2015)	<b>59,6</b>
<b>37,7</b>	Banda ultra larga (30Mbps e oltre) (2017) - % unità immob. raggiunte	<b>51,7</b>
<b>5,2</b>	% di autostrade sul totale rete viaria della regione (2016)	<b>2,4</b>
<b>9</b>	incidenza di povertà relativa individuale 2016	<b>22,7</b>
<b>120,6</b>	Indice di fedeltà fiscale (2013)	<b>88,3</b>
<b>12,6</b>	Dipendenti pubblici su occupati (2016)	<b>18</b>

Marche  
 Abruzzo  
 Molise  
 Campania  
 Puglia  
 Basilicata  
 Calabria  
 Sicilia  
 Sardegna

## MERCATO DEL LAVORO

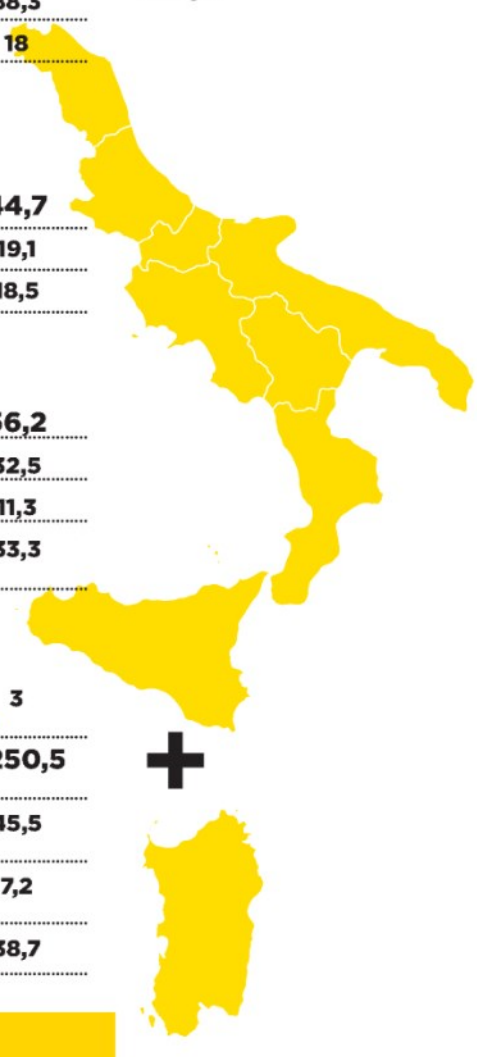
<b>64,8</b>	Tasso di occupazione 15-64 anni (2016)	<b>44,7</b>
<b>8,5</b>	Tasso di disoccupazione 15-64 anni (2016)	<b>19,1</b>
<b>11,3</b>	% di occupati irregolari sul totale occupati (2015)	<b>18,5</b>

## ISTRUZIONE

<b>47,8</b>	Popolazione di 15 anni e più con al massimo licenza media (2016)	<b>56,2</b>
<b>37,7</b>	Popolazione di 15 anni e più con diploma (2016)	<b>32,5</b>
<b>14,5</b>	Popolazione di 15 anni e più con laurea e post-laurea (2016)	<b>11,3</b>
<b>17,9</b>	Incidenza dei Neet (non occupati e non in istruzione) di 15-29 anni (2016)	<b>33,3</b>

## SOCIETÀ E POLITICA

<b>6,9</b>	Numero di posti nido e micronido e sezioni primavera ogni 1000 abitanti (2014)	<b>3</b>
<b>823,2</b>	Durata media effettiva (ponderata per i procedimenti pendenti) degli affari contenziosi - TRIBUNALI (2016)	<b>1.250,5</b>
<b>25,7</b>	% di voti ottenuti alle elezioni del 2018 - CAMERA (proporzionale) M5s*	<b>45,5</b>
<b>22,9</b>	% di voti ottenuti alle elezioni del 2018 - CAMERA (proporzionale) Lega*	<b>7,2</b>
<b>24,9</b>	% di voti nel 1992 alla CAMERA per la Democrazia cristiana	<b>38,7</b>





