

CIVILTÀ DEL LAVORO

Federazione Nazionale



Cavalieri del Lavoro

numero 2 - marzo • aprile • maggio 2022

L'ITALIA ALLA PROVA DEL PNRR

Interviste ai ministri Renato Brunetta
ed Enrico Giovannini



PRIMO MAGGIO

Maurizio Sella: Lavoro strumento di pace

ECONOMIA CIRCOLARE E COMBUSTIBILI SINTETICI

Verso il Convegno nazionale.
I lavori del secondo Workshop

QUALI PRIORITÀ PER UNA GIUSTIZIA PIÙ VELOCE?

Analisi e proposte dalla Tavola Rotonda
di Civiltà del Lavoro

OGGI PUOI IMPARARE A DIFFONDERE L'ENERGIA DI DOMANI.

Grazie al **Programma Energie Per Crescere**, puoi accedere gratuitamente ai migliori corsi di inserimento professionale nel settore energetico per la realizzazione delle reti elettriche di domani. Una marcia in più per il tuo curriculum ma anche per il Paese, che potrà contare sulla tua professionalità per muoversi verso un futuro sempre più sostenibile. **Scegli un domani migliore.**

**CANDIDATI SUBITO SU
WWW.ELIS.ORG/ENELOPENSCHOOL**

**OPEN POWER
FOR A BRIGHTER FUTURE.**

Segui @EnelGroupIT su





eWORKER

Gamma telescopici elettrici **Sicurezza e rispetto per l'ambiente**

La continua ricerca di soluzioni e tecnologie innovative specifiche, al fine di soddisfare le esigenze dei clienti, ha portato la Merlo S.p.A. alla realizzazione di un'esclusiva gamma di sollevatori telescopici rispettosi dell'ambiente alimentati al 100% da batterie elettriche. Macchine nate per abbattere completamente i livelli di rumorosità e di emissioni inquinanti, incrementare la manovrabilità negli spazi ristretti e ridurre drasticamente i costi di esercizio.

La nuova gamma di modelli elettrici è lo strumento ideale per applicazioni in ambienti chiusi quali stalle, magazzini, rimesse di materiali, industrie e ambienti sotterranei, garantendo l'operatività e la trazione anche in situazioni fuoristrada per le esigenze delle municipalità, dell'agricoltura, delle costruzioni e delle discariche.



ONE



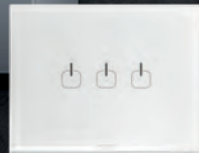
GEO



LUX



ICE e ICE TOUCH





CONNECTED
BUILDING

PERFETTA ARMONIA

Linee pure ed eleganza senza tempo



WHY MONOCHROME COLLECTIONS?

- * La Serie Civile Chorus si amplia con le Monochrome collections: i colori neutri si intonano agli ambienti e alle tendenze d'arredo e di design più contemporanei
- * 4 stili: ONE look giovane; GEO carattere iconico; LUX lusso, prima di tutto; ICE/ICE TOUCH preziosa intelligenza
- * 5 collections: Bianco satinato, Natural beige satinato, Nero satinato, Titanio lucido e Bianco lucido
- * MONOCHROME è la perfetta armonia tra tasto e placca

GEWISS

LIGHT UP THE FUTURE

IL NOSTRO IMPEGNO PER IL PNRR

PROGETTI E INIZIATIVE A SOSTEGNO DEL PAESE

Siamo al fianco dei clienti, aziende ed enti pubblici, per aiutarli ad accedere ai fondi del **PNRR** e affrontare insieme le sfide del presente e del futuro. Scopri di più su pnrr.intesasanpaolo.com



Messaggio pubblicitario

INTESA  SANPAOLO



Anno LXVII - n. 2

Civiltà del Lavoro

Periodico della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

Direttore

Cavaliere del Lavoro Maurizio Sella

Comitato Editoriale

Presidente: Cavaliere del Lavoro Francesco Rosario Averna

Cavalieri del Lavoro: Alessandro Bastagli, Armando Enzo De Matteis, Umberto Klinger, Clara Maddalena, Giuseppe Pasquale Marra, Maria Giovanna Mazzocchi, Sebastiano Messina, Debora Paglieri, Ercole Pietro Pellicanò, Emmanuele Romanengo

Hanno collaborato a questo numero i Cavalieri del Lavoro:

Francesco Rosario Averna, Franco Bernabè, Antonio D'Amato, Fabrizio Di Amato, Pietro Ferrari, Enrico Loccioni, Valentino Mercati, Ugo Salerno e Isabella Seràgnoli

Direttore responsabile

ai fini della legge della stampa
Paolo Mazzanti

Direttore editoriale

Franco Caramazza

Coordinamento per le attività istituzionali

Carlo Quintino Sella

Coordinamento editoriale

Confindustria Servizi SpA
Viale Pasteur, 6 - 00144 Roma

Coordinamento redazionale

Paola Centi

Redazione

Flaminia Berrettini, Clara Danieli, Cristian Fuschetto,
Brunella Giugliano, Giovanni Papa, Silvia Tartamella

Progetto grafico e impaginazione

Marco Neugebauer e Roberto Randi (thesymbol.it)

Concessionaria Pubblicità

Confindustria Servizi SpA
Tel. 06 5903263
l.saggese.con@confindustria.it

Stampa

Arti Grafiche Boccia SpA
Via Tiberio Claudio Felice, 7 - 84131 Salerno

Foto

123RF, AGF, Stefano Guidoni, Shutterstock
Foto di copertina: dtosh © 123RF.com

Autorizzazione Tribunale di Roma

n. 4845 del 28-9-1955

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

Finito di stampare il 10 giugno 2022

civiltadellavoro@cavalieridellavoro.it

EDITORIALE

9

La guerra dopo la pandemia
minaccia il nostro futuro

PRIMO MAGGIO



11

Sergio Mattarella
Spingere il cantiere Italia. Il domani non aspetta

13

Maurizio Sella
Lavoro strumento di pace

15

Andrea Orlando
Democrazia economica e modello di impresa

FOCUS 1 | L'Italia alla prova del PNRR



21

La rivoluzione della Pubblica amministrazione

Intervista a Renato Brunetta di Paolo MAZZANTI



SINA HOTELS

DAL 1958 L'ARTE DELL'ACCOGLIENZA
MADE IN ITALY NELLE PIÙ BELLE DESTINAZIONI

60+
Anni di
Storia



9
Fantastiche
Destinazioni



11
Prestigiosi
Alberghi



SINA VILLA MATILDE
ROMANO CANAVESE - TORINO

SINA THE GRAY
MILANO

SINA DE LA VILLE
MILANO

SINA CENTURION PALACE
VENEZIA

SINA PALAZZO SANT'ANGELO
VENEZIA

SINA MARIA LUGIA
PARMA

SINA VILLA MEDICI
FIRENZE

SINA ASTOR
VIAREGGIO

SINA BRUFANI
PERUGIA

SINA BERNINI BRISTOL
ROMA

SINA FLORA
CAPRI

www.sinahotels.com

26

Una "Pnrr Academy" per sostenere i territori

A colloquio con Enrico GIOVANNINI di Paolo MAZZANTI

28

Dai piccoli comuni un segnale di speranza

Intervista a Giuseppe ROMA di Paolo MAZZANTI

30

Pnrr, Antonio D'Amato: Sud strategico per l'Europa

A colloquio con Antonio D'AMATO di Cristian FUSCHETTO

32

Discontinuità con il passato per sfruttare al meglio il Pnrr

di Pietro FERRARI

34

Aumento dei prezzi e burocrazia rallentano la capacità di spesa

di Ugo SALERNO

FOCUS 2 | Priorità per una giustizia più veloce



38

Processi. Analisi e idee per tempi più civili

I lavori della Tavola Rotonda sulla giustizia promossa da "Civiltà del Lavoro". Sono intervenuti: Maurizio Sella, Francesco Rosario Averna, Francesco Gianni, Stefano Micossi, Alida Paluchowski e Luciano Panzani

A cura di Paolo Mazzanti e Silvia Tartamella

47

Alla ricerca della qualità nella giustizia

A colloquio con Daniela PIANA

FOCUS 3 | Incognite della svolta energetica



56

Energia verso un cambio di paradigma

I lavori del secondo workshop sulla sostenibilità preparatorio al Convegno Nazionale dei Cavalieri del Lavoro. Sono intervenuti: Maurizio Sella, Franco Bernabè, Fabrizio Di Amato, Enrico Loccioni, Valentino Mercati e Ugo Salerno

A cura di Cristian Fuschetto, Paolo Mazzanti e Silvia Tartamella

PROGETTI

64

Solide e in crescita Le imprese dei Cavalieri del Lavoro reagiscono alla pandemia

FONDAZIONI

66

MAST, va in scena il lavoro

di Brunella GIUGLIANO

VITA ASSOCIATIVA

70

Associazione Alumni dei Cavalieri del Lavoro I 50 anni del Collegio "Lamaro Pozzani"

di Silvia TARTAMELLA

VICINI DA SEMPRE. ANCHE ONLINE. Basta la tua firma.

Ovunque tu sia ti siamo sempre accanto, anche online. Grazie all'**Identità Digitale** ora puoi accedere ai servizi di **Consulenza Finanziaria a Distanza** comodamente da casa tua, ma sempre in contatto con il tuo gestore.

**PIÙ FACILE PER TE,
PER UN FUTURO
SOSTENIBILE.**

bancobpm.it



Messaggio pubblicitario con finalità promozionale.

L'Identità Digitale è il **contratto di BANCO BPM** relativo ai servizi digitali a distanza utilizzabili direttamente da pc o smartphone tramite rete internet **solamente nei rapporti con la banca**. Il servizio di Consulenza Finanziaria a Distanza, in particolare, è subordinato alla sottoscrizione del Contratto per la prestazione dei servizi di Investimento (tra cui il Contratto di consulenza in materia di Investimenti su base non indipendente), del Contratto di Identità Digitale nonché alla **compilazione del Questionario di profilatura ai sensi della Direttiva MIFID**, grazie al quale la Banca sarà in grado di formulare una proposta di consulenza adeguata al profilo finanziario del cliente. Prima della sottoscrizione del contratto di Identità Digitale prendere visione dei Fogli Informativi disponibili sul sito bancobpm.it, alla sezione Trasparenza e presso le filiali della Banca.



BANCO BPM
la banca di Chiara

La guerra dopo la pandemia minaccia il nostro futuro

L'invazione dell'Ucraina da parte della Russia alla fine di febbraio segna una drammatica cesura nella storia recente – ha detto il governatore della Banca d'Italia Ignazio Visco nelle Considerazioni finali del 31 maggio –. Ha innescato una grave crisi umanitaria e fatto riemergere tensioni tra le diverse aree del mondo che negli ultimi trent'anni sembravano essere state, se non del tutto superate, durevolmente ridotte (...). La guerra ha anche peggiorato di colpo le prospettive di crescita dell'economia mondiale, in una fase in cui i danni inferti dalla pandemia non sono ancora del tutto riparati. L'incertezza è drasticamente aumentata a livello globale”.

L'incertezza riguarda tutti gli aspetti della vita sociale: quanto durerà la guerra? Quali altre tragedie umane e costi economici comporterà? Come continuare a reagire all'aggressione russa? Quali strategie economiche adottare per minimizzare i costi economici? Il nostro è tra i Paesi più esposti ai rischi dell'incertezza, sia perché siamo tra i più dipendenti dal gas russo, sia perché il nostro enorme debito pubblico ci consente interventi pubblici limitati e selettivi per sostenere imprese e famiglie.

Mentre scriviamo, il gas russo continua a fluire verso il nostro Paese, ma Mosca ha già sospeso le forniture a Olanda, Polonia, Bulgaria e Finlandia. Frattanto, la Ue ha deciso il blocco dell'import di petrolio russo (con esclusione di quello via oleodotto verso Ungheria, Slovacchia e Repubblica Ceca) e ha inasprito le sanzioni.

Proseguono poi gli invii di armi dall'Occidente all'Ucraina. Se in un braccio di ferro di ritorsioni reciproche si dovesse giungere al blocco del gas, secondo Bankitalia rischieremmo una riduzione di Pil di due punti tra il 2022 e il 2023 rispetto alle previsioni e probabilmente il prossimo anno finiremmo in recessione, anzi in “stagflazione” perché i prezzi, spinti dagli aumenti di prodotti energetici e materie prime, continueranno ad aumentare e l'inflazione è già al 6,9%, il massimo dal 1986.

Gli ultimi dati Istat mostrano tuttavia una certa “fame arretrata di crescita”: il Pil del primo trimestre è stato corretto al rialzo rispetto alla stima preliminare (da -0,2 a +0,1) e anche le stime per il secondo trimestre non sono negative, grazie alla tenuta di edilizia ed export e alla forte ripresa del turismo. Quest'anno dovremmo dunque raggiungere la crescita attorno al 3% prevista dal governo. I veri problemi potrebbero presentarsi l'anno prossimo. Per questo è necessario accelerare l'attuazione del Pnrr e delle riforme che il piano prevede, soprattutto giustizia, concorrenza, sostenibilità, digitalizzazione e semplificazioni.

È il Pnrr il vero antidoto per sventare i rischi di recessione. Utilizzare al meglio i 191,5 miliardi che stanno arrivando dall'Europa e le altre decine di miliardi del bilancio statale è fondamentale per reagire non solo ai rischi connessi alla pandemia, ma anche a quelli provenienti dalla guerra. I Cavalieri del Lavoro sono in prima fila per fornire indicazioni e suggerimenti: in questo numero di Civiltà del Lavoro pubblichiamo le sintesi del secondo workshop dedicato alla transizione energetica (su economia circolare e combustibili sintetici), in vista del Convegno nazionale di fine settembre, e del seminario dedicato alla riforma del processo civile e fallimentare, capitolo fondamentale della riforma della giustizia.

Abbiamo poi affrontato coi ministri Brunetta e Giovannini i temi legati all'attuazione del Pnrr, con particolare riguardo all'azione degli enti territoriali, che suscitano preoccupazione per la loro fragilità amministrativa. Occorre che tutto il Paese si impegni senza risparmio a sciogliere i nodi che ancora frenano investimenti e crescita sostenibile.  (P.M.)



PRIMO
MAGGIO

CONCRETEZZA per fare bene

Il presidente della Federazione Maurizio Sella sottolinea la delicatezza del momento storico che il Paese sta attraversando nel corso del suo intervento in Quirinale in occasione della solenne cerimonia per la Festa del Lavoro, tornata quest'anno in presenza. Insieme a quello di Sella, riportiamo qui di seguito i discorsi del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella e del ministro del Lavoro e delle politiche sociali Andrea Orlando

Sergio Mattarella

SPINGERE IL CANTIERE ITALIA

Il domani non aspetta

La Festa del Lavoro è festa per la Repubblica. Rappresenta motivo di riflessione e di impegno.

Il primo articolo della Costituzione costituisce il fondamento su cui poggia l'architettura dei principi della nostra democrazia e della nostra civiltà.

Al tempo stesso è un pungolo, un senso di marcia, una sfida costante alle istituzioni, ai corpi sociali, alle forze produttive.

Il lavoro è misura di libertà, di dignità, rappresenta il contributo alla comunità. È strumento di realizzazione di diritti sociali. È motore di rimozione delle disuguaglianze, tema essenziale dopo la pandemia che le ha aggravate e ne ha create di nuove.

SICUREZZA, RESPONSABILITÀ CHE APPARTIENE A TUTTI

Premessa di tutto è la sicurezza sul lavoro. È una battaglia che viene da lontano. L'integrità della persona e della salute dei lavoratori è parte essenziale della visione che ispira il nostro patto costituzionale. È stata ed è elemento qualificante della lotta del movimento dei lavoratori. Ma non è un tema di parte, non appartiene soltanto a loro. Vorremmo che intorno a questa necessità si mobilitasse il fronte più ampio, un patto di alleanza tra istituzioni, società civile, forze sociali ed economiche, per sottolineare con forza l'impegno a combattere un flagello che sconvolge la vita di troppe famiglie, rappresenta un'umiliazione per il mondo delle imprese e una sconfitta per chi, producendo beni e servizi, vede la propria attività sfigurata da queste morti. Ogni incidente ha un costo: umano anzitutto, morale, sociale, economico. Supera di gran lunga quello di ogni attività di prevenzione e tutela. La caduta mortale di Fabio Palotti a Roma, la morte di Rosario Frisina a Gorgonzola, sono solo le ultime tragedie di una insopportabile catena che dobbiamo registrare con dolore e amarezza.



Sergio Mattarella, Presidente della Repubblica

Tanti gli infortuni che causano conseguenze mortali o gravi menomazioni permanenti. Grande impegno va messo in campo, nell'applicazione di tecnologie moderne per proteggere il lavoro, consentire il recupero degli infortunati. È uno sforzo, quello per la sicurezza, da veicolare anche attraverso il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, che rende disponibili risorse significative. Unità di sforzi, quindi, per la sicurezza sui posti di lavoro. È una responsabilità che appartiene a tutti. Venerdì mattina, in Friuli, ho sottolineato la inaccettabilità, specialmente per i più giovani, di dover associare la prospettiva del lavoro con la dimensione della morte.

Vanno incentivate le esperienze e le buone pratiche che, come in quella Regione, si propongono la stipula di protocolli tra imprese e sindacati con l'obiettivo "Zero morti". Rappresenta una prova di maturità e di coesione sociale.

LEGALITÀ VINCOLO INDEROGABILE

Eravamo avviati a uscire dalla crisi indotta dalla pandemia – anche se adesso purtroppo costretti ad affronta-

re nuovi rischi a causa delle conseguenze nefaste di una guerra inattesa e insensata - con risultati di crescita che si erano rivelati nel 2021 particolarmente lusinghieri. Con l'economia e l'occupazione in crescita. Ma parallelamente sono cresciuti i rischi di infortuni sul lavoro. Ce lo ricorda l'Inail. Il costo della ripresa non può essere pagato in termini di infortuni sul lavoro. Così come, nei momenti di difficoltà, occorre che le aziende rifuggano dalla tentazione di ridurre le spese per la sicurezza.

Si tratta di un vincolo inderogabile. Ci rendiamo certamente tutti conto che anche una sola morte rappresenta un costo umano e sociale inaccettabile. Il lavoro è strumento di progresso e di affermazione delle persone, non un gioco d'azzardo potenzialmente letale.

L'impegno per la ripresa è, insieme, impegno per migliorare le condizioni produttive e per battere la tragedia delle morti sul lavoro. Sappiamo che a far le spese dove prevale l'illegalità nel mondo delle imprese è il segmento dei lavoratori meno tutelati e meno rappresentati.

NESSUNA INERZIA, SPINTA AL CANTIERE ITALIA

La pandemia ha sconvolto gli ultimi due anni. Ha portato morte, sofferenza, paure. Ci ha anche più largamente scoprire – forse dovremmo dire riscoprire – i valori della solidarietà, della responsabilità, anche delle istituzioni a servizio del bene comune.

Abbiamo dimostrato di saper affrontare la crisi. La medesima determinazione occorre avere oggi di fronte al brusco stop alla ripresa economica indotto dall'aggressione della Federazione Russa all'Ucraina.

Scoraggiarci per le prove che i tornanti della storia propongono su diversi fronti, interno, dell'Unione Europea, internazionale, è atteggiamento sterile.

Non possiamo affidarci all'inerzia degli eventi. Un'unità consapevole tra le forze sociali deve consentire al "Cantiere Italia" di realizzare gli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, con un capitolo di relazioni sociali all'altezza di tempi moderni.

Non è tempo di slogan. Non sono consentite pause nell'impegno: è indispensabile un dialogo consapevole e fruttuoso.

EUROPA SOLIDALE ED ESPANSIVA

La nuova "fabbrica" del Paese deve saper tenere insieme funzione sociale dell'impresa, innovazione e produttività, crescita dell'economia e dell'occupazione nella dimensione nuova della sostenibilità, dignità del lavoro. Ci ha soccorso in questo periodo la svolta che abbiamo concorso a realizzare nell'Unione Europea, che ha adottato politiche solidali ed espansive come non era accaduto in passato. Ne è emersa l'idea di un'Europa sempre più credibile nel rappresentare l'ambito necessario



Sergio Mattarella, Elio Giovati e Maurizio Sella

della nostra rinnovata partecipazione alla dimensione globale e ad essere la chiave del nostro futuro. Perché il domani non aspetta. Come è avvenuto nel tempo della Ricostruzione favorita nel secondo dopoguerra dalla conseguita democrazia, come è stato per tutte le stagioni di sviluppo principali e quelle di ammodernamento del nostro Paese.

RAGIONI PER ESSERE FIDUSCIOSI

Vi è motivo di fiducia. In questo 2022, contro ogni scetticismo, un segno positivo per la nostra economia è alla portata, malgrado le difficoltà. Certo, sappiamo che sul terreno della condizione economica e sociale non mancano sfide come l'inflazione, indotta anzitutto dai rincari dell'energia e da molte materie prime. Non possiamo permetterci di sbagliare: i due terzi della domanda dipendono in Italia dai consumi delle famiglie. A loro dobbiamo guardare. Di certo, non possiamo arretrare. E nel procedere dobbiamo tenere fermi i valori che devono accompagnare la rotta nella condizione di oggi. Quindi: non lasciare indietro nessuno, costruire, con i nuovi lavori, anche un welfare rinnovato, sempre più vicino alla persona, al bisogno di sostegno, di cura e di assistenza. Procedere con decisione sulla strada degli investimenti nella formazione, nella scuola, nella ricerca, nella cultura.

CIASCUNO FACCIA LA PROPRIA PARTE

Alla Repubblica serve il lavoro di tutte e di tutti. Di donne, di giovani, di energie di ogni parte d'Italia. Ognuno deve fare la parte propria per allargare la base del lavoro: anzitutto le istituzioni, ma con loro le grandi aziende, le piccole e medie imprese, i sindacati, il Terzo settore, i professionisti, la vasta e articolata realtà del lavoro dipendente e di quello autonomo.

Il Primo maggio è un buon giorno per celebrare i valori iscritti nella nostra Costituzione. Valori che tocca a tutti noi far vivere ogni giorno.

Viva l'Italia del lavoro, viva la Repubblica. 🇮🇹

Maurizio Sella

LAVORO STRUMENTO DI PACE

Il lavoro, che oggi celebriamo in forma solenne, è la condizione essenziale per l'affermazione della dignità della persona e della sua libertà.

Il buon lavoro, insieme alla buona impresa, è un formidabile strumento di progresso sociale, civile ed economico e, perciò stesso, un importante strumento di pace.

Solo un anno fa eravamo ancora nel pieno dell'emergenza sanitaria, eppure grazie al lavoro della comunità scientifica, dei medici, del personale sanitario, presentavamo di essere a una svolta. Svolta che effettivamente c'è stata. La campagna di vaccinazione è stata condotta egregiamente: siamo passati da essere uno dei Paesi più colpiti dall'emergenza a un esempio virtuoso di ripresa. A rinsaldare il nostro ottimismo si aggiungeva anche l'avvio del Pnrr, un'opportunità di sviluppo irripetibile per l'Italia. E il Governo e il Paese non hanno deluso le aspettative. Come noi tutti sappiamo, il 2021 ha fatto registrare numeri straordinari, con una crescita del 6,6%.

RIFIUTO PER OGNI FORMA DI SOPRAFFAZIONE

Oggi le inevitabili incertezze collegate ai preoccupanti scenari internazionali non possono che gravare sulla ripresa. Quel che sta accadendo nel cuore dell'Europa ci costringe a fare i conti con una realtà, con una tragedia, del tutto inaspettata.

Come Lei stesso Signor Presidente ha recentemente sottolineato: "Questo tornare indietro della storia rappresenta un pericolo non soltanto per l'Ucraina ma per tutti gli europei". E come espressione del mondo dell'impresa, noi Cavalieri del Lavoro condanniamo l'aggressione di uno stato libero e manifestiamo il più assoluto rifiuto di ogni forma di sopraffazione.

PRUDENZA NON SIA TIMORE PER IL FUTURO

L'incertezza impone di essere prudenti. Ma questo non vuol dire guardarsi indietro e temere il futuro. Tutt'altro. Agiamo e agiremo con determinazione nella consapevolezza che in gioco è il destino del nostro Paese, il suo ruolo in Europa e nel mondo. I dati sull'occupazio-



Maurizio Sella, presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

ne ci mostrano un mercato del lavoro reattivo. Dopo la forte diminuzione del 2020, il tasso di occupazione è salito al 58,2% (+0,8 punti percentuali in un anno) recuperando circa la metà del calo registrato nel 2020 sul 2019. Si tratta di un indicatore importante, che evidenzia l'efficacia delle azioni messe in campo dal Governo per arginare le difficoltà della fase post-pandemica.

SICUREZZA, ALLEANZA IMPRENDITORI E LAVORATORI

Dobbiamo fare di più per la sicurezza sul lavoro. I dati Eurostat pre-pandemia (quelli del 2019, i più recenti a disposizione), vedono l'Italia al secondo posto nel numero di decessi sul lavoro, dopo la Francia e prima della Germania. Senza sicurezza non c'è dignità, e come Cavalieri del Lavoro siamo molto impegnati su questo fronte, con investimenti continui per tutelare sia i dipendenti nelle nostre aziende, sia i terzi fornitori impegnati nei siti aziendali. Servono regole, certo, occorrono controlli, certo, bisogna mettere in atto una forte crescita dell'attenzione e di una determinata cultura della sicurezza, che veda molto più attivamente coinvolti sia gli imprenditori e sia i lavoratori.



