

**PRIMO PIANO**  
Quel che resta  
del Pnrr

**PROFESSIONI**  
Un'alleanza che  
valorizza i professionisti

**CULTURA**  
Il Mi-To  
di Leonardo

# il Libero Professionista

MENSILE DIGITALE DI INFORMAZIONE E CULTURA

RELOADED



# CAPITALE UMANO

- PER LEGGERE L'ARTICOLO  
(clicca sul titolo dell'articolo  
per accedere ai link)



## STORIA DI COPERTINA

- 10 **Una visione per il lavoro che cambia**  
*di Michele Tiraboschi*
- 16 **Il contratto, un cantiere aperto**  
*di Giovanni Francavilla*
- 22 **La bilateralità delle tutele**  
*di Angelo Pandolfo*
- 26 **Tempo determinato, le novità del contratto**  
*di Roberto Camera*

## PRIMO PIANO

- 34 **Quel che resta del Pnrr**  
*di Laura Ciccozzi*
- 40 **Tesoro, mi si sono ristretti i dati (previsionali)**  
*di Francesco M. Renne*
- 46 **Col fiato corto**  
*di Giacomo Panzeri*
- 52 **L'Italia in vetrina**  
*di Matteo Durante*

## PROFESSIONI

- 64 **Un'alleanza che valorizza i professionisti**  
*di Mario Ferradini*
- 72 **Mar Rosso, i costi della crisi**  
*di Filippo Fasulo e Matteo Villa*
- 78 **La guerra asimmetrica del cyberspazio**  
*di Roberto Carminati*
- 82 **Formazione, i mille rivoli dei fondi pubblici**  
*di Davide Premutico*
- 90 **Adelante con juicio**  
*di Simona D'Alessio*
- 96 **L'insostenibile leggerezza della sostenibilità**  
*di Giulia Picchi*
- 102 **Che business che fa**  
*di Claudio Plazzotta*

## CULTURA

- 112 **Il Mi-To di Leonardo**  
*di Romina Villa*
- 124 **Chirurgo per caso**  
*di Roberto Carminati*

## RUBRICHE

- 7 **L'Editoriale**  
*di Gaetano Stella*
- 58 **News From Europe**  
*a cura del Desk europeo di ConfProfessioni*
- 60 **Noise From Europe**  
*di Theodoros Koutroubas*
- 94 **Pronto Fisco**  
*di Maurizio Tozzi*
- 108 **Welfare e dintorni**
- 128 **Recensioni**  
*di Luca Ciammarughi*
- 130 **In vetrina**  
*in collaborazione con BeProf*
- 133 **Post Scriptum**  
*di Giovanni Francavilla*



### Filippo Fasulo

Co-Head, Geoeconomics Centre di Ispi. È stato direttore del Centro ricerche d'impresa (CeSIF) della Fondazione Italia-Cina. Nel 2014 ha conseguito un dottorato di ricerca in Politica e Istituzioni presso l'Università Cattolica di Milano. Nel 2012 ha conseguito un Master in Cina in Prospective Comparative presso la London School of Economics and Political Science. Dal 2011 insegna temi legati alla Cina presso l'Università Cattolica di Milano. Dal 2014 al 2016 è stato membro del consiglio direttivo dell'Istituto per la Scienza dell'Amministrazione pubblica.

● VAL ALL'ARTICOLO



### Angelo Pandolfo

Avvocato Cassazionista, specializzato in diritto del lavoro e sindacale e diritto della previdenza sociale. Già ordinario di diritto del lavoro e della previdenza sociale presso la facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza". Senior partner e Responsabile del dipartimento Pension and Health Insurance dello studio legale Fieldfisher Italia. Autore di numerose pubblicazioni sui temi previdenziali.

È stato componente e vice Presidente vicario della Commissione di Vigilanza sui fondi pensione (Covip) e componente della Corte dei Conti.

● VAL ALL'ARTICOLO



### Giulia Maria Picchi

Fondatrice e senior partner di Marketude, si occupa di strategia, sostenibilità, marketing e comunicazione per studi di avvocati e di commercialisti. Segue realtà di grandi dimensioni, internazionali e anche studi più piccoli e liberi professionisti.

● VAL ALL'ARTICOLO



### Davide Premutico

Ricercatore in Inapp con il ruolo di Responsabile della II Struttura di ricerca e consulenza tecnico scientifica "Monitoraggio e valutazione della formazione professionale e del Fondo Sociale europeo", (ex Anpal, ora Inapp) e Coordinatore nazionale del 'Punto di Coordinamento Nazionale per European Qualifications Framework (PCN EQF). Dal 2006 co-coordina a livello editoriale e scientifico il Rapporto annuale sulla formazione continua in Italia e dal 2007 analizza e monitora il sistema dei Fondi paritetici interprofessionali, a partire dai dati di adesione INPS e da fonti dati dirette presso i Fondi stessi.

● VAL ALL'ARTICOLO



### Francesco M. Renne

Ragioniere commercialista e revisore, è faculty member CUOA Business School; formatore in materie finanziarie e fiscali, è esperto in fiscalità degli investimenti, governance societaria e finanza d'impresa. Relatore in numerosi convegni, scrive per diverse testate e ha pubblicato la raccolta di scritti "Economicrazia" (Edizioni Il Vento Antico, collana Uomo & Economia, 2019/2020).

● VAL ALL'ARTICOLO



### Michele Tiraboschi

Ordinario di Diritto del lavoro. Direttore del Centro Studi DEAL (Diritto, Economia, Ambiente, Lavoro) presso l'Università di Modena e Reggio Emilia. Coordinatore scientifico di ADAPT, associazione di studi sul lavoro fondata nel 2000 da Marco Biagi. Coordinatore dell'indirizzo giuridico del dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro promosso da ADAPT, MIUR, Università di Bergamo. Editorialista per Avvenire e Panorama. Direttore della rivista Diritto delle Relazioni Industriali e dell'E-Journal of International and Comparative Labour Studies.

● VAL ALL'ARTICOLO

*«Gli attori sociali legittimano la propria esistenza, agli occhi del decisore politico e della opinione pubblica, non certo per diritto acquisito ma nella misura in cui si dimostrano capaci di svolgere il proprio ruolo economico e sociale».*

— Michele Tiraboschi,  
Ordinario di diritto del lavoro presso l'Università degli studi di Modena e Reggio Emilia  
Coordinatore scientifico di Adapt



### Il Libero Professionista

Mensile digitale di informazione e cultura

#### DIRETTORE RESPONSABILE

Giovanni Francavilla

#### REDAZIONE

Nadia Anzani, Mario Rossi

#### HANNO COLLABORATO

Lelio Cacciapaglia, Roberto Camera, Roberto Carminati, Luca Ciammarughi, Laura Ciccozzi, Simona D'Alessio, Matteo Durante, Filippo Fasulo, Mario Ferradini, Theodoros Koutroubas, Angelo Pandolfo, Giacomo Panzeri, Giulia Picchi, Claudio Plazzotta, Davide Premutico, Francesco M. Renne, Michele Tiraboschi, Maurizio Tozzi, Matteo Villa, Romina Villa

#### SEGRETERIA DI REDAZIONE

Miriam Minopoli

#### COMITATO EDITORIALE

Salvo Barrano, Gaetano Stella, Giampaolo Stopazzolo, Luca De Gregorio, Franco Valente

#### REDAZIONE

Via Boccaccio, 11 – 20121 Milano

#### CONTATTI

Tel. 02 36692133 Fax 02 25060955  
[redazione@illiberoprofessionista.it](mailto:redazione@illiberoprofessionista.it)  
[info@illiberoprofessionista.it](mailto:info@illiberoprofessionista.it)

#### EDITORE

Lp Comunicazione Srl,  
Via Boccaccio, 11 – 20121 Milano

Registrazione Tribunale di Milano

n. 118 del 24/02/2011

#### PROGETTO GRAFICO E IMPAGINAZIONE

Pianeta.Studio Srl Società Benefit  
di Massimiliano Mauro  
[info@pianeta.studio](mailto:info@pianeta.studio) | [@pianeta\\_studio](https://www.pianeta.studio)

Designer Francesca Fossati

Illustrazione in cover Mark Beccaloni

#### DISCLAIMER

I contenuti e le informazioni contenute ne il Libero Professionista sono sottoposti ad un accurato controllo da parte della redazione, nel rispetto dei principi di deontologia professionale vigenti in materia giornalistica. Tuttavia, il Libero Professionista declina ogni responsabilità, diretta e indiretta, nei confronti degli utenti in merito a eventuali danni che possano derivare da possibili errori o imprecisioni dei contenuti.

Il Libero professionista può contenere collegamenti ipertestuali (link) verso altri siti di proprietà di soggetti diversi da il Libero Professionista e declina ogni responsabilità riguardo il contenuto di questi siti o l'uso delle informazioni raccolti dagli stessi.

Tutti i contenuti de il Libero Professionista possono essere utilizzati, a condizione di citare sempre il Libero Professionista come fonte ed inserire un link o collegamento ben visibile a <https://confprofessioni.eu/il-libero-professionista-reloaded/>.

© Il Libero Professionista • All rights reserved 2022



Quando si parla di salute,  
**UniSalute risponde.**

UniSalute è la risposta concreta ed efficace  
a tutte le esigenze sanitarie assicurative.

**UniSalute**  
SPECIALISTI NELL'ASSICURAZIONE SALUTE

**Unipol**  
GRUPPO



di Gaetano Stella

NUMERO  
22

«Il sistema sanitario nazionale soffre di una crisi sistemica e non garantisce più alla popolazione un'effettiva equità di accesso alle prestazioni sanitarie». La diagnosi della Corte dei Conti sullo stato di salute del Ssn è drammaticamente impietosa nella sua fredda analisi su un servizio pubblico che da troppi anni sembra aver abdicato al diritto fondamentale di ogni cittadino alla salute, garantito dalla Costituzione. Una ferita aperta che dopo l'emergenza pandemica non si riesce più a rimarginare. Quattro milioni di italiani hanno rinunciato alle cure sanitarie per motivi economici, ma sempre più spesso sono le interminabili liste d'attesa a scoraggiare il ricorso a visite specialistiche, accertamenti diagnostici e interventi chirurgici. Insomma, la sanità appare sempre più un bene di lusso che incide sensibilmente sui bilanci delle famiglie e chi può si affida a quella privata, con una spesa *out of pocket* che ha raggiunto i 40 miliardi di euro. Il diritto alla salute dei cittadini è un principio inalienabile che – sotto un certo profilo – richiama il ruolo e il senso di responsabilità delle parti sociali anche e soprattutto nella tutela e nel benessere dei lavoratori. In questo ambito, gli studi professionali rappresentano la punta più avanzata del welfare nel panorama della contrattazione collettiva nazionale. Nel corso degli anni, la bilateralità di settore è riuscita a costruire una solida rete di prestazioni sanitarie integrative (ricoveri e interventi chirurgici, visite specialistiche, accertamenti diagnostici, gravidanza, cure odontoiatriche, trattamenti fisioterapici, check-up di prevenzione...), per sostenere la crescente domanda di salute di dipendenti e datori di lavoro. Un impegno che oggi, con il rinnovo del Ccnl degli studi professionali, trova un nuovo slancio con l'estensione delle coperture sanitarie anche ai familiari dei dipendenti e con il debutto della giornata della prevenzione. Una piccola goccia per garantire alla popolazione degli studi professionali l'accesso alle prestazioni sanitarie.

I fatti, le analisi e gli approfondimenti dell'attualità politica ed economica in Italia e in Europa. Con un occhio rivolto al mondo della libera professione

# COVER STORY



# UNA VISIONE PER IL LAVORO CHE CAMBIA

Le incerte trasformazioni del lavoro e la crisi della rappresentanza sono due facce della stessa medaglia. In un Paese dove milioni di lavoratori attendono il rinnovo del contratto, la contrattazione collettiva non può abdicare alla sua funzione storica di strumento privilegiato e dinamico per conciliare salari, produttività e innovazione. Il Ccnl degli studi professionali assume, in questa prospettiva, un ruolo di primo piano rispetto alla responsabilità delle parti sociali di governare il cambiamento e aprire una nuova stagione per i sistemi di relazioni industriali

di *Michele Tiraboschi* 

Ordinario di diritto del lavoro presso l'Università  
degli studi di Modena e Reggio Emilia –  
Coordinatore scientifico di Adapt



Le recenti rilevazioni dell'archivio Cnel mostrano un quadro abbastanza critico del panorama contrattuale italiano: milioni di lavoratori del settore privato sono in attesa del rinnovo del loro contratto collettivo. I dati fotografano una evidente fase di stallo nelle relazioni tra le parti sociali, le cui cause affondano le radici nelle trasformazioni del lavoro degli ultimi anni e nella difficoltà che vivono le organizzazioni di rappresentanza ad affrontarle nella maniera più adeguata.

L'esplosione del lavoro da remoto, l'obsolescenza di professionalità e competenze, l'aggravamento del già marcato disallineamento in Italia tra domanda e offerta di lavoro ed i fattori demografici sono elementi presenti nell'agenda di tutti, ma che vengono troppo spesso affrontati con lo sguardo rivolto al passato.

La pandemia e i grandi sconvolgimenti internazionali hanno aggravato ulteriormente lo scenario economico a livello globale determinando un forte impatto sulle dinamiche salariali con una spirale inflazionistica che ha, nella sostanza, esacerbato e allontanato le posizioni della parte datoriale e della parte sindacale.

Un crescendo che, negli ultimi due anni, è culminato nella dura contrapposizione sulla opportunità o meno di introdurre per legge un salario minimo orario.

#### L'ILLUSIONE DEL SALARIO MINIMO

Tralasciando considerazioni di carattere politico, il dibattito su questo tema poggia su due elementi che balzano subito agli occhi di chi si occupa di relazioni industriali: per un verso, indubbiamente, il ritardo, sopra ricordato, dei sistemi di contrattazione collettiva a livello nazionale che non devono affrontare solo il tema salariale ma anche numerosi altri elementi del rapporto di lavoro che spesso portano con sé un valore economico e organizza-

tivo incluso quello della produttività del lavoro; per altro verso l'illusione della politica o quantomeno di parte di essa di poter risolvere una volta per tutte la questione dei bassi salari e del lavoro povero attraverso la fissazione di una tariffa per legge, come se l'esperienza comparata non fosse sufficiente a dimostrare l'inesistenza di una correlazione tra disciplina legale e adeguatezza dei salari. È proprio dalla verifica della inadeguatezza dei livelli salariali fissati per legge che nasce, del resto, la direttiva europea sui salari minimi adeguati.

In questo contesto non possono che essere i protagonisti del mercato del lavoro a dover dimostrare di essere all'altezza del proprio ruolo e delle responsabilità che ne conseguono. Gli attori sociali legittimano cioè la propria esistenza, agli occhi del decisore politico e della opinione pubblica, non certo



per diritto acquisito ma nella misura in cui si dimostrano capaci di svolgere il proprio ruolo economico e sociale.

Ed è qui che si spiega l'urgenza di rinnovare quei contratti scaduti ormai da anni che lasciano i lavoratori nella morsa dell'inflazione e di individuare una volta per tutte strumenti adeguati che mettano al bando i fenomeni di dumping contrattuale e la contrattazione collettiva non rappresentativa, che mirano esclusivamente ad abbassare gli standard lavorativi e a sovrapporsi ai settori economici tradizionali.

#### UN CONTRATTO MODELLO

In questo contesto, la sottoscrizione della ipotesi di rinnovo del Ccnl studi e attività professionali del 16 febbraio 2024 pare destinata ad assumere un valore particolare nell'attuale stagione delle relazioni di lavoro, anche perché può tracciare la strada per le trattative nell'ambito del settore dei servizi e del terziario.

Il raggiungimento di una intesa sul contratto leader per il settore (dove si registra il deposito nell'archivio Cnel di ben 15 contratti collettivi) dopo sei anni di *vacatio* contrattuale è stato sicuramente un risultato di grande rilevanza e gli effetti sono positivi sia in campo economico sia in ambito normativo.

Il comparto professionale si è sempre contraddistinto per un forte spirito di innovazione che ha portato il Ccnl studi professionali ad essere uno dei contratti collettivi più utilizzati a livello nazionale come testimoniato dall'archivio dei contratti del Cnel che contiene le rilevazioni sul livello di applicazione dei contratti collettivi ivi depositati (vedi la voce [Archivio Contratti Collettivi](#) sul sito istituzionale del Cnel).

#### WELFARE A TUTTO CAMPO

I profili di particolare interesse, da segnalare in questo rinnovo contrattuale, sono



molteplici. Il Ccnl studi professionali è uno dei pochi contratti che con lungimiranza e sguardo proiettato al futuro si è posto nell'ottica di fornire tutele a soggetti che si pongono al di fuori dello stretto campo di applicazione della contrattazione collettiva e che rappresentano ormai una parte consistente dell'assetto organizzativo delle strutture professionali.

Ci riferiamo in particolare ai professionisti e ai lavoratori autonomi che, per espressa previsione contrattuale, sono destinatari delle tutele di welfare previste dalla bilateralità di settore.

Il welfare contrattuale è da sempre il punto qualificante del settore degli studi professionali che partendo dalla assistenza sanitaria integrativa è riuscito a estenderne l'ambito di operatività fino a coinvolgere la sfera familiare e personale del lavoratore dipendente con misure mirate alle esigenze che sono emerse nel corso del tempo (si pensi agli interventi di



sostegno al lavoro agile e più in generale alle attività svolte durante la pandemia nell'ambito del sostegno al reddito).