**Bilancio preventivo 2018.** Dopo che l'ultima legge di Bilancio ha cancellato debiti per 88,8 miliardi

# Per l'Inps disavanzo a 7,5 miliardi

ROMA

■ Quest'anno l'Inps dovrebbe chiudere il bilancio con un disavanzo di esercizio di 7,5 miliardi, mentre la gestione finanziaria si fermerebbe su un negativo di 5,4 miliardi, dovuto per una quota di oltre 3 miliardi ad accantonamenti per far fronte al rischio di mancati incassi sui crediti. Sono i numeri del preventivo 2018 approvato ieri dal Consiglio di indirizzo e vigilanza presieduto da Guglielmo Loy. Mai come in questo caso, tuttavia, i condizionali sono d'obbligo perché il preventivo non tiene ancora conto degli effetti dell'ultima legge di Bilancio.

Come si ricorderà (si veda il Sole 24 Ore del 29 ottobre), con la manovra il ministero dell'Economia ha cancellato 88,8 miliardi di debiti che l'Istituto aveva accumulato negli anni con le «anticipazioni» effettuate per finanziare una serie di prestazioni. Per effetto di quell'intervento quest'anno il patrimonio Inps verrà ricostituito su un valore di circa 59 miliardi (7,9 il negativo 2017) e una parte del disavanzo di gestione sarà ridotto.

L'istituto conterà su 227,3 miliardi di entrate contributive (+2,1% sul 2017); 346,9 miliardi di entrate per le attività caratteristiche (compresi i trasferimenti dal bilancio dello Stato per 108,3 miliardi) ed erogherà spese per prestazioni pensionistiche pari a 283,3 miliardi, che salgono a 352,3 miliardi se si considerano le altre prestazioni. Per effetto dei tagli lineari verranno invece girati allo Stato 743 milioni.

Il Civ ha sottolineato tre criticità che pesano sull'attività, accresciuta dalle nuove prestazioni affidate in gestione. La prima è sul personale: a gennaio i dipendenti erano 27.904 a fronte di un dotazione organica di 29.943 (-6,81%); le altre due sul contenzioso, giudicato troppo elevato, e la gestione del patrimonio immobiliare.

**D.Col.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# L'Italia s'è rimessa in moto, la politica sogna

DI MARINO LONGONI

**P**robabilmente non c'è mai stato uno scollamento così ampio tra dibattito politico e Paese reale. Mentre in televisione e sui social network si dibatte di reddito di cittadinanza, e questo crea le code agli sportelli dei Caf, il Paese reale (grazie anche alle riforme che i politici promettono di abolire) sta cominciando a scrollarsi di dosso i postumi di una delle più lunghe e pesanti crisi della sua storia. Non sono pochi gli indicatori economici resi noti negli ultimi giorni che vanno in questa direzione. Cominciamo dai dati sulla previdenza, raccolti dal Centro studi Itinerari previdenziali: per la prima volta dopo molti anni è leggermente diminuito, invece di aumentare, il deficit dell'Inps e il tasso di disoccupazione è sceso ai livelli pre crisi. Grazie alla favorevole congiuntura internazionale, certo, ma anche grazie alle riforme lacrime e sangue approvate negli anni scorsi, soprattutto legge Fornero e Jobs act. La spesa pensionistica del 2016 si è infatti ridotta di 211 milioni rispetto all'anno precedente (0,08%) mentre le entrate contributive sono aumentate di 5,18 miliardi (2,5%). Il saldo resta negativo per quasi 60 miliardi, ma il trend si è invertito. Il tallone d'Achille del sistema previdenziale è però l'inverno demografico, che a metà di questo secolo farà crescere il numero della popolazione anziana (gli ultrasessantatrenni) di 6 milioni, dall'attuale 22% si passerà al 34%, con effetti sociali, politici ed economici difficili da prevedere. Ma certo con effetti negativi sui bilanci degli enti di previdenza.

Invece di concentrarsi su questi problemi la politica sembra irrisistibilmente attratta da temi futili come quello dei vitalizi dei politici, una posta che nel 2016 valeva 1.346 milioni di euro (in diminuzione di 50 milioni rispetto all'anno prima), cioè lo 0,5% del totale delle uscite previdenziali (a fronte di versamenti contributivi che, in tutto o in parte, sono comunque stati effettuati): in questo caso l'unica vera anomalia è che quasi la metà di questo costo è causato dalla regione Sicilia.