LE PERFORMANCE DELLE IMPRESE DEI CAVALIERI DEL LAVORO

Desidero portare qui la testimonianza di un recente rapporto elaborato da Crif Ratings, agenzia specializzata in sistemi di informazioni creditizie e di business information, su tutte le imprese dei Cavalieri del Lavoro. Anche in un anno di forte crisi come il 2020, viene segnalata una significativa propensione agli investimenti: oltre il 4% del fatturato rispetto a una media nazionale inferiore all'1%. Non solo, in un anno in cui la sostenibilità finanziaria delle imprese italiane è stata messa a dura prova dal contesto pandemico, le imprese dei Cavalieri del Lavoro hanno mostrato una tenuta migliore in termini di metriche creditizie, di sostenibilità del debito, di patrimonializzazione e di occupazione. A fronte di un calo nazionale del numero dei dipendenti delle aziende private del 3,7, le imprese dei Cavalieri del Lavoro sono rimaste in territorio positivo (+0.1%). Sono dati notevoli, perché le aziende sane non solo contribuiscono a rendere più solido e fertile il tessuto produttivo in cui operano, ma concorrono a migliorare la tanto importante reputazione internazionale del Paese.

CLIMA E DIGITALIZZAZIONE, PREPARIAMO IL DOMANI

Di fronte al mondo del lavoro e delle imprese si pone la sfida del clima. L'ambiente, la biodiversità e la tutela de-

gli ecosistemi sono opportunamente entrati nella nostra Carta Costituzionale. Non solo come cittadini ma come uomini di impresa accogliamo con grande favore questo passaggio. La sostenibilità è infatti un obiettivo ineludibile. Ma per riuscire in questo percorso serve andare molto veloci e, per questo, occorre prima di tutto insistere sulla strada della sburocratizzazione, a cominciare dalle autorizzazioni.

Il mondo si sta digitalizzando, il lavoro assume forme del tutto inedite e nuove competenze si affacciano sul mercato. Anche in questo caso, occorre andare più veloci. Duole registrare – ed è opportuno farlo oggi in questa occasione – che il nostro Paese è uno nei quali è più alta la percentuale di popolazione di giovani tra i 15 e i 29 anni che non studiano, non lavorano e non seguono percorsi di formazione: il 29% contro una media europea del 17%. Si tratta di 2 milioni di giovani. Avvertiamo forte il dovere morale di non perderli, di non lasciarli fuori, non solo dal mercato del lavoro ma dal loro stesso futuro: nella società della conoscenza la formazione, unita a una sana cultura del fare e del lavoro, è infatti il primo viatico a ogni forma di autentica cittadinanza.

Alle sfide poste dal presente, dobbiamo rispondere assumendo iniziative concrete per guardare al futuro con ottimismo. Bisogna fare bene. E bisogna fare il bene. Nell'interesse di tutti, così com'è nello spirito della Festa del Lavoro. ✎

Andrea Orlando

DEMOCRAZIA ECONOMICA e modello di impresa

Dopo due anni di pandemia torniamo a festeggiare il Primo Maggio, la festa dei lavoratori, in una condizione di quasi normalità (anche se non dobbiamo abbassare la guardia) e in uno scenario geopolitico preoccupante con una guerra nel cuore dell'Europa, che scuote, nel profondo, le nostre coscienze. Il Primo Maggio è il simbolo, con valore mondiale, di una storia che ha visto l'affermazione della dignità del lavoro, come base del progresso e del benessere delle persone. Quella dignità richiamata proprio dal Presidente Mattarella nel discorso di insediamento. Nell'Ottocento, quando questa storia comincia, gli orari e le condizioni di lavoro erano letteralmente massacranti. Progressivamente, e a partire dai paesi più avanzati, si è ridotta la giornata lavorativa, si è proibito il lavoro dei bambini e lo sfruttamento dei minori, sono stati alzati i salari, oltre la soglia della mera sussistenza, si sono introdotte le prime ferie e forme di protezione sociale. Non fu un processo scontato, né indolore. Fu il risultato di lotte, spesso molto dure. E non è nemmeno un processo concluso: il caporalato, un tema di cui mi sono molto occupato in questi anni, è una forma marginalizzata ma ancora esistente. E negli ultimi anni è tornato a crescere in Italia il numero di lavoratori poveri.

STOP ALLA SVALUTAZIONE DEL LAVORO

La Repubblica italiana che, sin dall'Articolo 1 della nostra Costituzione, si dichiara «democratica» e «fondata sul lavoro» vede in questa data, che non a caso il fascismo aveva abolito, una delle ricorrenze civili più radicate ed unitarie della nostra comunità nazionale. Infatti tutta la nostra Carta è punteggiata di richiami al lavoro, alla sua dignità, sicurezza, stabilità, alla giusta retribuzione, alla parità di retribuzione fra uomini e donne. Ed è, forse, proprio il divario fra le previsioni costituzionali e il progressivo depauperamento del valore del lavoro, ad avere creato profonde e pericolose ferite sociali che in-



Andrea Orlando, ministro del Lavoro e delle Politiche sociali

cidono, anche, sul tessuto della vita civile, sulla qualità della nostra democrazia.

Negli ultimi 30 anni abbiamo assistito ad una svalutazione del lavoro. Che arriva ad un indegno svilimento quando una lavoratrice di una grande multinazionale non può andare in bagno o si viene licenziati via whatsapp. Dobbiamo invertire questa rotta e rimettere al centro la dignità del lavoro. Perché la promessa rivolta alle nuove generazioni è stata quella che il lavoro precario sarebbe stato solo l'anticamera di un lavoro stabile. Invece per molti solo la precarietà è stata stabile. Per questo bisogna essere in grado di costruire regole nuove sapendo che la precarietà è ancora più drammatica quando si accompagna a retribuzioni basse. Per questo è importante lavorare ad adeguare i salari e aprire un confronto su nuove norme che contrastino il precariato e che investano sulla formazione. Accompagnando lavoratrici e lavoratori nella transizione tecnologica ed ecologica dell'economia; non lasciando nessuno indietro.



Sergio Mattarella e Maurizio Sella

SICUREZZA PRIORITÀ DEL GOVERNO

La sicurezza rimane una priorità ineludibile, anche alla luce del quotidiano drammatico bollettino di vittime, per le quali in questa solenne circostanza ribadisco, estendendolo alle rispettive famiglie, il mio più sincero e profondo cordoglio. Anche il linguaggio deve cambiare: non sono “morti bianche”, definizione troppo assolutoria e consolatoria. La sicurezza sul lavoro è una priorità del governo. Nell'ultimo anno abbiamo rafforzato l'impianto normativo e legislativo, supportato e valorizzato il ruolo dell'Inail quale player istituzionale pubblico del-

la sicurezza, nonché potenziato il personale dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro, per incrementare il numero delle ispezioni.

Ma non c'è solo l'aspetto repressivo. Serve anche un grande patto sociale, culturale ed economico per contrastare il fenomeno degli infortuni e incidenti sul luogo del lavoro. Un capitolo importante per sconfiggere l'insicurezza è rappresentato anche dalla lotta al sommerso.

RIFORMA DEGLI AMMORTIZZATORI E POLITICHE ATTIVE

Ma l'insicurezza sul lavoro è anche la conseguenza della svalutazione del lavoro e della sua frammentazione. Nel nostro Paese abbiamo quasi 4 milioni e mezzo di piccole e microimprese con oltre 6 milioni di posizioni lavorative, di cui quasi un quarto a tempo determinato; a fronte di 24 mila “medie imprese” e 4 mila “grandi” con 6 milioni di posizioni lavorative complessive di cui oltre l'85% a tempo indeterminato. I lavoratori immigrati in Italia sono oltre 2 milioni e 300 mila: vengono prevalentemente impiegati in lavori stagionali, nel lavoro domestico, in agricoltura e in quota crescente nella logistica, e la loro retribuzione media è inferiore di oltre il 30% a quella media di un lavoratore italiano.

E per aumentare la sicurezza sociale, proprio in un quadro così articolato del mondo del lavoro e, soprattutto, per meglio accompagnare i processi di transizione in atto nella nostra economia, in questi mesi abbiamo rafforzato le politiche di sostegno ai lavoratori disoccupati o a rischio di disoccupazione, con una riforma degli ammortizzatori sociali strutturalmente collegata con le politiche attive.

Elio Giovati, Presidente della Federazione Nazionale dei Maestri del Lavoro CONOSCENZA E COMPETENZA PER LE GIOVANI GENERAZIONI

Elio Giovati, rieletto il primo marzo 2022 Presidente della Federazione Nazionale Maestri del Lavoro, nel suo intervento al Quirinale in occasione del Primo Maggio ha sottolineato come la Festa del Lavoro “ci impegna in un patto ideale di alleati delle Istituzioni, delle imprese, delle famiglie, delle giovani generazioni, per un servizio di testimonianza spontaneo, libero, gratuito alla Comunità che ci è prossima ed in particolare ai giovani”. “Alle giovani generazioni - ha continuato Giovati - noi Maestri del Lavoro ci impegniamo, nel quotidiano, a donare: conoscenza, competenza il know-how accumulato in anni di professione, arricchito dalla didattica della vita; cerchiamo inoltre di far emergere le loro capacità, infondiamo passione e coraggio”. Regaliamo tempo e sapienza entrando nelle scuole in virtù di un Protocollo d'intesa siglato con il Ministero dell'Istruzione, che ci riconosce la valenza formativa, per coinvolgere ragazze e ragazzi nei nostri progetti di testimonianza Scuola-lavoro e cultura della sicurezza”. Al progetto collaborerà anche la Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro. 





La sicurezza sul lavoro è una priorità del governo. Nell'ultimo anno - ha sottolineato il ministro Orlando - è stato rafforzato l'impianto normativo e legislativo e promosso il dialogo sociale, condizione per favorire efficacia degli investimenti

COGESTIONE COME FORMA DI DEMOCRAZIA ECONOMICA

In questa fase abbiamo bisogno che riparta il dialogo sociale per individuare soluzioni in grado di garantire che la mole degli investimenti, provenienti anche dalle risorse comunitarie, abbia ricadute positive sui salari. Un dialogo in cui ci si viene incontro e dove il metodo aiuta poi il merito come, ad esempio, è accaduto per l'accordo quadro raggiunto sullo smartworking. Fra le iniziative che credo debbano essere messe in campo, ce n'è una in particolare che investe direttamente questi temi e chiama esplicitamente le parti sociali a collaborare. È quella per una forma di democrazia economica. La cogestione

può diventare una parte qualificante del nostro modello di impresa, come avviene in Germania, e come prevede ora anche una direttiva del Parlamento Europeo in discussione. La cogestione e la democrazia economica, oltre a essere giuste, possono anche essere molto utili per la nostra economia. È un percorso non semplice ma va affrontato come diceva Luciano Lama "Non smettendo mai di cercare le soluzioni attraverso le intese". Nella dignità del lavoro si trovano le radici e la forza del progresso. Noi invece dobbiamo ripartire dal lavoro buono che è anche garanzia e stimolo per l'innovazione e per il benessere diffuso. Il lavoro, la sua dignità, è il legame che tiene tutto questo insieme. 



10 Anni di assistenza garantita per la tua Cucina
5 Anni di garanzia per i tuoi Elettrodomestici



Dalla cucina al bagno, dalla cabina armadio al living
SIAMO DIVENTATI CASA INSIEME

Motus design Vittore Nioiu



SCAVOLINI™

La più amata dagli italiani



PNRR

FOCUS 1

L'Italia alla prova del PNRR

Il Piano nazionale di ripresa e resilienza mette a disposizione un'enorme quantità di risorse, tra quelle erogate a fondo perduto e quelle prese in prestito dall'Europa, rappresentando probabilmente la più grande occasione per modernizzare il Paese degli ultimi decenni.

Con i ministri Brunetta e Giovannini, e con gli interventi a seguire, abbiamo approfondito il ruolo determinante che giocherà la collaborazione fra pubblico e privato nel tradurre in risultati i buoni propositi contenuti nel piano. Le difficoltà ci sono, ma grande è anche la voglia di ripartenza dopo la pandemia

La rivoluzione della PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Intervista a Renato BRUNETTA
di Paolo MAZZANTI

La Pubblica amministrazione, a livello centrale e forse soprattutto territoriale, sarà determinante per il successo del Piano nazionale di ripresa e resilienza. Abbiamo parlato con il ministro per la Pubblica amministrazione Renato Brunetta per capire se la “macchina” riuscirà a rispettare i tempi imposti dall’Europa.

Ministro, la Pa sarà in grado di attuare il Pnrr nei tempi previsti, cioè entro il 2026?

Io dico di sì. Il Pnrr è un contratto con l’Europa – fondi europei per 191,5 miliardi di euro in cambio di riforme – e i contratti si rispettano. Da 15 mesi lavoriamo per rafforzare la capacità amministrativa e lasciare in eredità al Paese, dopo il 2026, una Pubblica amministrazione (Pa) più efficiente, più competente e più inclusiva. Una Pa che non lasci indietro nessuno.

La rivoluzione è in corso e non abbiamo scelto la strada di una riforma “monstre” che avrebbe richiesto tempi lunghi e difficoltà di attuazione. La riforma contenuta nel piano prevede, al contrario, un mix di interventi normativi e di indirizzo, organizzativi e contrattuali, e una vera politica di accompagnamento. Li ho definiti “strappi” e stanno producendo risultati immediati.

Alle leggi e alle tecnologie si affianca uno straordinario investimento sulle persone e sulle competenze, poste al centro della transizione amministrativa, premessa indispensabile per il successo della transizione digitale ed ecologica.

Per rispondere alla sua domanda: sì, le nostre amministrazioni saranno in grado di attuare il Pnrr nei tempi previsti. Hanno già iniziato. Nel 2021 sono stati centrati tutti i 51 obiettivi previsti, che ci hanno fatto meritare, dopo l’anticipo di 25 miliardi di agosto, anche la prima rata di 21 miliardi lo scorso aprile. Il 30 giugno ci aspetta il secondo traguardo, altri 47 milestone e target da centrare per ottenere 24,1 miliardi di euro. La Pubblica amministrazione ce la farà, l’Italia ce la farà.



Renato Brunetta, ministro per la Pubblica amministrazione

Molti enti territoriali sostengono di non avere il personale e le competenze per realizzare i progetti, partecipare ai bandi, rispettare i tempi. Come risolvere queste carenze? Riepilogo le azioni concrete che abbiamo messo in campo. Abbiamo ripristinato il turnover 100%, ma poter assumere non basta. Abbiamo allora sbloccato, velocizzato e digitalizzato i concorsi pubblici, rendendo disponibili 45mila posizioni a tempo indeterminato soltanto da giugno a dicembre 2021. Contiamo di proseguire al ritmo di 100mila assunzioni l’anno. Abbiamo introdotto procedure semplificate per reclutare rapidamente il personale necessario al Pnrr: si stimano oltre un milione di nuovi ingressi a termine, come vuole l’Europa, ma al termine del Pnrr è già stata stabilita per legge una quota del 40% dei posti nei concorsi post 2026 da riservare a chi ha lavorato al piano.

Abbiamo realizzato in tempi record un portale, “inPA”, sul modello di LinkedIn Italia, che contiene sei milioni di curricula e permette alle amministrazioni di estendere le ricerche ai 16 milioni di iscritti a LinkedIn Ita-

PER UNA CORRETTA GESTIONE DEL PATRIMONIO CI VUOLE LA CHIAVE GIUSTA.



Leader nel settore dell'investment banking & asset management, **Banca Finint** è il partner privilegiato per pianificare con cura percorsi di crescita e soluzioni personalizzate sostenendoti nella realizzazione dei tuoi obiettivi di redditività, assecondando il circolo virtuoso del Paese.

bancafinint.com



BANCA FININT
BEST PEOPLE BEST BUSINESS

lia: da novembre sarà obbligatorio per accedere a tutti i concorsi e sarà la piattaforma per tutte le procedure di mobilità. Abbiamo raccolto il grido di dolore dei sindaci all'assemblea Anci a Parma dello scorso novembre, attuando una serie di interventi che permetteranno alle amministrazioni territoriali di realizzare almeno 15mila assunzioni l'anno a tempo determinato e di recuperare in cinque anni i 70mila posti persi nell'ultimo decennio. Proprio perché sappiamo che i tempi stringono, abbiamo affiancato a tutto questo una piattaforma di servizi a supporto di Regioni, Province e Comuni, schierando

Dallo scoppio della guerra in Ucraina abbiamo intensificato il lavoro sulle semplificazioni energetiche, varando in pochi mesi un ampio ventaglio di misure a sostegno del “salto verde” del Paese, tra cui quella che prevede e agevola l'installazione di pannelli fotovoltaici su tutti gli edifici pubblici non sottoposti a vincolo architettonico

la potenza di fuoco di Cassa Depositi e Prestiti, Invitalia e MedioCredito Centrale per assistere gli enti in tutte le fasi, dalla partecipazione ai bandi al monitoraggio e alla rendicontazione. Un accompagnamento mai più visto dai tempi della Cassa per il Mezzogiorno.

Alcuni primi bandi per il reclutamento di personale hanno raccolto scarse adesioni: quali modifiche sono state apportate?

In realtà è accaduto soltanto per il “concorso Sud”, bandito l'anno scorso a marzo per la selezione di 2.800 tecnici per tre anni. Ma l'impianto di quel concorso era figlio di una norma della legge di bilancio 2021, dunque del governo Conte 2, e ci ha permesso di imparare dagli errori: è evidente che, se si vuole rendere la Pa attrattiva per i professionisti, proporre loro contratti a tempo determinato per tre anni con retribuzioni medio-basse non funziona.

Abbiamo la controprova: quando abbiamo reclutato, attraverso “inPA”, mille esperti per la semplificazione nelle Regioni, offrendo incarichi di collaborazione professionale e compensi fino a 100mila euro, abbiamo ricevuto oltre 61mila candidature. Le nostre riforme, dalla revisione delle modalità di accesso alle nuove carriere, dallo sblocco del salario accessorio per premiare la produttività e il merito alla modifica dei sistemi di valutazione, dalla performance a un investimento senza precedenti sulla formazione, servono proprio a rendere la Pubblica amministrazione appetibile a chi finora non l'ha considerata come uno sbocco professionale adeguato, ma come un settore rifugio, a bassa produttività e a basso reddito. La rivoluzione è in corso.





Altre misure in rampa di lancio riguardano i controlli sulle attività produttive, perché il Pnrr richiama esplicitamente la necessità di “eliminare duplicazioni e interferenze”, fenomeni distorsivi che alimentano la burocrazia difensiva e ostacolano la libertà d’impresa

Un altro tema riguarda la semplificazione amministrativa, anche per consentire alle imprese di rispettare i tempi, per esempio sulle energie rinnovabili. Si stanno notando miglioramenti?

Un primo segnale è arrivato subito, nell’estate del 2021, con la conversione del primo decreto legge abilitante del Pnrr, il n. 77 su semplificazioni e governance. Con quel provvedimento abbiamo eliminato i principali colli di bottiglia che avrebbero potuto rallentare l’attuazione dei progetti: abbiamo dimezzato i tempi delle autorizzazioni ambientali, ridotto di oltre la metà quelli per le autorizzazioni per la banda ultralarga, sbloccato e semplificato l’accesso al superbonus 110%, rafforzato silenzio assenso e poteri sostitutivi, impedito che eventuali ricorsi al Tar possano bloccare le opere previste dal piano. Naturalmente non basta. Dallo scoppio della guerra in Ucraina abbiamo intensificato il lavoro sulle semplificazioni energetiche, varando in pochi mesi un ampio ventaglio di misure a sostegno del “salto verde” del Paese, tra cui quella che prevede e agevola l’installazione di pannelli fotovoltaici su tutti gli edifici pubblici non sottoposti a vincolo architettonico, a partire dalle scuole, e la contestuale modifica dei sistemi di riscaldamento e raffreddamento.

Abbiamo anticipato le mosse dell’Europa, che con il piano RePowerEu presentato il 18 maggio dalla Commissione europea, punta a ridurre a 90 giorni in tutta la Ue le procedure di autorizzazione per l’installazione di pannelli solari sui tetti e a renderla obbligatoria nel 2026 per i nuovi edifici pubblici e nel 2027 per quelli esistenti. Entro il 2026, più in generale, il Pnrr prevede la reingegnerizzazione e la digitalizzazione di 600 procedure

complesse, al fine di creare un archivio unico, giuridicamente valido su tutto il territorio nazionale. Siamo già al lavoro per individuarle, settore per settore. Ho indicato quali devono essere le priorità: gli interventi per rendere più semplice la vita dei disabili, degli anziani, delle persone più fragili.

Altre misure in rampa di lancio riguardano i controlli sulle attività produttive, perché il Pnrr richiama esplicitamente la necessità di “eliminare duplicazioni e interferenze”, fenomeni distorsivi che alimentano la burocrazia difensiva e ostacolano la libertà d’impresa.

Il disegno di legge sulla concorrenza contiene un’apposita delega, ispirata alle migliori esperienze internazionali e al Regulatory Enforcement and Inspections Toolkit dell’Ocse, e stiamo già predisponendo i decreti attuativi. Un’Italia più semplice è un’Italia più giusta.

Cosa potrebbero fare di più le imprese per collaborare meglio con la Pubblica amministrazione?

Da entrambe le parti occorre mettere da parte i pregiudizi e lavorare nell’interesse che ci accomuna tutti: quello del Paese. Non a caso le due riforme orizzontali del Pnrr – Pubblica amministrazione e giustizia – sono volte a migliorare la competitività e il clima economico. Le imprese possono mettere a disposizione esperienze e buone pratiche, la Pa può e deve stare dalla parte dei cittadini e delle aziende, abbandonando l’autoreferenzialità che talvolta sembra caratterizzarla e ricordandosi sempre della natura del suo compito: fornire servizi di qualità. Esempi virtuosi di collaborazione li abbiamo già inaugurati. “inPA”, il portale del reclutamento, ha visto la preziosa collaborazione di LinkedIn, che è stato il nostro model-

lo per la creazione del sito. Per il progetto Syllabus, dedicato alla formazione digitale dei dipendenti pubblici, abbiamo chiesto ai top player del settore tecnologico, nazionali e internazionali, pubblici e privati, di mettere a disposizione gratuitamente, nella fase di lancio, pacchetti formativi. Il 19 maggio il Dipartimento della Funzione pubblica ha pubblicato un avviso per selezionare manifestazioni d'interesse per la fornitura gratuita dell'identità digitale Spid a tutti i dipendenti pubblici che ne faranno richiesta. I fornitori sanno bene quanto sia importante, anche per il sistema delle imprese, poter contare su una Pa più digitale.

investimenti all'aumento dei prezzi delle materie prime. Vero è che la guerra in Ucraina ha fatto emergere la necessità di proseguire con determinazione nel processo di integrazione europea per rispondere in maniera condivisa alle grandi sfide del futuro: l'autonomia energetica e la sicurezza su tutte.

Questo lo spirito aleggiato al Consiglio europeo di Versailles del 10-11 marzo.

Questa la direzione indicata a Strasburgo, nei loro interventi del 3 e del 9 maggio, dal nostro presidente del Consiglio, Mario Draghi, e dal presidente francese Emmanuel Macron: un'Europa più forte e più sovrana, da



Molti sostengono che con la guerra in Ucraina e le sue conseguenze energetiche ed economiche il Pnrr andrebbe profondamente rivisto. Qual è la sua opinione?

Come ho già detto, il Pnrr è un contratto: soldi in cambio di riforme. Prevede reciprocità: l'Europa trasferisce le risorse raccolte indebitandosi sui mercati, a condizione che gli Stati membri rispettino gli impegni e i cronoprogrammi negoziati con la Commissione europea.

L'Italia ha una responsabilità in più, in quanto principale beneficiaria dei fondi del Next Generation Eu: 191,5 miliardi di euro, tra contributi a fondo perduto e prestiti, su 750 miliardi complessivi.

Dunque, nessun rinvio e nessuna riscrittura, che ci farebbe perdere la credibilità acquisita in questi 15 mesi di governo, ma soltanto un doveroso aggiornamento degli

realizzare anche con una modifica dei Trattati e con una revisione delle regole di bilancio quando finirà la sospensione del Patto di stabilità e crescita.

Io penso che il conflitto russo-ucraino, con la sua drammaticità, ci abbia posto con urgenza davanti alle fragilità e alle dipendenze che abbiamo troppo a lungo trascurato. Per questo è necessaria una risposta ancora più netta di quella che l'Europa è riuscita a dare alla crisi scatenata dalla pandemia con il Next Generation Eu: un Next Generation Eu 2 che stavolta non sia rivolto a finanziare 27 diversi piani nazionali, ma a rafforzare la sovranità europea su energia e difesa comune.

Lo abbiamo imparato con il Covid-19 e non dobbiamo più dimenticarlo: nessuno si salva da solo. La salvezza è nell'Europa. ✎

UNA “PNRR ACADEMY” per sostenere i territori

a colloquio con Enrico GIOVANNINI
di Paolo MAZZANTI

Il Piano nazionale di ripresa e resilienza viene considerato come l'ultima grande occasione per modernizzare il Paese. Numerose sono le complessità per attuarlo. Ne abbiamo parlato con Enrico Giovannini, ministro delle Infrastrutture e mobilità sostenibili.