Le sinergie tra gli enti bilaterali del sistema, che operano prevalentemente su un piano nazionale consentendo così una migliore razionalizzazione delle attività e delle risorse, permettono d'altronde di costruire misure che si adattano in maniera puntuale alle caratteristiche della platea dei destinatari che è composta in larga parte da giovani e da donne. In tale direzione va letta l'indicazione della ipotesi di rinnovo di andare verso un allargamento ulteriore della assistenza sanitaria fino a ricomprendere i familiari dei lavoratori.

#### L'EVOLUZIONE DEL LAVORO AGILE

Altro aspetto su cui porre l'attenzione è la regolamentazione del lavoro agile. L'ipotesi di rinnovo è uno dei primi accordi

nazionali che prevede una normazione di tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa. Al di là della sperimentazione di massa del lavoro da remoto di tipo domiciliare del periodo pandemico, alcuni ambiti professionali rappresentano il contesto ideale in cui il vero smart working potrebbe diffondersi.

L'ipotesi di rinnovo mantiene, accanto alla disciplina del lavoro agile, anche lo storico articolato relativo al telelavoro, rinnovando una distinzione che, non solo sul piano normativo ma anche su quello concettuale e organizzativo, è più apparente che reale.

L'intenzione dichiarata delle parti di armonizzare i due istituti dando vita ad un "cantier permanente" in questo ambito della contrattazione può rappresentare un primo passo verso la consapevolezza del mutamento dei modelli organizzativi delle

attività professionali e della necessità di definire e regolare un lavoro che sia strutturato per progetti, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli spazio-temporali, dando così una risposta concreta alle istanze di qualità e produttività del lavoro in una prospettiva di effettiva sostenibilità del lavoro per entrambi i contraenti (lavoratore e studio professionale).

#### IL RILANCIO DELL'APPRENDISTATO

Da ultimo non possiamo non rilevare che l'ipotesi di rinnovo introduce una disciplina completa di tutte le tipologie di apprendistato. Come noto il contratto di apprendistato nasceva per essere il canale privilegiato, se non in taluni casi esclusivo, di ingresso dei giovani, anche laureati, nel mercato del lavoro, nell'ottica di un rinnovato e più moderno raccordo tra l'impresa, il mondo delle professioni e il sistema educativo di istruzione e formazione compresa l'alta formazione universitaria. Ormai si cono-



scono gli incentivi e le enormi potenzialità, ma anche i limiti di uno strumento che è stato penalizzato dalla concorrenza dei tirocini extracurricolari e da un intreccio di competenze regolative, specialmente per quelle tipologie di apprendistato, come nel caso dell'apprendistato duale, la cui attuazione dipende in larga parte dalla iniziativa delle Regioni.

È paradossale che molte delle Regioni che registrano i più alti tassi di disoccupazione giovanile e dispersione scolastica non ne abbiano colto il vero valore o, se lo hanno fatto, hanno adottato normative poco duttili e inadatte alle esigenze dei datori di lavoro.

Ma anche nelle Regioni più virtuose, in cui si fatica a trovare lavoratori e a soddisfare i fabbisogni professionali, si scontano numerose difficoltà applicative. I numeri sull'utilizzo dell'apprendistato sono emblematici e sono ben rappresentati dal Rapporto di monitoraggio Inapp che mostra qualche luce e molte ombre tra cui l'assenza in Italia di un sistema di formazione duale, pure tracciato dal legislatore, analogo a quello dei Paesi dove la qualità e la produttività del lavoro sono fattori trainanti dei processi economici e sociali.

In questo quadro una regolamentazione completa da parte del contratto collettivo degli studi e delle attività professionale potrà essere uno stimolo sia per i professionisti sia per le Regioni per prendere consapevolezza dei grandi vantaggi dell'apprendistato e della sua possibile funzione strategica di avvicinamento dei giovani al mondo della libera professione.

È questa la finalità dell'apprendistato di terzo livello nella sua articolazione dell'apprendistato per il praticantato che le parti firmatarie dell'ipotesi hanno voluto introdurre dedicandogli un apposito spazio nel proprio mercato del lavoro. ■



# IL CONTRATTO, UN CANTIERE APERTO

Con il via libera del Consiglio generale di Confprofessioni entra in vigore il nuovo Ccnl degli studi professionali. L'accesso dei giovani nel mondo professionale, il potenziamento del welfare e la flessibilità del lavoro sono i punti forti per rendere più competitivo il settore professionale e stimolare l'occupazione. Parla il presidente di Confprofessioni Gaetano Stella

*di Giovanni Francavilla*





◀ Gaetano Stella,  
presidente di  
Confprofessioni

Il settore delle libere professioni è attraversato da una evoluzione normativa e di mercato che richiede risposte chiare e semplici a questioni complesse, appesantite da uno scenario economico ancora debole e incerto. La pandemia, le guerre e le tensioni geopolitiche degli ultimi due anni hanno riattizzato i focolai inflattivi, esasperando i prezzi al consumo e riducendo, da un lato, la capacità di spesa delle famiglie e, dall'altro, la propensione agli investimenti da parte delle imprese e degli studi professionali.

A questi fattori "esogeni" si sommano poi profondi cambiamenti strutturali che si sovrappongono e si stratificano tra loro come tanti centri concentrici e che hanno un impatto diretto sul lavoro professionale e sull'organizzazione degli studi. Il settore professionale si trova nella scomoda posizione di dover fronteggiare gli effetti di una transizione demografica senza

precedenti, caratterizzata da una crescita esponenziale della popolazione anziana e da una progressiva riduzione dei giovani, aggravata dalla persistente bassa natalità. Il declino demografico, in prospettiva, rischia di indebolire ulteriormente un quadro già segnato dal calo degli iscritti a un ordine professionale (-76 mila tra il 2018 e il 2022), dalla scarsa propensione verso la libera professione dei giovani neolaureati (-10,% tra il 2018 e il 2022) e dalla difficoltà oggettiva di reperire forza lavoro soprattutto nelle regioni del Nord.

Ma non è finita, perché ci sono poi le spinte imprese dalla transizione digitale e dalla sostenibilità ambientale, che aprono nuovi fronti sullo sviluppo dimensionale degli studi e sul mismatch tra domanda e offerta di competenze. In questa cornice, lo scorso 16 febbraio, **Confprofessioni** (per la parte datoriale) e le organizzazioni sindacali del settore hanno raggiunto

un'intesa sull'ipotesi di rinnovo del contratto collettivo degli studi professionali – approvata all'unanimità dal Consiglio generale di Confprofessioni lo scorso 15 marzo - che, come sottolinea in questa intervista il presidente di Confprofessioni **Gaetano Stella**: «apre la strada a un profondo rinnovamento degli studi e rappresenta una spinta verso l'innovazione nel lavoro professionale, codificando le più recenti regole del mercato del lavoro per valorizzare il capitale umano e intellettuale degli studi, anche attraverso un deciso potenziamento del welfare, che da sempre caratterizza la storia contrattuale degli studi professionali».

#### D. Obiettivo raggiunto?

Sì, è stata una trattativa lunga e complessa dove ai problemi legati alla congiuntura negativa si sono aggiunte visioni spesso divergenti su come interpretare l'evoluzione del mercato dei servizi professionali. Ma alla fine siamo riusciti a trovare un buon punto di equilibrio tra le diverse esigenze di lavoratori e datori di lavoro.

#### D. Partiamo dal contesto economico. Quanto ha pesato l'impennata dell'inflazione sulle trattative?

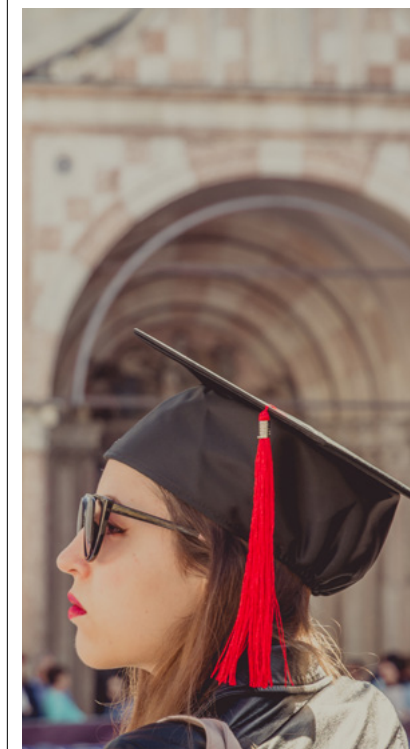
Veniamo da una *vacatio* contrattuale durata sei anni: un arco temporale lungo e funestato dalla pandemia e dall'instabilità geopolitica, che ha messo sotto pressione i prezzi energetici alimentando quindi la corsa dell'inflazione. Per far fronte alla vacanza contrattuale l'ipotesi di rinnovo contrattuale ha previsto l'erogazione di un'una tantum, che può essere erogata anche attraverso gli strumenti di welfare previsti dalla normativa vigente.

C'è poi da considerare che l'indice dei prezzi al consumo armonizzato (Ipc), il parametro di riferimento utilizzato nella contrattazione collettiva per misurare il

potere di acquisto delle retribuzioni, è passato dallo 0,8% del 2018 al 6,6% del 2022. Di conseguenza gli aumenti salariali stabiliti dal Ccnl degli studi professionali rappresentano una soluzione sostenibile per recuperare il potere di acquisto dei lavoratori, ma anche una leva per rendere più appetibile il nostro contratto e quindi stimolare l'occupazione negli studi.

#### D. Anche nell'ultimo rinnovo il potenziamento del welfare è il piatto forte del contratto. Quali sono le principali novità?

Il welfare fa parte della storia contrattuale degli studi professionali. Da sempre abbiamo dedicato una grande attenzione alla tutela dei dipendenti e dei datori di lavoro e anche con l'ultimo rinnovo abbiamo voluto valorizzare ulteriormente gli strumenti di welfare a loro disposizione. L'aumento della contribuzione a favore della bilateralità di settore va proprio in



CCNL DEGLI STUDI  
E DELLE ATTIVITÀ  
PROFESSIONALI

LEGGI L'ARTICOLO

questa direzione. Pensiamo, per esempio, alla popolazione femminile degli studi che dal prossimo anno vedrà salire al 90% l'indennità di maternità per l'astensione obbligatoria e anche i congedi parentali per la nascita o l'adozione di un figlio sono stati allineati alla normativa nazionale nell'ottica di un corretto work-life balance.

Senza dimenticare poi che per la prima volta abbiamo inserito nel panorama della contrattazione collettiva, la giornata della prevenzione negli studi professionali.

#### D. Parliamo di tutele a tutto campo?

Certamente, con il rinnovo del Ccnl sarà possibile, per esempio, l'estensione delle coperture di assistenza sanitaria, erogate da Cadiprof, ai familiari dei lavoratori o il potenziamento delle misure messe in campo dall'Ente bilaterale Ebipro: pensiamo ai rimborsi delle tasse universitarie, alle spese per le attività sportive o alle rette degli asili nido per i figli dei dipendenti e datori di lavoro.

L'obiettivo di fondo resta quello di coniugare politiche attive e passive. In quest'ottica stiamo valutando la realizzazione di un sistema di supporto all'occupazione per individuare attraverso Fondoprofessioni percorsi mirati di riqualificazione professionale per i lavoratori interessati da interventi di sostegno al reddito.

#### D. Abbiamo visto che gli studi professionali faticano a trovare personale dipendente da assumere. Che cosa prevede il nuovo contratto per stimolare l'occupazione?

Al di là del potenziamento del welfare, numerosi istituti contrattuali sono stati adeguati alla normativa vigente, nell'ottica di rendere più flessibile l'accesso al mercato del lavoro professionale, anche attraverso il lavoro agile. Anzitutto



sono state disciplinate tutte le tipologie di apprendistato, viene regolamentato lo smart working e il lavoro a chiamata ed è stato confermato il contratto di reimpiego per gli over 50 e disoccupati di lunga durata. Per quanto riguarda poi i contratti a termine, per esempio, il Ccnl degli studi professionali è il primo a livello nazionale a introdurre le causali per il ricorso al lavoro a termine oltre i 12 mesi. Si tratta in questo caso di una soluzione che va incontro alle esigenze di un datore di lavoro che ha ricevuto incarichi professionali di durata superiore ai 12 mesi oppure per l'avvio di nuove

attività, aggregazioni o fusioni tra studi. Da ultimo, grande valore avrà la contrattazione di secondo livello con la quale sarà possibile avvicinare la regolazione del mercato del lavoro alle specificità territoriali e favorire quindi la produttività.

#### D. Queste misure basteranno anche per attirare i giovani neolaureati poco inclini alla libera professione?

Lo scarso appeal della libera professione tra i neolaureati è un problema molto serio, che può essere risolto con un'azione corale tra università e sistema professionale nel suo insieme (ordini, casse e associazioni). Attraverso la contrattazione collettiva abbiamo cercato di favorire il loro ingresso negli studi attraverso l'apprendistato per il praticantato, una formula già sperimentata in passato in alcune Regioni con riscontri positivi che ora viene disciplinata nel Ccnl e che dovrà essere attuata attraverso i necessari protocolli con gli ordini. Ma la strada è tracciata: i neolaureati assunti da uno studio potranno

utilizzare l'apprendistato che è retribuito per accedere ad un albo e avviare così la propria carriera nel mondo professionale.

#### D. L'impatto della digitalizzazione richiede alte professionalità e competenze che al momento scarseggiano all'interno degli studi professionali. Come risponde il contratto alla sfida delle nuove tecnologie?

Sotto questo profilo il Ccnl degli studi è un cantiere aperto all'innovazione e al mutato contesto occupazionale del nostro settore. Il rinnovo già prevede l'inquadramento di alcuni profili professionali come l'assistente e il collaboratore degli studi odontoiatrici, come pure l'addetto all'elaborazione paghe all'interno degli studi dei consulenti del lavoro. Ma la vera sfida sarà quella di seguire l'evoluzione tecnologica e digitale del nostro settore e a breve verrà istituito un gruppo di lavoro per individuare nuovi profili e professionalità nella declaratoria contrattuale. ■



# LA BILATERALITÀ DELLE TUTELE

di Angelo Pandolfo 


Il rinnovo del Ccnl per i dipendenti degli studi e delle attività professionali amplia e innova il sistema di welfare per dare risposte concrete ai bisogni del personale, ma anche ai loro titolari. Nel nome di una razionalizzazione del sistema bilaterale e di una sua maggiore efficienza

Con il rinnovo del Contratto collettivo nazionale di lavoro per i dipendenti degli studi e delle attività professionali sono state introdotte diverse e significative innovazioni anche nel campo del welfare, a cominciare dalla conferma della comune volontà delle Parti contraenti di continuare “un processo di rafforzamento e razionalizzazione del sistema bilaterale di settore in attuazione dei principi di efficienza, semplificazione, sostenibilità, trasparenza, sussidiarietà”. Comune volontà che, in effetti, viene a riguardare un sistema di bilateralità sistematicamente costruito per rispondere, in una logica che rifugge la separazione e privilegia le sinergie fra le diverse istituzioni che ne sono protagoniste, a bisogni socialmente rilevanti a favore dei dipendenti degli studi professionali ma anche dei titolari di tali attività, finalizzato al *welfare* contrattuale/collettivo già operante e ora ulteriormente migliorato sotto diversi aspetti.

## FINANZIAMENTO DI CADIPROF E EBIPRO

In questo quadro, le innovazioni riguardano innanzitutto il finanziamento dei due enti bilaterali di settore: **Cadiprof** ed **Ebipro**. Il contributo unificato a favore di tali enti è, infatti, portato a 29 euro (prima era di 22 euro), di cui 2 a carico del lavoratore. La somma, confermata nell'ammontare pieno anche per i lavoratori ad orario ridotto, viene così suddivisa:

- 20 euro (aumento di 5 euro) destinati a Cadiprof;
- 9 euro (aumento di 2 euro) destinati a Ebipro di cui due euro a carico del lavoratore e 7 a carico del datore di lavoro.

Il versamento di questa contribuzione, come ora viene espressamente sottolineato, dà diritto alle prestazioni secondo quanto previsto dai rispettivi regola- 

sostenuto accreditando la tesi che le clausole di finanziamento fanno parte della parte obbligatoria del contratto collettivo, sostenendo che quest'ultima riguarda le relazioni fra associazioni e non vincola i singoli datori di lavoro. Sennonché, ove mai si voglia assumere tale prospettiva, comunque vale quanto sostenuto in giurisprudenza: “dalla complessiva volontà contrattuale espressa nel testo del Ccnl ... si evince che l'efficacia obbligatoria della contrattazione collettiva riguarda esclusivamente gli adempimenti richiesti alle parti contraenti per giungere alla costituzione del fondo... L'obbligo di provvedere alla contribuzione di finanziamento del fondo, invece, grava a carico di tutti i datori di lavoro che applichino di fatto la parte normativa-retributiva del Ccnl” (Tribunale di Verona, sentenza n. 243 del 19 aprile 2018). Sul tema è anche intervenuta la circolare del ministero del Lavoro n. 43/2010 che,

menti. In tale modo, viene fra l'altro confermato che, come è regola nelle forme di *welfare* privato, non trova applicazione il principio della automaticità delle prestazioni, ponendosi il versamento dei contributi come condizione necessaria del perfezionamento del diritto alle prestazioni. Il riferimento ai “*collaboratori*” fra tutti “coloro che operano all'interno dello studio professionale” fa pensare a un ampliamento della cerchia dei possibili beneficiari rispetto alla normativa contrattuale previgente, che menzionava solamente i collaboratori coordinati continuativi (peraltro, tuttora menzionati fra i destinatari delle forme di assistenza).

