

# CIVILTÀ DEL LAVORO

Federazione Nazionale



Cavalieri del Lavoro

numero 3 - Luglio 2015



## IL PAPA AI CAVALIERI DEL LAVORO

Promuovete la "buona impresa"

### FOCUS

Convegno Nazionale  
"Impres@Italia"

### DOSSIER

I nuovi 25  
Cavalieri del Lavoro

### INCHIESTA

Cultura leva  
per il turismo



80 years old and still  
dreaming big.

80  
1935 • 2015

Since 1935 we have excelled in supporting our customers in the hydraulic field, providing them with innovative products, services and know-how and leading our industry in being certified according to the most advanced quality, environmental and health & safety standards.

Today Manuli Rubber Industries is structured in two global organizations:

- **Manuli Hydraulics**, focused on achieving excellence in the design, manufacture and sale of machines and fluid conveying rubber/metal components for high pressure hydraulics and oil & marine applications.
- **Fluiconnecto by Manuli**, a leading international service organization, focused on high pressure fluid connectors, providing products and application knowledge, as well as maintenance services, to all market segments through a global network tailored to local conditions.

We are serving customers in 38 countries but we look forward to many more, the dream has just begun.

[www.manulirubber.com](http://www.manulirubber.com)

 **manuli**<sup>®</sup>  
RUBBER INDUSTRIES

**BENNET, IPERMERCATI  
E CENTRI COMMERCIALI.  
UN SUCCESSO CREATO  
CON PASSIONE.**



**66 ipermercati    44 gallerie commerciali**

**7.000 collaboratori    oltre 50 anni di storia**

Grazie a più di cinquant'anni di impegno assiduo, serietà e attenzione nei confronti dei clienti, BENNET è una realtà distributiva italiana in continua e costante crescita, con una sempre maggiore diffusione sul territorio nazionale.

Nei 66 ipermercati presenti in Lombardia, Piemonte, Emilia Romagna, Veneto, Liguria e in Friuli Venezia Giulia, offre una formula che garantisce sempre il miglior rapporto qualità-prezzo e un vasto assortimento di articoli, tra cui una linea di prodotti a marchio, firmati e garantiti BENNET.

A tutto questo aggiunge tanta professionalità e un servizio accurato sotto ogni punto di vista in strutture innovative che trasformano la spesa in un momento di incontro e di svago. È questo il successo di BENNET.



[bennet.com](http://bennet.com)  
[galleriecommercialibennet.com](http://galleriecommercialibennet.com)

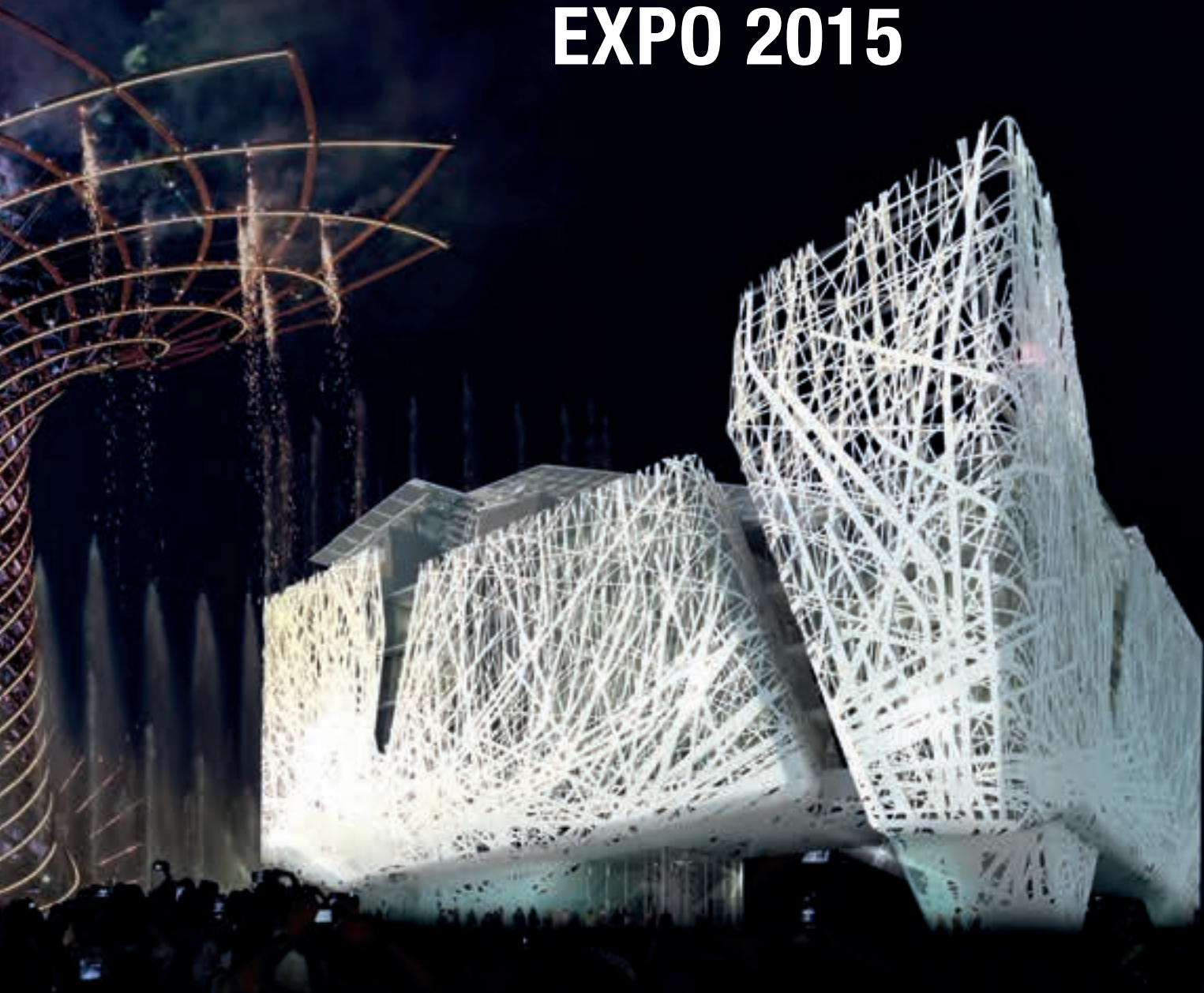
**BENNET S.p.A.** Via Enzo Ratti, 2 - Montano Lucino, Como



L'impiantistica elettrica **GEWISS**  
nel più grande capolavoro architettonico  
di **EXPO 2015: Palazzo Italia**



# GEWISS, l'eccellenza italiana nel cuore di EXPO 2015



In qualità di “fornitore selezionato” di EXPO Milano 2015, GEWISS ha offerto il proprio Know-how e la propria esperienza per le soluzioni impiantistiche che danno vita al più importante evento mondiale dell’anno. Il cuore di Padiglione Italia è alimentato dai dispositivi d’illuminazione e dai sistemi di connessione, protezione e distribuzione dell’energia di GEWISS. Una presenza forte e significativa all’insegna dell’innovazione e dell’italianità.



**GEWISS**

LIGHT UP THE FUTURE

CORNELIANI.COM



CORNELIANI  
*Corneliani*



**Anno LX - n.3**

Civiltà del Lavoro

Periodico della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

**Direttore**

Cavaliere del Lavoro Antonio D'Amato

**Comitato Editoriale**

Presidente: Cavaliere del Lavoro Luigi Roth

Cavalieri del Lavoro: Aureliano Benedetti,  
Marco Borini, Vittorio Di Paola, Costanzo Jannotti Pecci,  
Umberto Klinger, Giuseppe Marra, Vittorio Tabacchi

Hanno collaborato a questo numero i Cavalieri del Lavoro:  
Luigi Abete, Giuseppina Amarelli Mengano, Bernabò Bocca,  
Arnaldo Caprai, Bruno Ceretto, Alberto Chiesi, Maria Luisa Cosso Eynard,  
Gianluca Grimaldi, Costanzo Jannotti Pecci,  
Maria Carla Macola Bonsempiante, Vincenzo Manes, Ernesto Pellegrini

**Direzione editoriale**

Franco Caramazza

**Responsabile edizione**

Carlo Quintino Sella

**Coordinamento editoriale**

S.I.P.I. SpA

Viale Pasteur, 6 - 00144 Roma  
Tel. 06-59.031 Fax 06-59.24.819

**Direttore esecutivo**

Giuseppe Magri

**Coordinamento redazionale**

Paola Centi

**Redazione**

Chiara Santarelli, Silvia Tartamella

**Progetto grafico e impaginazione**

Crea Identity srl

www.creaidentity.com

**Concessionaria Pubblicità**

S.I.P.I. SpA

Tel. 06-59.036.78 Fax 06-59.036.79  
l.saggese.sipi@confindustria.it

**Stampa**

Arti Grafiche Boccia SpA

Via Tiberio Claudio Felice, 7 - 84131 Salerno

**Foto**

Agenzia Sintesi, Agf, Contrasto, Stefano Guidoni, Infophoto.  
Copertina e pagg. 12, 14, 15, 16 e 17 © L'Osservatore Romano  
La foto a pag. 92 è di Leonardo Cendamo

Autorizzazione Tribunale di Roma

n. 4845 del 28-9-1955

Autorizzazione per il web Tribunale di Roma n. 294/2013

Direttore responsabile ai fini della legge della stampa

Franco Caramazza

Finito di stampare il 24 luglio 2015

civiltadellavoro@cavalieridellavoro.it

EDITORIALE

9

**PERICOLO SCAMPATO  
PER L'EUROPA**

11

**IL CORAGGIO DI INNOVARE**

di Luigi Roth

PRIMO  
PIANO

**NEL SEGNO  
DELLA "BUONA IMPRESA"**



14

**LAVORO PER UNA SOCIETÀ  
LIBERA E GIUSTA**

Il saluto di Antonio D'Amato

16

**L'ESSERE UMANO È IL CENTRO  
DELLO SVILUPPO**

Il discorso di Papa Francesco

18

**EQUITÀ, SOSTENIBILITÀ  
E DIALOGO TRA LE DIFFERENZE**

Un documento della Federazione



22

**CINQUE STORIE DI IMPEGNO  
NEL SOCIALE**

A colloquio con Alberto Chiesi, Maria Luisa Cosso Eynard, Gianluca Grimaldi,  
Vincenzo Manes, Ernesto Pellegrini

FOCUS

## IL CONVEGNO NAZIONALE IMPRES@ITALIA

27

ACCELERARE LE RIFORME  
PER AGGANCIARE LA RIPRESA

32

SOLO LA "FABBRICA"  
PUÒ DARCI VERA CRESCITA

Intervento di Giorgio Squinzi

33

RIMETTERE L'IMPRESA AL CENTRO

Conclusioni di Antonio D'Amato

34

UN POMERIGGIO  
ALL'INSEGNA DELLE IDEE

I vincitori del progetto Competitività e Semplificazione  
promosso dal Gruppo Lombardo

INCHIESTA



TURISMO CULTURALE  
I MILLE VOLTI  
DELLA "GRANDE BELLEZZA"

40

UNA SFIDA TUTTA ITALIANA

Intervista a Ilaria Borletti Buitoni di Paolo Mazzanti

42

UNA RISORSA PER IL TURISMO DIFFUSO

A colloquio con Moroello Diaz della Vittoria Pallavicini

44

STRANIERI "STREGATI"  
DA ARTE E CULTURA

Intervista a Mara Manente

46

UNA MENTALITÀ DA CAMBIARE

di Luigi Abete

50

MOLTI NODI DA SCIogliere

di Giuseppina Amarelli Mengano

54

ORGOGLIOSI DI UN TESORO UNICO

di Bernabò Bocca

58

UMBRIA DI ARTE, VINO E MERLETTI

di Arnaldo Caprai

60

LE LANGHE, METAMORFOSI  
DI UN TERRITORIO

di Bruno Ceretto

62

CON LA CULTURA SI VINCE

di Costanzo Jannotti Pecci

66

IL GRAND TOUR PIACE ANCORA

di Maria Carla Macola Bonsembiante

DOSSIER

69

I NUOVI 25 CAVALIERI DEL LAVORO

VITA  
ASSOCIATIVA

97

IL FUTURO DELLE RELAZIONI  
INDUSTRIALI

L'incontro a Napoli del Gruppo del Mezzogiorno sul caso  
Pomigliano e il punto di vista di Paolo Rebaudengo

103

LEGALITÀ E CULTURA DEL MERITO  
PER RIGENERARE IL PAESE

Un convegno a Bari del Gruppo del Mezzogiorno





Solo il bello del lavoro.

Il resto lasciatelo a Inaz. Ai suoi strumenti per la gestione delle risorse umane, l'amministrazione del personale, l'analisi dei costi HR. In tutti i campi: dalle aziende agricole alle multinazionali, dalla grande distribuzione agli enti pubblici. Per liberare l'energia delle persone, [www.inaz.it](http://www.inaz.it)

**INAZ**

Human Energy

TERME DI SATURNIA.YOUR NATURAL RESET



terme di  
**SATURNIA**  
SPA & GOLF RESORT



Immerso nel cuore della Maremma toscana, a Terme di Saturnia Spa & Golf Resort tutto si combina per una vera rigenerazione naturale: le straordinarie proprietà antiossidanti e anti-aging della purissima acqua termale sorgiva, che sgorga al ritmo di 500 litri al secondo a 37 gradi nel cratere naturale al centro del resort; l'eccellenza dei trattamenti della pluripremiata Spa; percorsi nutrizionali personalizzati; una cucina stellata e un campo da golf 18 buche da campionato fanno di Terme di Saturnia un luogo magico e indimenticabile.



# PERICOLO SCAMPATO PER L'EUROPA

**NELLE SETTIMANE** scorse il mondo ha traballato e l'Europa è stata a un passo dalla dissoluzione. Poi, in rapida successione, l'orizzonte internazionale si è rasserenato: accordo tra Ue e Grecia sulle riforme e sul nuovo Piano di aiuti; storica intesa tra Occidente e Iran sul nucleare; allentamento delle tensioni sulla Borsa di Shanghai con un Pil cinese in ripresa del 7%. Le forze centripete della tenacia e del dialogo hanno alla fine prevalso sulle forze centrifughe della disgregazione e del conflitto. Il dogma dell'irreversibilità dell'euro non è stato infranto e le tesi dei falchi tedeschi e nordeuropei favorevoli a un'uscita temporanea della Grecia dalla moneta unica (peraltro impossibile dal punto di vista giuridico) sono state rigettate. L'Italia ha tirato un profondo sospiro di sollievo: lo spread, che era risalito nei giorni più agitati fino a lambire i 200 punti, è tornato in prossimità dei 100, i tassi d'interesse sul debito pubblico sono di nuovo ai minimi storici e la promessa di flessibilità dei vincoli europei dovrebbe essere mantenuta. Questo significa che la prossima Legge di Stabilità potrà godere di margini più elastici, sia per rifinanziare le agevolazioni alle nuove assunzioni, sia per ridurre ancora un po' la pressione fiscale, sia per aumentare gli investimenti pubblici in infrastrutture materiali e immateriali. L'abolizione delle sanzioni all'Iran a seguito dell'intesa sul nucleare, riapre prospettive interessanti per le nostre imprese, che sono tra le più presenti sul mercato iraniano: la Sace ha calcolato che per il nostro sistema produttivo l'aumento delle esportazioni verso l'Iran nei prossimi due-tre anni potrebbe arrivare a circa 3 miliardi. Il riavvicinamento Usa-Russia registrato sull'Iran e sancito da una cordiale telefonata tra Obama e Putin potrebbe infine accelerare anche una stabilizzazione della questione Ucraina che potrebbe portare da qui a qualche mese a un alleggerimento delle sanzioni verso la Russia, che ci sono costate sinora 25-30 miliardi in minori esportazioni. Il pericolo scampato nella prima metà di luglio dovrebbe farci comprendere che non ci sono facili alternative al duro lavoro del risanamento e delle riforme.

Il Governo greco aveva pensato di poter imboccare col referendum del 5 luglio una scorciatoia e mettere con le

spalle al muro i partner europei. Ma alla fine Tsipras ha capito che il rischio di uscita dall'euro era reale e che l'uscita dall'euro sarebbe stata per il suo popolo più disastrosa di un nuovo accordo con l'Unione europea che imporrà ai greci i sacrifici che avevano cercato di evitare, ma in cambio darà loro altri 82-83 miliardi di nuovi prestiti, 35 miliardi di fondi per la crescita e la prospettiva di una ristrutturazione del debito. E bisognerebbe chiedersi se non sia il caso di alzare l'asticella e far fare a tutta l'Unione europea un sostanziale passo avanti. In passato alcuni politici ed economisti avevano proposto per esempio di "europeizzare" il 60% di tutti i debiti pubblici europei, la percentuale considerata sostenibile dagli accordi di Maastricht, con l'emissione di eurobond che godrebbero sui mercati mondiali di tassi d'interesse molto bassi. Ai singoli paesi resterebbe l'impegno di ridurre il debito residuo (per l'Italia circa il 70% del Pil) ma col vantaggio di ottenere una sostanziale riduzione degli interessi passivi. I paesi rigoristi del Nord Europa potrebbero accettare la creazione di un debito europeo? Se le autorità europee avessero un maggior potere d'intervento sulle riforme dei singoli paesi forse potrebbero accettarlo. E comunque varrebbe la pena discuterne. Il nostro Paese, in queste drammatiche settimane, ha avuto insieme alla Francia un ruolo di dialogo e mediazione sia nel caso greco, sia nelle trattative sull'Iran dove Federica Mogherini ha svolto un prezioso ruolo di coordinamento. Ma adesso dobbiamo procedere speditamente sulla strada delle riforme, dal fisco alla Pa, dalla giustizia alla ricerca. Il contributo più importante che possiamo dare alla stabilizzazione europea è completare il risanamento e tornare a crescere in modo strutturale, valorizzando il ruolo delle nostre imprese, come è stato evidenziato nel convegno nazionale di Milano della Federazione Cavalieri del Lavoro. Un'impresa sana, forte, consapevole della propria responsabilità sociale, una "buona impresa", è la migliore garanzia di un futuro di benessere e solidarietà per il nostro Paese: è questo il significato più profondo che tutti noi abbiamo tratto dall'udienza concessa alla Federazione da Papa Francesco in Vaticano e di cui parliamo ampiamente nelle pagine di questo numero. ●



# FERRARI

TRENTO 1902



Follow @FerrariTrento on



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

---

# IL CORAGGIO DI INNOVARE

Luigi Roth

**PER INNOVARE** bisogna saper guardare al futuro e costruirlo giorno dopo giorno con gli strumenti che si possiedono. È un processo che richiede, oltre alla visione, anche impegno e costanza, come dimostra l'operare di chi fa ricerca, che somma molti anni di lavoro per giungere a una scoperta senza la certezza che essa sia applicabile, realizzabile o che entri nel mercato.

Nel convegno nazionale della Federazione, Impres@Italia, che si è tenuto a Milano lo scorso 27 giugno (di cui troverete una sintesi all'interno della rivista), abbiamo parlato di riforme e di innovazione per rilanciare il Paese e abbiamo lanciato un piccolo esperimento utile a proporre degli spunti in tema di innovazione all'ampia platea dei Cavalieri del Lavoro. Una parte del convegno è stata infatti dedicata a un momento di confronto, un pitch, tra 10 proposte di ricercatori provenienti da tutta Italia, risultato di una gara di idee lanciata nei mesi precedenti. Tre di queste verranno aiutate a crescere, mentre altre verranno diffuse attraverso i canali dei Cavalieri del Lavoro.

Considero questo convegno un punto di partenza di un lavoro comune che deve ancora cominciare. E per tre ragioni principali: in primis, per la necessità di valorizzare le potenzialità inespresse della rete dei Cavalieri del Lavoro su iniziative comuni e

concrete, in un momento delicato per il Paese. La seconda ragione è che la nostra identità ha bisogno di un'immagine più rispondente alla realtà di quello che rappresentano i Cavalieri del Lavoro, più "contemporanea". E la terza ragione, che ci caratterizza, è la capacità di creare sviluppo, ovvero di andare oltre alle nostre attività quotidiane per creare impatto sulla comunità.

Sulla base di queste ragioni abbiamo basato, come Gruppo lombardo e a fianco della Federazione nazionale, un programma denso di progetti e di iniziative, che ha coinvolto molti Cavalieri del Lavoro in modo volontario e impegnativo, sia in termini di tempo sia di risorse. Approfitto di queste poche righe per ringraziarli e per ringraziare il presidente Antonio D'Amato per aver esteso alcune delle nostre iniziative a livello nazionale.

Ma che senso "ultimo" ha tutto questo impegno? Quello di stimolare le imprese a ritornare in un'ottica di innovazione e di crescita di competitività. Un nuovo "rinascimento" sociale ed economico, che inneschi una reazione virtuosa di produzione di valore e di intelligenza al servizio del Paese. Ma per innescare un cambiamento, ancorché piccolo, ci vuole coraggio. Da qui la citazione, di Agostino di

Ippona, sulla spinta a cambiare, a guardare con coraggio al nuovo. ●

**“LA SPERANZA HA DUE BELLISSIMI FIGLI,  
LO SDEGNO E IL CORAGGIO.  
LO SDEGNO PER LA REALTÀ DELLE COSE,  
IL CORAGGIO PER CAMBIARLE”**

Agostino di Ippona

A large group of men in dark suits are seated in rows in a grand, ornate hall. The room features classical architecture with arches, columns, and numerous murals and statues. The floor is decorated with intricate geometric patterns. The lighting is warm and focused on the group.

# NEL SEGNO DELLA “BUONA IMPRESA”

AL PALAZZO APOSTOLICO IN VATICANO PAPA FRANCESCO  
HA INCONTRATO IN UDIENZA PRIVATA I CAVALIERI DEL LAVORO

A photograph of Pope Francis in profile, wearing his white papal attire and glasses, speaking at a podium. He is holding a white paper. The background shows the ornate interior of the Sala Clementina in the Vatican, with a large, decorated wooden door and a classical architectural detail above it. A green circular graphic with the text 'PRIMO PIANO' is overlaid on the right side of the image.

## PRIMO PIANO

*È stata la “buona impresa”, che produce beni e servizi reali, non pratica la speculazione finanziaria, rispetta le regole ed è attenta ai valori civili e alla solidarietà sociale, la vera protagonista dell’udienza che Papa Francesco ha concesso ai Cavalieri del Lavoro il 20 giugno alla Sala Clementina del Palazzo apostolico in Vaticano. All’incontro hanno partecipato oltre 200 Cavalieri guidati dal Presidente della Federazione Antonio D’Amato, che ha rivolto un saluto e un ringraziamento al Pontefice.*

*Papa Francesco ha pronunciato un discorso intenso, nel quale ha ricordato come l’insegnamento sociale della Chiesa richiami continuamente il fatto che “l’essere umano è il centro dello sviluppo e, finché uomini e donne restano passivi o ai margini, il bene comune non può considerarsi pienamente conseguito”. Dopo il discorso il Pontefice ha salutato i Cavalieri del Lavoro, che gli si sono stretti attorno con grande affetto.*

Il saluto del Presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro Antonio D'Amato al Pontefice

# LAVORO PER UNA SOCIETÀ LIBERA E GIUSTA

## PADRE SANTO,

grazie per averci accolto in questa udienza che resterà impressa nella memoria e nei cuori di tutti noi Cavalieri del Lavoro desiderosi di ricevere il Suo messaggio e il Suo alto suggerimento.

Ci sentiamo profondamente vicini alla testimonianza di semplicità, rigore e carità Cristiana con la quale ha caratterizzato fin dall'inizio il suo Pontificato.

I tempi che stiamo vivendo sono segnati da gravi crisi politiche, economiche e sociali.

Ma quella di oggi è innanzitutto una grande crisi di valori. Per poter affrontare e superare questa fase così difficile abbiamo bisogno di riscoprire e riaffermare le radici e le ragioni più profonde della nostra umanità e della nostra Cristianità.

Noi Cavalieri del Lavoro siamo scelti tra gli imprenditori

che si sono resi protagonisti non solo della crescita economica e occupazionale ma anche sociale e civile del nostro Paese.

Per questo ci sentiamo portatori di una idea e di un modo di essere dell'impresa responsabile, attento alle ragioni dell'equità, della solidarietà sociale e della sostenibilità ambientale.

Siamo convinti che il profitto rappresenti non solo la misura del successo economico delle nostre imprese ma anche uno strumento per poter promuovere progresso, innovazione e cultura.

Le imprese in cui operiamo contribuiscono alla prosperità del Paese, diffondono nel mondo l'orgoglio del lavoro italiano, creano opportunità di occupazione: per questo riducono le disuguaglianze e lottano contro la povertà.

Siamo contrari alla speculazione finanziaria che, a differen-





za degli investimenti nell'economia reale, non produce nulla e crea bolle che, quando scoppiano, generano crisi e accentuano il divario tra ricchi e poveri.

Siamo tra i più tenaci avversari della corruzione e della criminalità economica che devastano le regole del mercato, diffondono la concorrenza sleale a danno degli onesti e generano sfiducia e pessimismo tra i cittadini.

Siamo profondamente convinti che ogni iniziativa economica

debba non solo essere sostenibile dal punto di vista ambientale ma contribuire in maniera significativa al miglioramento di un pianeta di cui siamo non i padroni ma solo i custodi.

Pensiamo che lo sviluppo debba basarsi sulla libertà economica e sull'autonomia dell'impresa, nell'ambito di regole chiare e controlli rigorosi.

Perché ogni uomo deve essere libero di realizzare le proprie aspirazioni e i propri progetti, per dare il proprio contributo creativo alla crescita della società.

Il lavoro non è solo uno dei valori fondanti della convivenza civile: è innanzitutto il presupposto indispensabile per la dignità e la libertà della persona umana.

Non può esserci una società civile, giusta ed equa senza cittadini liberi dai bisogni e dalle emarginazioni.

E questa libertà si realizza solo attraverso il lavoro, che è il più grande capitale dell'uomo.

Per questo crediamo che tra i principi del Cristianesimo e quelli dell'economia libera non ci siano contrapposizioni ma al contrario sostanziali consonanze.

Sviluppo economico ed equità sociale sono indissolubilmente legati.

Senza sviluppo economico non possono crearsi le risorse e i mezzi per combattere povertà, ridurre le disuguaglianze, dare opportunità agli emarginati e intervenire sugli squilibri nel mondo.



A ricordo dell'udienza, il presidente D'Amato consegna al Papa una stampa dell'Abbazia di Montecassino, fondata da San Benedetto, patrono dei Cavalieri del Lavoro

glianze, dare opportunità agli emarginati e intervenire sugli squilibri nel mondo.

Senza equità sociale, dall'altro lato, non possono sussistere le condizioni minime di contesto di pace, di democrazia, di regole condivise perché possa svolgersi la libera iniziativa economica e l'attività imprenditoriale.

È nostro desiderio poter testimoniare che nonostante i pregiudizi e le semplificazioni che talvolta identificano l'impresa con l'arricchimento illecito, lo

sfruttamento e la speculazione, si può essere buoni imprenditori. Saper distinguere tra la buona e la cattiva impresa è essenziale, così come sapere distinguere tra il bene e il male, tra il giusto e l'ingiusto. Solo così si diffondono quei valori e quegli esempi positivi grazie ai quali si possono incoraggiare le giovani generazioni a intraprendere quel cammino difficile verso le attività di rischio e di libera iniziativa che rappresentano, se virtuosamente svolte, il motore dello sviluppo e della pace presente e futura.

Per questo la ringraziamo, Santo Padre, per la Sua recente Enciclica dedicata alla "Cura della casa comune", il primo e più profondo significato dell'economia.

Condividiamo pienamente la necessità di costruire leadership responsabili, che indichino strade adeguate alle necessità delle generazioni attuali e di quelle future.

Per questo riteniamo che la politica debba sapersi affrancare dal condizionamento degli interessi forti e al tempo stesso non piegarsi all'inseguimento del consenso facile così da saper affrontare le grandi sfide che l'umanità e il mondo hanno davanti. La ringraziamo per tutti gli inviti, i suggerimenti e gli ammonimenti che Ella rivolge agli imprenditori, affinché non smarriscano il loro ruolo profondo nel contribuire a creare un mondo non solo più ricco di beni materiali, ma anche più libero e giusto. ●

Papa Francesco: è veramente giusto chi agisce con coscienza per il bene di tutti

# L'ESSERE UMANO È IL CENTRO DELLO SVILUPPO



**ILLUSTRI SIGNORI E GENTILI SIGNORE,** sono lieto di accogliervi in questa Udienza speciale, che mi offre l'opportunità di incontrare alcuni qualificati rappresentanti del mondo del lavoro in Italia. Saluto e ringrazio in particolare il vostro Presidente per le sue cortesi parole. Il conferimento dell'Ordine "al Merito del Lavoro" costituisce da più di cent'anni un importante riconoscimento, da parte delle più alte cariche dello Stato, a chi come voi si è distinto nel mondo imprenditoriale ed economico, contribuendo a creare lavoro e a far crescere il valore dei

prodotti italiani nel mondo. Quest'opera, per la quale siete stati insigniti dell'alta onorificenza, è più che mai preziosa in un tempo – quale è il nostro – che a seguito della crisi economico-finanziaria ha conosciuto una pesante stagnazione e anche una vera recessione, in un contesto sociale già segnato da disuguaglianze e dalla disoccupazione, in particolare quella giovanile.

Soprattutto quest'ultima è una vera e propria piaga sociale, in quanto priva i giovani di un elemento essenziale per la loro realizzazione e il mondo economico dell'apporto

delle sue forze più fresche, che sono i giovani. Il mondo del lavoro dovrebbe essere in attesa di giovani preparati e desiderosi di impegnarsi e di emergere. Al contrario, il messaggio che in questi anni essi hanno spesso ricevuto è che di loro non c'è bisogno. E questo è il sintomo di una disfunzione grave, che non si può attribuire soltanto a cause di livello globale e internazionale.

Ora, il bene comune, fine ultimo del vivere associato, non può essere raggiunto attraverso un mero incremento dei guadagni o della produzione, ma ha come presupposto imprescindibile l'attivo coinvolgimento di tutti i soggetti che compongono il corpo sociale. L'insegnamento sociale della Chiesa richiama continuamente questo criterio fondamentale: che l'essere umano è il centro dello sviluppo e finché uomini e donne restano passivi o ai margini, il bene comune non può considerarsi pienamente conseguito. Voi vi siete distinti perché avete osato e rischiato, avete investito idee, energie e capitali, facendoli fruttare, affidando compiti, chiedendo risultati e contribuendo a rendere altri più intraprendenti e collaborativi. Ecco la portata sociale del lavoro: la capacità di coinvolgere le persone e affidare responsabilità, in modo da stimolare l'intraprendenza, la creatività, l'impegno.

Questo ha effetti positivi sulle nuove generazioni e fa sì che una società ricominci a guardare avanti, offrendo pro-

spettive e opportunità, e quindi speranze per il futuro.

Lodevole proposito della vostra Federazione Nazionale è che i suoi membri mettano in evidenza, oltre al ruolo sociale del lavoro, ora richiamato, anche la sua portata etica. Infatti, solo se radicata nella giustizia e nel rispetto della legge l'economia concorre a un autentico sviluppo, che non emargini individui e popoli, si tenga lontano da corruzione e malaffare e non trascuri di preservare l'ambiente naturale. La pratica della giustizia – ci insegnano sapientemente i testi biblici – non si limita all'astensione dalle iniquità o all'osservanza delle leggi (anche se questo già è tanto!), ma va addirittura oltre.

È veramente giusto chi, oltre a rispettare le regole, agisce con coscienza e interesse per il bene di tutti, oltre che per il proprio.