Una quota significativa degli oltre 200 miliardi di investimenti del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) e del Fondo Complementare sono destinati agli enti territoriali e molti temono che possano essere utilizzati con ritardo o in modo poco efficiente, come purtroppo dimostra l'uso dei fondi europei al Sud. Sono fondate queste preoccupazioni?

In generale, direi di no. Sia perché molti progetti chiave, pensiamo a quelli per le grandi infrastrutture, sono affidati a soggetti in grado di realizzarli (penso a Rete Ferroviaria Italiana, alle Autorità portuali, ecc.), sia perché sono stati attivati meccanismi di assistenza tecnica per le amministrazioni locali. Ovviamente, la scarsità di personale specializzato può provocare difficoltà, che proveremo ad affrontare insieme agli enti territoriali.

Prendere a riferimento l'esperienza dei fondi europei non è comunque corretto, in quanto il Pnrr ha cambiato l'approccio nella distribuzione delle risorse pubbliche. Mentre in passato i fondi venivano assegnati alle Regioni prima di conoscere i progetti, i finanziamenti previsti dal Next Generation EU vengono assegnati a interventi ben definiti, da realizzare con una tempistica molto rigida, e che rispettano i criteri di sostenibilità economica, sociale, ambientale e di governance. Inoltre, c'è un sistema di monitoraggio molto dettagliato e preciso, sulla cui base, in caso di inazione, scattano i poteri sostitutivi da parte dei ministeri.

Tutti questi elementi configurano un cambio di paradigma fondamentale, che si dovrà estendere anche ad altri strumenti di finanziamento, come i prossimi fondi europei 2021-27.

Uno dei problemi è la carente capacità di progettazione di Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni. Sta migliorando questo aspetto?

Mi sono posto il problema fin dall'avvio del Pnrr e dalla definizione delle nuove regole amministrative per procedere celermente all'attuazione dei progetti. Per questo, abbiamo avviato, insieme alla Scuola Nazionale dell'Amministrazione, la Pnrr Academy, un programma di formazione destinato ai Responsabili Unici di Procedimento (Rup) per aumentare la professionalizzazione all'interno delle amministrazioni. A questo si aggiunge il significativo sforzo di reclutamento che la Pubblica am-



Enrico Giovannini, ministro delle Infrastrutture e mobilità sostenibili

ministrazione nel suo complesso sta facendo in questi mesi per inserire energie nuove e consentire un rapido ricambio generazionale del personale. Anche qui stiamo incontrando alcuni problemi legati alla scarsa disponibilità di alcune figure professionali, come gli ingegneri. Ma c'è ancora tempo per rilanciare il reclutamento, soprattutto a livello locale.

Il Pnrr prevede poteri d'intervento sostitutivi del governo se a livello territoriale si dovessero manifestare ritardi o inefficienze. Pensa che farete ricorso a questi poteri?

Mi auguro che non ce ne sia bisogno, anche in ragione di tutte le attività messe in campo per il potenziamento di queste amministrazioni, soprattutto di quelle del Mezzogiorno a cui viene destinato oltre il 50% delle risorse per investimento. Ma è probabile che in alcuni casi si dovrà ricorrere a tali poteri. I prossimi 12 mesi saranno cruciali da questo punto di vista, in quanto le obbligazioni giuridicamente vincolanti dovranno essere assunte entro il 2023.

Per favorire il dialogo con le popolazioni è stato introdotto il "dibattito pubblico" sulle opere in fase di progettazione. Si può già fare qualche bilancio?

Lo strumento del dibattito pubblico, che ho voluto fin da subito rafforzare per accompagnare tutte le fasi di realizzazione delle grandi opere pubbliche, sta producendo i suoi risultati positivi. Sono oltre dieci i dibattiti pubblici avviati, di cui quattro conclusi: quello della circonvallazione di Trento, il primo lotto del raddoppio della linea ferroviaria Roma-Pescara, il primo lotto della linea Alta Velocità Salerno-Reggio Calabria e quello per la realizzazione di una strada a scorrimento veloce della SS Garganica. L'aver definito procedure chiare e una tempistica definita aiuta tutte le parti in causa a confrontarsi sul merito, con uno spirito costruttivo.

Numerose opere pubbliche strategiche sono state commissariate nei mesi scorsi: come stanno funzionando i commissariamenti?

Abbiamo commissariato con l'ultima fase, la terza, ben 117 opere. In generale, si tratta di interventi molto complessi e pertanto alcune criticità e qualche scostamento rispetto ai cronoprogrammi originariamente previsti sono stati rilevati. Criticità e scostamenti che tuttavia si

stanno superando grazie ai poteri in deroga dei Commissari e al supporto costante del ministero, anche nei confronti delle altre amministrazioni coinvolte nei processi autorizzativi.

Faccio un esempio: in due anni dal suo crollo è stato realizzato il nuovo ponte di Albiano e alla fine di aprile sono stati inaugurati a Marghera due nuovi approdi per le grandi navi da crociera. Due esempi virtuosi che testimoniano l'efficacia dello strumento legislativo adottato. Purtroppo, molte opere si erano bloccate in fase di progettazione e quindi prima di aprire i cantieri ci vorrà del tempo. Ma vorrei segnalare anche che le nuove regole adottate per il Pnrr, che ora verranno inserite nel nuovo Codice dei Contratti, hanno permesso di ottenere in nove mesi tutte le procedure autorizzative per la diga foranea di Genova, un'opera che vale circa un miliardo di euro, mentre con le vecchie procedure ci sarebbero voluti oltre quattro anni.

Con la guerra in Ucraina e le sue conseguenze sui costi dell'energia e delle materie prime che incidono sull'edilizia, molti chiedono di rivedere il Pnrr. Sarà necessario farlo? E in che direzione?

La guerra ha proseguito e inasprito il problema del caro materiali e dell'impennata dei prezzi dell'energia. Il governo è intervenuto in aiuto di imprese e famiglie in più fasi, tra cui l'ultimo "decreto Aiuti". Detto questo, credo che sarebbe un grave errore rivedere il Pnrr, al di là di aggiustamenti a singoli progetti come previsto dalle regole esistenti, perché l'impianto concettuale del piano – finalizzato a transizione ecologica, trasformazione digitale, potenziamento delle infrastrutture e della logistica, investimenti sul capitale umano e riduzione delle disuguaglianze –, è assolutamente coerente con una visione di rilancio del Paese.

Inoltre, con il programma RePowerEU vengono stanziati 300 miliardi di euro per risolvere il problema della dipendenza dalle fonti energetiche russe, incrementare la produzione di energia da fonti rinnovabili e aumentare l'efficienza energetica, in linea anche con il processo di decarbonizzazione previsto dal pacchetto europeo "Fit for 55".

Quindi, bisogna accelerare l'attuazione del Pnrr e accrescere gli investimenti per la trasformazione del nostro sistema socioeconomico, non rallentarne l'attuazione o stravolgere il suo impianto. 

Dai piccoli comuni un SEGNALE DI SPERANZA

Intervista a Giuseppe ROMA
di Paolo MAZZANTI

Il bando per i piccoli centri ha avuto una buona risposta anche al Sud, ma la strada per recuperare piena efficienza è ancora molto lunga. Occorrono, spiega il presidente di Rete urbana delle rappresentanze Giuseppe Roma, partenariati pubblico-privato e serve maggiore attenzione alle competenze tecniche.

Molti si chiedono se gli enti territoriali saranno in grado di spendere le ingenti somme che il Piano nazionale di ripresa e resilienza destina loro. Lei che ha sempre studiato le economie locali che ne pensa?

Ormai è possibile fare delle verifiche nel concreto perché diversi bandi emanati fra la fine dello scorso anno e i primi mesi del '22 hanno coinvolto gli enti territoriali e in taluni casi si è anche conclusa la valutazione delle proposte.

Le risorse multimiliardarie sono indubbiamente mol-

to attrattive per comuni e regioni che negli anni passati hanno visto un drastico ridimensionamento delle risorse a loro disposizione, soprattutto per investimenti. Accedere ai finanziamenti del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) è un sogno per molti sindaci che tuttavia, a causa dei tagli alla finanza locale, hanno anche ridimensionato il personale tecnico, spesso quello con maggiore professionalità come ingegneri, geometri, contabili, rendicontatori.

Il problema, quindi, c'è, perché senza organizzazione e senza capacità gestionali non è facile realizzare interventi peraltro soggetti a una rigida procedura che non può essere derogata senza rischiare di perdere i finanziamenti. Non mancano, poi, le remore dei funzionari a procedere rapidamente in quanto, operando in un contesto regolativo impreciso, agiscono con la massima prudenza per evitare di essere sanzionati dalle autorità contabili o giudiziarie. Si è cercato di ovviare a questo inconveniente con le normative di semplificazione, ma gli effetti non potranno essere immediati.

Considerando quanto successo in passato con i fondi europei e dal primo periodo di efficacia del Pnrr, si può concludere che il miglioramento nella spesa ci sarà, ma temo in misura non soddisfacente.

Recentemente c'è stato il bando per l'assegnazione dei fondi per la valorizzazione dei borghi. Com'è stata la partecipazione e come saranno spesi questi soldi?

Il "bando borghi" emesso dal ministero per la Cultura del valore complessivo di un miliardo di euro ha rappresentato una sorpresa del tutto positiva e per ora in controtendenza rispetto ad altri settori dove si coinvolgevano, come in questo caso, i comuni.

Anche altri avvisi per valorizzare il patrimonio culturale, come quello a favore dei giardini storici, hanno registrato un'ottima rispondenza in termini di propo-



Giuseppe Roma, presidente di Rete urbana delle rappresentanze

ste. Diverso esito hanno sortito bandi su tematiche sociali o ambientali. L'avviso sui borghi era rivolto a piccoli comuni con meno di 5 mila abitanti ovvero dei municipi più piccoli e teoricamente con meno strumenti operativi. Eppure, sui 5.532 centri minori ben 1.791, pari al 32,4%, hanno presentato un progetto, un comune ogni tre. Le regioni più coinvolte sono state la Toscana, dove ben il 70% dei borghi ha sottoposto al ministero un progetto, in Emilia Romagna si è raggiunto il 62%, ma anche le realtà meridionali hanno ben figurato. In Puglia si è raggiunto il 56% e in Campania il 51%.

Naturalmente, per avere effetti concreti, specie sull'occupazione giovanile, bisognerà vedere attuati i propositi per ora solo enunciati. Tuttavia è un buon inizio perché sono molti i sindaci attivi che mostrano spirito d'iniziativa e capacità progettuali. Non si tratta semplicemente di approfittare dei milioni messi in palio dal Pnrr, si respira una forte motivazione a operare per la comunità, forse proprio perché si tratta di piccole comunità identitarie.

Che cosa si potrebbe fare di più per migliorare la capacità di progettazione, investimenti ed esecuzione delle opere?

Le abbiamo provate tutte, finora, con scarso successo. Credo che si possa invertire la tendenza puntando su due importanti driver. Il primo è la collaborazione fra pubblico e privato in un'efficace suddivisione dei compiti. L'ente territoriale deve aver chiari i suoi obiettivi e le risorse possono venire dai grandi programmi per la ripresa dopo le straordinarie crisi di questi anni. Ma la realizzazione e la gestione deve affidarsi a modelli organizzativi e manageriali che solo l'impresa è in grado di mettere in campo. Dando spazio il più possibile ai partenariati, alle concessioni, al contributo di imprese sociali e così via, l'ente locale si riserva la funzione di programmazione, verifica e scelta dei partner.

L'altro drive è la formazione e la manutenzione delle competenze dei pubblici dipendenti. Qui è necessaria una rivoluzione per quanto riguarda la selezione, da improntare a criteri rigidamente meritocratici e non clientelari, ma purtroppo in questo momento non è detto che i migliori siano attratti dalla Pubblica amministrazione.

Sarebbe utile se le Regioni, per esempio quelle del Sud, o i Comuni si consorziassero per realizzare opere importanti?

Sinceramente credo che opere importanti come ad esempio ferrovie, raccordi stradali, nodi logistici o portuali, termovalorizzatori e così via abbiano bisogno di opera-



tori specializzati per essere realizzati "presto e bene". Possono essere pure di proprietà pubblica, ma con una conduzione dichiaratamente aziendale. Può essere utile, talvolta indispensabile, consorziarsi, ma comunque anche fare la stazione appaltante implica competenze tecniche che solo strutture stabili possono incorporare. Da questo punto di vista, la fusione di tante municipalizzate del Nord ha dato ottimi risultati.

Si potrebbe anche ricorrere alla collaborazione pubblico-privata? E in questo caso che cosa potrebbero fare di più le imprese?

L'impresa dovrebbe fare l'impresa, evitando di essere il "cavalier servente" della politica. La realizzazione di infrastrutture non può che avere un imprinting pubblico, trattandosi di investimenti a rendimento differito nel tempo, che il mercato solo in circoscritti casi può sostenere. L'impresa funzionale alla ripresa del Paese accetta una competizione vera basata sull'efficienza per aggiudicarsi l'opportunità di collaborare con le amministrazioni pubbliche.

Mi rendo conto che le procedure sono spesso contorte e talvolta non sufficientemente trasparenti, al punto che nel mondo imprenditoriale si sono dovute sviluppare molto più le competenze legali che quelle tecniche. In questo momento, tuttavia, abbiamo bisogno di aziende ben strutturate e non di operatori improvvisati a caccia di risorse pubbliche. 

Pnrr, Antonio D'Amato: SUD STRATEGICO PER L'EUROPA

A colloquio con Antonio D'AMATO
di Cristian FUSCHETTO

“**A**d ogni ciclo di recessione il Sud arretra”. Questa valutazione è contenuta nel Country report con cui la Commissione Europea ha accompagnato il recente documento sulle Raccomandazioni-paese per l'Italia.

Non c'è regione delle otto del Mezzogiorno che superi o almeno si avvicini sensibilmente alla media Ue-27 negli indicatori fondamentali, dal pil pro capite al potere di acquisto, dalla produttività alla capacità di spesa. “Non mi sorprende” osserva Antonio D'Amato, già presidente della Federazione nazionale dei Cavalieri del Lavoro ed ex numero uno di Confindustria, ora alla guida della Fondazione Mezzogiorno.

La coesione appare come un traguardo che, invece di avvicinarsi, tende a spostarsi sempre in là. I fondi e i meccanismi del Pnrr possono cambiare lo scenario?

Guardi, se mettiamo insieme Sud e Pnrr, occorre partire innanzitutto da una premessa.

Ed è questa: se l'Italia ha avuto le risorse che ha avuto, è perché la stabilità finanziaria del Paese è indispensabile per la tenuta finanziaria, e quindi politica e istituzionale, dell'Europa.

Questo era vero due anni fa ed è ancor più vero oggi, con il nuovo quadro geopolitico determinato dall'aggressione russa all'Ucraina. Il debito pubblico italiano è oggi ancor più elevato che non due anni fa e non possiamo fare finta che questo non sia un problema, per onestà nei nostri confronti e per rispetto nei confronti delle nuove generazioni.

È la crescita del debito pubblico a tagliare le gambe al Sud?

Non direttamente. Finisco il ragionamento.



Antonio D'Amato

Prego.

Per rendere sostenibile il debito pubblico italiano non c'è altro modo che puntare sul tasso di occupazione della popolazione attiva. Il debito pubblico italiano non si rimette in equilibrio se il tasso di occupazione non raggiunge almeno quota 70%. La nostra media nazionale è solo del 60%, costituito da un 72-75% delle aree del Nord e dal 40-42% di molte aree del Mezzogiorno.

Appare quindi evidente che solo facendo crescere il Mezzogiorno di almeno 10 punti nel corso dei prossimi 5 anni possiamo tendere a raggiungere l'obiettivo del 70%.

I margini di ulteriore espansione di crescita al Nord non possono che essere frizionati in ragione della saturazione del territorio e anche della disponibilità della forza lavoro, laddove il Mezzogiorno ne è ricco, ponendo-

si quindi come l'area a maggiore potenziale di crescita. In Europa solo l'Italia e la Grecia si attestano al 60% del tasso di occupazione laddove tutti gli altri Paesi europei, inclusi quelli dell'Est, superano il 70%. È solo tenendo ferma questa cornice che possiamo interpretare il quadro economico, sociale e politico che abbiamo di fronte e agire di conseguenza.

A proposito di azione, qual è il suo giudizio sull'attuazione del Piano?

Bisogna riconoscere al Governo che la gestione del Pnrr cade in un momento particolarmente complesso, sia per ragioni di turbolenze della scena politica italiana, ormai in piena fase elettorale, sia per l'aggravarsi del quadro internazionale, reso ancor più difficile dalla crisi in Ucraina. Ciò detto, non possiamo non essere all'altezza delle ambizioni e della necessità di un Paese che deve tornare a crescere a ritmi significativi. Per segnare un cambio di passo nell'attuazione del Pnrr le cose da fare sono tante, tuttavia ne individuo tre come prioritarie.

Quali?

Le risorse del Pnrr sono risorse a debito e vanno restituite ed è per questo che vanno investite con l'obiettivo di realizzare una sostanziale crescita del Pil e del gettito fiscale. Per raggiungere questo obiettivo occorre innanzitutto garantire l'addizionalità degli investimenti privati in una logica di partenariato: nella generale ridefinizione delle filiere globali occorre ricollocare l'Italia e il Mezzogiorno al centro dell'attrazione degli investimenti esteri diretti, occorre cioè favorire l'insediamento di fabbriche e centri di ricerca e smetterla di assistere al mero acquisto dei nostri marchi.

Gli altri due punti?

Occorre superare l'impostazione a "silos" dei vari progetti del Pnrr, ora inchiodati su una spinta verticalizzazione degli interventi, per favorire quanto più possibile l'effetto sinergico, soprattutto su quei territori maggiormente suscettibili di un maggiore tasso di crescita. Da ultimo occorre concentrare tutti gli sforzi e l'impegno dell'intero sistema Italia sull'obiettivo di realizzare la crescita del Pil e del tasso di occupazione della popolazione attiva di almeno il 15% entro i prossimi 5 anni. È per questo che occorre una fortissima capacità di coordinamento e di regia presso Palazzo Chigi, proprio per superare le lentezze e le debolezze della pubblica amministrazione e degli enti locali, ed è per questo che è urgente realizzare quelle riforme che sono indispensabili per rendere competitiva e attrattiva di investimenti la nostra Italia.

I Governatori del Sud si sono di recente lamentati, sottolineando l'errore di tenere fuori le Regioni dall'attuazione del Pnrr. Cosa ne pensa?

Abbiamo alle nostre spalle l'esperienza dei Fondi strutturali e dei Fondi di coesione, risorse che soprattutto le Regioni del Sud hanno dimostrato di non saper spendere. Tale incapacità di progettazione e di esecuzione non solo è un danno per la nostra economia, è anche moralmente intollerabile.

Non è possibile vedere che le Regioni che più hanno necessità di investire per la crescita non sappiano utilizzare i fondi a loro disposizione. Nella gestione del Pnrr non si tratta quindi di assistere chi dimostra di non saper spendere e investire, si tratta piuttosto di concentrare le risorse centralizzando programmazione, progettazione, controllo e attuazione.

L'anno scorso la Fondazione Mezzogiorno ha presentato al Governo il Progetto "G.r.e.e.n – Great Resilience Enviromental East Naples". Di cosa si tratta?

Un unico progetto di sistema in grado di coniugare sviluppo economico, rigenerazione urbana e benessere sociale nell'intero territorio che si estende dall'area orientale di Napoli fino alle porte della Costiera Sorrentina. Composto da 115 interventi e azioni, il progetto prevede investimenti per un ammontare di 8,3 miliardi di euro, di cui 1,3 da investimenti privati, 2 già finanziati su fondi Pon e Por e circa 5 finanziati a valere su tutte e sei le canne d'organo del Pnrr.

Secondo stime Svimez, in 4 anni il Pil campano potrà registrare oltre 11 punti in più di Pil e un'occupazione a regime di 150 mila occupati, al netto dell'occupazione delle ore uomo cantiere. Mi pare un buon esempio di quello che si intende quando si parla di collaborazione pubblico-privato e di sussidiarietà orizzontale. 



ANTONIO D'AMATO è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2005. È presidente del Gruppo Seda, azienda di famiglia fondata nel 1964, leader mondiale nel settore del packaging per alimenti. Oggi il gruppo Seda conta 13 stabilimenti e produce in Italia, Germania, UK, Portogallo e Stati Uniti. Ha oltre 3.500 dipendenti e tra i suoi clienti annovera i più grandi marchi dell'industria alimentare del mondo. Il 50% del fatturato è prodotto in Italia e, di questo, il 70% è esportato all'estero. È presidente della Fondazione Mezzogiorno

Discontinuità con il passato per sfruttare AL MEGLIO IL PNRR



di Pietro FERRARI

I quadro previsionale di inizio anno per l'Emilia-Romagna, che indicava anche per il 2022 un livello di crescita più intenso di quello pre-pandemico, è stato completamente stravolto dallo scoppio della guerra in Ucraina e dalla conseguente impennata dei costi energetici e delle materie prime.

La dinamica sui valori reali è inoltre condizionata dai tassi di inflazione in aumento. Per il Pil reale regionale, secondo gli ultimi dati Prometeia, il deterioramento del contesto internazionale potrebbe determinare nel 2022 una minor crescita pari a 1,7 punti

percentuali, con un conseguente allungamento dei tempi di recupero rispetto al periodo pre-pandemico, che avverrà nel 2023 e non più nel 2022 come indicato dagli scenari di inizio anno. La revisione ha interessato tutte le regioni italiane, tra cui Lombardia (dal 4,0% al 2,6%) e Veneto (dal 4,2% al 2,4%). La situazione si complica ulteriormente se si aggiungono il caro-energia, l'aumento dei prezzi delle commodity e la scarsità di materiali dovuta a problemi logistici e alle persistenti strozzature lungo le catene globali del valore. In particolare, l'impennata del gas naturale ha fatto sì che i costi energetici per le imprese manifatturiere italiane, già strutturalmente più elevati della media europea, abbiano raggiunto livelli insostenibili.

Di fronte a questo scenario il Piano na-

zionale di ripresa e resilienza (Pnrr), che rappresenta una risposta di straordinaria importanza da parte dell'Unione europea alla crisi pandemica, assume una valenza ancora maggiore di quanto potesse avere prima.

Inutile sottolineare l'occasione che le risorse del Pnrr rappresentano per il Paese, per i suoi territori e per le sue imprese.

A livello nazionale per sfruttare al meglio il Pnrr occorre che tutti gli sforzi siano indirizzati a creare una vera discontinuità con il passato. La ricetta la conosciamo e consiste nel mettere in campo una strategia coerente dove gli effetti di lungo termine degli investimenti



Pietro Ferrari



Impianti tecnologici realizzati da Ing.Ferrari S.p.A. per il nuovo Marco Polo Building della Zambon S.p.A.

vengano rafforzati da adeguate riforme strutturali. Senza queste due componenti non è possibile pensare di accrescere il potenziale di crescita del Paese.

Sul fronte regionale la Regione Emilia-Romagna sta facendo, con l'aiuto del governo, un buon lavoro di coordinamento rispetto all'attrazione delle risorse del piano, coordinando le istituzioni e gli enti locali del territorio. In questo senso, gli "esperti del Pnrr" mandati da Roma sul territorio che stanno lavorando su scala provinciale costituiscono sicuramente un aiuto e un supporto fondamentale in particolare per i comuni più piccoli. Ad oggi gli investimenti individuati sul territorio regionale sono di circa quattro miliardi di euro: si tratta per la maggior parte di infrastrutture, Delta del Po, porto di Ravenna e di edilizia pubblica come edilizia scolastica e ammodernamento degli ospedali.

Ora si sta finalmente arrivando alla fase di coinvolgimento del settore privato nell'attuazione del piano ed è più che mai importante puntare ad un dialogo strutturato tra istituzioni regionali e locali e le rappresentanze delle imprese e puntare sulla trasparenza, in modo che i soggetti privati siano debitamente informati sulle opportunità a disposizione e sui canali per sfruttarle.

Bisogna quindi intensificare il coinvolgimento dei privati per l'effettiva realizzazione degli investimenti e far sentire il piano più vicino alle imprese, in particolare le

Pmi, considerato che fino ad ora le misure sono sembrate quasi esclusivamente ad appannaggio delle istituzioni pubbliche. Infine, è importante fare molta attenzione al coordinamento tra gli strumenti previsti dal piano e quelli ordinari, non solo le misure nazionali come, ad esempio, il credito di imposta "Investimenti 4.0", ma anche la programmazione regionale dei fondi strutturali che partirà entro la fine dell'anno.

