

## Rassegna del 22/03/2018

### LAVORO

22/03/2018	<b>Corriere della Sera</b>	La difficoltà di difendersi	...	1
22/03/2018	<b>Italia Oggi</b>	Se nevica l'assenza la paga la p.a. - Se nevica è lo Stato a pagare	Oliveri Luigi	5
22/03/2018	<b>Sole 24 Ore</b>	Slalom tra vincoli per ottenere i bonus Sud e Neet	Cannioto Antonino - Maccarone Giuseppe	7
22/03/2018	<b>Sole 24 Ore</b>	Lavoro qualificato, domanda e offerta non si incontrano	BR	8
22/03/2018	<b>Roma</b>	Il reddito garantito legato alla produzione	Bonanni Raffaele	9

### FORMAZIONE

22/03/2018	<b>Avvenire</b>	L'alternanza che funziona: 25 progetti da imitare	Arena Cinzia	10
22/03/2018	<b>Sole 24 Ore</b>	Ecco la scuola per i capitani d'impresa	Casadei Cristina	11
22/03/2018	<b>Stampa</b>	La scuola che crea manager tecnologici - "Sei", a Torino la scuola d'eccellenza che crea imprenditori innovativi	Rossi Andrea	12

### ECONOMIA

22/03/2018	<b>Corriere della Sera</b>	Energie pulite e consumi, italiani più verdi	Basso Francesca	14
22/03/2018	<b>Corriere della Sera</b>	La grande svolta dell'Europa sulla web tax - La svolta dell'Europa: avanti con la web tax	Calenda Carlo - Mucchetti Massimo	16
22/03/2018	<b>Repubblica</b>	Dazi, la Ue tratta per un'intesa gli Usa disposti alla moratoria	D'Argenio Alberto	18
22/03/2018	<b>Sole 24 Ore</b>	L'economia parte bene: il Pil continua a salire	Bartoloni Marzio	19
22/03/2018	<b>Sole 24 Ore</b>	Federal Reserve rialza i tassi e rivede le stime del Pil Usa - La Fed non strappa sui tassi	Valsania Marco	20
22/03/2018	<b>Sole 24 Ore</b>	Salgono all'8% le aziende del «dinamismo integrato» - Il «dinamismo integrato» delle imprese traina l'Italia	Fotina Carmine	22
22/03/2018	<b>Sole 24 Ore</b>	L'analisi - Tra imprese e Stato non c'è più dualismo - Imprese e Stato, il dualismo che non c'è più - aggiornato	Bricco Paolo	26

L'80 per cento delle donne vittime dei capi o dei colleghi non ne parla con nessuno per quieto vivere o temendo scandali e ritorsioni. I passi che si possono fare prima della denuncia

# LA DIFFICOLTÀ DI DIFENDERSI

## Cosa dice la legge

Per la legge la molestia è tale quando ha «lo scopo o l'effetto di violare la dignità di una persona» e anche se chi lo fa non ha l'intenzione di **La 27esima Ora**

Il nodo lo registrano per prime le statistiche: del milione e 400 mila donne che in Italia hanno subito molestie sul lavoro l'80% — certifica l'Istat — non ne ha parlato sul posto di lavoro e «quasi nessuna ha denunciato il fatto alle forze dell'ordine». Come per la violenza domestica, le vittime spesso tacciono anche perché non sanno a chi rivolgersi. «Di solito la lavoratrice viene da noi avvocati per una banale questione di demansionamento, o retributiva — spiega Lisa Amoriello, giuslavorista di Pistoia specializzata in diritto antidiscriminatorio — e quando vai a scavare emerge che ci sono state anche molestie sessuali o discriminazioni di genere. E che la donna non aveva cercato aiuto per timore di ritorsioni, o per non rivelare in famiglia e ai colleghi una questione così sensibile, oppure perché pensava di non poterci fare niente». Non è così: anche prima di arrivare di fronte a un giudice ci sono molti passi che si possono intraprendere e una serie di strumenti che permettono di tutelare i propri diritti.

## Segnalare il proprio rifiuto

Il primo può sembrare scontato, ma non lo è: siamo immersi in una cultura che tende a derubricare le attenzioni sessuali (anche sgradite o inopportune) come complimenti o galanterie, il segnale che «si piace a qualcuno» e magari c'è anche da esserne lusingate. E quindi «la prima cosa da fare è manifestare in modo chiaro che l'attenzione non è gradita» come scriveva, in un *Decalogo anti-molestie* pubblicato da Chiarelettere nel 2015, l'allora Consi-

gliera di parità dell'Emilia Romagna Rosa Maria Amorevole. Anche quando si ha a che fare con un superiore e si teme che uno scontro possa avere conseguenze. «In quel caso si può far passare il messaggio che non si apprezza la sua attenzione anche senza essere verbalmente dure — dice l'avvocata Tatiana Biagioni, presidentessa dei giuslavoristi lombardi e già Consigliera di parità della provincia di Milano — per esempio dicendo che il rapporto professionale con lui è ottimo, ma che volete che rimanga professionale. O frasi simili, chiare senza essere ostili». Meglio ancora se si riesce a farlo via mail o via messaggio, per poterli conservare se quell'iniziale rifiuto non basta.

Vale anche quando il superiore o il collega crede di non fare niente di male: «Obiezioni come "è goliardia", o "forse non intende essere sgradevole", o "tutti si comportano così" sono comuni, ma errate», dice ancora Biagioni. «La legge specifica che una molestia è tale quando ha "lo scopo o l'effetto di violare la dignità di una lavoratrice": cioè anche se chi la mette in atto non ne ha l'intenzione». Basta cioè anche che i ripetuti complimenti o attenzioni «speciali» creino un clima per cui la lavoratrice (o il lavoratore) non si sente più libera di lavorare tranquillamente.

## Sindacati, «consigliere», avvocati

Di fronte a gesti persistenti si può poi cercare aiuto dalle figure più istituzionali. Negli uffici pubblici c'è una apposita funzione di tutela, la



Consigliera di fiducia. A livello provinciale e regionale ci sono invece le Consigliere di parità, il cui compito è prevenire le discriminazioni tra uomini e donne sul lavoro. Hanno potere di intervento e di indagine anche sulle aziende private e spesso lavorano con avvocati e associazioni sindacali, e possono esercitare forme di pressione più soft sui datori di lavoro.

Anche nei sindacati la sensibilità sul tema è in crescita: la Cisl di Monza e Brianza, ad esempio, ha aperto da poche settimane uno sportello ad hoc, che si avvale di avvocati e psicologi. Fondamentale, infatti, avverte Biagioni, «è rivolgersi a figure esperte in materia, ad esempio giuslavoristi specializzati. Mi è capitato di difendere clienti, ottenendo risarcimenti anche alti, a cui altri prima di me avevano detto che gli indizi raccolti non provavano niente».

Le molestie possono essere perseguite in due modi: penale (il più noto, affine a un procedimento per violenza sessuale), o civile, davanti al giudice del lavoro. «Quando si parla di diritto del lavoro la definizione di molestia è

più ampia — spiega Riccardo Atanasio, magistrato che a Milano si occupa di questo tipo di cause—. Non prevede per esempio (a differenza che nei procedimenti penali) il contatto: anche il continuo parlare di sesso davanti a una donna diventa una molestia perché si crea un clima degradante o sconveniente». Lo stesso vale per gli sms ripetuti anche se vaghi, quando è chiaro che l'intenzione è ottenere un'attenzione sessuale. E diventa anche più facile provare le accuse: «Sempre più spesso i giudici del lavoro tendono a considerare come fonti di prova anche indizi "precisi e concordanti", senza bisogno, come in altri reati, che siano anche "gravi"». Infine il fatto di non essersi ribellate, di avere cioè subito un comportamento molesto anche ripetuto, non basta di per sé a scagionare il molestatore. «Dove esiste inferiorità gerarchica, o uno stato di necessità che rende necessaria la conservazione del posto di lavoro — spiega Biagioni —, si riesce a dimostrare che un comportamento, pure accettato, era non consensuale e mortificante».

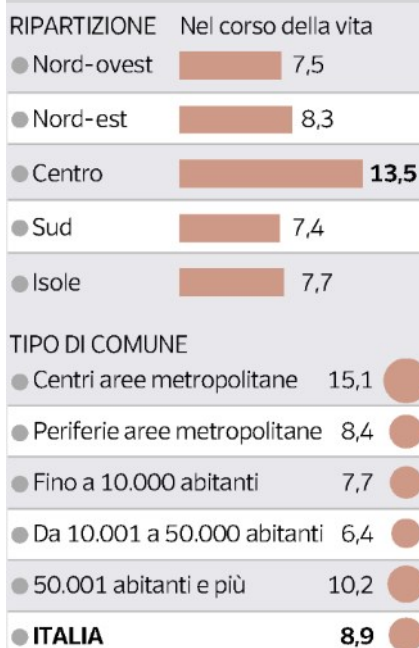
© RIPRODUZIONE RISERVATA

## La parola

### MOLESTIE

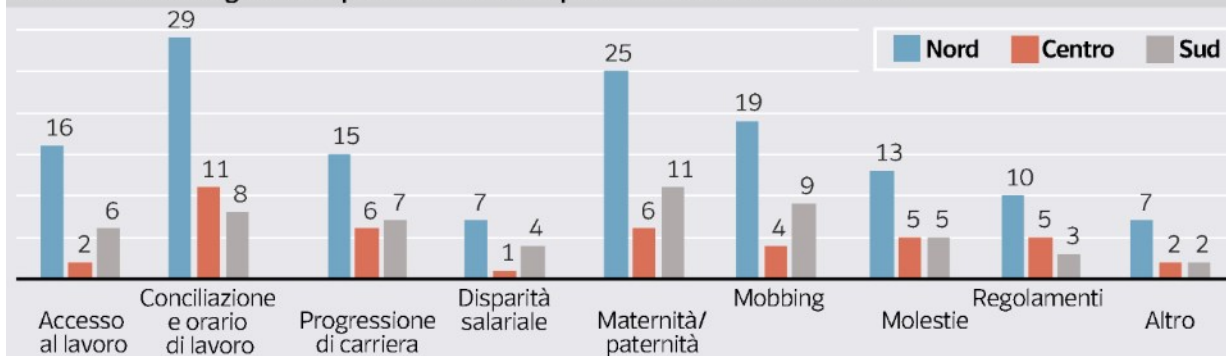
Sono molestie sul lavoro tutti quei comportamenti indesiderati posti in essere per ragioni connesse al sesso e aventi lo scopo di violare la dignità di una lavoratrice o di un lavoratore e di creare un clima intimidatorio, ostile, degradante, umiliante o offensivo per chi lo riceve. Possono essere opera di colleghi oppure del datore di lavoro di solito nei confronti di donne e, meno spesso, di uomini.