È giusto chi si prende a cuore la sorte dei meno avvantaggiati e dei più poveri, chi non si stanca di operare ed è pronto a inventare strade sempre nuove: quella creatività, tanto importante. La pratica della giustizia, in questo senso pieno, è quello che ci auguriamo per ogni operatore economico e per tutti i cittadini.

Con tali auspici, invoco su di voi, sulle vostre famiglie e sulle vostre attività l'intercessione di San Benedetto da Norcia, patrono dei Cavalieri del Lavoro, e di cuore vi benedico. E per favore, non dimenticate di pregare per me. ●



# EQUITÀ, SOSTENIBILITÀ E DIALOGO TRA LE DIFFERENZE

Pubblichiamo gli spunti di riflessione della Federazione dei Cavalieri del Lavoro in preparazione dell'incontro con Papa Francesco.

**IL TITOLO** di Cavaliere del Lavoro è concesso a coloro i quali abbiano dato un contributo importante alla crescita economica, sociale e civile del nostro Paese. Nella motivazione dell'onorificenza è così inclusa l'idea che la produzione della ricchezza va sempre orientata ai fini, alla funzione e all'utilità generali, secondo quanto indicato nel titolo della Costituzione dedicato appunto ai rapporti economici.



L'attenzione a uno sviluppo sano, equilibrato e sostenibile nel lungo periodo è dunque una caratteristica intrinseca alla ragion d'essere stessa del Cavalierato e accompagna la promozione dei valori profondi del lavoro, che è sempre espressione della libertà della persona e, allo stesso tempo, presidio della sua dignità e garanzia di una vita dignitosa.

La piaga della disoccupazione giovanile e femminile, e soprattutto intellettuale, sta diventando la vera emergenza sociale. A tutto questo si aggiunge la crescente pressione, ai nostri confini, dell'emigrazione di popolazioni che vivono in condizioni di estrema povertà.

Senza lavoro, il futuro degli individui, delle loro famiglie e dell'intera società diventa incerto: crescono le paure e si assottiglia l'orizzonte delle speranze e dell'impegno condivisi. Non può esserci una società civile, giusta ed equa senza cittadini liberi dai bisogni e dalle emarginazioni. E questa libertà si realizza solo attraverso il lavoro, che è il più grande capitale dell'uomo.

Molti Cavalieri del Lavoro sono stati e sono imprenditori che hanno costruito imprese di primaria grandezza partendo da zero e generando benessere per sé e per la società, che ha reso possibili i loro successi e con la quale, di conseguenza, i benefici di questi successi devono essere condivisi. La consapevolezza di questo legame inscindibile pone oggi tre grandi sfide, che corrispondono ad altrettante responsabilità.

La prima è evidentemente quella del rapporto fra ricchezza e povertà, riassunta nel dovere di affermare e promuove

vere il principio fondamentale dell'equità. Non c'è equità quando la crescita economica va a vantaggio solo di alcuni e approfondisce le disuguaglianze, sia a livello nazionale che globale, anziché contribuire a garantire a tutti la possibilità di far fiorire i propri talenti e coltivare le proprie aspirazioni.

Due sono gli errori dai quali guardarsi. Da una parte, quello di chi guarda con pregiudiziale ostilità all'attività economica e al lavoro degli imprenditori, dimenticando che le risorse generate da una attività sana e sostenibile sono la necessaria premessa per allargare verso le periferie del mondo la disponibilità di mezzi, infrastrutture, tutele dei diritti umani essenziali, a partire dall'istruzione e dall'assistenza sanitaria, "obiettivi del millennio" ancora lontani dall'essere raggiunti.

Ugualmente miope, dall'altra parte, è l'atteggiamento di coloro che pensano all'equità semplicemente nei termini di uno "sgocciolamento" di benefici dall'alto verso il basso o comunque di iniziative caritatevoli che possono alleviare i sintomi dell'emarginazione e della povertà e sono dunque sempre benvenute, ma non intervengono sulle cause. Il nostro impegno di imprenditori deve essere oggi quello di contribuire ad una nuova idea di solidarietà, globale come globali sono i mercati nei quali operiamo. Noi, Cavalieri del Lavoro, ci sentiamo protagonisti di uno sviluppo imprenditoriale responsabile, attento alle ragioni dell'equità, della solidarietà sociale e della sostenibilità ambientale. Il pilastro portante di questa nuova idea di solidarietà è un equilibrio dinamico e per questo fecondo fra la creazione di ricchezza e la sua distribuzione. Occorre garantire a tutti la possibilità di partecipare alla prima in condizioni di uguaglianza di opportunità. Occorre non escludere nessuno dal perimetro dell'equità, che misura la capacità degli Stati e della comunità internazionale di "costruire" giustizia attraverso la seconda.

Questo equilibrio dinamico è la premessa per far crescere non solo la disponibilità di beni materiali, ma anche la ricchezza e la "fiducia" nelle relazioni fra gli uomini. E non c'è dubbio che, pur fra tante contraddizioni, la globalizzazione abbia avviato in molti paesi un processo di sviluppo che appariva impensabile fino a pochi decenni fa. L'alternativa è il rischio di un conflitto crescente, che si fa più acuto quando la crisi riduce le dimensioni della torta da dividere e divora la speranza di futuro. Si pensi solo alla difficoltà delle nuove generazioni nel progettare il domani e porre le basi di nuove famiglie.



La seconda sfida e la seconda parola chiave è quella della sostenibilità. L'equilibrio del quale parliamo non è solo quello del rapporto degli uomini con i loro simili. È anche quello del rapporto con l'ambiente e della gestione delle risorse – soprattutto di quelle non rinnovabili – del pianeta che ci è stato assegnato e del quale dobbiamo sentirci i custodi, oltre che gli abitanti e gli utilizzatori. Quando questa responsabilità viene dimenticata, o peggio ancora volutamente ignorata, si accelera il processo di crescita delle disuguaglianze e quello di un depauperamento appunto delle risorse della terra le cui conseguenze saranno pagate dalle generazioni future.

I paesi più poveri sono spesso vittime di una doppia ingiustizia: quella che si consuma ai danni dei loro abitanti, lasciati ai margini sia della creazione che della distribuzione dei benefici del progresso economico e scientifico; e quella dello sfruttamento dissennato delle loro ricchezze naturali, consumate a vantaggio di altri anziché valorizzate per ridurre le distanze fra i primi e gli ultimi.

È d'altronde la stessa natura a suonare un campanello d'allarme che non può essere ignorato. I cambiamenti climatici fanno ormai sentire le loro conseguenze ovunque e i fenomeni meteorologici di inaudita intensità ai quali siamo ormai costretti ad abituarci, come inondazioni, siccità,»



## È QUANDO TI SENTI PICCOLO CHE SAI DI ESSERE DIVENTATO GRANDE.

A volte gli uomini riescono a creare qualcosa più grande di loro. Qualcosa che prima non c'era. È questo che noi intendiamo per innovazione ed è in questo che noi crediamo.

Una visione che ci ha fatto investire nel cambiamento tecnologico sempre e solo con l'obiettivo di migliorare il valore di ogni nostra singola produzione.

È questo pensiero che ci ha fatto acquistare per primi in Italia impianti come la rotativa Heidelberg M600 B24. O che oggi, per primi in Europa, ci ha fatto introdurre 2 rotative da 32 pagine Roto-Offset Komori, 64 pagine-versione duplex, così da poter soddisfare ancora più puntualmente ogni necessità di stampa di bassa, media e alta tiratura.

Se crediamo nell'importanza dell'innovazione, infatti, è perché pensiamo che non ci siano piccole cose di poca importanza.

L'etichetta di una lattina di pomodori pelati, quella di un cibo per gatti o quella di un'acqua minerale, un catalogo o un quotidiano, un magazine o un volantino con le offerte della settimana del supermercato, tutto va pensato in grande.

È come conseguenza di questa visione che i nostri prodotti sono arrivati in 10 paesi nel mondo, che il livello di fidelizzazione dei nostri clienti è al 90% o che il nostro fatturato si è triplicato.

Perché la grandezza è qualcosa che si crea guardando verso l'alto. Mai dall'alto in basso.

**AGB**
**B**

artigraficheBocciaspa

**A DIFFERENT IMPRINTING.**

ARTI GRAFICHE BOCCIA – SALERNO | ROMA | MILANO | PARIS | LONDON | LAUSANNE

CONTACT:

Via Tiberio Claudio Felice, 7 - 84131 Salerno (ITALY)

Tel. +39 089 303311 - Fax +39 089 771017

[www.artigraficheboccia.com](http://www.artigraficheboccia.com) - [info@artigraficheboccia.com](mailto:info@artigraficheboccia.com)

carestie ed uragani, colpiscono in primis ancora una volta i più deboli e indifesi, ma finiranno inevitabilmente per colpire tutti.

L'ultimo tema è quello del dialogo come forma dell'incontro delle differenze. Già nel diciottesimo secolo gli intellettuali si interrogavano sugli effetti dello sviluppo dei commerci e delle reti delle relazioni fra i diversi paesi. Avrebbero favorito la pace o creato le condizioni per guerre sempre più violente? La storia ci insegna che la risposta a questa domanda è nelle mani degli uomini. E questo è tanto più vero nel momento in cui a confrontarsi non sono solo gli interessi economici e materiali, ma anche i sistemi di valore, le fedi, le grandi narrazioni collettive nelle quali i popoli riconoscono e difendono le radici della loro identità. Il tempo nel quale viviamo richiede da questo punto di vista un supplemento forte di responsabilità.

E lo richiede, in particolare e in modo esemplare, il nostro Mediterraneo. Le rotte che lo attraversano possono continuare ad essere in troppi casi le rotte della disperazione e della morte o diventare lo strumento di una collaborazione che, aiutando tutti a riprendere la strada dello sviluppo nella giustizia, può ridurre e infine prosciugare le paludi del disagio che alimenta la diffidenza e, purtroppo, il conflitto. Non è evidentemente un percorso facile e non si possono aprire varchi al terrorismo che usa la violenza per dividere le persone e i popoli. E tuttavia è un per-

corso obbligato, nel quale è fondamentale coinvolgere i giovani e farli incontrare, perché, appunto incontrandosi, imparino a cercare i frutti che si possono produrre solo lavorando insieme. E che possono poi essere goduti da tutti. L'equità, la sostenibilità, il dialogo delle differenze per far crescere lo sviluppo insieme alla pace.

Sono queste le linee guida lungo le quali i Cavalieri del Lavoro intendono sviluppare i programmi e le attività culturali del 2015 e del 2016, preoccupati per il ruolo dello sviluppo economico e le sue modalità di perseguimento in un sistema globale, che proprio per questo ha bisogno di regole e soprattutto di un atteggiamento orientati a valori condivisi e generatori di inclusione.

Il rapporto fra ricchezza e povertà è in questa prospettiva il punto d'incrocio e di verifica di tutte le strategie che puntano a mettere al centro il problema delle crescenti disuguaglianze e di un sano sviluppo economico. Questo sviluppo, dunque, è lo strumento insostituibile per affrontare i problemi fondamentali della giustizia.

Su questi temi ciascuno di noi, tutti noi, dobbiamo essere impegnati a compiere, fino in fondo, il nostro dovere, giorno dopo giorno, senza fare o chiedere sconti.

Solo così, esercitando l'etica della responsabilità individuale, avremo un Paese collettivamente più responsabile e in grado di affrontare le importanti sfide che abbiamo di fronte. ●



## CINQUE STORIE DI IMPEGNO NEL SOCIALE

Il rapporto fra ricchezza e povertà, inteso come impegno nel favorire l'inclusione sociale, vede attivi molti Cavalieri del Lavoro. Abbiamo chiesto ad alcuni di loro, presenti all'incontro con il Pontefice, alcune riflessioni su questo tema: Alberto Chiesi, Maria Luisa Cosso, Gianluca Grimaldi, Vincenzo Manes ed Ernesto Pellegrini impegnati ciascuno con una propria fondazione in attività sociali e di welfare per il territorio.

**Quali impressioni le ha suscitato l'ultima enciclica di Papa Francesco? Quali auspici del Pontefice condivide in particolare?**



**Alberto Chiesi** – L'esortazione del Papa a perseguire un'"ecologia integrale" – ambientale, economica, sociale, culturale – della vita quotidiana per proteggere il bene comune e guardare al futuro, è dirompente e profetica e potrà mobilitare molte iniziative.



**Maria Luisa Cosso** – Leggendo il testo ho avuto la conferma di trovarmi di fronte a una persona che vive in mezzo alla gente, capisce quali sono le vere necessità sociali e se ne fa portavoce ogniqualvolta interviene in una occasione pubblica. Mi auguro che l'invito del Pontefice riesca a sensibilizzare gli uomini politici aiutandoli nelle scelte.

Con il Santo Padre condivido soprattutto la preoccupazione per i giovani e per la mancanza di lavoro, sempre molto presente nei suoi discorsi.



**Gianluca Grimaldi** – La situazione attuale è ricca di spunti per chi, come il Papa, ha a cuore chi soffre in contesti di emergenza, chi fugge da guerra, fame e pericolo in generale e chi affronta situazioni di grave disagio economico, e il Suo percorso è molto ricco in questo senso.

L'ultima enciclica si concentra su tematiche di uguale importanza ancorché meno emergenti nella percezione di alcuni e condivido la necessità di bilanciare sviluppo e sostenibilità ambientale. Questa preoccupazione ci orienta verso una massiccia ricerca finalizzata all'efficienza ambientale, portando il nostro gruppo a investire fortemente in avanzati sistemi di riduzione delle emissioni inquinanti.



**Vincenzo Manes** – Tenendo presente che un'enciclica non è un programma di governo, ma un ammonimento alla riflessione per tutta l'umanità, credo che uno dei suoi aspetti più significativi sia il concetto

di ecologia integrale espresso nelle parole: "L'ambiente umano e l'ambiente naturale si degradano insieme e non potremo affrontare adeguatamente il degrado ambientale se non prestiamo attenzione alle cause che hanno attinenza con il degrado umano e sociale".



**Ernesto Pellegrini** – Premetto che questa enciclica andrà riletta, approfondita e studiata con calma per mettere a fuoco i tanti argomenti che affronta. Tra le riflessioni iniziali proposte ne ho trovate alcune che,

nel mio piccolo, sto portando avanti. Mi riferisco ai concetti di sostenibilità che la Pellegrini da qualche tempo ha adottato come modello di sviluppo e al Ristorante Solidale Ruben. Sicuramente dovremo rivedere il concetto di economia, la funzione delle tecnologie, l'impegno verso i poveri e la fragilità del pianeta, partendo dalla convinzione che oramai il mondo è tutto assolutamente "connesso".



**In occasione dell'udienza papale del 20 giugno scorso, come Cavaliere del Lavoro avete presentato un documento (*pubblicato nelle pagine che precedono ndr*) che riassume il vostro punto di vista su vari temi d'attualità. Quali ritiene più urgenti da affrontare?**

**Chiesi** – La sfida del rapporto tra ricchezza e povertà, riassunta nel dovere di affermare e promuovere il principio fondamentale dell'equità, è il tema più urgente: la crescita economica deve andare a vantaggio di tutti. L'altro tema urgente è quello della sostenibilità: il rapporto con l'ambiente per la gestione delle risorse naturali, particolarmente nei paesi più poveri; unito alla necessità di distribuire i benefici del progresso economico anche ai più poveri. Su questi temi gli imprenditori hanno una grande responsabilità, sia come singoli che come aggregazioni sindacali.



Neonatologia Ospedale Ngozi Burundi

**Cosso** – Il rapporto con l'ambiente e la gestione delle risorse umane, con capacità di coinvolgimento per una crescita equilibrata e di valore.

**Grimaldi** – L'equità nella distribuzione della ricchezza è tema premente laddove le garanzie per i meno fortunati sono poche o non esistenti. Fermo restando che non potrebbe esserci sviluppo senza iniziativa privata, da imprenditore posso affermare che, in contesti evoluti come quello italiano e in aziende sane, il riconoscimento del merito e la condivisione del valore aggiunto tra proprietà e collaboratori è un modo irrinunciabile di incentivare l'impegno e di promuovere maggior eguaglianza. L'altro tema che mi sta a cuore, legato al precedente, è quello dello sviluppo sostenibile, a cui abbiamo già accennato sopra.

**Manes** – La questione della disoccupazione, senza dubbio. È il problema dei problemi sul quale concentrare il

massimo degli sforzi e delle risorse. L'aspetto più drammatico della crisi globale che stiamo vivendo è proprio la riduzione degli occupati. Anche i segnali di ripresa economica apparsi negli ultimi mesi portano con sé una scarsa ripresa occupazionale.

Le ricette tradizionali appaiono inadeguate a questo fine e credo sia indispensabile un intervento straordinario da parte di governi e istituzioni per convogliare risorse, pubbliche e private, in progetti coordinati e mirati al rilancio occupazionale soprattutto nei settori con importanti ricadute sociali: per l'Italia in particolare, penso al recupero ambientale, all'agricoltura sostenibile, alla salvaguardia e promozione delle ricchezze culturali e artistiche.

**Pellegrini** – I temi proposti nel documento sono tutti di notevole importanza, tuttavia ritengo che si debba porre molta attenzione al rapporto tra ricchezza e povertà poiché, a mio avviso, le disuguaglianze impoveriscono tutti. Bisogna dare dignità ad ogni persona attraverso il lavoro, dando a tutti la possibilità di esprimere i propri talenti e coltivare le proprie aspirazioni. Sul tema della sostenibilità, come ho appena rappresentato, non credo sia più il tempo delle discussioni ma piuttosto il tempo dell'agire senza più indugi. L'ultimo tema affrontato, il più difficile, quello che dobbiamo ancora comprendere fino in fondo e che forse dobbiamo accettare è quello del dialogo, un tema non più rinviabile che merita profonde riflessioni per arrivare presto a risposte concrete.



Ristorante Solidale Ruben

**Quali attività – sociali, culturali, di welfare – promuove nel territorio con la sua Fondazione? Ci sono progetti in cantiere?**

**Chiesi** – L'impegno di Chiesi verso il territorio nel quale opera si traduce in programmi di tutela ambientale, in iniziative per dipendenti e pazienti e nella responsabilità sociale a favore della comunità locale, attività ritenute »

fondamentali per la crescita sostenibile dell'azienda.

In Italia, in particolare nel territorio di Parma, e negli altri paesi dove l'azienda è presente, investiamo nelle nostre comunità supportando attività di welfare in ambito di sanità, attività culturali di spiccato rilievo e iniziative sociali, con attenzione ai temi dell'infanzia in condizioni di disagio e della disabilità. L'azienda interviene anche in caso di calamità naturali, donando farmaci in base ai bisogni delle popolazioni colpite.

L'azienda promuove attività sociali anche attraverso Chiesi Foundation Onlus, che si impegna per migliorare la salute di pazienti affetti da malattie respiratorie e neonatali, supportando progetti di ricerca scientifica e promuovendo il diritto alla salute in paesi a basso e medio reddito, particolarmente con iniziative volte a garantire l'accesso alle cure neonatali.

**Cosso** – Con la Fondazione Cosso, istituita nel 2008 in memoria dei miei cari, promuovo attività culturali a favore del territorio convinta che la cultura – e quindi il bello – sia lo strumento più idoneo per giungere al bene. Organizziamo mostre, concerti, incontri letterari, attività legate alla natura e al nostro splendido parco e laboratori nei quali i ragazzi spesso scoprono inclinazioni personali che li portano anche a orientare le proprie scelte professionali. Ad oggi abbiamo coinvolto oltre 20mila ragazzi, per lo più da Pinerolo e dintorni.

Particolare attenzione viene posta alle esigenze che possono presentare gli anziani e i diversamente abili.

Per tutte le età abbiamo creato collaborazione con enti limitrofi – progetto definito "Viaggiator curioso" – per una migliore conoscenza del territorio e delle sue ricchezze artistiche e gastronomiche. Ad esse partecipano spesso gruppi anche di altre regioni.



La torre del Castello di Miradolo, sede della Fondazione Cosso

Collaboriamo ancora, con risultati molto positivi, a progetti che si rivolgono all'insegnamento del canto nelle scuole elementari – progetto che coinvolge ogni anno oltre 1000 bambini – e a corsi di avviamento alla lettura. Da sei anni collaboriamo con un istituto ospedaliero attivo nella ricerca sulla sclerosi multipla, ospitando presso la nostra struttura incontri mirati alla lotta alla depressione nei malati neodiagnosticati.

**Grimaldi** – Oltre al supporto alle famiglie del personale marittimo e di terra vittima di incidenti sul lavoro o in difficoltà economiche, la Fondazione Grimaldi promuove



Il Cardinale Sepe in una comunità parrocchiale dell'Arcidiocesi di Napoli

vari progetti per i ragazzi a rischio delle realtà periferiche di Napoli.

In particolare, progetti educativi dell'Arcidiocesi di Napoli tramite i parroci e loro comunità parrocchiali (tra cui La Casa di Tonia, La Chiesa di S. Strato a Posillipo, la Chiesa del SS. Cuore di Torrevageta, la Parrocchia della SS. Trinità, la Parrocchia delle Grazie a Ponticelli) e le associazioni che nel territorio aiutano i più deboli e meno fortunati, come l'Associazione "A Ruota Libera" per i disabili, "Medici di Strada" per i senza tetto, la Fondazione Leone per l'assistenza medica alle famiglie bisognose.

**Manes** – Con il Dynamo Camp, nella montagna pistoiese, abbiamo creato una struttura di terapia ricreativa gratuita per bambini affetti da patologie gravi e/o croniche che è giunta all'ottavo anno di vita e ospita, nelle varie sessioni nell'arco dell'anno, circa 1.200 bambini e oltre 300 famiglie, assistiti da più di 600 volontari.

Nel corso di questi anni sono nate e cresciute varie iniziative parallele, finalizzate alla sostenibilità del camp e allo sviluppo del territorio, che spaziano dalla gestione di attività convegnistiche per aziende e associazioni, nazionali e internazionali, di iniziative di turismo didattico



Dynamo Camp - Open Day

sui temi dell'ecologia e del recupero ambientale, all'agricoltura biologica e alla formazione, in collaborazione con prestigiose università, di giovani impegnati nello studio e sviluppo di imprese sociali.

Oggi le persone che lavorano per Dynamo a tempo pieno sono circa un centinaio, ai quali aggiungere altrettanti tra tempo parziale e indotto.

**Pellegrini** – La Fondazione Ernesto Pellegrini Onlus ha dato vita al Ristorante Solidale Ruben, dove tutte le sere offriamo un pasto a circa 300 persone che si trovano in una situazione di temporanea difficoltà.

Non è una mensa per poveri ma soprattutto non è solo un posto dove si mangia, è un luogo dedicato alle famiglie che mira a dare un sostegno a partire dal bisogno di nutrirsi. Il prezzo della cena è di un euro (i minori di 16 anni non pagano) ed è un valore simbolico poiché pagarsi la cena è un'affermazione ed un riconoscimento di dignità, un modo per ritrovarsi e poter ripartire. ●



Alberto Chiesi è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 1993. È presidente del Gruppo Chiesi farmaceutica nato da un piccolo laboratorio fondato dal padre, oggi presente in tutto il mondo con oltre 4.000 dipendenti. È vice presidente della Fondazione Chiesi per la ricerca medico-scientifica.

Maria Luisa Cosso Eynard è stata nominata Cavaliere del Lavoro nel 1998 per aver sviluppato la piccola impresa familiare in un'azienda leader nella produzione di anelli di tenuta e guarnizioni per i differenti settori industriali. Nel 2008 costituisce la Fondazione Cosso al fine di valorizzare il territorio con iniziative culturali, scientifiche, umanitarie e sociali.

Gianluca Grimaldi è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2014. È a capo del Gruppo Grimaldi, azienda di famiglia attiva nell'armamento, con 7 compagnie di navigazione e oltre 100 navi, che toccano più di 110 scali in 47 paesi. Impegnato nel sociale con la Fondazione Grimaldi, creata per la promozione e la realizzazione di iniziative sociali e di formazione.

Vincenzo Manes è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2013. È presidente e amministratore delegato di Intek Group, holding con partecipazioni in società finanziarie, di servizi e industriali. Con KME, acquisita nel 2005, è leader in Europa nella lavorazione di prodotti in rame. Nel 2007 crea Dynamo Camp, struttura specializzata nell'assistenza ai minori affetti da gravi patologie.

Ernesto Pellegrini è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 1990. Ha fondato la Pellegrini, un gruppo che comprende ristorazione collettiva e commerciale, buoni pasto, distribuzione automatica, vendita di carni fresche e derrate alimentari con oltre 6.200 dipendenti. Nel 2013 ha costituito la Fondazione Ernesto Pellegrini Onlus con l'obiettivo di aiutare chi si trova in condizione di temporanea difficoltà economica e sociale.



# ACCELERARE LE RIFORME PER AGGANCIARE LA RIPRESA

Sviluppo, innovazione e scenari economici al centro  
del Convegno Nazionale della Federazione



FOCUS

## Impres@Italia

Rimettere al centro  
l'impresa per far  
rinascere l'Italia

**L'IMPRESA È IL MOTORE** del Paese, restituirle centralità è l'unico modo per recuperare competitività e tornare a crescere. Da questa premessa – resa evidente sin dal titolo – si è dipanato il dibattito del Convegno nazionale dei Cavalieri del Lavoro, svoltosi lo scorso 27 giugno a Milano presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore e intitolato, per l'appunto, "Impres@Italia". Tanti gli ospiti che si sono avvicendati sul palco allestito presso l'aula magna dell'ateneo e che hanno arricchito il dibattito con interventi di spessore e di cui daremo ampio conto negli atti che saranno pubblicati in allegato al prossimo numero di *Civiltà del Lavoro*.

A introdurre i lavori è stato Luigi Roth, presidente del Gruppo lombardo dei Cavalieri del Lavoro, il quale ha voluto sottolineare come i concetti di identità, rete (intesa come collaborazione concreta fra i Cavalieri) e sviluppo costituiscano un nucleo di pensiero forte per la Federazione e come da questi si sia voluti partire nella strutturazione del convegno. Stimolare le imprese all'innovazione per puntare a un "Rinascimento industriale" è l'obiettivo di lungo periodo dichiarato da Roth, il quale, dopo aver letto il »

messaggio augurale del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, ha omaggiato il pubblico con una significativa citazione di Sant'Agostino: "La speranza ha due bellissimi figli – ha detto – lo sdegno per la realtà delle cose e il coraggio per cambiarle".

Un afflato morale presente anche nel saluto di Franco Anelli, rettore dell'Università Cattolica del Sacro Cuore: "Come saremo quando usciremo dalla crisi? Quale sarà l'immagine dell'homo oeconomicus? Avremo più produzione e meno finanza?". Domande alle quali il professore ha provato a rispondere recuperando alcuni passaggi della "Sollicitudo rei socialis", l'enciclica di Papa Giovanni Paolo II del 1987 dedicata ai temi sociali e nella quale, tra le molte cose, si affermava il valore della libertà d'iniziativa e l'importanza di non mortificarla.

Il sindaco di Milano Giuliano Pisapia si è soffermato, invece, sugli sforzi compiuti dal Paese per uscire dalla crisi, affermando che se da un lato l'Italia sconta numerosi ritardi rispetto ad altre economie avanzate, dall'altro lato l'interesse verso il nostro sistema produttivo resta forte. A suo giudizio dunque gli investimenti, che pure molte delegazioni straniere in visita all'Expo vorrebbero fare, andrebbero incoraggiati con un radicale abbattimento della burocrazia, vero ostacolo allo sviluppo. E fondamentale sarebbe anche la collaborazione tra lavoratori e imprese perché "se è vero che senza impresa non c'è lavoro, è altrettanto vero che senza lavoratori non ci sono imprese".

### IL CAPITALISMO ITALIANO E LA COMPETIZIONE GLOBALE

Dopo i saluti istituzionali, i lavori sono entrati nel vivo con gli interventi di Catherine L. Mann, capo economista all'Ocse, Marco Fortis, direttore della Fondazione Edison e

Giuseppe Berta, professore all'Università Bocconi. A loro è stato affidato il compito di disegnare un ritratto del Paese, che nelle parole dell'economista americana si è trasformato in un invito a concentrarsi sulle sfide di politica industriale con un'ottica di lungo periodo. Molti dei problemi posti sul tavolo sono noti da tempo, tuttavia Mann ha posto l'accento sulla limitata diffusione dell'innovazione, determinato da una scarsa valorizzazione del capitale basato sulla conoscenza – il riferimento è in particolare alle Pmi – e da un disallineamento tra le competenze dei lavoratori e quelle richieste dal mercato. In generale l'Italia presenta da sempre un basso tasso di occupazione, inclusa quella femminile, e resta indietro anche sulla formazione continua e sulla qualità dei suoi profili manageriali. Il clima di scarsa fiducia compromette gli investimenti, ha spiegato, e "ciò determina un aumento delle sperequazioni ma anche una minore diffusione dell'innovazione, ottenendo quindi una crescita potenziale più bassa". In questi anni di crisi ciò ha riguardato non solo l'Italia, ma anche parte dell'Europa.

Qualche spiraglio di luce si è colto, invece, nell'analisi proposta da Fortis. Fermo restando che l'avanzo primario di questi anni è stato accumulato attraverso una forte tassazione su imprese e famiglie che ha indebolito il mercato interno, l'Italia sui mercati internazionali resta un protagonista di tutto rispetto e insieme alla Germania uno dei principali attori dell'industria europea.

"Tra i paesi del G7 – ha affermato Fortis – l'Italia è quello che ha perso meno quote di mercato. Su 14 macro settori del commercio mondiale conserva 3 primi posti e 5 seconde posizioni". Inoltre, ha proseguito il direttore della Fondazione Edison, "il nostro Paese sta diventando anche



un grande esportatore di farmaci”, mentre forti restano il settore della meccanica e dell’elettronica.

Certo, c’è ancora un grande export inespresso nell’agroalimentare, fa notare l’economista, ma il governo si è mosso con un grande piano per il made in Italy e va comunque registrato che il Pil dopo 13 trimestri ha mostrato un timido rialzo. A livello macro, infine, vi sono fattori di contesto positivi come il calo del prezzo del petrolio e il Quantitative Easing promosso dalla Bce, dei quali il nostro Paese dovrebbe approfittare.