Ce lo siamo detti tante volte: il Pnrr è un'occasione senza precedenti. Ma ora è arrivato il momento in cui tutti gli attori coinvolti – dalle istituzioni alla Pubblica amministrazione, fino agli enti locali e alle imprese – devono collaborare e coordinarsi, specialmente a livello territoriale, per far sì che le misure e le riforme previste siano davvero un volano per la crescita del Paese. 🇮🇹



PIETRO FERRARI è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2021. È presidente di Ing. Ferrari SpA, azienda di famiglia nata nel 1917 come impresa attiva nell'impiantistica civile e oggi leader nella progettazione e costruzione di impianti industriali destinati ai settori automotive, farmaceutico, biomedicale e alimentare. I dipendenti sono 250 e opera con quattro sedi in Italia a Modena, Rho, Bologna e Carpi e una sede in Svizzera

Aumento dei prezzi e burocrazia rallentano LA CAPACITÀ DI SPESA



di Ugo SALERNO

I Piano nazionale di ripresa e resilienza è uno strumento chiave per rilanciare il Paese dopo la crisi pandemica, favorire la transizione ecologica e digitale, quindi lo sviluppo della nostra economia. Sarà possibile attuare tutto ciò grazie all'ingente mole di risorse che arriverà in Italia: per l'esattezza, entro il 2026, il nostro Paese avrà a disposizione 191,5 miliardi di euro (di cui 122,6 in prestito e 68,9 a fondo perduto), ovvero il 38% dei contributi europei. Diversi fondi andranno a imprese ed enti territoriali che giocheranno un ruolo primario, di fondamentale importanza in ottica passaggio a fonti rinnovabili e transizione digitale. In questo scenario sarà necessario prima di tutto rispettare la tabella di marcia – piuttosto stringente – insieme al contenuto dei progetti: condizioni propedeutiche al continuo ottenimento dei fondi da parte dell'Ue. La velocità che impone la Comunità europea, però, si scontra con i tempi burocratico-amministrativi del nostro Paese: il risultato è il rallentamento della costituzione dei progetti. A conferma di ciò, anche una relazione dell'Ufficio parlamentare di bilancio (Upb) – un organismo indipendente che controlla la trasparenza delle finanze pubbliche – ha messo in luce come nel 2021 ci sia stata una realizzazione degli interventi del Pnrr inferiore a quanto inizialmente ipotizzato (erano stati immaginati investimenti per 13,7 miliardi di euro, a fronte dei 5,1 che sono stati effettivamente spesi e riguardanti per la maggior parte progetti già in essere). Ed è anche per questo motivo che il governo, attraverso istituzioni e osservatori, ha avviato una poderosa macchina di controllo e monitoraggio dell'implementazione del programma di spesa.

La difficoltà di accelerare la capacità di spesa, come accennato, deriva in particolare da procedure e burocrazie macchinose, ma anche dall'aumento dei prezzi delle commodity e dalla mancanza di strutture tecniche volte a seguire il progetto fin dalla fase embrionale. Quest'ultima criticità si rileva per lo più nei centri meno popolosi, che per questo motivo potrebbero non riuscire a far fruttare i contributi che arriveranno (in totale sono 49 i miliardi di euro previsti per i comuni): questo è un nodo cruciale per il mantenimento degli impegni sul territorio. Si rende quindi necessario sviluppare una cultura di affiancamen-



Ugo Salerno



to ai comuni mettendo assieme progetti simili e che permetta di sviluppare ancora di più il ruolo di project management attraverso la collaborazione con società di ingegneria che, forti dell'esperienza e della disponibilità delle risorse, affianchino le amministrazioni o i cluster di comuni nello svolgimento dei progetti.

L'inflazione e l'aumento dei costi delle materie prime, poi, sta provocando un aumento dei prezzi dei progetti infrastrutturali che si aggira tra i 3 e i 5 miliardi di euro: fattore che riguarda non solo la Pubblica amministrazione, ma anche le imprese coinvolte nelle diverse fasi, dalla progettazione alla realizzazione degli interventi. Tutti questi elementi, sommati tra loro, rallentano i processi con conseguenti difficoltà da parte di imprese ed enti territoriali nel concretizzare i loro progetti; quindi, mettere a frutto le risorse del Pnrr arrivate e che sempre più giungeranno in futuro. Infatti, entro il 2026 – anno in cui arriverà l'ultima delle dieci rate dei fondi europei –, l'Italia dovrà spendere in media più di 35 miliardi di euro l'anno; in quest'ottica, quindi, è necessario che la fitta tabella di marcia del piano subisca una forte e decisa accelerazione per concretizzare gli interventi già avviati, visto che entro la fine di quest'anno il Paese dovrà raggiungere altri cento traguardi di spesa relativi a interventi realizzati. E così sarà fino al 2026, con più di cinquanta obiettivi per semestre.

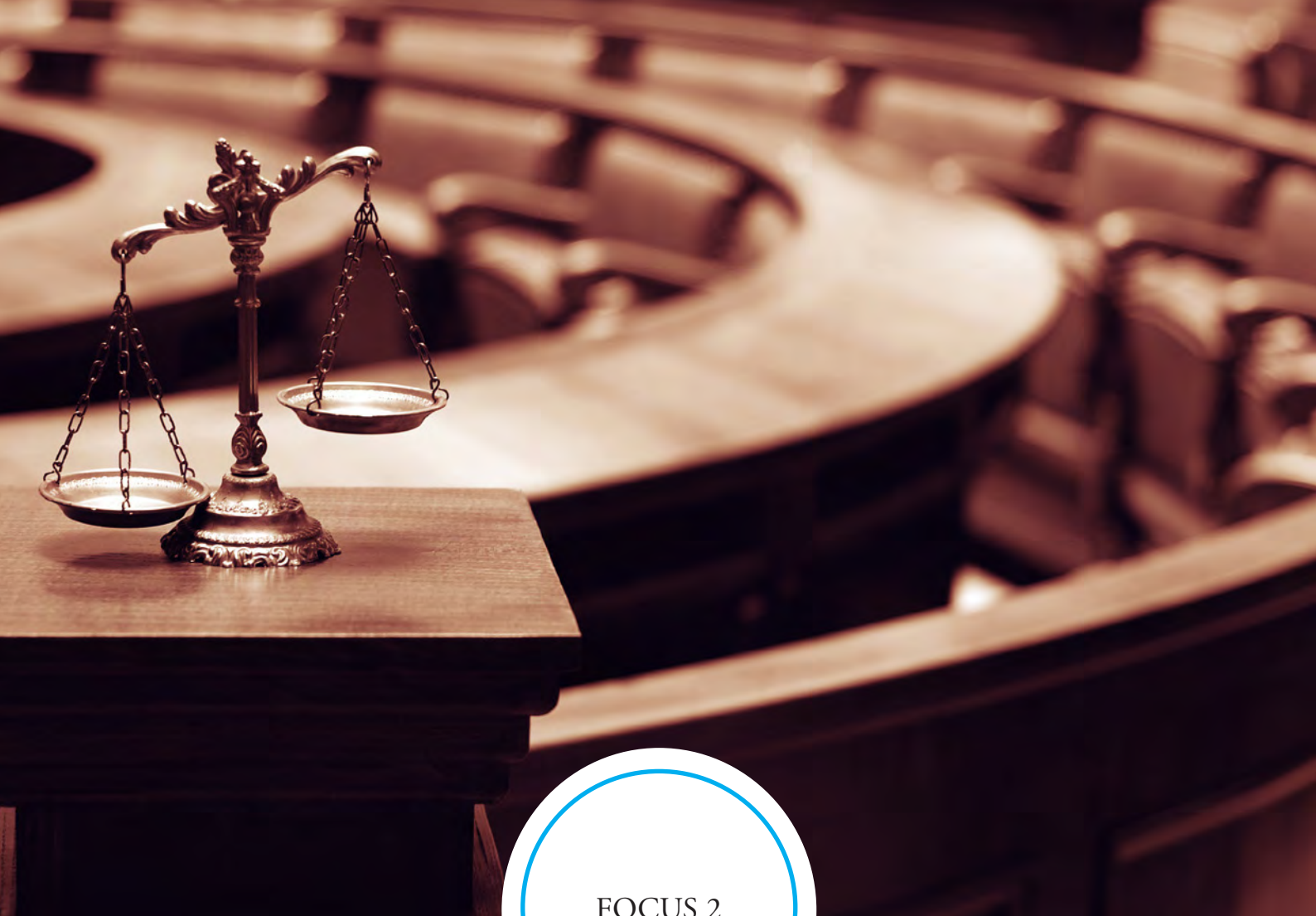
Con queste sfide da affrontare – nel breve termine – e con la necessità di spendere le risorse – a medio-lungo raggio –, è cruciale sviluppare una visione integrata tra

le parti in gioco, senza privilegiare a priori un modo o una soluzione, facendo sì che i progetti siano pronti a eventuali modifiche in corso d'opera e a patto che esse non alterino le funzionalità e le finalità dei progetti stessi. In questo discorso, quindi, diventa fondamentale che il team a supporto dello sviluppo degli interventi studi le possibili alternative.

Insomma, il Piano nazionale di ripresa e resilienza richiede a tutti noi un salto di qualità nella gestione della spesa. Il nostro Paese, infatti, non può lasciarsi sfuggire l'opportunità di usare queste risorse, che rappresentano un'occasione epocale per diventare leader di un processo di sviluppo e di crescita economica e sociale dove la rivoluzione verde e la transizione ecologica, insieme alla digitalizzazione, rappresentano uno dei capitoli fondamentali sui quali imprese ed enti territoriali sono chiamati a svolgere un ruolo attivo e decisivo. 🇮🇹



UGO SALERNO è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2013. A capo di RINA, gruppo multinazionale con oltre 150 anni di storia che fornisce servizi di verifica, certificazione e consulenza ingegneristica. Ha affrontato un complesso processo di ristrutturazione e di rilancio aziendale, favorendo la diversificazione del business e guidando il Rina verso l'internazionalizzazione triplicandone il fatturato. Oltre 4.000 i dipendenti, 200 gli uffici in 70 paesi al mondo



FOCUS 2

Snellire LA GIUSTIZIA CIVILE

“Quali priorità per una giustizia più veloce?”. Questo il titolo della Tavola Rotonda organizzata dalla nostra rivista lo scorso 5 aprile per raccogliere proposte e suggerimenti dagli esperti con l’obiettivo di rendere più rapidi ed efficienti i procedimenti civili che, ad oggi, influenzano negativamente la crescita economica.

A seguire la sintesi dei lavori



LE TAVOLE ROTONDE DI “CIVILTÀ DEL LAVORO”

Quali priorità per una giustizia più veloce?

Il buon funzionamento della giustizia non è una priorità solo per le imprese o per l'economia del Paese. È una urgenza che riguarda lo stato di salute della democrazia. Parte da questa consapevolezza la Tavola Rotonda promossa lo scorso 5 aprile dal Comitato editoriale di Civiltà del Lavoro, con l'obiettivo di dedicare un approfondimento alla giustizia civile e, in particolare, ai problemi causati dai ritardi nei procedimenti che riguardano le attività di impresa per cui esistono sezioni specializzate.

Il Piano nazionale di ripresa e resilienza individua nella lentezza di realizzazione di alcune riforme strutturali un forte limite al potenziale di crescita dell'Italia. Per fare un esempio, i tempi di recupero dei crediti per via giudiziale, nel nostro Paese, sono quasi doppi rispetto alla media dei paesi dell'Unione europea. Oltre alle perdite economiche determinate dai costi diretti per la lentezza dei giudizi, c'è la perdita di Pil dovuta allo scoraggiamento degli investitori stranieri ad operare nel nostro Paese. “La frammentazione del diritto – si legge in un recente report realizzato dalla Farnesina – la farraginosità del sistema e i tempi lunghi della giustizia, insieme alla pesantezza della burocrazia, scoraggiano moltissimo gli investitori”.

Di questi temi hanno discusso: **Maurizio Sella**, presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro, **Francesco Rosario Averna**, presidente del Comitato editoriale di Civiltà del Lavoro, **Francesco Gianni**, avvocato e fondatore dello Studio Gianni&Origoni, **Stefano Micossi**, direttore generale Assonime, **Alida Paluchowski**, presidente Sezione Fallimentare Tribunale di Milano e **Luciano Panzani**, magistrato già presidente Corte d'Appello di Roma

PROCESSI

Analisi e idee per tempi più civili



“ sistemi giudiziari efficienti sono essenziali, non solo a garanzia del principio di legalità, ma a tutela dello stesso Stato democratico, come ha sottolineato il Presidente della Repubblica Sergio Mattarella in occasione dell’incontro con i magistrati ordinari nel marzo del 2021”. Così il presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro Maurizio Sella aprendo il seminario “Quali priorità per una giustizia civile più veloce”, organizzato dalla nostra rivista il 5 aprile scorso a Roma, presso la sede di via Barberini.

“Il Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) individua nella lentezza di realizzazione di alcune riforme strutturali un forte limite al potenziale di crescita dell’Italia – ha proseguito il presidente –, c’è quindi un interesse forte di tipo economico. La riforma del sistema giudiziario in-

centrata sull’obiettivo di ridurre i tempi di giudizio, oggi molto superiori rispetto alla media europea, è tra le cosiddette “riforme orizzontali”, vale a dire tra le riforme che interessano trasversalmente tutti i settori di intervento del Piano. Nello stesso Pnrr viene sottolineato come ‘La giustizia più efficiente sia una condizione indispensabile per lo sviluppo economico e per un corretto funzionamento del mercato’. Si stima che una riduzione della durata dei procedimenti civili del 50% potrebbe accrescere la dimensione media delle imprese manifatturiere italiane di circa il 10%, il che sarebbe particolarmente importante vista la minima dimensione della media delle nostre aziende”.

“A tale analisi – ha puntualizzato Sella – si è associato il governatore della Banca d’Italia, Ignazio Visco, nelle Considerazioni finali dello scorso anno: ‘Il superamento

degli ampi divari nel funzionamento della giustizia civile rispetto agli altri paesi europei – ha detto – accrescerebbe l'efficienza dell'allocazione delle risorse nel settore produttivo, incentivando anche l'investimento di strumenti finanziari permessi dalle imprese'. Infine, il progetto di riforma della giustizia del governo Draghi si propone di abbattere la durata media dei processi civili di oltre il 40%, durata che al momento è di circa 7 anni, e attraverso la riforma si vuole ridurre inoltre del 90%, entro giugno 2026, il numero delle cause pendenti presso i tribunali ordinari civili e presso le corti di appello civili. Lo scorso novembre il Parlamento ha approvato la legge delega, la 26 novembre 2021 n. 206, sulla riforma del processo civile i cui obiettivi sono: semplificazione, speditezza e razionalizzazione del processo civile nel rispetto della garanzia del contraddittorio. La guardasigilli Maria Cartabia ha istituito i gruppi di lavoro che provvederanno a elaborare gli schemi di decreto legislativo per l'attuazione della legge delega. Siamo quindi nel pieno della discussione, di fronte al Parlamento e al Paese. Ecco perché ritengo che questo convegno, proposto dal Comitato editoriale di Civiltà del Lavoro, sia stato organizzato al momento giusto e con la possibilità di dare grandi spunti di riflessione. E di questo ringrazio il suo presidente Francesco Rosario Averna”.

AVERNA: “Impatto negativo anche su investimenti esteri”

A prendere la parola successivamente è stato per l'appunto Averna: “Da dove parte l'idea di questa iniziativa? Nei paesi sviluppati il sistema giudiziario civile ha il compito di supportare lo sviluppo dell'economia, assicurando la protezione dei diritti di proprietà, la tutela dei contratti e il rispetto delle obbligazioni. Purtroppo, da parecchi anni, l'Italia soffre di una serie di carenze che unanimemente vengono giudicate uno dei maggiori limiti allo sviluppo. Tutti i dati indicano che l'Italia è uno dei paesi Ue con la maggiore lentezza nelle cause civili: in primo grado occorrono, in media, 520 giorni; per le cause che arrivano in Cassazione ne servono circa 3mila, vale a dire più o meno 8 anni”.

Ma non è l'unico problema rilevato dal Cavaliere del Lavoro. “Esistono anche differenze piuttosto marcate tra le diverse aree del paese – spiega –. Nei tribunali meridionali, infatti, la durata effettiva dei processi è ancora superiore, circa del 30%, rispetto a quelli del centro-nord. Oltre alla grave perdita economica per le imprese, questa situazione influenza molto negativamente la capacità dell'Italia di attrarre investimenti esteri. Negli ultimi dieci anni si è cercato di introdurre alcuni cambiamenti, andando in quattro direzioni: favorire gli strumenti al-

Si stima che una riduzione della durata dei procedimenti civili del 50% potrebbe accrescere la dimensione media delle imprese manifatturiere italiane di circa il 10%

ternativi al processo come la conciliazione o l'arbitrato; scoraggiare i ricorsi palesemente infondati; aumentare i costi di accesso al sistema giudiziario; ridurre la possibilità di impugnare le sentenze di primo grado in Appello e in Cassazione. Queste innovazioni – ha aggiunto Averna – hanno ottenuto qualche risultato, ma hanno ridotto solo parzialmente l'enorme stock di arretrato. Resta il fatto che non hanno mutato la sostanza del problema, cioè l'immagine negativa della giustizia civile. Pertanto, il governo Draghi ha impegnato oltre tre miliardi nella riforma della giustizia per ridurre decisamente i tempi del processo, diminuendo anche lo stock di arretrato, anche con un forte potenziamento di risorse umane”. “Il seminario di oggi – ha concluso Averna – intende focalizzare queste problematiche, con la massima concretezza possibile perché noi, da operatori economici, da imprenditori, cerchiamo sempre la concretezza, cercando di proporre soluzioni che riescano a superare le attuali insufficienze, riportando il nostro Paese al livello dei migliori partner europei”.

IL DIBATTITO TRA GLI ESPERTI

Con la moderazione di Paolo Mazzanti, direttore responsabile di Civiltà del Lavoro, sono intervenuti alla tavola rotonda Francesco Gianni, avvocato e fondatore Studio Gianni & Origoni, Stefano Micossi, Direttore generale Assonime, Alida Paluchowski, presidente della Sezione Fallimentare del Tribunale di Milano e Luciano Panzani, magistrato e già presidente della Corte d'Appello di Roma. Ospiti di assoluto rilievo e preparazione, chiamati a districare l'aggrovigliata matassa della giustizia offrendo il loro punto di vista di operatori sul campo, ciascuno per un diverso aspetto.

Per aprire il dibattito Mazzanti ha richiamato l'articolo 111 della Costituzione, il quale afferma che “la giurisdizione si attua mediante il giusto processo regolato dalla legge. Ogni processo si svolge nel contraddittorio tra le parti, in condizioni di parità, davanti a giudice terzo e imparziale. La legge ne assicura la ragionevole durata”.

“La legge – ha commentato Mazzanti – è garanzia per tutti i cittadini, ma è anche un fattore di sviluppo e per questo il Piano nazionale di ripresa e resilienza stanziava 3 miliardi di euro per l’aggiornamento della giustizia”. Come ha precisato il giornalista, sono tanti gli aspetti toccati dalla riforma messa in campo dal governo, ma quelli che vengono approfonditi nel corso dell’incontro riguardano i rapporti fra giustizia, imprese e sviluppo.

MICOSSI: “Problema gestionale serio, sì a premi e penalità”

Il primo a prendere la parola è stato Stefano Micossi. “La buona notizia è che il ghiacciaio si sta sciogliendo – commenta –. Si sono messi in moto molti provvedimenti”. Positivo, in particolare, che si stanziino le risorse per l’Ufficio per il processo che, come si legge sul sito del ministero della Giustizia, “corrisponde a un progetto di miglioramento del servizio giustizia, che, prendendo spunto da prassi virtuose di revisione dei moduli organizzativi del lavoro del magistrato e delle cancellerie, consente di supportare i processi di innovazione negli uffici giudiziari”. Ed è proprio sull’aspetto gestionale che ha posto l’accento Micossi, secondo il quale “ci sono tribunali che funzionano meglio e altri che funzionano peggio, è un problema che non ha una soluzione semplice” e che tocca anche uno dei temi più delicati fra tutti, ovvero quello della “riforma dell’ordinamento giudiziario, che è quello di come istituire incentivi e anche penalizzazioni adeguate sulla capacità gestionale”. “Siccome si teme sempre di sfiorare il tema dell’autonomia, di solito poi si abbandona – sottolinea Micossi –. Ma se siamo convinti che c’è un problema gestionale molto serio, bisognerà pure affrontare la questione del rafforzamento degli strumenti di premio e di penalizzazione”.

Micossi ha ricordato come l’introduzione dell’Ufficio del processo consenta di mantenere la continuità del lavoro, evitando che il trasferimento di un magistrato, per esempio, faccia ricominciare da capo il processo, e ha salutato come positivo il fatto che l’emanazione dei decreti delegati della riforma venga completata entro l’anno. Pena, la perdita delle risorse stanziata dal Pnrr. Fra gli altri argomenti sollevati dal direttore generale di Assonime vi è stato quello della riforma delle procedure concorsuali, con l’introduzione del cosiddetto “concordato in bianco” avvenuta nel 2012. Uno strumento ap-

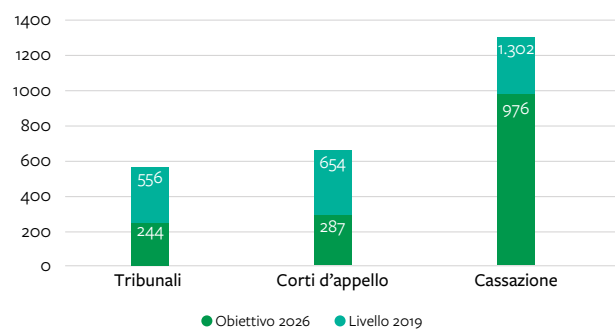


prezzato da Micossi perché faceva emergere presto le situazioni di crisi, alzando “l’ombrello protettivo contro i creditori in modo semplice e senza troppi vincoli e naturalmente legando tutto questo poi alla preparazione rapida dei piani di risanamento”. Strumento che tuttavia, come è emerso nel corso del dibattito, non ha ricevuto l’apprezzamento né dalle banche, né dalle imprese ed è stato poi “azzoppato” con la richiesta di un contributo preventivo del 30%.

“In mezzo – ha aggiunto Micossi – c’è stata poi la scrittura di un nuovo codice della crisi d’impresa, che però conteneva un’anomalia da rimuovere che era l’allerta. L’allerta è un sistema secondo il quale, in base a parametri oggettivi, sarebbe scattata una procedura di natura quasi pubblica che avrebbe dichiarato, in qualche modo, oggettivamente la crisi dell’impresa. Noi abbiamo sempre pensato che quella non fosse una buona idea e che rischiava di moltiplicare in maniera ragionevole i casi di crisi di impresa formalizzati. La pandemia, comunque, ci ha liberato di questa cosa – ha spiegato il direttore generale di Assonime – perché è diventato evidente che, con quello che è successo al mondo delle imprese, se avessimo mantenuto l’allerta ci sarebbe cascato subito il soffitto in testa”.

Nel secondo giro di tavolo Micossi ha espresso le sue perplessità rispetto al nuovo corso intrapreso dall’Agenzia delle Entrate: “Dovete sapere che abbiamo davanti una grave degenerazione della funzione dell’Agenzia, la quale ricevendo obiettivi di gettito – cosa che non le competerebbe perché il suo compito sarebbe applicare la legge non fare entrate – ha forzato la sua funzio-

I TEMPI DELLA GIUSTIZIA CIVILE

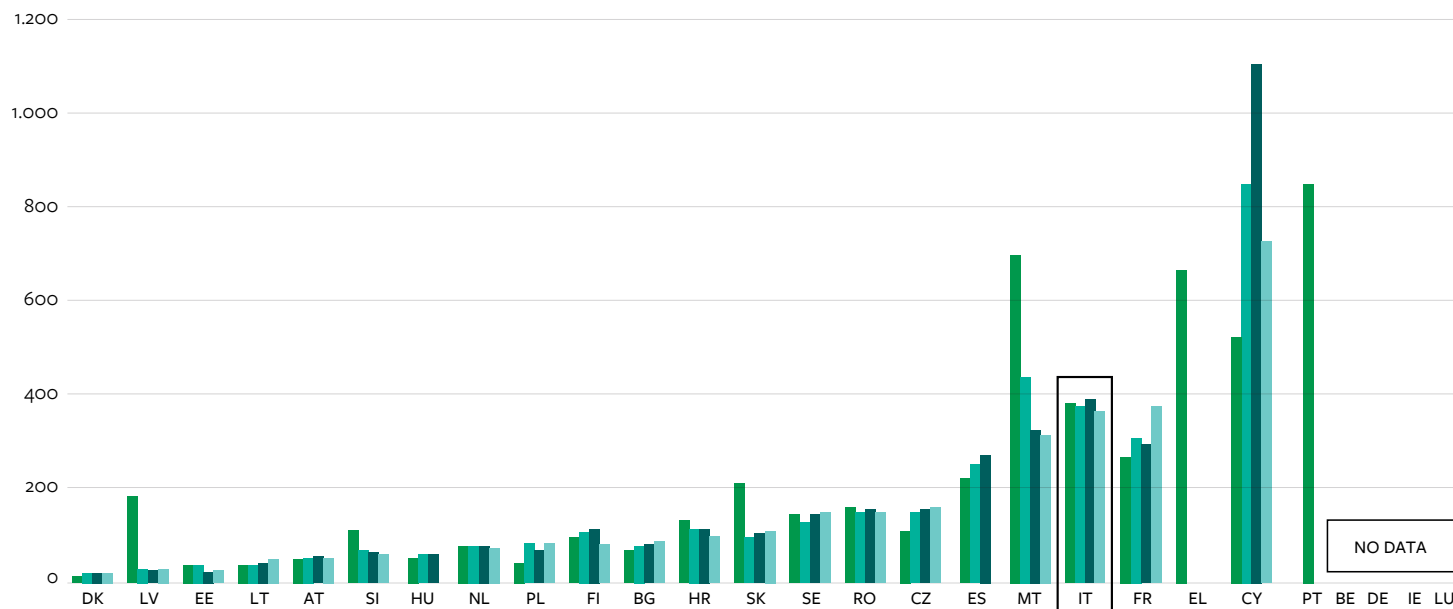


Fonte: Rating pubblico, Fondazione Etica

L'Italia si colloca al 19° posto nell'Unione, quindi, tra i Paesi con i tempi più lunghi, come evidenzia il seguente grafico, con un numero di cause pendenti a fine 2018 che, nelle cause civili e commerciali, è, in assoluto, il più elevato in tutta Europa.