#### WELFARE E CCNL

Fa parte della storia delle forme di *welfare*, istituite da contratti collettivi, il tentativo di evitare l'applicazione delle clausole del contratto collettivo relative al finanziamento di enti bilaterali pur applicando, per il resto, il medesimo contratto. Il tentativo è stato anche



al di là dell'esigenza di tutelare la libertà associativa di tipo negativa e, quindi della coercibilità o meno della previsione contrattuale che impegni ad aderire all'ente bilaterale, ha tenuto distinte le ipotesi in cui i contratti collettivi di lavoro legittimamente dispongono, a carico dei datori di lavoro che non aderiscono al sistema bilaterale di *welfare*, l'obbligatorietà di una erogazione economica a favore dei propri dipendenti. Questo è proprio quanto stabilisce il nuovo Ccnl degli studi professionali, che riformula disposizioni presenti nel precedente testo contrattuale.

In caso di mancata adesione al sistema della bilateralità e di omesso versamento del relativo contributo, il datore di lavoro è tenuto a corrispondere ai lavoratori penalizzati da tale scelta un importo, di natura retributiva, di 43 euro per 14 mensilità oltre a dover farsi carico del costo della prestazione acquisita altrove dal lavoratore nel limite del valore della prestazione che lo stesso avrebbe avuto

diritto a percepire ove il datore di lavoro avesse aderito al sistema di bilateralità. Previsioni, queste del contratto collettivo, da cui non ci si può liberare invocando l'appartenenza delle stesse alla parte obbligatoria, trattandosi di previsioni direttamente riguardanti il rapporto datore di lavoro/lavoratori.

#### COPERTURE ANCHE PER FAMILIARI

Nella prospettiva della espansione del *welfare* sono, infine, da considerare l'indicazione circa l'estensione delle coperture sanitarie anche ai familiari. Ugualmente significativa, e tale da confermare la completezza delle forme di *welfare* approntate, è l'attrazione del **Fondo di solidarietà per le attività professionali** (decreto interministeriale 27 dicembre 2019, n. 104125), nel testo contrattuale che ne fa menzione come il Fondo in grado di “garantire ai lavoratori del settore tutele in costanza di rapporto di lavoro” e, quindi, di presidiare la vasta e delicata area degli ammortizzatori sociali. ■

# TEMPO DETERMINATO, LE NOVITÀ DEL CONTRATTO

di Roberto Camera

Curatore del sito [dottrinalavoro.it](http://dottrinalavoro.it)

Durata, stop&go, causali e sostituzioni. Il nuovo Ccnl si allinea alle ultime novità normative per disciplinare il lavoro a termine negli studi professionali. Corsia preferenziale per il passaggio al tempo indeterminato e accesso dei giovani studenti sono le nuove leve per favorire l'occupazione

Con l'ipotesi di accordo di rinnovo, sottoscritto in data 16 febbraio 2024, il Ccnl per i dipendenti degli studi professionali, provvede ad aggiornare anche il contratto a tempo determinato. Numerose sono, infatti, le modifiche a questa tipologia contrattuale, al fine di regolamentare alcuni precetti che il legislatore ha, per l'appunto, delegato proprio alla contrattazione collettiva. Vediamo come può essere utilizzato il contratto a termine negli studi professionali.

## DURATA

La durata massima complessiva, in contratti a tempo determinato ed in somministrazione a termine, passa da 36 a 24 mesi. Ciò sta a significare che un lavoratore non potrà operare, con tali tipologie contrattuali, per più di 24 mesi, comprendendo anche i rinnovi e le proroghe.

## RINNOVI E "STOP & GO"

Viene eliminato l'obbligo di prevedere una vacanza contrattuale (cd. *stop & go*) tra due contratti a tempo, permettendo il rinnovo senza soluzione di continuità. Sarà quindi sempre possibile stipulare un ulteriore contratto a tempo determinato, sempre nei limiti di durata massima complessiva, senza dover far trascorrere un periodo di inattività rispetto alla data di cessazione del precedente rapporto.

## LIMITE MASSIMO DI LAVORATORI A TERMINE

Nulla cambia per quanto riguarda il limite percentuale di lavoratori a termine attivabili contemporaneamente:

- le strutture che occupano fino a cinque dipendenti a tempo indeterminato possono assumere fino a tre lavoratori a termine;
- le strutture che occupano da sei a 15 dipendenti non possono eccedere il 50% arrotondato al numero intero



superiore (es. per sette dipendenti, fino a quattro lavoratori a termine) del numero dei lavoratori a tempo indeterminato;

- le strutture che occupano un numero di dipendenti superiore a 15 non possono eccedere, arrotondato al numero intero superiore (es. per 16 dipendenti, fino a cinque lavoratori), il limite del 30% del numero dei lavoratori a tempo indeterminato.

Il numero dei lavoratori a tempo indeterminato da utilizzare come base di calcolo, per stabilire il limite di ricorso al lavoro a termine, è quello esistente al momento dell'assunzione dei lavoratori a termine.

Ai fini del calcolo del numero massimo dei lavoratori a termine attivabili contemporaneamente non si dovrà, comunque, tener conto:

- degli studenti universitari, come identificati dall'articolo 55 del Ccnl (vedi ultimo paragrafo);
- dei lavoratori assunti nella fase di avvio di nuove attività. Per nuove attività si deve intendere una durata iniziale di 18 mesi, elevabili a 24 mesi dalla contrattazione territoriale;
- dei lavoratori assunti per ragioni di carattere sostitutivo. Per questa ipotesi il legislatore ha già disposto l'esclusione dal limite massimo per i lavoratori assunti a termine per motivi sostitutivi;
- dei soggetti di età superiore a 55 anni;



- dei lavoratori sospesi con l'intervento della Cigs o di analoghi ammortizzatori sociali;
- dei percettori della Naspi;
- delle lavoratrici che rientrano sul mercato del lavoro dopo un periodo di disoccupazione di almeno 12 mesi ininterrotti oppure con uno o più periodi lavorati fino a 8 mesi complessivi nei 24 mesi prima dell'assunzione a termine.

#### CORSIA PREFERENZIALE

Per i lavoratori esclusi dal limite massimo, e rientranti nelle categorie sopra richiamate, ci sarà una corsia preferenziale per il passaggio da tempo determinato a tempo indeterminato in caso di nuove assunzioni, con le stesse mansioni. Per questo fine, vi dovrà essere anche un richiamo nel contratto individuale di lavoro. Inoltre, il Ccnl prevede anche una sorta di graduatoria, in base ai seguenti parametri:

- lavoratori ai quali il contratto a tempo determinato è scaduto negli ultimi sei mesi, con precedenza al lavoratore che ha terminato il rapporto da più tempo;
- lavoratori ai quali il contratto a tempo determinato è scaduto in un periodo superiore agli ultimi sei mesi, con precedenza al lavoratore che ha terminato il rapporto da più tempo.

#### PERIODO DI PROVA

Per i contratti di lavoro a termine con una durata inferiore a sei mesi e che sono stipulati per la prima volta tra le parti, è prevista la riduzione della metà della durata del periodo di prova, rispetto a quella ordinariamente prevista in base alla qualifica del lavoratore. Va da sé che in caso di rinnovo del contratto a termine per le stesse mansioni svolte nel primo



contratto, ovvero in caso di trasformazione a tempo indeterminato del rapporto di lavoro, non potrà essere consentita una ripetizione del periodo di prova.

#### CAUSALI

Il Ccnl ha identificato le causali per le quali è possibile stipulare contratti a tempo determinato e utilizzare lavoratori somministrati a termine oltre i dodici mesi. Infatti, il legislatore, con l'articolo 19, comma 1, del decreto legislativo n. 81/2015 (cd. TU sui contratti di lavoro), ha delegato la contrattazione collettiva ad individuare le casistiche per le quali è possibile avviare contratti a termine oltre i dodici mesi. Queste le causali, previste nell'accordo sottoscritto lo scorso 16 febbraio, che consentono la stipula o il rinnovo di contratti a tempo determinato fino a 24 mesi:

- L'incremento temporaneo dell'attività lavorativa conseguente all'ottenimento, da parte del datore di lavoro,

di incarichi professionali temporanei di durata superiore a 12 mesi o prorogati oltre i 12 mesi.

- Nuova attività o l'aggregazione (ad es. costituzione di STP, STA) o la fusione di attività per i primi 36 mesi dall'avvio della nuova attività, aggregazione o fusione.

Logicamente, sarà cura del datore di lavoro specificare nel dettaglio, all'interno del contratto individuale, la descrizione delle motivazioni per le quali si utilizza tale tipologia contrattuale.

#### CONTRATTO A TERMINE PER MOTIVI SOSTITUTIVI

Un'altra novità, di particolare interesse, riguarda la possibilità, in caso di necessità organizzative, di attivare il contratto a tempo determinato per motivi sostitutivi fino a 90 giorni prima dell'avvio dell'assenza del lavoratore (o della lavoratrice)

sostituito. Ciò comporterà la possibilità di un affiancamento per effettuare il classico “passaggio di consegne” tra i lavoratori. Tale opportunità potrà avvenire anche al rientro del lavoratore (o lavoratrice) sostituito, procrastinando, così, la fine del contratto a termine fino ad ulteriori 90 giorni.

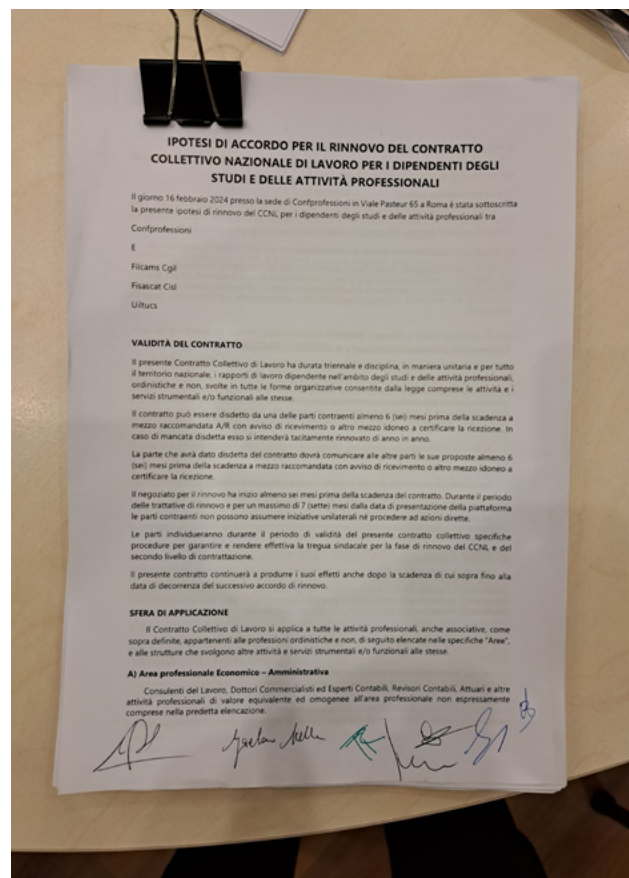
Qualora la sostituzione dovesse avvenire per una assenza dovuta alla maternità (congedi e permessi previsti dal decreto legislativo n. 151/2001), viene data possibilità al datore di lavoro di prorogare il contratto a termine fino alla scadenza del diritto del lavoratore (o lavoratrice) sostituito a fruizione dei permessi giornalieri/orari previsti per l'allattamento; quindi, fino ad un anno di vita del bambino. Ciò comporterà una co-presenza dei due lavoratori sulla medesima posizione. Si tratta di una disposizione alquanto innovativa, che rappresenta un *unicum* tra i Ccnl.

#### DIRITTO DI PRECEDENZA

Altra novità, che riprende quanto il legislatore già prevede all'art. 24, comma 2, del decreto legislativo n. 81/2015, dispone che il congedo di maternità obbligatorio, previsto dall'articolo 16, comma 1, del decreto legislativo n. 151/2001, da parte della lavoratrice assunta in sostituzione di altro lavoratore assente, concorre a determinare il periodo di attività lavorativa utile a conseguire il diritto di precedenza. Diritto di precedenza che è esteso, alle medesime lavoratrici, anche per le assunzioni a tempo determinato effettuate dal datore di lavoro entro i successivi dodici mesi, sempre con riferimento alle mansioni già espletate in esecuzione dei precedenti rapporti a termine. Tali diritti spettano anche al padre lavoratore.

#### CONTRATTI A TERMINE PER STUDENTI

Ultima novità contrattuale, prevede la possibilità, per i datori di lavoro, in alternativa ai tirocini formativi e di orientamento, di stipulare contratti a termine,



della durata non inferiore a sei settimane e non superiore a 14 settimane di effettivo lavoro, con giovani studenti che frequentano corsi di studi universitari o scuole superiori. Va da sé, che dovranno avere i requisiti previsti dalla normativa per svolgere l'attività lavorativa (almeno 16 anni di età e 10 anni di scuola dell'obbligo).

I giovani potranno essere impiegati nei settori corrispondenti al corso da loro frequentato, ovvero, qualora ciò non fosse possibile, in quei settori dove possano acquisire esperienze riferite ad un intero processo di attività o a più attività interconnesse riferite ad uno o più settori. Occorrerà una contrattazione di secondo livello per la definizione delle modalità attuative per l'applicazione di tale contratto. ■

▲ *L'ipotesi di accordo per il rinnovo del Ccnl degli studi professionali sottoscritto il 16 febbraio 2024*



# TUTTE LE INFORMAZIONI PER LE TUE DECISIONI

da ANSA e Volocom una nuova linea di innovativi strumenti di rassegna stampa e media monitoring

Grazie alla garanzia e all'affidabilità ANSA e all'avanzata tecnologia Volocom, è oggi possibile disporre di una visione a 360° del panorama informativo: un fondamentale supporto per il controllo delle news veicolate sui media e per l'assunzione di decisioni consapevoli. Una gamma di prodotti completamente customizzabili nei contenuti e nella modalità di fruizione: dalla possibilità di accedere a tutti i quotidiani a cui si è abbonati attraverso l'edicola digitale, alla personalizzazione della rassegna stampa, fino alla progettazione di portali informativi dedicati, personalizzati sulla base delle esigenze del cliente e del settore di interesse.

Per maggiori informazioni: [mediamonitoring@ansa.it](mailto:mediamonitoring@ansa.it)



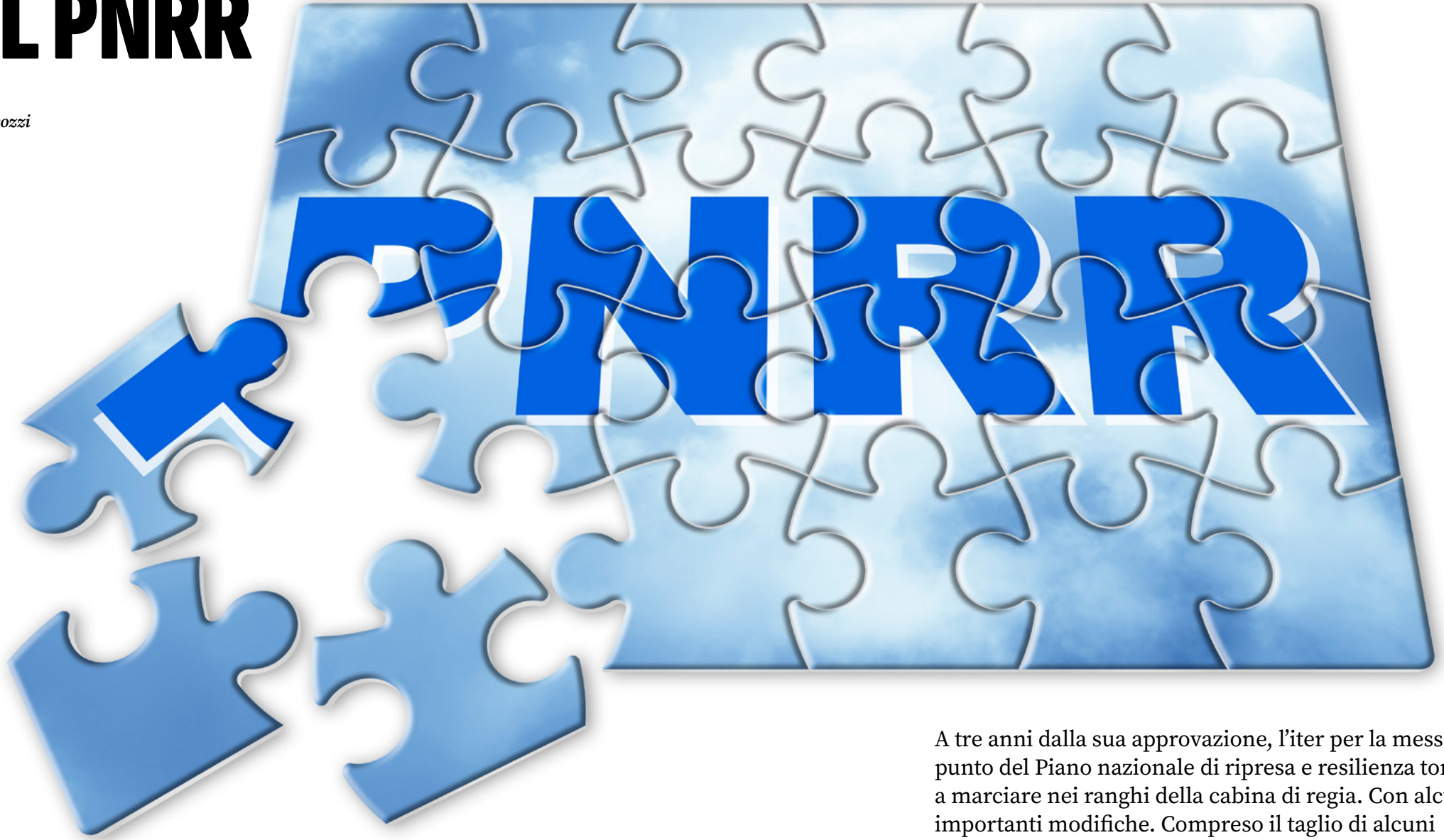
Le storie, i personaggi  
e le notizie di primo piano  
commentate dalle più  
autorevoli firme del mondo  
della politica, dell'economia,  
dell'università e delle  
professioni

# PRIMO PIANO



# QUEL CHE RESTA DEL PNRR

di Laura Ciccozzi



A tre anni dalla sua approvazione, l'iter per la messa a punto del Piano nazionale di ripresa e resilienza torna a marciare nei ranghi della cabina di regia. Con alcune importanti modifiche. Compreso il taglio di alcuni progetti attesi come gli investimenti per la rigenerazione urbana, per la riduzione del rischio idrogeologico, per la realizzazione di importanti infrastrutture. Tutti passati sotto la scure del Governo e dei tecnici di Bruxelles

rie energetiche e un forte innalzamento dell'inflazione, ha comportato un deterioramento della situazione economica dell'Italia e dei Paesi dell'area Ue. E quindi la rotta impressa dal ministro per gli Affari europei, il Sud, le Politiche di coesione e il Pnrr, **Raffaele Fitto**, si muove su un percorso più stretto e accidentato. Anche perché il mancato raggiungimento degli obiettivi determinerebbe un taglio delle rate che l'Italia, nell'attuale delicata fase economica, non può certamente permettersi.