Due quadri differenti ma entrambi veri, quelli fin qui proposti, che il professor Berta ha provato a chiarire con il contributo della storia, offrendo un excursus dell’evoluzione del capitalismo italiano. Cinquant’anni fa c’era una struttura piramidale con al vertice un nucleo di grandi imprese pubbliche e private, a scendere un gruppo di imprese intermedie – “quelle che hanno guidato la trasfor-

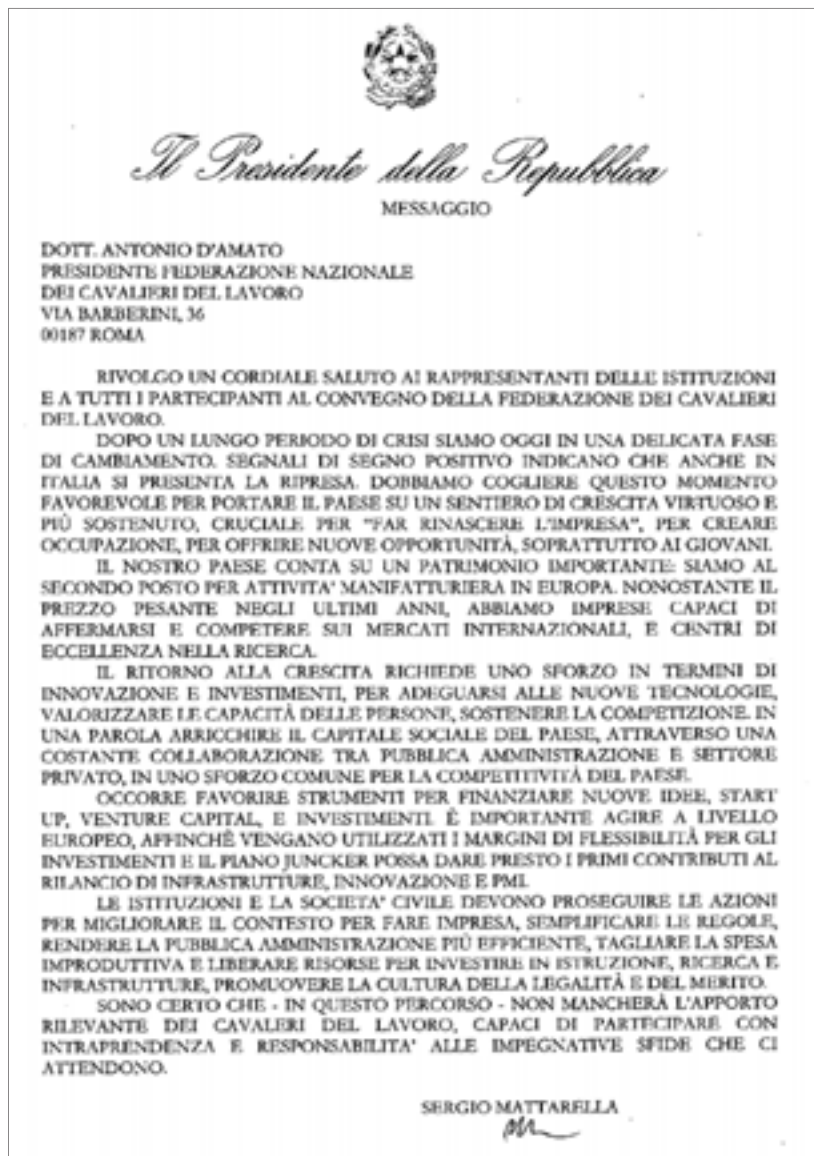
mazione dell’Italia negli ultimi 20 anni” – e infine tutta la base delle Pmi. Questa configurazione oggi non esiste più, spiega lo storico, “il nucleo delle grandi si è dissolto, resta la distesa delle Pmi e il segmento delle medie aziende si è molto ampliato”. Oggi, commenta ancora Berta, “è difficile dare alla struttura produttiva italiana una forma definita” e la dimensione non è più l’elemento determinante.

Il nuovo modello che si afferma, invece, sembra essere quello di una “manifattura intelligente, con pochi collaboratori specializzati ed elevati investimenti in tecnologia”. Si profila secondo Berta una nuova rivoluzione industriale, insomma, quale quella descritta da Peter Marsh, giornalista per anni al Financial Times e autore di “The New Industrial Revolution: Consumers, Globalization and the End of Mass Production”, nel quale si descrive il progressivo orientamento dell’economia mondiale verso mercati di nicchia.

### LE RIFORME PER RIMETTERE IN MOTO L’IMPRESA E L’ITALIA

Il secondo panel, moderato dal direttore de “Il Sole 24 Ore” Roberto Napolitano, ha visto alternarsi i punti di vista di Franco Bassanini, presidente della Cassa Depositi e Prestiti, Franco Bernabè, presidente Fb Group, Alberto Quadrio Curzio, professore emerito alla Università Cattolica del Sacro Cuore e Franco Moschetti, Ceo di Amplifon Group. Comune a tutti gli interventi è stato l’apporto al-

la scarsa capacità tutta italiana di attuare le riforme. “Una volta fatta la diagnosi – ha commentato Moschetti – la terapia va applicata per un certo periodo. E qui sta il problema”. L’accumulo di riforme su riforme è un’altra delle criticità secondo Bernabè, per il quale “l’eccesso di produzione legislativa è causato dalla burocrazia, che al fine di non assumersi le proprie responsabilità pretende che »





# Un impegno concreto

nella ricerca, diagnosi e cura  
del Mesotelioma Pleurico



[www.fondazionebuzziunicem.org](http://www.fondazionebuzziunicem.org)





tutto sia normato. Il governo Renzi ha fatto dei passi in avanti ha aggiunto ma il problema dell'execution resta". Anche Quadrio Curzio ha concordato sul punto, sottolineando come l'assenza di continuità faccia il paio con le sovrapposizioni in termini di funzioni venutesi a creare con la riforma del Titolo V. Dal professore della Cattolica, però, è giunto un invito a non dimenticare, in tutte le analisi, il contesto europeo nel quale l'Italia oggi si deve muovere e che la condiziona anche sotto l'aspetto normativo. "La maggior parte delle leggi nasce in Europa. - ha affermato - Purtroppo l'Italia non brilla in fatto di presenze e ciò è senza dubbio un fattore di debolezza".

In Italia non manca la capacità imprenditoriale, ha commentato infine Bassanini, le riforme devono quindi abbattere quegli ostacoli nonostante i quali molte imprese vanno bene e riescono ad emergere. Sì, dunque, alla limitazione del potere di autotutela dello Stato e, per esempio, agli incrementi selettivi nelle retribuzioni dei dipendenti pubblici.

### CAPITALE UMANO E INNOVAZIONE

Nel terzo panel sono intervenuti Roberto Cingolani, direttore scientifico dell'Istituto italiano di tecnologia, Stefano Paleari, presidente della Crui nonché rettore dell'Università di Bergamo, Umberto Quadrino, presidente della Fondazione Edison e Marco Bonometti, presidente Gruppo Omr, anch'essi sollecitati dalle domande di Napolitano. Quando si parla di università e trasmissione dell'innovazione dall'accademia alle imprese, convivono differenti opinioni. Se da un lato, come ha fatto notare Quadrino, è vero che

spesso questi due mondi non dialogano e che dunque soprattutto le Pmi hanno difficoltà a innovare, dall'altro lato, ha sottolineato Paleari, l'università ha compiuto molti e significativi passi in avanti per superare le sue croniche criticità. Un esempio? Il fatto che grazie alla riforma avviata nel 2009 oggi il mandato del rettore sia unico e non superi i cinque anni, i finanziamenti vengano erogati su base competitiva e per la valutazione sia stata istituita un'apposita agenzia, l'Anvur.

Cingolani ha raccontato il caso dell'Iit, una struttura d'eccellenza che dimostra come anche in Italia sia possibile - se si vuole - lavorare seguendo standard internazionali. "La fuga dei cervelli è la conseguenza di un modo medievale di fare reclutamento", ha osservato, aggiungendo che la ricerca è estremamente competitiva, "è come lo sport, conta chi arriva prima e basta".

La valutazione per Cingolani deve essere spietata, ma purtroppo in Italia "è più facile essere rimossi per eccesso di successo, piuttosto che per palese scarso rendimento".

Tutto perduto? Nient'affatto. Il giudizio, perentorio ma necessario, di Cingolani, è stato bilanciato dalle considerazioni di Bonometti, il quale ha ricordato che "il sistema manifatturiero italiano non è secondo a nessuno" e che "sono le amministrazioni pubbliche a non avere compreso i tempi del mercato". Per il presidente del Gruppo Omr, il capitale umano resta la base dell'innovazione - "i software si comprano" - ma quello che l'Italia deve fare veramente è imparare a lavorare in squadra. "Chi lavora da solo è finito - ha concluso - la sfida non è con i lavoratori ma contro i competitor internazionali". ●

Intervento di Giorgio Squinzi

# SOLO LA “FABBRICA” PUÒ DARCI VERA CRESCITA

**È SEMPRE** bene ricordare che, a causa della crisi lunghissima che abbiamo vissuto, la deindustrializzazione in Italia è stata violenta, con una perdita di cinque punti percentuali in termini di valore industriale sul Pil dal 2000 al 2013, dal 23 al 18%. Solo la ripresa della produzione reale, solo la “fabbrica” in tutte le sue declinazioni, può darci crescita duratura e lavoro e agganciarci a una ripresa che, peraltro, è in corso un po’ dovunque.

La produzione mondiale è salita dal 2000 di oltre il 40%, stanno cambiando le catene globali del valore, molte attività di produzione vengono rimpatriate anche nel nostro Vecchio Continente. Nel 2014 il valore aggiunto della produzione industriale mondiale ha raggiunto i 13 trilioni di dollari. Anche in Italia qualcosa sta cambiando e qualche vecchio pregiudizio anti-impresa sembra, per fortuna, godere di minor salute.

Abbiamo commentato positivamente le prime scelte del governo, a cominciare dal Jobs Act, che hanno dato qualche primo buon risultato concreto e soprattutto segnato un po’ di discontinuità con le rigidità sindacali di un tempo. Ovviamente non è che l’inizio, ma in Italia non fai mai a tempo a pensare che le antiche diffidenze contro l’impresa e l’imprenditore siano sconfitte, che ti trovi a dover combattere contro la Class Action più punitiva del pianeta, gli imbullonati e la Tasi sugli immobili dismessi. Anche la riforma della scuola, che introduceva qualche timido elemento di merito e valutazione è a rischio.

Sono i mille piccoli segni che l’impresa non è ancora nel cuore della vita pubblica italiana, che non è chiaro a chi amministra che solo l’impresa può generare crescita e benessere per le future generazioni.

Ogni ostacolo frapposto è una frazione di minore ricchezza per i nostri figli e nipoti. Le imprese italiane, dal canto loro, si sono cambiate l’abito in corsa e una parte di loro ce l’ha già fatta, anche nella piccola e media dimensione, quella strategica per costruire una nuova stagione di crescita.

Abbiamo un portafoglio che si stima tra le 15 e le 20 mila piccole e medie imprese che esportano, fanno innovazione, cercano finanza per la crescita industriale, integrano l’information technology nei prodotti, assumono talenti e parlano le lingue del business globale.

Da queste piccole e medie imprese nasceranno le nuove “multinazionali tascabili” e i grandi campioni industriali dei prossimi decenni. Hanno tutte le carte in regola e quella fame di crescere che è il motore dell’azione dell’imprenditore.

In questa platea di campioni del lavoro italiano, di cui sono orgogliosamente parte, dobbiamo dirci che ciò che ci colpisce di più oggi è il degrado morale che sembra infiltrarsi capillarmente nella nostra società. La crescita che produce la società sana viene divorata da un’idra a mille teste che ha gangli ovunque. È il segno malato che i germi della ricchezza facile si sono sparsi a tutti i livelli. Solo con una forte scossa morale la vita e l’economia reale avranno il sopravvento sulla sfiducia, in cui corruzione, malaffare e speculazione sguazzano con piacere. Se vincerà questa nostra cultura, questo nostro modo di essere imprenditori, vincerà l’Italia tutta. *(sintesi redazionale)* ●



Conclusioni di Antonio D'Amato

# RIMETTERE L'IMPRESA AL CENTRO

**IL SIGNIFICATO** di questo convegno è nell'impegno dei Cavalieri del Lavoro per ridare centralità all'impresa, ridare fiato alla libera iniziativa per far crescere le aziende italiane. Le nostre imprese, oggi devono competere in un sistema globale segnato da grandi sfide e complessità, diverse da quelle che abbiamo fronteggiato sinora. L'economia mondiale sta rallentando, anche se l'Europa rappresenta un'area più sicura rispetto ad altre zone del mondo che stanno vivendo crisi geopolitiche preoccupanti. Il rallentamento dell'economia farà aumentare la pressione competitiva anche sull'Europa. Per questo i bassi tassi di crescita che stiamo sperimentando dopo i lunghi anni di crisi non possono bastare. Dobbiamo diventare più competitivi e più aggressivi sui mercati perché dobbiamo reagire all'aumento della pressione competitiva e dobbiamo porci l'obiettivo di conquistare quote di mercato sui mercati mondiali.

Per questo occorre accelerare le riforme, aumentando la cadenza del passo riformista che era stato impresso nella sua prima fase dal Governo Renzi, che ha avuto il merito di procedere senza farsi imbrigliare dai veti consociativi portando a compimento con il Jobs Act il superamento dell'articolo 18 che attendevamo da 15 anni.

Ma ora Renzi non deve scivolare nell'autoreferenzialità o in un isolamento per niente splendido, ma deve chiamare a raccolta le migliori energie e intelligenze per completare il percorso delle riforme: la riforma della giustizia, perché oggi in Italia serve la certezza del diritto; la riforma del fisco e la riduzione della pressione fiscale e ovviamente anche la semplificazione della pubblica amministrazione, perché abbiamo bisogno di una radicale discontinuità, gli inglesi direbbero una "disruption" nel modo di legiferare e fare burocrazia.

Noi imprenditori italiani siamo capaci di esprimere buona impresa, ma il talento degli imprenditori non basta a superare i pesi che ci affliggono. Per avere voce in Europa e



nel mondo dobbiamo rimettere l'impresa al centro delle politiche per farne crescere le dimensioni, competere sul mercato dell'intelligenza, della competitività e del merito. Va bene che il Governo vari misure specifiche per far restare in Italia imprese multinazionali che se ne vorrebbero andare, come nel caso Whirlpool, o per attrarre investimenti dall'estero, come nel caso Lamborghini.

Ma chi sta in mezzo, come noi? Quali politiche si vogliono mettere in campo per consentirci di resistere e crescere? C'è un silenzio assordante sulle politiche industriali, sulle iniziative per la crescita dell'economia reale.

Le nostre imprese sono nate spesso dal nulla e sono le protagoniste dello sviluppo del Paese: una visione che ho trovato nella recente enciclica di Papa Francesco, che mette l'impresa in una luce diversa rispetto al passato, dandole la dignità di soggetto capace di creare progresso. Dobbiamo abituarci a distinguere tra impresa buona e cattiva, così come distinguiamo tra giusto e ingiusto, tra bene e male. Noi crediamo alla buona impresa e non chiediamo e non consentiremo sconti sulla strada del cambiamento. *(sintesi redazionale)* ●

Assegnati i premi del progetto Competitività e Semplificazione promosso dal Gruppo Lombardo

# UN POMERIGGIO ALL'INSEGNA DELLE IDEE



**IL CONVEGNO** nazionale di Milano ha dato spazio a un esperimento nuovo rispetto alle iniziative intraprese Federazione dei Cavalieri del Lavoro: a conclusione della Call for ideas "Competitività e Semplificazione" lanciata dal Gruppo lombardo dei Cavalieri del Lavoro lo scorso ottobre, si sono sfidate le dieci idee finaliste in un "pitch", ovvero una presentazione di 3 minuti, nella quale era necessario far comprendere al pubblico i progetti in gara e anche "convincere" una giuria esperta composta da Cavalieri del Lavoro e alcuni membri dell'Accademia dei Lincei.

Nei mesi passati, la Call for Ideas è stata portata in tour per l'Italia. È circolata in un network di circa 70 università nazionali e presso centri di ricerca e organizzazioni che si occupano di startup. È anche stata presentata con capilla-

rità al mondo delle imprese, particolarmente a quelle dei Cavalieri del Lavoro, sia per condurli a partecipare alla gara con un contributo di idee e progetti, sia per interessarli ai progetti finalisti e a quelli vincitori, messi a disposizione di chi vorrà accogliere spunti innovativi da parte di mondi che normalmente non dialogano tra loro, come quello dell'impresa e della ricerca. È anche stato organizzato un road show in alcune sedi regionali della Federazione – Milano, Torino, Roma, Napoli e Vicenza – per incontrare le principali imprese del territorio e anche per informare altre imprese rilevanti, anche se non guidate da Cavalieri, ma che – a giudizio di ciascun capogruppo – potessero essere interessate alla Call. I rappresentanti del Gruppo lombardo sono stati accompagnati da Italia Camp, che ha contribuito a spiegare nel dettaglio il senso e le modalità

di partecipazione alla Call for ideas, e dall'Istituto Italiano di Tecnologia (IIT) che attraverso l'esempio del grafene e delle sue possibili applicazioni innovative nell'industria, ha richiamato l'attenzione sull'importanza del dialogo tra impresa e mondo della ricerca.

L'obiettivo di breve termine è quello di realizzare alcuni progetti innovativi, l'obiettivo di medio termine è quello di creare un ponte permanente tra centri di ricerca e piccole e medie imprese. E di azionare la rete tra le imprese dei Cavalieri del Lavoro, su progetti concreti. I dieci progetti selezionati, insieme ai vincitori, nel corso dei mesi verranno diffusi presso i Cavalieri del Lavoro, per provare a farli crescere e svilupparsi, in modi differenti a seconda delle esigenze •

Paola Perna

## I PROGETTI VINCITORI

### Spinpet

L'idea ispirata dalla natura propone materiali con proprietà realizzate sulla base della complessità strutturale, combinando sostanze disponibili mediante adesione interfacciale e organizzazione sovramolecolare. Tipicamente matrici strutturali polimeriche di origine fossile o biorinnovabile o da riciclo, termoplastiche o termoindurenti, con additivi aventi risposta a radiazioni, dispersi in dimensioni micro o nano, con morfologia sia casuale che organizzata secondo geometrie controllate anche mediante campo esterno. I materiali sono preparati con processi sostenibili, basati su miscelazione senza solventi, zero emissioni, e con bilan-



Francesco Ciardelli

cio di massa alimentazione/prodotto quantitativo (zero rifiuti). Applicazioni sia nel settore dei materiali avanzati, smart, sensori e optoelettronica, convertitori energetici/fotovoltaici, sia nella tracciabilità di prodotti massivi per protezione del marchio, antisofisticazione, sicurezza e facili recupero e selezione postconsumo.

Nuovi materiali, Università di Pisa

### ART, Apta regenerative technologies



Paola Lagonegro

Il nostro obiettivo è sviluppare biomateriali, cioè materiali che sono progettati per entrare in contatto con gli organismi viventi, con una maggiore capacità di promuovere la funzione cellulare. I biomateriali sono generalmente materiali inerti, ma quando vengono in contatto con i fluidi biologici si rivestono di proteine. Il nostro approccio è quello di ordinare la reazione delle cellule di biomateriali utilizzando gli aptameri, piccoli pezzi di Dna, che possono specificatamente riconoscere e legarsi a una proteina stabilita, in modo simile agli anticorpi. Diversamente dagli anticorpi, gli aptameri possono essere sintetizzati senza l'uso di animali e sono invisibili al sistema immunitario. La nostra tecnologia consiste nel rivestire i biomateriali con gli aptameri contro determinate proteine, in modo che, quando il biomateriale entra in contatto con il sangue nel paziente, si arricchisce delle specie di proteina desiderata, il che può promuovere l'integrazione del materiale nel tessuto.

### WAKEup

Wearable Ankle Knee Exoskeleton – WAKEup Il WAKE up è un esoscheletro composto da un modulo di ginocchio e di »

# MICHELA MARZANO

con **Giovanna Casadio**

# NON SEGUIRE IL MONDO COME VA

**RABBIA, CORAGGIO, SPERANZA  
E ALTRE EMOZIONI POLITICHE**

UTET



UtetLibri

UTET

E-BOOK  
COMPRESO  
NEL PREZZO

caviglia e progettato per assistere il paziente in maniera sinergica quando necessario e non durante l'intera locomozione. È destinato a soggetti in età pediatrica affetti da patologie neuromuscolari e ha lo scopo di fornire assistenza al soggetto quando necessario. Per la realizzazione del dispositivo è stata utilizzata la tecnica del reverse engineering (rilievo della superficie della gamba del pa-



Edoardo Palermo

ziente con sistema di scansione laser e stampante 3D). Il dispositivo è stato testato presso il Reparto di Neuroriabilitazione Pediatrica dell'Ospedale Pediatrico Bambino Gesù di Roma su bambini con emiplegia e si è verificata la funzionalità del dispositivo.

FONDI: IIT Call Project Seed 2009

BREVETTO: Il dispositivo è stato brevettato in Italia ed è in corso l'estensione europea.

INFORMAZIONI: <http://elearning2.uniroma1.it/course/view.php?id=3056>

Biotech e biorobotica, Università La Sapienza Roma •

## I DIECI PROGETTI FINALISTI

### Crossing

Biotech e biorobotica, Università Ca' Foscari Venezia

### RiBes Technologies

Energia, privato

### WAKEup

Biotech e biorobotica, Università La Sapienza Roma

### SpinPet

Nuovi materiali, Università di Pisa

### ART, Apta regenerative technologies

Biotech e biorobotica, Università degli studi di Parma

### OptogeniX

Medicale, IIT

### Biouniversa

Biologia molecolare, Università degli Studi di Salerno

### Valorizzazione acqua di vegetazione industriale olearia

Biotech e biorobotica, Università di Bologna

### IURAP

Policy, Università di Pisa

### Certificazione AICTT-RTA

Policy, Università degli Studi di Napoli Federico II°





TURISMO CULTURALE  
I MILLE VOLTI DELLA  
“GRANDE BELLEZZA”





## INCHIESTA

*Magnificata dagli stranieri, celebrata dalla letteratura, l'Italia vanta bellezze artistiche, culturali e paesaggistiche di ineguagliabile valore. Ma ancora troppo spesso questo incredibile "museo a cielo aperto" – come da molti viene definito – non è valorizzato in maniera adeguata e soprattutto attenta a garantire il mantenimento stesso delle sue ricchezze e possibilità occupazionali per le comunità che lo ospitano.*

*Nelle prossime pagine facciamo il punto sulla situazione del turismo culturale e sulle opportunità che si aprono riportando a nuova vita ad esempio le dimore storiche oppure i piccoli borghi, che spesso custodiscono gioielli ugualmente meritevoli benché poco conosciuti.*

*Di questo e delle proposte in campo per dare – attraverso il turismo culturale – una sferzata all'economia del Paese abbiamo parlato con Ilaria Borletti Buitoni, Moroello Diaz della Vittoria, Mara Manente e i Cavalieri del Lavoro Luigi Abete, Giuseppina Amarelli, Bernabò Bocca, Arnaldo Caprai, Bruno Ceretto, Costanzo Jannotti Pecci e Maria Carla Macola.*

# UNA SFIDA TUTTA ITALIANA

Il nostro Paese resta saldo al primo posto per attrattività culturale e tutti i dati confermano la ripresa di arrivi e presenze. Un buon segnale per il turismo, che va sostenuto con una politica attenta alle interconnessioni con altri settori. Abbiamo fatto il punto con il sottosegretario ai Beni culturali e al turismo Ilaria Borletti Buitoni.

## Siamo ormai oltre metà anno: qual è il primo bilancio della stagione turistica 2015?

Tutti i dati turistici ci confermano una ripresa degli arrivi e delle presenze degli stranieri in Italia, in particolare nelle città d'arte. È esemplare cosa è accaduto per il ponte del primo maggio: un arrivo di flussi turistici imponenti, che ha visto anche alcuni picchi davvero significativi. Sono tutti segnali di una ripresa delle nostre potenzialità economiche e della crescita della fiducia degli italiani, che ci consentono di avere un cauto ottimismo anche per la stagione estiva ormai avanzata.

## L'integrazione tra cultura e turismo nel suo ministero è stata un'indicazione programmatica importante. Come sta andando il turismo culturale?

Come ci confermano tutte le ricerche, lo straordinario connubio tra cultura e turismo in Italia è la principale e più potente attrazione di cui dispone il nostro Paese. Non a caso la recente ricerca del Country Brand Index ci vede sempre al primo posto in questi due ambiti, patrimonio culturale e turismo. Il lavoro del nostro ministero cerca quindi di assecondare e rafforzare questa vocazione nazionale, promuovendo il turismo unitamente a una sempre più decisa azione di valorizzazione dei beni culturali. In questo senso va anche la recente nomina di Evelina Christillin, presidente del Museo Egizio di Torino, a presidente dell'Enit, una figura non solo prestigiosa – e dunque capace di risanare

un'agenzia tanto strategica quanto ferma sulle gambe da anni – ma anche che coniuga nel suo curriculum entrambi questi aspetti oramai inscindibili per una moderna visione della nostra offerta turistica.

## Cosa si può fare di più per favorire la valorizzazione dei beni culturali del nostro Paese, anche al di fuori del consueto itinerario Venezia-Firenze-Roma?

È la sfida più grande, far conoscere le infinite bellezze che l'Italia può offrire. Ed è una questione che riguarda non solo i centri cosiddetti minori, ma anche la costruzione di percorsi più diversificati e plurali proprio all'interno delle nostre città d'arte: in questo senso avevo proposto di delocalizzare parte degli Uffici e della loro straordinaria offerta in sedi decentrate. Lo scopo era quello innanzitutto di aprire un dibattito e un confronto, segnalando la possibilità di diversificare l'offerta culturale spezzando l'identificazione

esclusiva – che affonda le sue radici nella nostra storia comunale – tra centro storico e monumenti, così come si fa da tanto tempo in molti paesi europei. Ma per questo ci vuole una moderna concezione del nostro patrimonio culturale, così come capacità manageriali e intraprendenza amministrativa che sono in gran parte ancora da costruire nel nostro Paese.

Si tratta, però, di una sfida che non possiamo rimandare, se vogliamo entrare in Europa e nel terzo millennio anche



Ilaria Borletti Buitoni

in questo campo. Per questo sono contenta di aver almeno con la mia proposta sollevato un dibattito, che spero rimanga aperto e faccia passi in avanti. In questo senso è un primo, ma non trascurabile passo, il tavolo di lavoro con il ministero delle Infrastrutture e Trasporti per individuare possibili miglioramenti del trasporto pubblico, aumentando l'accessibilità del patrimonio culturale e le attività di rafforzamento dei grandi itinerari turistici, come le ciclopiste e i percorsi a piedi.

**Il ministero ha puntato subito sulla collaborazione pubblico-privato, con iniziative tributarie come l'Art bonus (detrazione fiscale al 65%), per favorire l'investimento in cultura: come sta funzionando questo strumento e cosa potrebbero fare di più i privati?**

In uno Stato moderno la distinzione tra gli interventi del pubblico e del privato deve trovare nuove soluzioni. L'Art bonus, con lo sgravio fiscale più alto al mondo, punta a diffondere un mecenatismo diffuso, allargando a una vasta platea di potenziali finanziatori la possibilità di contribuire alla conservazione del nostro patrimonio. E i primi risultati stanno venendo, come si è visto anche nei giorni scorsi con l'offerta di un milione di euro per il Teatro dell'Opera di Roma del mecenate malese Tan Sri Francis Yeoh. Un'offerta che, se anche non legata direttamente all'Art bonus, comunque nasce in una temperie più favorevole al mecenatismo, che è frutto anche di questo provvedimento. Del resto non è il solo: assieme a esso abbiamo elaborato misure di sostegno alle imprese turistiche con i decreti sul tax credit, sia per la ristrutturazioni che per la digitalizzazione dell'offerta turistica, vera sfida del nuovo millennio. Occorre continuare a lavorare in questa direzione, senza sosta, spezzando i residui conservatorismi e corporativismi che ancora si frappongono tra noi e la modernità in questo settore.

**C'è grande attesa per capire l'impatto turistico di eventi come l'Expo di Milano e il Giubileo a Roma, che partirà l'8 dicembre: quali sono i primi bilanci dell'Expo e le aspettative per il Giubileo?**

Expo sta ottenendo buoni risultati in termini di visitatori, superando le prime previsioni. I dati sulla redditività della ricettività a Milano sono molto positivi, si conferma una grande occasione di conoscenza dell'offerta italiana. Un'occasione a cui come Mibact diamo un contributo specifico. Penso, per esempio, all'incontro tra i ministri della cultura dei 145 paesi che partecipano all'Expo; oppure al ciclo "Conservare per ricordare", incentrato su una eccellenza italiana come il restauro, che in nove incontri sino a otto-



bre, nell'ambito di Expo ma nei locali dell'Accademia di Brera, darà l'opportunità ai visitatori di prender visione in presa diretta di cosa succede in questo campo, di solito riservato ai soli studiosi e operatori.

Per quanto riguarda il Giubileo stiamo invece rafforzando i nostri interventi sui cammini e le vie dei pellegrini, in particolare la via Francigena. Questo affascinante e spirituale itinerario, che è divenuto assai popolare negli anni, è infatti oggetto di un apposito gruppo di lavoro con il ministero dei Trasporti per individuare misure efficaci di mobilità dolce che consentano di raggiungere più facilmente Roma, per esempio con percorsi a piedi e in bicicletta, in piena sintonia con l'attenzione alla sostenibilità che connota l'operare del nostro ministero.

**Quali sono i vostri obiettivi di crescita del turismo per i prossimi anni?**

Siamo convinti che la crescita mondiale del turismo, segnalata da tutte le previsioni, confermerà l'Italia come una delle destinazioni più importanti. Occorre quindi, per corrispondere a questa richiesta, che l'integrazione tra le Regioni, gli enti territoriali, il ministero e l'offerta privata divenga ogni giorno più efficace, anche per affrontare la sfida globale della competitività, che segna la nostra epoca in tutti i campi e dunque anche in questo. Da questo punto di vista la riforma dell'Enit, prevista nel Decreto legge 83/2014, ha proprio l'obiettivo di fornire al nostro ministero uno strumento operativo più vicino alle nuove modalità di promozione e di integrazione delle imprese. Siamo quindi fiduciosi per quanto riguarda sia la crescita quantitativa sia qualitativa dei flussi turistici nei prossimi anni e della conseguente crescita dell'importanza economica del comparto sul Pil nazionale. ●

Paolo Mazzanti

# UNA RISORSA PER IL TURISMO DIFFUSO

Con i suoi 4.200 associati, l'Associazione Dimore Storiche è un presidio importante per la conservazione di una parte rilevante del nostro patrimonio storico-culturale. Il nuovo sito è un portale di promozione turistica, culturale e commerciale. Ne abbiamo parlato con il Presidente Moroello Diaz della Vittoria Pallavicini.

## Ci riassume i numeri e gli obiettivi dell'Adsi?

L'associazione è nata nel 1977 con l'obiettivo di riunire in un'unica voce i proprietari privati di beni storici e far fronte alla necessità di tutela e valorizzazione, in ambito giuridico e fiscale, di un patrimonio che non ha eguali al mondo. Attualmente contiamo circa 4.200 associati su tutto il territorio nazionale e conduciamo le nostre attività in stretta sinergia tra la sede nazionale di Roma e le sezioni regionali. Una delle missioni principali dell'associazione è certamente mantenere rapporti costanti di collaborazione con le istituzioni, valorizzando il ruolo primario che il patrimonio storico-artistico del Paese ha, e sempre più deve avere, nell'ambito della sua crescita non solo sociale e culturale, ma anche economica.



Moroello Diaz della Vittoria Pallavicini

## La valorizzazione delle dimore storiche è un tema di grande rilievo: quali iniziative state realizzando in questo senso e cosa si potrebbe fare di più?

Le dimore storiche rappresentano il principale volano per il rilancio del turismo culturale, per la semplicissima ragione che ciascuna rappresenta un unicum, un'eccellenza non ripetibile, per struttura architettonica, collocazione sul territorio e testimonianza del passato. In quest'ottica nel maggio 2014 Adsi ha costituito una società di servizi, Adsi Consulenze e Servizi, il perno della cui attività è il sito [www.dimorestoricheitaliane.it](http://www.dimorestoricheitaliane.it), un portale di promozione turistica culturale e commerciale degli immobili di proprietà dei soci. A oggi abbiamo quasi 300 dimore aderenti e il sito è online da poco tempo, con già ottimi riscontri in termini di traffico. Un progetto importante, che va incontro alle esigenze dei "consumatori di cultura" italiani e stranieri, che trovano sempre più in rete risposte mirate alle loro curiosità e esigenze.

## La collaborazione pubblico-privato è decisiva per la diffusione del turismo culturale anche al di fuori del circuito delle principali città d'arte: come sta funzionando questa collaborazione a livello governativo e quali sono le vostre aspettative per il futuro?