RATING PUBBLICO DELLE REGIONI PER AREE: SCORE BENCHMARK E SCORE MEDIO

Tempo stimato necessario per definire le cause civili, commerciali, amministrative e di altra natura (primo grado/in giorni)



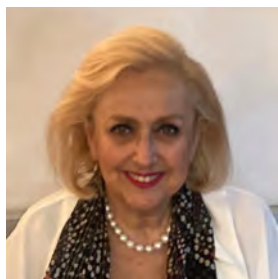
Fonte: Justice Scoreboard 2020 - Studio CEPEJ

L'ultimo rapporto della "Commissione per l'efficienza della giustizia del Consiglio d'Europa" – pubblicato nel 2020 e basato sui dati del 2018 – posiziona l'Italia all'ultimo posto per quanto riguarda i tempi dei procedimenti civili. Tale studio si basa su un indice chiamato *disposition time*, che serve per stimare la durata dei processi. Nel 2019 il *disposition time* medio in Italia era di 588 giorni per i tribunali e di 654 giorni per le Corti d'Appello: per definire un procedimento servivano dunque in media circa 19 mesi in primo grado e 21 in secondo.

ne e la cosa produce un effetto paradossale: l'Agenzia per trovare queste entrate forza l'interpretazione della norma. Il contribuente fa ricorso e l'Agenzia non incassa proprio niente, ma questo succede dopo otto anni".

PALUCHOWSKI: "Formare i giuristi? Il peso ricade sui magistrati"

L'intervento successivo è stato affidato ad Alida Paluchowski, presidente della Sezione Fallimentare del Tribunale di Milano, che ha ripreso il tema della lunghezza dei procedimenti civili e dell'incertezza delle decisioni, attribuendo però analoghi effetti depressivi sull'economia anche al problema della corruzione. "Sembra che il costo della corruzione e della lunghezza della giustizia insieme determinino la perdita di un punto di Pil all'anno, che vorrebbe dire circa 16 miliardi di euro", ha affermato Paluchowski. Proseguendo nell'analisi



il magistrato ha spiegato che "le riforme che dal 2010 in avanti sono state fatte, hanno tentato di incidere su vari aspetti. Hanno cercato di ridisegnare la geografia giudiziaria, cioè la distribuzione dei giudici sul territorio e la distribuzione dei tribunali", con risultati tuttavia inferiori rispetto al disegno iniziale per via delle numerose pressioni politiche giunte dalle aree che in qualche modo venivano ridimensionate.

La presidente della Sezione Fallimentare del Tribunale di Milano ripone fiducia sulla creazione dell'Ufficio del processo – "finalmente ci sono le risorse" – ma allo stesso tempo evidenzia un problema che rallenterà lo smaltimento del lavoro arretrato nei tribunali. "I giovani giuristi assegnati ai tribunali – ha spiegato – sono neolaureati in giurisprudenza che non hanno nessuna esperienza, vanno formati integralmente", sia per predisporre la documentazione, sia per riuscire a scrivere i provvedimenti "magari i più semplici, i più sicuri, nei quali costoro possano addirittura diventare autonomi".

Si tratta in sostanza di "uno sforzo formativo che pesa sempre sui magistrati, i quali invece di scrivere formano gli addetti del processo, nella speranza che in futuro

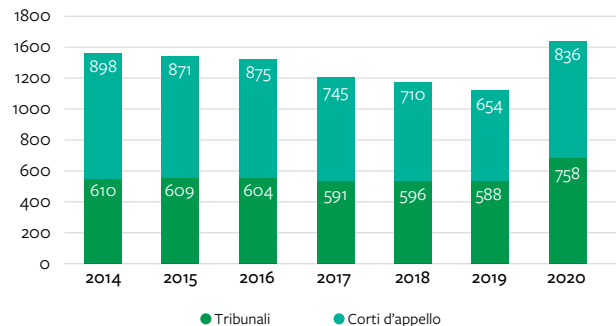
il loro lavoro possa ripagare, in due o tre volte, lo sforzo che è stato fatto per formarli”.

Una situazione difficile, dunque, quella in cui si muovono i magistrati, resa ancora più complicata secondo Paluchowski dalla “litigiosità intrinseca della popolazione, che determina l’introduzione del più alto numero di cause in Europa. “Questi sono fattori che vanno combattuti o affrontati attraverso un cambiamento di mentalità – ha puntualizzato il magistrato -. Così come l’imprenditore deve cambiare mentalità, il giudice deve cambiare mentalità, deve cambiare mentalità anche il cittadino. La giustizia è un servizio, non è semplicemente un



diritto del quale ci si avvale”. Nel secondo giro di interventi la presidente della Sezione Fallimentare del Tribunale di Milano ha espresso alcune considerazioni sull’introduzione dell’asta telematica, resa obbligatoria. Uno strumento in grado di garantire l’assoluta anonimia della persona, elemento questo da non trascurare quando i beni sottoposti ad esecuzione appartengono per esempio a esponenti di associazioni mafiose. Importante è stata anche la creazione del portale nazionale delle vendite, “che consente di avere una sorta di vetrina di tutte le esecuzioni che sono state fatte in Italia”, ha spiegato. Naturalmente ogni mercato ha una sua ricettività e le differenze si sono acuite durante la pandemia sicché mentre “a Milano il mercato ha retto”, lo stesso non si può dire in molti tribunali del Sud, dove tutto si è bloccato. Infine, Paluchowski ha concluso con un ulteriore richiamo alla questione dell’organizzazione, riconoscendo che questa non fa parte del bagaglio formativo di un magistrato. “Quando un soggetto diventa presidente di sezione, e a maggior ragione presidente di

RIDUZIONE DISPOSITION TIME



Fonte: Rating pubblico, Fondazione Etica

Per accelerare i procedimenti, il PNRR prevede una riforma della Giustizia che modifichi le modalità di svolgimento del processo civile e penale. Entro giugno 2023 andranno adottati tutti i decreti attuativi ed eventuali regolamenti, mentre nel giugno 2026 dovranno essere raggiunti degli obiettivi quantitativi in termini di risultato: per quanto riguarda i procedimenti civili, viene prescritta la riduzione “del 40% dei tempi di trattazione dei procedimenti dei contenziosi civili e commerciali rispetto al valore del 2019”

tribunale, – ha spiegato – avrebbe bisogno di una formazione relevantissima sotto il profilo dell’organizzazione, che non viene fornita in alcun modo. Occorre acquisirla con ansie e dubbi, afferrando qua e là notizie, idee, modalità organizzative. È una questione fondamentale che potrebbe essere risolta agevolmente con una scuola di alta amministrazione che fornisca corsi e crei la necessaria cultura e specializzazione.



GIANNI: “Rivedere corpo normativo, non adatto a paese moderno”

Dopo l’intervento di Paluchowski ha preso la parola Francesco Gianni, fondatore dello Studio Gianni & Origoni. Prima di rispondere sulla questione della “litigiosità” degli

italiani, aspetto sul quale era stato stimolato da Mazzanti, l’avvocato ha voluto accendere i riflettori su un elemento generalmente trascurato nel dibattito pubblico del Paese: la certezza del diritto. La comunità imprenditoriale, e in particolare gli investitori esteri, considera l’Italia particolarmente carente sotto questo profilo, come dimostrò anni addietro il lavoro di un comitato ad hoc istituito da Confindustria e ricordato da Gianni in occasione workshop sulla giustizia. La causa è da rintracciare nella “produzione normativa immensa”, in



una “legislazione secondaria farraginosa”. Gianni non usa mezzi termini: “Scriviamo le leggi senza punti e virgole, senza virgole, senza andare a capo. Quando fu approvato il Codice civile, ne fu sospesa l’attuazione per sei mesi perché fu dato in lettura a dei linguisti affinché armonizzassero le definizioni”. “Capire come funziona un testo legislativo è veramente complicato”, prosegue il fondatore del celebre studio legale internazionale per poi rincarare la dose, dicendo che “dovremmo domandarci se abbiamo creato un corpo normativo congeniale a un paese moderno”.

La farraginosità dei testi si traduce in difficoltà nell’interpretazione. Lo dimostrano, per esempio, le diverse decisioni assunte dai tribunali amministrativi regionali in materia di appalti e per questo motivo Gianni invita a “rivedere il corpo normativo” pur nella consapevolezza che si tratta di un’impresa ciclopica, colossale”.

In merito alle presunte responsabilità degli avvocati nel favorire certe lungaggini, l’avvocato Gianni ricorda che a favorire questo comportamento deleterio è il criterio della remunerazione per numero di udienze. Non accade così per esempio in Germania, “dove il processo è pagato a corpo, indipendentemente dal numero atti e udienze che vengono rese” e quindi anche il professionista è interessato alla conclusione del processo medesimo in tempi brevi. Gianni sostiene inoltre che il costo dell’accesso alla giustizia in Italia sia basso – “il secondo o il terzo più basso all’interno dell’Ue” –. Bisognerebbe in qualche modo scoraggiare l’avvio di cause frivole. Si sofferma anche su un’altra questione: la struttura degli

uffici giudiziari italiani, che vede impegnato un numero di giudici inferiore a quello di altri paesi, se rapportato alla quantità di popolazione. Ne consegue un maggiore carico di lavoro e un ritardo nei tempi di erogazione della giustizia. Qualche soluzione potrebbe essere importata anche dagli Stati Uniti, dove il processo può iniziare soltanto quando è terminata l’elaborazione delle prove, il cosiddetto “pre-trial”. Spiega Gianni: “Il processo si fa solo quando le prove sono già esaurite, cioè quando sostanzialmente gli avvocati hanno già interrogato i testimoni, hanno già esaminato la documentazione (...). Il processo si celebra in un’unica udienza, che può durare diversi giorni ma porta alla fine a una sentenza”. Realizzare qualcuno di questi interventi potrebbe dunque portare a una semplificazione del sistema; si tratta di misure “a costo zero”, sottolinea Gianni. Altre, che pure sarebbero necessarie, quand’anche prevedessero un costo da sostenere dovrebbero essere considerate piuttosto come investimenti. Nel secondo giro di tavolo, l’avvocato Gianni ha lanciato la proposta di affidare ai manager l’organizzazione dei tribunali, “in modo che vi siano delle persone che sono state istruite a organizzare uffici complessi” così da ottenere un certo grado di uniformità di procedure nei diversi uffici. Rispetto invece alle norme che regolano il diritto fallimentare, Gianni ha segnalato il cambio di passo avvenuto negli ultimi anni. “Ricordo che quando ho cominciato a lavorare, e lavoravo frequentemente con clienti stranieri, mi chiedevano quali fossero le norme a protezione del debitore nel nostro ordinamento – racconta –. Nessuna! Per-



FONTANA GRUPPO
FASTENING THE FUTURE

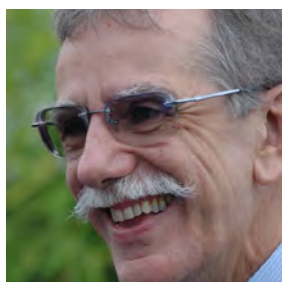
70 Years



ché il fallimento non è a protezione del debitore, ma a protezione dei creditori”. Le riforme del 2005 e del 2012 hanno introdotto misure “a salvaguardia dell’avviamento aziendale, che è molto importante”, ha sottolineato l’avvocato. “Credo che il Paese si sia adattato alla necessità dell’interesse collettivo, che è quello della sopravvivenza delle aziende”. Un interesse che contempla non soltanto i creditori ma anche i lavoratori.

PANZANI: “Intervenire su gratuito patrocinio e giudici onorari”

Il problema dell’organizzazione è stato affrontato anche da Luciano Panzani, ex presidente della Corte d’Appello di Roma. Un problema annoso, ha spiegato il magistrato, già presente ai tempi in cui lui stesso cominciò il suo percorso professionale e che negli anni è andato peggiorando.



A monte di questo probabilmente vi sono anche alcune peculiarità della nostra Costituzione che, come è noto, prevede l’obbligatorietà dell’azione penale da parte del pubblico ministero. Tale caratteristica si riflette sul sistema giudiziario e si ribalta per esempio sulla giustizia civile, che in alcune aree del Paese vede molta parte degli organici essere assorbita dai processi per reati di mafia o per criminalità organizzata.

Ma questo è solo uno dei problemi. Un altro è rappresentato, secondo Panzani, dalla “norma che consente di ricorrere sempre in Cassazione”.

“È stata presentata come una scelta di civiltà, ma in realtà è una norma dissennata perché la nostra Corte di Cassazione è un organismo enorme, pletorico, che non ha nessuna caratteristica confrontabile con le corti supreme di tutti gli ordinamenti e che, soprattutto, non può decidere cosa merita di essere deciso”, ha affermato Panzani. Il risultato è di circa 100mila sentenze l’anno e, ha rincarato il magistrato, “la mancanza di certezza del diritto, come diceva l’avvocato Gianni”. A suo avviso, quindi, sarebbe ragionevole introdurre un precedente vincolante, “almeno nelle cause in cui è parte la Pubblica amministrazione”, altrimenti si arriva al paradosso, ha spiegato ancora il magistrato, per cui l’Agenzia delle Entrate prosegue “con prassi con che vanno nella direzione opposta. Quasi il 50% del contenzioso della Cassazione è fatto di cause tributarie e anche questo è un dato che dobbiamo tenere presente”.

Anche Panzani ha rilevato il difetto di cultura organizzativa fra magistrati e avvocati e, a proposito di questi

ultimi, critica l’eccessivo numero di professionisti. Nel confronto con la Francia il rapporto è di 6 a 1, ha riferito il magistrato. Altra questione sollevata è stata quella del gratuito patrocinio: “Gli avvocati che trattano le cause con il cosiddetto gratuito patrocinio in sostanza sono pagati dallo Stato – ha spiegato – e non hanno alcun interesse a chiudere le cause. Le portano avanti implacabilmente per tre gradi di giudizio. (...) Da giudice ho provato invano a conciliare liti che erano assolutamente banali, trovandomi di fronte dei muri. Non delle parti, ma dell’avvocato”. In buona sostanza il trionfo del principio “dum pendet rendet”.

Accanto alle questioni ancora aperte, Panzani ha riconosciuto anche i passi avanti compiuti, quale ad esempio la diminuzione delle cause pendenti. Se fino al 2009 il totale ammontava a circa 4 milioni di procedimenti in corso, attualmente la cifra è scesa sotto i tre milioni. La pandemia purtroppo non ha favorito lo smaltimento e, come è stato rilevato anche dagli altri ospiti, ha evidenziato i differenti rendimenti dei tribunali italiani. Nella qualità del lavoro conta senza dubbio anche l’impegno dei dirigenti, così come quello dei componenti dell’Ufficio del processo, uno strumento fondamentale per Panzani e che può portare a ottimi risultati.

L’ex presidente della Corte d’Appello di Roma ha poi sottolineato l’importanza dei dati, di poter cioè contare su una fotografia quasi in tempo reale dell’andamento dei plessi giudiziari, ma non ha potuto fare a meno di notare come purtroppo la durata dei processi resti insoddisfacente. Perplesso sono state espresse anche sulla revisione delle circoscrizioni giudiziarie, “fatte in base a criteri che, se venissero esaminati all’interno di un’azienda, farebbero sollevare più di un sopracciglio”. “L’u-





nico criterio – ha chiosato Panzani – dovrebbe essere il numero di procedimenti per giudice”.

Così non è accaduto e “il tutto è annegato in una serie di altri criteri che sono un modo per non far diminuire troppo le dimensioni dei più grandi uffici giudiziari. (...) I tribunali medi dovrebbero essere l’ossatura della giustizia in Italia, viceversa sono i tribunali che lavorano sempre con estremo affanno”.

Un riferimento è stato fatto anche alla riforma del diritto fallimentare. Panzani ha concordato sul fatto che l’asta telematica dovrebbe accelerare le vendite, invitando tuttavia a “non confondere i tempi della giustizia con le difficoltà di un mercato su beni che obiettivamente sono difficili da vendere”.

Nel secondo giro di interventi Panzani ha concluso con alcune considerazioni sul tema dei giudici onorari, “ventre molle della giustizia italiana, non tanto per le norme quanto per il reclutamento”.

L’istituto dovrebbe essere completamente rivisto, innalzando anche le competenze richieste in modo da poter trattare cause di maggiore importanza.

“Togliamoci comunque dalla testa di poter fare a meno dei giudici onorari perché rappresentano un numero molto rilevante (...) Il fatto che si occupino delle cause di minor valore non è una giustificazione, anche perché alcune di queste sono molto importanti per la vita di tutti i giorni dei cittadini”, ha concluso il magistrato. 🏛️

(A cura di Paolo Mazzanti e Silvia Tartamella)

Alla ricerca della qualità NELLA GIUSTIZIA

A colloquio con Daniela PIANA

Dalla sua esperienza presso il Gruppo di ricerca sulla giustizia dell'Ocse, come valuta la situazione della giustizia italiana, specie nei suoi effetti sull'economia e l'attrazione di investimenti, rispetto agli altri paesi industrializzati?

La promozione della qualità della giustizia rappresenta ormai da molti decenni uno dei temi di assoluta priorità nell'agenda delle organizzazioni internazionali, siano esse di natura governativa – o intergovernativa – siano esse di natura non governativa (come i think tank, per esempio). Il vastissimo repertorio di strumenti e strategie che sono stati elaborati e usati merita essere osservato a partire da una griglia a due entrate, per così dire, o a due dimensioni. La prima riguarda il significato che la parola qualità ha assunto nel tempo. Qualità è un termine molto astratto e al contempo poliedrico, la cui significazione specifica è dipesa anche dalla congiuntura storica e dal contesto in cui di volta in volta le politiche di qualità della giustizia si sono declinate. Facciamo un esempio. Negli anni '90 del secolo scorso l'Ue ha promosso la qualità della giustizia nell'area dell'Europa centrale e orientale facendo innanzitutto riferimento alla creazione delle garanzie di indipendenza della magistratura e alle norme di carattere processuale che attengono al contraddittorio e al diritto delle parti.

Si tratta con assoluta evidenza di una parte importante e ineludibile della “qualità”, ancorché non possa essere considerata esaustiva di tutte le qualità che sono necessarie per avere una “giustizia” di qualità. Ciò è a tal punto vero che nella stessa area, solo alcuni anni più tardi, ossia nell'ultimo scorcio di millennio e nei quattro anni antecedenti l'adesione della maggior parte dei paesi di quella parte del mondo allora candidati alla membership europea, si iniziarono ad attuare politiche di efficientamento e modernizzazione del sistema giudiziario

che rientravano sempre nel menu delle strategie di promozione della qualità della giustizia, ma che avevano come obiettivo e come ambito di azione, rispettivamente, il miglioramento dei tempi di risposta della giustizia e la macchina organizzativa di quest'ultima.

E per quanto riguarda la seconda dimensione?

La seconda entrata della griglia riguarda la dimensione dei meccanismi di promozione. Promuovere è un termine “ombrello” che significa molte cose diverse a se-



Daniela Piana, membro del gruppo Justice Ocse

conda dei contesti e, anche, degli attori che se ne fanno promotori. Facciamo degli esempi. Si promuove finanziando delle riforme che i governi si impegnano a fare. Si promuove la qualità mettendo in atto politiche che promuovono la circolazione di buone prassi e, quindi, processi di apprendimento orizzontale.

Si promuove anche fissando standard che rappresentano in qualche modo una soglia di qualità al di sotto della quale non andare.

Questa premessa è importante per comprendere l'innovatività del lavoro che sta svolgendo l'Ocse. Come sappiamo, l'Ocse si è tradizionalmente occupato di promuovere la qualità delle politiche pubbliche che maggiormente influenzano la capacità dei governi e dei sistemi economici di rispondere a domande di servizi e crescita da parte dei cittadini e di attori sociali e/o economici. Tenendo fede a questa iniziale impostazione ma facendo una azione di grande "rilancio", l'Ocse apre un'agenda dedicata alla promozione di una giustizia che sia centrata sulle persone. Parlare di people-centered justice (questa è la definizione) significa fare un cambio di paradigma. Nulla va perduto, rispetto a quanto è stato sinora detto. Ossia la promozione delle qualità intese come garanzie e come capacità di buon funzionamento resta una parte importante della promozione in senso ampio.

Tuttavia, il come promuovere e il come misurare la qualità sono dipendenti dalla prospettiva – questa davvero innovativa – che parte dai bisogni, dalle domande e dalle barriere di cui fanno esperienza le persone.

Va poi detto che quando si parla di persone si intende sia le persone che fruiscono dei servizi e delle risposte del sistema giustizia, sia delle persone che operano nel sistema giustizia. Si tratta di un tassello importante di qualsiasi riforma.

Se poi si guarda a cosa è la promozione per l'Ocse, si nota che siamo dinanzi ad un attore che non fa valutazione.

Può spiegarci meglio?

Come Advisory Committee noi aiutiamo le diverse istanze istituzionali a pensare e usare strumenti metodologici e tecnici per: 1) mappare i problemi; 2) imparare dalle best practice che sono state sperimentate; 3) coadiuvare i governi e le istituzioni di governance nazionale nell'attuazione delle riforme, potenziando la capacità di monitorare e apprendere dalle evidenze.

Inoltre, a livello istituzionale alto – quindi al di là dell'operato scientifico delle commissioni tecniche – l'Ocse promuove un discorso internazionale che si innesta direttamente sul perseguimento degli obiettivi dell'agenda 2030. Di qui, dunque il fatto che non vi sia effetto valutativo, ma effetto di promozione dell'apprendimento. L'idea è quella di incoraggiare ciascun paese a intraprendere le riforme di cui ha bisogno con il metodo e le priorità che sono definiti a livello nazionale ma avendo un perimetro di metodo comune.

Solo così si impara gli uni dagli altri – fra paesi e anche fra sedi giudiziarie, che talvolta sono le sedi delle pri-

me sperimentazioni di innovazione da cui trarre lezioni utili per tutti.

Il Piano nazionale di ripresa e resilienza offre notevoli risorse per migliorare l'efficienza del sistema giustizia. A suo giudizio le risorse sono correttamente allocate? Cosa si potrebbe fare di più e meglio?

La valutazione delle scelte fatte in materia di Pnrr per quanto attiene al settore giustizia non può che essere un "esercizio" che consta e dovrà constare di due momenti e di due razionalità.

Una valutazione in itinere è in essere e risulta quanto mai necessaria, posto che essa è condizione all'attuazione delle strategie concordate e al loro aggiustamento in corso d'opera. Una valutazione di carattere conclusivo permetterà di individuare non solo cosa il Pnrr lascia al sistema giustizia in termini di capacità di resilienza, ma anche in che modo le innovazioni e le policy adottate nel settore giustizia si siano raccordate con le altre azioni avviate e condotte a termine nei settori chiave per lo sviluppo del paese. Sottolineare questo aspetto significa anche accettare l'idea – conseguenza logica e ineludibile

Il come promuovere e il come misurare la qualità sono dipendenti dalla prospettiva – questa davvero innovativa – che parte dai bisogni, dalle domande e dalle barriere di cui fanno esperienza le persone

delle evidenze empiriche che la ricerca ci mette a disposizione – che le risorse portate dal Pnrr non possono e non devono essere pensate solo come input da allocare all'interno del sistema – sia esso il sistema giustizia sia esso qualsiasi altro settore pubblico. Esse vanno intese, invece, come un meccanismo di creazione di capacità. È importante insistere su questo punto. Il Pnrr non è uno strumento di erogazione di fondi. È una visione trasformativa del modo di funzionare della governance pubblica del nostro Paese. Al suo interno le "risorse", quand'anche formalizzate in termini di dotazioni economiche per linee di azione, sono da pensarsi come catalizzatori di creazioni di capacità, dei singoli operatori del sistema e della organizzazione del sistema.

Uno dei capitoli principali della riforma della giustizia punta sull'inserimento di 16mila assistenti dei giudici nel cosiddetto "ufficio del processo". È solo un problema di quantità oppure sarebbe necessario puntare anche su competenze specifiche?

La risposta a questa domanda consegue direttamente da quanto sopra sottolineato. I funzionari per l'ufficio per il processo non sono solo un input aggiuntivo della dotazione di risorse umane del sistema giustizia. Si tratta di un'azione che insiste moltissimo sulle capacità organizzative degli uffici giudiziari e lo fa proprio introducendo personale, con una formazione capace di coprire un ampio spettro di competenze, insieme ad una modalità di progettare e pianificare l'operatività quotidiana degli uffici.

La natura complessa dell'intervento, la razionalità plurale che ne deve guidare la realizzazione e la intrinseca interdipendenza che caratterizza le diverse forme di innovazione e di trasformazione ivi previste – dalla trasformazione digitale alla riqualificazione professionale per arrivare alla importante costruzione di capacità di auto-monitoraggio degli uffici giudiziari – si raccordano bene con la scelta di combinare il Pnrr con progetti complessi di ricerca applicata ad oggi avviati su tutto il territorio nazionale. Qui gli atenei e le loro competenze sono impegnati a costruire quelle conoscenze metodologicamente solide di cui gli uffici giudiziari e le loro funzioni direttive – sia i capi ufficio sia la dirigenza amministrativa – hanno e avranno bisogno per assicurare il buon funzionamento, anche quando il Pnrr sarà terminato.