### Donne da 15 a 65 anni che hanno subito ricatti sessuali sul lavoro nel corso della vita (dati in %)

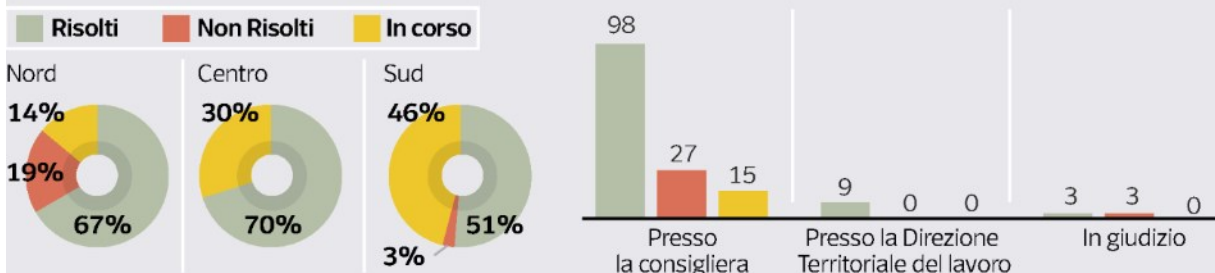


## I numeri

I casi di cui si sono occupate le Consigliere di parità, figure istituzionali che hanno il compito di pervenire le discriminazioni di genere sul posto di lavoro. Tra queste anche le molestie sessuali



## L'esito dei casi affrontati dalle Consigliere







### Il rossetto non è un invito a fare sesso

È uno degli slogan mostrati in piazza a Berlino (foto Jan-Peter Boening/Laif Contrasto) durante la campagna nata sui social #MeToo («È capitato anche a me») che si è diffusa in vari Paesi. È iniziata nel 2017, dopo che il produttore di Hollywood Harvey Weinstein, 65 anni, è stato accusato di molestie e violenze sessuali da decine di donne in due inchieste sul «New York Times» e «New Yorker». La polizia di New York, quella di Londra e di Los Angeles hanno aperto inchieste su Weinstein e il caso molestie ha poi coinvolto molte altre star. In Italia, a febbraio decine di attrici hanno firmato la lettera «Dissenso comune» per denunciare le discriminazioni sessuali

Secondo la Corte conti va retribuita la giornata lavorativa del 26 febbraio persa dai dipendenti pubblici

# Se nevicata l'assenza la paga la p.a.

Paghi lo Stato se nevicata e i dipendenti pubblici non possono raggiungere il posto di lavoro. Così la segreteria generale della Corte dei conti (cioè la direzione amministrativa, non i giudici) ritiene corretto regolare un evento come la recente nevicata del 26 febbraio scorso, che

paralizzò Roma, chiedendo all'Aran di condividere la tesi con la richiesta di parere 2179 dello scorso 5 marzo. Tesi che, se accolta, porterebbe all'ennesima divaricazione tra mondo del lavoro privato e pubblico.

Oliveri a pag. 33

La proposta della Corte conti all'Aran accentua le differenze tra lavoro pubblico e privato

## Se nevicata è lo Stato a pagare

Nella p.a., in caso di assenza, stipendio senza perdere ferie

Pagina a cura  
DI LUIGI OLIVERI

**P**aghi lo Stato se nevicata e i dipendenti pubblici non possono raggiungere il posto di lavoro. Così la segreteria generale della Corte dei conti (cioè la direzione amministrativa, non i giudici) ritiene corretto regolare un evento come la recente nevicata del 26 febbraio scorso, che paralizzò Roma, chiedendo all'Aran di condividere la tesi con la richiesta di parere 2179 dello scorso 5 marzo. Tesi che, se accolta, porterebbe all'ennesima fortissima divaricazione tra mondo del lavoro privato e pubblico.

La nevicata del 26 febbraio scorso impedì a molti dipendenti della Corte dei conti di raggiungere gli uffici. Secondo la segreteria generale della Corte, la mancata resa della prestazione lavorativa non dovrebbe incidere negativamente sulla sfera giuridica dei lavoratori, ma va considerata imputabile al «rischio di impresa» dell'amministrazione pubblica, prendendo atto che l'evento atmosferico crea un danno erariale non imputabile ai lavoratori. In sostanza, dunque, nei confronti dei lavoratori che non sono riusciti a raggiungere il posto di lavoro, secondo la richiesta di parere, non si dovrebbe disporre d'ufficio una riduzione delle ore di permesso personale o dei giorni di ferie; di conseguenza, per ragioni di equità, ai dipendenti che invece hanno comunque preso servizio andrebbe riconosciuto un turno di riposo compensativo.

Secondo la segreteria generale della Corte dei conti

non si potrebbero estendere al lavoro pubblico le modalità di regolazione del rapporto proprie del privato. In questo ambito, come del resto evidenziato dal ministero del Lavoro nel parere 7 giugno 2012, n. 37/0010676 reso proprio in merito alle conseguenze del mancato svolgimento della prestazione lavorativa a causa di una nevicata. Nel caso del rapporto di lavoro privatistico, rileva il Ministero «l'impossibilità sopravvenuta liberi entrambi i contraenti: il lavoratore dall'obbligo di effettuare la prestazione e il datore dall'obbligo di erogare la corrispondente retribuzione. Restano ferme, tuttavia, le disposizioni dei contratti collettivi di lavoro che, generalmente, contemplano la possibilità per il lavoratore di fruire di titoli di assenza retribuiti connessi al verificarsi di eventi eccezionali».

Nel caso del lavoro pubblico e, specificamente per il comparto ministeri, qualora intervenga un «factum principis», come un'ordinanza di chiusura degli uffici pubblici, questo «impedisce modo oggettivo ed assoluto l'adempimento della prestazione, ossia l'espletamento dell'attività lavorativa, fermo restando l'obbligo datoriale di corrispondere la retribuzione nelle giornate indicate».

Nel caso della nevicata del 26 febbraio, tuttavia, non vi sono stati provvedimenti autoritativi di chiusura degli uffici. Mancherebbe, quindi, una «forza maggiore» che abbia impedito in modo oggettivo ed assoluto la prestazione lavorativa. Tuttavia, secondo la richiesta di parere, tale causa

di forza maggiore potrebbe essere ravvisata nella carenza, da parte della p.a. nel suo complesso «di un dispositivo organizzativo idoneo a fronteggiare gli stessi gravi eventi atmosferici, per consentire la percorribilità delle strade pubbliche (a chi si reca al lavoro con i propri mezzi di trasporto) ovvero la fruizione dei mezzi di trasporto pubblico».

Insomma, poiché la p.a. non ha potuto garantire la percorribilità delle strade o la fruizione completa di mezzi di trasporto, si assisterebbe ad un'ipotesi di «danno che resta a carico del pubblico erario». Lo Stato e le altre amministrazioni, in conseguenza della carenza di rimedi all'evento climatico, in sostanza, dovrebbero accollarsi il costo da un lato del riconoscimento delle assenze dei dipendenti senza ridurre loro ferie o permessi e con diritto alla retribuzione; dall'altro il costo di un turno (remunerato) di riposo (ovviamente in giornata lavorativa) per i dipendenti presenti in servizio. Secondo il parere sarebbe da «ritenere equo» che le difficoltà a fronteggiare l'emergenza dovuta alla nevicata, tali da rendere estremamente difficoltosa, se non impossibile, la puntuale prestazione lavorativa, producano a carico del da-





tore di lavoro pubblico il danno erariale, non attribuibile alla responsabilità da inadempimento del lavoratore.

Nell'attesa che l'Aran si esprima sulla richiesta di parere, vi è da osservare che l'assenza di misure organizzative utili per consentire il regolare transito nelle strade con mezzi privati o pubblici colpisce in maniera del tutto identica lavoratori pubblici e privati. L'eventuale accoglimento della tesi della segreteria generale della Corte dei conti pone un non irrilevante problema di equità nei confronti del sistema privato, colpito anch'esso dalle conseguenze delle medesime disfunzioni.

**Agevolazioni.** Dal de minimis all'assenza di obblighi

# Slalom tra vincoli per ottenere i bonus Sud e Neet

## DECURTAZIONE

Se si comunica in ritardo l'avvio del rapporto di lavoro si perde lo sconto per il periodo compreso tra l'assunzione e l'invio dell'Unilav

**Antonino Cannioto  
Giuseppe Maccarone**

■ Per fruire del Bonus sud e dell'agevolazione per i Neet, i datori di lavoro devono rispettare diversi vincoli, come ricordato dall'Inps nelle circolari 48 e 49 (si veda Il Sole 24 Ore di ieri).

Dal punto di vista delle regole comunitarie, entrambi gli esoneri postulano il rispetto del "de minimis" che, tuttavia, può essere derogato se si realizza un incremento netto dell'occupazione. L'aumento non viene meno se un posto di lavoro precedentemente occupato diventa vacante a seguito di dimissioni volontarie, invalidità, pensionamento per raggiunti limiti d'età, riduzione volontaria dell'orario di lavoro, licenziamento per giusta causa.

Nell'ipotesi in cui i lavoratori abbiano un'età compresa tra 25 e 34 anni (per i Neet 25 e 29 anni), la deroga al regime de minimis è possibile se, oltre ad aumentare l'occupazione, il dipendente da assumere non ha un lavoro regolarmente retribuito da almeno sei mesi; non possiede un diploma di secondo grado o una qualifica professionale; ha finito di studiare da non più di due anni ma non è riuscito a trovare un impiego regolarmente retribuito; lavora in zone caratterizzate da una disparità occupazionale di genere. Per entrambe le agevolazioni, l'Inps ricorda che il de

minimis o le deroghe sono alternativi tra loro.

