

CIVILTÀ DEL LAVORO

Federazione Nazionale



Cavalieri del Lavoro

numero 2 - Maggio 2017



RIPARTIRE DAGLI INVESTIMENTI

INTERVISTA

Saccomanni: la governance mondiale dopo il G7

INCHIESTA

Welfare aziendale e competitività

GLI *integrali* CON QUALCOSA IN PIÙ



PERCORSO SALUTE

Galbusera

ColCuore

frollino integrale con fibre di cereali

SENZA OLIO DI PALMA

10% fibre

con **betaglucani d'orzo e avena** che riducono il colesterolo*

RICCHI DI FIBRE

6 porzioni

*Il consumo regolare di 3g al giorno di betaglucani d'orzo e d'avena riduce il colesterolo nel sangue. Il colesterolo alto può contribuire allo sviluppo di malattie cardiache coronariche. 1 porzione di frollini ColCuore (6 biscotti) fornisce 1g di betaglucani.



L'unione tra le persone... CREA GRANDI AZIENDE

gruppofontana.it



L'internazionalizzazione è la caratteristica di Fontana Gruppo. Presente sul mercato in Europa, Asia e Americhe con 19 siti produttivi, 36 sedi commerciali e logistiche, con una forza lavoro di oltre 4000 persone.

Il Gruppo opera in molteplici settori: dall'automotive alle macchine movimento terra, dai grandi impianti alla carpenteria metallica, dagli elettrodomestici all'aerospace con nuove e ampie gamme di prodotti.



FONTANA GRUPPO
SPECIAL FASTENERS



BUILDING

FUNZIONALITÀ A CATALOGO

Il sistema di **connessione e distribuzione** rappresenta il cuore della nostra offerta. Una gamma evoluta di cassette di derivazione, contenitori speciali, centralini, quadri di distribuzione, dispositivi per la connessione industriale e per la ricarica di veicoli elettrici. Prodotti funzionali che guardano oltre, pensati e costruiti per soddisfare tutte le esigenze, anche le più complesse.



GEWISS
LIGHT UP THE FUTURE



ELETRONICA GROUP

A FOCUSED GLOBAL LEADER

A 360° PARTNER

ELECTRONIC WARFARE, CYBER EW, INTELLIGENCE, EDUCATION & TRAINING



EXCELLENCE IS AN ABSOLUTE MUST
NOT JUST AN EXTRA VALUE

elettronicagroup.com


elt-roma.com


ELT
elettronica.de


CY4
GATE
cy4gate.com



Anno LXII - n.2

Civiltà del Lavoro

Periodico della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

Direttore

Cavaliere del Lavoro Antonio D'Amato

Comitato Editoriale

Presidente: Cavaliere del Lavoro Cesare Puccioni

Cavalieri del Lavoro: Lorenzo Banchemo, Giuseppe Benanti, Aureliano Benedetti, Marco Borini, Umberto Klinger, Giuseppe Pasquale Marra, Ercole Pietro Pellicanò, Vittorio Tabacchi e Angelo Michele Vinci.

Hanno collaborato a questo numero i Cavalieri del Lavoro:

Rosario Alessandrello, Giuseppe Benanti, Marco Bonometti, Luigi Francavilla, Enrico Loccioni, Eduardo Montefusco, Marco Vacchi.

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.creaindentity.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

A pag. 55 Peter Elovich

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 30 maggio 2017

civiltadellavoro@cavalieridellavoro.it

EDITORIALE

7

L'ITALIA NEL NUOVO MONDO

INTERVISTA

10

LA GOVERNANCE MONDIALE DOPO IL G7

A colloquio con Fabrizio Saccomanni di Paolo Mazzanti



OPINIONE

14

LA STRATEGIA CINESE

di Rosario Alessandrello

PRIMO PIANO

VERSO LA RIVOLUZIONE DIGITALE IN FABBRICA



20

OBIETTIVO RILANCIO

Intervista a Carlo Calenda di Silvia Tartamella

24

NON SOLO **MACCHINE**

A colloquio con Patrizio Bianchi

26

MOLTO DA **MIGLIORARE**

Intervista a Luigi Capello

28

CENTRALE IL RUOLO DELL'UOMO

di Marco Bonometti

30

UN **NUOVO PARADIGMA** CULTURALE

di Marco Vacchi

INCHIESTA



WELFARE D'IMPRESA PROMUOVERE LA **QUALITÀ** DELLA VITA IN AZIENDA

34

SIGNIFICATIVI **PASSI AVANTI**

Intervista a Giuliano Poletti

36

CONOSCENZA FATTORE CRITICO

A colloquio con Enea Dallaglio

38

UN **CANTIERE** IN EVOLUZIONE

di Luigi Francavilla

41

UNA **FAMIGLIA** ALLARGATA

di Enrico Loccioni

44

BENESSERE DENTRO E FUORI LE **AZIENDE**

di Giuseppe Benanti



46

IMPRESA A **MISURA** DI **PERSONA**

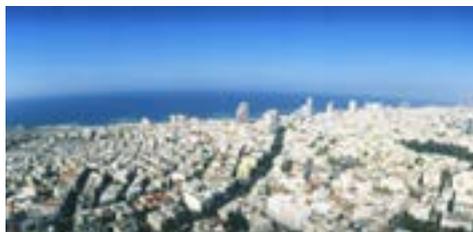
di Eduardo Montefusco

FOCUS

50

ISRAELE, UN PAESE IN COSTANTE **TRASFORMAZIONE**

Intervista a Ofer Sachs di Fabio Lancellotti e Chiara Santarelli



DALLE
FONDAZIONI

53

IMPARARE A **"SAPER FARE"**

Le borse di studio offerte dalla Fondazione
Cologni e i Cavalieri del Lavoro

di Alberto Cavalli



L'ITALIA NEL NUOVO MONDO

ITALIA in agitata attesa in un mondo in agitata attesa: sarà un'estate calda quella che si sta aprendo dopo i vertici internazionali G7 e Nato e mentre il nostro Paese si avvia a un cruciale appuntamento elettorale. Le carte si stanno rimescolando ovunque e da come verranno distribuite dipenderanno gli equilibri di potere e ricchezza dei prossimi anni.

Trump è determinato a chiudere il Dopoguerra che era iniziato nel 1946 con il piano Marshall per ricostruire l'Europa distrutta e con la Guerra Fredda nei confronti del blocco sovietico marxista. Oggi Trump chiede agli europei, ormai ridiventati ricchi, di pagare di più per la difesa comune della Nato e vorrebbe migliorare i rapporti con la Russia. Poi vuole chiudere agli immigrati, sta ripensando l'adesione all'accordo sul clima ed è pronto a difendere gli interessi industriali americani anche col protezionismo. Queste posizioni sono state ribadite al G7 di Taormina da cui è uscito solo un impegno a combattere il terrorismo e un ammorbidimento lessicale sul protezionismo.

Se ne riparerà al G20 di Amburgo il 7 e 8 luglio e all'assemblea di fine anno dell'Organizzazione mondiale del commercio. Intanto il disimpegno planetario degli Usa comincia a produrre effetti: all'indomani del G7 di Taormina Angela Merkel ha suonato la sveglia all'Europa, esortando l'Unione a prendere in mano il proprio destino, mentre nel vuoto americano cerca di infilarsi la Cina, col colossale progetto della Via della Seta per migliorare i collegamenti ferroviari, stradali e marittimi tra Pechino e l'Europa.

L'Unione europea si prepara a varare un programma di rilancio: dopo l'elezione di Emmanuel Macron alla presidenza francese, che ha messo nell'angolo i sovranisti della Le Pen, si attendono le elezioni legislative francesi in giugno e soprattutto le elezioni legislative in Germania il 24 settembre che, secondo tutti i pronostici, porteranno alla riconferma della Merkel per il quarto mandato. A fine settembre il rinato asse franco-tedesco sarà dunque in grado di varare le linee guida del rilancio dell'Unione su tre fondamentali capitoli: revisione delle regole eco-

nomiche, accelerazione della difesa e sicurezza comune, politica europea sui migranti e sull'Africa.

E l'Italia? Il nostro Paese sembra sempre in mezzo al guado, abbozzolato ai suoi problemi politici, istituzionali ed economici che non gli consentono di sviluppare un'adeguata azione a livello europeo e mondiale.

Non sappiamo neppure con quale legge elettorale andremo a votare, né quando voteremo: se in autunno (sarebbe la prima volta che elezioni politiche generali si tengono tra settembre e dicembre) o alla scadenza naturale della primavera 2018.

Non sappiamo se il governo Gentiloni reggerà alle polemiche interne alla maggioranza, ultima quella sui voucher, e chi farà la fondamentale legge di bilancio per il 2018 su cui l'Ue esprimerà il suo giudizio finale sull'andamento dei nostri conti pubblici, col rischio dell'avvio di una procedura di infrazione per debito eccessivo.

La ripresa economica per fortuna si sta consolidando in Europa, al punto che Mario Draghi ha ufficialmente affermato che siamo usciti dalla crisi, ma il nostro Pil, pur in crescita dell'1% circa quest'anno, resta sensibilmente inferiore alla media europea e rimane trainato dalle esportazioni, che nel 2016 hanno raggiunto il record storico di 417 miliardi, mentre la domanda interna stenta a rimettersi in moto, anche per le incertezze politico-istituzionali e per l'enorme debito pubblico che non ci consente di ridurre le tasse come sarebbe necessario.

Gli investimenti, anche dall'estero, sono in ripresa e sembrano funzionare le agevolazioni fiscali di Industria 4.0, con gli iperammortamenti al 250% per gli investimenti innovativi e i superammortamenti al 140% per gli altri, ma l'occupazione resta ancora elevata nonostante i 700mila posti di lavoro creati negli ultimi tre anni. Le imprese, come dimostrano esportazioni e investimenti stanno facendo il proprio mestiere con lungimiranza e coraggio.

Ma senza uguale lungimiranza e coraggio da parte della politica difficilmente riusciremo a partecipare da protagonisti al rilancio dell'Europa. ●

Scelti dal Consiglio Direttivo anche i nuovi componenti entrati in carica il 1° marzo

CESARE PUCCIONI NOMINATO PRESIDENTE DEL COMITATO EDITORIALE

IL CAVALIERE del Lavoro Cesare Puccioni assume la guida del Comitato editoriale di Civiltà del Lavoro. L'avvicendamento con il Cavaliere del Lavoro Luigi Roth è stato approvato lo scorso primo marzo dal Consiglio Direttivo della Federazione, che ha nominato i membri del nuovo Comitato editoriale, adesso composto dai Cavalieri del Lavoro Lorenzo Banchemo, Giuseppe Benanti, Aureliano Benedetti, Marco Borini, Umberto Klingner, Giuseppe Pasquale Marra, Ercole Pietro Pellicanò, Vittorio Tabacchi e Angelo Michele Vinci.

Presidente di Puccioni, azienda attiva da oltre 120 anni nella produzione di fertilizzanti con sede a Porto di Vasto, in provincia di Chieti, Cesare Puccioni ha cominciato a lavorare nell'impresa di famiglia nel 1962, subito dopo il diploma e nel 1966 viene nominato amministratore delegato.

A 27 anni, in seguito alla scomparsa del padre, assume definitivamente la guida dell'azienda e da allora si impegna in una forte opera di diversificazione del prodotto. L'azienda negli anni novanta arriverà a coprire il 13% del fabbisogno nazionale dei fertilizzanti tradizionali e il 30% di alcuni settori specifici, quali gli organo-minerali. L'attenzione particolare alla ricerca, all'innovazione, alla completezza di gamma dei prodotti e alla logistica permettono oggi alla Puccioni di porsi come player globale nel panorama mondiale dei produttori di fertilizzanti.

Puccioni dal 1993 al 2011 è stato rappresentante per l'Italia nel Consiglio dell'International Fertilizer Association, l'organizzazione mondiale dei produttori di fertilizzanti.

Componente del comitato direttivo di Federchimica dal 1973, ne ha assunto la presidenza nel 2011. Nel 2013 il Politecnico di Milano gli ha conferito la laurea h.c. in ingegneria chimica. Dal 2010 è presidente del Gruppo Toscano dei Cavalieri del Lavoro. ●





Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

Eccellenza in formazione.

Collegio Universitario "Lamaro Pozzani"

Un Collegio universitario che è più di una residenza: è un'idea di futuro. Dal 1971 supporta i giovani più meritevoli preparandoli a posizioni di alta responsabilità nel mondo delle aziende, delle istituzioni, della ricerca e dell'insegnamento. Formazione, impegno, amore per il sapere, sono i valori che da sempre guidano il Collegio. I borsisti ospitati in totale gratuità, circa 70, hanno libero accesso a tutti i servizi (sale informatica, palestra, campi sportivi). Il calendario delle attività prevede corsi interni a frequenza

obbligatoria (economia, diritto, lingue straniere, informatica, tematiche attinenti i singoli corsi di laurea e la loro connessione con il mondo del lavoro) e un fitto programma di iniziative collaterali: stage linguistici e professionali, viaggi di studio all'estero, esperienze dirette in campo editoriale e redazionale, e ancora seminari e gruppi di studio, incontri con personalità del mondo politico, imprenditoriale e della cultura.

Scopri di più su www.collegiocavalieri.it.



Eccellenza per passione.

INTERVISTA

LA GOVERNANCE MONDIALE DOPO IL G7

Il G7 a presidenza italiana ha visto il presidente Trump ribadire la propria avversione alla strategia contro i cambiamenti climatici e invitare gli altri alleati Nato a condividere i costi della difesa. Più morbido, almeno a parole, sul commercio internazionale. Ne abbiamo parlato con Fabrizio Saccomanni, Vice Presidente dell'Istituto Affari Internazionali e già ministro dell'Economia



Come valuta le conclusioni del G7 e del vertice Nato rispetto alle necessità del momento, ma anche rispetto alle aspettative della vigilia?

Una valutazione a caldo dei primi "vertici" internazionali cui ha partecipato il presidente Trump conferma le preoccupazioni della vigilia, ma lascia aperto qualche spiraglio di negoziato nei prossimi mesi, a partire dal vertice del G20 ad Amburgo ai primi di luglio.

Era inevitabile che, alla sua prima uscita, Trump riaffermasse la sua posizione nei confronti degli alleati della Nato sulla condivisione dei costi della difesa e che ribadisse la sua avversione alla strategia contro i cambiamenti del clima, salvo, a mio avviso, improbabili ripensamenti dell'ultimo minuto. A Taormina vi è stato peraltro un ammorbidimento, almeno a parole, sul commercio internazionale, da verificare in vista della importante riunione dell'Organizzazione Mondiale del Commercio (Wto) di fine anno. Si è anche ribadito l'impegno, ancora da onorare piena-



mente, a usare tutti gli strumenti della politica economica – monetaria, fiscale, strutturale – per sostenere la crescita dell'economia mondiale, in ripresa ma ancora al di sotto del potenziale.

Solo nei prossimi sarà possibile verificare quanto seria sia stata la frattura tra gli Stati Uniti e gli altri sei sui principali temi della governance globale. Ma intanto mi sembra che a Taormina sia suonata una sonora "sveglia" ai principali paesi europei a rafforzare la loro cooperazione sui temi della politica estera e di difesa.

Se l'Europa deve spendere di più per la propria difesa è bene lo faccia tenendo conto dei propri interessi geopolitici ed economici. Sugli altri temi, è auspicabile che gli Stati Uniti valutino attentamente le implicazioni del loro isolamento e i rischi di destabilizzazione dell'ordine economico e finanziario globale.

La formula del G7 che sembrava in crisi è ancora in grado di offrire un contributo alla governance globale?

In effetti il G7 sta vivendo da qualche anno una impreveduta seconda giovinezza.