Anche da un'altra analisi, quella

di Euler Hermes emergono dati confortanti sull'attuale situazione economica. Si prevede infatti una crescita del pil dell'1,4% per il 2018 e dell'1,2% nel '19. Migliorano anche le condizioni di pagamento (-38% di mancati pagamenti rispetto al 2013), le insolvenze si riducono e i tempi di incasso sono scesi a 85 giorni. Inoltre hanno ripreso a crescere gli investimenti del settore privato e la riduzione della spesa pubblica ha fatto registrare qualche modesto, ma pur importante, risultato. A livelli record anche il tasso di fiducia dichiarato dalle imprese. Tutto ciò è l'effetto in primo luogo di una congiuntura internazionale favorevole, ma non sarebbe stato possibile senza le riforme realizzate negli anni più duri della crisi, a cominciare dal piano industria 4.0 e da quello sulla banda ultralarga, senza dimenticare la riforma del mercato del lavoro, il Jobs act, e le varie riforme della giustizia. Restano ancora da realizzare invece la riforma degli appalti e quella sulle crisi aziendali (ma non è detto che le deleghe, in quest'ultimo caso, saranno esercitate).

Rimane tuttavia un Paese ancora ostaggio di fragilità politiche interne ed esterne. Basti pensare ai rischi che potrebbero derivare dall'incapacità di costituire, dopo le elezioni del 4 marzo, un esecutivo con un minimo di stabilità, oppure dalla riduzione del Quantitative Easing della Bce. Per non parlare delle pulsioni antieuropee, mai così forti come nel parlamento appena eletto, dove il 55% dei parlamentari è molto critico nei confronti dell'euro o dell'Unione europea.

E tuttavia il Paese reale va avanti. Lo dimostra, da ultimo, l'accordo sulla rappresentatività sottoscritto venerdì scorso tra Confindustria e Cgil, Cisl e Uil, che per la prima volta dopo tanti anni vede la firma congiunta dei tre più importanti sindacati su un documento importante. Non è detto che sia la fine delle pulsioni irrazionali o del velleitarismo sindacale, ma è comunque un passo importante verso la ricostruzione di relazioni sindacali più ragionevoli. Il Paese c'è: è la sua rappresentazione politica che non sembra all'altezza. (riproduzione riservata)



# Draghi blindata la politica monetaria «I tassi resteranno bassi a lungo»

## Il presidente Bce: serviranno pazienza, prudenza e persistenza anche dopo il Qe

Sullo sfondo delle parole di Draghi l'avvio della corsa alla successione alla guida della Banca centrale

di **Danilo Taino**

Della successione a Mario Draghi alla guida della Bce si parla ormai esplicitamente in quasi tutti i palazzi europei. Sarà una nomina di grande importanza. Teri, però, si è capito che, chiunque arrivi al suo posto, difficilmente potrà cambiare con un colpo di penna la politica monetaria espansiva in essere dal 2014.

Durante una conferenza a Francoforte, il presidente della Banca centrale europea ha gettato le basi dell'azione che l'istituzione svilupperà in futuro: sono linee guida che vanno oltre il termine del suo mandato e che, se fossero rovesciate dopo la sua partenza, creerebbero onde alte sui mercati (e nella politica del continente). Una specie di «vincolo Draghi».

Ieri, il presidente della Bce ha parlato estesamente di come evolverà la politica monetaria nell'eurozona nei prossimi mesi, cioè nella fase di uscita dalle misure non convenzionali in essere e di ritorno alla normalità. Ha ribadito che i tassi d'interesse rimarranno ai livelli attuali (a zero quello di riferimento, a meno 0,4% quello sui depositi delle banche presso la Bce) fino a «ben oltre» la fine degli acquisti netti di titoli sui mercati da parte della banca centrale (oggi di 30 miliardi al mese). Ma anche quando le prospettive dell'inflazione diventano «meno dipendenti dagli acquisti netti di asset» ha chiarito – la politica mone-

taria ha ancora bisogno di essere paziente, persistente e prudente».