Pur rendendosi conto dell'importanza che hanno le dimore storiche nel panorama storico-culturale del nostro Paese, le risorse che vengono investite dalle istituzioni in questo settore sono assolutamente insufficienti.

Per di più, i proprietari di immobili vincolati, in virtù dell'obbligo di buona conservazione che il vincolo stesso comporta, sono soggetti a oneri enormi, che non è concepibile vengano affrontati senza l'aiuto concreto dello Stato, nella forma, se non di sovvenzioni a fondo perduto, al-



meno di un trattamento fiscale agevolato. Occorrerebbero anche interventi mirati che facilitino e semplifichino le adempimenti burocratici legate agli immobili vincolati per evitare, ad esempio, le lungaggini di qualsiasi pratica volta a ottenere i nulla osta per interventi, anche di mero restauro, realizzati all'interno degli immobili).

Di grande aiuto sarebbe anche la creazione di infrastrutture, soprattutto vie di comunicazione, che consentano di delocalizzare il turismo sui centri più piccoli, ma di interesse culturale.

Riteniamo inoltre indispensabile che lo Stato, in ottemperanza all'articolo 9 della Costituzione, renda nuovamente operativo il contributo per i restauri eseguiti dai privati sui propri immobili, che è ormai sospeso da due anni.

### **Come sono i rapporti con le Regioni e i Comuni che hanno molte competenze nel settore turistico?**

In generale i rapporti sono buoni, anche se alcuni sono più "virtuosi" e si attivano per dare concretamente un sostegno alle attività che il privato intraprende nella propria dimora, anche attraverso un abbattimento delle imposte locali.

Fortunatamente è sempre più forte la consapevolezza che le dimore storiche sono fonte di attrazione e possono rappresentare il fulcro per la rinascita delle realtà più piccole e decentrate, anche attraverso l'indotto generato dalla conservazione e salvaguardia degli immobili, che di fatto è garanzia della prosecuzione di tante antiche professioni e mestieri.

### **Quali sono le vostre previsioni sulla crescita del turismo culturale, anche per quel che riguarda le dimore storiche, nel nostro Paese?**

L'Italia, malgrado le difficoltà politico-finanziarie, dispone di risorse assolutamente straordinarie, soprattutto in ambito culturale e turistico, e l'Adsi si sta muovendo con grande incisività affinché queste risorse, le dimore storiche in primis, vengano riconosciute e collocate al centro di un progetto di crescita sociale ed economica del Paese. Siamo ottimisti, quindi, purché le istituzioni comprendano la necessità del loro supporto per dare compimento a questo disegno di valorizzazione del vero e proprio "petrolio d'Italia" • (p.m.)



# STRANIERI “STREGATI” DA ARTE E CULTURA

Il 58% dei turisti dall'estero che scelgono l'Italia lo fa per la sua arte e cultura ed è mediamente disposto a spendere di più di coloro che trascorrono le ferie al mare. Ecco perché – afferma Mara Manente, direttore del Centro studi Ciset, centro internazionale di economia turistica dell'Università Ca' Foscari di Venezia – bisogna investire di più in questo settore.



Mara Manente

## **Il Ciset è uno dei principali centri studi sul turismo del nostro Paese. Dal vostro osservatorio come si presenta la stagione turistica 2015?**

Avevamo già stimato all'inizio dell'anno un andamento positivo per il turismo internazionale, che i dati stanno confermando mese per mese. Quest'anno gli arrivi di turisti dall'estero, senza tener conto dell'effetto Expo, dovrebbero aumentare del 3,5%. Le aree che crescono di più sono il Nord America, grazie al rafforzamento del dollaro rispetto all'euro, e i paesi del Nord Europa, dove la ripresa economica è più pronunciata.

Anche il turismo interno è in recupero, ma con percentuali più ridotte, e comunque siamo ancora al di sotto dei livelli precedenti alla crisi.

## **Un vostro recente studio analizza l'impatto economico delle filiere del turismo organizzato dall'estero sull'economia nazionale: quali i risultati e le proposte?**

Il turismo organizzato dall'estero, cioè i turisti stranieri che vengono in Italia attraverso i pacchetti dei tour operator, escludendo quindi tutti i turisti che vengono autonomamente, “vale” 4,7 miliardi di euro per il nostro Paese.

Abbiamo misurato anche il contributo delle varie nazionalità: per esempio gli statunitensi generano un fatturato di un miliardo e 178 milioni, i tedeschi 403 milioni, i giapponesi 398 milioni, i russi 368 milioni.

È interessante notare che le spese per il pacchetto turistico (trasporti, alberghi e ristoranti) sono circa il 50% della spesa totale, il che vuol dire che i turisti stranieri spendono molto anche in acquisti sul territorio. Qui c'è la prima indicazione che emerge dal nostro studio: migliorare la comunicazione dei territori per rendere i turisti stranieri più informati e consapevoli delle opportunità culturali, enogastronomiche, artigianali dei luoghi visitati.

La seconda indicazione è che bisogna migliorare il rapporto delle nostre agenzie di incoming con i grandi tour operator internazionali.

## **Il turismo culturale è per noi un segmento particolarmente importante. Cosa possiamo fare per migliorare questa componente turistica?**

Il turismo culturale è tra i settori turistici a maggior crescita, sia come attrazione turistica, sia come spesa. Abbiamo appena elaborato alcuni dati di Banca d'Italia da cui emerge che il turismo culturale rappresenta oggi il 58% del turismo complessivo proveniente dall'estero ed è cre-

sciuto anche in questi anni di crisi, visto che era il 54% nel 2008. Inoltre, la spesa media dei turisti culturali è 130 euro al giorno, mentre per esempio la media di spesa dei turisti balneari è 88 euro al giorno.

Bisogna dunque investire di più sul turismo culturale, sia per migliorare l'offerta anche nelle città d'arte più congestionate, puntando sulla qualità, sia per creare circuiti territoriali nelle aree meno affollate integrando meglio cultura, paesaggio, enogastronomia, artigianato e gli altri aspetti intangibili del turismo.

raggiate ed estese senza banalizzarle. Bisogna capire che la tutela del nostro enorme patrimonio non può essere disgiunta da una valorizzazione e fruizione sostenibile e che tutto ciò non può essere affidato solo allo Stato e agli enti pubblici territoriali, che hanno sempre meno soldi da spendere. Il contributo dei privati è dunque fondamentale, ma non solo come meri finanziatori o sponsor dei restauri: anche come sperimentatori di nuove formule di gestione dei beni culturali, soprattutto sul territorio.

Dobbiamo capire che non possiamo permetterci di te-



**Da anni si discute nella sua Venezia se sia opportuno o meno introdurre un ticket d'ingresso per scoraggiare il turismo "mordi e fuggi". Voi del Ciset che ne pensate?**

Non si può dire ticket sì, ticket no. Bisogna inserire il discorso all'interno di un dibattito più ampio sul futuro di Venezia. Cosa vogliamo fare della città? Se pensiamo che Venezia debba migliorare il proprio dinamismo economico e sociale, restare una città viva e attiva in grado di attrarre cervelli e attività economiche innovative, allora il ticket sarebbe una scelta sbagliata.

Se invece si pensa che Venezia non abbia altro destino che diventare una grande città-museo, allora il ticket potrebbe essere una delle soluzioni. Spero che la nuova amministrazione comunale avvii una riflessione di questo tipo.

**Il governo ha puntato con decisione sulla collaborazione pubblico-privato per valorizzare anche a fini turistici il patrimonio culturale. Quale il suo giudizio?**

Sono senza dubbio esperienze positive, che vanno inco-

nere immobilizzato un patrimonio culturale così esteso, che va utilizzato meglio anche a fini turistici, perché solo così potremo ricavare le risorse per la sua manutenzione nel tempo.

**Un'ultima domanda: le competenze turistiche sono oggi prevalentemente regionali, ma c'è chi propone di rafforzare i poteri centrali anche nel turismo. Qual è la vostra opinione?**

Molte competenze turistiche debbono restare sul territorio, a livello regionale o comunale, perché solo chi conosce bene le vocazioni territoriali può adeguare l'offerta alla domanda potenziale. Ma non c'è dubbio che vadano rafforzate anche alcune funzioni centrali, soprattutto nella promozione internazionale del Paese; nella definizione degli standard qualitativi, per esempio la classificazione alberghiera, che debbono essere omogenei in tutta Italia e nei controlli. Su questi aspetti l'ombrello nazionale va sicuramente rafforzato. ● (p.m.)

I finanziamenti privati alla cultura non devono più essere considerati un tabù

# UNA MENTALITÀ DA CAMBIARE

di Luigi Abete, Presidente Banca Nazionale del Lavoro, Gruppo BNP Paribas

**IL NOSTRO PAESE** si trova oggi ad affrontare una fase delicata. Dopo i lunghi anni di crisi i primi consistenti germogli della ripresa sono ormai visibili. Il nostro compito è di utilizzare tutte le leve a disposizione per sostenere una crescita duratura e sana.

Tra gli strumenti a disposizione merita senz'altro maggiore attenzione il nostro immenso patrimonio artistico, con l'addentellato del turismo.

Il nostro Paese è da sempre stato meta ambita dei viaggi di artisti, pittori, musicisti e persone comuni. Goethe, Brahms, Dürer, solo per citarne alcuni, hanno fatto del viaggio in Italia un pilastro fondamentale della loro crescita come artisti. Siamo il Paese con più siti Unesco: 50 dei 1.001 complessivi al mondo; per ogni mille cittadini italiani ci sono 8 tra musei, monumenti o siti archeologici e Roma, Venezia e Firenze sono tra le prime 8 città al mondo più fotografate. La manutenzione e la cura di un tale immenso patrimonio, inutile nascondere, è onerosa: sia in termini di gestione ordinaria sia straordinaria. Penso ad esempio ai crolli avvenuti a Pompei (ben 30 negli ultimi 5 anni, anche se non tutti dell'enti-

tà di quello avvenuto alla Schola Armatorum, venuta giù nel dicembre del 2010). Dopo i lunghi anni di recessione le risorse pubbliche disponibili si sono ridotte. Gli stanziamenti Mibac per la tutela del patrimonio tra il 2014 e il 2016 si ridurranno ancora; e nel nostro Paese la spesa per le attività culturali sul totale della spesa pubblica è già più bassa (0,5%) che in altri paesi, come ad esempio la Francia (dove arriva all'1,5%). Che i finanziamenti privati alla cultura non debbano essere considerati un tabù è ormai un'esigenza sentita da più parti. E di fatto il ruolo dei privati è già una realtà importante nel nostro Paese.

Mi viene in mente l'opera di ristrutturazione valorizzazione del Colosseo finanziata da un grande imprenditore del made in Italy, che ha avuto senz'altro il merito di aver fatto strada, anche dal punto di vista legale.

Il "Decreto cultura", diventato legge a luglio 2014, ha fatto un passo importante in questa direzione, soprattutto con l'Artbonus, che prevede un credito d'imposta per le donazioni per interventi di manutenzione e restauro, per gli investimenti in musei, teatri e così via. Ma è la mentalità che deve cambiare.



Luigi Abete





### Il patrimonio culturale come risorsa

L'intera filiera culturale italiana (industrie culturali e creative, patrimonio storico artistico, performing art e arti visive) genera circa 80 miliardi di euro di valore aggiunto, il 5,7% del valore aggiunto nazionale.

Eppure noi estraiamo ancora poca ricchezza dal nostro

patrimonio. I ricavi da turismo internazionale per singolo sito Unesco sono tra i più bassi al mondo. Il nostro primo museo per numero di visitatori, la Galleria degli Uffizi, con una media di circa 1,8 milioni di visitatori l'anno, è solo 26° nella graduatoria dei musei più visitati al mondo. Il Louvre a Parigi, nel 2014 per poco non ha sfondato il muro dei 10 milioni di visitatori e tiene saldo il suo scettro di museo più visitato del Mondo. Purtroppo tali differenze dipendono in parte da motivi organizzativi, in parte da vincoli infrastrutturali degli ambienti fisici.

Anche nei ricavi da servizi aggiuntivi offerti dai musei siamo indietro: ogni anno il Moma, a New York, raccoglie da questo tipo di attività collaterali quasi quanto tutti i musei pubblici italiani (40 milioni di dollari contro i nostri 45,8 milioni). Per non parlare nel Metropolitan o del British Museum a Londra, che da solo ricava oltre 21 milioni di dollari l'anno. Anche in questo ambito occorre ampliare l'utilizzo di risorse e di professionalità private, applicando estensivamente i principi della Legge Ronchey. Cogliamo

**OCCORRE ACCRESCERE  
I FLUSSI DAI PAESI  
EMERGENTI: NEL 2013  
I CINESI ALL'ESTERO HANNO  
SPESO 129 MILIARDI  
DI DOLLARI. IN ITALIA  
LA LORO SPESA È STATA L'1,4%**

una fetta ancora piccola dei turisti internazionali in arrivo a livello globale, che ormai hanno superato il miliardo e cento. Siamo quinti nella graduatoria internazionale stilata dalla World Tourism Organization sia in termini di turisti internazionali in arrivo, sia in termini di ricavi da turismo internazionale. Ci superano gli Stati Uniti, la

Cina, la Francia e la Spagna. Il dato è ancora più impressionante se si considera che nel 1982 l'Italia era il secondo Paese al mondo per quota di mercato.

Dobbiamo non solo favorire un maggiore numero di arrivi, ma accrescere i flussi dai paesi emergenti.

Oggi il Paese che spende di più per viaggi all'estero è la Cina: nel 2013 i cinesi all'estero hanno speso 129 miliardi di dollari, molto più degli statunitensi e dei tedeschi. Da noi, in Italia, la spesa dei viaggiatori cinesi rappresenta poco più dell'1,4%.

Occorre far tesoro di esperienze di altri paesi, come la Spagna, i cui ricavi da turismo sono il 50% più alti dei nostri, grazie anche a un piano triennale varato nel 2012 (il "Plan Nacional e Integral de Turismo") che ha puntato soprattutto sul rilancio del brand "Spagna" e sulla fidelizzazione del turista. Nel piano spagnolo, in particolare, si è provveduto ad agevolare la concessione dei visti ai turisti di alcuni paesi, come ad esempio la Cina. Il consolato spagnolo è presente in tre città cinesi e offre un servizio »



VILLA D'ESTE

LAGO DI COMO

[www.villadeste.com](http://www.villadeste.com)

Villa d'Este Hotels: a room with a view...



*Villa La Massa*

FIRENZE • CANDELI

[www.villalamassa.com](http://www.villalamassa.com)





di consegna a domicilio del visto. Peraltro, il sito web indica gli adempimenti necessari in spagnolo, in inglese, e soprattutto in cinese.

Nel nostro Paese manca la volontà di valorizzare ciò che abbiamo. Manca la capacità di osare, di combinare bellezza, cultura e intrattenimento. Un esempio su tutti è lo spessore esiguo del mercato dell'entertainment. Con l'iniziativa di Ien - Italian Entertainment Network, lo scrivente insieme ad altri autorevoli Cavalieri del Lavoro quale Diego Della Valle ed Aurelio de Laurentiis, ha cercato di colmare una parte di questo vuoto, unificando sotto un unico gruppo sia le attività culturali e di servizio di Civita Cultura, sia la creatività negli eventi e nell'audiovisivo di Film-master, sia infine le location e i set attrattivi di Cinecittà. Accanto a Ien, abbiamo avviato, con Cinecittà World, una importante startup con l'obiettivo nel medio termine di entrare nella top five dei parchi tematici del vecchio continente dove, accanto a Disney a Parigi, svetta l'Europa Park tedesco che si estende per 130 ettari e ha cinque milioni di spettatori l'anno.

Un'altra via potrebbe essere quella di fare maggiore leva su eventi come l'Expo, che insieme al made in Italy, promuovano anche l'"enjoy Italy"; non dimentichiamo che parte fondante del nostro patrimonio culturale è anche il cibo (siamo primi nella classifica dei prodotti dop, igr e stg), e il modo in cui lo presentiamo e lo degustiamo. Infine, dovremmo imparare a sfruttare meglio il web. Quasi la metà dei turisti "culturali" usa internet per orientare la propria scelta e decidere di soggiornare in Italia; ma solo il 50% dei musei ha un sito web; e solo il 16% è attivo nelle community virtuali. Puntare a rendere più

## QUASI LA METÀ DEI TURISTI CULTURALI USA INTERNET PER DECIDERE IL PROPRIO SOGGIORNO IN ITALIA. DOVREMMO IMPARARE A SFRUTTARE MEGLIO IL WEB

"multimediale" il turismo potrebbe peraltro permettere una maggiore sinergia tra turismo e comparti "vicini" come vocazione, come ad esempio il cinema, sfruttandone le competenze e le conoscenze.

Il problema dei problemi rimane quello di trovare le risorse. I privati possono aiutare, ma i privati vanno anche attirati, motivati, resi partecipi di un percorso di crescita complessiva del Paese.

Al pari delle reti europee per l'energia, le tlc, l'agenda digitale e le piccole imprese è importante inserire anche la cultura tra i settori "prioritari" per la ripresa del nostro Paese e finanziabili attraverso il Piano Juncker. Quella culturale deve essere considerata una vera e propria industria; e senza falsi pudori occorre poter associare alla cultura concetti come quelli di risorse, di gestione manageriale e di profitto. Solo così saremo in grado di valorizzare il potentissimo asset a disposizione rimasto, finora, in larga parte inutilizzato. ●



**Luigi Abete è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2000. È presidente di Civita Cultura. Dal 1998 è presidente della BNL Gruppo BNP Paribas. È stato presidente di Confindustria dal 1992 al 1996. È presidente dell'A.BE.T.E. Spa, azienda tipografica fondata dal padre nel 1946.**

Il piano da varare è complesso, partendo dalle infrastrutture riguardanti i trasporti e la mobilità

# MOLTI NODI DA SCIOGLIERE

di Giuseppina Amarelli Mengano, Presidente Amarelli

“SIAMO UN PAESE straordinario”, come ha affermato il presidente D’Amato all’ultimo Convegno Nazionale, e lo siamo ancor più se guardiamo alle nostre risorse turistiche e culturali. Entrando nella magnifica sala della bellezza del Padiglione Italia e ammirando riflesse, in un gioco che sembra una fantastica visione di fata Morgana, le più strepitose immagini iconiche delle nostre regioni, lo spettatore diventa protagonista di un bello assoluto da sindrome di Stendhal.

Abbiamo, dunque, un obbligo morale di conservare, preservare e valorizzare al meglio quanto, come dice Papa Francesco a proposito della terra, “abbiamo avuto non per possedere, ma in custodia da tramandare alle generazioni future”. Anche in questo settore, per noi assolutamente

te strategico, si può e si deve cambiare e si deve sostenere chi vuole una nuova ed efficace politica del turismo culturale in Italia.

Il contesto naturale nel quale viviamo è il nostro patrimonio più prezioso, nel quale investire con forte spinta innovativa nella convinzione che si tratta di un made in Italy davvero speciale, che non ha alcuna necessità di essere normato dal discusso art.7 del recente Regolamento approvato dall’Europarlamento.

Tanti imprenditori italiani, tanti Cavalieri, investono importanti risorse nel comparto turistico, nelle arti in genere e nel mecenatismo, ma anche nella conservazione del proprio patrimonio culturale, rappresentato molto spesso da raccolte museali e archivistiche inimmaginabili.



Giacimenti immensi da offrire ai milioni e milioni di turisti che ci fanno collocare al secondo posto in Europa per pernottamenti di stranieri, che ci impongono di essere veri protagonisti della “nuova rivoluzione industriale” teorizzata da Peter Marsh del Financial Times.

I nodi gordiani da sciogliere sono molteplici e differenziati, tanto da condizionare spesso le scelte politiche. Il piano da varare è indubbiamente complesso e deve partire dalle infrastrutture riguardanti i trasporti e la mobilità in genere. Quali speranze può avere un Sud dove oggi la Calabria è spezzata in due dalla lesione di un viadotto che era stato considerato una delle opere più ardite del genio ingegneristico italiano e la Sicilia ha il triste primato del maggior numero di strade interrotte? Sono stati prontamente destituiti e sostituiti i vertici dell’Anas, si attendeva una risposta rapida che tarda a venire e permane sempre la speranza di un rimedio alessandrino. E dire che era stato progettato, finanziato e mediaticamente pubblicizzato un fantomatico ponte sullo Stretto di Messina che doveva rappresentare un emblema dell’Italia – ultimo anello di congiunzione dell’Europa a completamento della sua continuità territoriale in una simmetria ideale con il ponte tra Danimarca e Svezia – del quale risentiamo ancora tristi esiti economici.

Se le vie del turismo soffrono, c’è da dire, invece, che il governo si è impegnato già in un piano, oneroso e molto articolato, di salvaguardia dei nostri beni culturali più importanti e più a rischio, come il sito archeologico davvero unico di Pompei e con tanti altri interventi, spesso urgentissimi, per evitare danni irrimediabili.

Gli investimenti da fare sono ingenti ed è necessario cogliere tutte le opportunità, come il far sì che il denaro in arrivo con il Piano Juncker si concretizzi in un flusso diretto a progetti concreti di dimensione europea; è opportuno cercare di spingere il risparmio a investire nel segmento di trasporti, alberghi, ristorazione e servizi, dove la domanda è in crescita continua.

Le nostre imprese sono tante, ma hanno urgenza di crescere, di fare sistema sempre più a rete e di essere messe al centro di un progetto politico forte e veloce, sostenuto da semplificazione burocratica e da pressione fiscale tollerabile.

En attendant, le aziende italiane impegnano risorse umane ed economiche per valorizzare al massimo il turismo territoriale e quello culturale con risultati che superano spesso ogni aspettativa e che vedono lo sforzo congiunto delle associazioni di categoria e di altre associazioni ad hoc. Guardando allo specifico delle aziende che operano nel campo della cultura, molto si è fatto con la relativa Com-



Giuseppina Amarelli Mengano

## SERVONO INGENTI INVESTIMENTI ED È FONDAMENTALE CHE IL DENARO DEL PIANO JUNCKER ARRIVI A PROGETTI CONCRETI

missione di Confindustria, mentre un intervento mirato è svolto con continuità dall’associazione Museimpresa, costituita da tempo presso Assolombarda, che ha avuto l’intelligente intuizione di riunire i musei e gli archivi d’impresa del nostro Paese in un network originale e propositivo. Si va dalla partecipazione annuale alla “Settimana della Cultura” di Confindustria alle relazioni con simili organismi europei, dall’offerta di servizi alle imprese che vogliono investire in questo segmento ai seminari formativi che si tengono a rotazione presso gli associati, ai corsi di archivistica per incrementare l’occupazione fino alla riscoperta e all’attenzione per l’archeologia industriale.

Mi piace, infine, concludere con un riferimento alla nostra esperienza personale. Una storia nella storia, quella degli Amarelli, che affonda le sue radici, reali e metaforiche, nella splendida terra di Calabria. Una saga, iniziata »

The logo for Eden Incentive, featuring a stylized apple icon to the left of the word "EDEN" in a bold, sans-serif font, with "INCENTIVE" in a smaller, italicized font below it. The entire logo is set against a dark blue square background.

**EDEN**  
INCENTIVE

# UN LEADER TRA LEADER

VIAGGIANDO SI LAVORA MEGLIO

Dal 1983, Eden Viaggi integra la sua offerta con soluzioni incentivate personalizzate. Il ruolo di leader nel tour operating italiano si afferma con una rete mondiale di catene alberghiere, resort di proprietà ed esperienza. Professionisti di viaggio aiutano i professionisti di ogni settore a coinvolgere, motivare, premiare le loro aziende in modo creativo, dinamico e affidabile. Bellezza, comfort ed eccellenza per risultati di sicuro successo.

The logo for Eden Viaggi, featuring a stylized apple icon to the left of the word "EDEN" in a bold, sans-serif font, with "VIAGGI" in a smaller, italicized font to its right. Below the main text, it reads "ESPERTI IN EMOZIONI".

**EDEN** VIAGGI  
ESPERTI IN EMOZIONI

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

intorno all'anno 1000 e proseguita nei secoli fra Crociate, impegno intellettuale e agricoltura nei feudi familiari. Intorno al 1500 la grande idea di commercializzare i rami sotterranei della pianta di liquirizia che cresceva spontanea nel latifondo. Nel 1731, per valorizzare al massimo l'impiego di questo prodotto tipico della costa ionica, nasce il primo impianto proto-industriale. Dopo tre secoli la Amarelli, che fa parte dell'esclusiva associazione internazionale "Les Hénokiens" – che raccoglie circa 40 aziende familiari bicentinarie di tutto il mondo – produce ancora, con moderna tecnologia e artigianale tradizione, liquirizia di ogni tipo. Per raccontare questa storia davvero unica la

ricentenario, a testimonianza di una filosofia d'impresa fondata sui valori della famiglia, della famiglia "allargata" dei collaboratori, sulla responsabilità sociale, sul rispetto dell'ambiente.

Malgrado la precaria mobilità e la scarsità di infrastrutture, arrivano ogni anno oltre 30.000 persone a visitare a Rossano, sull'irraggiungibile piana di Sibari, il nostro museo. Accogliamo turisti alla ricerca di un'Italia inedita, studiosi e laureandi che consultano l'archivio e tante scuole, con l'intento di diffondere tra i giovani la cultura d'impresa e la capacità di inserirsi nel mondo del lavoro creando lo sviluppo sostenibile. ●

## LE AZIENDE ITALIANE IMPEGNANO RISORSE UMANE ED ECONOMICHE PER VALORIZZARE AL MASSIMO IL TURISMO TERRITORIALE E CULTURALE CON RISULTATI CHE SPESSO SUPERANO LE ASPETTATIVE



famiglia ha aperto nell'antico palazzo sede dell'azienda il Museo della Liquirizia "Giorgio Amarelli" insignito del Premio Guggenheim e celebrato da Poste Italiane con un francobollo della serie "Il patrimonio artistico e culturale italiano". Visitandolo si può scoprire, tra oggetti e testimonianze del passato ed etichette d'epoca, un'esperienza di vita e di lavoro e di perenne innovazione che si prolunga nel tempo sapendosi adeguare al suo divenire. Inserito in un più ampio quadro di storia socioeconomica del Mezzogiorno, viene evidenziato un percorso plu-



**Giuseppina Amarelli Mengano è stata nominata Cavaliere del Lavoro nel 2006. È presidente dell'Amarelli di Rossano, una delle più antiche aziende familiari nel mondo, che produce liquirizia sin dal 1731. Con gli altri membri della famiglia ha fondato nel 2001 il Museo della liquirizia "Giorgio Amarelli".**

Dovremmo essere i custodi del nostro “museo a cielo aperto”, ma la strada è ancora lunga

# ORGOGLIOSI DI UN TESORO UNICO

di Bernabò Bocca, Presidente Federalberghi

**IN QUALSIASI** modo si voglia impostare un dibattito sulle potenzialità del nostro Paese, credo sia inevitabile partire dallo stesso presupposto: l'Italia ha la bellezza nel suo Dna. Non brilla per le materie prime, ma è senz'altro ricca di materie “turistiche”, sia per la spettacolarità del paesaggio e della natura sia per l'incalcolabile patrimonio di beni artistici, capolavori e manifestazioni culturali sedimentate nel tempo.

Ci sono molti settori dell'economia che soffrono della concorrenza internazionale, ma il turismo è al sicuro. Abbiamo infatti dei “pezzi unici” non delocalizzabili: il Colosseo è solo da noi così come la Cappella Sistina, la Galleria degli Uffizi, Pompei, la Valle dei Templi, la Torre di Pisa. La lista sarebbe lunga. Il nostro Paese è universalmente noto per questa grande ricchezza, siamo al primo posto come numero di siti culturali, possediamo il più grande patrimonio a livello mondiale e dunque più urgenti ed efficaci devono essere le strategie da adottare. Cito solo qualche cifra: abbiamo 3.600 musei, più di 46mila beni architettonici vincolati, quasi 5.000 siti culturali tra monumenti, musei e aree archeologiche. Un potenziale di attrazione colossale



Bernabò Bocca

capacità di aumentare le risorse. Considerando che il Paese è schiavo della forbice tra questa dote inestimabile e l'effettiva capacità economica a

da indirizzare in modo vincente. Per gli operatori del settore e per la politica che ci governa c'è una partita sempre aperta di fronte al patrimonio Italia: giustificare e far fruttare questi doni. Per farlo sarebbe molto utile una maggior consapevolezza, avere tutti l'orgoglio di essere custodi “naturalisti” di tesori unici.

Oltre a ciò dobbiamo anche essere imprenditori del nostro territorio, contribuire alla crescita economica del Paese valorizzando e mettendo a reddito queste bellezze.

Io credo che non ci si debba vergognare di considerare il turismo culturale una fonte di ricchezza e, di conseguenza, affrontarne tutti gli aspetti come si fa per gli investimenti nel mondo del “business”. Ogni qualvolta un turista apprezza la fruibilità di un nostro monumento perché tenuto bene e facilmente raggiungibile, abbiamo fatto un regalo al Paese intero. Il circuito virtuoso va attivato attraverso la buona manutenzione – e dunque la spesa necessaria per praticarla – e la





## NON CI DOBBIAMO VERGOGNARE DI CONSIDERARE IL TURISMO CULTURALE UNA FONTE DI RICCHEZZA E, DI CONSEGUENZA, AFFRONTARNE TUTTI GLI ASPETTI COME SI FA PER GLI INVESTIMENTI NEL MONDO DEL “BUSINESS”

disposizione (come sappiamo i fondi non sono mai sufficienti), la strategia deve essere quella di rafforzare la collaborazione tra pubblico e privato e consentire così la manutenzione ordinaria e straordinaria del nostro gigantesco patrimonio.

Molto ha fatto e molto ancora dovrà fare il ministero dei Beni e delle attività culturali e del Turismo per promuovere le iniziative a sostegno del turismo culturale. Di certo dovrà portare avanti la battaglia per far sì che il governo intervenga sul potenziamento delle infrastrutture. La raggiungibilità è uno dei fattori principali per il successo di una destinazione e in un paese come il nostro, in cui flussi turistici oceanici tendono a orientarsi sempre sugli stessi monumenti, si deve puntare a redistribuire i visitatori su tutto il territorio.

Per riuscirci sono convinto che si debba consegnare ai collegamenti il massimo della funzionalità. Ma non è tutto: va attuata anche una politica di promozione e di giusta comunicazione che sappia presentare al mondo il prodotto Italia con un unico brand, evitando di frammentare le eccellenze del Paese.

E poi, quanto siamo stati efficaci nel far sapere al turista che oltre al Colosseo, dove si concentrano una media di 15-20mila visitatori al giorno, esiste un mondo di beni artistici e archeologici nella città? E che magari a poca distanza dalla capitale – vedi Villa Adriana o Villa d’Este a Tivoli – si potrebbe rimanere estasiati di fronte a spettacoli di altrettanta bellezza? Circuiti meno noti, che vanno comunque promossi e comunicati e per i quali sono necessari finanziamenti adeguati.

La sensazione è quella di possedere una quantità di perle e non riuscire a infilarle tutte in un’unica collana.