Creato nel 1975, all'indomani del crollo del regime dei cambi stabili di Bretton Woods, il Gruppo ha dovuto ge-

stire le crisi valutarie causate dalla svalutazione del dollaro e le crisi energetiche seguite alla quadruplicazione del prezzo del petrolio, compito che lo ha tenuto impegnato fino alla fine degli anni Ottanta.

Dopo la caduta del muro di Berlino e il progredire della globalizzazione emerse l'esigenza di riorganizzare le sedi della cooperazione internazionale. Il G7 diventò G8 con l'inclusione della Russia di Boris Yeltsin, decisione che, col senno di poi, si è rivelata frettolosa.

Assunse inoltre graduale importanza il Gruppo dei Venti (G20), costituito alla fine degli anni Novanta per riformare l'architettura finanziaria internazionale, dopo le crisi debitorie di importanti economie emergenti in Asia, America Latina ed Europa orientale.

Iniziò quindi una fase di minore rilevanza del G7, mentre il G20 assunse la guida della cooperazione internazionale a partire dal 2009 per gestire l'impatto della crisi finanziaria globale.

Tuttavia, dopo aver evitato con successo l'implosione del sistema economico globale, il G20 si è rivelato incapace di fronteggiare la recessione mondiale e i rischi di deflazione. Si sono quindi create le condizioni per un rilancio del ruolo del G7, specie dopo l'uscita della Russia dal »

Gruppo nel 2014 a seguito dell'annessione della Crimea. Il G7 non si è posto in antitesi al G20, ma ha cercato di svolgere un ruolo di stimolo e di indirizzo soprattutto sulle politiche per riattivare la crescita, sottolineando la necessità di usare in modo coordinato tutti gli strumenti della politica economica, le politiche monetarie, fiscali e le riforme strutturali per contrastare la disoccupazione e le disuguaglianze.

Trump non sembra dare molto peso alle organizzazioni internazionali e sembra preferire i rapporti bilaterali. Dai vertici Nato di Bruxelles e dal G7 di Taormina questa immagine di Trump esce modificata?

Già prima del G7 e del vertice Nato vi erano state indicazioni che la posizione degli Stati Uniti si stava riorientando su linee più tradizionali sul fronte della politica estera. Mi riferisco in particolare ad alcuni "aggiustamenti di tiro" nei confronti della Nato e della Cina.

Il G7 è il foro che accomuna gli alleati storici degli Usa dal dopoguerra ed è un ambiente relativamente ristretto che ha sempre avuto come primo punto della sua agenda il facilitare la conoscenza reciproca dei leader.

A Taormina diversi di loro sono stati alla prima esperienza del Gruppo.

Uno dei punti più critici ha riguardato il commercio internazionale, con le accuse alla Germania di tenere troppo basso l'euro per favorire l'export anche verso gli Usa. Ci sono davvero rischi di protezionismo?

I temi del commercio internazionale restano assai delicati. I rischi di un dilagare di spinte protezioniste vanno gestiti con determinazione. Anche in questo caso, dopo le bellicose dichiarazioni della campagna elettorale, la posizione americana sembra divenuta più moderata. Sono state accantonate le accuse di "manipolazione valutaria" nei confronti della Cina e della Germania. Vi sono indicazioni che la temuta "border tax" sulle importazioni non verrà introdotta.

Resta l'enfasi sulla richiesta americana di ridurre il proprio disavanzo commerciale attraverso la conclusione di accordi commerciali bilaterali più vantaggiosi per gli Usa. In realtà il disavanzo americano è il frutto di vari fattori macroeconomici e tecnologici che non possono essere ricondotti esclusivamente alle pratiche commerciali. Un rafforzamento a livello globale della crescita economica e degli investimenti avrebbe un impatto positivo sugli scambi commerciali e sul loro riequilibrio. Ed è comunque importante che questi negoziati si svolgano nel contesto multilaterale del Wto.



Un altro tema delicato ha riguardato l'ambiente e la lotta ai cambiamenti climatici. Teme che gli obiettivi della Cop21 di Parigi ribaditi lo scorso anno a Marrakech possano subire uno stop?

Sul fronte della politica ambientale è probabile che non vi siano al momento molti margini di negoziato. Ma io credo che il perseguimento degli obiettivi di Cop21 andrà avanti anche se gli Stati Uniti si chiameranno fuori.

È importante che non vi siano defezioni da parte della Ue e della Cina.

Il rischio di isolamento per l'America di Trump è molto serio su questo tema.

Con la Russia e la Cina ci sono rapporti altalenanti, dopo il bombardamento Usa in Siria e il braccio di ferro con la Corea del Nord. C'è un rischio conflitto nel Pacifico?

Si tratta di negoziati molto complessi. Non credo che vi siano spazi per una cooptazione in tempi rapidi di Russia o Cina nel G7, che è nato come un club di paesi che condividevano una serie di valori e di obiettivi.

Ciò non impedisce che il G7 a presidenza italiana si faccia promotore quest'anno in seno al G20 di forme di "cooperazione rafforzata" (per usare una terminologia europea) su temi specifici con Cina, Russia e altri, ad esempio sui rapporti tra dollaro, euro, yen e renminbi; sulle questioni energetiche e sul commercio internazionale. Il G20 è troppo vasto per poter essere un foro decisionale, ma al suo interno dovrebbe essere possibile la formazione di sottogruppi ristretti con l'impegno a riferire in sede plenaria.

Gli ultimi G7 si erano espressi per il rilancio della crescita economica e avevano incoraggiato una politica di bassi tassi d'interesse. Ma ora i tassi sono in aumento negli Usa e a fine anno il Quantitative Easing della Bce potrebbe concludersi o ridursi fortemente. C'è un rischio di nuova recessione, soprattutto per i paesi finanziariamente più deboli come l'Italia? E come sventarlo?

Il quadro congiunturale mondiale sta migliorando, come ha documentato a fine aprile il Fondo monetario internazionale nel suo rapporto semestrale sulle prospettive economiche, ma permangono fattori strutturali che impedi-

scono una crescita più sostenuta e rischi al ribasso sulle maggiori variabili economiche.

Questo lascia prevedere che una svolta verso politiche monetarie restrittive sarà di entità moderata e graduata nel tempo anche negli Stati Uniti. In particolare, nell'Unione europea non si ravvisano ancora i segnali di una inversione di tendenza sul fronte dell'inflazione tali da giustificare un restringimento delle condizioni monetarie in tempi brevi. Permane, anche nelle economie più avanzate, l'esigenza di rilanciare l'attività di investimento e di accelerare il passo delle riforme strutturali, politiche entrambe necessarie per riassorbire la disoccupazione, per promuovere l'innovazione tecnologica e attenuare le disuguaglianze nella distribuzione dei redditi. Su questa linea si è trovato un significativo consenso in una conferenza che l'Istituto Affari Internazionali (Iai) ha organizzato a fine marzo con la partecipazione di importanti think tank di ciascuno dei paesi del G7.

Si ridurrebbe in tal modo l'elevato livello di incertezza sul segno delle politiche economiche che altrimenti potrebbe sfociare in un riacutizzarsi di tensioni sui mercati finanziari globali.

L'Italia, oltre alla presidenza del G7 ha quest'anno un seggio nel Consiglio di Sicurezza Onu: che cosa potremmo fare di più per allentare le tensioni internazionali?

Credo che nessun paese, per quanto importante, sarebbe in grado da solo di allentare le tensioni internazionali che il mondo si trova a fronteggiare e che sono, oggettivamente, di gravità e complessità senza precedenti. Bisogna fare ogni sforzo per rilanciare la cooperazione internazionale nelle sedi multilaterali, respingere il protezionismo, gestire meglio gli impatti della globalizzazione, valorizzando gli aspetti positivi e compensando gli effetti negativi sulle fasce sociali più deboli.

L'Italia può dare un contributo importante su questi temi per i quali si è sempre storicamente impegnata. Ma il ruolo che può svolgere nelle sedi globali dipende dalla sua capacità di stabilizzare le sue prospettive economiche e politiche e di forgiare credibili intese strategiche nella Ue sulla riforma della governance economica europea. ●

Paolo Mazzanti



Un programma infrastrutturale per integrare il continente euroasiatico

LA STRATEGIA CINESE

di Rosario Alessandrello, Presidente della Camera di Commercio Italo-Russa e della Camera di Commercio Italo-Iraniana

IL PRIMO MOTIVO positivo è la politica cinese di oggi: “one belt – one road” fondata sullo sviluppo economico a vantaggio di tutti i paesi coinvolti. Annunciata ufficialmente dal Presidente della Cina Xi Jinping nel 2013, la “Belt and road initiative” (Bri) è da allora al centro della diplomazia economica cinese con l’obiettivo di integrare il continente euroasiatico, migliorando la connettività delle diverse regioni in Asia Centrale e Occidentale.

Si tratta del più grande programma infrastrutturale nella storia del genere umano, che coinvolge 70 nazioni e 4,5

miliardi di persone. La Bri si propone non solo di unificare e razionalizzare i diversi progetti di cooperazione e integrazione regionale già esistenti, ma anche di raggiungere il Medio Oriente e l’Africa orientale e settentrionale, per terminare in Europa, punto finale delle nuove vie della seta terrestre e marittime.

Ulteriore impulso al programma è stato ribadito in occasione del vertice di maggio a Pechino, mentre il tema dell’integrazione di un’area economica da Lisbona a Vladivostok è stato affrontato a San Pietroburgo all’Internazionale.

tional Economic Forum di giugno. Assistiamo ad un cambiamento di rotta rispetto agli anni Novanta e primi anni Duemila quando Pechino guardava più agli Stati Uniti che all'Unione europea. Oggi l'Ue assorbe merci cinesi per un controvalore di 500 miliardi di euro di euro e partecipazioni azionarie cinesi per un controvalore pari a 54 miliardi di euro, nonché acquisizioni di società europee da parte di investitori cinesi per un valore di 126,4 miliardi di euro negli ultimi cinque anni.

Il secondo motivo è la possibilità che la presidenza di Trump riconduca effettivamente gli Stati Uniti al sistema americano di economia politica, modello che in origine, basato sullo sviluppo economico, si contrapponeva a quello dell'impero britannico, basato sul saccheggio e sul colonialismo.

Su questo motivo non esiste una garanzia, ma segni positivi sono venuti dopo il 6-7 aprile a Mar-a-Lago con il Presidente Xi Jinping. Infatti Donald Trump sta cercando di mettere fine alle strutture di potere e ai privilegi che esistono da quando furono assassinati i Kennedy, che siano essi di natura finanziaria, politica o militare.

Questo spiega gli attacchi isterici senza precedenti alla sua presidenza da parte del cosiddetto "Deep State" e dai media che questo controlla, non solo negli Stati Uniti ma anche in Europa. Nonostante il marasma che continua a Washington per via della rivolta contro il nuovo governo, l'amministrazione di Trump ha sancito ufficial-



mente la fine della politica dei "cambiamenti di regime", che è stata matrice della destabilizzazione del Nord Africa e del Medio Oriente. Gli Stati Uniti hanno ufficialmente una nuova politica estera. Infatti sono tanti gli incontri del nuovo Segretario di Stato dopo che il 22 marzo ha presieduto un incontro dei sessantotto paesi della coalizione a Washington per discutere l'escalation della guerra contro lo Stato Islamico.

Il 30 marzo è stato ad Ankara per incontri con il ministro degli esteri turco e il presidente Recep Erdogan e da Ankara si è recato a Bruxelles dove per la prima volta ha incontrato i ministri degli esteri della Nato.

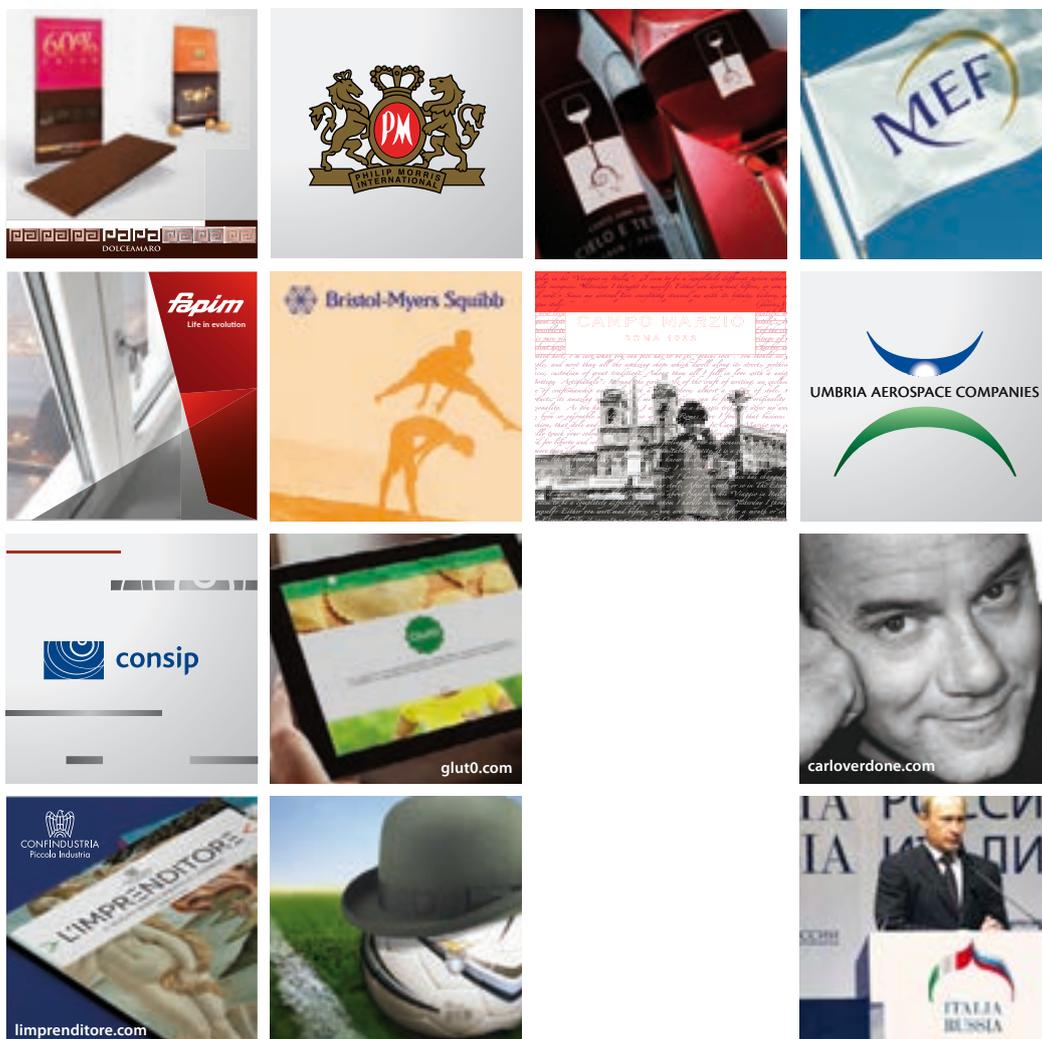
Il 6 e 7 aprile ha assistito Donald Trump all'incontro con il presidente Cinese Xi Jinping, che ha portato alla nuova politica rivolta alla Cina che include la politica "flessibile su una sola Cina" e alla soluzione diplomatica con la Corea del Nord.

Dopo questo vertice, il 12 aprile incontra a Mosca il ministro degli esteri russo Sergej Lavrov e il presidente Vladimir Putin, dopo che nei giorni precedenti Donald Trump aveva attaccato con i missili la Siria del governo di Assad, perché convinto che questo avesse superato la "linea rossa" con l'impiego di armi chimiche. Episodio da tutti valutato con l'obiettivo di riconquistare quella parte dell'elettorato repubblicano e democratico che chiede una maggiore presenza americana in Medio Oriente. Questo vortice di eventi è servito a dire da un lato alla Cina di influire sulla Corea del Nord, per evitare un conflitto con gli Stati Uniti, e anche che non ha abbandonato l'idea che Russia e Stati Uniti possano migliorare la loro collaborazione su questioni globali vitali sulle quali convergono gli interessi di entrambi.