Riguardo ai vincoli nazionali, l'Istituto richiama le prescrizioni contenute nell'articolo 31 del Dlgs 150/2015. Su questo punto occorre fare molta attenzione in quanto, sia per il Bonus sud sia per i Neet, tutti i principi previsti dalla norma sono validi e non operano le deroghe previste dalla circolare Inps 40/2018 per l'assunzione agevolata introdotta dalla legge di bilancio 2018. Tra le tante condizioni da rispettare, ricordiamo che l'incentivo non spetta se l'assunzione costituisce attuazione di un obbligo preesistente, stabilito da leggi o dalla contrattazione collettiva. Non si ha diritto alla facilitazione se si assumono lavoratori licenziati, nei sei mesi precedenti, da un'azienda che, alla data del licenziamento, presentava assetti societari coincidenti o era in rapporto di controllo o collegamento con il datore di lavoro che richiede l'esonero.

Anche il mancato o tardivo invio della comunicazione preventiva di costituzione del rapporto di lavoro fa perdere lo sconto per il tempo intercorrente tra la data di assunzione e il momento in cui si trasmette l'Unilav.

Inoltre in entrambe le circolari si ribadisce che l'agevolazione non verrà riconosciuta a chi disattende gli obblighi normativi e contributivi, viola le norme a tutela delle condizioni di lavoro, non rispetta i contratti.

Infine, per i due bonus l'Inps ammette la fruizione in contemporanea con l'incentivo all'occupazione giovanile stabile introdotto dalla legge 205/2017.





**Occupazione.** L'avvertimento di Business Europe

# Lavoro qualificato, domanda e offerta non si incontrano

## NONOSTANTE LA RIPRESA

La presidente Marcegaglia ha spiegato che l'«elevata discrepanza» in molti Paesi Ue è tale da rallentare il calo della disoccupazione

BRUXELLES. Dal nostro corrispondente

■ La rivoluzione digitale è al tempo stesso un rompicapo fiscale, e un'opportunità economica. Nel giorno in cui Bruxelles presentava una proposta di tassazione delle imprese nel settore informatico, Business Europe ha messo l'accento sulla difficoltà ad assumere personale qualificato in un contesto in cui continua a pesare la minaccia di dazi americani. A questo riguardo, la commissaria al Commercio Cecilia Malmström ha definito «buono» un incontro con la sua controparte americana, Wilbur Ross.

Il presidente di Business Europe Emma Marcegaglia ha sottolineato a Bruxelles «l'elevata discrepanza» tra domanda e offerta di lavoro qualificato in molti Paesi dell'Unione, «tale da rallentare il calo della disoccupazione». Le difficoltà in questo campo sono notevoli, a livelli record dal 1985. Nonostante la ripresa economica, il tasso di posti di lavoro vacanti rispetto alla somma di posti vacanti e posizioni lavorative occupate è pari al 2,0%, rispetto all'1,5% di dieci anni fa, a parità di livelli di disoccupazione.

Inoltre, il 20% delle imprese industriali nota che l'assenza di manodopera limita la pro-

duzione. La presa di posizione di Business Europe giunge mentre la Commissione europea pubblicava sempre ieri una attesa proposta di tassazione delle imprese del settore, che per loro natura non hanno una presenza fisica tale da permettere la tassazione secondo regole tradizionali. La partita per il dominio digitale vede un confronto acceso tra Stati Uniti e Cina.

Una ricerca di Ian Bremmer e Cliff Kupchan, del centro studi americano Eurasia, pubblicata in gennaio ha calcolato che gli Stati Uniti sono avanti rispetto alla Cina per il numero di start-up più importanti, e nella capitalizzazione di mercato delle società più grandi; ma che sono in evidente ritardo per il numero di supercomputer, di robot operativi, di pagamenti su telefono cellulare e di utilizzatori di Internet. Eurasia parla quindi di «guerra fredda tecnologica» tra i due Paesi.

Intanto, sul fronte commerciale, la signora Malmström ha definito ieri «buono» l'incontro con il suo omologo Ross, dedicato alla minaccia di dazi americani su acciaio e alluminio. «Abbiamo deciso di aprire subito una discussione con l'amministrazione Trump (...) con l'obiettivo di raggiungere il più velocemente possibile una soluzione accettabile per entrambi». Qui a Bruxelles si sperava ieri sera in una sospensione dei dazi in cambio del vincolo a non superare il livello di im-

portazioni del 2017.

Più in generale, le parti si sono accordate per discutere di «questioni di interesse comune». L'idea che si sta facendo strada è che Bruxelles e Washington indichino i rispettivi nodi nell'interscambio bilaterale. Anziché puntare a nuove liberalizzazioni, l'obiettivo diventerebbe di attenuare i problemi esistenti. Dal canto suo, il presidente del Consiglio europeo Donald Tusk si è detto «cautamente ottimista» in una soluzione, anche se aleggia sempre l'imprevedibilità del presidente Donald Trump.

Anche Business Europe ha preso posizione ieri sulla dia triba commerciale con gli Stati Uniti. Il direttore dell'associazione imprenditoriale Markus Beyrer ha confermato che l'industria europea vuole essere esentata da queste nuove tariffe, e ha definito «moderata» e «in linea con le regole dell'Organizzazione mondiale per il commercio» la lista di prodotti che potrebbe essere oggetto di misure di ribilanciamento da parte dell'Europa, nel caso di dazi americani.

**B.R.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Imprese Ue. Emma Marcegaglia



## Il reddito garantito legato alla produzione

## Il reddito garantito legato alla produzione

DI **RAFFAELE BONANNI**

**I**l tema più seguito in campagna elettorale è stato senz'altro quello del reddito di cittadinanza. Non è una casualità che i proponenti abbiano avuto gran parte del consenso elettorale proprio nelle zone meridionali, dove i disoccupati

e lavoratori in nero sono tantissimi. Le tesi principali di chi sostiene da decenni il reddito garantito, poggiano ideologicamente su almeno 3 punti: la irreversibile perdita dei posti di lavoro procurata dalla rivoluzione digitale; il diritto comunque di ogni persona ad avere un reddito; l'aspirazione dell'uomo di affrancarsi dal peso della fatica.

Il primo punto è posto male, in quanto se è vero che la rivoluzione digitale spazza via ogni professione e mestiere, nel passaggio definitivo ai nuovi lavori, se ne creano altrettanti, come è già accaduto negli ultimi 3 secoli con le rivoluzioni industriali. Il problema, dunque, non è obbligarci alla mummificazione dei progressi passati, ma accelerare con istruzione e formazione, la conquista delle abilità professionali nuove.

Il secondo punto è molto ambiguo, giacché se è fondamentale che ogni persona abbia un reddito capace di offrigli sostentamento, il fatto stesso che gli sia dato al di fuori di una logica economi-

ca, che presuppone che ad ogni reddito ci sia una produzione di ricchezza, nega la garanzia nel tempo del reddito stesso. Prendiamo il caso tra tanti altri del Venezuela: il regime di Chavez e ora quello di Maduro hanno prelevato a piene mani dalle casse dello Stato redditi di cittadinanza per accattivarsi le simpatie dei poveri, ma in un ventennio il Venezuela è stato condotto alla bancarotta, e i poveri sono ancora più poveri di prima. La dittatura che si è retta sul questo patto con il popolo ha distrutto in pochi anni l'economia più fiorente del Sud America, con l'adozione di innumerevoli soluzioni anti economiche.

Il terzo punto è il più innaturale per la persona. L'uomo non nasce per oziare; se fosse stato così, non avremmo avuto evoluzioni, l'avremmo privato dell'unico scopo che ha; di soggetto che pensa e che crea. L'esistenza del mondo poggia proprio sul desiderio positivo dell'uomo di migliorare la sua condizione con il lavoro, e attraverso questa spinta di contribuire collettivamente a dare forza al motore della storia.



# L'alternanza che funziona: 25 progetti da imitare

## La ricerca

### Fondazione Sodalitas ha analizzato esperienze e risultati

**L'**alternanza che funziona. Venticinque progetti da Nord a Sud, da Torino ad Enna, per raccontare questa forma di collaborazione tra imprese e scuola che raccoglie purtroppo più critiche che consensi. Ma le esperienze positive ci sono e ad analizzarle ci ha pensato una ricerca di Fondazione Sodalitas realizzata dalla Fondazione Di Vittorio. L'obiettivo della ricerca, che verrà presentata con un roadshow in Piemonte, Lazio e Sicilia è fornire a scuole e imprese esempi di buone pratiche, in modo da poterli replicare sul territorio. Sondato anche il punto di vista degli studenti con 263 questionari che hanno indagato il livello di soddisfazione, che è risultato attorno al 65% con una polarizzazione più favorevole per gli istituti tecnici rispetto ai licei. Le ricerche a livello europeo europeo «documentano che l'alternanza aumenta in modo significativo l'occupabilità dei giovani» ha detto la presidente di Fondazione Sodalitas Adriana Spazzoli. Tra i progetti presentati quello di Enel che da anni investe sull'alternanza. «Si è rilevata una grande opportunità aziendale, i giovani selezionati attraverso questo strumento si sono rilevati molto più motivati e preparati» ha detto il responsabile delle Risorse umane Filippo Contino. Andrea, uno degli studenti dell'istituto tecnico Giorgi di Milano, ha raccontato la sua esperienza: un mese nell'unità operativa di Legnano e la prospettiva di un contratto a tempo determinato di 13 mesi a patto di diplomarsi con almeno 70/100. Uno dei casi in cui fare alternanza permette davvero di trovare un lavoro.

**Cinzia Arena**

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**Formazione.** In seno alla Fondazione Agnelli nasce Sei, il primo corso per giovani che vogliono sviluppare un'idea innovativa

# Ecco la scuola per i capitani d'impresa

## IL METODO

John Elkann: più che insegnare imprenditorialità i corsi la faranno sperimentare in prima persona ai ragazzi iscritti

### Cristina Casadei

TORINO. Dal nostro inviato

■ Si fa presto a dire che bisogna fare squadra o lavorare in team o realizzare un business plan o avere familiarità con le nuove tecnologie. Un po' meno a mettere in pratica questi concetti in maniera ordinata e produttiva, soprattutto quando si è molto giovani. Se la voglia di fare può darsi una leva indispensabile per l'attività d'impresa, è altrettanto vero che a vent'anni non sempre riesce a incanalarsi nel modo giusto, portando alla creazione di iniziative di successo. Da Torino parte però un'iniziativa - *fees free* - che potrebbe aiutare chi è ancora uno studente universitario a trasformare un'idea in realtà. È un progetto corale, nato in seno alla Fondazione Agnelli che, insieme a sei partner (Unicredit, la locale Camera di commercio, il Club degli investitori, il Gruppo giovani imprenditori, il Politecnico e l'Università), ha voluto dare vita alla School of Entrepreneurship and innovation (Sei). Più che insegnare l'imprenditorialità, la scuola cercherà infatti di farla sperimentare ai ragazzi in prima persona perché, come spiega John Elkann, vicepresidente della Fondazione Agnelli, l'obiettivo è «sostenere i giovani che vogliono mettersi in gioco e avviare un'impresa innovativa. Grazie alla collaborazione con le università, le istituzioni

e le società del territorio, la school offre nuove opportunità per trasformare le idee d'impresa in start up, rafforzando il ruolo che Torino può e deve giocare nel panorama europeo dell'innovazione».