La dinamica del personale si riflette per impatto sia sul passaggio del know how e quindi sul mantenimento nel tempo di quella organizzazione dei saperi e dei saper fare che è vitale alla continuità dell'operato, alla prevedibilità dei rendimenti e all'apprendimento, anche trasversali a servizi e unità organizzative, sia sulla interazione fra ventilazione/fertilizzazione delle esperienze e necessaria decantazione delle stesse.

La variabile del turn over verrà considerata come una dimensione importante per elaborare ipotesi euristiche sia sulle condizioni ostative e/o facilitanti il consolidamento o l'introduzione stessa dell'ufficio per il processo, sia sulle condizioni facilitanti il transfer di buone prassi. Si terrà conto delle revisioni apportate dall'amministrazione centrale nella definizione delle piante organiche degli uffici, effettuando comparazioni tra gli uni e gli altri all'interno della Corte di appello di appartenenza. Tale soluzione ha anche il vantaggio di procedere a comparazioni fra uffici situati all'interno di un sistema socio-economico sufficientemente omogeneo, così agevolando l'esame e la valutazione dei dati statistici.



Sempre in materia di andamento del personale, le dinamiche intra-sezionali costituiranno un focus di osservazione, analogamente agli andamenti di specializzazione de facto che si potranno rilevare all'interno delle cancellerie. Al di là delle considerazioni specifiche sulle misure intraprese e gli interventi fatti, occorre mettere a fuoco il potenziale innovativo del metodo seguito.

Ovvero?

I distretti giudiziari sono organismi complessi, le cui componenti si situano in un sistema di interdipendenze, fra organici di primo e secondo grado, tassi di revisione in appello, andamento e convergenze giurisprudenziali, per citare gli aspetti di maggiore momento. Ad oggi una vastissima, e solo in parte puntualmente valutata e monitorata, pluralità di iniziative, che si è intrecciata con una continua revisione, innovazione, riforma dei codici, di diritto processuale e sostanziale, nonché ad una intermittente ma pressante richiesta di introduzione di strumenti tecnologici aventi come obiettivo quello di migliorare l'efficienza degli uffici e la trattazione dei procedimenti. Questo insieme di rete di esperienze lascia tracce visibili nei piani organizzativi, nei moduli di lavoro, negli applicativi, nel discorso che gli attori della giustizia hanno sviluppato, nelle convenzioni, nei tavoli di giustizia. Tracce che si sostanziano in saperi pratici, sapere innovare, sapere come modificare l'organizzazione, sapere guidare il cambiamento, sapere interagire con le professionalità esterne. Saperi diffusi, ma in modo non omogeneo sul territorio.

Saperi che adesso devono entrare nel tessuto della organizzazione reale e funzionale del sistema giustizia. Non vi sono infatti dubbi che il settore della giustizia sia caratterizzato da alta densità di sapere tecnico e specialisti-

co, di tipo prevalentemente giuridico, al quale si affianca un altrettanto denso – ma ancora non messo a sistema – sapere organizzativo e tecnologico.

Nei nostri tribunali ci sono situazioni molto differenziate: alcuni sono bene organizzati e hanno arretrati ridotti; altri, soprattutto al Sud, lo sono molto meno e accumulano notevoli arretrati. Come migliorare le performance degli uffici giudiziari migliorandone la managerialità?

La qualità della giustizia si misura. Lo abbiamo compreso nell'arco di un ventennio di esperienze in sede internazionale. Le qualità della giustizia sono plurali. Anche di questo siamo ormai convinti. Sappiamo che affinché la giustizia sia in grado di rispondere ai bisogni della società e dell'economia, crescere e proiettarsi in un mondo dove la certezza delle regole è un fenomeno oltre che un principio, occorre che le risposte del sistema giustizia arrivino in tempi prevedibili e compatibili con i costi di vita che l'attesa implica.

Ma sappiamo anche che la variabile tempo gioca un ruolo cruciale, ancorché non isolato. Accanto e insieme ad essa hanno un ruolo importante lo spazio, gli spazi, il linguaggio e le lingue fruibili, le forme del rito, la possibilità per il cittadino di potere trovare il percorso più respon-

Affinché la giustizia sia in grado di rispondere ai bisogni della società e dell'economia, occorre che le risposte del sistema giustizia arrivino in tempi prevedibili e compatibili con i costi di vita che l'attesa implica

dente ai suoi bisogni per arrivare a chiedere la soluzione di una controversia in modo equo, sostenibile, giusto. Nel corso degli anni è stata proprio la tensione verso la misurazione delle qualità della giustizia a farci capire che spesso paesi e territori danno forma organizzativa diversa alla risposta necessaria che oggi le società democratiche rivolgono al sistema del diritto. Non solo la forma dell'ordinamento e delle sue articolazioni ma anche la forma delle istituzioni, che sul territorio rappresentano quelle professionalità vitali per assicurare la qualità di quel percorso che appunto mette in connessione biso-

gno del cittadino e giurisdizione. Al di là delle diversità, tuttavia, alcune idee comuni rappresentano un punto di partenza proprio per quell'Europa che si vuole in crescita, in rinascita e resiliente.

La prima idea è che senza una cultura della qualità della giustizia non è possibile trasformare il sistema di dialogo fra domanda e risposta di giustizia. In questo la voce di tutti gli attori della giurisdizione è fondamentale per passare dalla qualità come principio alla qualità come fatto tecno-organizzativo.

Il biennio che ora si chiude ha inciso, poi, molto sia sulla riorganizzazione dell'intero sistema di amministrazione dei servizi della giustizia, sia sulla dotazione di caratteri infrastrutturale con cui il sistema opera e opererà nel futuro, sia infine sui profili di competenze che sono stati costruiti, consolidati e diffusi a tutti i livelli organizzativi. Uffici giudiziari e articolazioni della amministrazione centrale e periferica hanno vissuto un momento di forte adattamento e rilancio, che si è riflesso non solo nell'aumento di organico, ma anche nell'aumento del grado di pluralismo professionale che oggi ci si aspetta andrà a caratterizzare viepiù il sistema nel suo complesso.

Con quali conseguenze?

È evidente che a fronte di una combinazione a tal livello di complessità e di interdipendenza di misure e di strumenti che insistono su tutti gli snodi delle istituzioni della giustizia, in quanto prevedono un forte impatto sulla dotazione di personale e sul profilo di competenze di quest'ultimo, la funzione direttiva e la dirigenza amministrativa sono chiamate a svolgere ruoli di primo piano non solo nel presidiare il momento di assegnazione delle risorse, ma anche – e soprattutto – nel rendere quella dotazione un momento reale e concretamente integrato nel funzionamento organizzativo degli uffici.

Questa fotografia, che restituisce il senso del processo di cambiamento rilanciato, per concomitanza congiunturale, dal susseguirsi di ondate di riforme strutturali, organizzative, gestionali, va compendiata con una fotografia capace di evidenziare il portato innovativo del posizionamento del sistema giustizia all'interno del più ampio sistema di public governance.

Il ruolo del sistema "giustizia" nell'assicurare lo sviluppo di una società pacifica e inclusiva e nel tutelare l'accesso di ogni cittadino agli strumenti di più alta qualità nell'esercizio dei propri diritti è, infatti, riconosciuto internazionalmente come fondamentale (e fondativo). Non è un caso che il recente documento adottato dall'Ocse nel contesto del partenariato internazionale con Pathfinders for Justice e Open Government metta l'accento sui principi che dovrebbero ispirare il design



delle politiche di riforma della giustizia, così come la creazione di servizi giuridici e giudiziari in risposta alle domande e ai bisogni dei cittadini.

I principi-guida sono tutti convergenti sulla importanza del servizio, la cui qualità è il risultato della combinazione di diverse condizioni strutturali, culturali ed organizzative.

Oggi, ancor più di quanto non fosse già necessario dopo la crisi economica del 2007-2008, il sistema “giustizia” italiano richiede un piano strategico, in due tempi, rivolto ad investire sulla funzione giudiziaria che lasciamo in eredità alle nuove generazioni: cittadine e cittadini, imprese, famiglie, comunità, talenti e intelligenze devono potersi proiettare nel futuro certi che, dinnanzi a problemi con profili giuridici, troveranno la risposta e che, qualora la risposta sia da cercarsi in sede giurisdizionale, troveranno ad accogliere la loro domanda istituzioni orientate da garanzia, servizio, qualità.

Non si deve mai trascurare di sottolineare, poi, come una giustizia di qualità sia in grado di operare coadiuvando dinamiche inclusive e accrescendo la fiducia sistemica dei cittadini nelle istituzioni.

Secondo il “World Justice Project” ancora vi sono in Italia barriere di carattere informativo e conoscitivo nel percorso che va dalla insorgenza di un problema alla ricerca

I principi-guida sono tutti convergenti sulla importanza del servizio, la cui qualità è il risultato della combinazione di diverse condizioni strutturali, culturali ed organizzative

di una risposta giuridica e alla eventuale scelta di ricorrere allo strumento giurisdizionale. Inoltre, esiste un fenomeno di concentrazione in alcune fasce sociali e in alcuni settori economici della più intensa domanda di risposte giuridiche e giudiziari a problemi che

insorgono sovente in modo ripetuto o in ragione di effetti di moltiplicazione e stratificazione.

Proiettandosi verso il futuro, è opportuno mettere l'accento su tre aspetti: 1) il pluralismo delle professionalità portate al tavolo del design delle progettualità organizzative, in cui le funzioni direttive si cimentano attraverso una vera e propria valutazione (e auto-valutazione) nell'attuazione della strategia, nel suo complesso; 2) le professionalità al plurale hanno una importanza particolarmente elevata in relazione alle azioni legate alla formazione e alla valorizzazione delle competenze, anche a fronte delle nuove prospettive di reclutamento che costituiscono un inedito straordinario per la traiettoria dinamica degli uffici giudiziari; 3) la priorità della domanda di giustizia nella progettazione di spazi e servizi.

Questo significa fare proprio il principio adottato dall'Ocse in risposta alla prospettiva Agenda 2030 *none left behind*, nessuno deve rimanere indietro.

Partire dalla domanda significa dare al sistema “giustizia” la grande opportunità di ripensarsi.

Salerno che guarda il mare,
una città che accoglie, una cultura
che include.

In questa Nostra Città nasciamo noi,
60 anni fa, con una identità forte per aprirci
e non per chiuderci.

Guardando il mare, con i nostri occhi,
abbiamo costruito grazie a tutte le nostre
Persone un sogno, un'idea, un'Azienda,
una Comunità che vede la Fabbrica
a colori, fatta di Persone, Progetti, Idee e
azioni, in una posizione geografica
che la rende centrale tra Europa
e Mediterraneo.

Nella nostra città, guardando al Mondo,

sognando il futuro e determinandone
le condizioni ogni giorno.

Perché il futuro si immagina e si costruisce
nel presente.

Vogliamo condividere i nostri primi 60 anni
a Salerno, orgogliosi della nostra storia,
della nostra tradizione e con il gusto
della sfida del futuro.

Quel futuro che è dentro di noi
e che vedremo solo domani,
e che farà di noi un'Azienda dinamica,
aperta ed inclusiva, con una serie
di progetti per celebrare e condividere
i nostri primi 60 anni.



artigraficheBocciaspa

PRINTING EUROPE

www.artigraficheboccia.com



Scarica Evolution Print.
Inquadra questa pagina e ascolta la nostra storia.

tel: +39089303311
info@artigraficheboccia.com

Uno dei grandi temi è l'uso dell'informatica, non solo dal punto di vista delle procedure, tipo processo civile digitale, ma anche come ausilio alla decisione dei giudici con sistemi esperti fino all'intelligenza artificiale, che potrebbero ridurre i tempi e favorire una maggiore omogeneità e prevedibilità delle decisioni. A che punto siamo su questa strada?

Quando intervengo sul tema della digitalizzazione, mi piace ricordare come siamo dinanzi ad una inedita e foriera di molto potenziale migliorativo forma di incontro e dialogo fra intelligenze “nella” giurisdizione e “sulla” giurisdizione.

La trasformazione digitale è un fenomeno socio-tecnologico-giuridico. I tre aspetti vanno considerati insieme e nelle forme di interazione. Ancora una volta preme ricordare come, prendendo molto sul serio questa natura intrinseca del fenomeno della trasformazione digitale nel sistema della giustizia, le azioni oggi previste dal ministero della Giustizia in materia di ricerca applicata per la qualità della governance del sistema intendano partire proprio dal dialogo di competenze in materia giuridica, saperi di carattere tecnologico e matematico, metodologie di carattere sociologico e organizzativo.

Nel corso degli ultimi cinque anni il settore del diritto e della giustizia è stato attraversato da un fenomeno particolarmente diffuso e di portata ancora largamente inesplorata derivato dalla combinazione di due fattori: da un lato, la disponibilità, spesso in open access, di dati di carattere statistico sociale, economico, commerciale e di documenti di tipo giuridico e giudiziario in formato digitale; dall'altro lato, la fruibilità di tecniche di matematica applicata e di scienza dell'informazione, unite allo sviluppo di macchine dal potenziale di calcolo in crescita esponenziale.

Una narrativa che tende a semplificare molto questo processo di trasformazione dei servizi giuridici e del mondo della giustizia parla di intelligenza artificiale applicata alla giurisdizione, di giustizia algoritmica, di giustizia digitale, o, utilizzando un termine molto utilizzato nel mondo anglosassone, di “legaltech”.

D'altra parte, il 2020 e il prosieguo della attuazione delle misure di contrasto alla pandemia hanno fatto emergere con forza il potenziale delle tecnologie di remotizzazione e dematerializzazione, non solo nell'ambito della gestione del documentale, ma anche nella gestione delle interazioni che sono fondate sulla oralità dell'udienza. Se questi concetti sono portatori di un significato per certi versi effettivamente corrispondente allo stato delle cose – esiste infatti una ampia gamma di servizi digitali

applicati al mondo del diritto e alla professionalità forense, così come alle funzioni svolte dal notariato – è anche vero che limitarsi ad una interpretazione della tecnologia digitale come di uno strumento che si applica a prassi, moduli di lavoro, forme di interazione fra cittadino e servizi giuridici, o fra cittadino e istituzioni della giustizia, limita fortemente il grado di comprensione non solo della portata trasformativa del fenomeno in questione, ma anche la possibilità di avvalersi di categorie nuove e più pregnanti per assicurare che tecnologia e giusto processo, digitale e equità sociale possano non soltanto coesistere, ma, anzi, essere mutualmente rafforzate. Per fare sì che questo accada e che, quindi, le evoluzioni tecnologiche e matematiche siano declinate all'interno di uno spettro di opzioni e di forme regolative che rispondono non solo al principio del giusto processo, ma anche ad una efficace governance dei rischi e delle potenzialità di sviluppo, occorre che gli attori della giurisdizione siano i primi a divenire protagonisti nel tratteggiare modelli di governance che siano fondati su tre passaggi ineludibili: a) l'elaborazione di tutti i dispositivi tecnologici applicati alla giurisdizione deve avvenire in modo partecipato fin dalla prima fase, quella della progettazione; b) occorre che, nel rispetto delle professionalità – senza chiedere l'insostenibile acquisizione da parte delle professionalità forensi di competenze tecnico-scientifiche che sono fuori perimetro e che soprattutto non sono parte dei percorsi di riconoscimento di competenze ordinistiche chiaramente definite dalla normativa –, il dialogo costruttivo fra professionisti che apportano alla giurisdizione saperi diversi sia reso possibile; c) i futuri professionisti del diritto siano formati a condividere una grammatica e una cultura della governance dell'informatica applicata alla giurisdizione.

Questo modo di osservare la trasformazione digitale ha valore di innovatività nel metodo e nel merito.

Nel metodo poiché coniuga, puntualmente, il rigore scientifico con l'attenzione per la rispondenza ai bisogni delle istituzioni.

Nel merito perché anticipa e accompagna quella che sarà l'attuazione della regolazione europea, nella quale si prevede che vi siano forme di audit partecipato combinate ad un monitoraggio dell'uso di questi dispositivi, oltre ad una forma di controllo ex ante nel momento della loro progettazione.

Sul terzo aspetto e sulla formazione degli attori della giurisdizione di “domani” le università italiane si stanno impegnando. Ci aspettiamo che il prossimo futuro ci proietti in un nuovo paradigma. ✎ (P.M.)



FOCUS 3

Le incognite della SVOLTA ENERGETICA

Prosegue il percorso “preparatorio” in vista del Convegno nazionale che si terrà a Roma il 24 settembre. Il 23 maggio si è tenuto il secondo dei tre Workshop in programma, durante il quale si è discusso delle numerose conseguenze sul fronte energetico innescate dal conflitto in Ucraina. L'affrancamento dalle fonti fossili della Russia – petrolio ma soprattutto gas – non sarà un passaggio semplice, né tantomeno indolore e il dibattito pubblico dovrà prendere coscienza dei mutati scenari il prima possibile



VERSO IL CONVEGNO NAZIONALE
IL SECONDO WORKSHOP

Economia circolare e combustibili sintetici

L'economia circolare, un modello di produzione e consumo basato sui principi di riparazione, riutilizzo e riciclo dei materiali e dei prodotti, si propone come alternativa rispetto al tradizionale modello lineare, che necessita di materie prime ed energia in quantità abbondanti e a basso costo.

L'Italia può vantare posizioni di avanguardia nell'economia circolare, in virtù di numerosi punti di eccellenza, tra cui i consorzi per il riciclo dei materiali usati, che hanno fatto accumulare al nostro Paese un significativo vantaggio competitivo.

In uno scenario ad elevata complessità, caratterizzato da una domanda di materie prime che deve confrontarsi con una scarsità di risorse e un alto livello dei prezzi, una più diffusa adozione del modello di economia circolare presenta opportunità potenzialmente interessanti da esplorare, che includono anche l'energia.

Una possibile opzione in tal senso è quella che conduce nel medio-lungo periodo alla generazione di combustibili sintetici, come gli e-fuels liquidi e gassosi ottenibili da rifiuti e residui organici, che potrebbero rivelarsi decisivi nella decarbonizzazione di un settore chiave come quello dei trasporti.

L'economia circolare è una strada percorribile per ridurre la dipendenza di materie prime da alcuni paesi fornitori?

Quale strategia può implementare l'Italia per spingere ulteriormente l'economia circolare? Quale l'impatto per il sistema industriale?

Come viene declinato il modello circolare nelle politiche aziendali?

I combustibili sintetici possono realmente rappresentare un'opzione per il futuro?

Sono alcuni degli interrogativi con i quali il Workshop del 23 maggio si è misurato per stimolare il dibattito all'interno della Federazione.

Sono intervenuti i Cavalieri del Lavoro: **Maurizio Sella, Franco Bernabè, Fabrizio Di Amato, Enrico Loccioni, Valentino Mercati e Ugo Salerno**

VERSO IL CONVEGNO NAZIONALE

ENERGIA

verso un cambio di paradigma



L'importanza del tema di questo workshop è fondamentale: ne parliamo a Bologna, ne parleremo al convegno nazionale di fine settembre a Roma, con la speranza che dai lavori possa emergere una posizione verso il governo e le altre istituzioni". Così il presidente della Federazione nazionale dei Cavalieri del Lavoro Maurizio Sella ha aperto il workshop "Economia circolare e combustibili sintetici" tenuto a Roma il 23 maggio scorso. "Sul punto di oggi mi pare di aver capito due cose – ha affermato –. Primo: stiamo migliorando il nostro rapporto con le risorse e andando verso un'economia circolare, dove alle materie prime si aggiunge il recupero dei prodotti finali. Oggi l'Italia sembra essere tra i migliori paesi europei nell'economia circolare, ma dovremo migliorare ancora sia per ridur-

re il consumo di materie prime, che per produrre meno CO_2 . Secondo: per quanto riguarda i combustibili sintetici, il documento del ministero delle Infrastrutture e delle Mobilità sostenibili (Mims) dell'aprile scorso intitolato La decarbonizzazione dei trasporti afferma che 'dal punto di vista dell'inquinamento e dell'impatto sulla salute, il passaggio da combustibili di origine fossile a biocombustibili o combustibili sintetici, non comporterebbe miglioramenti'. Lo dico perché, se questa è la posizione del ministero, dobbiamo esaminarla con cura qualora avessimo posizioni diverse. Passo la parola a Franco Bernabè perché Vittorio Di Paola, presidente del Gruppo Centrale, mi ha detto che la mia introduzione comprendeva la sua. Ti ringrazio Vittorio e do la parola a Franco che coordinerà il nostro workshop", ha concluso il presidente Sella.

BERNABÈ: “Rinunciare al gas russo sarà un cambiamento radicale”

“Abbiamo tenuto il primo workshop il 17 febbraio – ha esordito il Cavaliere del Lavoro Bernabè – ed esattamente una settimana dopo c’è stata l’invasione russa dell’Ucraina. Il tema della transizione energetica, che il 17 febbraio era collegato al problema climatico, è diventato drammaticamente anche un argomento di grandissima rilevanza strategica e di sicurezza. Il 22 maggio la Ue ha emesso il documento di policy energetica RepowerEU, che va esaminato in dettaglio”.

“Partiamo innanzitutto dalle conseguenze guerra – ha spiegato – tenendo conto che la Russia è il maggiore esportatore mondiale di petrolio, con otto milioni di barili al giorno, di cui cinque milioni di petrolio grezzo e tre milioni di prodotti petroliferi, tra cui il diesel, che ha un’importanza rilevante sul mercato. Diverse raffinerie, anche da noi, sono dedicate al petrolio russo, la cui carenza determinerebbe non solo un problema di prezzi, ma anche un disallineamento delle raffinerie e quindi delle inefficienze che si rifletterebbero a loro volta sui prezzi. Dei 15 milioni di barili/giorno importanti dall’Europa, il 30% è russo. La dipendenza dal petrolio russo è quindi importante, anche se il petrolio è un mercato molto diversificato e flessibile”.

“L’opposizione di alcuni paesi all’embargo del petrolio russo nasce dal fatto che l’Est europeo dipende totalmente dal petrolio russo con l’oleodotto della Druzhba (dell’amicizia) degli anni ’60 – ha specificato –. Con l’embargo ci sarebbero difficoltà logistiche importanti perché i paesi che non hanno sbocco al mare, come l’Ungheria,

avrebbero enormi difficoltà a sostituire il petrolio russo. Anche per il carbone, cosa meno nota, c’è forte dipendenza dalla Russia, che anzi nel tempo è aumentata dal 7% al 54%. Ma l’embargo del carbone ha una rilevanza relativamente bassa perché è prodotto in grande quantità in paesi sicuri, l’Australia, il Sud dell’Africa, il Canada. “Il problema vero – ha proseguito Bernabè – riguarda il gas, di cui la Russia fornisce all’Europa 180 miliardi di metri cubi, il 55% del totale dell’import via gasdotto e il 36% del fabbisogno europeo. Il gas naturale liquefatto (Gnl) copre una quota minore e tra l’altro una grossa fetta della capacità di rigassificazione è in Spagna, che non è collegata ai gasdotti europei. C’è poi il problema della produzione europea, relativamente abbondante fino a 15 anni fa, che negli ultimi dieci si è dimezzata ed è destinata a ridursi ancora di più con la chiusura del maggior giacimento europeo di Groningen, in Olanda”. “L’interruzione del gas – ha sottolineato ancora Bernabè – causerebbe un problema drammatico per alcuni settori industriali che dal gas sono fortemente dipendenti: vetro, ceramiche, una parte della chimica, carta e tanti altri settori che non potrebbero sostituirlo e hanno già subito un aumento di cinque volte del prezzo del gas con un impatto devastante sulla sopravvivenza di moltissime imprese”.

Il presidente di Acciaierie d’Italia è poi entrato ancora più in dettaglio: “All’indomani dell’invasione ucraina, l’Ue ha annunciato l’obiettivo di eliminare completamente la dipendenza energetica dalla Russia entro il 2030 riducendola in modo sostanziale già entro il prossimo anno. È un’ipotesi ardita: la Russia è stato il fornitore di energia



del resto dell'Europa per cinquant'anni, dalla fine degli anni '60, e modificare la struttura di approvvigionamento europeo di energia comporta un completo ridisegno di tutto il sistema infrastrutturale energetico. Un tema che riguarda soprattutto il prezzo: la Russia, infatti, è stata non solo un fornitore affidabile, ma anche quasi sempre quello a più basso prezzo. Far sparire la Russia non è, quindi, un problema banale e tutte le affermazioni rassicuranti dell'Ue e anche di qualche nostro ministro mi preoccupano perché dovrebbe essere fatto capire quanto radicale e oneroso sia il cambiamento energetico e industriale verso il quale andiamo".