Nel frattempo Trump ha ricevuto a Washington il premier israeliano Netanyahu, il re giordano Abdullah e il presidente egiziano El-Sisi, mentre il negoziatore speciale di Trump, Jason Greenblatt ha trascorso quattro giorni in Medio Oriente, per incontrare tutte le fazioni e partecipare alla riunione della Lega Araba e dando a molti leader regionali l'impressione che il presidente Trump faccia sul serio sull'accordo del secolo, una soluzione del conflitto tra Israele e Palestina con la creazione di due Stati come ha confermato nei contatti con i leaders palestinesi. Significativo è stato anche l'incontro che Trump ha avuto a Roma con il Pontefice Papa Francesco il 24 Maggio, prima del G7 di Taormina.

Infine in tre mesi con gli incontri dei leader Europei, Donald Trump ha capito che il processo dell'Unione Europea »

Il tuo brand. Va in scena.



Ogni brand è come un film. Ci vuole passione per raccontarlo, ma anche un buon soggetto, un'ottima sceneggiatura e una regia sapiente. Crea Identity è il partner che ti aiuta a "mettere in scena" il tuo brand, per valorizzare il tuo potenziale. Attraverso il potere del racconto.



CREA
IDENTITY

Design your story

Via degli Scialoja, 18
00196 Roma
tel. 06 45763500
info@creabrading.com
www.creabrading.com

UN DIVERSO SCENARIO
IN AMERICA LATINA, CHE
STA PRECIPITANDO IN UNA
STAGIONE DI INCERTEZZA.
LE ECONOMIE DI TUTTA
LA REGIONE SONO IN CRISI
E QUEI LEADER
CHE SI ERANO PROCLAMATI
PALADINI DEL POPOLO
CONTINUANO A PERDERE
CONSENSI



è ben lontano dalla sua conclusione e tutti vogliono servirsi degli Stati Uniti per la difesa dei propri interessi in determinate aree geografiche nonché mostrare come l'Unione europea manifesti impotenza ed egoismo nella soluzione di qualsiasi problema a livello globale.

Capitolo a sé merita l'America latina che sta precipitando in un incerto destino l'intero continente.

Mentre le economie di tutta la regione sono in crisi, quei leader che dal Venezuela alla Bolivia, dall'Argentina al Brasile si erano presentati come paladini del "pueblo" per oltre un decennio, hanno perso consensi: la loro promessa di una società più equa si è scontrata con politiche miopi e insostenibili.

È amaro ricordare che proprio in questa regione il successo del populismo appare in declino tragicamente mentre sembra prosperare nel resto del mondo. Prendendo in considerazione l'intervista del politologo americano Edward

Luttwak, pubblicata nel numero di febbraio di "Civiltà del Lavoro", faccio notare che la politica estera del presidente Trump è di supporto alla ricostruzione e al rilancio dell'economia americana alla quale ha dato priorità. ●



Rosario Alessandrello è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 1997 per aver sviluppato il settore dell'impiantistica. Ha guidato la Tecnimont, che ha realizzato in tutto il mondo oltre 300 impianti industriali, utilizzando le tecnologie più avanzate. È presidente della Camera di Commercio Italo-Russa e della Camera di Commercio Italo-Iraniana

VERSO
LA RIVOLUZIONE
DIGITALE
IN FABBRICA





PRIMO PIANO

Imprese eccellenti e capaci di affermarsi sui mercati internazionali, grazie a un maggior grado di innovazione in ogni funzione aziendale.

Questo l'obiettivo della forte azione di rilancio promossa dal Governo, attraverso il Piano Industria 4.0 e il sostegno agli investimenti privati. Indispensabile sarà il ruolo di università e poli tecnologici, così come delle Regioni.

Ne abbiamo parlato con il ministro dello Sviluppo economico Carlo Calenda, l'assessore alla Ricerca e alle Politiche per lo Sviluppo della Regione Emilia Romagna Patrizio Bianchi e il fondatore dei Luiss Enlabs Luigi Capello.

A seguire le opinioni dei Cavalieri del Lavoro Marco Bonometti e Marco Vacchi

OBIETTIVO RILANCIO

Grazie a un pacchetto di strumenti automatici, il sistema produttivo ha una grande occasione per ammodernarsi di fronte alle sfide di Industria 4.0. Ne abbiamo parlato con Carlo Calenda, ministro dello Sviluppo economico, che sottolinea l'importante ruolo dei Digital Innovation Hub, prossimi al debutto



La difficoltà di avviare un ciclo di ripresa sostenuta, che ci riporti ai livelli produttivi precedenti alla crisi, deriva anche dalla lentezza con cui stanno ripartendo gli investimenti pubblici e privati. Ci sono segnali di migliore dinamicità degli investimenti industriali?

Le recenti dinamiche sono decisamente incoraggianti. Già nel 2016 gli investimenti privati sono la componente che ha maggiormente contribuito alla crescita del Pil.

Un moderato ottimismo è giustificato anche dalla domanda di beni strumentali in avvio d'anno: nel primo trimestre gli ordini di macchine utensili registrano un significativo incremento rispetto al corrispondente periodo del 2016, interamente riconducibile alla componente domestica. È una prima conferma della spinta impressa dagli incentivi fiscali del Piano Industria 4.0.

Il Piano poggia su una serie di strumenti che puntano a rinnovare il manifatturiero in ottica avanzata. Quanto è importante assicurarne la continuità?

Il piano non è una sommatoria di misure tra loro indipendenti, ma ha una sua organicità dalla quale non si può prescindere per raggiungere l'obiettivo che ci siamo prefissati, vale a dire sostenere il tessuto produttivo nell'indispensabile processo di innovazione tecnologica e nel recupero di produttività, soprattutto nel tessuto di Pmi.

Partendo in primo luogo da un rilancio degli investimenti: rilancio in quantità – perché da almeno 15 anni si investe troppo poco nel nostro Paese – ma anche e forse soprattutto rilancio in qualità verso quegli investimenti a maggior contenuto di innovazione e verso i nuovi paradigmi tecnologici dell'Industria 4.0.

Iper e superammortamento sono agevolazioni fiscali di immediato impatto per le imprese, che potranno anche trovare un'occasione di ulteriore limitata estensione ma non possono essere considerate come replicabili all'infinito nel futuro, non solo per ragioni di sostenibilità del bilancio pubblico.

Servono a dare una scossa e a spingere le decisioni di investimento in una fase di ancora perdurante incertezza. Credito di imposta alla ricerca e sviluppo e patent box sono, invece, misure strutturali a regime che rendono oggi il nostro Paese estremamente attrattivo sotto il profilo della fiscalità pro innovazione.

Proprio grazie a queste misure uno studio di PwC e dello Zew di Mannheim, uno dei più prestigiosi centri di ricerca tedeschi, ha collocato l'Italia al secondo posto in Europa per la migliore fiscalità pro trasformazione digitale, registrando nel 2017 un recupero di ben 18 posizioni.

Nella seconda metà dell'anno daremo piena attuazione alla rete di Digital Innovation Hub e ai competence center nazionali, una struttura in grado di sostenere e accompagnare le imprese, e in particolare le Pmi, anche dal punto di vista culturale nella trasformazione digitale dei processi produttivi.

Il Piano prevede incentivi fiscali sotto forma di iperammortamenti al 250% per gli investimenti innovativi, che si aggiungono ai superammortamenti al 140% per gli investimenti normali e alla Nuova Sabatini per l'acquisto di impianti industriali: come stanno funzionando?

Le misure introdotte nella legge di Bilancio 2017 sono prevalentemente agevolazioni fiscali automatiche, i dati ufficiali saranno pertanto disponibili solo con le prossime dichiarazioni dei redditi. Le prime evidenze macroeconomiche citate in precedenza e una ormai significativa aneddotica raccolta attraverso le interlocuzioni tecniche del Ministero dello Sviluppo economico, mostrano l'interesse delle imprese per iper e super ammortamento e per il credito d'imposta per la ricerca e sviluppo, altra agevolazione portante del Piano Industria 4.0. Anche dai primi esercizi di valutazione, effettuati da Banca d'Italia e Sole 24 Ore, sembrerebbe che i piani di investimento delle imprese siano fortemente influenzati dalle misure del piano. Dati quantitativi certi e aggiornati sono, invece, disponibili per la Nuova Sabatini: aprile scorso si è chiuso con una quota di finanziamento prenotato più che raddoppiata rispetto alla media mensile 2016 e sottolineo che circa un



terzo delle richieste riguarda beni Industria 4.0. Al ministero abbiamo strutturato un'attività di monitoraggio del piano che consentirà di avere una stima affidabile delle dinamiche già a partire dalla fine del primo semestre. Ricordo che il piano ha individuato, per ciascuna misura, obiettivi quantitativi ben misurabili, in un'operazione di piena trasparenza che consentirà a chiunque voglia farlo una verifica e valutazione della sua efficacia.

Il successo dipenderà anche dal fatto di riuscire a coinvolgere l'immenso tessuto delle piccole imprese: con quali strumenti di comunicazione e promozione pensate di convincerle a realizzare gli investimenti innovativi?

Essendo le misure contenute nel Piano Industria 4.0 di natura prevalentemente automatica, l'utilizzo dei vari strumenti passa dal loro grado di diffusione presso chi svolge attività di impresa.

Consapevoli di questo, abbiamo attivato una serie di iniziative volte a raggiungere più aziende possibili. Abbiamo effettuato tra febbraio e oggi un'attività di mailing massivo che ha raggiunto un milione di destinatari, inviando una guida di facile lettura delle misure oggetto del piano e la circolare sulla misura del super e iperammortamento per chiarire gli aspetti operativi degli strumenti: entrambi i documenti, disponibili sul sito del Mise, hanno riscontrato un forte interesse con più di 250mila visualizzazioni da parte di utenti unici.

Inoltre è stato dato grande risalto all'apertura dello sportello dedicato ai beni Industria 4.0 della Nuova Sabatini »

che, a seguito dell'apertura dello sportello, ha registrato nel solo mese di aprile un forte incremento delle domande con una quota di finanziamento prenotato pari a 726 milioni di euro (+110% rispetto alla media mensile 2016), di cui 218 milioni proprio per beni Industria 4.0. Molto importanti sono anche i numerosi eventi organizzati da parte del mondo delle imprese e del mondo universitario su tutto il territorio nazionale: roadshow ed eventi da parte delle associazioni di categoria, convegni ed eventi fieristici su tecnologie industria 4.0 hanno avuto un grande risalto e grande adesione in questi mesi. Infine, ripetute sono state le interviste e le partecipazioni a eventi, da parte mia e dei miei collaboratori coinvolti nella stesura e dell'implementazione del piano.

AL G20 DI DUSSELDORF È STATA RIBADITA L'IMPORTANZA DELLA DIGITALIZZAZIONE COME STRUMENTO PER ACCELERARE LA CRESCITA E FAVORIRE L'INCREMENTO DELL'OCCUPAZIONE



Qual è lo stato di avanzamento dei Digital Innovation Hub? In che modo potranno promuovere concretamente lo sviluppo dei sistemi produttivi territoriali?

Sono stati previsti pochi e selezionati Competence Center per facilitare il trasferimento tecnologico e mettere a disposizione, soprattutto delle Pmi, le eccellenze nazionali sulle tecnologie Industria 4.0.

I competence center saranno selezionati attraverso un bando normato da un decreto ministeriale che oggi è al vaglio del Consiglio di Stato, per poi passare al vaglio della Corte dei Conti prima della pubblicazione. Le agevolazioni approvate per questa misura in Legge di Bilancio sono di 20 milioni per il 2017 e di altri dieci milioni nel 2018. Sto lavorando per trovare ulteriori fondi da dedicare a questo strumento. I Digital Innovation Hub, invece,

sono realtà spontanee sulle quali le principali associazioni di categoria, imprese e università si sono attivate per creare network a livello regionale con servizi dedicati alla conoscenza, alla formazione di base in aula e all'orientamento su tecnologie Industria 4.0. Il progetto si dipana ulteriormente anche a livello locale attraverso i Punti Impresa Digitale provinciali (Pid) in capo alle Camere di Commercio che, finanziati attraverso l'incremento del diritto camerale, opereranno in modo sinergico e complementare ai Dih regionali e ai competence center nazionali, garantendo la copertura di tutti i settori industriali. Abbiamo pensato a un sistema sia capillare per rispondere al meglio alle esigenze specifiche del territorio, sia nazionale affinché le eccellenze italiane possano consolidarsi in pochi e selezionati centri ai quali tutte le impre-



se, attraverso il network di Dih e Pid, potranno accedere. Vogliamo che a ogni livello si radichi una rete in grado di sostenere le nostre aziende nel processo di trasformazione digitale: sono certo che, solo coniugando la qualità che contraddistingue da sempre il made in Italy e l'innovazione, potremo essere maggiormente competitivi e affrontare le sfide attuali.

Ad aprile ha partecipato al G20 digitale di Dusseldorf. Quali stimoli ha ricavato dal confronto con gli altri ministri dei paesi più sviluppati? Come si posiziona l'Italia rispetto alla sfida di Industria 4.0?

Il G20 a presidenza tedesca ha posto grande attenzione sulle potenzialità e le opportunità della digitalizzazione in termini di crescita e occupazione, sottolineando al contempo la necessità di controllare alcuni rischi rendendo in particolare la trasformazione digitale più inclusiva. L'Italia vuole dare continuità a questo sforzo di attenzione dei leader del mondo sui temi del digitale concentrando i lavori del G7 Ict e Industria di Torino sui temi della tra-

sformazione digitale dell'industria e sull'inclusione delle pmi in questo delicato e complesso processo.

Occorre lavorare su impegni il più possibile concreti e raggiungibili.

Penso in particolare alla necessità di assicurare accesso alle infrastrutture di connettività a famiglie e imprese e a come intervenire per una maggiore diffusione e adozione delle tecnologie digitali fra le pmi, lavorando a un rafforzamento delle competenze, della formazione professionalizzante, delle politiche attive sul lavoro, creando fiducia nel digitale e rafforzando, infine, la cooperazione internazionale su sicurezza, standard di interoperabilità e libera circolazione dei dati.

Dando sempre una rappresentazione delle opportunità e delle sfide che si aprono il più possibile realistica e consapevole e approntando politiche che sappiano sfruttare tutto il ventaglio di opportunità che la tecnologia digitale può offrire, approntando al contempo le più opportune difese per ricucire con quelle parti della società che rimarranno indietro o si troveranno escluse. ●

Silvia Tartamella

NON SOLO MACCHINE

Misure fiscali di sostegno agli investimenti sono utili e necessarie ma non sufficienti. La trasformazione industriale in corso è stata definita una “quarta rivoluzione industriale” per dare la misura del salto nelle competenze necessarie a reggere la concorrenza globale.

Così spiega Patrizio Bianchi, assessore alla Ricerca e alle Politiche per lo Sviluppo della Regione Emilia Romagna

Come valuta l'andamento degli investimenti industriali che nel primo trimestre sembrano in crescita? Potranno contribuire alla crescita del Pil oltre le previsioni?

I segnali di ripresa degli investimenti sono ovviamente positivi, ma debbono essere visti con grande attenzione: bisogna andare di più nel dettaglio per capire cosa sta effettivamente succedendo nel Paese.

Riprendono bene gli investimenti in macchine specialmente al nord, vi sono segnali ancora deboli nel resto del Paese e nell'edilizia, che rimane il settore che più di ogni altro è stato provato dalla crisi.

Restano dinamici i settori legati alle esportazioni, o meglio alla globalizzazione dei mercati, mentre resta debole quella parte del Paese che non è finora riuscito a riposizionarsi sui mercati, che hanno cambiato molto spesso di natura, ampliandosi, ma anche segmentandosi molto più del passato.