I dati dell'Ufficio Parlamentare di Bilancio spiegano le scelte del Governo concordate con i tecnici di Bruxelles sul fronte della revisione: stralciati i piccoli progetti frammentati sul territorio e, come tali, condannati dalla loro stessa ingestibilità; eliminati i progetti

Raffaele Fitto, ministro  
▼ degli Affari europei e Pnrr



**A**tre anni dall'approvazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) è tempo di fare un bilancio per capire a che punto siamo. Il 31 dicembre 2023 l'Italia ha incassato 102,5 miliardi di euro, le spese sostenute risultano pari a circa 45,6 miliardi e restano da spendere ancora 151,4 miliardi. Secondo i dati dell'Ufficio Parlamentare di Bilancio, più del 75% delle fasi delle gare dalla progettazione esecutiva all'aggiudicazione (che sembra essere il vero tallone d'Achille) è in ritardo.

Tuttavia, c'è da sottolineare come l'attuazione del Pnrr abbia coinciso con lo scoppio della guerra tra Russia e Ucraina, al quale è seguito il conflitto israelo-palestinese. L'aggravarsi delle tensioni geopolitiche, oltre a determinare un aumento dei costi delle mate-

non rendicontabili secondo i criteri europei (un problema che a inizio 2023 ha bloccato per mesi il pagamento della terza rata); modificati gli investimenti diventati troppo costosi sul fronte delle materie prime. Operazioni che hanno portato a una riduzione degli investimenti previsti di 15 miliardi di euro, che saranno coperti per un terzo dal Fondo di sviluppo e coesione e per il resto dal Piano nazionale complementare e da altri fondi nazionali.

#### UNA NUOVA GOVERNANCE

È troppo presto per valutare se la nuova gestione, all'insegna dell'accentramento e del coordinamento di tutte le risorse europee - stia funzionando. Di certo ha avuto il merito di riportare il Pnrr al centro della scena politica, che torna a marciare nei ranghi, vale a dire nella cabina di regia a Palazzo Chigi.

Una svolta politica per dare una governance unitaria al Pnrr e ai Fondi di coesione della programmazione 2021 - 2027, nonostante la levata di scudi da parte di molti amministratori locali, messi nell'angolo per velocizzare i tempi delle gare di appalto, accelerare l'approvazione dei bandi e spendere le risorse a loro disposizione. E sempre con un occhio vigile sui possibili rischi di frodi legati all'utilizzo dei fondi. Su questo fronte la Procura europea (Eppo) ha acceso un faro sui furbetti del Pnrr, rivelando che su un totale di 2 mila indagini attive in tutta Europa, 618 riguardano l'Italia, per un valore di 7,38 miliardi di euro rispetto ai circa 20 miliardi di euro su scala europea.



▲ La cabina di regia del Pnrr



**TAGLIATI I PROGETTI PIÙ ATTESI**

Tuttavia, l'aspetto più interessante sembra essere passato relativamente in sordina nel dibattito degli ultimi mesi. Guardando l'elenco degli investimenti cancellati dalla revisione del Piano, si nota come molti di essi sono proprio quei progetti che all'avvio del Pnrr erano stati salutati con particolare favore per il loro impatto sui territori.

Gli investimenti per la rigenerazione urbana, per la riduzione del rischio idrogeologico, per i piani urbani integrati, per la realizzazione di importanti infrastrutture come la ferrovia Roma-Pescara, sono tutti passati sotto la scure del Governo e dei tecnici di Bruxelles. In attesa di capire se e quando gli investimenti stralciati dal Pnrr troveranno un'altra fonte finanziaria alternativa, il restyling del Piano sembra arrendersi alla burocrazia.

Il colpo di spugna sul monitoraggio e sulla misurazione del rischio idrogeologico, la messa in sicurezza del territorio e la prevenzione è la manifestazione plastica dell'assenza di una strategia sistemica di pianificazione degli interventi in grado di superare le difficoltà nella gestione dei fondi da parte delle pubbliche amministrazioni locali.

**IN ATTESA DELLA 5° RATA**

Così, se la terza rata ci aveva fatto pensare, la quarta (la prima del post revisione, scaduta a giugno 2023), viene versata in un batter d'occhio, neanche il tempo per i commentatori di analizzare i nuovi obiettivi. Del resto, questi ultimi sono stati concordati preventivamente con la Commissione. Oggi, in attesa della quinta rata, la situa-

zione sul fronte del Pnrr appare certamente più favorevole rispetto a un anno fa, quando la capacità stessa dell'Italia di portare a termine il Piano veniva messa in dubbio da più parti.

**MENO RIFORME E INVESTIMENTI**

Il nuovo capitolo *RepowerEu* (che costituisce la missione n. 7 del Pnrr) sembra essere il paradigma di un nuovo approccio: evitare la frammentazione e la dispersione delle risorse prevedendo meno riforme e investimenti (sono 17 rispetto, ad esempio, ai 56 della missione n. 2 'Transizione ecologica').

E ben 6 miliardi su 11 sono destinati a un'unica misura: il nuovo credito di imposta per la transizione digitale ed ecologica delle imprese. Stessa linea per le riforme: al di là degli interventi tecnici del

*Repower*, la revisione porta solamente due novità, ma di grande rilievo. La prima è, appunto, la riforma delle politiche nazionali di coesione, che sembrerebbe attesa entro fine mese; la seconda è il riordino degli incentivi alle imprese (già approvata la legge-delega, il Governo lavora ai decreti attuativi entro il 2026). ■

*Tra gli investimenti cancellati anche quelli per la realizzazione di importanti infrastrutture come*  
▼ *la ferrovia Roma-Pescara*



beprof  
BE SMART

## Scopri il mondo di vantaggi su misura per i liberi professionisti.

SALUTE E WELFARE | CREDITO | FINANZA E ASSICURAZIONI  
SERVIZI PER LA GESTIONE DELLO STUDIO | VIAGGI  
CULTURA E TEMPO LIBERO | NEWS GRATUITE

TUTTO IN UN'APP GRATUITA  
PER VIVERE SERENAMENTE LA PROFESSIONE



BeProf.it

Scarica su  
App Store

DISPONIBILE SU  
Google Play

CONE  
PROFESSIONI  
Confederazione Italiana Libere Professioni

# TESORO, MI SI SONO RISTRETTI I DATI (PREVISIONALI)


Francesco M. Renne 

Dopo la revisione dei dati sul Pil e quelli del deficit, all'orizzonte possono definirsi tre scenari per l'economia: lenta ripartenza, rallentamento o recessione. Al momento l'ipotesi prevalente è quella di un 2024 al rallenty, seguito da una fase di stasi e da una lenta ripresa. Ma non prima del 2025 inoltrato



All'inizio dell'inverno, si temeva che il 2024 portasse con sé la recessione (detta anche *hard landing*, cioè atterraggio duro). Alla fine del 2023, qualcuno aveva intravisto invece una ripresa, trainata dai dati americani migliori delle attese. Poi, a febbraio, la doccia fredda della locomotiva d'Europa (la Germania), in grande affanno, tanto da registrare un brusco ridimensionamento delle previsioni di Pil per il 2024, passate dal +0,9% iniziale al +0,2% attuale, dopo aver già registrato nel 2023 una diminuzione dello 0,3%. Ora si valutano previsioni di rallentamento per l'intera economia europea, sperando in uno *smooth landing* (cioè liscio, come lo definisce la Banca dei Regolamenti Internazionali in un suo recente report) o almeno di un (più gergale) *soft landing* (cioè morbido).

Nello stesso periodo nel nostro Paese si generava un po' di confusione per la revisione dei dati economici da parte dell'Istat, che ha portato al rialzo del dato di crescita del Pil nel 2023 dallo 0,7 allo 0,9%. Ma, contemporaneamente, la medesima revisione ha visto anche un peggioramento del saldo primario (negativo) di bilancio, passato dal -1,5% previsto a settembre dalla NaDef, al -3,4% definitivo, fissando il rapporto Deficit/Pil nel 2023 al -7,2%.

**40 MILIARDI IN PIÙ DI DEFICIT**  
Circa 40 miliardi in più di deficit da coprire, che si aggiungono ai 16 già necessari per rifinanziare per 

**L'INDIA BATTE TUTTI**

PIL A CONFRONTO	2022	2023	2024	2025
Italia	+4,0%	+0,9%	+0,6%	+1,0/1,1%
Mondiale	+3,3%	+2,9%	2,7%	//
UK	+4,3%	+0,5%	+0,7%	//
USA	+1,9%	+2,4%	+1,5/1,6%	//
India	+7,2%	+6,3%	+6,1%	//
Giappone	+0,9%	+1,7%	+1,0%	//

Fonte: elaborazione su proiezioni macroeconomiche Banca d'Italia

negli ultimi anni è stato maggiore dei nostri principali concorrenti europei, ma pare più per demerito altrui e per “rimbalzo” tecnico nostro, dopo i lockdown della fase pandemica, piuttosto che per effettiva crescita ripetibile nel tempo del nostro sistema economico.

E, nel frattempo, tra il 2020 e il 2023 abbiamo speso in soli quattro anni circa 450 miliardi in più (tra gli altri: 191 circa con il Pnrr, che poi sono fondi da restituire; 146 per le misure di bonus edilizi; 88 per l'integrazione sui costi di energia), con la progressione che segue: 163 miliardi nel 2020, 106 nel 2021, 78 nel 2022 e 105 nel 2023. Il rimbalzo del Pil (e della revisione anzidetta per il 2023) – seppur con ancora evidenti differenze nelle dinamiche territoriali macroregionali – ha in-



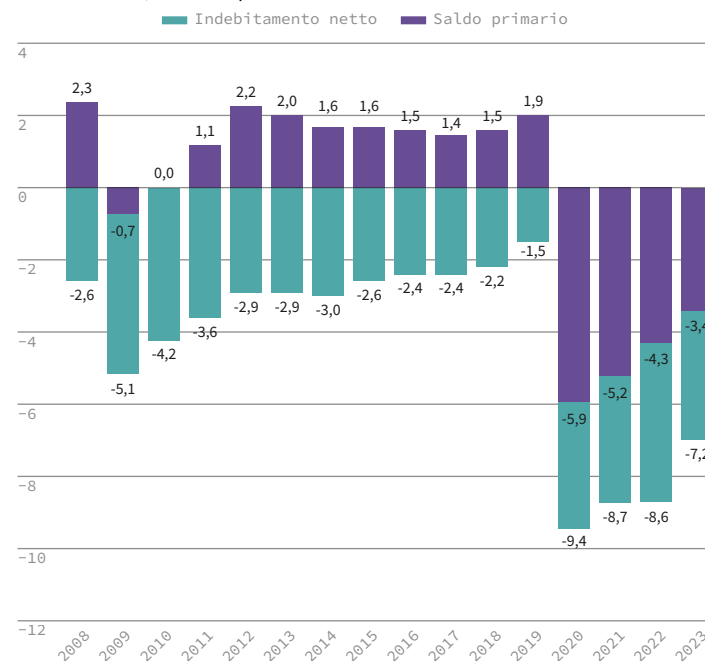
il 2025 le coperture delle misure fiscali previste dalla scorsa Legge di Bilancio, definite solo per il 2024. Con il rischio, non remoto, della necessità di una correzione dei conti pubblici dopo le elezioni europee o a ottobre con la Legge di bilancio 2025. In tal senso, non va sottaciuta l'affermazione fatta recentemente da **Guido Carlino**, presidente della Corte dei Conti, quando afferma che «Occorrono misure che, nel dare una risposta alle necessità di famiglie e imprese, assicurino un'ordinata e progressiva riconduzione delle dinamiche delle entrate e delle spese entro una cornice compatibile con la sostenibilità dell'elevato debito pubblico, presupposto di uno sviluppo economico consistente e durevole, oltre che equo, inclusivo e attento alle future generazioni». Vero, il nostro Pil



◀ *Guido Carlino, presidente della Corte dei Conti*

**SALDI DI FINANZA PUBBLICA IN RAPPORTO AL PIL**

Anni 2008-2023, incidenza percentuale sul Pil



Fonte: Banca d'Italia

vero fatto sì che l'incidenza del debito si attestasse in calo al 137,2%, ma occorre tener presente che, in termini reali, il debito pubblico ha raggiunto la cifra monstre di 2.863 miliardi, in costante aumento dai 2.410 miliardi di fine 2019.

Continuando con la lettura dei dati, peraltro, se da un lato è vero che la crescita dell'inflazione sia in calo, attestandosi in Italia su un valore tendenziale del 2,4% e nell'eurozona al 2,6%, e che si siano formate consistenti aspettative per un graduale taglio dei tassi di interesse (verso la fine del secondo trimestre 2024 o, più probabilmente, dopo l'estate), entrambi elementi positivi, dall'altro è altrettanto vero, con segno opposto, che le dinamiche di accesso al credito siano tuttora in riduzio-

**IMPRESSE, FATTURATO IN STALLO**

BANCHE & IMPRESSE			
	2023	2023	2023
Tasso di default	1,03%	1,46%	1,53%
Volumi (mld)	16	22	23

Fonte: elaborazione su proiezioni macroeconomiche Banca d'Italia

	2023	2024
Imprese, stima fatturato (nominale)	+4,0%	+0,9%
Imprese, stima fatturato (reale)	+3,3%	+2,9%

Fonte: elaborazione su dati FNC - fondazione nazionale commercialisti



ne di circa il 4% su base annua, secondo le stime circolate, e che le stime del tasso di default delle imprese siano in crescita, dall'1% del 2023 all'1,53% nel 2025 (con conseguente crescita maggiore del tasso di deterioramento dei rating di credito medi).

**SCENARIO CHIAROSCURO**

Il quadro complessivo della situazione è di difficile interpretazione. Se guardiamo alle previsioni economiche attuali, il nostro Pil – dopo il +4,0% del 2022 e il +0,9% del 2023 – è visto in crescita del +0,6% nel 2024 e intorno al +1,0/1,1% nel 2025. Dati leggermente superiori alla Germania e al Regno Unito, simili a quelli della Francia, ma inferiori agli USA e, ancor più, alla media mondiale, che si attesta intorno al +2,5/2,7% per il biennio 2024 e 2025 (con miglior performance attesa per l'India, che si stima possa crescere intorno al 6% nel medesimo periodo). Comunque, dati non particolarmente esaltanti, né per il nostro Paese e nemmeno per l'economia globale. Nelle previsioni pesano tanto i tamburi di guerra e le conseguenti tensioni geopolitiche, quanto gli effetti della progressiva mutazione delle *supply chain* internazionali, attraverso i fenomeni in atto di *reshoring*, con la conseguente incertezza sugli equilibri economici che si stanno formando nell'ambito del commercio internazionale.

Oltre alle diverse configurazioni strategiche che le singole aziende stanno implementando nei loro processi di approvvigionamento, infatti, rispetto al periodo pre-Covid i dati internazionali denota-

no un crescente stock di merci/prodotti fuori dalla Cina e un consistente calo dei passaggi sia nel Canale di Suez sia nel Canale di Panama (se il primo elemento dei due subisce anche l'influenza delle tensioni in medio-oriente, il secondo ne è estraneo ed è maggiormente indicativo). E ovviamente pesa, in Europa, anche l'effetto della guerra Russo-Ucraina, soprattutto in termini di incertezza sui tempi (e sui possibili equilibri) legati alla conclusione delle ostilità.