C'è una Torino che cerca con forza di mettersi al centro del paese, dell'Europa e del mondo e la school è, in parte, un'espressione di questo fermento, così come lo sarà la prima iniziativa di respiro internazionale che realizzerà. «Il 7 giugno si terrà il Sei Torino Forum che riunirà i protagonisti della tecnologia provenienti da tutto il mondo, oltre agli investitori professionali che finanziano le imprese innovative», annuncia Elkann. Tra gli altri arriveranno nella città sabauda Reid Hoffmann, cofondatore di LinkedIn e partner di Greylock, Peter Thiel cofondatore di Paypal, Riccardo Zacconi che è la mente di King Digital Entertainment. Parte dunque dal territorio ma guarda al mondo la school della fondazione Agnelli che insegnerà a ragazzi, ancora alle prese con gli esami universitari, come sviluppare la propria intraprendenza. La capacità di lavorare con gli altri, l'assunzione di responsabilità, la scrittura di un business plan ma anche maturare una visione sulle principali innovazioni che avranno impatto sulla nostra società in futuro saranno tra le "materie" della school che, grazie al contributo dei partner che sono stati coinvolti sul territorio, sarà gratuita e potrà contare su un corpo accademico formato da docenti italiani e stranieri con importanti conoscenze nel-

l'ambito dell'imprenditorialità e dell'innovazione. La scuola nasce con una forte proiezione internazionale e i contenuti di ogni suo modulo saranno proprio progettati sulla base della conoscenza con i migliori programmi formativi esistenti a livello europeo. Il modello formativo, realizzato dal Collège des ingénieurs Italia, come ha spiegato l'amministratore delegato Silvia Petocchi, «sarà quello dell'action learning che fa dell'esperienza diretta uno strumento di apprendimento». E del resto, dal suo osservatorio di docente al Politecnico di Torino, Emilio Paolucci, sottolinea che «tra i 20 e i 25 anni ci sono una freschezza e una capacità uniche di trasformare la tecnologia in occasione per migliorare la nostra vita».

In pratica Sei offrirà 4 moduli che consentiranno agli studenti di maturare crediti formativi. Explorer, pioneer, changer e inventor sono i loro nomi e vedranno il coinvolgimento, nel 2018, di oltre 200 ragazzi. L'obiettivo è però molto più ambizioso perché entro il 2022 dalla School gli organizzatori vorrebbero far transitare oltre 1.600 ragazzi. Per ora il bacino sarà quello degli atenei torinesi, ma l'obiettivo è molto più ambizioso.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## La scuola che crea manager tecnologici

Andrea Rossi A PAGINA 17

### LE STORIE

# “Sei”, a Torino la scuola d'eccellenza che crea imprenditori innovativi

## Fondazione Agnelli: a giugno un forum con i guru della tecnologia

**ANDREA ROSSI**  
TORINO

Si può imparare a essere imprenditori? Esiste una scuola, un percorso? Forse no: «Esiste una teoria secondo cui i grandi imprenditori non hanno bisogno di essere formati», risponde John Elkann. Tuttavia, «ogni impresa che nasce ha bisogno di professionalità che spesso mancano e impediscono a molte realtà di crescere. Ecco, questa scuola vuole fornire strumenti e linguaggi utili in questo senso».

La scommessa della Fondazione Agnelli si chiama «Sei»: School of Entrepreneurship and Innovation, un progetto promosso insieme con sei partner pubblici e privati per far calare gli studenti universitari nel complesso mondo dell'imprenditorialità, in perenne e tumultuoso cambiamento. Duecentoventi giovani quest'anno, 1.600 da qui al 2021, selezionati - per ora - tra gli iscritti all'Università di Torino e al Politecnico di Torino e Milano, parteciperanno a un programma che prevede momenti di formazione, esperienze a contatto con realtà innovative, incontri con imprenditori, investitori e pro-

fessionisti. «Vogliamo aiutare gli studenti a sviluppare la loro idea di impresa, avviare un business e sviluppare capacità imprenditoriali», spiega Andrea Griva, che in Fondazione Agnelli si occupa di ricerche, progetti e innovazione. «Siamo convinti che per fare impresa la si debba conoscere, attraverso un rapporto diretto con imprenditori e investitori, e la si debba sperimentare: iniziare, imparare sbagliando».

La scuola è realizzata dal Collège des Ingénieurs, con Unicredit, Club degli investitori, Camera di Commercio, Gruppo giovani imprenditori dell'Unione industriale, Politecnico e Università di Torino. «Abbiamo scelto di unire le forze in un progetto comune», dice Elkann, «anziché parcellizzare le iniziative e procedere ciascuno per conto proprio».

«Sei» è un progetto articolato in quattro percorsi indipendenti, cui collaborano docenti italiani e internazionali. Il primo modulo, Explorer, offre a 40 studenti delle lauree triennali la possibilità di scoprire in tre mesi come si crea un'impresa. Pioneer per un anno permetterà a 30 studenti dell'Alta Scuola Politecnica di lavorare sui temi

dell'intelligenza artificiale, mobilità, internet delle cose, robotica. Il terzo modulo, Changer, per cinque mesi metterà 50 giovani laureati davanti alla necessità di trovare una soluzione a sfide globali impiegando le tecnologie avanzate del Cern di Ginevra e del Politecnico di Torino. Infine, Inventor, si rivolge a 40 studenti universitari di ogni livello, appassionati di tecnologie e innovazione: dovranno progettare un prototipo e presentare un'idea.

La forza di «Sei» sta anche nell'esempio, la possibilità di confrontarsi con chi ce l'ha fatta. Il 7 giugno alcuni big dell'innovazione parteciperanno a un Forum, aperto a cento giovani, per metà studenti e per metà imprenditori alle prime armi. Ci saranno Reid Hoffmann (cofondatore di LinkedIn), Peter Thiel (co-fondatore di PayPal), Mike Volpi (general partner di Index Ventures), Riccardo Zacconi (co-fondatore di King Digital Entertainment), Matt Cohler (general partner di Benchmark), Alex Karp (ad di Palantir Technologies), Luciana Lixandru (partner di Accel), Xavier Niel (fondatore di Free e investitore di Kima Ventures).

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI





**Il progetto**  
Un momento della presentazione della School of Entrepreneurship and Innovation (Sei) della Fondazione Agnelli alla presenza del vice presidente della Fondazione John Elkann



**Peter Thiel**  
PayPal



**Reid Hoffman**  
LinkedIn



**Xavier Niel**  
Free



**Matt Cohler**  
Benchmark



**Riccardo Zacconi**  
King Digital  
Entertainm.



**Alex Karp**  
Palantir  
Technologies



# Energie pulite e consumi, italiani più verdi

## Lifegate: per 8 su 10 scelte sostenibili

### Anidride carbonica

L'uso di energia pulita fa risparmiare 1.380 chili di Co2 all'anno a testa

**MILANO** Da una parte le abitudini di vita già improntate alla sostenibilità, che si traducono poi in scelte economiche e in condizionamento delle aziende, dall'altra la consapevolezza ancora parziale dei concetti che ne stanno alla base: il 4° Osservatorio nazionale sullo stile di vita sostenibile realizzato da LifeGate in collaborazione con Eumetra MR, che sarà presentato oggi a Milano, racconta di un'Italia che già adotta comportamenti virtuosi ma che ha una dimestichezza parziale con il concetto di sostenibilità e con le sue implicazioni.

Per il 96% dei cittadini gli investimenti in energia rinnovabile sono prioritari così come quelli da destinare allo sviluppo dei mezzi pubblici per evitare l'uso dell'auto. Quanto al comportamento personale, per il 92% dei cittadini è importante la raccolta differenziata (e infatti Eurostat ha certificato che siamo primi in Ue con il 76,9% di ri-

fiuti riciclati), seguita dall'uso di elettrodomestici a basso consumo energetico. Ma solo il 20% del campione intervistato dichiara di avere una piena coscienza di cosa si intenda per «sostenibilità ambientale». Cifra che però sale all'83% se si aggiungono anche coloro che dichiarano una «conoscenza con riserva». Tuttavia, rispetto a un anno fa, è in crescita il numero di persone che mostrano un conoscenza sufficiente della parola «sostenibilità» (42%). Mentre ancora un 38% manifesta poca dimestichezza. Insomma, 53 italiani su 100 ha difficoltà a spiegare cosa sia un'«impresa sostenibile» ma 76 su 100 sanno cosa sia l'«energia sostenibile» e 75 su 100 lo «sviluppo sostenibile». «L'interesse alla sostenibilità rilevato nel 2016 a seguito dell'Expo, che si è consolidato l'anno scorso, nel 2018 ha ripreso la crescita registrando un +15% — spiega Renato Mannheimer di Eumetra MR —. I concetti veicolati hanno avuto modo di essere fatti propri e trasferiti nella pratica quotidiana». Numeri che per il ceo di LifeGate, Enea Roveda, «devono essere motivo di

sprono per aziende e istituzioni a migliorare, per andare incontro alle esigenze delle persone». Tanto più che la maggior parte dei cittadini (86%) risulta sempre più motivata ad adottare uno stile di vita sostenibile.

Il maggiore risparmio in termini di anidride carbonica immessa nell'atmosfera, osserva LifeGate, deriva dall'uso di energia pulita: «Di tutte le azioni green che si possono fare è la più importante, fa risparmiare 1.380 kg di Co2 all'anno a testa rispetto ai 250 kg di Co2 derivanti dall'andare al lavoro in bicicletta». Gli italiani sono, comunque, già sostenibili in casa o almeno l'84% dichiara di esserlo: sono disposti a spendere di più per l'illuminazione a Led (73%), per acquistare elettrodomestici a basso consumo (68%) e per alimenti a Km zero o biologici. Anche fuori casa cresce l'orientamento sostenibile, con il 22% propenso all'acquisto di auto elettriche o ibride e il 33% della popolazione che non usa l'auto per ridurre l'inquinamento.