Come stanno influenzando le misure delle ultime Leggi di Stabilità, soprattutto i super e iperammortamenti per gli investimenti industriali innovativi e la nuova Sabatini?

Certamente misure fiscali di sostegno agli investimenti sono utili e necessarie, ma non sufficienti a definire un orizzonte per orientare investimenti massicci.

La trasformazione industriale che è in corso è stata definita una “quarta rivoluzione industriale”, proprio per dare la misura del salto di scala e di competenze necessarie per una competitività di sistema in grado di reggere la concorrenza globale.

Il Piano Industria 4.0 può essere sufficiente per stimolare il salto d'innovazione del nostro sistema produttivo?

Il piano industria 4.0 è certo un piano di orientamento

che indica una via, che tuttavia non può essere perseguita solo per via amministrativa. Oggi molte nostre imprese sono già leader di questa nuova tendenza perché hanno capito che le nuove tecnologie permettono di coniugare qualità di produzione e personalizzazione delle risposte. Ma proprio perché i mercati si ampliano e si segmentano, il limite principale diviene la capacità di garantire reti di vendita a livello mondiale, o meglio reti di vendita, produzione, assistenza, servizi a livello mondiale, e qui ci scontriamo con la dimensione di impresa. Quindi bisogna porre nuovamente il tema di come raggiungere dimensioni globali senza perdere identità e autonomia.

Nel settore dei beni di investimento la cosa è più facile perché le catene del valore sono più corte, diverso è nei beni di consumo, dove il rischio è quello di rimanere





subfornitori o marchi di grandi operatori francesi o tedeschi, che invece si sono concentrati sul mercato.

Quali iniziative informative e promozionali sarebbero utili per diffondere Industria 4.0 anche nelle piccole imprese?

La prima riflessione da fare è che Industria 4.0 non può essere solo un piano o un decreto, ma un insieme convergente di azioni volte a rilanciare il sistema-Paese.

Si deve sfuggire alla facile tentazione di credere che la rivoluzione industriale sia solo una questione di macchine. Il vincolo principale sono le persone: oggi molte imprese trovano un vincolo alla crescita nel ridotto numero di periti e tecnici, esito di una prolungata politica dell'educazione che ha svilito le scuole tecniche e professionali e ancor più ampiamente il rapporto con tutto il sistema "ricerca-educazione-produzione".

Quale ruolo possono giocare le Regioni nel rilancio degli investimenti innovativi, anche alla luce dei poli di eccellenza – tra cui l'Università di Bologna – e i centri di competenza per sostenere le imprese, che sono in via di costituzione nell'ambito di Industria 4.0?

Le Regioni debbono muoversi diversamente fra loro, perché diverse sono le situazioni oggettive in cui si trovano le economie locali. In Emilia Romagna da tempo abbiamo avviato una profonda riforma della formazione professionale, così come abbiamo nel 2015 elaborato e condiviso con le parti sociali, le università, le città un Patto per il

lavoro. Si tratta di un piano di programmazione a cinque anni, con cui tutte le componenti della società regionale si impegnano a definire i loro investimenti comuni con l'intento di stabilizzare le aspettative.

In questo quadro abbiamo investito molto in ricerca e diffusione della ricerca, in alte competenze e in Big Data, che rappresentano la vera materia prima della nuova industria. I corsi di laurea congiunti fra le nostre quattro università e otto imprese d'avanguardia nel settore automobilistico (Ferrari, Maserati, Alfa Romeo, Lamborghini, Ducati, Dallara, Toro Rosso e Marelli) per formare ingegneri dell'automotive è un esempio di quell'azione di "cucitura" che, a mio avviso, è il vero cuore delle nuove politiche industriali. Egualmente stiamo lavorando per un "big data technopole" in cui riunire università e imprese per lo sviluppo di strumenti di gestione di quei Big Data che, come si diceva, sono il vero cuore dei nuovi sistemi produttivi.

Cosa suggerirebbe agli imprenditori per usare al meglio gli strumenti di Industria 4.0?

Ogni impresa è diversa, ma credo che oggi vi possano essere opportunità di crescita se vi è capacità di identificare il proprio mercato e la propria identità di produzione, e quindi verificare come le nuove tecnologie di produzione e di mercato – tutte e due assieme – possono permettere un riposizionamento sui mercati mondiali, esaltando proprio l'identità, tra cui anche l'identità italiana, che gode nel mondo di una reputazione forse superiore a quella che noi stessi rileviamo. ● (p.m.)

MOLTO DA MIGLIORARE

Luigi Capello, Ceo LVenture Group e Founder Luiss Enlabs, pur riconoscendo che nel mercato italiano delle startup i progressi sono importanti, evidenzia come serva una maggiore cultura da parte degli investitori al fine di acquisire più sensibilità verso gli investimenti ad alto rischio. Ora la legislazione è efficace, ma è necessario accelerare il processo

L'esperienza di Luiss Enlabs si inserisce nell'ambito degli acceleratori di imprese. A quattro anni dalla sua fondazione quale bilancio si può fare?

Dalla sua nascita a oggi, Luiss Enlabs è riuscito ad affermarsi come uno dei principali acceleratori a livello europeo, ma soprattutto come uno dei pochissimi esempi nel mondo di integrazione tra capitali (LVenture Group), sviluppo imprenditoriale (Luiss Enlabs) e mondo universitario (Luiss Guido Carli).

Abbiamo iniziato con l'obiettivo di voler creare un ecosistema unico, fondato sull'imprenditorialità e sull'innovazione, come veri veicoli della crescita economica. Il tempo ci ha sostenuto e ha trasformato quell'obiettivo in un traguardo: in questi anni il nostro progetto è cresciuto e si è evoluto, grazie anche alle grandi corporate e ai partner che, oltre all'Università Luiss, hanno creduto in noi,



da Wind a Bnl, ad Accenture, a un grande network di investitori che ha condiviso con noi obiettivi e prospettive. I risultati raggiunti non lasciano dubbi sull'efficacia del modello creato: il 90% delle startup uscite con successo dal Programma di Accelerazione di Luiss Enlabs riceve investimenti da parte di terzi. Infatti, degli oltre 28 milioni di euro investiti in più di 45 startup, sette milioni provengono da LVenture Group e 21 milioni dai partner del gruppo. Un bilancio positivo, che ci permette di guardare al futuro con uno sguardo ottimista e ancor più fiducioso nelle nostre capacità.

Quali aspetti del modo di fare impresa tipico della Silicon Valley è riuscito a integrare nei Luiss Enlabs?

Nel 2010 ho speso un anno nella Silicon Valley con l'obiettivo, in primis, di portare lì le startup italiane e poi di analizzare il loro sistema di acceleratori e di capire come il venture capital ha influito sullo sviluppo di aziende innovative.

Ho visitato alcuni fra i più importanti tra cui 500 startup, YCombinator e Plug and Play, per studiarne il funzionamento e replicarne il modello in Italia. L'aspetto che sicuramente più mi ha colpito dell'esperienza americana è stato l'abilità di realizzare una filiera organizzata, in grado di presentare a Business Angels e Seed Capitalist startup già dotate di un buon livello di strutturazione e pronte per diventare grandi. Così, una volta tornato in Italia, con la voglia di mettere in pratica quanto avevo imparato e di testare il modello vincente americano, a fine 2010 è nata la sfida di Enlabs e successivamente dal 2013 di Luiss Enlabs.

Dal suo osservatorio che idea si è fatto della nuova imprenditorialità? Quali suggerimenti dà abitualmente agli startupper?

Attraverso Luiss Enlabs, ho scoperto la nuova imprendi-

torialità: parliamo molto spesso di imprenditori under 35, con grandi idee e voglia di mettersi in gioco, e soprattutto dal cuore digital: prima il digitale era un concetto molto sacrificato, associato quasi esclusivamente all'e-commerce o ai social; ora le industrie digitali di altissima tecnologia, cybersecurity, big data, intelligenza artificiale e realtà virtuale cominciano ad affermarsi come settori dal potenziale immenso e ad acquisire lo spessore e il valore che meritano nel mercato.

Ai giovani startupper cerco di far capire quanto è fondamentale saper fare business, conseguire risultati e saper creare una rete di relazioni e conoscenze; ma soprattutto c'è una parola che mi piace sempre suggerire, la "resilienza": la capacità di adattarsi e di accogliere il cambiamento come un beneficio è la vera chiave per il successo.

Come promuovere in Italia la cultura degli investimenti in startup? Quali strumenti normativi o incentivi possono favorirla?

Il mercato italiano degli investimenti in startup è ancora lontano dagli standard europei: la Francia, ad esem-

pio, ha investito in venture capital nel 2016 circa 14 volte in più rispetto a quanto si è investito nel nostro Paese (euro 2.7bn vs. euro 0.2bn).

Nonostante questa situazione, i progressi sono evidenti e importanti, e anche se c'è ancora molto da migliorare, siamo fiduciosi.

Ci vuole una maggiore cultura da parte degli investitori al fine di acquisire più sensibilità verso gli investimenti ad alto rischio. Ora la legislazione è efficace, ma è necessario accelerare il processo.

Ad oggi sono state introdotte diverse disposizioni di legge da parte del ministero dello Sviluppo economico, che, tra l'altro, danno accesso a sgravi fiscali per chi investe in startup innovative: in particolare dal primo gennaio 2017 per individui o aziende che investono in startup, sia in modo diretto sia attraverso società quotate, è previsto un beneficio fiscale del 30% (detrazione Irpef per individui, deduzione Ires per società). Sarebbe inoltre importante concretizzare gli impegni di altri investitori istituzionali come la Cassa Depositi e Prestiti, e in particolare i fondi pensione e le casse di previdenza. ● (s.t.)



È sulla sua flessibilità che si fondano le basi per il raggiungimento degli obiettivi di Industria 4.0

CENTRALE IL RUOLO DELL'UOMO

di Marco Bonometti, Presidente e Amministratore delegato Omr Holding



CI SONO due aspetti, parlando della quarta rivoluzione industriale, che mi appassionano e per entrambi i quali mi sento fortemente coinvolto: uno interno al mio gruppo, il secondo esterno ma direi tangente alla mia attività di imprenditore ed è da questo che vorrei partire perché ritengo che la vera sfida fuori dalle nostre fabbriche si giocherà qui.

Sono infatti pienamente convinto che solo il sapere dell'uomo possa garantire la vera rivoluzione 4.0 anche se, per ottenere i migliori risultati, occorreranno nuove figure e nuove conoscenze in grado di "maneggiare" quella enorme mole di dati (i big data appunto) che l'interconnessione delle macchine all'interno dei nostri stabilimenti e dei nostri gruppi industriali metteranno a disposizione.

Su questo "terreno di gioco" dovranno però scendere nuovi professionisti: data mining, statistical machine learning, data scientist, figure risultato di conoscenze che per essere acquisite richiederanno l'attenzione delle istituzioni a

predisporre nuove culture, nuova formazione, nuovi linguaggi attraverso i quali passerà una crescita di cui beneficeremo tutti.

Credo, infatti, con convinzione che una sola condizione consente al processo di produzione di non rappresentare un'arida scansione di passaggi connessi tra loro da una sequenza di procedure anche se rigidamente scientifiche. Questa condizione ha un nome: uomo, sulle cui abilità, sulla cui volontà e sulla cui flessibilità diversamente non replicabili si fondano le basi per il raggiungimento degli obiettivi industriali, il loro progressivo perfezionamento, la loro sicurezza e la conseguente necessità di proteggere tutto quanto andremo a gestire.

Secondo le stime di Bank of America, il giro d'affari legato alla sicurezza informatica passerà da 75 miliardi del 2015 a 170 miliardi entro il 2020 con una crescita annuale del settore del 15% per i prossimi tre anni e per averne la certezza occorreranno persone che siano in grado di an-

tipicare e gestire eventuali emergenze. E la palla è solo nelle mani dei giovani e di chi dovrà formarli. Per gli effetti che Industria 4.0 avrà sul made in Italy, e quindi sul mio gruppo, diciamo subito che una regola comune non esiste: ogni azienda funziona con numerosi sotto-processi, le tecnologie sono tante e diverse, pur essendo riassumibili in smart e tradizionali (le seconde irrinunciabili, le prime che potremmo definire più avanzate legate alle tecnologie informatiche), come numerosi sono i problemi da affrontare, connessi al processo e agli uomini che lo devono governare, il cui profilo professionale verrà modificato in meglio e – ne sono convinto – senza che ci sia distruzione di occupazione.

La Germania prevede in sei anni un aumento degli occupati del 6%, con punte del 10% nel settore dell'ingegneria meccanica e dello sviluppo di software. Il piano del ministro Calenda ha riallineato l'Italia ai suoi principali concorrenti, dopo che Berlino era stata pioniere in Europa. Con "Agenda 2010", voluta da Gerhard Schroeder, nel 2013 il governo tedesco aveva dato via libera al programma Industria 4.0, su cui si era iniziato a lavorare ad Hannover mettendo a confronto all'interno di quello che era un vero e proprio think tank – chiamato "Alleanza per la ricerca" – tecnici governativi, rappresentanti delle imprese, delle loro associazioni di categoria, del mondo della formazione e degli istituti di ricerca, il cui obiettivo avrebbe dovuto essere quello di consolidare nel lungo periodo la competitività del Paese.

Competitività è una parola che mi piace e in cui riconosco uno degli effetti principali che si genereranno da Industria 4.0, grazie alla quale un migliore, veloce e più preciso controllo di ciò che andremo a produrre accrescerà la qualità dei nostri prodotti, riducendone il costo. Ed è per sostenere la competitività che Officine Meccaniche Rezzatesi, gruppo di cui sono presidente e che opera nel settore dell'automotive, sta investendo in Industria 4.0.

Un cambiamento che affronteremo con il sostegno di Ibm che ci ha scelto come "pilota" di Sap Hana. Si tratta di un cambiamento che nelle nostre fabbriche coinvolgerà non solamente le cosiddette tute blu, ma anche professionisti esterni, consulenti, dirigenti, quadri, fornitori e clienti. La digitalizzazione ha trasformato il modo di lavorare, quindi i processi e tutta l'organizzazione della fabbrica in cui tutti dovremo fare nostra una migliore conoscenza del prodotto e del modo in cui viene realizzato, con un solo obiettivo: la soddisfazione totale e indiscutibile del cliente. Cosa è Sap Hana? È la versione/evoluzione più recente di un affermato prodotto Ibm sul quale si baseranno i sistemi informatici del nostro gruppo per il prossimo decennio: si tratta di una tecnologia in memory computing, che con-

sente un'accelerazione di tutte le elaborazioni che tengono il processo di lavoro sotto controllo, migliorando quindi i tempi di accesso per noi produttori, ma anche per i nostri fornitori e i nostri clienti, ai dati di qualità, quantità, stato d'avanzamento di ciò che andremo a consegnare. Omr è stata scelta come primo partner in assoluto da Ibm nell'applicazione di Sap 16.10, prodotto rilasciato da pochi mesi e che, partendo da Brescia, vedrà convergere sul nuovo sistema applicativo tutte le fasi del processo di stabilimento, oltre che del processo di gruppo. Una trasformazione che comporta migliaia di ore di formazione in aula e nei reparti, che vengono proposte, ormai da molte settimane, da quattordici consulenti ai diversi responsabili di divisione ma anche ai vertici della società. Presidente compreso. ●



Marco Bonometti è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2012. Ha trasformato il gruppo industriale di famiglia Omr in un leader della componentistica per autovetture, veicoli industriali e mezzi di movimento terra. Con oltre 3.000 dipendenti fornisce le più importanti case automobilistiche

Utilizzare al meglio gli incentivi vuol dire ripensare il proprio modello di business

UN NUOVO PARADIGMA CULTURALE

di Marco Vacchi, Presidente onorario IMA – Industria Macchine Automatiche

L'IMPORTANZA del Piano Industria 4.0 non risiede solamente nella parte finanziaria rappresentata dagli iperammortamenti, pur fondamentali nella loro funzione incentivante, ma è da ricercarsi nella qualità delle condizioni poste a vincolo per poter accedere ai vantaggi finanziari connessi. Infatti, le aziende che desiderano ottenere il vantaggio di un ammortamento così vantaggioso devono dotarsi di una strategia di investimento che prevede un aggiornamento dei processi produttivi adeguato al tipo di investimento stesso. Come è facilmente intuibile, aggiornare i processi significa anche modificare il proprio modello di business e di conseguenza l'intera organizzazione produttiva e distributiva.