Pensiamo solo al fatto che i principali hub aeroportuali del Paese non sono collegati direttamente all’Alta Velocità. Ancora, che la rete dell’Alta Velocità si è sviluppata lungo l’asse che collega le principali città, ma parecchie aree italiane sono ancora collegate in maniera insufficiente (basta pensare al Sud, alle Marche, all’Umbria e alla Liguria). Eppure, come dico sempre, l’Italia vanta località incantevoli disseminate lungo percorsi meno battuti che meriterebbero interesse e, ripeto, investimenti al pari delle altre. Per ciò che riguarda il Mezzogiorno sono i dati che inducono »



F O N D A Z I O N E  
SORGENTE GROUP

*Istituzione per l'Arte e la Cultura*



Testa di Marcello  
(I sec. a.C.),  
Collezione Fondazione  
Sorgente Group

FONDAZIONE SORGENTE GROUP  
PROMUOVE E SOSTIENE IL  
PATRIMONIO CULTURALE ITALIANO

[www.fondazionesorgentegroup.com](http://www.fondazionesorgentegroup.com)

a riflettere: risalendo alle più recenti rilevazioni si è constatato che su 100 stranieri che visitano l'Italia meno di 1 va in Calabria, ancora meno in Molise. In Basilicata si raggiunge lo 0,1 per cento in Abruzzo lo 0,6 per cento. Mettendo insieme questi numeri si arriva all'1,6 per cento. Nelle otto regioni meridionali, incluse Sicilia e Sardegna, in definitiva si arriva solo al 13,2 per cento di turisti stranieri. Il Sud è un museo è a cielo aperto e Matera "capitale europea della cultura" per il 2019 impone il potenziamento di politiche mirate. Basterebbe intanto limitare i danni: considero indispensabile una regolamentazione nuova che, nel pieno rispetto dei diritti dei lavoratori, impedisca di lasciare i turisti fuori della porta per questioni sindacali come è successo recentemente alla Reggia di Caserta, a Pompei e al Colosseo. Il danno che episodi di questo tipo possono provocare al turismo culturale e, più in generale, all'immagine del nostro Paese è incalcolabile.

Non sappiamo da che distanza si muova ogni singolo visitatore, non abbiamo idea di quanto abbia sognato la destinazione Italia, di quanto tempo abbia impiegato per raggiungere il budget necessario e di quanto abbia aspettato la data d'inizio del suo viaggio. Ma sappiamo che basta trovarsi di fronte a una porta chiusa senza preavviso perché sfumino gli entusiasmi e magari anche la voglia di tornare. Con Expo lo sforzo sta pagando: tali manifestazioni fanno il bene della nostra economia e sono una via



preferenziale verso la conoscenza della cultura italiana. Il sapore di un cibo riporta al "genius loci", alla peculiarità del territorio in cui si produce e dunque alla bellezza paesaggistica e alle opere d'arte che lo caratterizzano. Fare sistema è una carta vincente anche nel turismo culturale. Credo sostanzialmente che il nostro principale obiettivo dovrebbe essere la rivalorizzazione del patrimonio, la competenza nel monitorare il suo stato di salute, la capacità di preservarlo al meglio per il visitatore italiano e straniero. Per nobilitare il settore del turismo culturale, inoltre, c'è da augurarsi di poter incentivare l'ingresso dei giovani nella gestione del nostro patrimonio, a partire dal volontariato e proseguendo con la formulazione di brevi contratti formativi perfettamente compatibili con l'impegno di studenti e universitari, più motivati in questo modo a prendersi cura del proprio Paese.

Non dovremmo mai dimenticare che nell'emozione di un viaggio in Italia è la bellezza a sopravvivere. Facciamo in modo che sia sempre fruibile e al meglio. ●



**Bernabò Bocca è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2005. È a capo del Gruppo S.I.N.A. Hotels, azienda di famiglia, con undici alberghi di lusso, tutti storici, tra i quali il Grand Hotel Villa Medici a Firenze e l'Hotel Bernini Bristol a Roma. È presidente di Federalberghi e Senatore della Repubblica.**

Grazie al Sagrantino il borgo di Montefalco è rifiorito e sono stati possibili diversi restauri

# UMBRIA DI ARTE, VINO E MERLETTI

di Arnaldo Caprai, Presidente Arnaldo Caprai Gruppo Tessile

**DIETRO** le aziende Arnaldo Caprai (tessile e agricola) e Cruciani c'è un motore che poco ha a che fare con i numeri e molto con il cuore: la passione per la propria terra, per le tradizioni e per quella cultura che si può trovare in un bicchiere di vino come in un merletto, in un dipinto come in un paesaggio.

Ma la passione, da sola, non basta. Ci vuole anche intuizione. Quella che ha portato l'azienda agricola Arnaldo Caprai a credere e a investire in un vitigno, il Sagrantino, che parlava della storia di un territorio che nessuno voleva più raccontare. È così che Montefalco e i suoi dintorni sono rifioriti: con il Sagrantino è tornato il paesaggio, segnato dall'architettura a tratti fiamminga dell'agricoltore innamorato; è arrivata la fama internazionale e con essa un turismo fiorente, che ricade su tutti i comparti economici e sociali, segnando attività, facendone nascere molte di nuove, consentendo alla gente di non abbandonare le proprie radici per cercare fortuna altrove. Perché la fortuna è lì, a casa tua.

Montefalco, antica cittadina nel cuore dell'Umbria, è un caso più unico che raro di affermazione di un territorio: la Fondazione Agnelli, con una ricerca che analizza il borgo umbro (insieme ad altri casi, come le ville venete, il Borgo Medioevale di Torino, l'affresco del Lorenzetti "Il Buon Governo" a Siena, i Bronzi di Riace)

dimostra che Montefalco è stata "lanciata" nel circuito del turismo internazionale non per merito dei suoi tesori artistici, ma grazie al Sagrantino, uno dei boom enologici più grandi degli ultimi anni in Italia. E, proprio a partire dal suo vino, abbia poi trovato un pubblico consolidato per i suoi musei e i suoi beni culturali.

La ricerca, che si chiama "L'opera è l'esperienza. Percorsi di vita dei beni culturali", a cura di Peppino Ortoleva e Teresa Di Marco, è stata presentata ormai alcuni anni fa e dimostra come l'enogastronomia sia diventata uno dei punti di forza nel turismo di un territorio, in grado di creare una sinergia "virtuosa" con tutti gli altri componenti: l'arte, la storia, l'architettura, il paesaggio, le tradizioni. Intuizione, si diceva, è anche quella che mi ha portato a stringere tra le mani un fazzoletto di merletto del 1850 ac-

quistato da un antiquario di Bruxelles e capire che proprio il merletto di alta qualità poteva diventare il fattore chiave dell'offerta e del successo della mia impresa. Un successo che ha una matrice unica e forte: la cultura e i suoi valori nel fare impresa, impegno che ha trovato la sua espressione nella Collezione Museale dell'azienda ([www.museocaprai.it](http://www.museocaprai.it)) che, con i suoi oltre 25mila reperti, è considerata la più grande collezione tessile privata esistente al mondo. Anche qui c'è turismo. Poi c'è il progetto #Caprai-



Arnaldo Caprai



4love. La prima edizione si è occupata dello straordinario recupero della missiva che Benozzo Gozzoli scrisse e inviò da Montefalco nel 1452 per comunicare a una tra le più potenti famiglie dell'epoca la sua rinuncia a un importante incarico a Firenze, perché impegnato nel completamento del ciclo di affreschi nella Chiesa di San Francesco. Una testimonianza storica d'amore che offre a Montefalco, all'Umbria, al grande pubblico e, ça va sans dire, ai turisti l'opportunità unica di ammirare il manoscritto proprio nel luogo della sua produzione.

#Caprai4love 2014 ha proseguito il progetto con la presentazione della lettera autografa del 27 giugno 1452, arricchendosi con l'eccezionale prestito da parte dei Musei Vaticani della "Madonna col Bambino fra San Domenico e Santa Caterina d'Alessandria" del Beato Angelico, datata 1435, esposta presso il complesso museale di San Francesco dal 4 aprile al 4 maggio 2014.

L'acquisto del prezioso manoscritto e l'esposizione dell'opera pittorica sono stati resi possibili grazie anche alla vendita del braccialetto "Montefalco nel Cuore", realizzato da Cruciani. Ora l'intento e lo scopo della vendita del braccialetto "Montefalco nel Cuore" è quello di sostenere l'azione di restauro di una scultura lignea policroma con croce e raggiera dorata, attribuita a uno scultore umbro vissuto nella seconda metà del XVI secolo e conservata nel mu-

seo comunale di S. Francesco a Montefalco. A questo si aggiunge il grandioso lavoro di restauro della "Madonna della Cintola" di Benozzo Gozzoli: anche grazie a Caprai e al Consorzio Tutela Vini di Montefalco, la tavola d'altare è pronta per tornare a Montefalco dopo 167 anni ed è stata presentata in tutto il suo splendore il 18 luglio presso il Museo di San Francesco. La mostra dell'opera durerà fino alle fine di gennaio per dare avvio all'anno Giubilare. Consideriamo l'arte un bene che valorizza il territorio esattamente come il vino, che è espressione di quel territorio, e oggi non c'è azienda del nuovo made in Italy che non si ammanti di essere anche impresa culturale: in quest'ottica Arnaldo Caprai è stato un precursore, grazie a un'altra intuizione. Quella, appunto, di comprendere 60 anni fa che il saper fare agricolo, artigianale o industriale aveva bisogno di innervarsi con i giacimenti culturali della sua terra e l'ha messo in pratica nelle diverse espressioni della sua imprenditorialità lunga più di mezzo secolo. A nostro avviso è nei momenti difficili come questi che, come peraltro ci insegna la storia, l'investimento in cultura diventa un'opportunità su cui far leva, un volano di sviluppo e di conoscenza.

Si vince solo con le persone, dico spesso, e senza i miei collaboratori l'azienda sarebbe come un ago senza il filo. Lo stesso vale per il turismo culturale. Non ci può essere nulla di tutto questo se a tessere la trama fitta di tradizioni che sappiano regalare emozioni, dell'ospitalità che ti faccia sentire a casa, delle storie e dei sapori da condividere e trasmettere non ci sono le persone e un cuore pronto a credere nella magia dei sogni. È una luce speciale che illumina gli occhi, quella dei sognatori, che cerchiamo di avere ancora oggi, dopo 60 anni di attività e più di 80 candeline sulla torta di compleanno. Perché come diceva Nelson Mandela: "Un vincitore è semplicemente un sognatore che non si è mai arreso". ●



**Arnaldo Caprai è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2003 per essersi distinto nel settore vitivinicolo con il Sagrantino di Montefalco e nel tessile con la produzione di maglieria e commercio all'ingrosso per la casa. Nel 2007 inaugura l'unico museo delle arti tessili tridimensionali attivo on line.**

Sconosciute fino agli anni '70, oggi è patrimonio dell'Unesco e culla di sapori, cultura e tradizione

# LE LANGHE, METAMORFOSI DI UN TERRITORIO

di Bruno Ceretto, Presidente Ceretto Aziende Vitivinicole

**IL MIO NOME**, da qualche decennio, è immancabilmente legato ad un territorio, le Langhe, che amo e che da 60 anni cerco di fare conoscere in Italia e all'estero attraverso i suoi impareggiabili prodotti.

Ho iniziato a collaborare nell'attività di mio padre assieme a mio fratello Marcello negli anni '50 quando il mondo del vino, specialmente quello piemontese, non era nemmeno vagamente paragonabile a ciò che ora si conosce e che è preso a esempio come un vanto della nostra nazione. Il mercato del Barolo e del Barbaresco e la loro notorietà erano inesistenti; tutto doveva ancora essere costruito e soprattutto l'idea di qualità di base all'epoca si fondava su criteri lontani dagli attuali. Una sfida per due giovani poco più che ventenni e un grande scontro generazionale, che però ci ha dato ragione. Io e Marcello ci siamo impegnati a costruire un'immagine differente, nuova, mettendo al centro del nostro impegno proprio il prodotto e il suo territorio di origine e così abbiamo iniziato a selezionare i migliori vigneti, a collaborare con tecnici e studiosi per la lavorazione sia in vigna sia in cantina dei nostri vini e poi abbiamo vestito le bottiglie con ciò che i migliori designer italiani hanno creato per noi. Lui più dedito all'aspetto produttivo, mentre io più a quello commerciale,



Bruno Ceretto

ci siamo mossi su mercati ancora inesplorati e abbiamo capito le grandi potenzialità dei nostri vini. Quando non scendi a compromessi con la qualità, in fondo, il percorso si può far più semplice. Negli anni '70 ho intuito che il mondo ci invidiava l'Italian style o l'Italian way of living. Gli stranieri cercavano il prodotto made in Italy che li faceva sognare ed era, per loro, sinonimo di eleganza, bellezza e qualità. Sempre d'accordo con mio fratello, abbiamo orientato le nostre scelte in questa direzione, anche aiutati dal fatto che i nostri prodotti non possono essere replicati altrove e che un buon Barolo o un buon Barbaresco hanno radici profonde nel loro territorio di origine. Ho poi capito che il gioco di squadra era fondamentale per promuovere i miei prodotti e la mia squadra poteva schierare dei veri campioni come il tartufo bianco di Alba, la nocciola Piemonte Igp, la carne dei pregiati vitelli di razza Fassona, formaggi come il Castelmagno, funghi dalle montagne vicine a noi e innumerevoli qualità di vegetali, dal cardo gobbo di Nizza al porro di Cervere o al peperone di Carmagnola. Tutti ingredienti che il mondo ora ha imparato ad apprezzare e ci invidia e che, solo di recente, abbiamo imparato a promuovere in modo collettivo. Io amo la mia terra e sono grato di esser nato in un territorio così speciale, che offre prodotti unici, quindi per me è un orgoglio parlarne e invitare amici e clienti a conoscerlo. È stato un lavoro duro, costante, quotidiano ma ora posso vederne i risultati. Sicuramente il più eclatante è giunto nel 2014, quando le Langhe sono state inserite tra i territori patrimonio dell'Unesco, proprio come territorio vitivinicolo, quindi da produttore di vino mi sento in parte responsabile di questo grande riconoscimento. Ma, al di là dei premi, cosa mi rende felice è il vedere sulle nostre colline turisti e appassionati provenire da ogni angolo del pianeta e passeggiare nei villaggi di Langa in cerca delle nostre eccellenze oppure quando, per la mia bella Alba, sento parlare una babele di lingue straniere. Queste persone sono qui per godere dei nostri prodotti, della

nostra cucina, dei nostri vini e dell'incredibile paesaggio. La mia crescita personale e imprenditoriale è andata di pari passo con l'evoluzione del territorio. Come produttori di vino, abbiamo puntato sulla qualità e attuato una vera rivoluzione per l'epoca; abbiamo anche sfidato per primi il pensiero comune che in Langa non si potesse avere successo con un vino bianco, mentre nel 1985 nasce il Blangè.

Negli anni '90 la nostra attenzione si è poi rivolta all'altra grande risorsa nostrana, la nocciola, e anche qui abbiamo puntato su una filiera seguita dalla terra al prodotto lavorato, i soli sul territorio. Col nuovo millennio ci siamo aperti a nuove sfide, la prima nel



2003 quando abbiamo coinvolto Enrico Crippa in un progetto di ristorazione d'eccellenza; in fondo la nostra vita lavorativa si è sempre suddivisa tra cantina e ristoranti. Eravamo intenzionati, però, a lasciare un messaggio sul territorio e quindi aprire un ristorante che servisse da esempio e da stimolo per i locali e nel 2012, ottenendo le ambite 3 stelle Michelin, il Piazza Duomo ha dimostrato di essere diventato un vero punto di riferimento, uno dei migliori ristoranti al mondo, ambito da oltre 9mila persone all'anno di cui l'85% straniere e il 70% mai venute prima sulle nostre colline.

Non solo l'enogastronomia ha accompagnato il nostro percorso. Convinti che questo territorio avesse delle enormi potenzialità ancora inesprese, da oltre 30 anni proviamo a creare iniziative culturali di valorizzazione per offrire a chi è in viaggio alla scoperta delle tradizioni piemontesi nuovi punti di vista. Questo ci ha spinti a riorganizzare le nostre cantine come percorsi esperienziali tra degustazioni di ottimi vini e architetture moderne, decisamente inconsuete, trasformando le due strutture del Cubo e dell'Acino in simboli contemporanei ammirati e ricercati da centinaia di turisti. Ogni anno accogliamo circa 10mila visitatori, appassionati di vino ma anche molti neofiti in cerca di più informazioni sulla storia e sulle tradizioni locali.

Sempre nello spirito di unire la cultura materiale, quella dell'enogastronomia per intenderci, alla più classica abbi-

mo dato sfogo a una passione privata, ovvero l'arte contemporanea, sia con installazioni permanenti tra vigneti e cantine o nei nostri ristoranti, oppure proponendo iniziative che ogni anno si sono dimostrate grandi successi di pubblico, delle piccole mostre con grandi artisti capaci di attirare tra le 20-25mila persone. Cito solo la Cappella di Sol LeWitt e David Tremlett a La Morra o le opere di Francesco Clemente e di

Kiki Smith, i piatti artistici che hanno trasformato i nostri ristoranti in Alba in una piccola galleria. Il "fil rouge" in ogni nostro progetto è sempre stato il territorio e la voglia di valorizzarlo con idee intelligenti e innovative. Per creare attenzione non puoi mai permet-

terti di abbassare l'asticella della qualità e devi continuamente evolvere la tua offerta seguendo i mutamenti del cliente, che in questi anni si è fatto sempre più esigente. Noi ci teniamo sempre aggiornati non solo nella produzione, dove ancora oggi stiamo affrontando enormi mutamenti, e con orgoglio, dopo un percorso decennale, otterremo la certificazione di biologico su tutti i 160 ettari di vigneti. Oggi è soprattutto il settore dell'accoglienza che ci sta appassionando e stimolando ed è qui che vediamo il vero punto di forza del futuro, l'obiettivo sul quale realizzare i nuovi investimenti. Il vino non lo abbandoneremo mai, è nel Dna della nostra famiglia ed è stato il propulsore di questo lungo percorso, ma sentiamo di poter costruire ancora molto per migliorare l'offerta turistica e culturale delle Langhe. ●



**Bruno Ceretto è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2001 per aver sviluppato l'azienda vitivinicola di famiglia puntando sulla valorizzazione della tipicità delle Langhe e sulla qualità dei suoi vini. Ha promosso nuove attività tra le quali ad Alba un prestigioso ristorante stellato e la Relanghe, azienda che produce e lavora la nocciola piemontese.**

La valorizzazione dei beni artistici fa bene all'economia, alle persone e al paese

# CON LA CULTURA SI VINCE

di Costanzo Jannotti Pecci, Amministratore Delegato Gruppo Minieri



Costanzo Jannotti Pecci

**IL TURISMO CULTURALE** è cresciuto negli ultimi cinque anni e rappresenta il 36% del mercato turistico totale (rispetto al 34% nel 2009).

Anche gli arrivi nelle città d'arte sono cresciuti costantemente, tra il 2009 e il 2013, più di tutti gli altri "turismi" e quasi 5 volte di più del turismo del mare. Nel 2014 la spesa dei turisti "culturali" è stata di 12,5 miliardi, in crescita del 5,6% sul 2013.

Sono queste le dimensioni del turismo culturale in Italia secondo il recente "Rapporto annuale Federculture 2015" che presenta un vero e proprio stato dell'arte della cultura e del patrimonio culturale italiano, a 360°, dedicato a far emergere le potenzialità ed i nodi critici di tale attività economica che trae alimento dalla curiosità delle persone per altri popoli e per le loro manifestazioni culturali.

L'Italia è stata fin dal diciottesimo secolo meta ambita dei primi turisti incuriositi dalla cultura, dal patrimonio culturale e dalle scoperte archeologiche in Italia. Anche ai nostri giorni cresce l'attenzione ai beni culturali e ai servizi non solo per la mera fruizione da parte dei turisti culturali ma soprattutto per far crescere i ritorni economici attesi, per gli operatori e il sistema economico.

In tal senso va intesa l'espressione ormai abusata "la cultura può dare da mangiare".

"La storia ha consegnato a noi italiani uno straordinario patrimonio di civiltà, di arte, di bellezza, di creatività, di esperienze, di conoscenze diffuse" – esordisce nella prefazione al Rapporto Federculture il Presidente della Repubblica Sergio Mattarella – "che va custodito, difeso dalle aggressioni del tempo, ancor più valorizzato, investito nella contemporaneità affinché produca ancora cultura e storia, cioè futuro. È stata carente la capacità di cogliere la connessione tra la valorizzazione del paesaggio, la fruizione del patrimonio storico e il beneficio – prosegue Mattarella – che da questi tesori il Paese intero poteva trarre in termini di crescita e di equità".

Il turismo culturale – evidenzia il Rapporto – va bene e promette di andare meglio ma il Sud continua a manifestare difficoltà; gli 8,4 milioni di viaggiatori stranieri che visitano il Sud rappresentano solo l'8% del totale Italia a fronte di un patrimonio di beni monumentali pari al 25%. Quali sono le ragioni di questo gap tra potenzialità attrattive e flussi turistici reali? Come colmare tale differenza? Come consolidare i risultati positivi anche per il Sud? Quali strategie mettere in atto per rispondere ai ritardi segnalati dallo stesso Presidente Mattarella?

## Che fare?

Bisogna innanzitutto prendere coscienza degli ostacoli che hanno impedito o frenato la crescita e cercare di liberare



energie creative, con i giusti supporti.

La mia esperienza imprenditoriale insieme agli incarichi di rappresentanza nell'associazionismo industriale, mi hanno fatto toccare con mano le difficoltà incontrate e i ritardi accumulati da provvedimenti rivolti a tutelare e valorizzare le risorse naturali e culturali dei territori, ritardando anche l'utilizzo delle straordinarie tecnologie della informazione e della comunicazione che sono a disposizione del sistema produttivo e ancor più della Pubblica Amministrazione. Questo colpevole ritardo ha contagiato un mercato del lavoro asfittico che non ha saputo tempestivamente valorizzare e mettere in circolo le esigenze e le opportunità della globalizzazione e della rete e di internet, dell'informazione in tempo reale, della connessione permanente, che avrebbero potuto offrire nuove startup di successo e nuovi prodotti.

Un utilizzo appropriato delle nuove tecnologie avrebbe potuto concorrere alla promozione del made in Italy e di tutte le risorse culturali e turistiche dei territori facendolo crescere in maniera sostenibile e favorendo la nascita di un tessuto di piccole imprese, figlie di startup proposte dai giovani nativi digitali, così facendo in modo che il patrimonio artistico, culturale, paesaggistico ed identitario diventasse occasione di nuova occupazione e, quindi, uno degli strumenti più efficaci per impedire l'ulteriore crescita della disoccupazione giovanile, ormai vicina ad un inaccettabile 40%.

### **Collaborazione pubblico-privato, con maggior fiducia e coraggio**

Per l'industria del turismo, e di quello culturale in particolare, possiamo dire di aver perso delle occasioni preziose ma, mai come in questo caso, perseverare sarebbe diabolico.

Occorre, perciò, prendere atto che vi è la ineludibile neces-



## **NEL NOSTRO PAESE VI SONO ORGANIZZAZIONI PRIVATE CHE POTREBBERO ESSERE GESTORI DEI MUSEI A TUTTO TONDO**

sarie professionalità – non solo per le attività/servizi già oggi “esternalizzate”.

Perché non sperimentare – con appropriate convenzioni e contratti – le capacità e le professionalità di realtà imprenditoriali private di comprovata affidabilità per una gestione di alcuni musei secondo le aspettative del turista culturale italiano ed internazionale?

Si tratterebbe di una sfida che, se vinta, consentirebbe realmente, senza ricorrere a soluzioni estemporanee, di mettere al servizio dell'industria del turismo e quindi dell'economia nazionale e dei territori, realtà museali che, per come sono gestite oggi da parte della pubblica amministrazione, non sono in grado di assicurare gli attesi ritorni economici e quindi rappresentano uno sperpero infruttifero di risorse economiche e umane non sostenibile.

### **È mancato un disegno strategico**

Ma il tema dell'incapacità di trarre benefici economici dal turismo, per il Paese Italia che dispone potenzialmente di una vasta e completa offerta turistica (i turismi) a livello mondiale, non può non riguardare la vexata quaestio della responsabilità politica in materia di turismo e »

d'industria turistica. Si sono persi più di 20 anni, alla ricerca di una nuova governance delle attività turistiche, dopo la chiusura (nel 1993) del Ministero del turismo e dello spettacolo, a seguito di referendum abrogativo, la pessima esperienza (dal 2001) del nuovo Titolo V della Costituzione che affidava alle Regioni la competenza esclusiva in materia di turismo, l'incapacità di prendere atto delle specificità di uno dei settori potenzialmente strategici per l'economia del Paese e, quindi, l'esigenza di collocarlo nella sua sede propria che rimane – a mio avviso – il ministero dello Sviluppo Economico.

Dal 2014, le competenze ministeriali per il Turismo sono state trasferite in seno al ministero dei Beni Culturali, scelta che si sta dimostrando del tutto incongrua così dimostrando, ancora una volta, che non basta avviare un processo per raccogliere i frutti. Ci sono difficoltà ancora da superare perché i due filoni di attività, beni culturali e turismo, rigorosamente separati in passato, possano svilupparsi in maniera appropriata, con le necessarie sinergie, in mancanza di consistenti e specifiche professionalità in tema di valorizzazione anche a finalità economiche del patrimonio culturale, sostanzialmente assenti negli organici del Mibact. L'industria del turismo e il prodotto turismo culturale hanno caratteristiche specifiche che ri-

chiedono anche un forte impegno organizzativo per far lavorare insieme le competenze e le professionalità dedicate alla tutela e conservazione dei beni culturali con quelle, ben diverse, rivolte alla valorizzazione e promozione turistica degli stessi.

### **Politiche specifiche per il turismo ed il turismo culturale**

Che fare dunque, qui ed oggi?

Il nostro turismo, anche quello culturale, continua a presentare dimensioni e caratteristiche diverse al nord ed al sud e ciò richiede interventi specifici: innanzitutto i trasporti, perché l'Italia geografica è lunga, protesa verso il Mediterraneo e l'Africa, lontana rispetto al cuore dell'Europa, generatore di consistenti flussi turistici; ma anche progetti integrati delle risorse turistiche dei territori, fare rete e comunicazione.

È necessario quindi che il Sud migliori la sua accessibilità e la sua dotazione infrastrutturale (con evidenti ricadute sull'intero sistema sociale, economico e produttivo) e rafforzi la sua capacità di attrazione turistica, in misura appropriata alle potenzialità, sia del patrimonio sia delle risorse umane, con una più consistente collaborazione ed integrazione tra i territori, per realizzare sinergie tra le diverse motivazioni di viaggio (culturale, naturalisti-

## **IL NOSTRO TURISMO CONTINUA A PRESENTARE DIMENSIONI E CARATTERISTICHE DIVERSE AL NORD E AL SUD E CIÒ RICHIEDE INTERVENTI SPECIFICI SOPRATTUTTO NEI TRASPORTI**





co, termale, balneare, enogastronomico, musicale, ecc.), con l'obiettivo di fornire un'offerta attrattiva e competitiva dal punto di vista economico, con una promozione appropriata sul mercato internazionale, con la disponibilità di condizioni attrattive anche per gli investimenti esteri. Vanno incoraggiate le opportunità di operare in rete con le nuove applicazioni (apps) che il mercato offre continuamente, con una permanente attenzione alla qualità del servizio al cliente, per fidelizzarlo, per allungare e de-stagionalizzare la stagione turistica agendo sui versanti dell'offerta e della domanda.

### Via Emilia Experience e Modello Puglia

Si può fare? Sì, si può fare – non solo al Nord ma anche al Sud - mettendo a sistema le risorse disponibili pubbliche con quelle dei privati. Penso ad alcuni recenti esempi di successo che considero emblematici: il turismo esperienziale in Emilia ("Via Emilia Experience the Italian Life style") e il Modello Puglia che è riuscito a far crescere i propri turismi dando spazio di crescita al lavoro culturale e creativo, coniugando le offerte della cultura del territorio, come indica il Rapporto 2015 di Symbola-Unioncamere. Solo 2 esempi che raccontano la forza della creatività quando motivata e incoraggiata, liberata da inutili lacci e laccioli.

Concludendo, sono convinto che l'impegno a far crescere l'industria turistica in generale e quella legata alla valorizzazione dei beni culturali, farà bene all'economia, alle persone e al Paese. Semplificando, si dice: la cultura può dare da mangiare.

Come imprenditori dobbiamo tornare a rimboccarci le

maniche come ai tempi della ricostruzione postbellica e del miracolo economico, con la stessa speranza e fiducia. È una battaglia difficile e impegnativa anche perché il nemico più duro da sconfiggere è rappresentato da un immobilismo burocratico che, anche grazie ad una "politica" debole e, complessivamente, di scarsa qualità, è in grado di frapporre ostacoli il cui superamento è sfiancante e demotivante.

Perché farlo? Un tempo nessuno di noi avrebbe dubitato che il futuro sarebbe stato migliore di quello dei nostri padri, oggi tutti dubitiamo che il futuro dei nostri figli e dei nostri nipoti, sarà migliore del nostro.

Questa consapevolezza deve diventare patrimonio comune, perché questa sfida per un futuro migliore dei nostri figli e dei nostri nipoti riguarda anche i figli e i nipoti dei cosiddetti "burosauri" e dei "politici".

Si vince o si perde tutti insieme ma con la cultura si vince sicuramente. ●



**Costanzo Jannotti Pecci è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2008. È amministratore delegato del Gruppo Minieri Spa, tra i più antichi gruppi dell'industria turistico termale. È stato presidente di Federturismo, è presidente di Federterme e recentemente eletto presidente di Confindustria Campania.**

Lo stile di vita italiano è molto apprezzato e cresce l'interesse a scoprire borghi minori e poco conosciuti

# IL GRAND TOUR PIACE ANCORA

di Maria Carla Macola Bonsembiante, Amministratore Delegato S.I.T.L.A.

**NEL 2013** i viaggiatori internazionali hanno superato per la prima volta il miliardo di unità (+60% sul 2000), sostenendo una spesa di oltre 1.160 miliardi di dollari. Nel 2020 potrebbero aumentare di 300 milioni di unità e nel decennio successivo il turismo internazionale è previsto in ulteriore crescita fino a raggiungere, nel 2030, l'incredibile cifra di 1,8 miliardi di viaggiatori in tutto il mondo (+80% sul 2013).

A fronte di un calo della quota di mercato dell'Europa (dal 57% al 41%) e di una sostanziale stabilità della percentuale di flussi internazionali con destinazione America (14-15%), Africa (5-7%) e Medio Oriente (5-8%), dovrebbe salire al 30% nel 2030 (+7% rispetto al 2013) la quota di viaggiatori internazionali con destinazione Asia-Pacifico. Francia, Stati Uniti e Spagna confermano il primato assoluto per numero di viaggiatori in arrivo, mentre altre mete europee (Italia, Regno Unito, Russia) risentono della crescente concorrenza di Cina (dal 5° al 4° posto nel ranking mondiale), Turchia e Thailandia (entrambe new entry nel-



Maria Carla Macola

la top 10 delle destinazioni). L'Italia ha tutte le carte in regola per affermare la sua leadership internazionale per capacità di attrazione turistica: i nostri asset culturali, paesaggistici, storici e naturalistici sono ineguagliabili, come certificano, tra gli altri, il primato assoluto per numero di siti Unesco (51 "luoghi protetti" contro i 45 della Cina e i 44 della Spagna) e la presenza costante di località italiane nelle classifiche delle migliori mete turistiche stilata da riviste e siti specializzati.

L'offerta è tuttavia caratterizzata da "potenzialità inesprese", legate all'incapacità di valorizzare al meglio le immense risorse turistiche a nostra disposizione e il vantaggio che ne consegue rispetto ai principali competitor internazionali.

Il turismo culturale è fra i mercati turistici mondiali più vasti e in più rapida crescita. La cultura è sempre più utilizzata per promuovere le destinazioni e per rafforzare la loro unicità, aumentandone la competitività e le ragioni di attrattiva. Molte località turistiche sono attivamente impegnate nella valorizzazione dei loro beni culturali materiali e immateriali, come mezzo non replicabile per sviluppare l'incoming in un mercato del turismo sempre più agguerrito e globalizzato.