Bernabè è quindi passato a spiegare la ricetta proposta dall'Europa. "Prima di tutto l'Ue propone di aumentare gli obiettivi di risparmio ed efficienza energetica dal 9% al 13%, per ridurre la domanda di petrolio e gas del 5%. Non sembra molto, ma ciò significa non solo avere la



disponibilità delle grandi industrie – che una politica di efficienza energetica già la fanno –, ma di milioni, forse centinaia di milioni di cittadini europei, i quali dovranno abbassare il riscaldamento e il raffreddamento, cosa che alcuni faranno, ma molti non faranno. Per esempio, non è banale passare dalla caldaia alla pompa di calore, che utilizza più spazio di una normale caldaia a gas. C'è poi il tema della diversificazione dell'import con una piattaforma unica europea di acquisti. Sulle rinnovabili si prevede un aumento, al 2030, in consumi finali, dal 40% al 45%. L'Ue ha poi varato un intero documento dedicato al rooftop solar, cioè al massivo sviluppo di pannelli solari sui tetti, non solo degli stabilimenti, ma anche delle case. Un obiettivo che non sembra eccessivamente ambizioso

so per noi, rispetto all'obiettivo del Pnrr di sviluppo di 7 gigawatt l'anno di solare, anche se negli ultimi anni abbiamo fatto 800 megawatt, solo un decimo di quello che ci vorrebbe. Tra l'altro tutta la catena di approvvigionamenti dipende dalla Cina, che ha una po-

tenza di circa 450 gigawatt di rinnovabili, che si confrontano con i nostri 20-25 gigawatt. Diciamo quindi che siamo in una situazione, anche qui, molto preoccupante". Il punto fondamentale sottolineato da Bernabè è uno: "Risorse nuove l'Unione europea non ne mette per il Re-power EU – ha spiegato – ma mette le risorse che vengono sottratte al Pnrr. Bisogna tener presente che rispetto ai piani originari del Pnrr, la maggior parte dei paesi ha fatto ricorso ai Grams, cioè sussidi a fondo perduto, ma non ha utilizzato i prestiti, contrariamente all'Italia che è stato l'unico paese che ha preso sia i Grams che i prestiti. All'Unione europea, quindi, avanzano circa 225 miliardi che non sono stati utilizzati. Tenete presente che all'origine la Spagna non aveva preso prestiti del Pnrr e adesso sembrerebbe intenzionata a prenderli. Questo ridurrebbe di un'ottantina di miliardi la disponibilità, quindi scendiamo dai 225 a non si sa quanto perché dipende da quanto tirerà la Spagna, ma possiamo pensare che molti in tali circostanze, non solo gli spagnoli, utilizzeranno i prestiti del Pnrr e di questi 225 miliardi ne rimarranno pochi".

Il presidente di Acciaierie Italiane è passato poi alle conclusioni del suo ragionamento: "Ci avviamo a un periodo nel quale i prezzi dell'energia saranno molto elevati e già adesso si stanno tirando dietro i prezzi di tutto il resto. L'aspetto positivo è il fatto che questo incentiverà le rinnovabili, che erano già competitive con i vecchi prezzi delle energie fossili, e ciò incentiverà la costruzione di una filiera industriale molto importante perché le rinnovabili sono intermittenti, hanno bisogno di accumuli, hanno bisogno di sistemi di ottimizzazione nella gestione della rete. Andremo comunque verso un mondo molto più elettrificato, con una presenza molto più importante delle rinnovabili e con una filiera industriale che dobbiamo costruire perché non possiamo avere una dipendenza dalla Cina, così come abbiamo avuto una dipendenza dalla Russia". "Sull'economia circolare

TERZO WORKSHOP

27 giugno 2022

11.00-13.00

"NUOVE TECNOLOGIE
ICT, CITTÀ INTELLIGENTI
E GESTIONE DELLE RETI
NELLA TRANSIZIONE
ENERGETICA"



– ha concluso Bernabè – siamo per la prima volta in una posizione positiva. La Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile ha assegnato dei punteggi sull'economia circolare: a noi assegna 79 punti, superiamo la Francia (68), la Germania e la Spagna (65) e la Polonia (54). Per l'Europa la percentuale di riciclo nel 2018 è stata del 35%. In Italia ha raggiunto il 68%, quindi siamo quasi al doppio dell'Europa. Tutto ciò è merito dell'industria perché i rifiuti speciali indicano che in Ue per ogni mille euro di Pil vengono prodotti 700 kg di rifiuti speciali. L'Italia è a 380, la Germania a 400, la Spagna a 490”.

“Solo nei rifiuti urbani abbiamo un problema veramente serio – ha aggiunto – perché mandiamo in discarica una quantità relevantissima di rifiuti urbani, e poi si lamentano del termovalorizzatore a Roma: noi siamo al 20%, la Germania è allo 0,7%, il Belgio è all'1%, i Paesi Bassi all'1,4%, il Lussemburgo è a 3,8%. Infine, il tema dei combustibili alternativi non è così banale. È vero, come ha detto il presidente Sella, che il Mims dice che non ci sono dei grandi miglioramenti ambientali con i biocombustibili, cosa opinabile. Però l'eliminazione dei carburanti fossili nell'autotrazione comporta un'immensa complessità di trasformazione di tutta la catena di approvvigionamento. È un tema fondamentale perché abbiamo una colossale filiera industriale legata ai motori endotermici e una fortissima competenza nei carburanti sintetici alternativi, sia dal punto di vista dell'ingegneria che dal punto di vista della produzione; solo l'Eni ha trasformato due raffinerie per produrre biocarburanti. E su questo dovremo prendere una posizione chiara”.

DI AMATO: “Rifiuti e chimica, due filiere che devono dialogare”

Dopo l'ampia introduzione del presidente Bernabè ha preso la parola Fabrizio Di Amato, presidente di Maire Tecnimont, gruppo industriale attivo nei settori dell'ingegneria e delle costruzioni con una specializzazione nell'impiantistica per gli idrocarburi, il quale ha convogliato l'attenzione dei partecipanti sul grande tema dei rifiuti e di come poterli riutilizzare per produrre energia. Di Amato ha fatto l'esempio del cosiddetto CSS, ovvero il combustibile solido secondario, che è quello più difficile da recuperare. “In Italia – ha spiegato – abbiamo sei milioni di tonnellate di questo tipo di rifiuti, che vanno a discarica oppure li portiamo all'estero, pagando delle cifre, dove hanno costruito degli inceneritori prima di noi. Se venissero



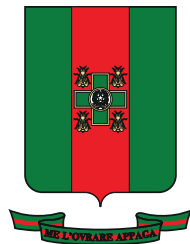
trasformati – ha proseguito – saremmo in grado di sostituire il fabbisogno di produzione termoelettrica del 10% oppure più del 3% del fabbisogno nazionale. Questo tipo di rifiuti può essere considerato alla stessa stregua di un giacimento di petrolio”.

L'industria sotto questo profilo può dare un contributo molto importante, ha spiegato ancora il Cavaliere del Lavoro, in quanto l'Italia vanta una tradizione molto profonda nella chimica – da Giulio Natta in poi – e ciò ha favorito la nascita di una filiera che oggi lavora molto all'estero. Gli impianti di nuova generazione deputati al recupero dei rifiuti avrebbero il vantaggio di unire “due filiere che in passato non hanno mai lavorato insieme, cioè tutto il mondo della raccolta rifiuti e dell'indifferenziato e l'industria della chimica”, ha sottolineato Di Amato.

L'imprenditore si è poi soffermato sul tema dell'economia circolare, citando il concetto di “distretto circolare” sul quale il gruppo Maire Tecnimont sta lavorando. L'idea è quella di valorizzare “le ex raffinerie che sono a fine ciclo oppure devono essere trasformate, quelle che sono lungo le coste e offrono la possibilità anche di fare stoccaggio”. “Si potrebbe quindi prendere questo tipo di rifiuti – ha spiegato –, trasformarli attraverso un processo di gassificazione, estrarre il carbonio e l'idrogeno”, ottenendo così una riduzione delle emissioni vicina al 90%.

In questo modo non solo viene assicurata la riconversione di aree territorialmente significative, ma viene anche salvaguardata l'occupazione. Di Amato ha ricordato i progetti avviati al momento in dodici regioni italiane, citando in particolare le due bioraffinerie realizzate per Eni e

SAVE THE DATE



**TECNOLOGIA E INNOVAZIONE
PER UNA TRANSIZIONE ENERGETICA
Il contributo dei Cavalieri del Lavoro**

**SABATO 24 SETTEMBRE
CONVEGNO NAZIONALE
DEI CAVALIERI DEL LAVORO**

Palazzo dei Congressi, *EUR* | 8:30-13:30



ubicate a Porto Marghera, In Veneto, e a Gela, in Sicilia. In conclusione, per il presidente di Maire Tecnimont quello attuale è un momento carico di opportunità, in quanto c'è un ministero ad hoc per favorire la transizione ecologica, ci sono i fondi del Piano nazionale di ripresa e resilienza e adesso il conflitto militare in corso ha impresso un'accelerazione ai processi per raggiungere una maggiore autosufficienza energetica. "In Italia grazie a queste grandi tradizioni – ha sottolineato nuovamente il Cavaliere del Lavoro – potremmo creare veramente la nuova bioraffineria del terzo millennio".

L'unico appunto mosso dall'imprenditore è stato quello relativo alla capacità di innovazione su questi prodotti, per la quale siamo al tredicesimo posto in Europa. "In Francia hanno il nucleare e hanno puntato a produrre idrogeno dal nucleare. In altri parti dell'Europa si stanno attrezzando in altre cose, noi siamo in anticipo sull'economia circolare, adesso dovremmo scaricare a terra, con l'utilizzo operativo di prodotti che servono e creano anche delle filiere perché, per esempio i carburanti, li dobbiamo importare. Se li produciamo – ha aggiunto Di Amato – non solo non li importiamo ma diventeremo addirittura produttori dello stesso".

LOCCIONI: "Senza competenze non si va da nessuna parte"

Il workshop è poi proseguito con l'intervento di Enrico Loccioni, presidente del gruppo omonimo specializzato nella realizzazione di sistemi automatici di misura e controllo.



La sua è stata una testimonianza concreta, il racconto di come il concetto di riciclo, recupero e risparmio può improntare l'attività di un'azienda fino a costituire l'essenza stessa degli investimenti realizzati. La filosofia del gruppo Loccioni molto deve alla cultura contadina da cui proviene l'imprenditore, una cultura dove lo spreco – di per sé diseducativo – diventa fonte per nuovi lavori e nuove idee.

Loccioni ha iniziato il suo intervento ricordando innanzi tutto il valore della periferia, della provincia – che può assicurare una qualità della vita più elevata rispetto alla città – per ripercorrere poi in pochi flash i momenti salienti del percorso imprenditoriale, a partire dalla collaborazione con Vittorio Merloni che affidò alla sua azienda negli anni Ottanta la realizzazione dei sistemi di test per gli elettrodomestici. "Negli anni abbiamo realizzato laboratori ed esempi dove un alto livello di comfort

normalmente corrisponde ad un alto livello di consumo", ha spiegato, traendo ispirazione dalla cultura del territorio, "dove il podere e la casa colonica erano l'e-



sempio vero di economia circolare perché tutto nasceva e tutto finiva lì".

La crescita dell'azienda è avvenuta attraverso le sfide poste dai clienti, con soluzioni nate all'interno del team e anche con l'aiuto di ispiratori esterni – cita i Cavalieri del Lavoro Fulvio Conti e Francesco Starace –. Tra i progetti più emblematici del cammino del gruppo Loccioni, vi è la realizzazione di una casa a basso impatto ambientale. "Una palazzina di sei appartamenti che vive grazie alle tecnologie – ha raccontato il Cavaliere del Lavoro –. Basso consumo, meno di 20 Kwh a metro quadro per anno, zero bollette da pagare, tutto elettrificato e non c'è metano".

"In questa impresa – ha poi aggiunto – abbiamo tolto il metano anche nei laboratori. Qui ci lavorano normalmente 400 persone, oltre clienti e fornitori. Abbiamo ambienti ampi da riscaldare, da condizionare. Togliendo il metano, togliamo tutta la filiera dei costi perché non c'è più niente che brucia. Perciò meno controlli e sicuramente meno guasti ambientali. Non è tanto un problema solo di costi, ma è un fatto di sviluppare competenze e anche un linguaggio".

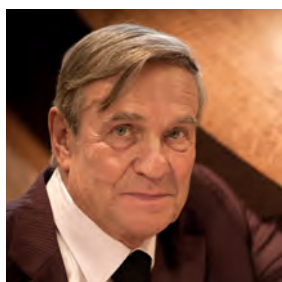
Cosa che l'azienda ha fatto e, come ha sottolineato più avanti l'imprenditore, "questo progetto che chiamiamo Leaf Community, inaugurato nel 2008, è diventato un modello di transizione ecologica perché è misurato". "È come se piantassimo un albero ogni 60 secondi – ha

aggiunto Loccioni -. Certo, non modifichiamo i numeri della regione, però sono esempi che sono aperti e disponibili a chi volesse replicarli”.

All’azienda inoltre non sono mancate esperienze nell’automotive, settore in cui si sono specializzati nella misurazione delle emissioni dei carburatori per poi passare a esempio virtuosi di recupero e riuso di batterie. “Molte esperienze, oltre che da tutti i soggetti che si occupano di energia, vengono dai paesi nordici”. Ma la conclusione del Cavaliere del Lavoro è stata amara. “Tutto questo è bellissimo – ha affermato – ma siamo a corto di competenze, anzi non ci sono proprio. Se non lavoriamo per incrementare conoscenze e competenze dei sistemi di energia per progettare il futuro, potremmo avere un sacco di soldi ma anche con quelli, senza persone che realizzano le cose, non si va da nessuna parte”.

MERCATI: “Verso un’economia della biodegradabilità”

“Abbiamo 2 miliardi e 300 milioni di tonnellate di sostanze chimiche che vengono messe ogni anno nell’ambiente, dati FAO, di cui 1 miliardo 700 milioni costituiti da catalizzatori per biocarburanti. Si tratta di sostanze chimiche che vengono a loro volta diluite e vanno a formare altri miliardi di tonnellate di sostanze inquinanti. Si possono sostituire? Sì e di deve”. Nel suo intervento Valentino Mercati, Presidente di Aboca, mette in evidenza la necessità, in vista di una reale ed efficace transizione verso un modo di vivere rispettoso dell’ambiente, di portare al centro del discorso pubblico la nozione di biodegradabilità. “Non c’è una conoscenza adeguata di cosa voglia dire biodegradabilità, si parla sempre biodiversità – sottolinea Mercati – ma non ci si intende sulla biodegradabilità”. Quando parliamo di combustibili sintetici, si chiede il Cavaliere del Lavoro, parliamo di sostanze biodegradabili? La risposta non può che essere negativa. “Quando parliamo di sintesi dobbiamo renderci conto che mettiamo in campo materiali artificiali. Non conosco una molecola di sintesi, dall’urea in poi, che sia biodegradabile al 100 per cento”. Mercati porta un esempio diretto dalla propria esperienza di impresa. “La mia azienda è dovuta partire dieci anni fa allargando le proprie attività fino all’allevamento del bestiame perché non si riusciva più a trovare del letame proveniente da allevamenti che fossero esenti da Ogm. Siccome i nostri prodotti li vendiamo a mezzo mondo e devono avere la denomi-



nazione Ogm free, il fatto di avere letame che provenisse da stalle non Ogm free costituiva un grande problema”. “Per questo, a proposito di economia circolare, mi sento di poter tranquillamente affermare che le imprese che saranno ancora aperte in questo secolo saranno solo quelle che rimarranno nell’economia circolare, quelle che potranno dimostrare di non avere esternalità negative in termini di rifiuti”.

Mercati cita un altro esempio. “Stiamo ora studiando la lana per capire come estrarre la vitamina D. La vitamina D artificiale non è biodegradabile a causa dei legami di sintesi. Quello che mi chiedo è questo. È possibile che oggi siamo in un sistema dove si viene pagati per portare via la lana, che è biodegradabile, mentre il poliuretano, che non è biodegradabile, che sicuramente non è affine al nostro organismo, non costa niente?”.

“Noi lavoriamo sulle sostanze naturali e la mia più grande paura è di essere considerato un semplice ambientalista o un alternativo. Io ho un’impresa, sono sempre stato legato al sistema istituzionale e il fatto di fare impresa dentro il sistema istituzionale, ci porta a dover dire come fare. Da imprenditore non devo dire solo cosa non va o come non si fa, ho la responsabilità di trovare soluzioni”.



SALERNO: “La sostenibilità presuppone la circolarità”

La questione dei rifiuti e del loro trattamento per il riciclo e la produzione di energia può essere immaginata facendo ricorso all’immagine di una piramide. Lo suggerisce nel corso del suo intervento Ugo Salerno.

“C’è una sorta di piramide dei rifiuti – spiega il numero uno di Rina – c’è la soluzione meno compatibile e poi



mano a mano delle soluzioni più compatibili dal punto di vista dell'economia circolare". La meno compatibile è sicuramente la discarica, eppure se gestita bene, per esempio con delle coperture tali da renderla un impianto, è in grado di generare metano.

Il gradino appena superiore è quello dei termovalorizzatori. "Gli impianti attuali – precisa Salerno – non emettono diossina, ma la loro efficienza dipende dalla carica di rifiuti con cui sono alimentati. In Italia abbiamo 36 impianti, producono energia per più o meno 2,8 milioni di famiglie. C'è da mettere in evidenza che non sono accettati dalla tassonomia perché l'energia che si produce da un termovalorizzatore viene considerata verde soltanto se prodotta da rifiuti di tipo organico". Salerno fa l'esempio del termovalorizzatore di Brescia, in grado di produrre idrogeno che a breve verrà utilizzato per alimentare i treni della Valcamonica.

Poi il presidente del Gruppo Ligure focalizza il discorso sui biocombustibili. "Questo tema è delicato perché è importante che i biocombustibili siano prodotti dai rifiuti. In passato si discuteva della possibilità di dedicare coltivazioni di terre alla produzione di biocarburanti, oggi queste strade non sono più percorribili: le terre

**CONVEGNO NAZIONALE
DEI CAVALIERI
DEL LAVORO
Roma - 24 settembre 2022**



scarseggiano e la popolazione mondiale aumenta".

"Altro punto delicato è quello della deforestazione, finché si utilizzano residui della pulizia delle foreste per produrre biocarburante, si fa qualche cosa di sostenibile, se invece si comincia a deforestare per poi piantare qualcosa come può essere ad esempio la produzione di olio di palma, non parliamo più di sostenibilità. Quindi i biocarburanti sono qualcosa di utile soltanto se derivano da lavorazioni che si basano su ricicli".

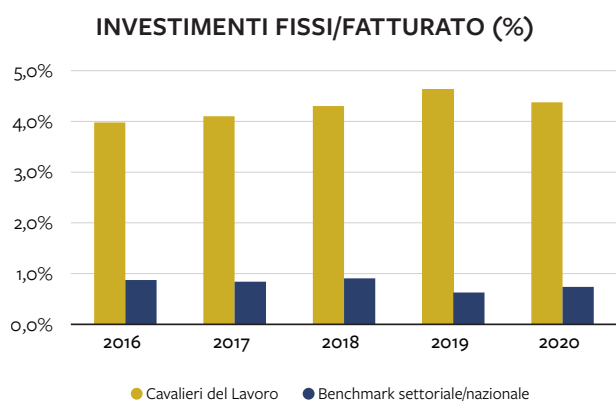
Quanto ai combustibili sintetici, Salerno sottolinea come quello che viene chiamato e-fuel, cioè il combustibile prodotto utilizzando energia e miscelando idrogeno e anidride carbonica, sia poco efficiente e molto costoso da un punto di vista energetico. Considerata la disponibilità di energia pulita quasi gratuita in certe aree del mondo, si può pensare ad utilizzare questa energia combinando l'idrogeno prodotto con gli elettrolizzatori all'anidride carbonica e generando un combustibile, a esempio il metanolo, che è anche facile da trasportare e può essere una soluzione anche in aree dove è difficile utilizzare delle fonti di energia più complesse, per esempio l'idrogeno. ☞

(A cura di Cristian Fuschetto, Paolo Mazzanti e Silvia Tartamella)

SOLIDE E IN CRESCITA

Le imprese dei Cavalieri del Lavoro reagiscono alla pandemia

Forte vocazione internazionale, massicci investimenti in innovazione, solidità della struttura patrimoniale: sono alcuni degli elementi che hanno fatto da driver alle imprese dei Cavalieri del Lavoro per rimanere competitive sul mercato, nonostante la crisi pandemica. È quanto emerge dall'analisi promossa dalla Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro e realizzata da Crif Ratings, azienda globale specializzata in sistemi di informazioni creditizie e di business information, che ha analizzato le 350 imprese dei Cavalieri del Lavoro e le ha confrontate con l'universo delle imprese manifatturiere italiane. L'analisi include le evidenze risultanti dai bilanci 2020, che riflettono gli eventuali effetti della pandemia da Covid-19 sui risultati aziendali, nonché l'aggiunta delle imprese dei Cavalieri del Lavoro insigniti dell'onorificenza nel 2021, le cui performance sono state valutate nel periodo 2016-2020.



I risultati delineano uno scenario molto positivo per le aziende: in un anno in cui la sostenibilità finanziaria delle realtà italiane è stata messa a dura prova dal contesto pandemico, le imprese dei Cavalieri del Lavoro mostrano un rendimento migliore in termini di metriche creditizie e, in particolare, di sostenibilità del debito.

La maggiore propensione agli investimenti e l'adozione di un approccio basato su politiche finanziarie solide rappresentano poi ulteriori fattori che hanno consentito il mantenimento di elevati livelli di marginalità operativa lorda e livelli di indebitamento sostenibili.

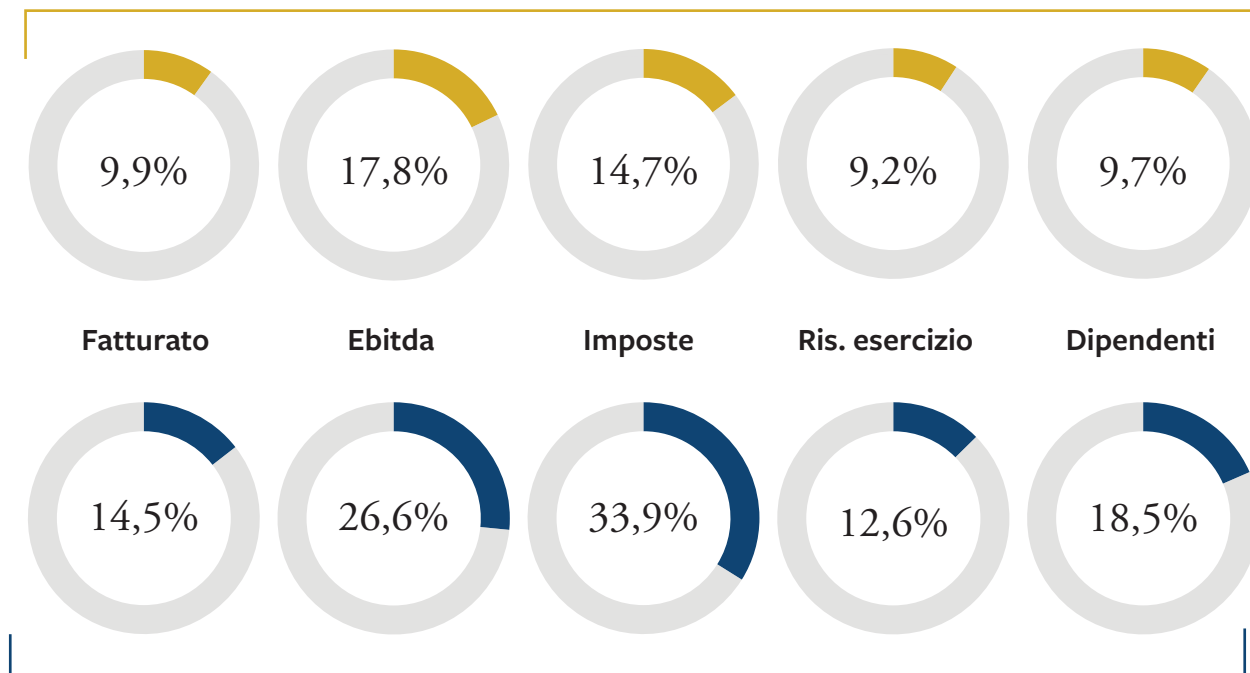
I risultati emersi dall'Osservatorio permanente sulle imprese dei Cavalieri del Lavoro voluto dalla Federazione in collaborazione con CRIF Ratings, confermano per le aziende dei Cavalieri del Lavoro performance superiori e una migliore tenuta agli impatti della pandemia rispetto alla mediana nazionale, sia in termini di risultati economici, sia in termini di struttura finanziaria, sia in termini di competitività sui mercati internazionali.

“I dati contenuti nel rapporto elaborato da Crif Ratings – mette in evidenza Maurizio Sella, presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro – confermano la grande capacità delle imprese dei Cavalieri del Lavoro di rispondere alle difficoltà, generando ricchezza e benessere. Anche in un anno di forte crisi come il 2020, le aziende dei Cavalieri del Lavoro hanno fatto registrare una significativa propensione agli investimenti: oltre il 4% del fatturato rispetto a una media nazionale inferiore all'1%. Non solo, in un anno in cui la sostenibilità finanziaria delle imprese italiane è stata messa a dura prova dal contesto pandemico, le imprese dei Cavalieri del Lavoro hanno mostrato una tenuta migliore in termini di metriche creditizie, di sostenibilità del debito, di patrimonializzazione e di occupazione. Sono dati no-

IDENTIKIT DEL CAMPIONE DI ANALISI

Contribuzione Cavalieri del Lavoro su **Totale Italia 2020**

(tutte le società di capitali non finanziarie)*

Contribuzione Cavalieri del Lavoro su **Totale Italia 2020**

(società di capitali non finanziarie con fatturato > EUR 20m)**

~ 3%

Incidenza numerica Cavalieri del Lavoro su campione

*Stime CRIF Ratings sulla base di una popolazione di c. 900.000 società di capitali che hanno depositato il bilancio individuale 2020.