La quarta rivoluzione industriale, cui il Piano Industria 4.0

intende dare impulso, non riguarda solo la tecnologia, ma è anche e soprattutto un nuovo paradigma culturale con un impatto sul lavoro a tutti i livelli: da chi si trova in contatto con i macchinari e le tecnologie, che si stanno evolvendo, con robot sempre più collaborativi, con sistemi di simulazione avanzati, con sensoristica in grado di trasmettere dati impensabili fino a pochi anni fa, con la possibilità di avere un controllo dei processi e della produzione su più livelli gerarchici, inclusa la possibilità di interventi in remoto e di manutenzione e assistenza predittiva, fino alla generazione di grandi quantità di dati che occorrerà saper gestire attraverso protocolli informatici standardizzati e accordi sulla proprietà delle informazioni.

Non ho menzionato le possibilità offerte dalle più recen-





LA QUARTA RIVOLUZIONE
INDUSTRIALE IMPATTA
L'INTERA SCALA GERARCHICA
DELL'ORGANIZZAZIONE
MANIFATTURIERA: DA CHI SI
TROVA IN CONTATTO CON
I MACCHINARI
E LE TECNOLOGIE FINO
AI VERTICI DELLA FABBRICA

ti realizzazioni nel campo della manifattura additiva. Lavorare dal vuoto, anziché sottrarre dal pieno, costringerà i produttori e i subfornitori dei produttori di macchine a dotarsi di nuove conoscenze e software di progettazione, di qualificare nuovi materiali e nuove leghe fino a padroneggiare nuove apparecchiature per la produzione e la finitura qualitativa delle componenti.

Tutto questo impatta l'intera scala gerarchica dell'organizzazione manifatturiera, fino ai vertici della fabbrica e dell'impresa.

E ancora, tutto questo stabilisce nuove relazioni all'interno dei distretti produttivi a partire da una esigenza di rapido aggiornamento e di efficace importazione e diffusione delle conoscenze mancanti.

Ima ha già da tempo deciso di affrontare dinamicamente queste tematiche, secondo quattro linee principali di sviluppo:

- la "smart factory", ossia la capacità di rendere l'impresa efficacemente connessa a tutti i livelli funzionali, verso l'interno e verso l'esterno;
- la "smart organization", ossia il perseguimento dell'opportunità offerta dalle tecnologie di incrementare le capacità individuali;
- le "smart machines", che significa offrire prodotti dotati di una per così dire intelligenza propria e cioè in grado di interagire con altre macchine, di essere realmente a disposizione di chi le usa con estrema facilità e perfino di apprendere;
- gli "smart services", ossia la capacità di evolvere i servizi offerti agli utilizzatori impiegando la capacità di previsione e trasmissione rapida di informazioni fino alla disponibilità ad adeguarsi a nuovi modelli di business proposti dai clienti.

Tutto questo è, in sintesi, l'impegno di Ima oggi e per gli anni a venire e su queste linee Ima investe e investirà non solamente per incrementare la propria competitività, ma per consentire al distretto di subfornitura e al territorio che le sta intorno – questo significa tutela del benessere raggiunto e della quantità di lavoro disponibile – di mantenere il primato che fa del distretto italiano dell'automazione industriale, concentrato intorno a Bologna, il più forte e il più dinamico al mondo. ●



Marco Vacchi è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2004 per aver trasformato l'Ima, Industria Macchine Automatiche, da piccola realtà locale a leader mondiale nella progettazione e produzione di macchine automatiche per il processo e il confezionamento del tè, del caffè e di prodotti farmaceutici e cosmetici



WELFARE D'IMPRESA
PROMUOVERE
LA QUALITÀ DELLA VITA
IN AZIENDA



INCHIESTA

Il sistema del welfare pubblico è messo a dura prova dal progressivo calo delle risorse. Cresce, dunque, l'attenzione per gli strumenti di sostegno che possono essere erogati dalle imprese. Parliamo di previdenza integrativa, borse di studio, supporto nell'assistenza ai familiari anziani e molto altro ancora.

A fornire il quadro generale è il ministro del Welfare Giuliano Poletti, mentre con Enea Dallaglio abbiamo approfondito cosa accade dentro le piccole e medie imprese attraverso i risultati del Rapporto Welfare Index Pmi promosso da Generali.

A seguire le testimonianze aziendali dei Cavalieri del Lavoro Luigi Francavilla, Enrico Loccioni, Giuseppe Benanti e Eduardo Montefusco

SIGNIFICATIVI PASSI AVANTI

Nel 2016 sono stati depositati al ministero 20.900 contratti di secondo livello. Oltre 4.600 prevedono prestazioni di welfare, a dimostrazione che gli incentivi fiscali previsti dalle ultime Leggi di Stabilità stanno funzionando. Abbiamo fatto il punto con Giuliano Poletti, ministro del Welfare e del Lavoro

Il welfare aziendale e contrattuale sta conoscendo un notevole sviluppo, dopo gli incentivi fiscali previsti dalle ultime Leggi di Stabilità. Siete soddisfatti oppure si deve fare di più, soprattutto per diffondere questi strumenti tra le imprese più piccole?

I dati relativi ai contratti di secondo livello depositati nel corso del 2106 ci dicono che gli incentivi previsti dalle ultime Leggi di Stabilità e di Bilancio stanno funzionando. Sono stati, infatti, depositati oltre 20.900 contratti di secondo livello, di cui 17.070 sono accordi aziendali e i restanti hanno valenza territoriale.

Rispetto a questi numeri totali, oltre 4.600 contratti (3.850 aziendali e 750 territoriali) prevedono prestazioni di welfare. Si tratta di una percentuale complessiva del 22% rispetto

al numero dei contratti, che sale però significativamente se si prendono in considerazione i lavoratori coinvolti.

Quali i vantaggi del welfare aziendale e contrattuale. Migliorare il clima tra aziende e lavoratori, superando la "cultura del conflitto? Distribuire una maggior quota di retribuzione a livello aziendale? Contribuire a riformare il sistema generale di welfare?

Tutti e tre i vantaggi suggeriti nella domanda sono, a mio parere, innescati dagli accordi di welfare aziendale. Per quanto riguarda il terzo, parlerei però di "rafforzare" il sistema generale di welfare, piuttosto che di "riformare". Ne vorrei aggiungere un quarto, che ne costituisce la cornice generale: contribuire a far evolvere il modello di rela-





zioni industriali nel nostro Paese in direzione di un sistema maggiormente capace di accompagnare l'evoluzione del sistema produttivo verso settori a più alto valore aggiunto, con benefici sia per gli imprenditori che per i lavoratori.

C'è chi sostiene che bisognerebbe ampliare ancora significativamente le soglie di reddito ammesse agli incentivi e gli incentivi stessi, per arrivare a 6-8 mila euro l'anno. Sarà possibile con la prossima Legge di Stabilità?

Prima di rilanciare è utile verificare l'effettivo "tiraggio" delle norme esistenti. A questo proposito i primi dati ci dicono che il valore medio dei premi di produttività previsti dagli accordi finora stipulato è inferiore ai tetti previsti dalle norme.

Sono stati censiti sinora più di cento diversi servizi di welfare aziendale: dall'integrazione pensionistica ai servizi sanitari, dalla formazione ai servizi per i figli, dal sostegno alla maternità fino alla conciliazione dei tempi di vita e lavoro. Quali i più utili e necessari?

Credo che il giudizio di utilità delle singole misure vada

lasciato alle parti contrattuali, in azienda e sul territorio, che meglio sono in grado di leggere le priorità e le convenienze negli specifici ambiti occupazionali coinvolti.

Il settore sanitario conta circa 300 fondi sanitari aziendali, di categoria, più molte formule assicurative, per un importo di circa 35 miliardi di euro, che si aggiungono ai 115 miliardi della sanità pubblica. Come si potrebbe organizzare meglio il settore?

In effetti i fondi sanitari integrativi sono diventati una realtà significativa e svolgono una funzione importante di domanda collettiva, che aiuta a superare le condizioni di asimmetria informativa e di dipendenza in cui spesso si trovano i singoli individui di fronte a situazioni di malattia. Per valorizzare meglio questa funzione e per garantire una crescita ordinata, le esperienze normative e regolamentari maturate nell'area della previdenza integrativa possono fornire le linee guida per l'implementazione della loro disciplina. ● (p.m.)

CONOSCENZA FATTORE CRITICO

Dalla ricerca Welfare Index PMI condotta da Generali, emerge come pur se cresce il numero di aziende che adottano politiche di welfare, rimane ancora ampio il gap con gli altri paesi industrializzati. Ne abbiamo parlato con Enea Dallaglio, amministratore della società di ricerca Innovation Team

Come si presenta lo scenario del welfare aziendale italiano nella ricerca che avete realizzato per il Welfare Index PMI di Generali Italia?

Con il welfare aziendale le imprese stanno acquisendo un ruolo importante per la coesione sociale del nostro Paese. Noi tutti conosciamo le difficoltà della spesa pubblica e l'impossibilità di rispondere ai nuovi bisogni sociali estendendo le prestazioni del welfare state. D'altro canto, la crisi ha indebolito la capacità della famiglia di assolvere alla propria tradizionale funzione di rete di protezione multigenerazionale. Emergono nuovi bisogni ai quali le imprese sono in grado di dare risposte puntuali per la vicinanza alle famiglie e per la diffusione che hanno nel territorio: integrare la sanità e le pensioni, fornire assistenza alle famiglie con anziani, sostenere la maternità e il lavoro delle donne, sostenere l'istruzione dei figli e la spesa culturale delle famiglie.

Con le Leggi di Stabilità 2016 e 2017 il governo ha messo a punto un robusto sistema di incentivi fiscali sui servizi di welfare offerti dalle aziende ai propri lavoratori. Ma il welfare aziendale non ha solamente un valore sociale, può anche dare un potente contributo alla ripresa economica. In un Paese maturo come il nostro si sta sviluppando una vasta "economia del welfare", un arcipelago di imprese di servizi che possono trovare nel welfare aziendale un aggregatore della domanda e un canalizzatore degli investimenti.

Quali sono state le maggiori evoluzioni rispetto agli anni passati? Come hanno inciso gli incentivi fiscali?

Gli incentivi fiscali hanno dato una spinta rilevante. Con la nostra indagine abbiamo classificato le 12 aree del wel-



fare aziendale e in ognuna di queste abbiamo misurato l'ampiezza e l'intensità delle iniziative delle imprese. Quelle mediamente attive, che attuano iniziative in almeno quattro aree, sono aumentate nell'ultimo anno di un punto percentuale, passando dal 40,7% al 41,9% del totale. Ma ciò che più conta è che le imprese molto attive, con iniziative in almeno sei aree, sono raddoppiate passando dal 9,8% al 18,3% del totale.

Questo è molto incoraggiante perché significa che le imprese che hanno adottato coerenti politiche di welfare ne hanno percepito i vantaggi e sono state incoraggiate a rafforzarle ulteriormente.

La cultura del welfare aziendale sta coinvolgendo anche le Pmi o è ancora riservata alle imprese grandi e medio grandi?

La nostra indagine è focalizzata proprio sulle piccole e medie imprese. Abbiamo intervistato un campione molto vasto, di 3.422 imprese con più di sei addetti e meno di 250, rappresentativo di 662mila imprese di tutti i settori produttivi. Certamente le più grandi sono facilitate nel raggiungimento della massa critica, cioè del volume minimo di utenti necessario a gestire con efficienza le iniziative di welfare. Le faccio l'esempio della sanità integrativa: le aziende di media dimensione, tra i 100 e i 250 addetti, che hanno attuato iniziative in quest'area sono il 72,4%, il triplo delle microimprese con meno di 10 addetti (23,7%).

Ma anche nelle realtà più piccole abbiamo registrato esperienze originali e una crescita delle iniziative. Infatti la massa critica si può raggiungere con le alleanze e utilizzando servizi comuni offerti dalle associazioni imprenditoriali.

Quali sono i servizi di welfare aziendale più diffusi e più graditi alle imprese e ai dipendenti?

Tra i servizi più diffusi, quelli della sanità integrativa hanno avuto la crescita maggiore, passando da un tasso di iniziativa del 39% a uno del 47%.

In generale l'utilità dei fondi integrativi o delle polizze sanitarie è facilmente riconoscibile dai lavoratori di ogni condizione familiare.

Le iniziative dell'area conciliazione vita-lavoro e sostegno alla maternità sono meno diffuse, ma nell'ultimo anno hanno avuto una rapida crescita: dal 22% al 31% delle imprese. Si tratta soprattutto di provvedimenti organizzativi come flessibilità degli orari e permessi aziendali, mentre sono tuttora poco presenti servizi come il baby sitting e

gli asili nido. I servizi di assistenza alle persone, e in particolar modo agli anziani, sono invece all'inizio della loro diffusione e sono cresciuti dal 5% all'8% delle imprese.

Qual è la situazione italiana rispetto a quella degli altri paesi industrializzati?

Come è noto i paesi anglosassoni hanno una lunga tradizione negli "employee benefit" aziendali. Ha più senso, dunque, confrontarci con i paesi dell'Europa continentale. Con le nuove leggi l'Italia ha oggi una normativa d'avanguardia nel welfare aziendale, sia per l'entità degli incentivi sia per l'ampiezza delle aree incentivate. Certamente partiamo da un gap molto grande nella diffusione dei servizi sociali e pertanto la strada da percorrere è molto lunga.

Cosa suggerirebbe al governo, alle imprese e ai sindacati per diffondere ulteriormente il welfare aziendale?

L'indagine Welfare Index Pmi mostra chiaramente che il fattore critico di successo è la conoscenza. Il 78,4% delle imprese non conosce le norme e gli incentivi del welfare aziendale o ne ha una conoscenza solamente generale. Ma non si tratta solo di accedere alle informazioni. Per gestire le iniziative occorrono competenze manageriali che raramente le piccole imprese possiedono al proprio interno. Per questo motivo esse hanno bisogno di servizi esterni di carattere associativo. Quindi il primo compito delle istituzioni e delle associazioni è diffondere la cultura del welfare aziendale e i supporti alle imprese. Se ben sostenute, le Pmi sono in grado di promuovere alleanze nel territorio per sviluppare un tessuto di servizi rispondenti ai bisogni delle famiglie, ponendosi al centro di un welfare di sussidiarietà nel quale cooperino le istituzioni pubbliche centrali e locali, le forze sociali, le organizzazioni no profit. ● (p.m.)

Welfare Index Pmi

È una iniziativa finalizzata a diffondere la cultura del welfare aziendale, promossa da Generali Italia con la partecipazione di Confindustria, Confagricoltura, Confartigianato, Confprofessioni e con il patrocinio della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Si basa su un'indagine annuale realizzata dalla società di ricerca Innovation Team - Gruppo MBS Consulting, intervistando 3.422 Pmi tra 6 e 250 addetti.