**POSSIBILE RALLENTAMENTO**

In questo scenario, l'ipotesi che sta prendendo piede è quella di un 2024 in rallentamento, seguito da una fase di stasi e da una graduale (probabilmente lenta) ripresa, non prima del 2025 inoltrato

(salvo un – auspicato ma improbabile – definitivo superamento delle crisi geopolitiche in tempi ristretti), una volta cominciata la discesa dei tassi di interesse. Nel mentre, l'Italia dovrà consolidare (o con apposite spending review o attraverso correzioni fiscali) i propri conti pubblici per evitare di essere esposta a (nuovi) fronti speculativi, completare il percorso (auspicabilmente ancora migliorabile) di riforma fiscale intrapresa e intervenire normativamente agevolando l'accesso al credito per le imprese. ■



# COL FIATO CORTO

di Giacomo Panzeri

Secondo la Banca mondiale i danni a infrastrutture, abitazioni e industrie dell'Ucraina devastata dalla guerra ammontano a 152 miliardi di dollari. E mentre si continua a combattere, è partita sottotraccia la corsa alla ricostruzione. Un business che vale 450 miliardi di euro. Turchia, Francia e Germania sono in pole position e l'Italia arranca nelle retrovie. Carenza di risorse pubbliche, difficoltà delle imprese di operare in assenza di un'adeguata copertura assicurativa sugli investimenti e mancanza di coordinamento hanno fatto da zavorra. Intanto il governo prepara il colpo di reni al G7



La fotografia scattata a due anni dallo scoppio della guerra in Ucraina è di quelle che lasciano senza fiato. A oggi poco meno del 20% del territorio è occupato dalle truppe dell'esercito russo e anche se dati ufficiali sul numero di soldati uccisi o feriti non esistono, le stime parlano di oltre 500 mila persone, di cui almeno 100 mila morti. A questi si aggiungono più di 10 mila civili ucraini che hanno perso la vita durante gli attacchi. Un disastro che ha portato a oltre 10 milioni di sfollati, di cui 6 milioni nei territori dell'Unione europea e circa 175 mila in Italia.

Finora gli aiuti militari, finanziari e umanitari stanziati dall'Ue superano i 144 miliardi di euro, di cui 50 messi sul piatto lo scorso febbraio. Poi ci sono da calcolare i danni a infrastrutture, abitazioni e industrie. Secondo la stima del terzo *Rapid Damage and Needs Assessment*, pubblicato dalla **Banca mondiale** lo scorso febbraio, questi ammonterebbero a 152 miliardi di dollari, circa 140 miliardi di euro, distribuiti principalmente su abitazioni, infrastrutture e trasporti. L'incremento dei danni nell'ultimo anno di guerra è stato contenuto se si pensa che solo 12 mesi prima le stime parlavano di 135 miliardi di dollari ma, nello stesso lasso di tempo, l'impatto bellico è aumentato in particolare per quanto riguarda la necessità di risorse, le risposte all'emergenza e la protezione civile, nonché nel settore ambientale, risorse naturali e silvicoltura, seguiti dai comparti di gestione delle risorse idriche e dell'irrigazione, approvvigionamento idrico e igiene. ↘



**LA CORSA ALLA RICOSTRUZIONE**

Sebbene la guerra sia ancora in corso e nelle economie occidentali si discute l'invio di armi all'esercito ucraino, non si vede all'orizzonte alcun tipo di negoziazione per la pace. Anzi, insieme ai carri armati avanzano le trattative che preparano il terreno al business della ricostruzione. Il governo di **Volodymyr Zelensky** ha infatti giocato d'anticipo nel cominciare a gestire cosa avverrà non appena si firmerà il trattato di pace, dando il via a una gara parallela fatta di progetti per ponti, infrastrutture energetiche, scuole e ospedali. Il totale dei costi stimati per esigenze di ripresa e ricostruzione ammonta a circa 486 miliardi di dollari, che tradotti in euro fanno 446 miliardi. Un tesoretto da concentrare nei settori produttivi di commercio e industria, agricoltura e infrastrutture.



Il piatto di investimenti è molto variegato e ricco, tale da attirare l'attenzione dei Paesi dell'Unione europea e non solo. Il business della ricostruzione, infatti, interessa molto anche a Stati Uniti, Regno Unito, Corea del Sud e Turchia. Il premier turco **Recep Tayyip Erdogan** ha già incassato nello scorso agosto un memorandum per la ricostruzione e anche la Germania di **Olaf Scholz** e la Francia di **Emmanuel Macron** hanno organizzato le loro conferenze bilaterali in ottobre e a dicembre 2022, mentre Danimarca e Austria sono già presenti sul territorio ucraino con loro aziende.

**LA POSIZIONE DELL'ITALIA**

Se altri Paesi si sono mossi con largo anticipo, l'Italia si trova invece nelle condizioni di dover recuperare terreno e, nella migliore



▲ Volodymyr Zelensky

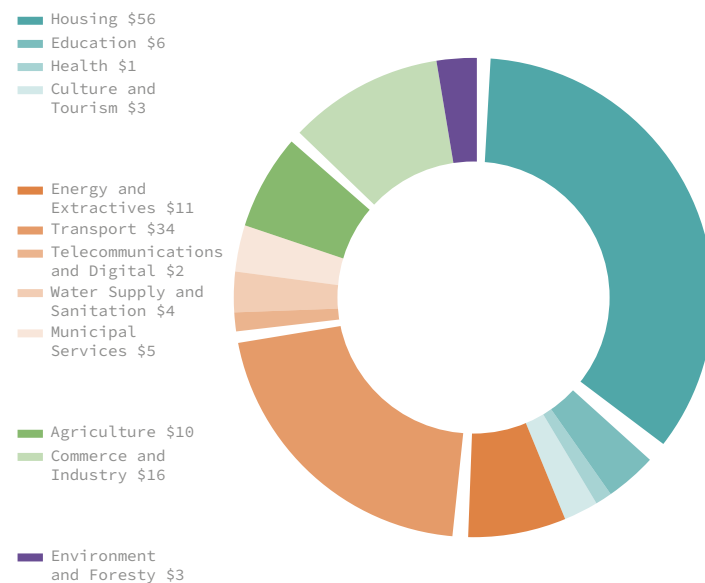
▲ Nella pagina di destra Volodymyr Zelensky, Olaf Scholz ed Emmanuel Macron

◀ Finora i danni a infrastrutture, abitazioni e industrie, secondo le ultime stime della Banca mondiale, ammonterebbero a 152 miliardi di dollari, circa 140 miliardi di euro, distribuiti principalmente su abitazioni e trasporti

delle ipotesi, di avere un ruolo comprimario. Le conferenze bilaterali nazionali, infatti, sono iniziate lo scorso aprile alla Farnesina, insieme con le conferenze della Camera di commercio italiana per l'Ucraina (Ccipu), organizzate nel febbraio e nell'ottobre 2023. «La situazione della ricostruzione in Ucraina, lato Italia, è piuttosto confusa», spiega **Walter Togni**, presidente della **Ccipu**. «Infatti, pur essendoci una "cabina di regia" istituita presso la Farnesina, mancano le risorse dello Stato a tutti i livelli. Risorse necessarie per poter essere protagonisti della ricostruzione. Così si continuano a descrivere situazioni importanti che però, per ora, sono lasciate nelle mani di iniziative private». Un contesto che rischia di far perdere un treno importante al nostro



**STIMA DEI DANNI TOTALI**



Fonte: Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released 3. Banca mondiale

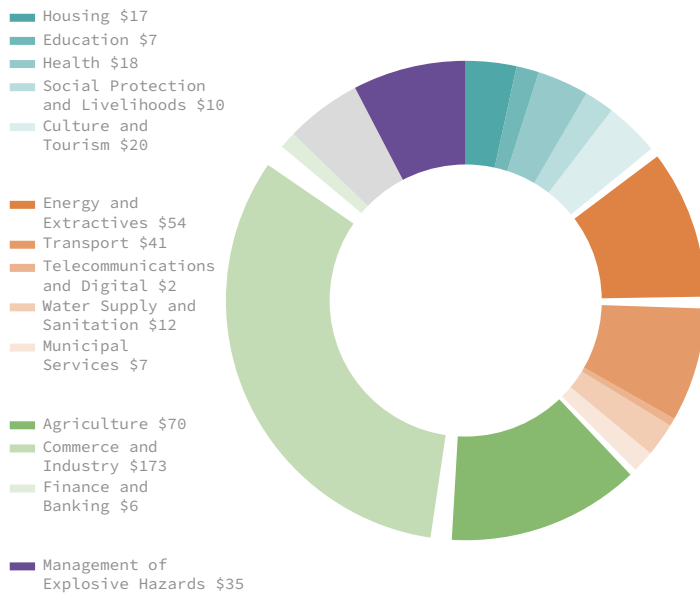
Paese. Basti dire che, seppur il volume d'affari legato alla ricostruzione dell'Ucraina per l'Italia al momento non sia quantificabile, si parla di una prospettiva temporale «non meno che trentennale» delle relazioni commerciali che la ricostruzione darà modo di mettere a terra. Questo unito al mix di prodotti finiti e dei servizi richiesti dall'Ucraina (moda, arredamento, food and beverage, raccolta e smaltimento rifiuti, tutta la filiera agroalimentare, costruzioni, metalmeccanica), rappresenta un'importante occasione di crescita per la nostra economia. «Sarebbe un vero peccato perdere questa opportunità», commenta Togni. A rallentare la corsa italiana alla ricostruzione ucraina è anche «la difficoltà per le nostre imprese di operare in assenza di un'adeguata copertura assi-

curativa sugli investimenti (dovuta in gran parte alla situazione bellica) e all'atavico difetto di non volere agire in coordinamento», aggiunge Togni. Così le azioni, al momento, restano nelle mani di iniziative autonome - come quelle della Camera di Commercio italiana per l'Ucraina stessa - che, con la sua presenza al primo focus sulla ricostruzione del febbraio 2023, ha assicurato visibilità a una quarantina di aziende italiane e «firmato 23 memorandum di collaborazione con altrettante municipalità fra le più distrutte dal conflitto», precisa Togni.

**LA POLITICA SI MUOVE**

Sul fronte politico l'Italia cerca di recuperare terreno, anche grazie alla presidenza italiana al G7. «La presidente **Giorgia Meloni** e il mi-

**STIMA DEL FABBISOGNO TOTALE PER RIPRESA E RICOSTRUZIONE**



Fonte: Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released 3. Banca mondiale



sicura che ai contributi per la ricostruzione «sarà legato un percorso preciso di riforme volte in particolare modo a migliorare il business environment e quindi a promuovere l'arrivo di investimenti privati nel Paese e l'accesso dell'Ucraina all'Unione europea». Ricostruzione che **Gilberto Pichetto Fratin**, ministro dell'Ambiente e della Sicurezza energetica, sempre durante l'evento *Reconstruction of Ukraine* immagina sotto il segno del green: «Per quanto riguarda l'accesso all'acqua, all'energia e agli alimenti si intende dare impulso all'utilizzo sostenibile degli ecosistemi e alla miglior gestione delle risorse naturali. Le misure saranno rivolte ai processi produttivi, alle persone e alle istituzioni, rafforzando e coordinando gli sforzi anche per combattere i cambiamenti climatici». ■



◀ La presidente del Consiglio **Giorgia Meloni** e **Antonio Tajani**, ministro degli Affari esteri

nistro degli Affari esteri **Antonio Tajani** si stanno muovendo nelle giuste direzioni, ma dietro alla politica c'è poco e gli altri Paesi ci sovrastano», afferma Togni. Dalla politica istituzionale filtrano tuttavia toni speranzosi, prima di tutto dallo stesso ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale, che per bocca del ministro plenipotenziario **Davide La Cecilia** durante l'evento online *Reconstruction of Ukraine*, organizzato da Ccipu, ha affermato che in occasione della sua presidenza al G7 2024 l'Italia ha intenzione di mantenere l'Ucraina al centro dell'agenda, assicurando «di proteggere e rafforzare, con i partner internazionali, le infrastrutture energetiche, settore nel quale siamo impegnati con la cooperazione allo sviluppo». Inoltre, tramite il forum del G7 stesso, il ministro as-



# L'ITALIA IN VETRINA

*di Matteo Durante*

Il numero dei brand del made in Italy controllati da società estere ha subito un balzo del 26% negli ultimi 6 anni. E oggi gli investitori stranieri guardano con particolare interesse alle nostre Pmi operanti nei settori innovativi e di frontiera. Un trend destinato a durare ancora a lungo e da guardare in positivo



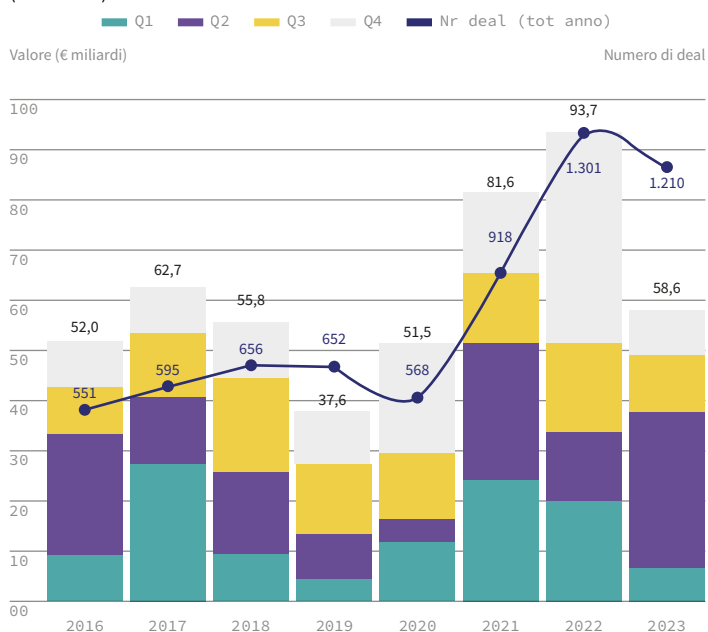
**NO AL PROTEZIONISMO**

Ma la preoccupazione e il dubbio sono giustificati? O si tratta solo di piccole ferite che danneggiano più l'orgoglio italiano che l'economia italiana? Secondo **Eugenio Morpurgo**, amministratore delegato e socio fondatore di **Fineurop Seditic S.p.A.**, società del Gruppo Fineurop focalizzata in operazioni di fusione e acquisizione, nonché presidente della Commissione M&A di **AIFI** e docente in Investment Banking presso **l'Università Bocconi** di Milano: «Quando si parla di M&A è meglio abbandonare tentazioni protezionistiche, salvo limitarsi a gestire con attenzione la cessione di asset strategici, caso peraltro disciplinato dall'istituto della Golden Power che qualche anno fa è stato rafforzato». In realtà, dalle griffe del

Quando, lo scorso febbraio, i media hanno dato conto della cessione - l'ultima, in ordine cronologico - della società di raffinazione **Saras**, la realtà industriale più grande della Sardegna, da parte della famiglia Moratti al gruppo petrolifero svizzero-olandese **Vitol** (per una capitalizzazione di circa 1,7 miliardi di euro), com'era prevedibile, si è alzata qualche voce preoccupata sull'Italia come terra di conquista industriale da parte degli stranieri. Parallelamente, si è fatto largo qualche dubbio sulla capacità del Paese di proteggere i grandi brand del made in Italy, simbolo dell'eccellenza nostrana nel mondo, la cui proprietà però parla sempre di più straniero, perché acquisiti - in parte o totalmente - da fondi di investimento, gruppi o holding internazionali.

**TREND M&A IN ITALIA**

(2016-2023)\*



(\* deal con valore eccedente \$5 milioni)

Fonte: analisi EY su dati Mergermarket

lusso ai marchi dell'automotive, dalle maison di moda alle società di calcio, dalle imprese del food a quelle del beverage, dall'industria aerospaziale a quella delle costruzioni e del cemento: è da parecchio tempo che - con risvolti più o meno positivi - i settori strategici del comparto manifatturiero italiano sono al centro di acquisizioni estere, grazie a eclatanti operazioni "estero su Italia", come si chiamano in gergo.

**ITALIA A CACCIA DI BUSINESS**

Eppure, continua Morpurgo: «Va rilevato che anche il filone delle acquisizioni di aziende estere da parte delle nostre società è piuttosto marcato e in deciso aumento. I nostri campioni nazionali (Campari, Amplifon, Ferrero, Merloni, Ali Group, Perfetti, per dirne alcuni) si fanno valere nell'arena estera con acquisizioni importanti».

E infatti, secondo il **Barometro M&A** realizzato dal colosso della consulenza e della revisione **EY** l'anno scorso le operazioni di M&A annunciate da parte di aziende italiane su target estero sono state 261, con un valore aggregato cresciuto del 21%, anche per effetto di alcuni *megadeal* con valore di acquisizione superiore a 1 miliardo di euro nei settori energia, servizi finanziari e farmaceutico.

**PMI SOTTO I RIFLETTORI**

Che, però, negli ultimi cinque anni il panorama imprenditoriale italiano abbia subito un'impressionante trasformazione, lo certificano i dati elaborati da **Infocamere** - la società consortile delle **Camere di Commercio italiane** per l'innovazione digitale - secondo cui c'è stato



▲ La raffineria di Saras a Sarroch in Sardegna

◀ Eugenio Morpurgo, presidente della Commissione M&A di AIFI

un aumento significativo (più 26%) del numero di marchi controllati da investitori stranieri: da 4.218 a fine 2017 a 5.435 nel 2023, con un balzo, nell'intero campo industriale italiano, dall'1,4% all'1,9%.

Ma oggi, ed è questo l'elemento di novità, è l'appeal delle Pmi, e particolarmente quelle dei settori innovativi e di frontiera, a esercitare un forte richiamo per compratori e investitori esteri, anche a fronte dei nodi tutti italiani rappresentati da un sistema fiscale, giuridico e amministrativo non particolarmente smart.

Sostiene Morpurgo: «L'Italia vanta un settore manifatturiero di eccellenza, con numerose Pmi ad alta tecnologia e una forte propensione all'export. Anche il settore dei

servizi, inclusa l'IT, si presenta dinamico e ricco di realtà imprenditoriali vivaci e in crescita». Quindi in grado di attrarre sia investitori strategici che investitori finanziari: «Ma oltre alla qualità delle aziende e la loro redditività, conta anche il fatto che il "rischio Paese" dell'Italia, negli ultimi 10-12 anni, sia rimasto sotto controllo: la tenuta complessiva del nostro sistema viene considerata positivamente.»