L'immagine Italia è legata profondamente al concetto di cultura inteso come patrimonio artistico-culturale-paesaggistico, ma anche enogastronomico, artigianale, folkloristico. Emerge un marcato interesse nei confronti di quello che si può definire "Italian lifestyle", con un'attenzione sempre maggiore alle tradizioni e ai diversi giacimenti gastronomici e vinicoli del nostro Paese.

Questa tendenza si riscontra sia in paesi lontani e con un modus vivendi diverso dal nostro (Usa, India, Giappone, Australia e Nuova Zelanda), sia in quelli più vicini geograficamente e culturalmente (Francia, Belgio e Svizzera). In Gran Bretagna e Germania è forte il richiamo del viaggio in Italia quale completamento personale e della propria formazione culturale.

In Scandinavia è ritornato di moda il Grand Tour, ma è necessario mantenere viva questa immagine con azioni promozionali mirate. In mercati giovani come la Cina, il turismo culturale può conoscere una grande espansione accostando al classico circuito delle città d'arte il turismo archeologico e museale.

La componente culturale del nostro Paese esercita una grande spinta motivazionale al viaggio: in termini percentuali, sul totale degli arrivi, quelli per turismo culturale rappresentano l'80% dei turisti da Usa, Spagna e Portogallo; l'85% dei giapponesi; il 70% degli indiani e mediamente tra il 50 e il 60% del turismo della mittel e nord Europa. Dal punto di vista culturale l'Italia offre un patrimonio enorme e ampiamente diversificato: dalle grandi città d'arte ai piccoli borghi, dalle manifestazioni culturali alle sagre dei piccoli centri. Il circuito classico delle grandi città d'arte è molto apprezzato in Usa, Giappone, Austria, Francia, Germania, Paesi Bassi e in Cina.

Alcuni mercati manifestano invece forte interesse per i centri minori, in particolare:

- Belgio e Lussemburgo (la vera vacanza "relax e cultura" è ormai solo nei piccoli centri con itinerari anche fuori dal comune, quali botteghe artigiane, restauro d'opere d'arte, con la possibilità di seguire corsi specifici);
- Gran Bretagna (vi è una tendenza ad abbandonare il caos delle grandi città per rifugiarsi nei piccoli centri);
- Spagna e Portogallo (spicca il caso di successo delle località siciliane).

In particolare, per le provenienze europee, la scoperta dei centri minori è stata resa possibile da due fattori principali: i collegamenti delle compagnie low cost e la diffusione di Internet e quindi della possibilità di organizzare in totale autonomia il proprio viaggio.

In crescita anche il turismo archeologico che rimane ancora di nicchia e solitamente praticato da una clientela dal profilo socio-culturale molto elevato (Gran Bretagna, Germania e Svizzera). In tutto il mondo l'Italia è percepita come una meta esclusiva per quanto riguarda il turismo culturale e in quasi tutti i mercati emerge che il maggior competitor è rappresentato dalla Francia, seguita dalla Spagna che, negli ultimi anni, si propone non più solo come meta balneare ma anche culturale.

La competitività risente anche della scarsità di promozione della destinazione nel suo complesso e di quella delle singole regioni. Emerge anche la mancanza di standard omogenei di qualità su tutto il territorio e spesso l'immagine di alcune aree ricche di risorse culturali è scarsamente conosciuta e poco pubblicizzata.

Altri elementi critici sono la carenza di collegamenti sul

territorio (in particolare al Sud) e di voli aerei, la necessità di una maggiore programmazione delle iniziative e manifestazioni accompagnate dalla relativa informazione con vari strumenti di comunicazione, le difficoltà nella prenotazione di eventi musicali (opera e concerti), delle visite a mostre/musei e i costi elevati in rapporto ai servizi offerti (ad esempio la mancanza di una card per il turista che possa garantire sconti/vantaggi, informazioni e collegamenti nei circuiti museali italiani).

È avvertita anche una barriera linguistica per la scarsa co-



noscenza dell'inglese nelle strutture turistiche e in generale fra la popolazione. La competitività della destinazione Italia risente spesso della inadeguatezza del rapporto qualità/prezzo ed è necessario diversificare l'offerta, arricchendola con la creazione di prodotti di nicchia per i segmenti più maturi del mercato.

Il turismo è in rapido cambiamento ed è necessario investire nel capitale umano, nella formazione, nell'integrazione delle diverse filiere di prodotto, mettendo in rete competenze, idee e risorse di soggetti pubblici e privati. L'Italia è prima al mondo per capacità di accoglienza, ma questo valore va sostenuto e aggiornato di continuo, per ritornare a essere protagonisti nel mercato globale. ●



**Maria Carla Macola Bonsempiante è stata nominata Cavaliere del Lavoro nel 2010 per essersi distinta nel settore del turismo all'aria aperta con un resort di 11.200 ospiti sul litorale veneto. Con la ristrutturazione del Castello di Lospida ha avviato un'attività agroturistica di prestigio.**



Finalmente  
puoi sentirti  
leggero senza  
rinunce.  
Dal gusto  
sorprendente  
del riso nascono  
i nostri nuovi  
cracker, unici  
nel loro sapore,  
anche integrali.

E, per i  
più golosi,  
ci sono  
i frollini frutta  
e cereali,  
buoni e leggeri.  
Oppure al cioccolato  
e scorza d'arancia,  
sfiziosi e delicati.  
Goditi la bontà  
con un ridotto  
contenuto di grassi.\*



# Più c'è **Riso**, più ti senti leggero.

Prova i cracker  
**RisosuRiso**  
petali croccanti,  
sfiziosi e ideali  
in ogni occasione.

CRACKER CON RISO SOFFIATO.

CRACKER INTEGRALI CON RISO SOFFIATO.



BISCOTTO CON RISO,  
FRUTTA E CEREALI.

BISCOTTO CON RISO,  
CIOCCOLATO E SCORZA D'ARANCIA.



LA SALUTE BUONA DA MANGIARE.

\* Frollino cereali e frutta: -30% di grassi rispetto alla media dei frollini tradizionali più venduti. Frollino cioccolato e scorza d'arancia: -35% di grassi rispetto alla media dei frollini al cioccolato più venduti. RisoSuRiso cracker: -30% di grassi rispetto alla media dei cracker tradizionali più venduti. (fonte Nielsen - vedi [www.galbusera.it](http://www.galbusera.it))

# I NUOVI 25 CAVALIERI DEL LAVORO





# SILVIO ALBINI

1956, Bergamo  
**Industria tessile – Albino (Bg)**  
**Lombardia**

**TESSUTI PER CAMICERIA** di alta qualità. È questo il core business del Gruppo Albin, che dal 1876 veste l'eleganza grazie ad una attenta ricerca delle migliori materie prime e al costante aggiornamento in fatto di stile e nuovi trend. A guidarla oggi è Silvio Albin, presidente e amministratore delegato del gruppo, nonché esponente della quinta generazione della famiglia.

Entrato in azienda nel 1981, dopo la maturità classica e studi in economia alla Bocconi di Milano, Albin si dedica a sviluppare la presenza sui mercati esteri, che in quegli anni contribuivano al 15% del fatturato totale dell'azienda. Nel 1992 porta a termine l'acquisizione di due marchi inglesi di lunga tradizione, quali Thomas Mason e David & John Anderson, grazie alla quale entra in possesso di un ricco archivio storico composto da circa 700 volumi di campioni di tessuto e rafforza la presenza commerciale all'estero. Il processo di crescita si accompagna a un progressivo aumento degli stabilimenti produttivi: nel '96 acquisisce gli impianti di finissaggio di Brebbia, in provincia di Varese, e due anni più tardi raddoppia quello originario di Albino, nella Val Seriana, con

lo stabilimento Albin Due, dedicato allo sviluppo di campioni e collezioni esclusive per i propri clienti. Il processo di acquisizione prosegue con la Manifattura di Albiate, legata al marchio Albiate 1830, e con la Dietfurt, una terzista con sede nella Repubblica Ceca. Fortemente convinto dell'importanza di valorizzare il made in Italy e di non disperdere il patrimonio di professionalità esistenti nel paese, Albin sceglie di investire al sud e nel 2003 avvia la costruzione dello stabilimento di Mottola, in provincia di Taranto, destinato a diventare uno dei fiori all'occhiello dell'azienda per le tecnologie d'avanguardia applicate nel processo di tessitura. Il gruppo oggi opera su otto stabilimenti, due dei quali aperti tra il 2009 e il 2010 ad Alessandria d'Egitto,

dà lavoro a oltre 1.300 addetti e realizza il 70% del fatturato in 80 paesi. Fra le tappe più recenti del processo di internazionalizzazione, si segnala l'apertura di uffici commerciali a Shanghai, Hong Kong e New York. Impegnato anche a livello associativo, dal 2007 è alla guida del Consorzio italiano produttori tessuti per camiceria e dal 2012 presiede Milano Unica, la più importante fiera italiana del settore tessile. ●







# MICHELE ALESSI ANGHINI

1950, Premosello Chiovenda (Vb)  
**Produzione articoli di arredamento/Meccanica**  
Verbania – Piemonte

**L'INCONFONDIBILE** spremiagrumi disegnato da Philippe Starck è uno dei suoi prodotti più noti accanto al bollitore ideato da Micheal Graves. Parliamo di Alessi, azienda manifatturiera attiva nella produzione di accessori per la casa e articoli di arredamento, che della collaborazione con importanti architetti e designer contemporanei ha fatto la propria cifra stilistica.

Fondata da Giovanni Alessi nel 1921 a Omegna, in provincia di Verbania, come "Officina per la lavorazione della lastra in ottone e alpaca con fonderia", nel tempo si è specializzata anche nella lavorazione di altri materiali come il vetro, la porcellana, il legno e la plastica. Michele Alessi Anghini, figlio del fondatore, entra in azienda nel 1975, subito dopo la laurea in ingegneria meccanica al Politecnico di Torino. Nel 1980 ne diventa amministratore delegato – carica che ricopre tuttora – mentre dal 1985 al 2007, coordina insieme al fratello Alberto la strategia di sviluppo in qualità di direttore generale. Oggi la produzione è articolata in tre sottomarchi: Alessi, che rappresenta una sintesi di design e qualità

posizionata su una fascia di prezzo medio alta; Officina Alessi, dedicata alla produzione di linee più sofisticate e sperimentali, con limitata tiratura di pezzi; infine AdiAlessi, rivolto al grande pubblico grazie anche a una politica di prezzo più contenuto. L'azienda conta 430 dipendenti con 92 milioni di fatturato e un export del 44%.

Sensibile al tema della sicurezza sul lavoro, l'imprenditore si è impegnato nel dotare l'azienda delle più importanti certificazioni in materia di gestione salute e sicurezza sul lavoro. Da anni, inoltre, promuove numerose iniziative in ambito sociale.

Nello specifico si ricordano "Alessi for Children", che sostiene una Ong impegnata nella tutela dei minori in 25 paesi

nel mondo; il Fondo Giovanni Alessi Anghini, che gestisce progetti di valorizzazione e recupero del territorio; e, infine, "Buon lavoro, la fabbrica per la città", iniziativa che in un momento di sovracapacità produttiva dovuta alla crisi dei consumi ha permesso di non ricorrere alla cassa integrazione, ma di impegnare i propri collaboratori in attività per il territorio. ●





# PAOLA ARTIOLI

1960, Torino  
**Industria siderurgica – Brescia  
Lombardia**

**LAUREATA IN ECONOMIA** e commercio all'Università "La Sapienza" di Roma, Paola Artioli ha incominciato a lavorare come commercialista, svolgendo la libera professione per circa un decennio. Successivamente matura la scelta di occuparsi dell'azienda di famiglia e a metà degli anni Novanta entra nella Aso Siderurgica, fondata nel 1971 dal padre Aldo con il nome di ASO – Acciai Speciali Ospitaletto e specializzata nella produzione e lavorazione dell'acciaio.

Artioli riesce a inserirsi con successo e nel 1999 assume la carica di amministratore delegato, portando avanti un piano complessivo di rinnovamento dell'azienda, che passa dall'installazione di impianti tecnologicamente avanzati a una più efficiente gestione dei processi produttivi. Parallelamente avvia una politica di espansione e nel 2011 acquisisce la Sps, produttrice di acciai speciali. Gli stabilimenti salgono da due a quattro e a quello di Ospitaletto e di Castegnato, entrambi nella provincia di Brescia, si aggiungono quelli di San Giovanni Lupatoto, nel veronese. Nell'ottica di una progressiva internazionalizzazione dell'azienda si inquadra, invece, la più recente acqui-

sizione, nel 2014, della Cromsteel Industries, azienda siderurgica rumena con oltre 500 dipendenti, specializzata nella produzione a ciclo completo di prodotti ad alta precisione per l'oleodinamica e il movimento lineare. Oggi il Gruppo Aso rappresenta una della realtà di spicco della siderurgia italiana e dà lavoro complessivamente a 850 dipendenti. Il fatturato supera i 140 milioni di euro e la quota export si attesta al 21%.

Consapevole della difficoltà per le donne di conciliare vita familiare e lavorativa, l'imprenditrice ha promosso diverse iniziative di welfare aziendale, stipulando ad esempio convenzioni con gli asili comunali e si è impegnata affinché la maternità non costituisca una penalizzazione nella carriera

professionale. Attiva anche a livello associativo, dal 2012 riveste la carica di vice presidente di Federacciai, mentre dal 2013 è uno dei quattro vice presidenti dell'Aib – Associazione industriale bresciana, con delega al settore della formazione. Lo stesso anno ha ricevuto il Premio "Donna Leader", assegnato dall'European Women's Management Development, un network internazionale che premia l'eccellenza professionale al femminile. ●





# SONIA BONFIGLIOLI

1963, Bologna  
**Industria meccanica – Bologna  
Emilia Romagna**

È **PRESIDENTE** di Bonfiglioli Riduttori, gruppo industriale specializzato nella progettazione, costruzione e distribuzione di motoriduttori di velocità, sistemi di azionamento, inverter e soluzioni per il fotovoltaico e motoriduttori epicicloidali. Cuore dell'azienda sono gli stabilimenti produttivi del bolognese (due a Calderara di Reno e uno a Sala Bolognese) di Vignola e di Forlì, ai quali si aggiungono quelli costruiti all'estero, in particolare in India, Cina, Vietnam, Brasile, Stati Uniti e, per quanto riguarda l'Europa, in Germania e Slovacchia. Il numero complessivo dei dipendenti oggi ammonta a poco più di 3.400 unità e il gruppo, articolato in 25 società, raggiunge un fatturato consolidato annuo di circa 654 milioni di euro.

Laurea in ingegneria meccanica e master in business administration all'Università di Bologna, il percorso professionale di Sonia Bonfiglioli comincia nel 1989, quando entra in qualità di consigliere nell'azienda di famiglia, fondata dal padre Clementino nel 1956 con il nome di Costruzioni meccaniche Bonfiglioli. A partire dai primi

anni Ottanta era stato avviato un importante processo di internazionalizzazione, che l'imprenditrice porta avanti e supporta con attività di ricerca e sviluppo di nuovi prodotti. Investimenti cospicui vengono promossi anche nel campo delle energie rinnovabili: oggi le divisioni "Photovoltaic Solutions" e "Wind Solutions" rappresentano il core business dell'azienda al pari delle altre due divisioni, Industria e Movimento terra.

Sul fronte della responsabilità sociale, numerose le iniziative di solidarietà promosse in varie parti del mondo, a cominciare dal Vietnam dove l'azienda sostiene un'associazione che si occupa di bambini disagiati. Da segnalare anche l'istituzione del "Premio Clementino Bonfiglioli" che, in

collaborazione con il Comitato Leonardo, finanzia borse di studio per laureati nel settore dell'automazione industriale. A livello associativo, infine, Sonia Bonfiglioli è attualmente componente del Comitato di presidenza di Unindustria con delega alla ricerca e all'innovazione, nonché membro del Comitato direttivo di Anie. ●





# ALDO BRACA

1948, Panicale (Pg)  
**Industria farmaceutica – Latina**  
Lazio

**BSP PHARMACEUTICALS** è una delle più importanti realtà nazionali del settore farmaceutico, molto conosciuta e apprezzata all'estero dove esporta in circa 70 paesi, fra i quali gli Stati Uniti e il Giappone. Con sede a Latina, in un complesso industriale di 30mila metri quadrati all'interno di un campus da 18 ettari, è specializzata nello sviluppo e nella produzione per conto terzi di farmaci antitumorali, di origine sia chimica sia biotecnologica.

Ad averla fondata e a guidarla oggi, in qualità di amministratore delegato, è Aldo Braca, che vanta un'esperienza nel settore farmaceutico ultra quarantennale.

Diploma di perito chimico industriale e master in advance management program alla Harvard Business School,

Braca comincia il suo percorso professionale nel 1970 presso la multinazionale Bristol (oggi Bristol Myers Squibb) lavorando nello stabilimento di Sermoneta. Nel 1990 ne diventa amministratore delegato e negli anni successivi l'azienda raggiunge risultati significativi in termini di produzione – è il primo sito al mondo per produzione di antibiotici – e di occupazione. Ciò fa sì che nel 1994 Braca venga nominato presidente del Network di manufacturing della Bristol

Myers squibb, assumendo la responsabilità di 32 siti e oltre 10mila dipendenti nel mondo.

La svolta verso un percorso da imprenditore matura di lì a poco, quando decide di entrare nel mondo del terziario farmaceutico: crea il segmento europeo della canadese Patheon Inc, aprendo stabilimenti in Italia, Francia e Inghilterra, destinati a servire il mercato statunitense. Nel 2006 la fondazione di BSP Pharmaceuticals, nata dalla volontà di riconvertire un'area industriale in dismissione della Tetrapack e di salvaguardare l'occupazione nel territorio. Cospicuo l'investimento complessivo realizzato fino ad oggi, pari a circa 108 milioni di euro utilizzati non solo per la costruzione di impianti tecnologicamente avanzati,

ma anche per la riqualificazione professionale dei collaboratori assorbiti dalla precedente azienda e per l'assunzione di neolaureati, per un totale oggi di 330 dipendenti.

Insignito nel 2013 del Premio Ernst & Young "L'imprenditore dell'anno" nella categoria aziende emergenti, Braca intrattiene stretti rapporti l'Università di Harvard, mentre recentemente è stato invitato dall'Università di Rhode Island, a Providence, a far parte dell'Advisory Board. •





# ENRICO COLAVITA

1945, Sant'Elia a Pianisi (Cb)  
**Industria alimentare – Campobasso  
Molise**

**LA STORIA** del Gruppo Colavita è quella di una piccola azienda molisana a conduzione familiare che ha saputo valorizzare al meglio uno dei prodotti simbolo della dieta mediterranea, l'olio d'oliva. Nata nel 1938 a Sant'Elia a Pianisi dall'attività di un piccolo frantoio, l'azienda realizza un primo intervento di modernizzazione nel 1947 installando un impianto di trasformazione industriale dei prodotti realizzati dalla molitura delle olive, il primo in Molise. L'ingresso in azienda di Enrico Colavita, oggi presidente di Colavita Spa, avviene nel 1978 una volta conclusi gli studi in scienze politiche all'Università di Firenze. Da subito il suo obiettivo è aprire una breccia nei mercati esteri e per questo comincia a lavorare alla costruzione di un'ampia rete commerciale: Stati Uniti, Canada, Australia sono i primi paesi target, ai quali tra la fine degli anni Settanta e i primi anni Ottanta si aggiungono anche Giappone, Sudamerica, nonché diversi paesi europei. Nel 1986 viene inaugurato un nuovo impianto di produzione a Campobasso e nello stesso periodo l'imprenditore matura la decisione di ampliare l'offerta lanciando una linea di conserve vegetali a base di olio di oliva. Attento ai nuovi trend, Colavita avvia qualche anno dopo anche una linea di prodotti per la cura del corpo a base di olio di oliva. Nel 1999 apre un terzo stabilimen-

to a Pomezia. Prosegue nel frattempo l'accreditamento dell'azienda all'estero e nel 2001 nasce a New York la Fondazione "Colavita Center for italian food and wine", un centro di promozione della cultura gastronomica italiana con lezioni di cucina per gli apprendisti chef del campus universitario. Gli anni Duemila sono contraddistinti dalla costituzione di diverse joint venture all'estero. La prima nel 2001 è in Argentina ed è finalizzata all'importazione e alla distribuzione dei prodotti Colavita; nel 2004 è la volta dell'Australia, dove l'imprenditore entra in partnership con produttori di olio locali; seguono di lì a poco gli investimenti in Tunisia e in Francia, dove acquista il 20% della Jardin d'Orante, presente in tutta la grande distribuzione france-

se con oli aromatizzati prodotti negli stabilimenti dell'azienda molisana.

L'ultimo investimento sostanzioso viene avviato nel 2008 negli Stati Uniti con l'apertura in New Jersey di uno stabilimento specializzato nel confezionamento di oli destinati all'alta ristorazione, nel quale una parte degli spazi è dedicata allo stoccaggio e alla distribuzione di prodotti alimentari italiani.

Oggi il fatturato consolidato del gruppo si attesta sui 110 milioni di euro, l'80% del quale realizzato all'estero in 75 paesi. Il numero complessivo dei dipendenti è di 141 unità. ●





# STEFANO DOLCETTA CAPUZZO

1949, Vicenza  
**Industria elettronica – Montecchio Maggiore (Vi)**  
Veneto

**ESPONENTE** di terza generazione, Stefano Dolcetta è amministratore delegato di Fiamm, azienda di famiglia fondata nel 1942 a Montecchio Maggiore, nel vicentino, e oggi leader nella produzione di batterie e di avvisatori acustici, con una radicata presenza a livello internazionale: vanta, infatti, dieci stabilimenti produttivi distribuiti fra l'Italia e l'estero (Svizzera, Francia, Repubblica Ceca, Stati Uniti, Brasile e Cina), una ventina di sedi commerciali e tecniche, nonché una fitta rete di importatori e distributori. Dà lavoro complessivamente a 3.300 persone e il suo fatturato consolidato nel 2013 ha superato i 400 milioni di euro.

Dolcetta entra in azienda dopo aver conseguito la laurea in economia e commercio a Verona nel 1973 e aver frequentato l'anno successivo un Master Cuoa. Il primo incarico lo porta a Brescia, dove si occupa di aspetti commerciali. Nel 1975 si trasferisce in Brasile e poi in Messico per seguire da vicino l'avvio della produzione di avvisatori acustici. I primi anni Ottanta lo vedono impegnato a sviluppare la presenza dell'azienda in Francia, Spagna e Germania, e di lì a poco viene inaugurato anche il primo stabilimento produttivo negli Stati Uniti. I risultati non tardano ad arrivare: vengono siglati contratti di fornitura con case automobilistiche del calibro di Ford e General Motors e il brand

Fiamm consolida la propria reputazione nel campo delle batterie industriali.

In quegli anni il parco clienti annovera nomi come Mercedes, Bmw, Porsche e Volkswagen per la Germania, Peugeot-Citroen e Renault per la Francia e altri quali Honda, Nissan, Jaguar, Rolls Royce e Aston Martin. Un periodo di grande floridità che si interrompe quando, in seguito ad alcuni lutti familiari, la gestione dell'azienda viene affidata a un management esterno. Dolcetta sceglie di uscire dall'azienda e fonda una piccola impresa, la Dicra, specializzata nell'elettronica di consumo e nell'automotive, della quale si occuperà per una decina d'anni circa.

Nel frattempo la crisi del settore automobilistico e la

mancata quotazione in Borsa del Gruppo Fiamm spingono la proprietà ad avviare un piano di ristrutturazione e a riprendere in mano la gestione. È così che nel 2007 Dolcetta viene nominato amministratore delegato. Sotto la sua guida l'azienda investe in tecnologie per le energie alternative e in sistemi per la ricezione radio-satellitare, entrando così nel settore dell'info-mobility.

Vice presidente di Confindustria con delega alle relazioni industriali, Dolcetta è impegnato anche a livello sociale: ha sponsorizzato infatti il premio letterario Campiello e la Fondazione Teatro comunale di Vicenza. ●





# DOMENICO FAVUZZI

1962, Molfetta (Ba)  
**Informatica – Bari**  
**Puglia**

**IMPRENDITORE** di prima generazione, Domenico Favuzzi è presidente e amministratore delegato di Exprivia, azienda attiva nel settore della consulenza di processo, nei servizi tecnologici e nelle soluzioni di Information Technology. Oggi l'impresa gode di una posizione leader in Italia, dove vanta una presenza su tutto il territorio e dà lavoro a oltre duemila persone, raggiungendo un fatturato complessivo di circa 130 milioni di euro. Attiva in diversi settori – energia, utilities, sanità e anche aerospazio – l'azienda dispone di sedi operative negli Stati Uniti, in Spagna, Messico, Guatemala, Perù, Brasile e Cina. Quotata alla Borsa di Milano dal 2000, nel settembre del 2007 è entrata nel mercato Mta (Mercato telematico azionario, ndr), segmento Star.

L'esordio imprenditoriale di Favuzzi avviene dopo la laurea in scienze dell'informazione, conseguita con lode all'Università di Bari, e una borsa di studio di un anno presso il laboratorio Olivetti Ricerca del capoluogo pugliese. Insieme a un collega e a due soci finanziatori, fonda Abaco Software, con la quale dal '90 al '94 svolge attività di consulenza informatica in ambito finanziario per alcune società del Gruppo Olivetti. Successivamente entra con

l'azienda nel Consorzio per l'innovazione della qualità e del software occupandosi di progetti relativi a sistemi di workflow management, ovvero software specifici per migliorare la collaborazione fra i dipendenti e gestire più efficacemente processi complessi. Alla fine degli anni Novanta amplia l'attività dando vita ad Abaco System & Services, di cui è amministratore unico, che crea insieme ad un gruppo di giovani laureati dell'ateneo di Bari. Nel 2001 porta a termine la fusione tra le due società con la trasformazione in Spa. Quattro anni più tardi invece, nel 2005, si colloca una nuova fusione, questa volta con Al-Softw@re, azienda specializzata nello sviluppo di soluzioni software per il settore bancario e quello medicale e di cui

inizialmente è componente del consiglio di amministrazione. Nel 2006 la società cambia nome nell'attuale Exprivia e dopo esserne diventato amministratore delegato, nel 2008 Favuzzi ha assunto anche la presidenza. Accanto all'impegno in azienda, l'imprenditore si è dedicato anche all'attività associativa: dal 2012 fa parte del Comitato tecnico ricerca e innovazione di Confindustria. Nel 2013 è stato nominato presidente di Confindustria Puglia. ●





# FABRIZIO FREDA

1957, Napoli  
Industria chimica/cosmetica – New York  
Stati Uniti

**DA LUGLIO 2009** è presidente e amministratore delegato di Estée Lauder, multinazionale della cosmetica di lusso con sede principale a New York. Il suo ingresso nell'azienda risale a poco più di un anno prima, nel marzo del 2008, quando viene incaricato di mettere a punto una strategia di lungo periodo finalizzata all'incremento di quote di mercato nel rispetto dei principi di una crescita sostenibile. Sotto la sua guida l'azienda ha abbinato a significativi successi economici – crescita del 7% l'anno e capitalizzazione di Borsa passata da 6 a 27,5 miliardi di dollari – molti passi avanti in fatto di tutela ambientale, aggiudicandosi nel 2014 il punteggio massimo del "Climate disclosure leadership index"; negli ultimi anni è stato inoltre ridotto il tasso di incidenti sul lavoro e sono proseguiti con maggior vigore i programmi di carattere sociale, come quello a sostegno della lotta contro il cancro e quello per la tutela dei diritti delle donne nei paesi poveri. Oggi il gruppo

ha un fatturato di 11 miliardi di dollari e impiega 42mila dipendenti. Laureatosi in economia nel 1981 alla Federico II di Napoli, Freda lavora per circa un anno all'Università come assistente. Tra il 1986 e il 1988 compie la sua prima significativa esperienza professionale presso Gucci, dove si occupa di marketing e pianificazione strategica. Successivamente avviene il passaggio alla multinazionale del settore dei beni di consumo Procter & Gamble, nella quale resterà per circa vent'anni assumendo incarichi di crescente responsabilità. L'ultima posizione ivi ricoperta è stata quella di presidente della divisione Global Snacks dal 2001 al 2008. A lui si deve il grande successo del marchio Pringles in Italia. Dal 2012 è consigliere di Blackrock, il

fondo di investimento più importante al mondo. Nel 2011 il suo nome è stato inserito da Forbes nella lista degli "Uomini d'affari dell'anno", mentre nel 2014 la Harvard Business Review lo ha posto tra i migliori dirigenti d'azienda al mondo. ●







# VITO FUSILLO

1956, Noci (Ba)  
**Edilizia – Bari**  
**Puglia**

**LAVORA** da quando aveva l'età di vent'anni nel settore dell'edilizia, campo in cui ha saputo conseguire importanti risultati con positivi risvolti per il territorio pugliese. Oggi è amministratore delegato di Fimco e di Maiora Group, la prima attiva nell'edilizia residenziale, commerciale e direzionale, e la seconda specializzata invece come general contractor nel project financing. Con quest'ultima Fusillo ha cominciato a occuparsi di attività legate al turismo e al tempo libero, nonché di servizi archivistici per la gestione documentale.

I primi anni lo vedono impegnato insieme con i fratelli nell'impresa edile di famiglia, in qualità di responsabile dei cantieri e successivamente, a partire dal 1984, a capo dell'ufficio acquisti. Nel 1990 ne assume la gestione complessiva ed estende l'attività al settore pubblico. Nominato due anni dopo amministratore delegato, Fusillo punta a far crescere l'impresa e nel '93 porta a termine la costruzione del centro commerciale Auchan di Casamassima, in provincia di Bari, all'epoca uno dei più grandi monopiani d'Europa. Un successo che pone per la prima volta la Fimco tra le prime cento società di costruzioni del Paese. Alla fine degli anni Novanta Fusillo entra anche nel

settore del trattamento delle acque reflue, occupandosi in particolare del controllo e della custodia degli impianti di una novantina di comuni pugliesi servendo una popolazione complessiva di circa 1 milione e 630mila persone. Per la società Coop Estense realizza tre centri commerciali in Puglia e sempre tre sono gli stabilimenti produttivi commissionati, invece, dalla Natuzzi che Fusillo costruisce nello stesso periodo. Tra le opere più importanti, va ricordato anche l'ospedale F. Miulli di Acquaviva delle Fonti, uno dei più grandi del Mezzogiorno, costruito dal 2002 al 2005 e dotato di 700 posti letto.

Nel 2003 si colloca invece la costituzione di Logistica Sud, società con la quale gestisce una superficie complessiva di 103 ettari nella zona di Rutigliano, nella provincia di Bari, destinandola a scopi commerciali.

A partire dal 2007 la Fimco affianca alle attività più tradizionali anche interventi conservativi su importanti edifici storici del centro del capoluogo pugliese e della capitale, avvalendosi di moderne tecniche di consolidamento statico.