L'iniziativa ha permesso di elaborare il Rating Welfare Index Pmi, un servizio che permette alle imprese di misurare e comunicare il livello raggiunto di welfare aziendale. La valutazione si basa su un algoritmo che considera più di cento variabili. Tutte le imprese partecipanti sono raggruppate in cinque classi di rating, da 1W a 5W. Il rapporto 2017 e le storie aziendali di best practice sono pubblicati sul sito www.welfareindexpmi.it

Luxottica ha sempre puntato al benessere dei lavoratori sperimentando nuovi servizi e iniziative

UN CANTIERE IN EVOLUZIONE

di Luigi Francavilla, Vice Presidente Luxottica Group

UN'AZIENDA che cresce è un'azienda che si preoccupa di migliorare le condizioni di vita dei propri dipendenti e delle loro famiglie. Crescita e sviluppo non sono favoriti soltanto dalla qualità del prodotto e dall'aumento dei fattori di competitività, bensì corrono di pari passo all'attenzione verso il benessere comune e la buona occupazione.

Nel corso degli anni, sono stati compiuti significativi passi in avanti su questo fronte, aumentando il numero e la varietà delle iniziative rivolte agli oltre 8mila dipendenti delle sedi italiane del Gruppo, alle loro famiglie e alle persone che vivono nelle comunità in cui l'azienda opera, con una particolare attenzione alle giovani generazioni.



Fin dalle origini, Luxottica è mossa da una spinta innovativa anche in questo campo.

Lo ha dimostrato nel 2009, con la firma del primo accordo che ha portato alla costituzione del Sistema Welfare; lo è tutt'oggi e vuole continuare a esserlo anche in futuro, ponendosi costantemente alla ricerca di nuove risposte che sappiano venire incontro ai bisogni e alle esigenze dei propri dipendenti, integrando gli schemi convenzionali delle politiche retributive con modalità che privilegino l'offerta di beni e servizi non monetari fruibili dai dipendenti.

Oggi il Sistema Welfare agisce lungo un ampio spettro di tematiche e include iniziative di sostegno al reddito, con l'offerta di beni di consumo primario e il ricorso al microcredito di solidarietà; un programma di assistenza sanitaria che comprende servizi di medicina preventiva e diagnostica, cure odontoiatriche e specialistiche; un servizio di counselling; numerose iniziative a favore dei giovani; iniziative di family care e people care, oltre che di mobilità sostenibile. All'ampliamento della sfera d'azione del programma verso nuovi ambiti di intervento, avvenuto nel

2013 con la firma di un nuovo accordo, hanno fatto seguito significativi interventi di perfezionamento, a dimostrazione di quanto l'attenzione dell'azienda nei confronti di queste tematiche non accenni a diminuire.

Al contrario, il welfare in Luxottica è un cantiere in costante evoluzione, ricco di idee e di sperimentazioni.

Tra le ultime, introdotte a metà 2016, il "Bonus Vita": un pacchetto che prevede il riconoscimento di un contributo da corrispondere agli eredi legittimi o testamentari in caso di decesso di un dipendente, anche al di fuori del luogo di lavoro.

Un sostegno economico, che ci auguriamo prezioso, per garantire maggiore serenità in un momento di difficoltà e sofferenza, tanto più nel caso di famiglie monoreddito o che includono soggetti più deboli.

Lo scorso luglio, Luxottica è stato il primo grande gruppo in Italia a firmare una convenzione con l'Inps per dare avvio al "Patto Generazionale" inserito nel contratto integrativo aziendale dell'ottobre 2015.

Si tratta di un progetto pionieristico e innovativo, che ha il duplice obiettivo di favorire l'ingresso in azienda di giovani lavoratori e agevolare i dipendenti che, a pochi anni dal raggiungimento dei limiti pensionistici, intendono optare per un impegno lavorativo ridotto.

Nel periodo 2016-2018 viene data la possibilità a circa cento lavoratori a tre anni dalla pensione di accedere al part-time, mantenendo il proprio trattamento pensionistico, per dare la possibilità a un pari numero di giovani, selezionati in base a criteri di merito, di veder trasformato il proprio contratto a tempo indeterminato.

Tale iniziativa coinvolge anche lavoratori affetti da gravi patologie o malattie invalidanti ai quali viene data la

possibilità di accedere al part-time già a cinque anni dalla pensione. Con questa "staffetta", offriamo ai giovani reali opportunità di occupazione e crescita professionale; ai meno giovani la possibilità di condividere con i nuovi assunti, valorizzandole, le competenze uniche acquisite negli

anni, riducendo il carico di impegni a vantaggio della vita privata e mantenendo il legame con la comunità aziendale.

Assicurare un domani sereno ai più giovani significa investire sul futuro di una comunità intera.

Per questo motivo, tra i tanti che ne compongono il mosaico, l'attenzione e il sostegno dei ragazzi in età scolare è tra i tasselli più preziosi del Sistema Welfare.

Dal 2011, sono state erogate 1.404 borse di studio come premio al merito e all'eccellenza (291 solo nel 2016), mentre 24 sono stati rimborsi delle tasse universitarie.

Luxottica, inoltre, promuove e finanzia corsi di recupero a favore di tutti gli studenti delle scuole secondarie superiori dei territori in cui opera con priorità alle materie più critiche per gli studenti: matematica e



L'AZIENDA È MOLTO ATTENTA AI GIOVANI. DAL 2011 SONO STATE EROGATE OLTRE 1.000 BORSE DI STUDIO COME PREMIO AL MERITO E ALL'ECCELLENZA

lingue straniere.

Negli anni, all'interno dell'iniziativa è stato sviluppato un approccio innovativo al recupero scolastico attraverso la "peer education", che vede il diretto coinvolgimento degli studenti.

Nell'ambito dei programmi di alternanza scuola-lavoro, il Gruppo, in collaborazione con le scuole del territorio, offre tirocini formativi e stage estivi retribuiti, al suo interno o presso aziende esterne, a favore degli studenti degli istituti superiori, figli di dipendenti, che frequentano il terzo o quarto anno. Nel 2016, l'iniziativa ha coinvolto 150 ragazzi, numero più che triplicato rispetto al 2013. Per i figli »



NUMEROSE SONO LE INIZIATIVE DI SOSTEGNO AL REDDITO FAMILIARE, COME IL COSIDDETTO “CARRELLO DELLA SPESA”: DAL 2009 A OGGI NE SONO STATI DISTRIBUITI CIRCA 70MILA PER UN VALORE DI OLTRE 5 MILIONI DI EURO

dei dipendenti delle sedi italiane ed europee del Gruppo, Luxottica offre il “Summer Camp” estivo: un’esperienza di vacanza e apprendimento sportivo, linguistico e culturale a cui l’anno scorso hanno partecipato 770 ragazzi. Luxottica sostiene inoltre la spesa per l’acquisto dei libri di testo obbligatori previsti dal programma scolastico e universitario. Dal 2009 sono stati rimborsati libri alle famiglie per un valore totale di oltre due milioni di euro. Nel 2016 l’iniziativa ha coinvolto oltre 1.700 studenti. Accanto alle iniziative pensate particolarmente per i giovani, continuano a incontrare il favore dei dipendenti quei servizi di sostegno al reddito familiare, tra i primi a essere introdotti dal Sistema Welfare.

Un esempio è il carrello della spesa, che consiste nella distribuzione di un paniere di beni alimentari alle famiglie dei dipendenti. Nel 2016 è stata raggiunta l’ottava edizione dell’iniziativa che ha coinvolto oltre 9mila dipendenti. Dal 2009 sono stati distribuiti circa 70mila carrelli per un valore di oltre cinque milioni di euro. Nel corso del tempo, il contenuto del carrello si è rinnovato, promuovendo

anche la valorizzazione dei prodotti del territorio. Investire sulla qualità della vita dei propri dipendenti è da sempre alla base della cultura aziendale su cui Luxottica si fonda. È un principio saldamente radicato nella nostra storia, per contribuire in modo crescente al progresso economico e sociale delle comunità in cui Luxottica opera e in tal modo ricondurre i suoi risultati economico-finanziari alla creazione di valore condiviso. ●



Luigi Francavilla è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2012. È presidente di Luxottica e vice presidente di Luxottica Group. Emigrato in Svizzera, rientrato in Italia è stato assunto in Luxottica, dove ha percorso tutta la sua carriera. Oggi Luxottica è leader mondiale dell’occhialeria con 65.000 dipendenti in tutto il mondo

Grande l'attenzione rivolta dalla Loccioni ai vari momenti di vita delle persone

UNA FAMIGLIA ALLARGATA

di Enrico Loccioni, Presidente Gruppo Loccioni

OGGI SI PARLA molto di welfare e di responsabilità sociale d'impresa, come se fosse una necessità o una moda del momento. Per noi è stato da sempre un approccio connotato all'impresa, qualcosa legato alla vocazione di impresa in un territorio.

La nostra impresa sorge nell'entroterra marchigiano, a Rosora, in provincia di Ancona, dove sono nato da una famiglia di origine contadina, che incarna l'eredità culturale della mezzadria marchigiana e di mille anni di cultura benedettina radicata in questo territorio.

Il nostro è un modello organizzativo particolare, in continua evoluzione, che dà spazio all'iniziativa e permette di raccogliere le sfide dei mercati: venti anni fa lavoravamo su impianti elettrici, nel settore degli elettrodomestici o dei componenti d'auto, oggi siamo presenti anche nel settore aerospaziale, in quello me-

dicale, farmaceutico e ambientale. Possiamo dire che siamo una startup continua.

La nostra è una struttura a matrice: da un lato abbiamo come aree di business i mercati di riferimento, dall'altro abbiamo le funzioni trasversali, (commerciale, software, progettazione, design, comunicazione, acquisti, amministrazione). Il modello non è verticale, né gerarchico, ma dà la possibilità a tutti di trovare la propria strada. Da noi la parola dipendente è vietata, nessuno deve dipendere, per questo ci piace parlare di collaboratori che siano "intraprenditori" e che abbiano voglia di mettersi in gioco.

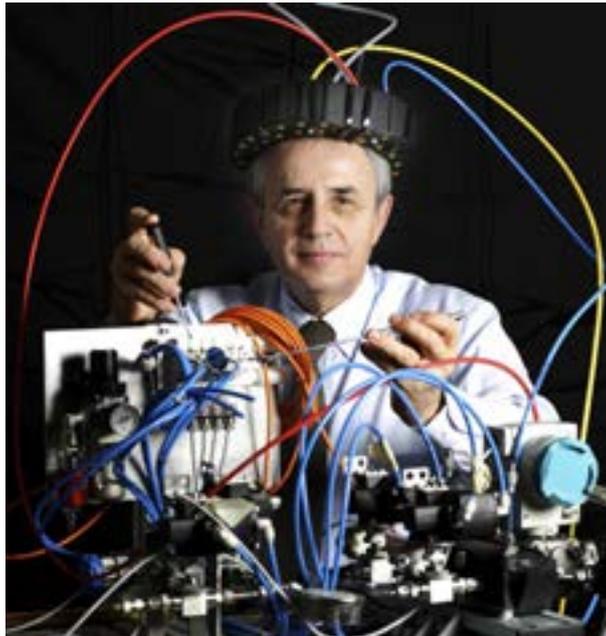
Il nostro amico Isao Hosoe, designer giapponese col quale collaboravamo, ci ha definiti una "Play Factory". Ed è proprio questa la nostra cultura. "Play" vuol dire mettersi in gioco, raccogliere le sfide, uscire dalla zona di comfort, "lanciare la palla nell'acqua e creare delle onde che poi ritornano". Significa mantenere l'impresa sempre giovane

e piena di energia. Molti ragazzi arrivano dall'università con in mente un antico concetto della fabbrica, tendono a mettersi in gerarchia: noi cerchiamo di stimolarli a essere imprenditori nella nostra impresa, anzi "intraprenditori".

Attualmente contiamo oltre 400 collaboratori, con quattro sedi estere, una a Washington, una a Stoccarda, una a Shanghai e una in Giappone: anche queste sono concepite come startup, opportunità di crescita per le persone e per l'impresa, frutto dell'intraprendenza delle persone.

Le persone per noi sono il valore più grande. Ci definiamo "una famiglia allargata" che mutua dalla famiglia di origine (io, mia moglie Graziella e i nostri figli Claudio e Cristina) la stessa dinamica di trasparenza, fiducia e rispetto. E proprio come in famiglia, non si può non porre attenzione alle dinamiche cosiddette "di conciliazione lavoro-famiglia".

Non sono pratiche che nascono in un momento specifico: il nostro è un impegno, una necessità, un'attenzione continua a quelli che sono i vari momenti di vita delle persone. Tendenzialmente i nostri ragazzi entrano appena diplomati »



o laureati, per cui spesso li seguiamo durante le varie fasi di vita: il matrimonio, i figli, le varie situazioni familiari, diventano parte di un percorso che facciamo insieme. Congedi parentali, permessi speciali, lavoro da casa: ogni situazione è a sé e per ognuno cerchiamo di trovare la soluzione su misura per le problematiche di quel momento. Poi ci sono una serie di iniziative che portiamo avanti in modo continuativo e altre che si rinnovano di volta in volta: da anni abbiamo il campo estivo per i figli dei collaboratori, giornate formative (di inglese, robotica, coding, drammatizzazione) e di gioco che permettono ai figli di vivere l'ambiente di lavoro dei genitori e diventarne protagonisti; quasi ogni settimana, in modo spontaneo la grande sala conferenze ospita "pillole formative", format molto brevi di 45' (durante la pausa pranzo o dopo la giornata lavorativa), in cui viene presentata una testimonianza di vita di personaggi di spicco che ci vengono a trovare o vengono trattate tematiche di vario genere da esperti (dai balli latino-americani, alla grafologia, dall'architettura alla neonatologia). Questi momenti sono aperti anche alle famiglie dei collaboratori e addirittura, se hanno qualche

passione o competenza, possono essere loro i protagonisti della "formazione".

A tutto questo si aggiunge la grande attenzione dedicata all'ambiente di lavoro: i nostri uffici e laboratori sono open-space luminosi, ordinati, costantemente monitorati dal punto di vista del comfort e della qualità dell'aria. Il fatto di essere in campagna ci aiuta: abbiamo un grande parco intorno ai nostri edifici, con grandi querce e molti altri alberi sotto cui poter mangiare e passare momenti insieme all'aria aperta osservando le gru coronate, i pavoni, le anatre o il merlo indiano.

C'è anche un campo da tennis e calcetto, oltre al ping pong e biliardino interni. C'è anche una casa colonica che si può utilizzare per cene e momenti conviviali. Tutti spazi che ogni collaboratore ha a disposizione 24 ore su 24 e sette giorni su sette, per condividere con la sua famiglia e i suoi amici. I momenti di convivialità aiutano a non creare distanze. E questo è fondamentale: dove c'è dipendenza non si sviluppa la creatività. Con il progetto Leaf Community (www.leafcommunity.it) abbiamo realizzato nel nostro campus la prima micro-grid energetica in Italia che

CON IL PROGETTO "2 KM DI FUTURO" MESSO IN SICUREZZA UN TRATTO DEL FIUME ESINO CHE SCORRE LUNGO LA VALLATA DOVE È SITUATA LA SEDE DELLA SOCIETÀ





DA ANNI È ATTIVO
IL CAMPO ESTIVO PER
I FIGLI DEI COLLABORATORI,
GIORNATE FORMATIVE
E DI GIOCO CHE
PERMETTONO AI BAMBINI
DI VIVERE L'AMBIENTE
DI LAVORO DEI GENITORI
DA PROTAGONISTI

produce e autoconsuma oltre il 60% dell'energia di cui ha bisogno in modo completamente sostenibile.

Volevamo dimostrare che è possibile cercare un equilibrio tra lavoro e produzione da una parte e rispetto dell'ambiente e della natura dall'altra. La tecnologia permette tutto questo e cerchiamo di comunicarlo dopo averlo misurato realmente. Il nostro impegno è quello di fare meglio e di aiutare anche i nostri clienti a migliorare i loro processi.