«Anche gli operatori domestici apprezzano investimenti locali, in un'ottica di *inshoring*», continua Morpurgo. Poi, per una mera equazione statistica: «essendo vasto il numero di Pmi di qualità presenti sul mercato italiano, rispetto ai pochi campioni nazionali di grandi dimensioni», oggi è più facile che le Pmi siano un obiettivo concreto e attraente per investitori strategici e finanziari, desiderosi di acquisire aziende con solide performance e un potenziale in ascesa.

**NIENTE PANICO**

E allora, leggendo dati e statistiche con una lente d'ingrandimento più ampia e meno "sovranista", si scopre che l'allarme per il comparto manifatturiero italiano sempre più a guida straniera potrebbe anche trasformarsi in motivo di orgoglio, considerando come la crescita delle acquisizioni transfrontaliere rappresenta un potente driver di sviluppo anche per le piccole e medie imprese italiane, desiderose di cogliere le opportunità offerte da investitori esteri al fine di rafforzare la propria competitività.

Precisa Morpurgo: «In termini di provenienza degli investitori, i grandi fondi internazionali guar-

dano soprattutto a operazioni di taglia rilevante, i fondi paneuropei di medie dimensioni e i fondi italiani mostrano invece un grande interesse alle Pmi. Gli acquirenti strategici sono flessibili quanto alla dimensione, non avendo un "regolamento" interno che disciplini l'allocazione delle risorse».

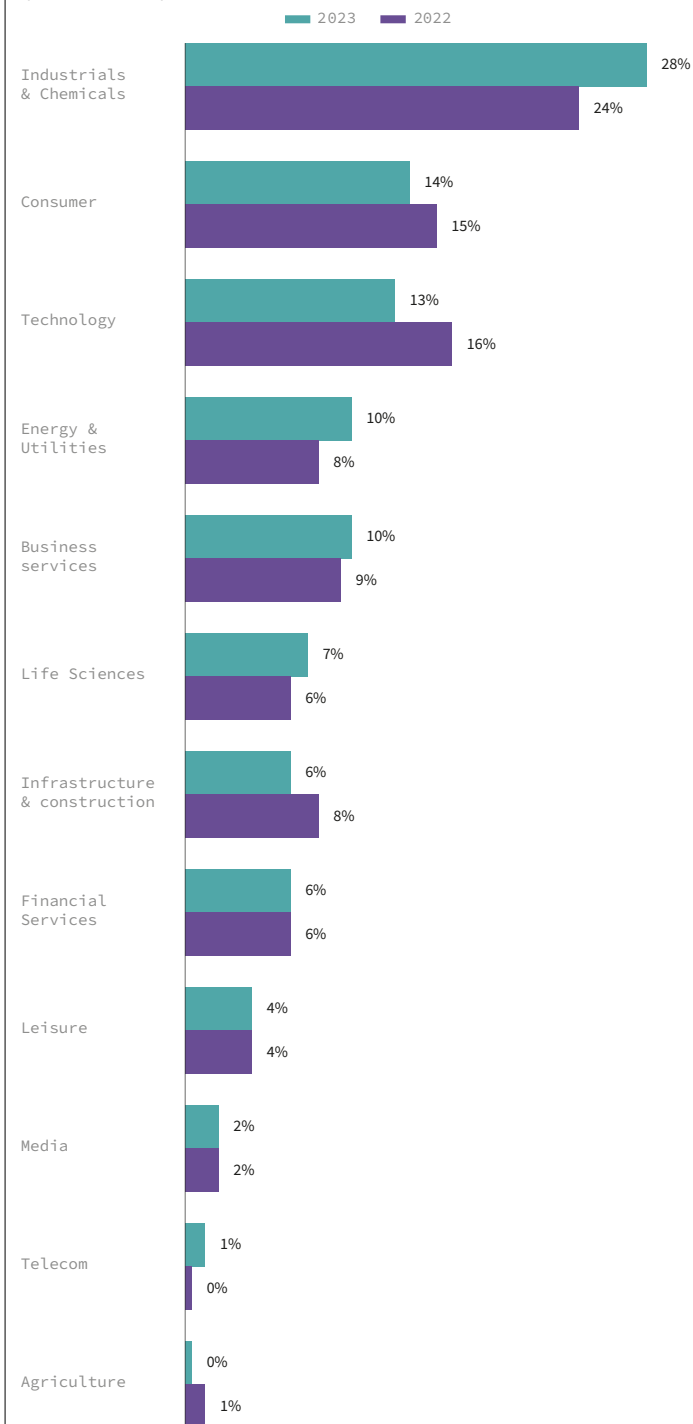
Ce n'è abbastanza per poter sostenere che l'attrazione degli investitori esteri verso le piccole e medie aziende italiane sia destinato a continuare, specialmente in quelle attive nei settori di frontiera e innovazione? «Prevedo la continuazione di un forte trend di consolidamento delle Pmi ad opera sia di acquirenti esteri sia di gruppi italiani, nonché di fondi di private equity», conclude Morpurgo.

«Il numero complessivo di operazioni di M&A all'anno sul mercato italiano rimarrà stabilmente sopra le 1200-1250 con valori complessivi di 60-80 miliardi di euro, dunque davvero un mondo di operazioni piccole e medie. Non c'è dubbio che, anche per motivi generazionali e di sottocapitalizzazione, molte piccole aziende siano in vendita ma anche che il numero dei potenziali compratori di medie dimensioni (e non solo grandi), sia in aumento.

Per questo non si dovrebbe ragionare sullo "stillicidio" di cessioni italiane, chiedendosi con ansia "what is next", piuttosto andrebbe guardata con favore la creazione di poli europei sempre più solidi e competitivi. E il ruolo del private equity, in questo campo, come promotore di aggregazione è molto importante». ■

**BREAKDOWN DELLE TRANSAZIONI PER SETTORE DI TARGET**

(per numero di operazioni, 2022-2023)



Fonte: analisi EY su dati Mergermarket

Anche le aziende italiane negli ultimi anni hanno acquisito marchi oltreconfine. Tra le realtà che si sono fatte valere nell'arena estera figura anche Campari ▼



Le news più rilevanti dalle istituzioni europee selezionate dal Desk europeo di ConfProfessioni

## Nasce il Comitato giovani professionisti del Ceplis

Lo scorso 7 marzo il presidente del Ceplis, **Gaetano Stella**, ha lanciato il primo Comitato Giovani Professionisti, che ha riunito un folto gruppo di giovani e ambiziosi professionisti qualificati provenienti da tutta Europa. L'evento è stato un'eccellente opportunità per discutere delle problematiche attuali che i giovani professionisti si trovano ad affrontare oggi, come l'ascesa dell'intelligenza artificiale, la transizione verde e la trasformazione digitale. Il Comitato è composto da **Marineli Dancheva** e **Hamidreza Ostadabbas** della Clge (geometri europei); **Deni Milevčić** e **Katarina Anić Zirdum** dell'Hkdm (Camera croata di medicina

dentale); **Diana-Maria Georgiana Buliga** e **Ioana Dragu**, dell'interprofessionale Uplr - Professionisti liberali in Romania; **Miriam Bendavides** dell'Union Professional spagnola; **Konstantinos Chrysovalantis Patithras** dell'Enc - Consiglio Infermieristico Europeo); **Gaetano Lops** e **Ilaria Pantaleoni** di ConfProfessioni; **Claire Grima** e **Leanne Schembri** dell'Mfpa (Federazione maltese delle associazioni professionali); **Athina Vafakou** e **Francesca Ballatore**, dell'Esla (associazione europea dei logopedisti); **Filipa Barbosa** e **Artur Miler** Oral dell'Anpl - Associazione nazionale dei liberi professionisti portoghesi.



## Aprinternational scalda i motori per l'Annual meeting



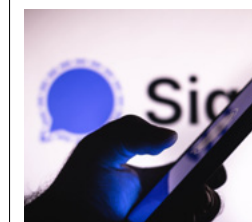
Cresce l'attesa per l'Annual Internationalization Meeting (AIM) 2024, organizzato da **ConfProfessioni** e **Aprinternational**. L'evento, che si terrà il prossimo 22 maggio (dalle 14.30 alle 18.00) nella cornice di Palazzo Rospigliosi (via XXIV maggio, 43) a Roma, vedrà al centro dei lavori il Piano Mattei, varato dal Governo, per accedere ai mercati delle materie prime e favorire politiche migratorie sostenibili. Riunendo professionisti di tutto il mondo, l'evento mira a esplorare le sfide e le opportunità nel panorama internazionale attuale. Con un focus sul networking e sulla condivisione di esperienze di successo, l'Annual Internationalization Meeting presenterà anche nuovi strumenti promozionali e finanziari per sostenere l'espansione delle imprese sui mercati globali. L'appuntamento annuale, concepito come un catalizzatore per le libere professioni, si propone di plasmare il futuro dello sviluppo internazionale, offrendo una piattaforma essenziale per la collaborazione e la definizione di strategie innovative. Il programma completo, che includerà gli argomenti trattati e i nomi dei relatori di spicco, sarà presto disponibile. Per partecipare all'AIM 2024, occorre effettuare la registrazione attraverso il modulo online.

● LA REGISTRAZIONE ALL'AIM 2024 È APERTA  
REGISTRATI

## Portafoglio digitale, ok dal Parlamento al nuovo Regolamento

Secondo uno **studio del servizio di ricerca del Parlamento europeo** la fornitura di servizi pubblici e privati è diventata sempre più digitale. I sistemi di portafoglio digitale esistenti consentono agli utenti di memorizzare e collegare i dati in un unico ambiente sui loro telefoni cellulari. Un vantaggio per gli utenti che però, **secondo la Commissione**, rischiano di perdere controllo sui dati personali, rendendo più difficile arginare le frodi. In questo contesto, il 29 febbraio scorso l'Europarlamento ha adottato il Regolamento sul nuovo portafoglio di identità digitale, che permetterà ai cittadini di identificarsi e autenticarsi online senza dover ricorrere a dei fornitori commerciali. Il nuovo regolamento fornisce gratuitamente agli utenti delle "firme elettroniche certificate", che sono più affidabili e hanno lo stesso valore legale di una firma autografa, nonché le interazioni tra portafogli, per migliorare la fluidità degli scambi digitali. Il nuovo regolamento sull'identità digitale è stato approvato dal Parlamento con 335 voti favorevoli, 190 contrari e 31 astensioni. Ora dovrà essere formalmente approvato dal Consiglio dei ministri dell'UE.

● MEPS  
PER APPROFONDIRE



## Il futuro digitale dell'Ue dopo l'AI Act



Il 24 febbraio 2024, la presidenza belga del Consiglio europeo ha riunito istituzioni e cittadini per discutere di come l'Unione europea possa affrontare l'AI in futuro. Dopo il via libera del regolamento sull'intelligenza artificiale (AI Act), l'Ue ha preparato una **proposta di regolamento**, che attualmente è nella sua fase finale e dovrebbe entrare in vigore nel 2026, con l'obiettivo di consolidare la sua leadership strategica nel settore dell'innovazione e dell'intelligenza artificiale. Su questo fronte sono previsti investimenti per sostenere gli sviluppi dell'AI, come il **sostegno aggiuntivo alle startup** che mira a mantenere l'economia europea competitiva. Tuttavia, molte implicazioni dell'intelligenza artificiale in Europa impattano sui diritti civili dei cittadini europei. Con il **Regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR)** e il **pacchetto sui servizi digitali** l'Unione europea ha già creato un ambiente digitale più sicuro per gli utenti e per le aziende, anche attraverso regole per contrastare pratiche illegali e frodi online. Ma ora si sta lavorando alla definizione di una direttiva europea che riguarda i danni subiti dalle vittime a causa di prodotti digitali e intelligenza artificiale.

● L'APPROCCIO DELL'UE ALL'IA  
PER APPROFONDIRE

Gli eventi più salienti dei 27 Paesi Ue, raccontati dal direttore del Consiglio europeo delle Professioni (Cepis), Theodoros Koutroubas



NOISE FROM EUROPE

## La svolta atlantista di Stoccolma



Dopo oltre due secoli di neutralità e di non allineamento militare, la Svezia entra nella Nato per difendersi dalla minaccia russa. Ma per superare i veti di Orban e di Erdogan, il primo ministro Kristersson è dovuto scendere a patti. Revocato l'embargo di armi alla Turchia, cooperazione a tutto campo nella lotta al terrorismo e tagli ai fondi per i movimenti pacifisti. Aspettando le elezioni americane

▲ Ulf Kristersson, primo ministro svedese

Recep Tayyip Erdogan, ► premier turco

Viktor Orban, ▼ primo ministro ungherese

Dopo un lungo e complesso negoziato politico, il 7 marzo scorso il Regno di Svezia è diventato il 32° Stato membro dell'Organizzazione del Trattato del Nord Atlantico (Nato). Il percorso di Stoccolma verso la Nato è stato a dir poco accidentato. Già nel luglio 2022 la Svezia, insieme alla vicina Finlandia, aveva firmato il protocollo di adesione, ma ha dovuto affrontare la strenua opposizione politica da parte della Turchia e dell'Ungheria. I due paesi, che per pura coincidenza sono i sostenitori più riluttanti delle politiche dell'alleanza a sostegno dell'Ucraina, hanno dovuto ratificare *oborto collo* la richiesta di adesione svedese, in conformità con la disposizione statutaria della Nato che prevede il consenso unanime a qualsiasi nuova adesione.

**I VETI TURCHI E UNGHERESI**  
Da una parte, il veto di Budapest all'ingresso della Svezia nell'alleanza è stato un modo per dimostrare il profondo dissenso (per usare un eufemismo) dell'Ungheria nei confronti delle critiche che il paese scandinavo, tradizionalmente molto legato ai valori social-liberali, molto spesso ha lanciato nei confronti del modello di "democrazia illiberale" di **Victor Orban**. Dall'altra parte, l'atteggiamento ostile di Ankara si colloca invece su un piano più strettamente negoziale, che tiene insieme la questione curda e l'embargo di armi alla Turchia. La Svezia ospita nel suo territorio numerosi rifugiati del Partito dei La-



voratori del Kurdistan (PKK) e, nonostante la decisione della Turchia di etichettare quest'ultima come organizzazione "terroristica", ha sempre sostenuto la lotta di gran parte della popolazione curda alla frontiera orientale della Turchia per raggiungere l'indipendenza. E non si è tirata indietro per condannare i metodi oppressivi del presidente **Recep Tayyip Erdogan** nei confronti dei curdi, imponendo un embargo sulle armi ad Ankara. Ad aggiungere benzina sul fuoco, lo scorso anno, nel bel mezzo delle negoziazioni per l'ingresso della Svezia nella Nato, in alcune città svedesi si sono susseguite diverse manifestazioni anti-islamiche, scatenando l'ira di Ankara e di tutto il mondo islamico. Tuttavia, se la libertà di espressione è un principio non negoziabile per le leggi liberali svedesi, il primo ministro **Ulf Kristersson** è dovuto scendere a patti, revocando l'embargo e promettendo una stretta cooperazione con la Turchia nella lotta al terrorismo, offrendo così a Erdogan la sponda per rafforzare la sua pretesa centralità nelle relazioni politiche internazionali.

### NEUTRALITÀ ADDIO

La decisione di Stoccolma di bussare alla porta della Nato potrebbe a prima vista sembrare una scelta senza precedenti nel contesto della storia del Paese. Il Regno infatti non è mai stato in guerra dal 1814 e la sua politica di non allineamento militare ha resistito ai grandi conflitti mondiali. Nonostante sia una delle democrazie occidentali più avanzate in termini di governance trasparente, diritti umani, uguaglianza di genere e lotta contro la discriminazione, la Svezia ha scelto la neutralità durante il periodo della Guerra Fredda e il suo emblematico primo ministro socio-democratico **Olof Palme** fu un forte critico della

politica estera americana e un convinto sostenitore dei movimenti di liberazione in tutto il mondo.

Un esame più attento della sua storia recente dimostra tuttavia che il Paese scandinavo non era realmente una Svizzera del Nord: membro dell'Unione europea dopo il referendum del 1994, Stoccolma era vincolata dai trattati firmati al momento della sua adesione, sostenere le misure di politica estera e di sicurezza comune adottate collettivamente dagli Stati membri. Nel 1997 ha fatto un ulteriore passo avanti unendosi al Consiglio di partenariato euro-atlantico e ha ottenuto lo status di "opportunity partner rafforzato" dell'alleanza grazie al suo contributo significativo alle operazioni Nato in Afghanistan, Kosovo e Iraq.

### LA MINACCIA RUSSA

Il governo di destra di Kristersson, entrato in carica il 18 ottobre 2022, dipende fortemente dal sostegno parlamentare dei Democratici svedesi, un partito ancor più di destra, eurosceettico e anti-immigrazione, che sostiene l'aumento della spesa militare e dell'esercito del Paese. L'opposizione di Kristersson, tuttavia, è lungi dall'essere contraria all'adesione alla Nato, dal momento che sono stati i social-democratici di **Magdalena Andersson** a presentare la richiesta ufficiale del Regno all'alleanza all'indomani dell'invasione su vasta scala dell'Ucraina da parte della Russia. Sarebbe quindi giusto dire che la decisione della Svezia di aderire alla Nato, non è così sorprendente. Ciò che è più sorprendente, e certamente senza precedenti in Svezia, è l'annuncio del governo di abolire il fondo per la pace che ha assistito finanziariamente le organizzazioni che promuovono la pace dagli anni '20. ■

Analisi, tendenze  
e avvenimenti del mondo  
professionale, raccontati  
dai protagonisti delle  
professioni

# PROFESSIONI





CREDITO

# UN'ALLEANZA CHE VALORIZZA I PROFESSIONISTI

*di Mario Ferradini*

Sottoscritto a Milano il protocollo d'intesa tra UniCredit e Confprofessioni per sostenere lo sviluppo degli studi professionali. Il progetto Valore Professioni si arricchisce di nuovi servizi e prodotti, per rispondere in maniera sempre più concreta e mirata alle esigenze dei liberi professionisti. L'intervista a Remo Taricani, deputy head di UniCredit Italia





Milano, 29 febbraio 2024.  
Gaetano Stella, presidente di  
Confprofessioni, e Remo Taricani,  
deputy head di UniCredit Italia,  
siglano il protocollo d'intesa  
◀ "Valore Professioni".