**Francesca Basso**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

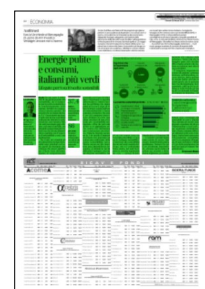
## 37,4 86

**milioni**

Gli italiani interessati alla sostenibilità e che fanno scelte sostenibili

**per cento**

Gli italiani motivati a intraprendere uno stile di vita sostenibile per amore del pianeta



**Lo studio**

**Sostenibilità e stili di vita**



● Oggi viene presentato a Milano il 4° Osservatorio nazionale sullo stile di vita sostenibile realizzato da LifeGate (nella foto il ceo Enea Roveda) ed Eumetra MR



Fonte: Osservatorio Lifegate-Eumetra MR

Corriere della Sera

## LA POLITICA FISCALE

## La grande svolta dell'Europa sulla web tax

di **Carlo Calenda**  
e **Massimo Mucchetti**

**L**a proposta della Ue sulla tassazione delle multinazionali digitali segna una svolta fondamentale nella politica fiscale e della concorrenza all'interno dell'Europa.

a pagina 26

## POLITICA FISCALE

# LA SVOLTA DELL'EUROPA: AVANTI CON LA WEB TAX

### Nuove norme

La Commissione punta a una corretta tassazione degli «Ott»

di **Carlo Calenda**  
e **Massimo Mucchetti**

**C**aro direttore, la proposta della Commissione europea sulla tassazione delle multinazionali digitali segna una svolta fondamentale nella politica fiscale e della concorrenza dell'Ue. I processi decisionali sulla tassazione delle multinazionali digitali sono stati avviati per fermare l'erosione delle basi imponibili nelle economie aperte degli Stati europei, e dunque delle fonti di finanziamento dei loro bilanci pubblici, a opera dei giganti della rete, i cosiddetti *Over the top (Ott)*, che in questi anni hanno utilizzato la loro organizzazione digitale per azzerare o quasi i tributi che altre multinazionali, con un'organizzazione tradizionale, versano nei Paesi dai quali, come gli *Ott*, estraggono i loro ricavi. Se approvata, questa norma avrà effetti importanti. Anzitutto, approfondirà l'armonizzazione fiscale tra gli Stati membri, attraverso l'adozione della *Consolidate corporate tax base*. Ne conseguirà un chiaro indirizzo ad aggiornare il concetto di stabile organizzazione posto a fondamento dei trattati bilaterali contro la doppia imposizione. Alla sta-

bile organizzazione articolata sulla presenza fisica, come voleva l'economia manifatturiera del Novecento, si aggiungerà la stabile organizzazione virtuale, tipica dell'economia pienamente digitale.

L'Italia è uno dei cinque Paesi firmatari, assieme ai commissari Ue, Moscovici e Dombrovskis, della lettera al G20 sulla *web tax*, un documento che non esclude le iniziative nazionali, meglio se coordinate tra più Paesi, nel caso si rivelino impossibili intese più ampie nelle sedi sovranazionali. Il tempo è poco. La Commissione va in scadenza alla fine dell'anno. Il partito della conservazione punterà a procrastinare ogni decisione per evitare l'approvazione della norma in tempo utile, e già si vanno rafforzando le resistenze di Paesi come Cipro, Malta, Lussemburgo, Olanda e Irlanda che vedono nell'iniziativa della Commissione un rischio per i proventi della loro politica fiscale opportunistica che si colloca già oggi ai limiti di quanto consentito dai trattati. In questo quadro, l'iniziativa nazionale assunta dal Parlamento italiano alla fine del 2017 offre un supporto al partito della modernizzazione fiscale che la Commissione ha infine voluto interpretare. E l'unità di intenti, che si era manifestata in Senato con l'introduzione della *web tax* con annesso credito d'imposta e con l'aggiornamento del concetto di stabile organizza-

zione, costituisce un buon punto di riferimento, tanto più utile se la legislatura appena iniziata troverà il modo di conciliare il testo della norma, purtroppo modificato dalla Camera rispetto a quello licenziato dal Senato, con la proposta di direttiva europea.

La *web tax*, ha però anche un obiettivo ben più ampio rispetto a quello puramente fiscale, facendo finalmente pagare, come fosse un'accisa, l'utilizzo dei dati personali, che rappresenta il petrolio del nuovo millennio. L'offerta di servizi digitali senza pagamento in denaro per quanto gradita dagli utilizzatori, non copre il valore intrinseco di questa nuova materia prima. In assenza di nuove tecnologie che diano al cittadino il potere contrattuale di recuperare direttamente almeno una parte del valore oggi ceduto senza adeguato compenso, lo Stato diventa il rappresentante comune dei suoi cittadini nello scambio ineguale con gli *Ott*. La definizione del rapporto con i grandi *player* tecnologici impegnerà il dibattito





to politico dei prossimi decenni. Tante sono le questioni coinvolte: dalla nuova definizione di monopolio all'influenza sulle scelte democratiche — come dimostra il caso Facebook — fino al rischio di ulteriori squilibri tra capitale e lavoro. L'innovazione tecnologica interroga l'uomo anche su un piano etico e filosofico se, come sembra, per la prima volta dalla rivoluzione scientifica l'uomo rischia di essere agito dalla tecnica — come aveva già intuito il filosofo Emanuele Severino — piuttosto che agire attraverso di essa. Mentre approfondiamo i grandi temi del futuro dobbiamo risolvere gli squilibri del presente partendo proprio da una corretta tassazione degli *Ott*. Il momento è quello giusto e se l'iniziativa della Commissione dovesse naufragare per gli egoismi nazionali di alcuni Paesi, Germania, Francia, Italia e Spagna dovranno procedere con una normativa nazionale coordinata che potrebbe rappresentare il primo passo concreto per la più ampia armonizzazione della *corporate tax* già prevista nel trattato franco-tedesco.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Scambi commerciali

# Dazi, la Ue tratta per un'intesa gli Usa disposti alla moratoria

La commissaria europea Malmstroem a Washington per scongiurare l'entrata in vigore delle restrizioni sugli scambi. Cauti ottimismo a Bruxelles, Macron telefona a Trump

ACCIAIO

20%

Gli Stati Uniti hanno previsto dazi del 20% sull'importazione di acciaio

ALLUMINIO

10%

Sull'alluminio i dazi che potrebbero scattare da domani ammontano al 10%

Dal nostro corrispondente

ALBERTO D'ARGENIO, BRUXELLES

C'è uno spiraglio per evitare dazi e guerra commerciale con gli Stati Uniti. Gli europei restano cauti, incrociano le dita, ma nei febbrili negoziati tra Bruxelles e Washington sta emergendo la soluzione dell'ultimo minuto: una sospensione dei dazi Usa contro l'Europa in attesa degli esiti di un dialogo commerciale sui punti che dividono le due sponde dell'Atlantico. Ancora 24 ore e, salvo marce indietro della Casa Bianca, l'accordo potrà essere reso pubblico. Eviterebbe quell'escalation – ancora possibile visto che con Donald Trump nulla può essere dato per acquisito – temuta da diversi governi europei, compreso quello italiano. Con il Centro studi di Confindustria che ieri stimava i danni di un eventuale botta e risposta di ritorsioni tra Europa e Usa in 40 miliardi (e migliaia di posti di lavoro bruciati) solo per l'export del nostro Paese.

In queste ore il commissario europeo al Commercio, Cecilia Malmstroem, è a Washington, impegnata in un estenuante negoziato con l'amministrazione Trump. Ieri, al termine di un «positivo» incontro con il segretario Wilbur Ross, la responsabile svedese ha spiegato: «Abbiamo concordato di lanciare immediatamente un processo di discussione con Trump sui problemi commerciali che interessano entrambi, inclusi acciaio e alluminio, con l'obiettivo di identificare esiti reciprocamente accettabili il più rapidamente possibile». Da Bruxelles il presidente del Consiglio europeo, Donald Tusk, ha parlato di «cauto ottimismo» spiegando di avere «buone ragioni per credere che Malmstroem sarà più efficace di quanto ci potessimo aspettare». Ma ha rimandato a oggi ogni spiegazione. In serata a dimostrazione di una evoluzione è arrivata la telefonata tra Macron e Trump.

I dazi annunciati da Trump, dai quali al momento sono stati esclusi solo Canada e Messico, dovrebbero entrare in vigore proprio domani. Colpirebbero acciaio e alluminio. L'Europa nelle scorse settimane aveva annunciato una serie di rappresaglie commerciali che andavano da pari tariffe sui metalli americani a una serie di balzelli su prodotti simbolo del Made in Usa come Levi's, Bourbon e Harley-Davidson. In generale tutte le merci che la Ue si preparava a colpire venivano dagli stati repubblicani grandi elettori di Trump in modo da far salire la pressione del partito sulla Casa Bianca in favore degli europei. Atteggiamento aggressivo che puntava proprio a un'esenzione dai dazi dei prodotti Ue in estremo, con il rischio però, in caso di

fallimento, di innescare una guerra commerciale che alla fine avrebbe danneggiato i grandi esportatori, come Germania (auto) e Italia.