A integrazione di questo progetto di sostenibilità si è aggiunto il progetto "2 Km di futuro®" per la messa in sicurezza di un tratto di fiume. La nostra sede, infatti, è collocata vicino al Fiume Esino, che scorre lungo la nostra vallata. Nel 1990 abbiamo avuto un'esondazione che ci ha messo in ginocchio, ma da cui ci siamo risollepati grazie proprio ai collaboratori e con la determinazione di voler restare nel territorio e risolvere questo problema. Insieme a 15 enti diversi abbiamo lavorato e presentato un progetto, unico in Italia, di partenariato pubblico-privato, mettendo in sicurezza l'area, ripulendo il letto del fiume, rinforzando gli argini, sistemando i ponti, piantumando lungo le sponde. Un investimento che si ripagherà nel tempo e che dimostrerà come il fiume possa tornare ad essere una risorsa e non solo un problema; lungo il fiume un tempo c'erano dei vecchi mulini che abbiamo ripristinato creando delle micro-centrali idroelettriche e questa produzione oggi alimenta la nostra micro-grid. Inoltre lungo il fiume abbiamo creato una pista ciclabile che oggi re-

gala una bellissima passeggiata a tutta la comunità. Questo progetto è diventato un esempio di buona pratica del rapporto pubblico-privato, addirittura selezionato da Expo e in esposizione a Palazzo Italia come testimone della potenza del limite. Questo è stato motivo di orgoglio non solo per i nostri collaboratori e la nostra impresa, ma anche per la comunità intera.

Fare rete con il territorio, con le sue istituzioni, con la sua comunità culturale ed economica è fondamentale per noi. L'impresa vive e prospera se vitale e prospero è il territorio che abita ed è sua responsabilità e interesse fare in modo che lo sia. Non ci sono confini, cancelli, recinzioni: l'impresa è aperta perché parte integrante di un sistema più grande da cui può prendere e a cui deve dare. ●



Enrico Loccioni è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2015. È fondatore e presidente del Gruppo Loccioni, specializzato nella progettazione e realizzazione di sistemi di automazione industriale e nella mecatronica.

Le iniziative a favore dei dipendenti, grazie a una grande flessibilità organizzativa

BENESSERE DENTRO E FUORI LE AZIENDE

di Giuseppe Benanti, Fondatore Azienda Vinicola Benanti

FIN DAGLI ALBORI della mia attività professionale nel mondo dell'industria farmaceutica sono sempre stato pienamente convinto che le aziende sono costituite da "capitale e lavoro" e ad un certo punto del mio percorso, proprio nella Sifi, ho posto ancora più attenzione al cosiddetto "ben essere" di tutto il personale che vi lavorava. Fondata a Catania nel 1934 da mio padre Antonio Benanti, chimico e farmacista, insieme a un amico, Carmelo Chines, chimico e farmacista anch'egli, Sifi ha sempre operato nel settore dell'oftalmologia, credendo profondamente nei principi etici e nel rispetto delle persone e non ha avuto organizzazioni sindacali per 75 anni. Alla base ho sempre avuto la convinzione che il lavoro è svolto dalle persone, le quali costituiscono il vantaggio competitivo delle imprese, un vantaggio non replicabile. Alla fine degli anni Novanta, sull'esempio di quanto aveva già fatto Adriano Olivetti e memore delle foto con bambi-



ni in grembiolino nero e colletto bianco scattate da mio padre durante una visita a Ivrea, decisi di realizzare un progetto che potesse essere utile soprattutto per le donne. Dopo un lavoro di ricerca e di visite presso strutture già esistenti e avendo constatato che il modello più seguito per gli asili era quello dei "Reggio children", decisi di approfondire alcuni aspetti di contenuto sociale. Feci così progettare e realizzare all'interno dell'area aziendale una struttura apposita a due piani dedicata esclusivamente ai bambini fino ai 6 anni, da noi definita "asilo e scuola per l'infanzia" e ci dotammo di un gruppo di assistenti, una ogni tre bambini, accuratamente selezionate.

La struttura, inaugurata agli inizi degli anni Duemila dal ministro Prestigiacomo, consentiva alla giovani mamme di rientrare al più presto in azienda, nel rispetto delle norme di legge, portando con sé il proprio neonato e allattandolo ogni tre ore secondo le indicazioni del pediatra. A disposizione avevano stanze a loro dedicate e dotate di specifiche poltrone. Esisteva una parte centrale, denominata "La Piazza", nella quale i bambini potevano trascorrere il tempo insieme, prima di essere suddivisi nei diversi locali in base all'età.

Il modello formativo era molto avanzato tanto che, alla fine della permanenza, i bambini sapevano molto di più dei loro nuovi compagni di scuola, ai quali si univano all'età di sei anni. C'era anche un bel giardino con un prato, varie attrezzature di gioco e una bella terrazza, anch'essa ricca di piante e di verde.

Sotto la terrazza c'era una meravigliosa e grande palestra, munita di spogliatoi e servizi adeguati, con 43 postazioni della Tecnogym, alcune delle quali dedicate esclusivamente alle donne. Ne è derivato un consenso generale molto forte e per molte dipendenti la voglia di avere un figlio si è trasformata in una "possibilità reale", senza alcuna preoccupazione relativa al rientro in azienda.

La seconda iniziativa ha riguardato la creazione di un fon-

do di solidarietà aziendale, denominato “Dona un’ora del tuo lavoro per alimentare la speranza”. Esclusivamente su base volontaria, il fondo veniva alimentato da moltissime persone e integrato dall’azienda che, dopo aver costituito una commissione di valutazione della quale facevano anche parte dei medici, destinava le somme per esigen-

colare, una volta tolto il bendaggio ha iniziato a piangere dalla gioia perché “non aveva mai visto in viso il proprio bambino”. Successivamente la Sifi sotto la mia guida ha organizzato diversi viaggi in Madagascar, invitando a partecipare alla missione degli oculisti di tutta Italia che, senza compenso alcuno, operavano in loco le persone.



ze specifiche. Ne cito solamente due: l’intervento chirurgico della figlia di un dipendente, nata con una malformazione e più volte operata presso l’ospedale “Gaslini” di Genova; e la realizzazione di una “camera isoterma” all’interno dell’abitazione di un dipendente per un bambino che aveva bisogno di questo tipo di terapia. La terza iniziativa è consistita nella realizzazione di un camper appositamente modificato per ricavarne uno studio di oculistica, che sostava in alcune piazze e visitava gratuitamente tutti coloro che chiedevano una visita oculistica. La quarta iniziativa, infine, ha visto l’istituzione di una fondazione – denominata Fondazione Sifi Benanti e Chines – che ha realizzato a proprie spese una clinica oculistica molto avanzata all’interno di un ospedale in Madagascar. La struttura veniva gestita dai padri gesuiti sotto la guida di don Santino Zocco, di origine siciliana. Alla base di questa iniziativa c’era la volontà di migliorare le condizioni di vita della popolazione. La mia più grande soddisfazione è stata quella di vedere una giovanissima mamma affetta da “cataratta congenita”, la quale dopo l’intervento di estrazione del cristallino e applicazione della lente intra-

In questo modo è nato un vero e proprio “reparto di clinica oculistica”, una struttura sempre efficiente ed operativa, che può essere usata gratuitamente da oculisti di tutto il mondo.

In conclusione spero vivamente che gli imprenditori, sulla scorta di diversi esempi di solidarietà e pro-benessere delle persone impegnate nelle aziende, possano cogliere spunti positivi da replicare anche presso le proprie aziende. ●



Giuseppe Benanti è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2000 per aver sviluppato l’azienda farmaceutica di famiglia, una delle principali nel mercato oftalmico italiano. Oggi con l’Azienda Vinicola Benanti, che ha fondato alle falde dell’Etna, produce vini pregiati

Mettersi in ascolto delle esigenze dei collaboratori è la chiave per avere successo

IMPRESA A MISURA DI PERSONA

di Eduardo Montefusco, Presidente, Editore e Direttore Radio Dimensione Suono

IL TEMA del welfare è in questo momento un tema molto caro alle aziende, non solo perché rappresenta il nuovo pilastro della retribuzione, ma anche perché rappresenta il vero punto di contatto tra imprese e persone e poggia le proprie fondamenta sulla centralità della persona-lavoratore e sui propri bisogni.

Da quando ho fondato Rds ho avuto sempre a cuore la centralità delle persone perché sono le persone che contribuiscono a tradurre in progetti, lavoro, sacrificio la tua idea di azienda.

Un building di 3mila metri quadri, con tanta luce, immerso in un parco protetto da Roma Natura e due giardini zen hanno dato l'avvio a quello che è il mio principio ispiratore di sempre: "Far star bene le persone che lavorano con me". Da lì è stato un crescendo perché, come si dice, l'appetito vien mangiando e così palestra, biciclette a pedalata assistita, servizio navetta e prodotti biologici hanno, sempre di più, favorito quel clima di engagement che poi è il vero cuore della produttività nelle aziende.

Dunque una struttura concepita come un campus all'americana che da quest'anno vanta anche una sala ludico/creativa dedicata al relax, al pensiero creativo e – perché no? – ad una sana meditazione yoga.

Uno star bene che inizia in azienda e prosegue con progetti di sostegno alla salute. Da due anni Rds stipula convenzioni con strutture sanitarie di eccellenza, mettendo a disposizione del proprio personale pacchetti di prevenzione sanitaria che offrono al dipendente, appunto, la possibilità di scegliere il check up più congeniale alle proprie esigenze e una corsia preferenziale per qualunque problema di salute.

Sono questi i progetti su cui si fonda il piano di welfare aziendale Rds e sono progetti che non nascono per caso, ma dalla capacità dell'impresa di mettersi in ascolto e trarne profitto da esso, proprio come diceva Plutarco.

Le survey che periodicamente somministriamo alle persone ci consentono di attivare da un lato un meccanismo di ascolto attivo e, dall'altro, di restituire un feedback basato su azioni, su fatti concreti.

Così, per esempio, a proposito di interessi e passioni scopriamo quello che piace ai nostri collaboratori e alle loro famiglie e cerchiamo di sostenere, ove possibile, anche il loro tempo libero: dalla squadra del cuore, all'artista musicale, alla mostra d'arte moderna, allo spettacolo teatrale. Tutto questo, unito a una struttura organizzativa efficiente basata su progetti e risultati, piuttosto che timbrature e badge, ci è valsa la certificazione "Top Employers 2017", che per la prima volta ha riguardato un'azienda italiana nel settore media e pubblicità.

Del resto un'impresa che ha quarant'anni e che ha cavalcato pionieristicamente la trasformazione digitale, anche





LE SURVEY CHE PERIODICAMENTE SOMMINISTRIAMO AI COLLABORATORI CI CONSENTONO DI ATTIVARE DA UN LATO UN MECCANISMO DI ASCOLTO E, DALL'ALTRO, DI RESTITUIRE UN FEEDBACK BASATO SU AZIONI, SU FATTI CONCRETI

in chiave business, ha sempre di più la necessità di offrire un sistema di organizzazione, di rewarding, di welfare e di wellness alle persone con cui già collabora e a quelle che vuole attrarre, ovvero i talenti.

E per far questo Rds si pone sul mercato con una chiara e definita strategia di "employer brand positioning", che racchiude in sé valori, identità, environment dell'impresa e che innesca, nei potenziali talenti, quel forte desiderio di farne parte.

Dunque il welfare aziendale come strumento di wellness, che si sovrappone al welfare state e che si pone in chiave smart perché va realmente incontro alle esigenze dei lavoratori e che, fuori dalla logica riduttiva e solo sinallagmatica del contratto (salario versus prestazione), riesce a ristabilire quel patto tra impresa e lavoratore nel quale, da un lato, c'è l'intervento di welfare aziendale e, dall'altro, c'è la restituzione naturale in termini di produttività e di accresciuto senso di fedeltà.

Per concludere, sono sempre più convinto che le istituzioni debbano fare la loro parte e l'intervento del legislatore

con la legge di stabilità 2016 può rappresentare un buon sostegno a imprese e lavoratori in chiave di ottimizzazione del vantaggio fiscale, ma credo anche che imprese e istituzioni abbiano il dovere di dialogare tra loro per spingere l'acceleratore sullo sviluppo del sistema Italia. Penso e spero che la direzione imboccata sia quella giusta. ●



Eduardo Montefusco è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2012. È a capo di uno dei principali network radiofonici nazionali da lui creato nel 1981 partendo da una piccola emittente di quartiere. Oggi, con una programmazione 24 ore su 24, RDS abbina all'offerta musicale notiziari, rubriche di intrattenimento, news sportive e informazioni sul traffico

Seguici su:



www.scavolini.com
Numero verde: 800 814 815





IL MIO BAGNO, IL MIO LIVING, LA MIA CUCINA.

CUCINA modello Favilla disegnata da Vuesse

SCAVOLINI

La più amata dagli Italiani



FOCUS

UN PAESE IN COSTANTE TRASFORMAZIONE

L'AMBASCIATORE DI ISRAELE IN ITALIA, OFER SACHS, DESCRIVE
UNO STATO E UNA COMUNITÀ CHIAMATI DA SEMPRE A SFIDE IMPORTANTI:
DALLA NECESSITÀ DI OTTIMIZZARE GLI SPAZI IN UN TERRITORIO ORMAI
INSUFFICIENTE PER LA CRESCITA DELLA POPOLAZIONE, A UN SISTEMA
EDUCATIVO CHE PUNTA ALL'ECCELLENZA, SOPRATTUTTO IN AMBITO
SCIENTIFICO E TECNOLOGICO

Un Paese molto giovane, con una storia molto antica le cui radici sono condivise con le nazioni europee in termini di religione. Quanto sono importanti queste radici, il rispetto delle tradizioni culturali ed artistiche per l'Israele tecnologicamente avanzato del XXI Secolo?

Proverò a rispondere a questa domanda dividendo il quesito in due parti. Israele è un Paese giovane, nonostante i suoi quasi settanta anni, e in fase di costante trasformazione, principalmente a causa dell'intenso flusso migratorio che ne ha caratterizzato la vita dalla nascita a oggi. Infatti, dai circa 600mila abitanti del 1948 si arriva in sette decenni a 8,2 milioni. Ovviamente, una crescita del genere pone molte sfide per offrire un livello adeguato di servizi alla popolazione.

Tuttavia, questo immenso flusso fornisce anche linfa vitale per lo sviluppo. Uno dei contributi maggiori è stato fornito da quanti sono giunti in Israele dalla ex Unione Sovietica: cittadini con un alto livello di scolarizzazione. Dagli inizi degli anni Novanta ai primi di questo secolo, ne sono arrivati circa 1,1-1,2 milioni. Ansiosi di potersi affermare in un sistema più liberale e meritocratico rispetto a quello lasciato alle spalle. Altrettanto vale per i loro discendenti. Questi ultimi hanno mantenuto la stessa determinazione e con le loro competenze in materie scientifiche non fanno fatica a trovare opportunità nei settori hi-tech.

La seconda parte della risposta attiene al fatto che all'interno della comunità ebraica è molto radicata l'attitudine di porsi sempre delle domande e di non accettare mai come immutabile lo status quo.

Ovvero?

Noi non accettiamo mai passivamente le cose per come stanno. Persino i giovani studenti della Heder, la scuola dove si comincia il percorso di studio della Torah, sono incoraggiati a porre domande e confrontarsi di continuo. Questo approccio non conformista caratterizza e permea tutta la nostra società e il rapporto con il mondo dell'economia, creando una sorta di ecosistema orientato all'inno-

vazione che ci consente di trovare sempre nuove combinazioni di differenti tecnologie, aggregando il meglio delle possibili soluzioni reperibili sul mercato (non necessariamente di matrice israeliana) per raggiungere l'eccellenza. Ma questo clima di confronto dialettico è immediatamente accantonato quando Israele si trova a confrontare una minaccia esterna.

Siete leader nei settori dell' hi-tech e di quelli ad alto valore aggiunto. Il vostro sistema educativo è attualmente sbilanciato verso la componente scientifica oppure vi è ancora spazio per l'insegnamento delle discipline umanistiche?