La tempistica prevedibile è all'incirca questa. Se gli acquisti sui mercati finiranno come previsto il prossimo settembre (ma potrebbero andare oltre), «lo strumento principale per dare forma alle nostre intenzioni diventerà il sentiero dei nostri tassi chiave e la *forward guidance* (le indicazioni sul futuro, ndr) sulla loro probabile evoluzione», ha spiegato Draghi. Anche quando i tassi d'interesse inizieranno ad aumentare (si suppone, al momento, verso la metà del 2019) «gli aggiustamenti alla nostra politica resteranno prevedibili e procederanno a passo misurato». Con l'obiettivo di consolidare la crescita dell'inflazione e la sua sostenibilità sul medio periodo a un livello vicino ma inferiore al 2%.

In altri termini, la *forward guidance* (in sostanza il quadro e la tempistica delle mosse future) indicherà una traiettoria dei tassi in crescita lenta e prudente anche nei mesi successivi alla scadenza del mandato di Draghi e all'arrivo del nuovo presidente. Il banchiere italiano se ne andrà ma l'ombra della sua politica continuerà per altri mesi a stendersi sulle scelte monetarie che saranno prese dal Consiglio dei Governatori della Bce. Consiglio nel quale il nuovo presidente troverà numerosi capi delle banche centrali nazionali che non vorranno cambi repentini agli orientamenti già comunicati ai mercati.

Questa sorta di vincolo di continuità che Draghi introduce condizionerà le mosse del suo successore, soprattutto se questi dovesse essere un banchiere centrale del cosiddetto fronte del Nord, orientato a una politica monetaria più restrittiva, favorevole a un aumento dei tassi d'interesse più rapido e più consistente.

In particolare, al momento

il candidato che gli osservatori danno per favorito è il presidente della Bundesbank Jens Weidmann. Non è affatto detto che la scelta dei governi cada su di lui. Un certo fuoco di sbarramento è già iniziato, anche da membri interni al Consiglio dei Governatori: per dire che un presidente tedesco sarebbe un problema soprattutto per la Germania, che per averlo dovrebbe fare concessioni forti su altri dossier. Ma se anche la sua candidatura fosse accettata (al momento non si sa quanto Angela Merkel sia disposta a combattere per conquistarla, anche se nel suo partito molti si indignano all'idea che il presidente della Bce non possa mai essere tedesco), Weidmann si troverebbe in una posizione non facile se decidesse di spingere per una svolta netta rispetto al passato.

Difficile prevedere oggi come sarà l'economica dell'eurozona alla fine del 2019. Ma Draghi assicura che la politica monetaria non potrà che essere di stimolo per un lungo periodo, fino a quando la crescita, i salari e l'inflazione non saranno su un piede solido. Chiunque arrivi.

 @danilotaino

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Dir. Resp.: Luciano Fontana

www.datastampa.it

Tiratura: 326768 - Diffusione: 308275 - Lettori: 2136000: da enti certificatori o autocertificati



Il presidente della Bce Mario Draghi mentre si reca in conferenza stampa

### Strategia

- L'orientamento espansivo della politica monetaria della Bce non subirà modifiche improvvise quando terminerà il mandato di Mario Draghi alla presidenza della Banca centrale europea a ottobre 2019

- Gli acquisti di titoli da parte della Bce (attualmente 30 miliardi al mese) potrebbero continuare anche oltre il termine previsto di settembre 2018, mentre per i primi aumenti dei tassi di interesse si prevede la metà del 2019. In ogni caso gli aumenti saranno lenti e graduali

**Il Def potrebbe slittare a fine aprile**

Ipotesi slittamento a fine aprile per la presentazione del Def dopo che la Commissione europea ha dato l'ok a tempi più lunghi per il quadro programmatico.

► pagina 12

**Conti pubblici.** Moscovici: «Mercati ed Europa sereni sull'Italia, ma il 3% è regola di buon senso»

# Il Def potrebbe slittare a fine aprile

## DOPO SALVINI

**Di Maio:** «Prima di parlare di sfioramento facciamo lo spending review. Impegno di tutti a non far scattare gli aumenti Iva»

**Marco Rogari  
Gianni Trovati**

ROMA

■ Intorno al Def "leggero", limitato al quadro tendenziale, si scaldano i dibattiti politici. Il tempo guadagnato dal governo nel passaggio europeo di lunedì e martedì, con la via libera della commissione a tempi più lunghi per il quadro programmatico, apre una finestra che potrebbe essere occupata dai partiti ansiosi di dare qualche traduzione delle tante promesse elettorali.