Oggi sono in programma importanti investimenti in Sud Africa e nella Repubblica del Congo per un valore complessivo di 500 milioni di euro. ●





# FABIO GALLIA

1963, Alessandria  
**Credito – Roma**  
Lazio

**DAL 2008** al 2015 è stato amministratore delegato e direttore generale di Bnl. Ha ricoperto anche il ruolo di Country Head del Gruppo Bnp Paribas per l'Italia. Nel luglio 2015 è stato nominato Ad di Cassa Depositi e Prestiti. Laureatosi nel 1987 in economia e commercio all'Università di Torino, comincia il suo percorso lavorativo presso la società di consulenza Accenture, dove resta per circa due anni. Nel 1990 entra nel Gruppo Ersel, società di intermediazione mobiliare di proprietà della famiglia Giubergia, all'interno della quale cresce professionalmente ed assume ruoli di crescente responsabilità: nel 1996, ad esempio, viene nominato direttore investimenti e tre anni più tardi diventa dapprima partner e poi direttore generale. In virtù di tale percorso entra a far parte del comitato direttivo di Asso-gestioni, l'associazione italiana alla quale aderiscono le società di gestione del risparmio. Nel 2002 avviene il passaggio al Gruppo Capitalia, inizialmente con il ruolo di vice direttore responsabile per la finanza del gruppo e del wealth management per assumere l'anno successivo anche quello di condirettore generale, al quale spettano le scelte in materia di politica commerciale del gruppo. Dal 2003 al 2005 si occupa

in qualità di amministratore delegato di Fineco, la prima banca ad aver lanciato in Italia alla fine degli anni Novanta il servizio di trading online. Quotata alla Borsa di Milano, viene successivamente assorbita dal Gruppo Capitalia. Gallia prosegue il proprio "cursus honorum" diventando nel 2005 amministratore delegato di Banca di Roma, nonché presidente del management committee del Gruppo Capitalia. A questi incarichi somma quello di vice presidente di Capitalia asset management Sgr e al contempo siede nei consigli di amministrazione di Borsa Italiana, del Mercato Telematico dei Titoli di Stato e della Fondazione Telethon, carica quest'ultima tuttora ricoperta.

Nel 2007 avviene il suo ingresso nel Gruppo Bnp Paribas, dove promuove diverse attività a carattere sociale, culturale e sportivo. Da segnalare, ad esempio, la partnership con la Fondazione Telethon, con il Festival Internazionale del Film di Roma e la sponsorizzazione degli Internazionali di tennis. Insignito di vari riconoscimenti, nel 2012 Gallia è stato premiato dal quotidiano Milano Finanza come "miglior banchiere corporate dell'anno", mentre nel 2013 ha ricevuto l'onorificenza di Cavaliere della Legione d'Onore. ●





# ALESSANDRO MAURO MASSIMO GOPPION

1955, Milano  
**Artigianato/Installazioni museali – Trezzano sul Naviglio (Mi)  
Lombardia**

**COSA HANNO** in comune i gioielli della Regina alla Torre di Londra e il celeberrimo dipinto della Gioconda di Leonardo da Vinci conservato al Louvre di Parigi? Semplice, le teche speciali che li custodiscono portano la firma di un piccolo imprenditore dell'hinterland milanese, che ha cominciato a lavorare quarant'anni fa sotto la guida del padre e che non ha mai smesso di imparare dagli architetti, gli artisti e i designer incontrati sul proprio cammino. Parliamo di Alessandro Goppion, direttore e amministratore unico dell'omonima azienda con sede a Trezzano sul Naviglio, fondata dal padre come piccola officina vetraria nel 1952 e di cui assume la responsabilità nel 1977.

È lui infatti, all'inizio degli anni Ottanta, a credere in una progressiva specializzazione dell'impresa nei sistemi di esposizione per musei, una nicchia di mercato estremamente sofisticata per soddisfare la quale Goppion costruisce nel tempo un network a corto raggio fatto da studi di progettazione (co-designer) e da officine di lavorazione (co-maker). Questo patrimonio di conoscenza viene rafforzato dalle collaborazioni avviate con

l'Istituto centrale del restauro di Roma, con l'Opificio delle pietre dure di Firenze e con la Scuola Normale Superiore di Pisa diretta dal professor Settis, nonché dagli scambi e le conversazioni con Giovanni Pinna, docente di paleontologia e per tanti anni alla guida del Museo di storia naturale di Milano. Due i progetti che hanno impresso una svolta significativa all'attività di Goppion: le vetrine per la Torre di Londra e le British Galleries al Victoria & Albert Museum, grazie ai quali l'azienda ha conquistato la notorietà internazionale. Oggi infatti tutti i principali musei d'Europa e degli Stati Uniti ospitano vetrine Goppion e il raggio d'azione dell'impresa, che realizza il 70% del fatturato all'estero e impiega 43 dipendenti, si è esteso anche all'Australia e alla Cina.

Nel 2005 la consacrazione definitiva con la realizzazione, per l'appunto, della vetrina speciale per la Gioconda. Da anni partecipa come relatore a numerosi convegni e seminari. Nel 2014 ha promosso la costituzione a Venezia del "Comitato per la creazione del centro di Arte islamica", già presentato a diversi interlocutori istituzionali dei paesi del Golfo. ●





# ENRICO LOCCIONI

1949, Serra San Quirico (An)  
**Industria meccanica/Impiantistica elettrica – Ancona  
Marche**

È **FONDATORE** e presidente del Gruppo Loccioni, specializzato nella progettazione e realizzazione di sistemi di automazione e misurazione, utilizzati nel settore energetico, ambientale, medicale, nell'industria dell'elettrodomestico e in quello della componentistica auto. Presente per otto volte nella classifica "Great Place To Work", relativa ai 35 migliori ambienti di lavoro in Italia, l'azienda impiega complessivamente 350 dipendenti con un'età media di 33 anni e registra oggi un fatturato di circa 65 milioni di euro, il 5% del quale ogni anno viene investito in innovazione. Nel tempo ciò ha consentito di realizzare cinque laboratori e di avviare un centro di ricerca per l'innovazione, oltre che sviluppare partnership con diversi atenei. Undici i brevetti su progetti di ricerca. Negli ultimi anni sono stati inoltre aperti uffici negli Stati Uniti, in Cina e in Germania e 43 sono in totale i paesi di esportazione. Le origini del gruppo risalgono al 1968, anno in cui Enrico Loccioni – terminate le scuole professionali – avvia una piccola attività artigianale nel settore elettrico, distinguendosi però da subito per l'attenzione all'innovazione e una innata predisposizione alle relazioni con la clientela. Nel 1974 a Maiolati Spontini, nell'anconetano, nasce la General Impianti, attiva

nel campo dell'impiantistica elettrica, e di lì a qualche anno dopo lo spin-off Aea (Applicazione elettroniche avanzate, ndr) con cui entra nel campo dei sistemi di collaudo per gli elettrodomestici. Nel 1992 è la volta di Summa, fondata a Rosora, creata in supporto alle due aziende preesistenti e attraverso la quale Loccioni apre l'impresa allo scambio con altre aziende e università.

Oggi il gruppo rappresenta una delle realtà di spicco del panorama imprenditoriale nazionale e diversi sono stati i riconoscimenti ricevuti, fra cui il "Green Engineering Application of the Year" assegnato nel 2008 ad Austin, in Texas, per il Mexus, un misuratore di portata istantanea per il collaudo di iniettori. Vincitore nel 2007 del Premio

Ernst & Young come migliore imprenditore dell'anno per la categoria "Quality of life", l'anno successivo Loccioni è stato insignito del titolo di "Imprenditore olivettiano" e la storia della sua azienda è stata più volte raccontata da tv e carta stampata.

Fra gli ultimi riconoscimenti sono da segnalare nel 2010 il Premio nazionale per l'innovazione, consegnato dal Presidente della Repubblica, e il Premio Impresa Ambiente assegnato da Legambiente per il progetto Leaf Community. ●





# CLAUDIO LUTI

1946, Milano  
**Industria dell'arredamento – Milano  
Lombardia**

**PRODOTTI E MATERIALI** che si riconoscono al primo sguardo. È l'universo Kartell, azienda specializzata in arredi e complementi in materiali plastici dalle linee industriali e al tempo stesso ricercate, che ha saputo trasformarsi in una vera e propria icona del design made in Italy grazie a collaborazioni con nomi del calibro di Antonio Citterio, Vico Magistretti, Ron Arad e Philippe Starck. Oggi Kartell conta 130 negozi monomarca, 250 shop-in-shop e 2.500 rivenditori in oltre 130 paesi, raggiungendo un fatturato complessivo di circa 91 milioni di euro, il 76% del quale grazie all'export. Un centinaio i dipendenti impiegati in Italia. A guidare l'azienda in qualità di presidente è Claudio Luti, classe 1946 e laureato in economia e commercio all'Università Cattolica di Milano. Compie le prime esperienze professionali presso uno studio commercialista, che lascia per cominciare a lavorare nel settore della moda. Nel 1977 inizia a collaborare con lo stilista Gianni Versace e di lì a poco diventa amministratore delegato della sua azienda, nella quale resterà per circa dieci anni. Nel 1988 decide di cambiare settore e sceglie di rilevare l'impresa del suocero Giulio Castelli,

ingegnere chimico nonché fondatore di Kartell alla fine degli anni Quaranta, che in quel periodo non navigava in buone acque. Luti si dedica a un profondo ripensamento dell'azienda rafforzandone l'anima industriale, scegliendo di lavorare a stretto contatto con i designer e rivedendo l'intera organizzazione, dal catalogo prodotti fino alla distribuzione. Scelte che nel tempo hanno ripagato degli sforzi compiuti e che hanno trasformato Kartell in un brand di successo, vincitore di ben nove Compasso d'Oro. Nel 1999 apre a Noviglio, vicino Milano, il Museo Kartell, che l'anno dopo si aggiudica il Premio Guggenheim Impresa e cultura come miglior museo d'impresa: quattromila metri quadrati recentemente rinnovati, nei quali si ripercorre la

storia dell'azienda attraverso i suoi prodotti simbolo. Nel 2011 Luti riceve dal Presidente della Repubblica il Premio Leonardo Qualità Italia e sempre nello stesso anno è vincitore del Premio Ernst & Young come imprenditore dell'anno per la categoria "Fashion & Design". Fortemente coinvolta nella manifestazione di Expo Milano 2015, Kartell ha fornito in particolare le sedute per tutti gli store Eataty ed è il partner tecnico del Padiglione Italia. ●





# LUIGI LUZZATI

1953, Genova  
**Industria alimentare – Genova  
Liguria**

**DAL 1999** è presidente della Centrale del latte di Torino, società specializzata nella produzione e commercializzazione di latte fresco, a lunga conservazione, panna, yogurt e altri derivati del latte, attiva con quattro stabilimenti fra Torino, Rapallo in provincia di Genova, Vicenza e Casteggio, nel pavese, dove opera anche una linea di confezionamento di verdure in busta. Il fatturato raggiunge i cento milioni di euro, mentre i dipendenti sono 259.

Le prime esperienze lavorative di Luzzati avvengono, però, in un altro settore. Dopo la laurea in economia e commercio conseguita all'Università di Genova nel 1976, si occupa infatti della SISA – Società Imballaggi Speciali Asti, azienda di famiglia nella quale lavora per circa una decina d'anni e di cui diventa prima consigliere e poi amministratore delegato. Una società che contribuisce a far crescere sino a trasformarla in uno dei principali gruppi in Italia del settore cartario e degli imballaggi in cartone ondulato con 11 stabilimenti sparsi sul territorio nazionale. Nel 1987 ne cura e porta a compimento il processo di quotazione in Borsa.

Attivo per un certo periodo anche nel settore della com-

ponentistica in alluminio destinata al settore ferroviario, a partire dal 1990 Luzzati comincia a interessarsi di quello lattiero-caseario tramite l'acquisizione del Centro latte Rapallo, dai cui stabilimenti escono i prodotti a marchio Latte Tigullio. Assunta la presidenza, si concentra sulla sua quotazione nel segmento Star della Borsa Italiana e prosegue l'ampliamento dell'azienda con l'acquisizione nel 2002 della maggioranza della Centrale del latte di Vicenza e cinque anni dopo con quella della Salads & Fruits.

Nel suo percorso lavorativo Luzzati ha ricoperto anche alcuni incarichi pubblici: in particolare, nel 1993 è stato assessore alle finanze e al bilancio del Comune di Genova, diventandone vice sindaco nel 1996. A quel periodo risale

la quotazione in Borsa di Amga, la municipalizzata locale del settore del gas, oggi Iren Acqua Gas. Infine, dal 2000 al 2012 è stato consigliere del Banco di San Giorgio di Genova (Gruppo UBI Banca).

Con la Spacis, di cui è amministratore delegato, attualmente opera pure nell'edilizia residenziale con immobili realizzati nella riviera ligure di Levante e in quella di Andora, nella provincia di Savona. ●





# VAINER MARCHESINI

1946, Soliera (Mo)  
**Industria meccanica/Impiantistica elettrica – Modena  
Emilia Romagna**

**DA PICCOLA DITTA** individuale con tre dipendenti ad affermato gruppo internazionale, leader nella progettazione e realizzazione di apparecchi e componenti per impianti di movimentazione e trattamento di materiali alla rinfusa utilizzati dal settore alimentare a quello delle costruzioni. Questa l'evoluzione del Gruppo Wam, oggi strutturato in 68 società attive in altrettanti paesi, delle quali 20 sono stabilimenti produttivi – otto in Italia e dodici all'estero – un fatturato consolidato di 233 milioni di euro e un totale di 2.100 dipendenti in tutto il mondo.

Artefice di questa trasformazione è Vainer Marchesini, presidente e amministratore delegato del gruppo, che ha iniziato la sua avventura imprenditoriale con un diploma di perito industriale in tasca nel lontano 1968 fondando la Officine Meccaniche Marchesini Vainer.

Nel 1980 la società si fonde con la Wam dei F.lli Marchesini, costituita qualche anno prima in società con il fratello.

L'obiettivo di Marchesini è su-

perare il mercato nazionale, a cui inizialmente l'azienda si rivolge, e per questo motivo nel 1982 fonda il Consorzio Aries, fra i primi in Italia a sostegno delle esportazioni. Da allora ad oggi il processo di internazionalizzazione non si è mai interrotto ed è stato anzi accompagnato da investimenti in ricerca e innovazione. Oggi l'azienda vanta 93 brevetti industriali internazionali e dispone di un laboratorio di ricerca metrologico e dei materiali compositi avanzati, che ha ottenuto il riconoscimento da parte del Ministero dell'Università e della Ricerca.

Fra i riconoscimenti di cui l'imprenditore è stato insignito, sono da ricordare il premio Pico della Mirandola 2008 e, nel 2012, il premio Ernst & Young come imprenditore dell'anno

per la categoria Innovazione.

All'indomani del sisma che ha colpito l'Emilia Romagna nel 2012, nonostante i suoi stessi stabilimenti avessero riportato danni consistenti, si è prodigato in diverse azioni di sostegno e di beneficenza a favore della popolazione locale. ●





# SEBASTIANO MESSINA

1944, Palazzolo Acreide (Sr)  
**Impiantistica meccanica – Siracusa  
Sicilia**

È **AMMINISTRATORE** delegato di Irem, cui fanno capo trenta aziende specializzate nella progettazione, realizzazione e manutenzione di impianti industriali per i settori oil&gas, chimico, petrolchimico, energetico e nucleare. Molto apprezzata a livello internazionale, opera su progetti di primaria importanza in Europa (Belgio, Francia, Gran Bretagna Grecia, Olanda, Spagna e Svezia), in Arabia Saudita, Messico, Canada e in America centrale. Ha un fatturato consolidato di 280 milioni di euro e occupa circa 2.900 dipendenti, di cui poco più di 1.200 soltanto in Sicilia. Diplomatosi nel 1964 come perito chimico industriale, nel '67 comincia a lavorare presso la Gecommeccanica, attiva nel settore delle costruzioni meccaniche e dell'impiantistica industriale, dove viene presto incaricato di seguire commesse importanti quale, ad esempio, la costruzione di alcuni impianti presso la raffineria Isab del polo industriale di Priolo Gargallo. Nel '79 decide di mettersi in proprio e fonda la Solesi, specializzata nell'impiantistica civile, alla quale segue nell'82 la Irem, attiva invece nell'impiantistica industriale. Gli anni successivi sono caratterizzati dalla progressiva espansione dell'attività: nascono così altre società, quali la Icos Serbatoi, la Tanko, la Sonim e la Techimp



Impianti, ciascuna con la propria specializzazione. Alla fine degli anni Novanta Messina rafforza la propria presenza all'estero con cospicui investimenti nella rete commerciale; al contempo mantiene elevata l'attenzione verso le maestranze e la struttura tecnica e questo mix di efficienza, affidabilità, qualità tecniche e capacità gestionali fa sì che la Irem si affermi sempre più come "main contractor", ovvero partner di grandi progetti, piuttosto che semplice appaltatore.

Particolarmente importante l'intervento realizzato nel 2009, su chiamata della compagnia petrolifera francese Total, per terminare i lavori di una raffineria di Grimsby, nel Lincolnshire. Un episodio che è stato anche raccontato

dalla stampa internazionale e grazie al quale la società ha consolidato ulteriormente la propria reputazione all'estero. Nel corso degli anni l'imprenditore si è ritagliato anche qualche spazio per mantenere vivo il legame molto sentito con il territorio. Da qui sono nate La Moresca, Natura Iblea e Marabino, rispettivamente azienda turistica, agricola e vinicola. Con quest'ultima, ad esempio, nel 2009 si è aggiudicato la medaglia d'oro al Vinitaly per il suo vino Moscato di Noto doc della Torre. ●





## PIER LUIGI MORETTA

1952, Borgosesia (Vc)  
**Industria metalmeccanica – Vercelli**  
**Piemonte**

**IMPRENDITORE** di seconda generazione, è amministratore unico di Valvosider, azienda familiare fondata nel 1951 dal padre a Borgosesia, nel vercellese, e specializzata nella produzione di valvole industriali a saracinesca destinate in prevalenza all'industria petrolchimica e alle centrali termoelettriche; ad esclusione di quelle siderurgiche, affidate a fonderie esterne, tutte le lavorazioni sono eseguite all'interno dell'azienda. Oggi Valvosider realizza un fatturato di 40 milioni di euro, il 70% del quale grazie all'export, e dà lavoro a 153 dipendenti.

Laureato in ingegneria meccanica, l'imprenditore ha assunto la guida dell'azienda paterna nel 1986. La sua conduzione

si è caratterizzata per una costante attenzione alla qualità del prodotto, perseguita non soltanto grazie ai materiali di prima scelta, ma anche e soprattutto grazie alle capacità professionali delle maestranze, altamente specializzate e di lunga esperienza. Nel 2010 Valvosider ha perfezionato l'acquisizione della Italian Casting, una fonderia di acciaio con sede a Valduggia, sempre nella provincia di Vercelli, attiva nella produzione di corpi grezzi per valvole in acciaio inox di piccole e medie dimensioni.

Impegnato anche a livello sociale, dal 1998 Pier Luigi Moretta, su nomina dal consiglio comunale locale, presiede la casa di riposo Sant'Anna di Borgosesia. ●





# GIUSEPPE NATALE

1959, Atessa (Ch)  
**Industria chimica – Chieti  
Abruzzo**

**QUELLA DELLA VALAGRO** è la storia di una intuizione che, perseguita con costanza e dedizione, ha trasformato una piccolissima società, fondata da sole due persone, in un nome internazionalmente conosciuto nel settore dei fertilizzanti.

Con un diploma di geometra in tasca Giuseppe Natale, oggi amministratore delegato dell'azienda, fonda nel 1980, insieme all'amico e attuale presidente Ottorino La Rocca, la Farmer Italia. Appassionato sin da ragazzo alla natura, Natale comincia a lavorare come promotore commerciale di fertilizzanti, mettendo a frutto le conoscenze che gli derivavano anche dall'impegno nella gestione dell'azienda agricola di famiglia. È proprio grazie a questo retroterra culturale che approfondisce un tema poco noto e quasi pionieristico all'epoca, ovvero quello dei biostimolanti, che non appartengono né alla categoria dei fertilizzanti né a quella degli agrofarmaci, e al quale decide di dedicarsi. Nel 1985 nasce così la Valagro, che si specializza nella produzione e commercializzazione di biostimolanti e preparati per il nutrimento delle piante. Da

allora ad oggi l'impresa è cresciuta e nel 2002 ha acquisito due società norvegesi, Algea e Nordtang, con le quali ha avviato una diversificazione produttiva, entrando anche nei settori dell'alimentazione umana e animale, nonché nell'industria cosmetica. Il processo di internazionalizzazione, partito già all'inizio degli anni Novanta, ha portato la Valagro ad essere oggi una realtà affermata anche all'estero. Fitta la rete commerciale e distributiva, che raggiunge oltre 80 paesi, fra cui Brasile, Messico, Colombia, Stati Uniti, Nuova Zelanda, Turchia, Regno Unito, Francia, Spagna, Grecia, paesi dove opera direttamente con le sue controllate. Questa configurazione spiega una quota export sul fatturato – quasi 90 milioni di euro – che è pari all'80%.

I dipendenti raggiungono complessivamente le 376 unità, di cui 216 soltanto in Italia.

Impegnato anche a livello associativo, Natale è presidente di Ebic – European biostimulant industry council, nonché componente dello "Strategic advisory team" dell'Ifa – International fertilizer association con sede a Parigi. È componente della giunta di Federchimica. ●





# LORENZO PINZAUTI

1941, Firenze  
**Industria accessori moda – Firenze**  
Toscana

**NATA** a metà degli anni Sessanta ed esempio della più tipica tradizione manifatturiera fiorentina, la Leo France è un'azienda specializzata nella produzione di accessori moda e minuteria metallica utilizzati in pelletteria e nell'abbigliamento per marchi di alta moda. Nel suo portafoglio clienti, infatti, vanta nomi del calibro di Hermes, Cartier, Chanel, Ferragamo e Louis Vuitton. Ha un fatturato di circa 76 milioni di euro, di cui oltre l'80% realizzato all'estero, e occupa complessivamente 200 dipendenti.

Artefice di questo successo è Lorenzo Pinzauti, oggi presidente e amministratore unico della società, che comincia a lavorare giovanissimo, subito dopo il diploma professionale triennale, come apprendista artigiano presso un laboratorio che realizzava strumenti chirurgici e chiusure metalliche per borse.

Incoraggiato dal suo datore di lavoro, che si offre di aiutarlo fornendogli i mezzi necessari per cominciare, Pinzauti avvia un'attività in proprio insieme a due apprendisti, uno dei quali diventerà la sua futura moglie nonché braccio destro nel successivo sviluppo dell'azienda. Nasce così la "Pinzauti Lorenzo", che si specializza in pochi anni nel settore moda, conquistando la fiducia della maison francese Celine, per la quale inizia a produrre loghi e campionature. Nel 1979 l'azienda cambia sede trasferendosi in locali più ampi e muta anche

nome, acquisendo l'attuale Leo France, nato dall'unione delle sillabe iniziali dei nomi dei figli Leonardo e Francesca. La platea delle collaborazioni si allarga e negli anni Ottanta l'imprenditore firma contratti di fornitura per Gucci, Ferragamo, Ferrè e Valentino. Nel 1998 entra a lavorare in azienda anche il figlio, che si occupa del ramo attivo nella galenica, ovvero la lavorazione industriale con la quale le superfici metalliche acquistano resistenza all'ossidazione e alla corrosione. Contestualmente viene aperta anche la nuova e attuale sede produttiva di via Bechi, sempre a Firenze, nella quale l'imprenditore fa realizzare un loft apposito destinato a ricevere i clienti.

Gli ultimi anni sono stati caratterizzati da un consolidamento dell'azienda che, nonostante la congiuntura economica sfavorevole, ha portato a casa risultati soddisfacenti coniugando professionalità artigiana e tecnologia.

Sensibile alla cultura e all'arte, Pinzauti ha partecipato al restauro degli affreschi della Sala dei Giganti di Palazzo Liviano, a Padova. Da vent'anni è socio sostenitore dell'Arpai (Associazione per il restauro del patrimonio artistico italiano, ndr) e del Fai – Fondo ambiente italiano e, dal 2009, anche dell'Opificio delle pietre dure di Firenze. Impegnato anche a livello sociale, finanzia diverse associazioni che assistono ragazzi disabili. ●





# LORENZO SASSOLI DE BIANCHI

1952, Parigi  
**Industria alimentare – Bologna**  
**Emilia Romagna**

È **FONDATORE** e presidente di Valsoia, azienda attiva nella produzione, lavorazione e commercializzazione di prodotti a base di soia, nata nel 1990 in risposta alla crescente domanda da parte dei consumatori di alimenti più appropriati a un regime salutistico-dietetico. Un'intuizione che ha portato fortuna al suo ideatore, oggi a capo di una realtà industriale importante con un fatturato di circa 100 milioni di euro e un numero complessivo di cento dipendenti fissi, a cui si aggiungono una trentina di lavoratori stagionali. Dallo stabilimento di Serravalle Sesia, in provincia di Vercelli, ogni giorno escono latte, bevande, gelati, yogurt, prodotti dolciari e condimenti che valorizzano le elevate proprietà nutrizionali della soia – non geneticamente modificata – senza perdere il gusto della tradizione alimentare italiana. Laureato in medicina e chirurgia all'Università di Bologna e specializzato in neurologia, Sassoli de Bianchi sceglie di intraprendere una carriera imprenditoriale occupandosi tra la fine degli anni Ottanta e i primi anni Novanta di alcune

aziende attive nel settore degli spirits e delle bevande. Nel '90 la fondazione a Rubano, in provincia di Padova, di Valsoia – Bontà e salute, che tre anni dopo viene trasferita a Bologna. Dalle origini e fino al 2007 Sassoli de Bianchi ne è stato l'amministratore delegato per poi assumere esclusivamente la carica di presidente. Nel corso degli anni inalterata è rimasta l'attenzione all'innovazione e all'espansione dell'impresa. Recentemente, infatti, Valsoia ha rilevato il marchio Santa Rosa, diversificando la produzione nel settore delle confetture di frutta. Accanto all'impegno in azienda, Sassoli si è speso anche in ambito culturale. Dal 1995, ad esempio, presiede l'Istituzione Bologna Musei, che raggruppa tutti i musei civici della città, mentre dal

1987 siede nel consiglio di amministrazione dell'Associazione musicale Bologna Festival. Dal 2000 al 2010, invece, ha fatto parte in qualità di vice presidente della Commissione ministeriale per i beni e le attività culturali delle Regione Emilia Romagna. Dal 2007, infine, è presidente di UPA – Utenti Pubblicità Associati. ●





# PIER FRANCESCO SAVIOTTI

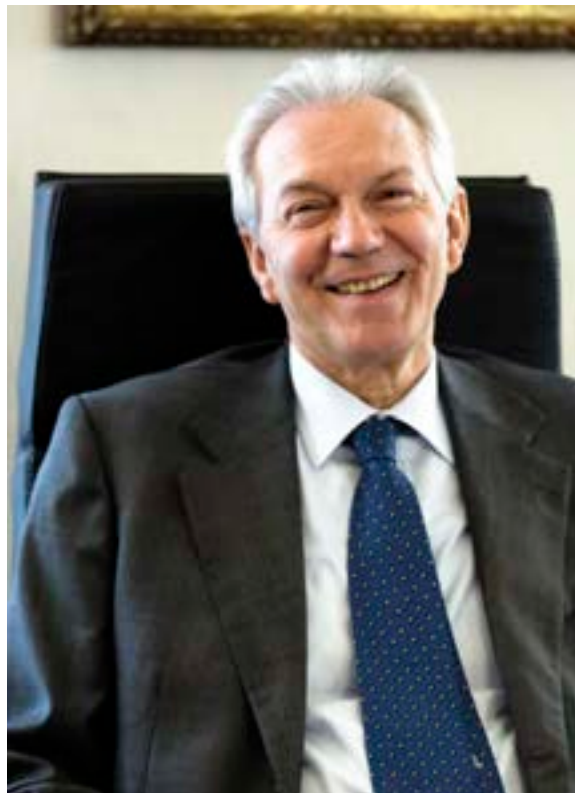
1942, Alessandria  
**Credito – Verona  
Veneto**

**DAL 2008** è amministratore delegato del Banco Popolare, quarto gruppo bancario italiano presente in modo capillare sul territorio nazionale, e in particolare nelle regioni del Centro-Nord, grazie una rete di 1.800 sportelli per un totale di oltre 17mila dipendenti e oltre 200mila soci. Laureato in economia e commercio, Saviotti inizia a lavorare nel 1962 presso la Banca Commerciale italiana, dove assume incarichi di crescente responsabilità e resterà a lavorare per quasi quarant'anni, occupandosi dapprima delle attività di rete per specializzarsi poi nel settore crediti. Nel 1990, infatti, viene nominato direttore centrale con responsabilità sull'area crediti, incarico che mantiene fino all'aprile del 1997, quando assume dapprima il ruolo di direttore generale e successivamente quello di amministratore delegato.

Nel 2000 inizia una nuova esperienza professionale nel settore finanziario con la costituzione del fondo lussemburghese Private Equity Equinox, dove resta per quasi due anni. Al termine di questo incarico viene nominato direttore generale di Banca Intesa e fino al 2005 si occuperà delle politiche creditizie del gruppo.

Prima di entrare nel Banco Popolare, infine, compie fra il 2006 e il 2008 un'esperienza professionale come vice chairman di Merrill Lynch Europe e poi come senior advisor per l'Italia del ramo internazionale della banca d'investimenti americana. Componente del consiglio di amministrazione e del comitato esecutivo di Abi, siede attualmente anche nei Cda delle aziende Moncler e Tod's.

In precedenza ha fatto parte anche dei Cda di Mediobanca, Stefanel, Brembo e Ntv. ●





# INGE SCHOENTHAL FELTRINELLI

1930, Essen  
Industria editoriale – Milano  
Lombardia

È PRESIDENTE dal 1972 di Giangiacomo Feltrinelli Editore, azienda fondata nel 1955 da Giangiacomo Feltrinelli e della quale era già divenuta vice presidente nel 1969. Nata e cresciuta in Germania, intraprende il mestiere di giornalista e fotoreporter che le consente di viaggiare in giro per il mondo e di entrare in contatto con personalità di rilievo, scrittori e artisti del calibro di Greta Garbo, Winston Churchill, Ernest Hemingway, Pablo Picasso, Günter Grass e Marc Chagall, intervistati e ritratti per diverse testate europee. Nel 1960 si trasferisce a Milano, dove sposa Giangiacomo Feltrinelli.