Pericolo non ancora scongiurato, ma il compromesso che sta emergendo sarebbe un successo per la Commissione a dimostrazione che quando gli europei si muovono insieme (Trump ha provato a spaccare il fronte) riescono a incidere. Il possibile accordo prevede una sospensione dei dazi per l'Europa, al massimo accompagnata da alcuni vincoli meno pesanti per il nostro export, come l'impegno a non superare i livelli 2017 di vendite Ue negli Usa di alluminio e acciaio. La sospensione diventerebbe esenzione definitiva, o cadrebbe facendo scattare i dazi, fino al termine dei colloqui sulle «preoccupazioni comuni» citate dalla Malmstroem. Un negoziato durante il quale ognuna delle parti sollevierà i punti critici nei rapporti commerciali bilaterali cercando una soluzione concordata. Una sorta di ribaltamento delle trattative sul Ttip, partendo dunque non dalle liberalizzazioni, ma dai problemi esistenti. Tutto resta appeso a un filo, ma in caso di successo europeo nel mirino Usa resterebbe solo la Cina. Che oggi, annuncia la Casa Bianca, sarà colpita da una nuova ondata di dazi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA © RIPRODUZIONE RISERVATA



**CsC Confindustria.** La crescita globale accelera, l'Italia resta ben agganciata

# L'economia parte bene: il Pil continua a salire

## LA QUESTIONE DAZI

Export in pericolo solo in presenza di uno scenario avverso di escalation di misure protezionistiche tra Stati Uniti ed Europa

### Marzio Bartoloni

■ Per ora l'Italia è «poco esposta» ai nuovi dazi americani sulle importazioni di acciaio e alluminio che entrano in vigore domani. Nel 2017 le vendite oltreoceano sono state di 760 milioni. Ma nel caso di escalation tra gli Usa e l'Europa, «al momento improbabile», il conto per il nostro export potrebbe essere molto salato: a rischio ci sono 40,1 miliardi, questo il valore del nostro export verso gli Stati Uniti che sono il terzo mercato di sbocco per la manifattura italiana e il primo per surplus commerciale (27,5 miliardi).

L'allerta è contenuta nella «Congiuntura flash» del Centro studi Confindustria, guidato dal nuovo responsabile Andrea Montanino, che con l'analisi mensile pubblicata ieri cambia format affiancando un focus (dedicato questa volta all'impatto dei dazi) alle più tradizionali previsioni economiche. Previsioni che al momento confermano l'accelerazione della crescita globale che si consolida e si diffonde nei vari paesi, compresa l'Italia che nel primo trimestre 2018 «parte bene» acquisendo un aumento della produzione industriale dello 0,3%. Con la fiducia di imprese e consumatori - si legge ancora nella Congiuntura flash - che resta vicina ai massimi pre-crisi. Trend, questi, che fanno dire agli economisti di Viale dell'Astronomia che per l'economia italiana sia «coerente» un incremento del Pil nel primo trimestre «superiore a quello di fine 2017» (nel quar-

to trimestre il prodotto interno lordo è cresciuto dello 0,3%).

Tra gli indicatori con le performance migliori continua poi a brillare l'export italiano che cresce più di quello dei principali paesi europei (+5,4% nel 2017), «nonostante una pausa a gennaio». Bene anche la dinamica degli investimenti (+3,7%) «sostenuti dagli incentivi» (il motore di industria 4.0 viaggia a pieni giri) con i giudizi sugli ordini interni di beni di investimento che a inizio 2018 sono saliti al massimo pre-crisi. E dopo anni prende sempre più fiato anche il credito alle imprese (+1,9% annuo a gennaio), con costo ai minimi e sofferenze bancarie in calo. A zavorrare finora la crescita sono stati i consumi che però secondo il CsC potrebbero beneficiare quest'anno dello slancio delle retribuzioni dove peseranno positivamente i rinnovi contrattuali nel pubblico impiego appena varati. Anche perché l'inflazione continua a frenare rispetto alla dinamica del monte salari.

Insomma l'economia italiana - forte anche dei conti pubblici in lieve miglioramento - inizia positivamente il 2018 come dimostra la calma nei mercati finanziari (Btp e spread scendono) che finora non hanno subito contraccolpi dalle elezioni italiane.

Ieri anche Confcommercio ha pubblicato la sua congiuntura sul mese di marzo in cui si stima una crescita nulla del Pil mensile e una variazione tendenziale dell'1,2%, in rallentamento rispetto al mese di febbraio, con i consumi che sempre per febbraio sono cresciuti dello 0,3% rispetto a gennaio. Un dato positivo che segue però un bimestre negativo confermando la tendenza alla riduzione su base annua (-0,1%).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Gli scambi dell'Italia

Dati in miliardi di euro, 2017

Acciaio e alluminio*		Manifattura	
Stati Uniti	Mondo	Stati Uniti	Mondo
EXPORT		EXPORT	
0,8	19,9	40,10	429,7
SALDO		SALDO	
0,5	1,3	27,5	96,7

(\* ) Prodotti colpiti dai dazi americani  
Fonte: elaborazioni CSC su dati ISTAT





# Federal Reserve rialza i tassi e rivede le stime del Pil Usa

## Previsti almeno altri due aumenti entro l'anno

■ Come previsto la Federal Reserve americana ieri ha innalzato di un quarto di punto (25 punti base) i tassi, che passano da 1,5 a 1,75%. La manovra si orienta sull'innalzamento dell'economia, per la quale il presidente della Fed, Jerome Powell stima un rialzo dal 2,5% al 2,7% per il Pil e di un andamento dell'inflazione attorno al 2%. Secondo Powell la decisione di ieri «è un passo avanti verso la normalizzazione della politica

monetaria», sottolineando anche l'avvento di «una politica fiscale più accomodante». Nel corso dell'anno non sono esclusi altri interventi sui tassi da parte della Fed: almeno due per poi proseguire anche in prospettiva nel 2019. L'annuncio della Fed ha agito positivamente sull'andamento di Wall Street. **Marco Valsania** ▶ pagina 6

# La Fed non strappa sui tassi

Ieri il rialzo, ma (per ora) l'agenda del 2018 non cambia: altri due ritocchi

## La fase due

L'accelerazione del ritiro degli stimoli rinviata al 2019: previsti tre interventi anziché due

## L'economia reale

Migliorato l'outlook 2018: il Pil Usa a +2,7%, contro il 2,5% indicato ancora a dicembre

### IL DEBUTTO

Powell sceglie la continuità nella politica monetaria e lancia messaggi distensivi sui dazi: non previsti impatti sulla crescita

### Marco Valsania

NEW YORK

■ La Federal Reserve ha alzato i tassi di interesse di un quarto di punto, in una fascia compresa tra 1,50% e 1,75%, scrivendo un nuovo capitolo della graduale strategia di normalizzazione di politica monetaria in uscita dall'era ultra-accomodante seguita alla grande crisi. Ma, in un segno di cautela in occasione del debutto del nuovo chairman Jerome Powell succeduto a Janet Yellen, ha per ora mantenuto invariata a stretta maggioranza la previsione di tre strette in tutto nel 2018. Un'accelerazione del ritiro degli stimoli è invece nelle carte per il 2019, con l'attesa di tre interventi anziché due,

mentre restano invariati due rialzi del costo del denaro nel 2020. I tassi interbancari saliranno entro fine 2020 al 3,4%, oltre il 3,1% finora anticipato.

Powell, nella sua prima conferenza stampa al termine d'un vertice di due giorni da chairman della Fed, ha offerto un messaggio di continuità nella politica monetaria. Ha definito la mossa, decisa all'unanimità dal Fomc, come «un altro passo in una graduale manovra in corso da anni». E parlato di un atteggiamento di *middle ground*, centrista, che non pecchi di eccessi. Un ulteriore, quarto, rialzo dei tassi entro dicembre non è tuttavia escluso: dei 15 esponenti Fed ben sette sono oggi «falchi» che lo prevedono.

Dove il neopresidente ha segnalato potenziali cambiamenti è nella strategia di comunicazione della Fed con i mercati: sta «considerando» un aumento nel numero di conferenze stam-

pa annuali rispetto alle quattro attuali. Su un altro tema più scottante, i dazi commerciali dell'amministrazione Trump, Powell è al contrario tornato a sfoggiare prudenza: modifiche nella politica d'interscambio non dovrebbero condizionare l'outlook, ha detto, ma esistono timori tra i business leader.

La Fed ha soprattutto espresso fiducia nella salute dell'espansione, sostenuta da riforme delle tasse e politica fiscale: la revisione periodica delle previsioni economiche ha delineato schiarite all'orizzonte. «L'ou-



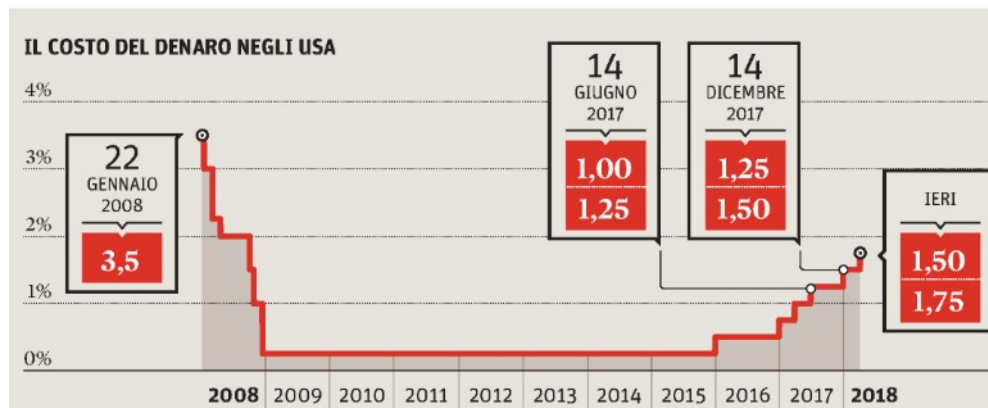


look si è rafforzato nei mesi recenti», ha indicato l'istituto centrale. In dettaglio, la Fed pronostica un Pil statunitense al passo del 2,7% quest'anno, contro il 2,5% indicato a dicembre, seguito da un 2,4% nel 2019 rispetto al 2,1% stimato in precedenza. La disoccupazione dovrebbe scendere entro l'anno dai già storicamente bassi livelli del 4,1% al 3,8%, sotto attese finora pari al 3,9 per cento.