Ieri il leader del Movimento 5 Stelle Luigi Di Maio ha invocato in pratica un accordo corale per mettere nero su bianco l'impegno a non far scattare gli aumenti Iva, quelli previsti dalle clausole da 12,4 miliardi per il 2019 e 19,1 per l'anno successivo. Dal centrodestra, invece, nella sua prima giornata da leader "ufficiale" dopo l'investitura di Palazzo Grazioli, Matteo Salvini ha spiegato che la coalizione presenterà un «documento comune» per «una manovra economica che impegni il Parlamento». E se dal Carroccio si torna a ipotizzare lo sfioramento del tetto del 3%, dai Cinque Stelle l'ipotesi è respinta. «Prima di parlare di sfioramenti - sostiene Di Maio - andiamo a recuperare con lo spending i soldi spesi male». Posizione una volta tanto in linea con le tesi di Bruxelles, rilanciate ieri dal commissario agli Affari economici Pierre Moscovici: «Quella del 3% è una regola comune e di buon senso - ha spiegato - e assicura la riduzione del debito». Il passaggio dal dibattito a un Def programmatico, comunque, resta complicato.

A Via XX Settembre si lavora al nuovo quadro tendenziale, con l'aggiornamento delle prospettive su deficit e debito alla luce degli ultimi dati macro (si veda Il Sole 24 Ore dell'8 marzo). Anche un documento del genere, però, ha bisogno di un passaggio parlamentare

con una risoluzione votata da una maggioranza che al momento non c'è. Per questo motivo, con il passare delle ore prende quota l'ipotesi di sfruttare appunto tutta la finestra aperta a Bruxelles, rimandando a fine mese (anziché al termine canonico del 10 aprile) la presentazione del documento. «Splittare in due tempi l'esame del Def non ha senso», ragiona ad esempio Francesco Boccia, esponente della minoranza Pd più "dialogante" con i Cinque Stelle e presidente della commissione Bilancio alla Camera nella scorsa legislatura, perché «questa scelta ci farebbe apparire schizofrenici davanti ai mercati». Per evitare sorprese, in quest'ottica, sarebbe meglio evitare la presentazione al Parlamento il 10 e il 30 a Bruxelles, e unificare i due passaggi in una data che potrebbe sfondare verso metà maggio. La stessa commissione Ue ha spiegato di non avere particolare fretta. Anzi: ieri Moscovici ha voluto gettare miele sulle polemiche sull'Italia «fattore di incertezza» in Europa. «Sull'Italia i mercati sono sereni - ha detto - e siamo sereni anche noi».

In ogni caso, i tempi per la formazione di una maggioranza e di un governo potrebbero rivelarsi più lunghi. La strada, allora, passerebbe dalla costituzione di una «commissione speciale» nei due rami del Parlamento, che rispecchierebbe il peso dei gruppi alla Camera e al Senato con il compito di lavorare a tutti i provvedimenti che hanno bisogno di un esame parlamentare. Anche questa mossa, come il Def limitato al tendenziale, trova il proprio precedente nel 2013, quando il programma economico fu elaborato dal governo Monti in uscita mentre la politica tentava di sbrogliare la scorsa matassa post-elettorale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## IL NODO DEL DEF

### La scadenza del 10 aprile

■ Il Def deve essere presentato dal governo entro il 10 aprile, votato con una risoluzione da entrambe le Camere e poi inviato a Bruxelles, alla Commissione Ue, entro il 30 aprile

### Ipotesi slittamento

■ Dopo che la Commissione ha dato l'ok a tempi più lunghi per il quadro programmatico, si apre l'ipotesi che il Def sia presentato dal governo direttamente a fine aprile



Commissario Ue agli affari economici. Pierre Moscovici

# Npl, così la Ue accelera sulla riduzione

Otto anni per coprire le nuove sofferenze, possibile l'istituzione di bad bank nazionali

## L'obiettivo del pacchetto

L'ulteriore riduzione dei rischi dovrebbe aprire la strada alla garanzia unica sui depositi

## Il dettaglio

Soluzione extragiudiziale per il recupero dei prestiti coperti da garanzia reale

### LE DIFFERENZE

La sofferenze non coperte da garanzia andranno invece completamente smaltite entro 2 anni. La proposta non riguarda lo stock