La risposta è certamente positiva: non è conveniente orientarsi completamente su una sola faccia della medaglia, quella rappresentata dalla tecnologia, perché non si può fare a meno del contributo alla crescita intellettuale di un popolo, fornito dalle scienze umane.

Tuttavia in questa fase della storia il piatto della bilancia pende dal lato degli studi scientifici. Le nostre università, tra le prime a livello mondiale, non sono immuni dalla regola "follow the money". E il denaro, al momento, proviene dal settore privato del-

le grandi società tecnologiche, alla ricerca di determinati profili di risorse umane. Ritengo anche che tutto quanto accade sia anche frutto di un fenomeno temporaneo ricorrente. In futuro, ci potrà essere un ritorno alla valorizzazione di figure con competenze multidisciplinari comprese le umanistiche.

Tornando a Israele, un elemento formativo fondamentale per i nostri giovani è costituito dal servizio militare, che precede gli studi universitari, e durante il quale si è addestrati ad assumersi responsabilità e agire in squadra. Inoltre, c'è la possibilità di selezionare i migliori tra i migliori, all'interno del gruppo di giovani scelti per le unità tecnologiche di eccellenza, anche prima che siano esposti allo studio universitario. Spesso da essi vengono fuori, proprio in questa fase, approcci non convenzionali ai problemi che generano soluzioni brillanti e di tipo del tutto »



nuovo, in quanto non influenzati dalle teorie mainstream, a cui si è sottoposti durante gli studi universitari. Alcuni di questi giovani, una volta assolti gli obblighi di leva, si inseriscono immediatamente nel mondo del lavoro, saltando del tutto il ciclo universitario.

Israele deve sopravvivere facendo i conti con un ammontare di terra e spazio limitati in cui allocare una popolazione in crescita continua. Come si sta affrontando questo scenario in funzione delle nuove generazioni?

Siamo afflitti dal problema di mancanza di spazi e di aree e abbiamo necessità di migliorare i sistemi di trasporto. Stiamo dando una serie di soluzioni a questi problemi. Negli ultimi tempi le nostre costruzioni si sviluppano sempre di più in altezza, per far fronte alla carenza di spazi. In agricoltura stiamo sfruttando aree meno votate, come quelle desertiche, applicando nuove tecniche anche di tipo intensivo.

Israele investirà sempre più nello sviluppo sostenibile e in sistemi di trasporto pubblico smart e green: al momento, infatti, siamo ancora troppo dipendenti dal trasporto privato, nonostante quest'ultimo sia disincentivato a livello tributario.

Israele è legato alle tre più importanti religioni monoteistiche. Gerusalemme, città sacra per queste ultime, è piena di monumenti storici. Come renderla più accessibile e vivibile? Quali le soluzioni architettoniche o infrastrutturali?

Gerusalemme è una città meravigliosa. L'anno scorso abbiamo avuto il piacere della visita del Presidente della Repubblica Italiana, Sergio Mattarella, che ha avuto la possibilità di ammirare questo luogo mistico e unico, sacro alle tre religioni monoteistiche principali.

Israele investe cifre ingenti e sforzi notevoli per rendere questa città santa sicura, vivibile e accessibile a turisti e pellegrini. Una volta sul luogo ci si può rendere conto. Spesso i media danno un'impressione che sia un luogo pericoloso. Invece si può percorrere quasi tutta la città in piena sicurezza, sia di giorno che di notte.

Oggi Gerusalemme è un coacervo di cultura, arte, religione, ma anche piacevoli luoghi di ritrovo e vita notturna, come il Yehuda Market. Ci sono fiorenti business center e zone industriali appena fuori dei confini cittadini.

Nel 2018 si inaugurerà un sistema di trasporto veloce che collegherà Gerusalemme e Tel Aviv in meno di mezzora. Ci stiamo poi sforzando di consentire alle diverse comu-



nità che vivono entro i confini cittadini di dialogare tra loro sempre di più e meglio. Infine, nei parchi tecnologici ai confini della città, oltre a Intel che è presente da anni, assistiamo all'insediamento di nuove aziende, anche straniere, come Mobileye, Rad, Teva, e numerose startup.

Il Paese può contare sull'appoggio di una vasta comunità ebraica oltre confine e su molti individui e famiglie in grado di supportarne il patrimonio archeologico, culturale e artistico. Quanto è importante questo fattore per il benessere nazionale e come si stanno supportando i rapporti?

Due anni fa Israele ha celebrato un avvenimento storico: ci sono più ebrei all'interno del confine del Paese rispetto a quanti ne vivano all'estero. È la prima volta dai tempi della diaspora. Conseguenza della immigrazione di rientro a cui ho fatto cenno. Il popolo ebraico conta oggi circa dodici milioni di componenti, una cifra stabile. Prima della seconda guerra mondiale, questo numero era più alto e toccava diciotto milioni. Le comunità di ebrei che vivono all'estero sono molto importanti per il mio Paese. Sono forti sostenitrici degli ideali di Israele e ne favoriscono l'interazione e il dialogo con gli stati in cui si trovano. Con esse il nostro Paese vuole mantenere legami e rapporti sempre più stretti. ●

Fabio Lancellotti e Chiara Santarelli



DALE FONDAZIONI

La Fondazione Cologni insieme alla Federazione dei Cavalieri del Lavoro ha offerto quattro borse di studio ad altrettanti giovani per svolgere tirocini nelle zone colpite dal terremoto nel Centro Italia

IMPARARE A “SAPER FARE”

di Alberto Cavalli, Direttore Generale Fondazione Cologni dei Mestieri d'arte

SCRIVEVA il filosofo russo Vladimir Solovyov che l'oggetto amato è sempre duplice. Amiamo infatti l'idea, l'essere o l'essenza ideale che ci affascina; ma amiamo anche la sua versione reale, la traduzione fisica e concreta, la personificazione della nostra idea. Saper riconoscere il valore e il fascino di un'idea, e poi tradurla in un oggetto che altri occhi osserveranno ammirati, è forse una delle più grandi soddisfazioni che siano date agli uomini: non per nulla, nelle antiche mitologie, gli dèi erano in primo luogo abilissimi artigiani.

Oggi il ruolo dell'artigiano, lungi dall'essere mitizzato, è al contrario sospinto verso l'invisibilità: in pochi riconoscono

nei maestri d'arte la mano e la mente, gli occhi e il cuore. Degli artigiani si celebra l'abilità e la destrezza, ma non sempre se ne mette in luce la sensibilità, la capacità di interpretazione, la lettura personale e artistica del progetto. Per tornare a percepire la scintilla divina nel lavoro che tutti noi siamo chiamati ogni giorno a fare, che sia un lavoro artigianale, intellettuale o di relazione, occorre sempre partire dal centro: dal cuore. Dal cuore che va educato, edotto e reso curioso, perché ritrovi i collegamenti nervosi, sanguigni e ideali con la mano, con la mente, con gli occhi. E proprio per questo la Fondazione Cologni dei Mestieri d'Arte si impegna, ormai da più di vent'anni, per valorizzare »

Abbonati a > L'IMPRENDITORE <

Scegli il tuo abbonamento!



1 ANNO
6 numeri in edizione cartacea + digitale

> € 30* <

(Spese di spedizione incluse)

1 ANNO
6 numeri in edizione digitale

> € 20 <

Su **L'Imprenditore** troverai tutte le iniziative e gli speciali dedicati al mondo delle imprese e in più video e flash news.

Vai su www.limprenditore.com abbonati o regala un abbonamento alla rivista.

E se sei **già abbonato** alla versione cartacea digita il codice abbonato e registrati sul sito per ottenere gratuitamente l'edizione digitale.



* Prezzo valido solo per l'Italia. Abbonamenti all'estero € 40

il lavoro prezioso dei maestri d'arte italiani, perché la bellezza che contraddistingue il nostro artigianato d'eccellenza non si affievolisca ma si propaghi, tramite la diffusione del saper fare di questi straordinari artefici e la trasmissione delle loro competenze alle nuove generazioni.

Con questo obiettivo, dal 2011 la Fondazione Cologni promuove e sostiene, grazie all'importante contributo di enti e benefattori privati, il progetto "Una scuola, un lavoro. Percorsi di eccellenza". Tale progetto, orientato a favorire lo scambio generazionale, prevede percorsi di tirocinio in bottega per giovani di talento che escono dalle migliori scuole italiane di arti e mestieri, dando al contempo a tanti grandi artigiani l'occasione di formare un apprendista che possa imparare i segreti del mestiere.

Alle Scuole dei settori dell'artigianato artistico spetta ogni anno inviare le candidature. Ma tirocinante e maestro hanno sempre modo di conoscersi e dialogare prima che la candidatura sia inviata: sia la scuola, sia la Fondazione ottengono così garanzie sul contesto in cui avrà luogo il tirocinio e sanno di poterlo fondare su presupposti promettenti. Questa si è rivelata nel tempo una "buona pratica", che ha favorito l'ottimo andamento del programma: dei centodieci ragazze e ragazzi messi a bottega in questi anni, che diventeranno centotrenta alla fine del 2017, più della metà ha pro-

seguito la collaborazione nello stesso atelier artigiano e molti altri hanno trovato impiego subito dopo nel settore corrispondente ai propri studi.

Ciascun tirocinante lavora sei mesi presso la realtà artigiana, ricevendo un'indennità di 700 euro netti mensili. La cosa più preziosa per i ragazzi, però, è la possibilità di apprendere direttamente, in un percorso "on the job", i segreti del mestiere che sognano di intraprendere e che li rende felici. Per dirla con il Cavaliere del Lavoro Franco Cologni, Presidente della Fondazione: "Un mestiere d'arte

può rendere felici: richiede impegno, dedizione, tempo e sacrificio, ma sa regalare la vera soddisfazione che solo un lavoro fatto a regola d'arte può fornire".

L'edizione 2017 del progetto, sviluppata in perfetto accordo con la visione e gli input della Federazione Nazionale Cavalieri del Lavoro, ha voluto far incontrare questo circolo già virtuoso di scambio tra allievo e maestro con i bisogni di ricostruzione e rinascita di quei territori italiani che sono purtroppo stati feriti dai terremoti.

I Cavalieri del Lavoro hanno infatti "adottato" quattro ragazzi, che stanno ora svolgendo un tirocinio grazie a questo prezioso contributo proprio in quelle zone del Centro

Italia che si trovano ancora in difficoltà per i danni subiti a causa dei terremoti degli anni passati e quelli tristemente più recenti.

Le loro storie sono toccanti e straordinarie, proprio perché vere: storie di cui questo tirocinio sta costituendo, lo speriamo, solo il bel capitolo iniziale.

La prima tirocinante a iniziare il suo percorso è **LESLI**, nata in Ecuador ma residente in Italia, dove si è diplomata presso un Liceo Artistico di Roma.

Dopo qualche esperienza in Inghilterra ha finalmente l'occasione di approfondire ciò che la appassiona: segue il corso di Sartoria donna della nuovissima Fondazione Accademia di Sartoria Maria Antonietta Massoli, a Casperia, in provincia di Rieti. Questa scuola nasce dalla visione comune di Sartoria Massoli e dall'azienda Fendi, che si avvale da più di 30 anni di questa celebre sartoria per realizzare le proprie collezioni. Le scosse di terremoto non hanno smosso la volontà di questa giovane 23enne, nei cui occhi si trovano sia dolcezza, sia determinazione. Terminati gli studi, distintasi per merito, ha potuto accedere al tirocinio di sei mesi presso la stessa Sartoria Massoli, dove viene seguita e coccolata dalle sarte più esperte, sempre orgogliose dei suoi progressi.



Franco Cologni

GIOELE, classe 1991, è un ragazzo di Grottazzolina, Comune la cui chiesa è ancora chiusa dopo il terremoto. Dopo gli studi artistici, decide di intraprendere la strada che lo porterà a dare nuova vita alle bellezze lignee rovinate dal tempo o dai traumi. Così, dopo cinque anni di studi, pratica e impegno, ottiene con il massimo dei voti il diploma accademico in restauro all'Accademia di Belle Arti di Macerata, abilitato restauratore dei beni culturali. Essendo il legno il suo materiale d'elezione, è felicissimo di poter svolgere il suo tirocinio sulle colline tra Pesaro e Urbino, vicino a Vallefoglia, presso il laboratorio di restauro del mobile di Mauro Marcolini, professionista noto a livello internazionale agli addetti ai lavori. Gioele sperimenta e presta orecchio al suo Maestro, che ha ancora tanto da insegnargli.

ROBERTA, di Tocco da Casauria, altro Comune rovinato dal sisma, 23 anni non ancora compiuti, ha una lunga treccia e un diploma all'Istituto d'Arte con indirizzo moda e costume.

Sceglie di approfondire questo mondo con il corso triennale di "Fashion designer" presso l'Accademia Pianeta Moda di Pescara. Più che disegnare, Roberta sogna di fare, e di esplorare il mondo del ricamo.

Viene scelta per il suo tirocinio dalla Bond Factory, azienda a Chieti del gruppo Dyloan, che da anni sperimenta un saper fare che possa mettersi a servizio delle grandi case di moda, per realizzare capi mai visti con nuove tecniche che mettono in connessione l'artigianato con le nuove tecnologie.

Roberta ora lavora, tra artigianato e innovazione, proprio nel reparto ricamo, che tanto la affascinava.

CHIARA nasce 25 anni fa in provincia di Caserta. Si diploma al liceo artistico nel 2011. Nel momento in cui deve scegliere la propria strada si parla ancora tanto dei danni a L'Aquila e Chiara decide di iscriversi proprio al corso di restauro all'Accademia di Belle Arti dell'Aquila. Laureata restauratrice dei beni culturali dopo cinque anni di addestramento alla salvaguardia del bello, con il tirocinio della Fondazione Cologni sta coronando un sogno. Il cantiere su cui lavora è quello del Palazzo dell'Emiciclo dell'Aquila, sede del Consiglio Regionale d'Abruzzo, esempio eclatante dei danni causati dal terremoto del 2009, e ora uno dei simboli della ricostruzione e della faticosa rinascita di questa città.

La speranza è che questi territori possano ritornare a vivere, dando una prospettiva anche lavorativa ai più giovani, che ora sono tentati di allontanarsi da questi luoghi. La Fondazione Cologni dei Mestieri d'Arte e la Federazione Nazionale Cavalieri del Lavoro non hanno certo l'ardire di pensare che poche storie positive possano cambiare la prospettiva di un territorio intero. Ma sono certo un inizio, un ottimo inizio, per andare nella giusta direzione, per agire in modo concreto nel tessuto sociale, dando occasioni lavorative e sostenendo il futuro dei giovani sul territorio, e anche nell'area del patrimonio culturale, attraverso il restauro dei beni, per ripristinare la bellezza locale intaccata e danneggiata dalle scosse. ●



Palazzo dell'Emiciclo - L'Aquila

IL TUO GIORNALE.IT

Emozione
Straordinaria

Creato da te
in modo semplice
stampato da noi
come un quotidiano

Da oggi puoi ...raccontare un momento della tua vita, rendere speciale il ricordo di un compleanno, del tuo matrimonio, degli avvenimenti della tua scuola, di una sagra, di un appuntamento sportivo.

La carta stampata, luogo in cui custodire la "memoria" di un giorno importante, tuo o di chi ti è più vicino.

Tu inserisci i testi, le foto, le riflessioni, la pubblicità.

Noi lo stampiamo con gli standard dei quotidiani.

Consegnato dove vuoi, da sfogliare con gli amici.

www.iltuogiornale.it

la piattaforma semplice per realizzare un giornale speciale, il TUO. 





80
years
1937-2017

PARTNER MONDIALE DEI COSTRUTTORI.

80 anni di professionalità e competenze per la realizzazione di nuove opere edili e per il restauro e conservazione di significativi edifici del patrimonio artistico e culturale italiano e nel mondo.