Alla sua morte, avvenuta nel 1972, decide di proseguire e sviluppare l'opera del marito, spendendosi soprattutto nello sviluppo di solide relazioni internazionali per far conoscere gli autori italiani all'estero e, viceversa, per portare importanti scrittori stranieri in Italia. L'ampliamento del catalogo degli autori pubblicati viene accompagnato nel corso degli anni dall'apertura di numerose librerie a marchio Feltrinelli, che ne ha fatto una catena molto apprezzata in Italia e conosciuta anche all'estero. Nel 1988 si colloca la scissione tra attività editoriale e la rete

di vendita – oggi salita a 107 librerie – e l'imprenditrice assume la carica di presidente onorario di Librerie Feltrinelli. Nel 2005 nasce la Holding Effe, di cui è attualmente vice presidente e alla quale fanno capo entrambi i rami di attività, mentre nel 2013 viene inaugurato il canale TV Laeffe. Oggi il fatturato del gruppo vale 445 milioni di euro. Numerosi i riconoscimenti ricevuti da Inge Feltrinelli per il suo impegno nella promozione della cultura. Nel 1996 a Milano, riceve l'onorificenza di Accademico di Brera e nel 2002, dal ministro della cultura francese, il titolo di Commandeur dans l'Ordre des Arts et des Lettres. Nominata nel 2004 consigliere della Fondazione Famiglia Siegfried e Ulla Unseld della casa editrice tedesca Suhr-

kamp di Berlino, due anni dopo, in occasione della XX edizione della "Feria Internacional del Libro" di Guadalajara, in Messico (uno degli appuntamenti più importanti del settore per le pubblicazioni in lingua spagnola), ha ricevuto il Premio per l'editoria (Publishing merit Award), che premia gli editori meritevoli di aver lasciato la loro impronta su libri e collane editoriali che hanno influenzato e influenzeranno le generazioni a venire. •





# LUCA TOMASSINI

1965, Pisa  
**Sistemi per le telecomunicazioni – Terni  
Umbria**

**UNA CARRIERA** nel settore delle telecomunicazioni coronata dal successo di poter inaugurare un “quartier generale” della propria azienda nella celeberrima Silicon Valley, in California. È questo il percorso professionale compiuto da Luca Tomassini, presidente e amministratore del Gruppo Vetrya, da lui fondato nel 2010 e specializzato nella fornitura di servizi per telecomunicazioni, internet, cloud computing, internet degli oggetti, broadband tv, applicazioni, digital advertising, produzione di contenuti e soluzioni per reti a banda larga. Negli Stati Uniti è presente dallo scorso anno, ma il gruppo ha sedi e uffici commerciali anche in Sudamerica, Portogallo, Spagna e Germania. Ad oggi il fatturato ammonta a circa 40 milioni di euro e l’azienda impiega 80 dipendenti. Laureato in ingegneria delle telecomunicazioni, ha cominciato a lavorare nel 1987 alla direzione generale dell’allora Sip – oggi Telecom Italia – con la responsabilità di sviluppare terminali e servizi mobili per le reti RTMS 450 ed E-TACS 900 e tre anni più tardi cura il lancio del servizio di telefonia mobile di seconda generazione E-TACS. In breve tempo Tomassini assume incarichi di crescente responsabilità, dapprima guida lo sviluppo dei sistemi dipartimentali nella

divisione clienti business e poi del progetto Internet & Intranet del gruppo, ma nel 1999 decide di lasciare l’azienda per intraprendere un percorso da imprenditore. La prima società da lui fondata è Kelyan, cui segue Kelyan Lab, Xaltia – appartenente al gruppo Franco Bernabè, di cui Tomassini è socio fondatore – GreenMedia e Infoguard Italia. Con Kelyan Lab, ad esempio, lancia per Tim la prima mobile tv al mondo in Italia, Brasile, Perù e Grecia. Prima della fondazione di Vetrya, tra il 2007 e il 2009 si colloca una nuova esperienza professionale in Telecom: sua la soluzione per broadband tv CuboVision di Telecom Italia, che nel 2010 riceve la menzione speciale del premio nazionale all’innovazione “Premio dei Premi” promosso dalla Presidenza

della Repubblica. Autore di numerose pubblicazioni, Tomassini tiene periodicamente dei corsi alla facoltà di ingegneria dell’Università di Viterbo e nel 2013 ha inaugurato a Orvieto, sede dell’azienda, un corporate campus, interamente finanziato, con la finalità di creare un modello di collaborazione tra impresa e università. Fra i molti riconoscimenti ricevuti, l’ultimo in ordine di tempo è il terzo posto nella classifica dei Best Workplaces 2015, nella categoria aziende italiane fino a 500 dipendenti. ●





# PAROLA

## d'impresa



Premio al miglior progetto pubblicitario  
su carta stampata e new media per le PMI

Piccola Industria e UPA promuovono la cultura della comunicazione  
nelle piccole e medie imprese di Confindustria.

Alle aziende vincitrici un budget media complessivo  
di **500.000** euro\*

**ISCRIZIONI APERTE FINO AL 4 SETTEMBRE 2015**

Con il sostegno di:

GRUPPO **24** ORE

In collaborazione con:

> L'IMPRENDITORE <  
Mensile della Piccola Industria Confindustria





# PIERLUIGI ZAPPACOSTA

1950, Chieti  
**Tecnologia dell'informatica – California  
Stati Uniti**

È **CO-FONDATORE** di Logitech, multinazionale leader nella produzione e commercializzazione di periferiche per computer, oggi con un giro d'affari da oltre due miliardi di dollari e 3.000 dipendenti.

Si laurea nel 1974 in ingegneria elettronica all'Università "La Sapienza" di Roma e per un paio di anni si sposta a Pisa per lavorare presso il Centro nazionale universitario di calcolo elettronico del Cnr per conto di Selenia, azienda del gruppo Finmeccanica. Nel 1976 si trasferisce negli Stati Uniti. La moglie, Enrica D'Ettore, aveva vinto infatti una borsa di studio presso il centro scientifico dell'Ibm di Palo Alto, in California. Zappacosta la segue e si iscrive all'Università di Stanford, dove consegue il master in computer science nel 1978. Tre anni dopo, insieme ai soci Giacomo Marini e Daniel Borel, crea Logitech, che nasce dapprima come società di consulenza informatica e presto passa alla produzione di mouse. Zappacosta si dedica alacremente allo sviluppo dell'azienda, curandone la quotazione in borsa sul mercato svizzero nel 1988 e al Nasdaq di New York nel 1997. Dalla fondazione e per diciassette anni ne è presidente e per tredici anni cumulerà anche la

carica di Ceo. Nel 1998 decide di lasciare gli incarichi operativi in Logitech, per intraprendere una nuova avventura. Insieme con la moglie è tra i fondatori di DigitalPersona, azienda specializzata nella messa a punto di soluzioni biometriche per l'identificazione basata sulle impronte digitali. Azionista di maggioranza relativa, ne è presidente fino al 2014.

Per una decina d'anni l'imprenditore è impegnato come Ceo di Sierra Sciences, azienda di Reno, in Nevada, attiva nel settore delle biotecnologie anti-invecchiamento.

Oggi Zappacosta è proprietario e general partner di Tellos LP, fondo di investimento californiano, nonché proprietario e presidente di Faro Ventures. Con questo secondo fondo

d'investimento tutto italiano, ha investito in diverse attività del Mezzogiorno, e in particolare in Abruzzo. Fra i principali interventi, si può ricordare quello in Tecnomatic, azienda leader nella progettazione e produzione di motori elettrici nonché partner della Trulli Engineering del pilota di Formula 1 Jarno Trulli.

È chairman dei "Friends of Istituto Bruno Leoni" negli Stati Uniti e trustee dell'Istituto Bruno Leoni in Italia. ●



DA 65 ANNI **AMPLIFON** TI AIUTA A VIVERE MEGLIO.

- **GRATIS** controllo dell'udito e prova per 30 giorni.
- Soluzioni acustiche **su misura** e **servizi inclusi**.
- Personale altamente **qualificato** sempre a tua disposizione.
- Oltre **500 Centri** e 2600 punti assistenza in tutta Italia.

Presentando questa pagina  
hai diritto ad uno **SCONTO**  
**DEL 10%** sull'acquisto  
di una soluzione acustica.

NUMERO GRATUITO  
**800-980 000**

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



**65**

CELEBRIAMO  
I SUONI DAL 1950





VITA  
ASSOCIATIVA

# IL FUTURO DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI

PRESENTATO IL 25 MAGGIO A NAPOLI, AL CHIOSTRO DI PALAZZO CARACCILO,  
IL LIBRO “NUOVE REGOLE IN FABBRICA” SCRITTO DA PAOLO REBAUDENGO,  
RESPONSABILE DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI FIAT DAL 1996 AL 2012. A  
PROMUOVERE L'INCONTRO IL GRUPPO DEL MEZZOGIORNO DEI CAVALIERI  
DEL LAVORO. PRESENTI ANCHE MAURIZIO SACCONI, PRESIDENTE DELLA  
COMMISSIONE LAVORO DEL SENATO, E RAFFAELE DE LUCA TAMAJO, ORDINARIO  
DI DIRITTO DEL LAVORO ALL'UNIVERSITÀ FEDERICO II DI NAPOLI.

# UN SINDACATO RESPONSABILE



È SEMPRE complesso affrontare il tema delle relazioni industriali, sia per gli inevitabili tecnicismi legati alla materia, sia per l'elevata conflittualità che negli ultimi anni ha caratterizzato il dibattito pubblico. Merito, dunque, al Gruppo del Mezzogiorno dei Cavalieri del Lavoro per avere voluto promuovere la presentazione del libro "Nuove regole in fabbrica" di Paolo Rebaudengo, a lungo alla guida delle relazioni industriali nel Gruppo Fiat, nonché tra i protagonisti dell'accordo siglato dalla casa automobilistica e dai sindacati – ad eccezione della Fiom – il 16 giugno del 2010 per lo stabilimento di Pomigliano d'Arco. Un incontro che è stato soprattutto l'occasione di approfondire la portata innovativa e il cambio di paradigma nelle relazioni industriali realizzatosi con il nuovo contratto. Alessandro Barbano, direttore de "Il Mattino", ha moderato la tavola rotonda. Primo a intervenire, dopo il saluto di apertura di Giuseppe Lobbuono, presidente del Gruppo Mezzogiorno, è stato il vice presidente Costanzo Jannotti Pecci, il quale ha sottolineato come l'autore abbia fatto da apripista rispetto a un nuovo modo di concepire la rappresentanza. Nel caso specifico, su Pomigliano d'Arco gravavano molti pregiudizi circa la reale possibilità di in-

trodurre cambiamenti nel modus operandi dell'azienda. All'esterno il clima non era dei più facili, quasi da guerra civile ricorda Rebaudengo, "benché – ha sottolineato l'autore – non ci fosse alcuna intenzione di condurre una battaglia ideologica contro la Fiom, quanto invece la volontà di fare qualcosa di nuovo. Noi volevamo essere interlocutori di un sindacato, ma di un sindacato che si rendesse responsabile del proprio ruolo nell'azienda".

Per il professore Tamajo la novità del contratto Fiat è consistita soprattutto nell'aver spogliato il contratto aziendale del carattere di eccezionalità. Non più inteso come deroga, ha contribuito a rendere la fabbrica più rispondente ai criteri di efficienza e misurabilità stimolando un approccio cooperativo tra i lavoratori, i sindacati e l'azienda stessa. Sacconi ha ricordato invece come tutta la vicenda legata a Pomigliano d'Arco abbia evidenziato la polarizzazione oggi esistente fra un sindacato garantista e un sindacato riformista, rilevando inoltre una palese contraddizione nel fatto che l'Italia è il paese che presenta "le relazioni industriali più intense, ma al tempo stesso quello con il più basso tasso di occupazione, bassa produttività e bassi salari". Nel corso della presentazione si sono poi succedute alcu-

ne testimonianze di rappresentanti di varie sigle sindacali. Elemento comune a molti interventi è stata la consapevolezza che senza una certa dose di coraggio, anche nell'ammmodernamento delle relazioni industriali, l'Italia è destinata a restare indietro e che parte della sfiducia inizialmente attribuita alla capacità di Marchionne di cambiare il sistema derivava anche dal modello consociativo adottato per anni dalla Fiat stessa, sul quale il Paese aveva costruito molte distorsioni. A concludere l'incontro è stato il presidente della Federazione nazionale dei Cavalieri del Lavoro Antonio D'Amato, il quale ha riaffermato la necessità di accelerare determinati cambiamenti nel

nostro sistema, ribadendo come l'Italia non possa fare a meno di un proprio motore industriale. Da questo processo il Mezzogiorno non deve restare escluso, anzi, perché il problema maggiore è che "ad abbandonare il Sud, oggi, non sono più le braccia ma i cervelli, che emigrano verso Milano se non in Europa".

Cambiare si può, dunque, ma si deve fare velocemente. E se le parti sociali hanno diritto di esprimere la propria posizione, conclude D'Amato, il governo ha il dovere di decidere.

Un plauso esplicito al governo Renzi e al superamento della logica del consociativismo. ● (s.t.)

## INVESTIRE IN ITALIA È POSSIBILE

Il punto di vista di Paolo Rebaudengo, autore di "Nuove regole in fabbrica – Dal contratto Fiat alle nuove relazioni industriali" edito da Il Mulino.

### Quali motivi hanno spinto Fiat a disdire il contratto nazionale?

La disdetta del contratto nazionale di categoria rappresenta soltanto un aspetto di tutta la vicenda raccontata nel libro. Per comprenderne le motivazioni è necessario accennare a due momenti fondamentali: il primo è il piano di investimenti presentato nel 2010 per lo stabilimento di Pomigliano d'Arco. Ci rendemmo presto conto che quell'intesa avrebbe trovato una corretta applicazione solo costituendo una nuova società che, operando al di fuori del sistema Confindustria, non fosse vincolata ad applicare il contratto. Il piano, infatti, incontrava l'opposizione di una forte minoranza del sindacato, che avrebbe potuto mettere in discussione l'applicazione dell'intesa.

Nel 2011, con l'accordo interconfederale fra Confindustria, Cgil, Cisl e Uil del 28 giugno, avviene un secondo passaggio importante. L'intesa infatti cercava di recepire le istanze avanzate da Fiat, e cioè di ottenere in primo luogo l'esigibilità

degli accordi sottoscritti. Poco dopo il Governo, con l'allora ministro del lavoro Sacconi, introdusse l'articolo 8, che prevedeva l'applicazione erga omnes degli accordi firmati dalle parti qualora questi fossero stati sottoscritti dalla maggioranza dei rappresentanti dei lavoratori. Un elemento importante, questo, che recepiva per l'appunto le esigenze della Fiat.

A settembre tuttavia, nella ratifica dell'accordo, venne inserita una frase che legava la validità degli accordi all'intesa fra le rappresentanze sindacali, ignorando di fatto la novità dell'articolo 8. A seguito di ciò, Fiat decise di uscire da Confindustria per applicare a tutte le società del gruppo il nuovo contratto predisposto per Pomigliano e, per realizzare ciò, diede la disdetta di tutti gli accordi sindacali.



Paolo Rebaudengo

### Ritiene che Confindustria abbia avuto un atteggiamento ambiguo nel dialogo con il sindacato?

L'articolo 8 rafforza il ruolo del sindacato affermando che quanto viene deciso dalla maggioranza vale per tutti, il >>

che a nostro avviso rappresentava l'unico vero cambiamento nelle relazioni industriali perché garantiva all'azienda l'esigibilità dei contratti.

Di fronte a tutto ciò Confindustria mantiene un atteggiamento direi tiepido piuttosto che ambiguo e, invece di applicare un principio legislativo importante, appare preoccupata di mantenere buoni rapporti con le sigle sindacali.

### **Ma, in sostanza, cosa è cambiato nel contratto di Pomigliano?**

Con il nuovo contratto, Fiat cambia fortemente l'organizzazione del lavoro e introduce un sistema secondo il quale la quantità di lavoro viene misurata non solo in base al tempo – come avveniva nel sistema tayloristico – ma anche tenendo conto della misurazione della fatica, semplificando quindi l'impegno all'attività lavorativa.

Sotto il profilo retributivo ai lavoratori nulla è stato tolto, ma rispetto al passato sono richiesti comportamenti diversi evitando l'abuso dell'istituto della malattia e dei permessi. Fra le novità più contestate dalla Fiom vi è stata, ad esempio, la clausola di responsabilità, che vincola il sindacato firmatario di un accordo a rispettarlo fino a naturale scadenza senza poter scioperare contro di esso.

### **Circa l'abuso dei permessi e delle malattie, non avrebbe dovuto essere sanzionato anche con il contratto precedente?**

L'indennità di malattia per i primi tre giorni è a carico dell'azienda.

Nessuno è mai intervenuto a sanzionare fenomeni di assenteismo del 30% in occasione di partite di calcio o quando veniva dichiarato lo sciopero di otto ore. Tutto il sistema, compreso l'Ordine dei medici, se ne è disinteressato. E questo benché fosse abbastanza inverosimile che le persone si ammalassero tutte insieme in concomitanza di questi eventi. D'altronde i certificati medici erano regolari, "le carte a posto".

Con il nuovo contratto abbiamo individuato alcuni comportamenti anomali e cercato di dare un segnale.

Oggi il lavoratore che in un anno fa più di 3 assenze legate alle festività, ad esempio il lunedì o il venerdì, viene retribuito per una giornata in meno.

Il fenomeno si è decisamente ridimensionato; le persone hanno compreso che occorre essere più corretti verso l'azienda.



**Nel libro si legge come una delle spinte al nuovo contratto sia stata quella di rendere misurabili e paragonabili le prestazioni di tutti gli stabilimenti Fiat nel mondo. Questo cambiamento, a suo avviso, è stato accelerato anche dalla fusione con Chrysler?**

Credo che quanto fatto sul piano delle relazioni industriali sia servito a creare anche in Italia le condizioni per realizzare gli investimenti previsti.

Questi vengono fatti a patto di avere un'azienda sana, con una solida organizzazione del lavoro e con comportamenti da parte dei lavoratori coerenti con le aspettative. Il tutto per creare una situazione meritevole di ulteriori sviluppi.

### **Da questi ulteriori sviluppi esclude un ritorno alla concertazione?**

La concertazione riguarda non tanto l'azienda quanto le rappresentanze delle organizzazioni sindacali e dei datori di lavoro. In certi momenti della nostra storia recente è servita per affermare un percorso comune rispetto a obiettivi di politica economica più ampia.

Va anche detto che ha vincolato molto le parti e che sulle questioni concrete – produttività, redditività – spesso non ha portato a conseguenze pratiche. La concertazione è più un fatto politico.

**Perché ha voluto scrivere questo libro?**

Dire che ho “voluto” non sarebbe esatto. È stato il professor Giuseppe Berta, uno dei maggiori studiosi dell’industria italiana, a spingermi. All’epoca dei fatti di Pomigliano il dibattito era infuocato, lo scontro ideologico acceso, soprattutto in televisione, e a me non interessava scrivere un testo che risultasse polemico rispetto a quello che, il più delle volte, era stato detto o scritto in modo scorretto. Dopo tre anni, nel momento in cui il mio percorso professionale in Fiat andava a concludersi, mi sono reso disponibile a raccontare il mio punto di vista e il professor Berta mi ha aiutato a stendere la mia testimonianza.

**Quando parla dei sindacati, i nomi dei loro rappresentanti non compaiono quasi mai. Landini, per esempio, è citato pochissimo.**

Neppure gli altri, ma l’ho fatto per ribadire che non vi erano in gioco questioni personali.

Ho raccontato il mio punto di vista rispetto alla necessità di offrire all’azienda le condizioni per mantenere una presenza industriale in Italia e per fare degli investimenti. Considerando che Fiat poi li ha fatti, lo considero un mio piccolo contributo positivo alla presenza industriale nel Paese. ●

Silvia Tartamella

# UN NUOVO VALORE AL LAVORO DI SQUADRA

**Il racconto di come si lavora presso lo stabilimento FCA G.B. Vico di Pomigliano d'Arco dopo uno dei principali cambiamenti organizzativi della fabbrica.**

**SALVATORE PIERNO** lavora allo stabilimento di Pomigliano d’Arco dal 2004. È, dunque, uno dei lavoratori ad avere vissuto in prima persona il passaggio dal contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici al nuovo contratto predisposto da Fiat Chrysler Automobiles per lo stabilimento campano, dove attualmente si produce la Panda. Presente tra il pubblico all’incontro a Napoli dello scorso maggio, qui ci racconta come è cambiato il suo modo di lavorare.

“Sono un supervisor della parte meccanica del reparto montaggio – spiega – coordino circa dieci teamleader, i quali a loro volta gestiscono le mansioni di gruppi da 6 persone. Il mio compito è impostare il lavoro di tutto l’insieme che organizzativamente si chiama Unità tecnologica elementare (Ute), in relazione agli obiettivi di produzione e qualità che ci vengono assegnati”.

**Cosa è cambiato rispetto all’impostazione precedente?**

A Pomigliano, così come in tutti gli altri stabilimenti del Gruppo Fca, è stato introdotto il World Class Manufacturing, un nuovo metodo che punta ad azzerare gli incidenti, i guasti, i difetti. Rispetto a prima, si è fatta molto più stretta la collaborazione fra le persone. In passato il su-



Salvatore Pierno

pervisor – che si chiamava capo Ute – si interfacciava con un paio di teamleader e sotto di sé aveva la responsabilità complessiva anche di una cinquantina di persone. Monitorare la produzione e controllare le anomalie in queste condizioni era più complicato.

Con gruppi più piccoli invece la collaborazione è diventata più stretta e il controllo del processo produttivo è stato >>

reso più efficace: si riescono a individuare più velocemente eventuali guasti e quindi a intervenire in modo più tempestivo ed efficiente. Questo anche grazie alla completa ristrutturazione delle postazioni di montaggio, che oggi sono incentrate su criteri ergonomici e sono in grado di segnalare se il lavoratore sta operando bene in relazione alla postura, ai carichi portati, ai movimenti. Lo stabilimento di Pomigliano d'Arco oggi è un esempio e riceviamo numerose visite da tutto il mondo.

**Ritiene che il nuovo contratto valorizzi le sue competenze professionali?**

Sì, perché oggi ogni lavoratore sa che il suo contributo è importante, anche nelle piccole cose. Il nuovo contratto ha puntato molto sulle persone, le ha coinvolte e responsabilizzate nella gestione dell'intero stabilimento, facendo loro riscoprire l'amore per fare bene un prodotto e l'orgoglio di realizzarlo in Italia e in particolare in un territorio difficile come quello di Napoli. Non è facile spiegare con le parole questo cambiamento, ma posso dire che ha inciso parecchio sulla vita delle persone.

**Grazie al nuovo contratto sono stati ridimensionati, quindi, comportamenti non idonei riguardo l'uso di permessi e malattie?**

Le persone si sono responsabilizzate e quei comportamenti si sono ridotti moltissimo. È cambiata anche la modal-

tà retributiva, nel senso che sono stati introdotti dei premi legati al risultato e ciò significa che se la squadra non lavora compatta questi obiettivi non verranno raggiunti.

**Cosa pensa del fatto che Fca abbia scelto di applicare un proprio contratto, disdettando il contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici?**

Penso che sia un fatto positivo. Viviamo in un'economia dove tutto è molto rapido e la produzione deve adeguarsi, anche giorno per giorno.

La competizione è molto elevata e ci confrontiamo con paesi che hanno relazioni industriali totalmente diverse dalle nostre. Risultava difficile essere competitivi con il vecchio contratto.

Con l'occasione vorrei però aggiungere anche come spesso si parli di Fca solo in relazione ai sindacati o agli accordi contrattuali.

Il Gruppo Fca è molto più di questo, è un'azienda che guarda anche alle esigenze concrete dei suoi dipendenti, che offre servizi e una serie di benefit non solo per il singolo operaio ma anche per la sua famiglia.

Qui a Pomigliano abbiamo un'associazione sportiva, un centro benessere, la possibilità di usufruire di check up medici con specialisti.

Personalmente oggi mi sento più tutelato che in passato e so che potrò beneficiare di incrementi economici maggiori in relazione agli obiettivi raggiunti. ● (s.t.)







## LEGALITÀ E CULTURA DEL MERITO PER RIGENERARE IL PAESE

**Il Gruppo del Mezzogiorno dei Cavalieri del Lavoro in collaborazione con Confindustria Bari e Bat ha recentemente organizzato nel capoluogo pugliese un incontro per avviare una riflessione sulla classe dirigente.**

**IL PRESIDENTE** del Gruppo del Mezzogiorno Giuseppe Lobo, con la piena adesione del presidente di Confindustria Bari e Bat Michele Vinci, ha fortemente voluto organizzare il convegno "Generare classe dirigente per il Mezzogiorno: le proposte delle forze vive", con l'obiettivo di avviare una riflessione profonda da cui possano scaturire indirizzi concreti atti a far emergere una volontà comune in coloro i quali dovranno prendere in mano le redini dell'Italia negli anni a venire. È stato compiuto il tentativo di dare un contributo per sviluppare un impianto teorico attraverso cui identificare gli strumenti per rigenerare il Paese su basi nuove e più trasparenti e ridare alla società italiana una prospettiva di futuro.

Una riflessione sulla classe dirigente italiana appare oggi di straordinaria attualità. L'élite d'ispirazione riformistica che ha tracciato le direttrici lungo le quali si è innescato il nostro processo di sviluppo, non ha saputo rinnovarsi, non ha saputo dare continuità a sé stessa. Con l'affievolimento dei principi che avevano ispirato la visione di quel gruppo dirigente, gli indicatori macroeconomici che segnalano lo stato di salute del sistema hanno cominciato a de-

teriorarsi. La società italiana è sospesa. Da troppo tempo vive una crisi profonda di orientamenti, d'identità, di fiducia. La crisi di fiducia è acuita dai problemi economici: dalla crisi di produttività e dal nostro prolungato, ventennale, ristagno; dai precari equilibri della finanza pubblica; dal vuoto di domanda globale; dalla disoccupazione, parte strutturale per l'insufficiente produttività che il sistema è stato in grado di esprimere, parte congiunturale per il crollo della domanda. Negli ultimi decenni la classe dirigente italiana non ha saputo proporre una visione all'altezza della difficoltà dei tempi. La sfida che gli italiani hanno di fronte per i prossimi due decenni è enorme, le "forze vive" non possono più sottrarsi al dovere della responsabilità.

Nella società italiana stenta ad affermarsi, e bisogna dunque promuovere, un costume civico svincolato dagli interessi di famiglia, gruppo, consorceria e che si fondi invece sulla fiducia, sulla responsabilità, sulla reputazione. Occorre incentivare il sistema a collocarsi sulla frontiera dell'efficienza, favorendo l'introduzione nel Paese di strumenti informatici e tecnologici sofisticati, selezionando in »

modo aperto le giovani leve, sollecitando la discussione tra economisti, giuristi, aziendalisti.

Occorre intraprendere un cammino per una piena affermazione dell'economia di mercato, debellando il "protezionismo interno" e il "protezionismo occulto" che hanno cominciato a prevalere in vasti strati della società italiana, ingaggiando una battaglia culturale a favore della concorrenza e della trasparenza.

I professori Flick e Profumo (rispettivamente, presidente emerito della Corte Costituzionale e presidente di Iren, ndr) hanno posto l'accento su due fondamentali pilastri, tra i molti, sui quali potrà – dovrà – poggiare questo vasto programma. Innanzi tutto bisogna "diffondere e condividere il principio che l'efficienza e la legalità sono due facce della stessa medaglia. La corruzione costituisce un ostacolo all'uguaglianza, alla competitività, all'efficienza nel settore pubblico e in quello privato, agli investimenti esteri; la corruzione accresce la sfiducia tra i cittadini, tra essi, le istituzioni e le classi dirigenti, mina le basi stesse della nostra democrazia. Per contrastare la corruzione e ricostruire la fiducia non basta muovere dalla coda, dalla repressione di specifici episodi, occorre muovere dalla testa, dalla prevenzione. Occorre eliminare il terreno di coltura della corruzione: le regole numerose e poco chiare; il loro eccesso di formalismo; l'inefficienza dell'amministrazione pubblica e i suoi tempi mitici; il carattere burocratico e formale dei controlli, numerosi quanto inefficienti; lo spazio eccessivo di discrezionalità, di arbitrio e di oscurità dell'azione amministrativa; il mix incestuoso tra politica e amministrazione".

In quest'ottica, per evitare ulteriori, dannosi, appesantimenti burocratici, la perniciosa proliferazione di norme imposte dall'alto e la moltiplicazione di controlli, ai fini di un efficace contrasto preventivo alla corruzione, le "forze vive" devono farsi carico di promuovere lo sviluppo delle best practice nei codici etici, l'introduzione del "whistle-blowing", l'introduzione dei protocolli della legalità e delle "white list".

Non disgiunto dal tema della legalità è il secondo pilastro emerso nel corso della riflessione moderata dal direttore della Gazzetta del Mezzogiorno Giuseppe De Tomaso, quello della promozione della cultura del merito, a cominciare dal rafforzamento della formazione scolastica e universitaria, sulla cui importanza hanno insistito le testimonianze di Antonio Uricchio e di Eugenio Di Sciascio, rispettivamente rettore dell'Università di Bari "Aldo Moro" e rettore del Politecnico di Bari.

In questo ambito è imprescindibile andare in profondità, immaginando un progetto ventennale capace di coglie-



Giovanni Maria Flick

re il cambiamento e le cangianti esigenze dell'economia, adeguando le competenze dei giovani che entrano oggi in un percorso formativo ai bisogni che ci saranno in un futuro non prossimo, quando saranno immessi nel mondo del lavoro, sull'esempio di ciò che è stato fatto, con eccellenti risultati, in Finlandia e in Corea del Sud.

Tuttavia, in un mosaico in cui ogni tassello è legato all'altro, la capacità di guardare lontano e di impostare piani a lungo termine richiede una continuità di azione che mal si concilia con la sfrenata frequenza delle nostre campagne elettorali.

Per promuovere la cultura del merito, all'adeguatezza di un progetto di lungo periodo acconcio agli sviluppi della società e dell'economia devono corrispondere meccanismi di selezione efficienti e questi meccanismi devono essere fatti propri da tutte le istituzioni in cui viene preparata una classe dirigente: scuole, università, imprese, corpi intermedi, mezzi di comunicazione, pubblica amministrazione, movimenti politici.

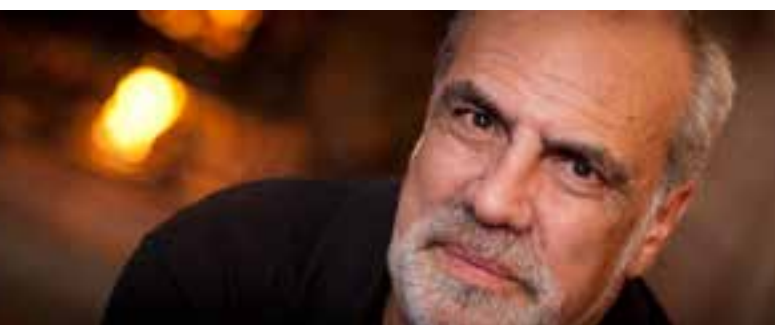
I principi che possono garantire il corretto funzionamento di un ascensore sociale fondato sul merito, consentendo in questo modo al sistema di collocarsi sulla frontiera della conoscenza, sono quelli che ruotano attorno al concetto di concorrenza, "forma più universale e polimorfa d'inventiva, sorgente più energica di dinamismo sociale". Concorrenza, competizione, apertura, contaminazione, pluralismo delle opinioni: sono questi i valori e gli obiettivi che le "forze vive" del Paese devono con coraggio perseguire per diffondere concretamente la cultura del merito nella società italiana. ●

Federico Carli, docente Luiss Guido Carli



## PARK HOTEL AI CAPPUCCINI

L'ArteGrafica



**M** | MARC  
MARC MESSEGUÉ  
AI CAPPUCCINI

La tradizione  
fitoterapica  
di Marc Mességué  
in esclusiva  
per i tuoi soggiorni  
di salute  
e benessere.



PARK HOTEL AI CAPPUCCINI

Via Tifernate • 06024 Gubbio (Perugia) Italy • Tel. +39 075 9234 • Fax +39 075 9220323 • [www.parkhotelaicappuccini.it](http://www.parkhotelaicappuccini.it) • [info@parkhotelaicappuccini.it](mailto:info@parkhotelaicappuccini.it)

# Una storia che viene da lontano, un presente che guarda al futuro.

Il Gruppo Mapei ha contribuito alla realizzazione di oltre **65 padiglioni, cluster e opere complementari di Expo Milano 2015**, fornendo prodotti a clienti ed imprese accreditate. Inoltre ha sponsorizzato con prodotti e assistenza il **Consorzio Orgoglio Brescia** ai fini della realizzazione dell'**Albero della Vita**, il **Padiglione USA**, il "**Seme dell'Altissimo**", e ha anche aderito all'iniziativa "Ecco la mia impresa" nel padiglione "Waterstone" di **Intesa Sanpaolo**.



[mapeifood.com](http://mapeifood.com)



[/mapetspa](https://www.facebook.com/mapetspa)



[www.mapei.it](http://www.mapei.it)  
**MAPEI**<sup>®</sup>

ADESIVI • SIGILLANTI • PRODOTTI CHIMICI PER L'EDILIZIA