### Beda Romano

BRUXELLES. Dal nostro corrispondente

■ È stata presentata ieri qui a Bruxelles l'attesa batteria di misure con il quale la Commissione europea vuole affrontare e risolvere il nodo delle sofferenze creditizie che in alcuni paesi, tra cui l'Italia, continuano a obere il settore bancario. L'obiettivo della strategia è doppio: alleggerire i bilanci degli istituti di credito per consentire loro di prestare più facilmente all'economia reale e facilitare un accordo tra i paesi membri in vista del completamento dell'unione bancaria. Prima di tutto, Bruxelles vuole garantire «la disponibilità nelle banche di una copertura sufficiente delle perdite sui crediti deteriorati». Nella sua proposta, da approvare in Parlamento e nel Consiglio, la Commissione fa una differenza tra crediti collateralizzati e crediti non collateralizzati. I primi dovranno essere coperti gradualmente al 100% entro otto anni. I secondi entro due anni. Se il debitore continuasse a ripagare il creditore in qualche modo, il tasso di copertura sarà dell'80%.

### Crediti garantiti e non

La proposta non riguarda lo stock dei crediti in sofferenza, ma varrà per i nuovi prestiti diventati di cattiva qualità. Una volta le nuove regole entrate in vigore, la data di riferimento dei nuovi prestiti dovrebbe essere quella di ieri, ossia quella di pubblicazione della proposta. Questa scelta rischia di essere controversa per alcuni governi (anche se vi sono prece-

denzi). Dal canto suo, già martedì il ministro dell'Economia italiano Pier Carlo Padoa-Schioppa aveva accolto positivamente la proposta comunitaria.

In secondo luogo, la Commissione propone di permettere un'esecuzione extragiudiziale accelerata dei prestiti coperti da garanzia reale. Le proposte prevedono che banca e debitore possano concordare in anticipo un meccanismo accelerato di recupero del valore dei prestiti coperti da garanzia reale. In caso di inadempimento del debitore, la banca o altro creditore garantito è in grado di recuperare rapidamente la garanzia del prestito senza perseguire le vie legali.

«L'escussione della garanzia in sede extragiudiziale (ossia l'azione legale intentata contro un debitore, ndr) è limitata esclusivamente ai prestiti erogati alle imprese ed è protetta da salvaguardie. Il credito al consumo è escluso», ha precisato la Commissione. Bruxelles propone inoltre di sviluppare i mercati secondari dei crediti deteriorati e ha quindi presentato uno schema tecnico per la creazione di piattaforme nazionali di gestione degli attivi (bad banks, volontarie).

### Bad bank volontarie

«Negli ultimi anni l'Unione ha ridotto sensibilmente i rischi che pesano sul settore bancario. Dal 2014 le banche sottoposte alla vigilanza della Banca centrale europea hanno raccolto capitale aggiuntivo per 234 miliardi di euro», ha spiegato Bruxelles. In una intervista a un gruppo di giornali europei, tra cui Il Sole 24 Ore, il vice presidente della Commissione Valdis Dombrovskis aveva spiegato martedì che il pacchetto servirà a trovare un accordo sul futuro dell'unione bancaria (si

veda Il Sole 24 Ore di ieri).

Quest'ultima è composta da tre pilastri: la vigilanza unica, il meccanismo unico di risoluzione creditizia e la garanzia in solido dei depositi. Il terzo pilastro è ancora oggetto di negoziato diplomatico poiché i Ventotto sono ancora alla ricerca di un equilibrio tra riduzione dei rischi e condivisione dei rischi nei bilanci creditizi. Alcuni governi vogliono una maggiore pulizia dei conti bancari prima di assumersi la responsabilità di garantire depositi in paesi terzi.

### La cautela dell'Abi

Sia la Commissione che la Banca centrale europea sono convinte che la riduzione dei rischi sia stata sufficiente per far scattare la garanzia unica dei depositi (si veda Il Sole 24 Ore del 13 e del 14 marzo). I ministri delle Finanze si sono dati fino a giugno per trovare una intesa. Ammette un esponente comunitario: «Il pacchetto rischia di provocare resistenza politica. Nessuna associazione bancaria sarà felice di accettare norme sugli accantonamenti, ma siamo convinti che servirà a ripulire i bilanci».