**Stime CRIF Ratings sulla base di una popolazione di c. 15.000 società di capitali con fatturato 2020, su base individuale, maggiore di EUR 20m.

tevoli, perché le aziende sane non solo contribuiscono a rendere più solido e fertile il tessuto produttivo in cui operano, ma concorrono a migliorare la tanto importante reputazione internazionale del Paese”.

L'ANALISI SULLE 350 IMPRESE Nel periodo 2016-2020, le imprese dei Cavalieri del Lavoro hanno registrato tassi di crescita mediani del fatturato mediamente superiori al livello nazionale, beneficiando di una struttura aziendale, sia in termini dimensionali che di governance, mediamente più solida nonché di una consolidata presenza su mercati esteri.

Dal punto di vista finanziario, l'analisi di CRIF Ratings ha sottolineato la solidità della struttura patrimoniale delle aziende dei Cavalieri del Lavoro, come mostra un impiego responsabile della leva finanziaria, pari al 3,8x per le imprese dei Cavalieri del Lavoro contro un dato nazionale di 9,7x (valore mediano lordo su base Ebitda 2020) “I soddisfacenti risultati conseguiti nel corso del 2020 dalle aziende dei Cavalieri del Lavoro, nonostante il contesto estremamente avverso – sottolinea Simone Mirani, Direttore Generale di CRIF Ratings – confermano la forte resilienza di queste ultime sia dal punto di vista economico-finanziario che occupazionale. 🏠

FONDAZIONI

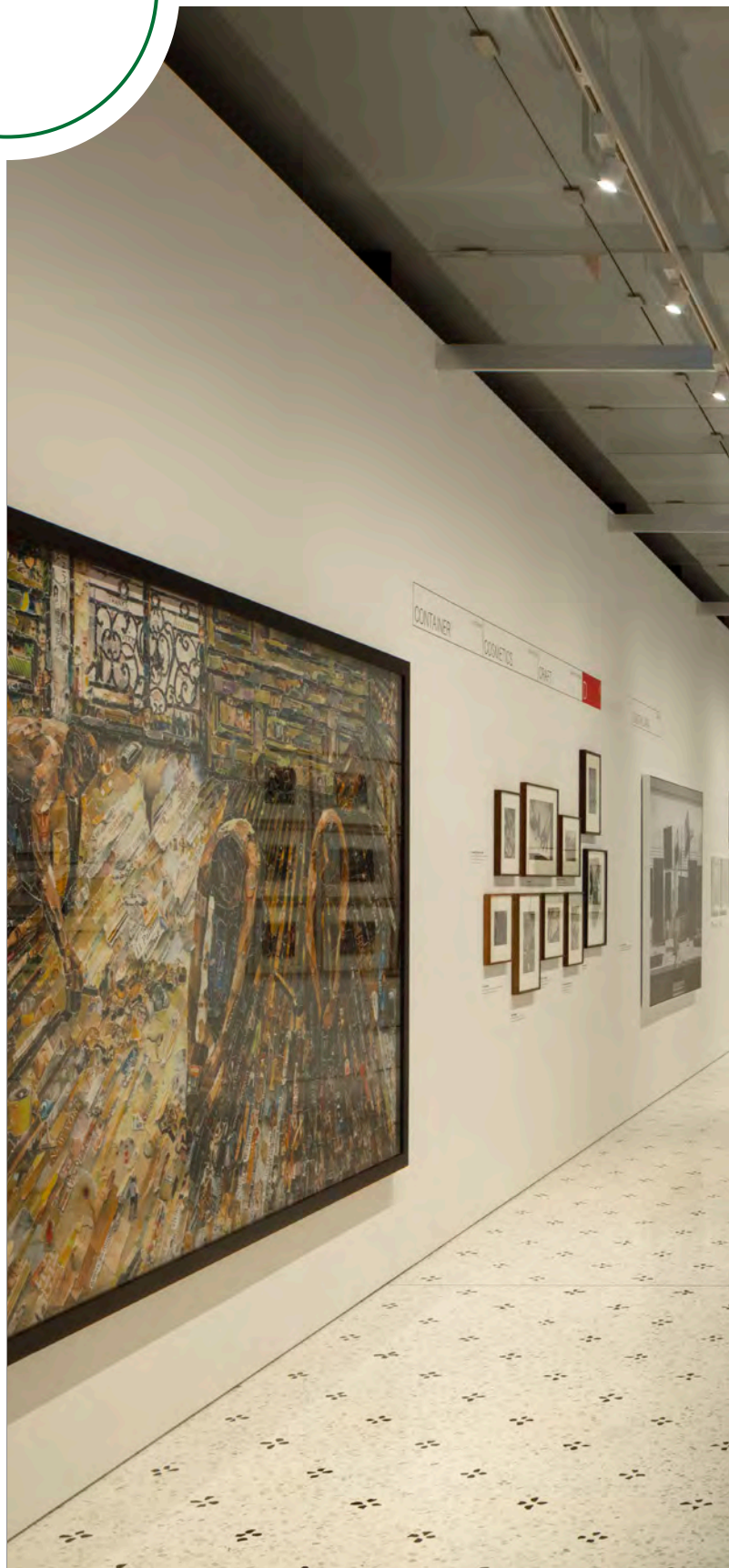
MAST, va in scena il lavoro

U

di Brunella
GIUGLIANO

n percorso visivo dedicato alla cultura industriale, del lavoro e della tecnologia. Fino al 28 agosto 2022 è in programma a Bologna The MAST Collection – A Visual Alphabet of Industry, Work and Technology, la mostra fotografica curata da Urs Stahel. Si tratta della

prima grande esposizione di opere della Collezione della Fondazione MAST (Manifattura di Arti, Sperimentazione e Tecnologia), istituzione fondata nel 2013 promossa dalla Fondazione Isabella Seràgnoli e dal Gruppo industriale Coesia e che rappresenta l'unico centro di riferimento al mondo di fotografia dell'industria e del lavoro. In tutto oltre 500 immagini tra fotografie, album, video di 200 grandi fotografi italiani e internazionali ordinati dalla "A" di Abandoned alla "W" di Wealth. Opere iconiche di autori famosi da tutto il mondo, fotografi meno noti o sconosciuti, artisti finalisti del MAST Photography Grant on Industry and Work, che testimoniano visivamente la storia del mondo industriale e del lavoro.



Allestimento di The MAST Collection - A visual Alphabet of Industry, Work and Technology, Fondazione Mast, Bologna





Pozzo petrolifero, Burhan, Kuwait
© Sebastiao Salgado/Amazonas Image/Contrasto

SELEZIONE DA PIÙ DI 6000 IMMAGINI E VIDEO

Per la realizzazione della mostra The Mast Collection, in particolare, è stato condotto un accurato lavoro di selezione dall'immensa collezione della Fondazione, che conta più di 6000 immagini e video di grandi maestri dell'obiettivo e di artisti anonimi, oltre a una vasta selezione di album fotografici. Una raccolta che include opere che partono dal XIX secolo fino al presente.

Già nei primi anni 2000, infatti, la Fondazione Mast ha creato appositamente uno spazio dedicato alla fotografia dell'industria e del lavoro con l'acquisizione d'immagini da case d'asta, collezioni private, gallerie d'arte, fotografi, artisti.

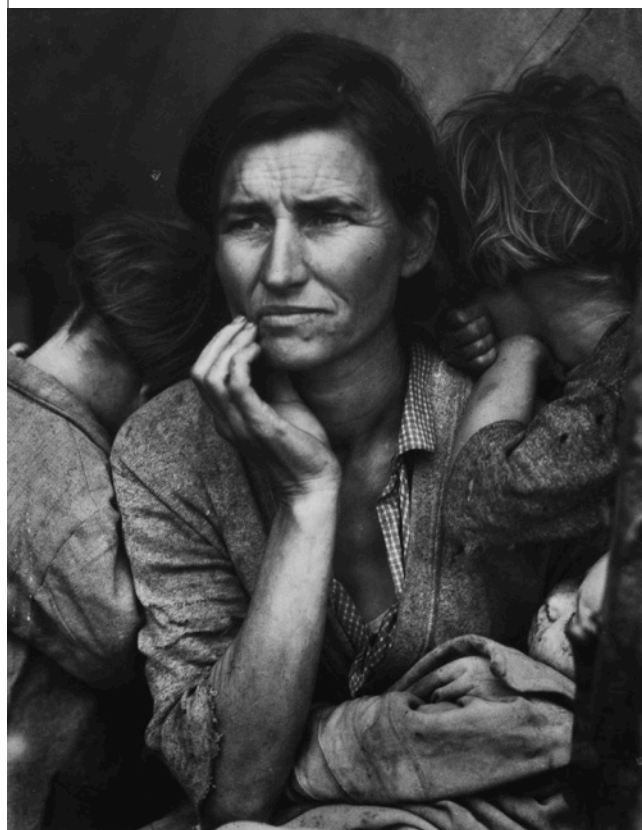
SERÀGNOLI: IL LAVORO ABITA LE NOSTRE VITE

“Il lavoro abita le nostre vite, in ogni luogo del pianeta – spiega il Cavaliere del Lavoro Isabella Seràgnoli, presidente della Fondazione MAST - e la fotografia sociale, documentaria e storiografica lo omaggia con una raccolta di immagini potenti, convincenti, insolite e rare di un universo poco considerato. Accanto ad opere di Edward Weston, Charles Sheeler, Margaret Bourke-White, Germaine Krull, Thomas Struth, Robert Doisneau, Dorothea Lange, Man Ray, solo per citare alcuni grandi nomi della fotografia. La Collezione MAST valorizza la produzione di tutto il mondo della fotografia, dagli interpreti più conosciuti ai cosiddetti anonymous. Diventa in questo modo visibile e visitabile un grande archivio di memorie visive delle realtà industriali riferite al passato, al presente e, nei limiti del medium fotografico, al futuro”. “Questa importante campagna di documentazione in crescita esponenziale – continua il Cavaliere del Lavoro

Isabella Seràgnoli - ci ha portato a prendere consapevolezza, anche attraverso la bellezza delle testimonianze, di una realtà, il lavoro, che certamente corrisponde ad almeno un terzo, se non di più, dell'esistenza di ogni essere umano e ne condiziona in modo significativo l'area occupata nel proprio spazio vitale”.

53 CAPITOLI PER 53 ISOLE TEMATICHE

Le opere esposte sono state individuate attraverso un preciso approccio metodologico affascinante e articolato. La mostra, proprio per la sua complessità, è strutturata in 53 capitoli dedicata ad altrettanti concetti illustrati nelle opere rappresentate. La forma espositiva è quella di un alfabeto che si snoda sulle pareti dei tre spazi espositivi (PhotoGallery, Foyer e Livello 0) e che permette di mettere in rilievo un sistema concettuale che dalla A di Abandoned e Architecture arriva fino alla W di Waste, Water, Wealth. “L'alfabeto nasce per mettere insieme incroci tra lo sguardo lontano e quello vicino, testi e momenti dello scatto, portando l'attenzione all'interno delle opere – racconta il curatore **Urs Stahel** - Lo stesso accade con le immagini e i fotografi coinvolti. Questi 53 capitoli rappresentano altrettante isole tematiche nelle quali convivono vecchi e giovani, ricchi e poveri, sani e



Madre migrante, 1936 - © Dorothea Lange

malati, aree industriali o villaggi operai. Costituiscono il punto di incontro delle percezioni, degli atteggiamenti e dei progetti più disparati. La fotografia documentaria incontra l'arte concettuale, gli antichi processi di sviluppo e di stampa su diverse tipologie di carta fotografica, come le stampe all'albumina, si confrontano con le ultime novità in fatto di stampe digitali e inkjet; le immagini dominate dal bianco e nero più profondo si affiancano a rappresentazioni visive dai colori vivaci. I paesaggi cupi caratteristici dell'industria pesante contrastano con gli scintillanti impianti high-tech, il duro lavoro manuale e la maestria artigianale trovano il loro contrappunto negli universi digitali, nell'elaborazione automatizzata dei dati. Alle manifestazioni di protesta contro il mercato e il crac finanziario si affiancano le testimonianze visive del fenomeno migratorio e del lavoro d'ufficio".

DALLA RIVOLUZIONE INDUSTRIALE ALL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Sul piano della scansione cronologica, solo il XIX secolo è stato affrontato separatamente in una sezione dedicata alle fasi iniziali dell'industrializzazione e della sto-



Addetta alla fonderia (Natalie Perry), 2013 - © Brian Griffin



The Heavens. Annual Report, 2013 - © Paolo Woods, Gabriele Galimberti

ria della fotografia. Il filo conduttore è spesso costellato dai numerosi ritratti di lavoratori, dirigenti, disoccupati, persone in cerca di lavoro e migranti. "Il parallelismo tra industria, mezzo fotografico e modernità – prosegue **Urs Stahel** – produce a tratti un effetto che può disorientare. La fotografia è figlia dell'industrializzazione e al tempo stesso ne rappresenta il documento visivo più incisivo, fondendo in sé memoria e commento".

La mostra documenta, inoltre, il progresso tecnologico e lo sforzo analogico sia del settore industriale sia della fotografia, rappresentato oggi dai dispositivi digitali ultraleggeri, in perenne connessione, capaci di documentare, stampare e condividere il mondo in immagini digitali e stampe 3D. Dall'industria, dalla fotografia e dalla modernità si passa all'alta tecnologia, alle reti generative delle immagini e alla post-post-modernità, ovvero a una sorta di contemporaneità 4.0. Dalla semplice copia della realtà alle immagini generate dall'intelligenza artificiale. 

ISABELLA SERÀGNOLI è stata nominata Cavaliere del Lavoro nel 2007. È presidente di Coesia SpA, holding di partecipazioni industriali nel settore delle macchine automatiche per il confezionamento di prodotti alimentari, liquidi e chimici, di articoli igienici monouso, prodotti cosmetici, e leader mondiale per le macchine per la produzione e l'imballaggio di sigarette. Il gruppo conta oltre 8.000 dipendenti con unità produttive in 35 paesi e 135 unità operative nel mondo 

Associazione Alumni dei Cavalieri del Lavoro

I 50 ANNI DEL COLLEGIO “LAMARO POZZANI”

VITA
ASSOCIATIVA



Una rappresentanza degli allievi che hanno frequentato il Collegio Lamaro Pozzani in occasione dell'evento all'Auditorium del Maxxi a Roma

Il progetto educativo lanciato all'inizio degli anni Settanta dalla Federazione nazionale dei Cavalieri del Lavoro attraverso l'istituzione della Residenza universitaria Lamaro Pozzani – oggi Collegio Universitario – compie cinquant'anni ma resta sempre attuale. È pronto, anzi, a raccogliere le nuove sfide della contemporaneità con l'immutato obiettivo di preparare i giovani allievi ad affrontare il mercato del lavoro e a diventare classe dirigente del mondo di domani. È questo il messaggio lanciato nel corso dell'evento che si è svolto il 21 maggio a Roma, presso l'Auditorium del Maxxi, organizzato dall'associazione Alumni e intitolato “Merito, Sostenibilità, Inclusione – Quale eredità per i prossimi 50 anni”. Una platea numerosa, e composta da vecchie e nuove generazioni che si sono avvicendate nelle aule della storica struttura romana di Via Saredo, ha partecipato con calore ai festeggiamenti. A fare da cerimoniere e coordinare i lavori è stato il presidente

dell'associazione Giorgio Ricci Maccarini, accolto da un sincero e lungo applauso per l'impegno profuso nell'organizzazione, il quale ha ringraziato la Federazione dei Cavalieri del Lavoro per il sostegno all'iniziativa.

Il presidente della Federazione Maurizio Sella ha inviato un video messaggio, nel quale si è complimentato per il successo del progetto educativo e ha sottolineato il valore del network professionale che si è costruito negli anni. Ha preso poi la parola Linda Orsola Gilli, presidente delle attività di formazione della Federazione, che ha ribadito le caratteristiche fondanti del collegio. “La totale gratuità, l'adozione del merito per regolare l'accesso, l'interdisciplinarietà per l'apertura a studenti di tutte le facoltà – ha spiegato – sono stati fin dall'inizio tra i punti di riferimento del nostro Collegio”. Un'istituzione che ha agito “avendo a cuore la formazione di tanti giovani eccellenti” e per la quale la Federazione rinnova il proprio impegno con l'obiettivo di farla crescere ancora di più, ha sottolineato Gilli. Fra le persone che più si so-

no spese negli anni per questa missione, c'è sicuramente Giovanni Cavina, che per 25 anni ha diretto il collegio credendo fermamente nel valore di una cultura interdisciplinare e che fosse frutto anche del percorso umano di crescita vissuto dagli allievi. Per ricordare il suo esempio, il gruppo Saredosettantaquattro, un vero e proprio collettivo composto da alcuni dei primi ospiti del collegio, ha realizzato il libro "L'Abbazia laica. Giovanni Cavina educatore visionario", presentato durante l'incontro. La figura di Cavina – definito come un "pater familias" dal presidente emerito della Federazione Alfredo Diana in un video messaggio – ha offerto lo spunto per la prolusione di Giuseppe De Rita, presidente del Censis, e sui temi del merito e dell'istruzione come "ascensore sociale" da lui richiamati si è aperto il dibattito successivo, che ha visto protagonisti Sabina Nuti, rettrice della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, Fernando Giancotti, già presidente del Centro Alti Studi per la Difesa nonché Comandante della Squadra Aerea, e Sara Bernardini, alumna e oggi professoressa di Intelligenza artificiale e Robotics presso il Royal Holloway dell'Università di Londra.

Il confronto di opinioni è stato condotto da Marco Magnani, alumnus del Collegio e docente alla Luiss Guido Carli e la Harvard Kennedy School. Dal mercato del lavoro bloccato al problema di un'istruzione universitaria che non riesce a raggiungere tutti quelli che ne sarebbero meritevoli fino ai rischi di un'élite che tende ad auto-conservarsi e a mantenere le proprie posizioni di privilegio, molti sono stati gli interrogativi posti agli ospiti sotto lo sguardo di un pubblico partecipe.

Il momento conclusivo della giornata è stato invece affidato al Cavaliere Gian Luigi Tosato, che ha presentato il

**I 50 ANNI DEL COLLEGIO
"LAMARO POZZANI"
FOCUS SPECIALE NEL PROSSIMO
NUMERO DI CIVILTÀ DEL LAVORO**

CORREDATO DA TESTIMONIANZE,
ANALISI, STORIE, DOCUMENTI E IMMAGINI
DI ARCHIVIO, NEL PROSSIMO NUMERO
DI CIVILTÀ DEL LAVORO SARÀ DEDICATO
UN AMPIO APPROFONDIMENTO
AI 50 ANNI DEL COLLEGIO UNIVERSITARIO
DEI CAVALIERI DEL LAVORO
"LAMARO POZZANI"



1971/1972
2021/2022

CAVALIERI
DEL LAVORO
COLLEGIO UNIVERSITARIO
LAMARO POZZANI

premio "Paola Piccinini Tosato", intitolato alla memoria della moglie e ispirato ai valori che ne hanno contraddistinto la vita e l'attività professionale. Un premio, si legge nel bando, per "sottolineare la continuità fra i valori della cultura dell'impresa e quelli dell'etica della responsabilità e della cura per il bene comune", come anche richiamato nelle parole del Cavaliere Tosato stesso, che ha ricordato lo spirito di comunità del Collegio. (S.T.)

Giuseppe De Rita

CON IL REDDITO DI CITTADINANZA ABBIAMO BLOCCATO IL MERCATO DEL LAVORO

Prossimo a spegnere le 90 candeline il 27 luglio, Giuseppe De Rita è stato l'ospite d'onore dell'iniziativa organizzata per celebrare i 50 anni del Collegio Lamaro-Pozzani. Dopo aver ricordato il legame di stima e amicizia che lo univa a Cavina, il presidente del Censis ha illustrato la differenza tra una formazione che avviene per ascription e una che si ottiene per achievement, con esplicita preferenza per la seconda modalità in quanto portatrice di innovazione e miglioramento.

L'importanza di coltivare la voglia di fare e di non accontentarsi è stata una delle intuizioni di Cavina, ha ricordato De Rita, che nel corso del dibattito ha evidenziato come questa spinta si sia affievolita nel Paese, anche a causa di scelte errate per il mercato del lavoro, a partire dall'istituzione del reddito di cittadinanza. (S.T.)



Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

Collegio Universitario Lamaro Pozzani



**Eccellenza
in
formazione**

**Eccellenza
per
passione**



Contribuire alla formazione di giovani in grado di raggiungere posizioni di responsabilità in ogni ambito lavorativo. Dal 1971 il Collegio dei Cavalieri del Lavoro "Lamaro Pozzani" ospita studenti meritevoli da tutta Italia permettendo di compiere i loro studi universitari a Roma. Corsi di business, di geopolitica, lingue straniere, incontri con personalità

del mondo dell'impresa e delle istituzioni, visite in centri di ricerca, siti produttivi e luoghi d'arte, esperienze all'estero: il Collegio è il luogo nel quale si incrociano le testimonianze di chi ha raggiunto posizioni di rilievo nel mondo del lavoro e la speranza di chi si sta formando per avere un futuro da protagonista.



CAVALIERI DEL LAVORO
COLLEGIO UNIVERSITARIO
LAMARO POZZANI



Il Collegio Universitario "Lamaro Pozzani" aderisce alla Conferenza nazionale dei Collegi di Merito riconosciuti dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca



Soluzioni integrate per il settore Pharma & Healthcare

Stevanato Group integra
prodotti, tecnologie e servizi
offrendo soluzioni ad alto
valore aggiunto che migliorano
la vita dei pazienti

PARTIAMO

IL POLO AEROPORTUALE NEL CUORE DEL NORDEST TI ASPETTA PER NUOVI VIAGGI



DESTINAZIONI
SUMMER 2022

EMPORIUM

VENEZIA Marco Polo

TREVISO Antonio Canova

VERONA Valerio Catullo

AEROPORTO DI VENEZIA: Alghero, Amburgo, Amsterdam, Atene, Atlanta, Barcellona, Bari, Basilea, Belgrado, Berlino, Bilbao, Birmingham, Bordeaux, Brindisi, Bristol, Bruxelles, Cagliari, Casablanca, Catania, Cefalonia, Colonia, Comiso, Copenhagen, Corfù, Cork, Crotone, Danzica, Doha, Dubai, Dublino, Düsseldorf, Edimburgo, Francoforte, Fuerteventura, Glasgow, Gran Canaria, Helsinki, Ibiza, Istanbul, Kalamata, Karpathos, Katowice, Kiev, Kos, Lamezia Terme, Lampedusa, Lione, Lisbona, Londra, Lussemburgo, Madrid, Malaga, Manchester, Marsiglia, Minorca, Monaco, Montreal, Mosca, Mykonos, Nantes, Napoli, New York, Nizza, Norimberga, Olbia, Oslo, Palermo, Palma di Maiorca, Pantelleria, Parigi, Philadelphia, Praga, Preveza, Resovia, Reykjavik, Riga, Rodi, Roma, Samos, Santander, Santorini, Saragozza, Sharm el-Sheikh, Skiathos, Spalato, Stoccarda, Stoccolma, Tallinn, Tel Aviv, Tirana, Tolosa, Toronto, Trapani, Tunisi, Varsavia, Vienna, Zante, Zurigo.

AEROPORTO DI TREVISO: Alghero, Alicante, Berlino, Billund, Bordeaux, Breslavia, Brindisi, Bristol, Bruxelles, Bucarest, Budapest, Cagliari, Chisinau, Cluj-Napoca, Colonia, Corfù, Cracovia, Creta, Dublino, East Midlands, Edimburgo, Eindhoven, Fez, Francoforte, Gran Canaria, Iasi, Ibiza, Kiev, Kos, Lamezia Terme, Lanzarote, Leopoli, Londra, Malaga, Malta, Manchester, Marrakesh, Odessa, Palma di Maiorca, Paphos, Parigi, Porto, Poznan, Praga, Riga, Salonicco, Sarajevo, Sibiu, Siviglia, Skopje, Sofia, Suceava, Tel Aviv, Tenerife, Timisoara, Tirana, Trapani, Valencia, Varsavia, Vilnius.

AEROPORTO DI VERONA: Alghero, Amburgo, Amsterdam, Atene, Barcellona, Bari, Belfast, Birmingham, Brindisi, Bristol, Bruxelles, Cagliari, Catania, Chisinau, Colonia, Corfù, Dubai, Dublino, East Midlands, Edimburgo, Francoforte, Fuerteventura, Glasgow, Helsinki, Iasi, Ibiza, Karpathos, Kos, La Romana, Lamezia Terme, Lampedusa, Leeds, Londra, Malta, Manchester, Marsa Alam, Minorca, Mykonos, Mombasa, Monaco, Mosca, Napoli, Newcastle, Olbia, Oslo, Palermo, Palma di Maiorca, Pantelleria, Parigi, Porto, Reykjavik, Riga, Rodi, Roma, Samos, Santorini, Sharm el-Sheikh, Skiathos, Tel Aviv, Tenerife, Tirana, Tunisi, Varsavia, Zante, Zanzibar.



veneziaairport.it | trevisoairport.it | aeroportoverona.it