L'inflazione, la cui debolezza è stata tra i talloni d'Achille della ripresa ma che alcuni analisti temono possa risorgere a sorpresa, dovrebbe a sua volta mostrare un «movimento al rialzo nei prossimi mesi». È una previsione leggermente più aggressiva rispetto alla passata valutazione di incrementi «entro l'anno», che però non tradisce particolari preoccupazioni per eventuali, imprevisi risvegli. Dovrebbe, stando alla Fed, sollevarsi e stabilizzarsi attorno al desiderato 2% nel «medio termine», nonostante nei prossimi anni possa anche salire leggermente sopra il target. In gennaio i prezzi al consumo sono lievitati soltanto dell'1,7% su base annuale, con il core index depurato delle volatili componenti energetica e alimentare salito dell'1,5 per cento.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Politica monetaria



Fed. Il presidente Jerome Powell

**LE VIE DELLA CRESCITA****L'INDAGINE MET**

**Salgono all'8%  
le aziende  
del «dinamismo  
integrato»**

**Carmine Fotina** ▶ pagina 9

# Il «dinamismo integrato» delle imprese traina l'Italia

**Passano dal 2,3% all'8% le aziende con innovazione, ricerca ed export**

**Fra 2008 e oggi. L'avanguardia delle società occupa il 40% degli addetti totali. Il 43% ha effettuato investimenti nel 2017**

**LA RICERCA**

La quota delle aziende «statiche» è scesa dall'80% del 2011 al 51%. Il 27% degli intervistati registra fatturato in aumento (il 47% fra chi realizza strategie integrate)

**PUNTI DI DEBOLEZZA**

Solo il 2,1% delle imprese «statiche» sceglie di investire in formazione e chi scommette sulle tecnologie Ict si ferma al 3,1% contro il 53,5% del totale

di **Carmine Fotina**

**S**e fossimo chiamati a stabilire a tavolino la strategia vincente di un'impresa non avremmo molti dubbi: fare ricerca, innovare ed espandersi sui mercati internazionali contemporaneamente. La più ampia indagine privata effettuata in Italia - quasi 24 mila interviste a imprese dell'industria in senso stretto e dei servizi alla produzione - ci dice ora, per la prima volta, quante aziende italiane negli ultimi anni sono state capaci di azionare queste tre leve. Raccontandoci di un sistema industriale che si sta muovendo con grande rapidità, anche grazie a una partecipazione sempre più ampia di imprese di piccola dimensione comunque capaci di strutturarsi.

L'anteprima dell'Indagine 2017 di Met - società di ricerche che collabora con istitu-

zioni pubbliche nazionali ed europee inclusa la Commissione Ue - rileva che crescono gli investimenti fissi, che ora interessano oltre il 40% delle imprese industriali, con un aumento di quelle che investono superiore al 20% tra il 2015 e il 2017, trasversale a tutte le classi dimensionali.

Ma ciò che emerge in modo ancora più netto sono le dimensioni e le caratteristiche dell'avanguardia di imprese che sta guidando la piccola ripresa italiana. Perché è illusorio pensare che il rimbalzo del Pil o gli incrementi registrati nel 2017 in termini di investimenti ed export siano frutto di performance estese a tutto il sistema. Questo seme di crescita è per forza di cose trainato da un gruppo di testa, per quanto significativamente più folto rispetto a pochi anni fa.

L'andamento degli investimenti, citati pri-



ma, in alcune fasi economiche può in una certa misura essere un semplice "rimbalzo". «Per questo motivo, ancora più importanti dice Raffaele Brancati, presidente di Met-sono indicatori dinamici come le attività di innovazione (di prodotto o processo), di ricerca di base e sviluppo e di presenza in nuovi mercati con esportazioni». Ne deriva un universo imprenditoriale a tre velocità. Le imprese con «dinamismo integrato» - quelle che realizzano contemporaneamente innovazione, ricerca e presenza sui mercati internazionali - sono passate dal 2,3% prima della crisi all'8% del totale delle imprese industriali nel 2017, una platea che esprime il 40% dell'occupazione complessiva. La quota, poi, sale di molto in base alla classe dimensionale: le "lepri" della crescita sono il 22% tra 10 e 49 addetti, il 59% tra 50 e 249, il 65% da 250 in su. Contestualmente diminuiscono le imprese dal «dinamismo intermedio», con solo una o due delle attività considerate: erano il 47,4% del totale nel 2008 oggi sono il 40,5%. Ma soprattutto - rileva Brancati - «con i primi anni della crisi gli statici, che non attuano nessuna delle tre azioni determinanti per la competitività di lungo periodo, erano enormemente aumentati fino a coinvolgere l'80% delle imprese nel 2011, mentre nel 2017 sono scesi al 51%. Dai dieci addetti in su siamo appena al 18,9%». Sfumature a parte, quest'avanguardia di innovatori esce dal cliché delle grandi industrie, perché comunque il 50% delle imprese che realizza strategie integrate ha meno di 19 addetti, appartiene quindi alla realtà delle "piccole".

Un microcosmo, sempre più grande a dire il vero, che sta dettando nel Paese il ritmo del ritorno alla crescita. Quasi il 27% delle imprese intervistate - i risultati saranno presentati oggi, nel corso di un incontro all'Università Parthenope di Napoli - segnala un fatturato in aumento di almeno il 5% nell'ultimo

triennio. Quota che sale al 49% tra le imprese "integrate". In larga misura siamo di fronte a imprenditori che hanno colto il rimbalzo dell'export: dal 20% di imprese esportatrici del 2008 siamo ora di poco sotto il 23%. E, allo stesso tempo, sono aziende che hanno cambiato marcia facendo ricerca e sviluppo.

«Il modello di impresa che esce dalla crisi è molto diverso da quello che ci è entrato», chiosa Brancati, giudicando in buona parte superato il vecchio paradigma dell'"innovazione italiana senza ricerca". La percentuale di imprese industriali che ha svolto attività di R&S è passata dal 10% pre-crisi al 15,7%, pur con una forbice ancora visibile tra Centro-Nord (17,3%) e Mezzogiorno (11,4%).

Difficile dire se per queste performance siano stati determinanti gli incentivi scattati negli ultimi anni. Di certo colpisce che il 27% delle imprese (oltre il 45% di quelle che hanno fatto ricerca) abbia detto di aver utilizzato un incentivo pubblico - tra Nuova Sabatini, maxi ammortamenti, credito di imposta per R&S, bonus investimenti al Sud -, indice per la prima volta dopo diversi anni di politiche pubbliche che quantomeno accompagnano lo sforzo privato.

Molto di più però - sembra suggerire l'indagine - ci sarebbe da fare per uno scatto di qualità tra le imprese «statiche», drammaticamente a corto di competenze. Di questo gruppo di aziende, solo il 2,1% ha dichiarato di aver investito in formazione contro il 29,5% delle aziende "integrate". E, sommando i loro organigrammi, solo l'11,5% dei manager apicali è laureato rispetto a quasi il 40% delle "lepri" della crescita. La quota di chi investe in tecnologie Ict, infine, si ferma al 3,1% contro il 53,5%. Ecco, forse, dove le politiche pubbliche dovranno concentrarsi sempre di più nei prossimi anni.

 @CFotina

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**In %.** Le imprese con «dinamismo integrato» - quelle che realizzano innovazione, ricerca e presenza sui mercati internazionali - sono ben il 65% di quelle oltre i 250 addetti

# 65

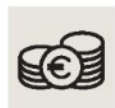
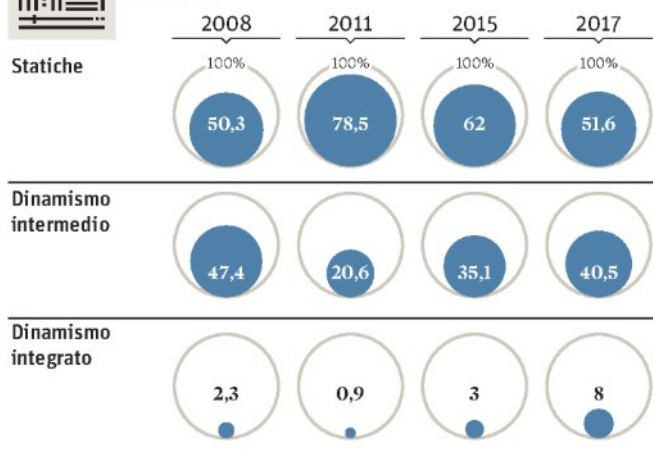


## Il confronto



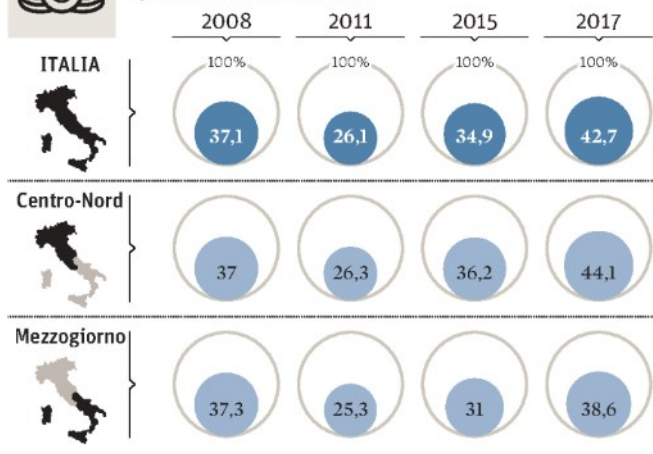
### PROFILI STRATEGICI

Percentuale di imprese per tipologia di profilo strategico. Dati in %



### INVESTIMENTI

Imprese che hanno realizzato investimenti materiali e/o immateriali. Dati in %

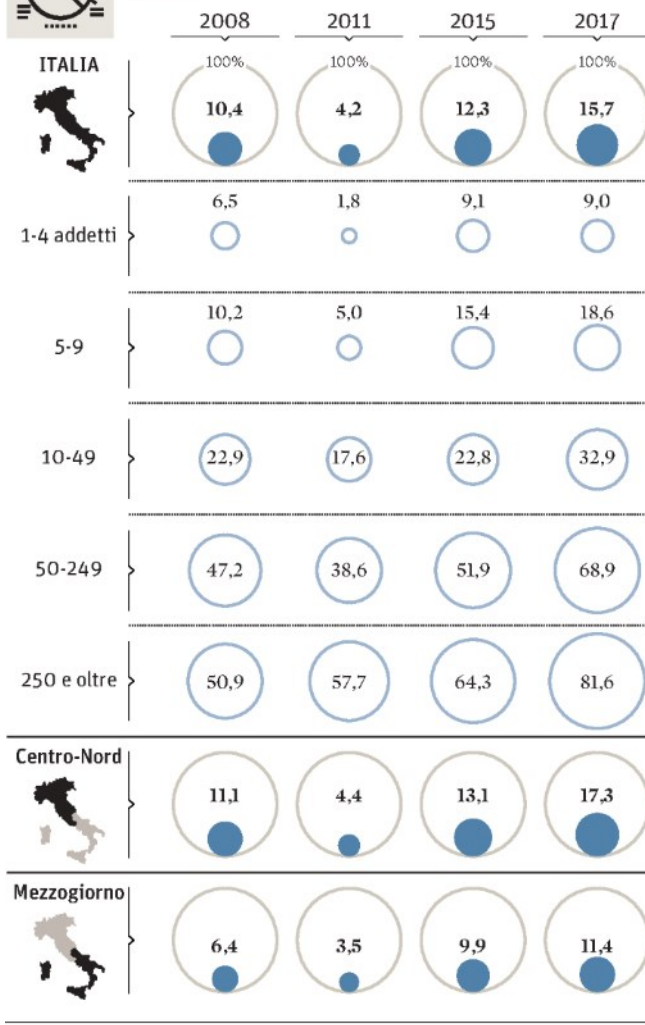


Nota metodologica sull'indagine disponibile sul sito [www.met-economia.it](http://www.met-economia.it)



### RICERCA E SVILUPPO

Percentuale di imprese che ha svolto attività di R&S. Dati in %



Fonte: Indagine MET

Rosa Ermando spa. Rescaldina (Milano)

# Gli incentivi pubblici segnano la differenza

**S**e sfruttati a dovere, gli incentivi pubblici possono fare la differenza. Lo dice a suo modo la storia della Rosa Ermando spa, che progetta e produce rettificatrici a Rescaldina (Milano). Da un lato ha venduto le sue macchine utensili a chi ha giovato dei maxiammortamenti fiscali. Dall'altro ne ha beneficiato in prima persona per incrementare la produttività.