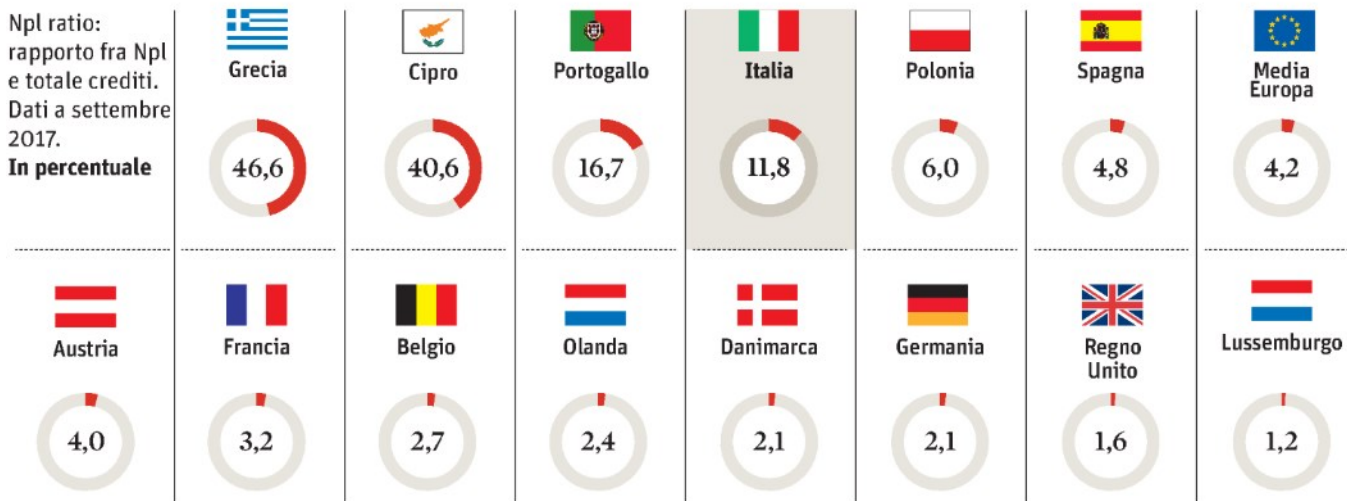
Da Roma, l'Associazione bancaria italiana ha fatto sapere che «approfondirà e discuterà nei propri organi tutti gli aspetti giuridici delle novità normative varate dalla Commissione in combinato disposto con le altre regole che rimarranno in vigore e con quelle che emanerà la Vigilanza Bce». La presentazione di ieri della Commissione anticipa di un giorno la pubblicazione oggi da parte dell'istituto monetario di nuove norme sugli accantonamenti banca per banca in un quadro di sorveglianza bancaria.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





## La mappa delle sofferenze in Europa



Fonte: Eba



**Commissione.** Valdis Dombrovskis, vicepresidente, ha presentato ieri il pacchetto legislativo per una rapida riduzione degli Npl che permetterà il completamento dell'Unione bancaria

**L'ANALISI****Recuperare  
la riforma  
del diritto  
fallimentare**

DIRITTO FALLIMENTARE

**Una riforma  
da recuperare  
al più presto****IL PUNTO****Serve più attenzione  
al tema dei creditori  
che esercitano forme  
di ostruzionismo ai piani  
di ristrutturazione****L'IMPATTO****Necessario arrivare  
a maggiore  
efficienza economica  
nella gestione  
delle procedure**di **Vincenzo De Sensi**