**S**ostenere la crescita delle libere professioni, puntando sulle sfide della tripla transizione (ambientale, economica e sociale) e valorizzando le realtà territoriali. Un impegno messo nero su bianco dal presidente di Confprofessioni, **Gaetano Stella**, e da **Remo Taricani**, deputy head di UniCredit Italia, che lo scorso 29 febbraio si sono incontrati a Milano per rilanciare "Valore Professioni", un progetto nato una decina di anni fa per fornire soluzioni finanziarie calibrate sulle esigenze dei professionisti aderenti al sistema Confprofessioni e per supportarne gli investimenti, attraverso innovativi servizi ad hoc.

E che ora si arricchisce di un'ampia gamma di soluzioni finanziarie innovative, messe a disposizione da Unicredit: finanziamenti chi-



rografari per l'acquisto di beni immateriali e materiali, per la costruzione, la ristrutturazione, l'ampliamento di immobili, per l'acquisto di beni strumentali o per il consolidamento di passività; un'ampia gamma di soluzioni leasing con consulenza dedicata da parte di specialisti di prodotto per proposte personalizzate; una copertura assicurativa che garantisce in caso di decesso dell'assicurato; un conto corrente dedicato ai liberi professionisti e la possibilità di incassare i pagamenti con carte di credito/debito tramite il proprio Smartphone, fino a una gamma di benefit e di prodotti destinati ai dipendenti di studio.

«Vogliamo garantire a tutti i liberi professionisti associati a Confprofessioni una consulenza ancora più strategica, mettendo a disposizione una gamma di soluzioni complete, in linea con le evoluzioni del contesto, le specificità territoriali e le esigenze professionali, soprattutto in chiave ESG», spiega in questa intervista Remo Taricani.

**D. Le libere professioni stanno attraversando profondi cambiamenti sulla spinta delle grandi innovazioni tecnologiche e delle trasformazioni economiche e sociali in atto. Come può intervenire il sistema creditizio per sostenere questa fase di transizione?**

Viviamo in un contesto che sta registrando una velocità di cambiamento mai riscontrata in passato. UniCredit è accanto a tutti i clienti, anche ai liberi professionisti, per sostenerli in questa evoluzione e nelle nuove sfide. Per questo, ab-



biamo ampliato il catalogo prodotti dedicato ai professionisti, con finanziamenti per investimenti in nuove tecnologie e soluzioni innovative che migliorano la loro efficienza e competitività. Con questa offerta vogliamo garantire anche la necessaria flessibilità nell'utilizzo di prodotti e servizi bancari, accessibili da diversi canali (CreditPiù, Mutuo Chirografario a tasso fisso o variabile, Mutuo a tasso fisso o variabile).

Infine, ci proponiamo di sostenere concretamente la trasformazione attraverso programmi formativi dedicati proprio ai liberi professionisti, con percorsi di aggiornamento come quelli offerti dalla Banking Academy, che mirano al rafforzamento delle competenze sui temi finanziari, soprattutto in ottica di gestione del patrimonio.

**D. Sostenibilità, digitalizzazione e internazionalizzazione rappresentano oggi le principali sfide di fronte ai professionisti. Un passaggio che però richiede importanti investimenti per crescere e per competere sul mercato. In questa prospettiva, il canale bancario è ancora una soluzione concorrenziale?**

La nostra vasta gamma di finanziamenti e servizi specializzati vuole rispondere alle esigenze diversificate dei professionisti al fine di indirizzare al meglio le risorse per investimenti in nuove tecnologie, ridisegnare i modelli organizzativi, anche con l'introduzione di nuovi servizi, e favorire l'espansione sui mercati internazionali, sfruttando il posizionamento pan-Europeo del nostro gruppo, che è presente in 13 mercati di riferimento. Inoltre, stiamo costantemente sviluppando la nostra piattaforma digitale per offrire ai nostri clienti prodotti e servizi facendo leva sulle migliori tecnologie, assicurando il più alto livello di user experience, efficienza e risposte "time-to-market" nella gestione delle transazioni.

**D. Negli ultimi dieci anni le strategie delle banche si sono orientate sui prodotti a valore aggiunto e su soluzioni tailor made per venire incontro alle differenti esigenze di aziende e di professionisti. Come è cambiato il rapporto tra banca e impresa e quali risultati ha prodotto?**

In UniCredit abbiamo adottato il modello della Consulenza Patrimoniale e il relativo "Questionario

Patrimoniale", un approccio unico nel mercato italiano. Attraverso questo percorso mettiamo il cliente al centro, aiutando i professionisti a gestire il proprio patrimonio in modo più efficiente e a pianificare strategie finanziarie e obiettivi a lungo termine, a partire da una mappatura personalizzata dei bisogni. Questo approccio richiede competenze specifiche, per questo abbiamo costruito un modello di servizio specializzato e introdotto specifiche figure professionali e manageriali nella nostra squadra commerciale, dedicate a questo tema e alle diverse tipologie di clienti, siano essi imprese, liberi professionisti o clienti individuali.

**D. Rispetto alle imprese, tuttavia l'accesso al credito da parte dei professionisti si rivela**

Remo Taricani, deputy head  
▼ di UniCredit Italia



**spesso un percorso a ostacoli. Quali sono i criteri utilizzati dalle banche per valutare il merito creditizio dei professionisti?**

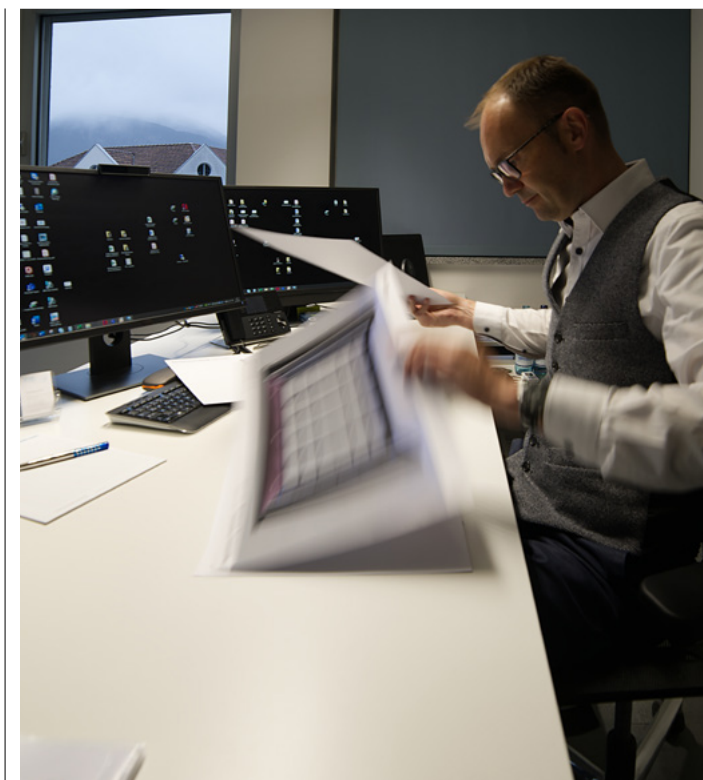
In UniCredit siamo dotati di sistemi che tengono in considerazione elementi quantitativi e qualitativi per la valutazione delle richieste di credito e permettono ai nostri colleghi di dare risposte certe e soprattutto veloci ai nostri clienti. Siamo convinti che la capacità di dare riscontro nel più breve tempo possibile sia un elemento imprescindibile per accompagnare i clienti, soprattutto in un contesto di mercato in così rapida evoluzione.

**D. Come e in che misura il settore libero-professionale può essere strategico per il sistema bancario?**

I liberi professionisti sono una componente chiave del tessuto economico, sviluppano quotidianamente connessioni con il tessuto produttivo e sociale, oltre ad avere un importante peso sul prodotto interno lordo nazionale.

Essere al loro fianco, concretamente, con un catalogo prodotti sempre aggiornato e integrato e mettendo a fattor comune il nostro "know-how" è fondamentale per supportarli nella transizione, dettata soprattutto dall'impatto delle tecnologie digitali sul loro business, e per contribuire a sostenere con loro la crescita dell'intero sistema economico del Paese.

**D. Recentemente, UniCredit e Confprofessioni hanno rinnovato la loro partnership,**



**rilanciando l'upgrade di "Valore Professioni", un progetto nato dieci anni fa per sostenere la crescita degli studi professionali. Che cosa è cambiato rispetto a dieci anni fa? E quali sono oggi i vostri obiettivi?**

"Valore Professioni" rilancia l'alleanza tra la nostra banca e libera professione in Italia. Nei 10 anni di fruttuosa collaborazione abbiamo rafforzato il nostro reciproco impegno per creare occasioni di sviluppo, stando al passo con il mercato e i nuovi trend.

Oggi ci troviamo in un contesto, sociale, imprenditoriale ed economico in costante mutazione e il rinnovo di questa partnership riconferma la nostra volontà di essere un vero e proprio punto

di riferimento per le esigenze dei liberi professionisti associati, non solo nell'operatività corrente ma anche come partner strategico.

**D. Dal vostro osservatorio quali sono oggi le esigenze degli studi professionali e quali le possibili soluzioni?**

I dati di mercato a nostra disposizione [ndr, fonte "[VIII Rapporto sulle libere professioni in Italia](#)"] ci consegnano un quadro incoraggiante sul fronte dell'occupazione, con un aumento dei datori di lavoro professionisti, e una propensione alla crescita dimensionale degli studi per sostenerne la competitività, anche in ottica di espansione al di fuori del mercato domestico. Per questo motivo, la nostra offerta per

il settore è ampia. Il nostro obiettivo è infatti quello di rispondere sia alle esigenze di carattere professionale, con soluzioni a sostegno dello sviluppo del business, dell'internazionalizzazione e della transizione digitale e in chiave ESG, sia a quelle relative alla gestione del patrimonio personale dei professionisti.

Per loro, infatti, è fondamentale una gestione a 360° del profilo finanziario complessivo, per garantire stabilità finanziaria, minimizzazione dei rischi e ottimizzazione del patrimonio nel lungo periodo.



**D. Una delle criticità che attraversa il sistema professionale italiano riguarda il profondo divario tra le regioni del Nord e quelle del Sud. Come si può intervenire per colmare il gap e valorizzare le realtà territoriali?**

Il nostro obiettivo è creare forti connessioni a livello di singoli territori, operatori di mercato, associazioni di categoria e i nostri sette poli di Region, al fine di rafforzare la collaborazione in base alle specifiche esigenze locali. Siamo convinti che questo approccio territoriale ci permetta di valorizzare

al meglio i punti di forza e individuare nuove opportunità di crescita. Proprio per questo, nell'ambito dell'ultima edizione della nostra campagna "UniCredit per l'Italia" a sostegno dell'imprenditorialità italiana e delle sue eccellenze, il 40% dei 10 miliardi di euro di plafond stanziato è destinato al Mezzogiorno. Questo conferma ulteriormente il nostro impegno per tutto il Paese e la nostra attenzione per le aree con potenzialità inesprese, soprattutto in ottica di nuovi investimenti e nascita di nuove attività imprenditoriali.

**D. Un altro aspetto cruciale per le professioni tocca lo sviluppo di nuove competenze. In questo ambito la nuova versione di "Valore Professioni" mette in risalto i temi della sostenibilità (ESG) e dell'educazione finanziaria. Come verranno declinati sulla realtà professionale?**

Grazie a un approccio personalizzato, a partire dai diversi livelli di consapevolezza e prontezza rispetto ai tre fattori centrali della sostenibilità - Environmental, Social e Governance - i liberi professionisti associati a Confprofessioni e clienti di UniCredit potranno accedere a un'ampia offerta di soluzioni finanziarie per supportare investimenti con finalità "green" oppure a impatto sociale.

Confprofessioni potrà inoltre fruire di informazioni sia di macro-contesto che di prodotto, utili ad affrontare una transizione equa, in ottica "Net-Zero" perseguendo obiettivi di crescita e sviluppo sostenibili. ■

## Dai un cambio di passo alla competitività del tuo Studio ...A COSTO ZERO.



Contatti:

06.54210661

[info@fondoprofessionioni.it](mailto:info@fondoprofessionioni.it)

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



FONDO  
PROFESSIONI

# MAR ROSSO, I COSTI DELLA CRISI

di Matteo Villa e Filippo Fasulo

Ispi-Istituto per gli Studi di Politica Internazionale



Il prezzo per trasportare un container da Shanghai a Genova è quadruplicato negli ultimi mesi. Gli aumenti rischiano di avere effetti negativi sull'inflazione e sull'andamento dell'import ed export anche del made in Italy. Una situazione di incertezza che peserà inevitabilmente sulle azioni delle banche centrali, e in particolare su quelle della BCE, nelle loro decisioni su quando e di quanto cominciare a ridurre i tassi di interesse

**T**ra la fine di novembre e il 18 gennaio scorso il costo per trasportare un container “tipico” da Shanghai a Genova è più che quadruplicato, passando da 1.400 a 6.300 dollari. È una conseguenza diretta del rischio che le navi commerciali che attraversano lo Stretto di Bab el-Mandeb, da o verso il Canale di Suez, diventino un bersaglio per gli attacchi dei ribelli Houthi in Yemen. Non è la prima volta che, negli ultimi anni, il commercio marittimo mondiale va incontro a una crisi di portata simile. Nel corso del 2021, con la ripresa dei commerci alla fine delle peggiori ondate della pandemia, il costo di trasporto mondiale di un container tipico aveva superato i 10.000 dollari, per poi tornare a scendere. Stavolta però la crisi è diversa per due motivi. Innanzitutto, per la velocità alla quale è avvenuta: nel 2021 occorre circa un anno per arrivare al suo picco, e sette mesi per superare quota 6.000 dollari, contro il mese e mezzo attuale.

Ma anche perché è “regionale”. Da Suez passa circa il 12% del commercio marittimo internazionale, e se è vero che questo può trasmettere la crisi al resto del mondo, è altrettanto vero che mentre il costo di trasporto Shanghai-Genova e Shanghai-Rotterdam fanno segnare +350%, quello da Shanghai a Los Angeles si ferma al +95%. È l'Europa, insomma, a essere nell'occhio del ciclone. La rappresentazione più plastica della crisi è contenuta nel primo grafico dall'alto di pag 75: il traffico di navi portacontainer e delle petroliere/metaniere dallo stretto di Bab el-Man- ↘

Il traffico di navi portacontainer e delle petroliere/metaniere dallo stretto di Bab el-Mandeb ha iniziato a crollare dalla seconda metà di dicembre, e oggi rasenta il -50% rispetto allo scorso novembre.



**ITALIA, PRIMI SCOSSONI**

Quanto la riduzione dei traffici dal canale di Suez si sta riflettendo in una simmetrica riduzione di traffico nei porti italiani. Per capirlo abbiamo preso in considerazione i primi sei porti italiani per ruolo negli interscambi del Paese: Genova, Venezia, Trieste, Gioia Tauro, Augusta e Livorno. Insieme, da questi sei porti entra il 54% delle importazioni ed esce il 40% delle esportazioni marittime italiane.

Nel breve periodo, questi sei porti hanno fatto registrare una significativa riduzione dei traffici, che è arrivata a superare in alcune settimane il 20%. Di recente si è invece assistito a una ripresa (-11% nell'ultima settimana). È ancora troppo presto però per capire se si sia trattato di un semplice "sin-

glozzo": se cioè la riduzione nei traffici sia stata dovuta prevalentemente alla necessità delle navi di intraprendere una rotta più lunga nel circumnavigare l'Africa, il che aggiunge 12-15 giorni di navigazione. In questo caso sarebbe spiegata la riduzione di queste settimane, ma i traffici nei porti italiani tornerebbero in breve tempo sulla media di lungo periodo. Potrebbe tuttavia anche accadere che una riduzione dei traffici nel Mar Rosso per lungo tempo provochi un cambiamento di destinazione finale di alcune navi, soprattutto quelle destinate all'importazione di beni in Europa, che potrebbero scegliere di sbarcare il proprio carico in un altro porto europeo (per esempio a Rotterdam) piuttosto che imboccare il Mediterraneo da Gibilterra per raggiungere l'Italia.