Riccardo Rosa, presidente della società, calcola investimenti per circa 1,7 milioni di euro effettuati a partire dal 2015 utilizzando prima il superammortamento, poi la Nuova Sabatini e l'iperammortamento. In particolare, la Nuova Sabatini si è rivelata vantaggiosa ben oltre le attese. «Abbiamo beneficiato del contributo in conto interessi maggiorato in quanto abbiamo effettuato

investimenti di tipo 4.o. Alla fine un contributo superiore al tasso che siamo riusciti a spuntare con la società di leasing che ci ha venduto i macchinari: c'è stato addirittura un margine positivo».

I risultati veri degli investimenti si vedranno nel medio periodo, ma intanto è un dato che l'azienda ha incrementato il fatturato per tre anni di fila a doppia cifra. Oggi i

## 1,7 milioni di euro

### Investimenti

Dal 2015 usati prima il superammortamento, poi la Nuova Sabatini e l'iperammortamento.

ricavi viaggiano intorno ai 20 milioni di euro (una settantina i dipendenti) e un profilo di business che, grazie alla domanda interna riattivata dagli incentivi per gli investimenti, è decisamente cambiato. «Dall'85% di export di qualche anno fa - spiega Rosa - si è passati al 55% di oggi. L'incremento del mercato domestico è netto».

«C'è anche da dire che - aggiunge Rosa - una quota sempre più significativa delle lavorazioni meccaniche che erano state trasferite in Oriente sta rientrando in Europa e in Italia perché l'automatizzazione sta iniziando ad annullare o almeno a ridimensionare i deficit di costo legati alla manodopera».

C.Fo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Penelope.** Napoli

# Due partnership mondiali per svoltare

«La crisi ha colpito, soprattutto tra 2014 e 2015, poi due partnership internazionali ci hanno consentito di uscirne». Per Francesco Marandino, fondatore della napoletana Penelope, la svolta è stato l'incontro con i manager di Cisco. Penelope nel 2009 ha brevettato il sistema ValueGo per il tracciamento e la garanzia dall'origine al consumo dei prodotti della filiera agroalimentare. E le soluzioni basate sulla sensoristica e i tag Rfid sono alla base del "matrimonio" con la multinazionale dell'Ict. Penelope è il "competence center" per le soluzioni che Cisco, regina mondiale dell'*internet of things*, sviluppa nell'*agrifood*. La partnership dal 2016 ha iniziato a generare ricavi e ora il fatturato di Penelope si è attestato intorno a 1,2 mi-

lioni dopo il periodo più complicato.

Cisco ha permesso di sviluppare le applicazioni sui mercati internazionali, il brevetto è stato valorizzato e Penelope è diventata partner di PwC per il programma Food Trust per migliorare la collaborazione tra le componenti della filiera alimentare. PwC ha deciso di rilevare una quota minoritaria del brevetto, aprendo spazi internazionali al-

## 1,2 milioni di euro

### Giro d'affari

La partnership dal 2016 ha iniziato a generare ricavi: il fatturato di Penelope è di 1,2 milioni.

l'azienda. «Stiamo implementando miglioramenti - dice Marandino - basandoci sul protocollo blockchain. Pensiamo al controllo delle materie prime dal punto di vista ispettivo o degli enti di certificazione: la blockchain ci garantisce la compatibilità del dato misurato con il disciplinare di produzione di quel medesimo dato». In questa storia di impresa c'è un paradosso irrisolto. «Cisco e PwC - aggiunge Marandino - ci hanno consentito di andare all'estero. Ma avremmo potuto aumentare il fatturato con nuove soluzioni se la Pa italiana fosse stata più efficiente. Abbiamo progetti di ricerca del 2013 che si sono aggiudicati finanziamenti pubblici di cui non è arrivato nemmeno l'acconto».

**C.Fo.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**LE VIE DELLA CRESCITA**

L'ANALISI

**Tra imprese  
e Stato  
non c'è più  
dualismo**

Paolo Bricco ▶ pagina 9

L'analisi

**Imprese e Stato,  
il dualismo  
che non c'è più**di **Paolo Bricco**

**I**l pensiero comune rappresenta un elemento imprescindibile nella formulazione delle policy. La convergenza delle analisi sulle condizioni della fisiologia dell'Italia manifatturiera fornisce le lettere e l'alfabeto con cui il prossimo Governo – di qualunque orientamento esso sia – dovrà confrontarsi. L'analisi del Met - basata su 24 mila interviste a imprese della manifattura e dei servizi industriali - è un ulteriore tassello del mosaico di conoscenza che si sta formando da tempo.

Il primo a capire con esattezza la dinamica profonda instauratasi in Italia con la Grande crisi del 2008 è stato Sergio De Nardis, che nel 2015 ha fissato nell'articolo "Manifattura" sul numero 104 della Rivista di Politica Economica il paradigma del 20-80: al 20% delle imprese si deve l'80% del valore aggiunto e l'80% delle esportazioni. Gli studi sulla bipolarizzazione hanno avuto passaggi fondamentali nei report periodici e negli approfondimenti del Centro Studi Confindustria, che ha incrociato in particolare il tema della bipolarizzazione con quello della globalizzazione, evidenziando i rischi che un arretramento di questa assetto del capitalismo e della società contemporanea potrebbe avere sulla nostra struttura produttiva. Fra gli economisti di banca, l'ufficio studi di Intesa Sanpaolo ha mostrato la frastagliatura del nostro Paese, la cui dimensione territoriale rapsodica è soltanto in apparenza incoerente con un capitalismo produttivo in cui è saltato il concetto di media prevalendo, appunto, la bipolarizzazione. La scuola bolognese di Prometeia e di Nomisma ha sottolineato la persistenza dei meccanismi di rete settoriali e intrasettoriali. L'ufficio studi di Mediobanca si è concentrato sull'élite della élite, il Quarto Capitalismo delle medie imprese ultrainterna-


zionalizzate. E la Banca d'Italia ha adoperato gli strumenti classici del mainstream - per esempio l'analisi della produttività - per mostrare la dinamica e non l'inerzia, il movimento e non l'immobilismo della quota più virtuosa della nostra industria.

In questo passaggio, il nostro capitalismo manifatturiero si gioca un bel pezzo di futuro. Fra la fine del 2017 e l'inizio del 2018, gli indicatori manifatturieri ed economici - reali e predittivi - sono stati tutti positivi. L'auspicio è che, nel profondo della nostra fisiologia manifatturiera, si stia attivando una ricucitura fra la minoranza e la maggioranza con un traino che da quantitativo, come suggerirebbero i dati e gli indicatori degli ultimi tempi, si faccia strategico e sistemico. L'elemento nuovo aggiunto dalla ricerca del Met è rappresentato dall'erosione della quota di industria inerte e immobile. Nella contrapposizione fra imprese dinamiche - fautrici di attivazione di innovazione, di R&S e di ricerca di nuovi mercati - e imprese statiche, la quota di queste ultime è significativamente scesa. Nel 2011, gli indicatori statici coinvolgevano il 78,5% delle imprese; nel 2017 sono scesi al 51,6 per cento. Dunque, anche l'analisi condotta dal Met sembrerebbe indicare questo movimento profondo. La formazione di una *communis opinio* sulle condizioni di salute dell'economia italiana non riguarda soltanto la realtà delle idee.

È anche un fattore utile per costruire le nuove policy. Ci sono stati periodi storici in cui le analisi non convergevano. Negli anni Settanta la prevalenza culturale della centralità della grande impresa era soltanto scalfita dagli osservatori delle dinamiche distrettuali come Giacomo Becattini e Giorgio Fuà. Fra la fine degli anni 90 e i primi anni Duemila l'egemonia culturale è stata espressione degli economisti formati nelle università americane, che leggevano la realtà italiana con gli occhiali del mainstream

declassandola a fenomeno residuale e declinante dell'economia occidentale. La struttura produttiva è cambiata e il 2008 ha segnato un prima e un dopo. L'analisi sulle sue condizioni è però, appunto, convergente. Questa convergenza è un elemento che il potere politico, qualunque geometria si formerà nelle prossime settimane fra i partiti, dovrà considerare per impostare una serie di misure fiscali e amministrative, sull'innovazione e nel diritto societario che - in un modo o nell'altro - avranno effetti su un sistema industriale che potrebbe essere esposto nei prossimi mesi a una serie di shock. L'accelerazione degli Stati Uniti sull'imposizione dei dazi per l'accesso al mercato americano. Il pensiero politico della Cina che si aggiunge alla sua forza economica e che modifica gli equilibri in quell'Asia che rimane l'area strategica dell'economia globale. Gli effetti - anche economici, in particolare sull'energia - della crisi fra Russia e Gran Bretagna sulla debole Unione europea.

Tutto questo sta modificando il quadro entro cui la manifattura italiana ha compiuto un cammino faticoso ma virtuoso. Lo sviluppo italiano è storicamente basato sulla dicotomia fra economia e politica, imprese e Stato. Adesso, in uno scenario sottoposto a una rimodulazione così violenta e densa di incognite, questa dicotomia non funziona più.

 @PaoloBricco

© RIPRODUZIONE RISERVATA