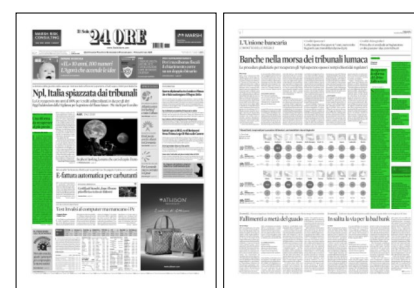
**L**a crisi che ci ha accompagnato negli ultimi tempi ha messo in luce l'intreccio tra il sistema economico-produttivo e quello finanziario. Quest'ultimo non è solo un sistema che deriva dal primo e dai valori che esso è in grado di produrre, ma (quando è sano) è fattore di propulsione e di spinta dell'economia. Questo doppio intreccio spiega le dinamiche politiche che a livello dell'Unione Europea hanno portato all'adozione di misure, a volte solo sul piano di Raccomandazioni ai Paesi membri, per creare nuovi mercati o ampliare quelli esistenti. In altri termini, c'è la consapevolezza che la crescita economica e la stabilità del sistema bancario dipendono da fattori che non sono collegati in via esclusiva alla erogazione di tutele di tipo giudiziario ma appunto allo sviluppo di mercati. Questa tendenza è molto significativa con riguardo agli NPLs. Come noto è un problema che, per diverso tempo, ha rappresentato una mina per il sistema economico. Le analisi della Banca d'Italia sono di grande ausilio per comprenderne le dinamiche negative. La sua portata, se generalizzata, può infatti determinare, come nella realtà è stato, una contrazione grave nel meccanismo di erogazione del cre-

dito e quindi di sostegno all'economia reale. La dimensione del fenomeno in Italia ed Europa è nota, così come le cause che lo hanno generato. Tra queste, guardando il nostro Paese, non si può che segnalare - e ricordare - la contrazione del Pil negli ultimi dieci anni di quasi dieci punti percentuale.

**S**u questo si è poi innestata, quale aggravante, la lentezza delle procedure giudiziali di recupero dei crediti. Guardando a queste cause risulta allora da apprezzare la proposta recente della Commissione per affrontare l'ancora elevato stock di NPLs presenti nell'economia dell'Unione. Le misure proposte ruotano nella sostanza intorno a tre coordinate: assicurare con fondi la copertura dei rischi associati alle perdite sui crediti che potrebbero divenire non-performing; sviluppare un mercato secondario dove le banche possono vendere i crediti deteriorati; facilitare la ristrutturazione del debito. Nello specifico, tra le misure proposte, vi è anche quella di istituire delle Asset Management Companies nazionali seguendo lo schema tecnico previsto dalle linee guida per rispettare la disciplina degli aiuti di Stato. Possiamo

dunque notare come la Commissione proponga strumenti che interagiscono con il sistema economico e con quello finanziario. Sul primo, attraverso la previsione di misure che agevolino la ristrutturazione del debito implementando la disciplina della crisi di impresa; sul secondo, creando un mercato dove poter negoziare i crediti deteriorati con operatori e veicoli specializzati tra cui anche un' Asset Management Company nazionale. Questo sofisticato contesto richiama di nuovo in Italia il tema della riforma della disciplina della crisi che sappiamo essersi attestata a livello di approvazione della relativa legge delega. Ora, senza voler fare previsioni su cosa potrà accadere nel nuovo scenario politico, è indubbio che - a prescindere dai miglioramenti apportabili - i lavori della Commissione Rordorf rappresentano un punto di

riferimento importante e autorevole. Si segnalano tre aspetti che rilevano in rapporto agli NPLs. Il primo è quello di una maggiore attenzione al tema dei creditori holdout, ovvero che esercitano forme di ostruzionismo irragionevole ai piani di ristrutturazione. Il richiamo ai principi di buona fede e correttezza, nonché la previsione della c.d. prova di convenienza della proposta del debitore sono alcuni degli indici significativi al riguardo. Il secondo concerne la spinta verso una maggiore efficienza economica della gestione delle procedure che si coglie non solo con riguardo ai tempi ma anche ai maggiori livelli di professionalità richiesti in capo ai gestori e ai giudici. E infine una decisa valorizzazione della governance e degli adeguati assetti organizzativi non solo in relazione alla tempestiva emersione della crisi ma, è da prevedere, per



assicurare al sistema commerciale e produttivo una maggiore affidabilità nella valutazione del merito creditizio. Il nuovo assetto da dare alla disciplina della crisi non va dunque trascurato perché da esso può dipendere lo sviluppo di mercati e operatori in grado di alleggerire il sistema bancario e giudiziario.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Commissione Rordorf

● La Commissione ministeriale istituita dal Ministero della Giustizia con decreto 28 gennaio 2015, nota anche come Commissione Rordorf, ha elaborato uno schema di disegno di legge delega recante «Delega al Governo per la riforma organica delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza» che riscrive interamente la disciplina delle procedure concorsuali all'interno di un quadro sistematico.