**GRAFICO 2 - MAR ROSSO: CROLLA IL TRAFFICO COMMERCIALE**



Fonte: elaborazioni ISPI su dati PortWatch

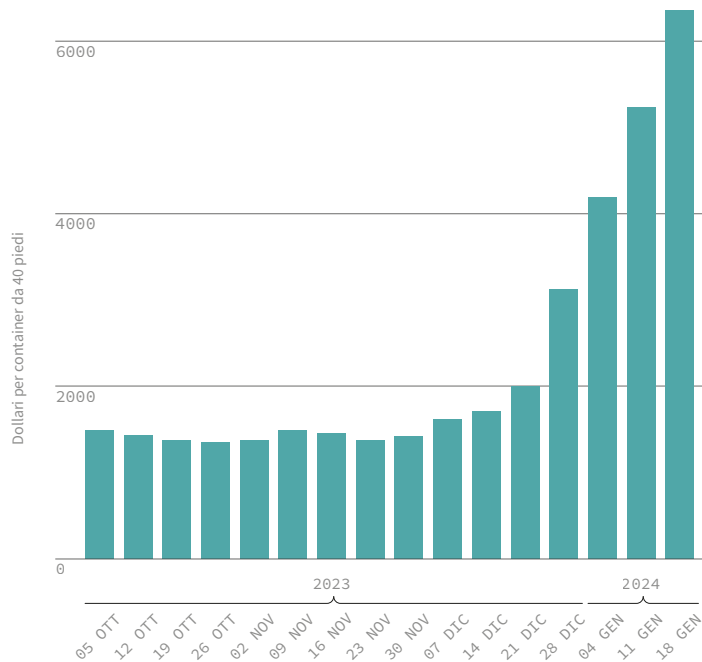
deb ha iniziato a crollare dalla seconda metà di dicembre, e oggi rasenta il -50% rispetto a novembre dell'anno scorso.

**IN CRISI ANCHE L'EGITTO**

Parallelamente, il traffico dello stesso tipo di imbarcazioni dal canale di Suez si è contratto del 35%: un livello leggermente inferiore, perché una parte delle navi portacontainer, petroliere e metaniere che attraversa il Canale si ferma nei porti che affacciano sul Mar Rosso, per esempio quello saudita di Jeddah. La riduzione di traffico dal canale di Suez permette anche di stimare le dimensioni della crisi per l'Egitto. Le entrate che l'Egitto ottiene dal passaggio di navi dal Canale equivalgono infatti a circa il 2,4% del Pil del Paese: una contrazione simile all'attuale, se proseguisse nel tempo, potrebbe dunque ridurre il Pil egiziano dello 0,8%.

**GRAFICO 1 - L'EFFETTO DEGLI ATTACCHI HOUTH NEL MAR ROSSO**

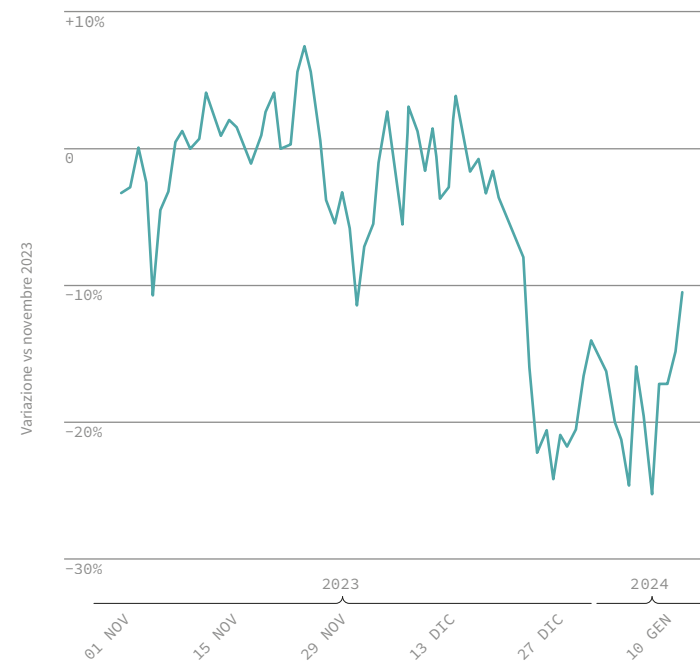
Costi di trasporto medi di un container da Shanghai a Genova



Fonte: elaborazioni ISPI su dati Drewry

**GRAFICO 3 - I PRIMI SINGHIOZZI ANCHE IN ITALIA**

Traffico marittimo nei 6 principali porti italiani



Fonte: elaborazioni ISPI su dati PortWatch

▲ L'attuale crisi nel Mar Rosso rappresenta un ulteriore elemento di incertezza che peserà sicuramente sulle azioni delle banche centrali, e in particolare su quelle della BCE

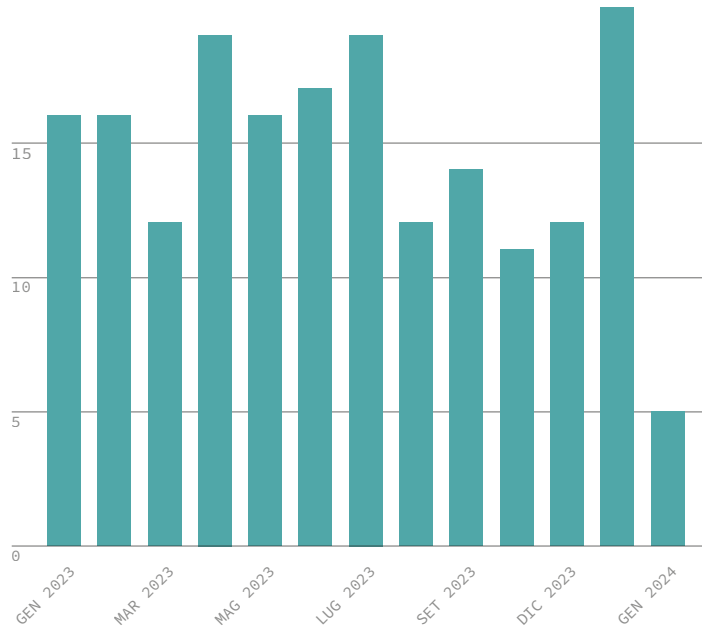
**SICUREZZA ENERGETICA  
NO PROBLEM**

Notizie un po' più positive giungono sullo specifico fronte del gas e della sicurezza energetica, italiana ed europea. Il grafico n. 4 potrebbe trarre in inganno: rappresenta infatti il brusco crollo del numero di navi metaniere che trasportano il gas naturale liquefatto (GNL) dal Qatar attraverso il canale di Suez e verso i porti europei. Per l'Italia, il GNL qatarino rappresenta circa il 10% dei propri consumi nazionali ed è dunque una risorsa fondamentale. Si tratta al momento di capire due cose: innanzitutto, se le navi metaniere del Qatar che non attraversano Suez non stiano semplicemente compiendo un percorso più lungo circumnavigando l'Africa.

E in secondo luogo, di fronte alle notizie di cronaca che danno conto di almeno tre metaniere con gas qatarino al momento ferme davanti alle coste dell'Oman, quanto a lungo durerà l'interruzione del loro viaggio. In ogni caso, a oggi gli stoccaggi di gas in Italia sono a un livello del 73%, più alti rispetto alla media del 2015-2019 (65%). Ciò consentirà di arrivare senza grandi problemi alla fine della stagione invernale anche in caso di totale interruzione delle forniture dal Qatar. Per il momento, inoltre, gli operatori di mercato europei non sembrano credere che una simile ipotesi possa realizzarsi: nell'ultimo mese il prezzo del gas al TTF di Amsterdam ha continuato a scendere, da circa 40 a 28 €/MWh, allontanandosi ulteriormente dalla media annuale di 130 €/MWh raggiunta nel 2022, in piena crisi energetica.

**GRAFICO 4 - GAS: IL GNL DAL QATAR È A RISCHIO?**

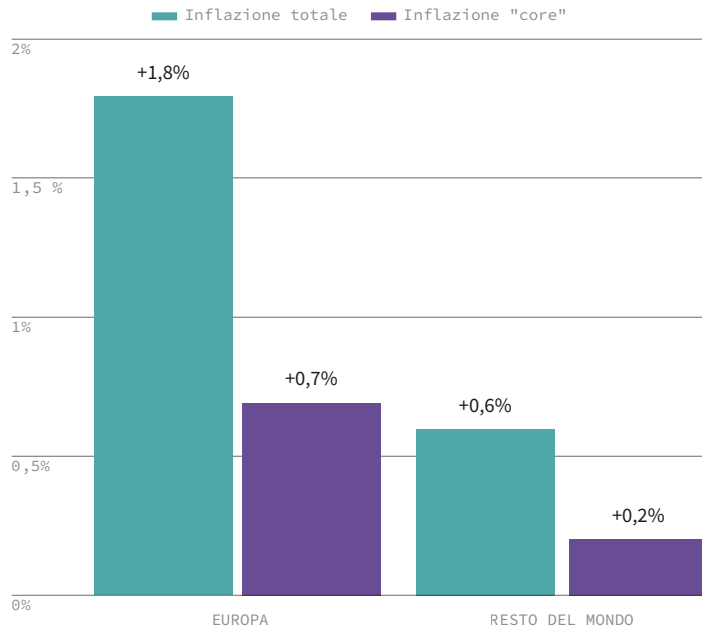
Traffico di navi metaniere con gas qatarino da Suez



Fonte: elaborazioni ISPI su dati ICIS LNG Edge (gennaio '24 - proiezioni ISPI)

**GRAFICO 5 - SCENARI: GLI EFFETTI SULL'INFLAZIONE**

Effetto previsto dopo 12 mesi di uno shock di dimensioni attuali sui costi di trasporto marittimi



Fonte: calcoli e proiezioni ISPI su dati Freightos e stime Carrière-Swallow et al. 2022

**PREZZI UE IN AUMENTO**

Appurato che i costi di trasporto verso l'Europa delle merci che transitano dal Mar Rosso sono più che quadruplicati, come potrebbe riflettersi ciò sui prezzi generali di beni e servizi, e dunque sull'inflazione? Per stimarlo abbiamo utilizzato i [risultati di un paper](#) pubblicato dal FMI nel 2022, che stima gli effetti di un aumento dei costi di trasporto marittimo sui livelli generali dei prezzi.

C'è poi da considerare che in questo caso la crisi è più regionale che globale, perché l'Europa e una parte di Medio Oriente dipendono di più dai traffici di merci dal Mar Rosso rispetto, per esempio, agli Stati Uniti e all'America Latina. Utilizzando gli attuali aumenti dei costi di trasporto (+350% per

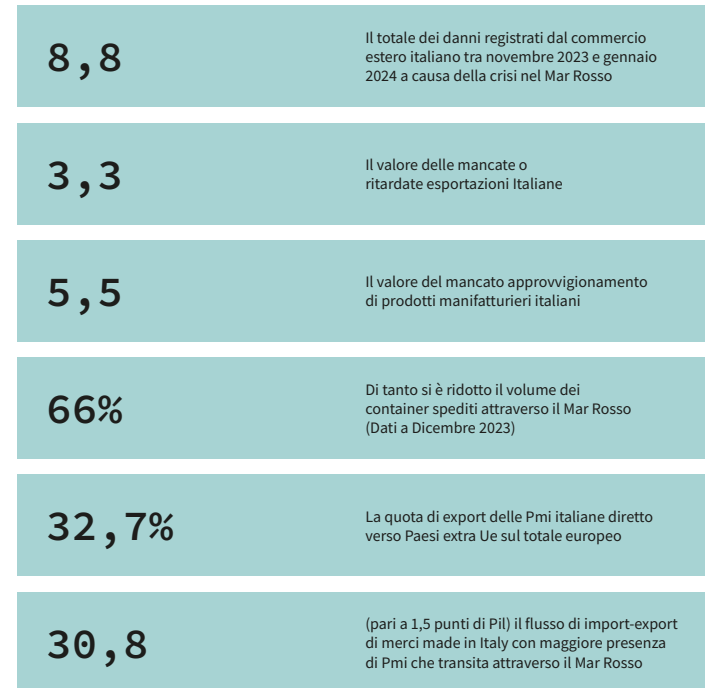


consegnare in Europa, +95% per consegnare negli Stati Uniti), ma anche la capacità delle istituzioni europee di rispondere meglio a rincari dei prezzi grazie alla loro politica monetaria rispetto ad altri paesi del mondo, troviamo che uno shock di portata simile all'attuale si trasferisce sui prezzi finali al consumo in Europa facendoli crescere dell'1,8% entro 12 mesi, mentre l'inflazione "core" (che esclude energia, alimentari, tabacco e alcool), dopo 12-18 mesi sarebbe superiore dello 0,7% rispetto a uno scenario senza crisi.

Sul resto del mondo l'impatto sarebbe più modesto: +0,8% di inflazione totale, e +0,3% di inflazione "core". Va tenuto in considerazione che questo shock durerebbe tanto quanto dura la crisi: se i costi di trasporto dovessero calare rapidamente, allora i prezzi sarebbero più alti nel corso di quest'anno rispetto a uno scenario senza crisi, ma poi tornerebbero rapidamente alla normalità. Ci sarebbe dunque una maggiore inflazione iniziale, ma anche un'inflazione inferiore rispetto allo scenario base dopo 12-18 mesi dalla fine della crisi.

Se invece la crisi dovesse durare a lungo, i prezzi potrebbero crescere e restare elevati per più tempo. Insomma, l'attuale crisi nel Mar Rosso rappresenta un ulteriore elemento di incertezza che peserà sicuramente sulle azioni delle banche centrali, e in particolare su quelle della BCE, nelle loro decisioni su quando e di quanto cominciare a ridurre i tassi di interesse rispetto ai massimi raggiunti negli ultimi mesi. ■

**I NUMERI DELLA CRISI IN ITALIA**



Fonte: Confartigianato e Kiel Institute for the World Economy. Dati in miliardi di €.

# LA GUERRA ASIMMETRICA DEL CYBERSPAZIO

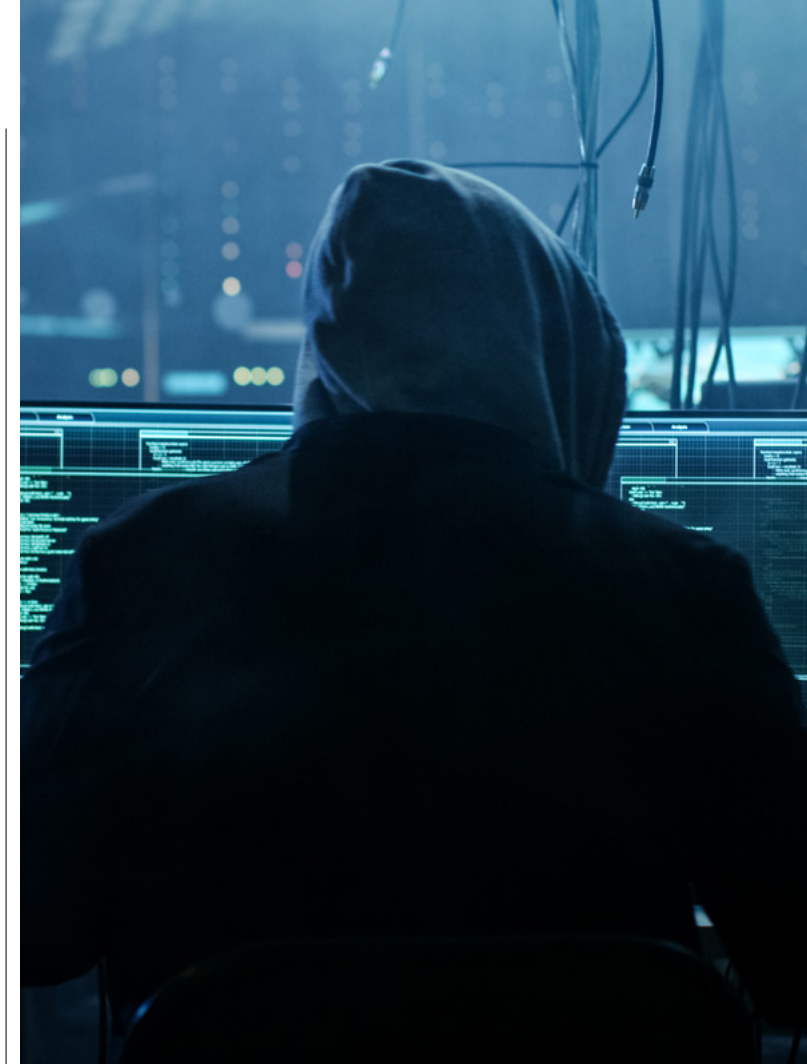
di Roberto Carminati

Nel 2023 gli attacchi informatici sono cresciuti del 65%. I più colpiti sono i siti governativi e militari, ma Pmi e studi professionali sono i bersagli più vulnerabili. Perché non hanno risorse e strutture adeguate per proteggere i dati sensibili che gestiscono. E manca una piena coscienza dei pericoli in arrivo dalle truffe di phishing, furto di identità e credenziali. Le strategie difensive non possono però prescindere da una valutazione realistica dell'attrattività del proprio patrimonio di dati

Secondo il rapporto 2024 dell'Associazione italiana per la sicurezza informatica (Clusit) lo scorso anno il nostro Paese ha assistito a una vertiginosa crescita degli attacchi cyber, aumentati qui del 65% contro una media globale del 12%. Circa la metà delle violazioni ha sortito impatti di entità ritenuta critica o elevata e i target prediletti dalla criminalità informatica sono stati il settore militare e governativo (19% degli eventi, +50% rispetto al 2022) e il manifatturiero (13%, +17% sul 2022). Ma quel che è peggio è che le cifre descrivono inevitabilmente solo parte del fenomeno. È infatti facile ipotizzare che parecchie delle vittime preferiscano tacere, per riluttanza a mettere in piazza le loro disavventure o perché hanno ceduto a una richiesta di riscatto, in barba alle leggi. È questo perlomeno il fondato sospetto degli esperti di **DuskRise Italia**, attiva nella difesa del mondo *enterprise* e delle istituzioni con servizi di *intelligence* e infiltrazioni nel dark web; ma anche al fianco delle Pmi e dei professionisti con l'*alter ego* **PuntoCyber**. Quest'ultimo è «nato dalla volontà di democratizzare le soluzioni, gli strumenti e gli approcci» utili a prevenire possibili attacchi malevoli, rendendoli accessibili anche a quegli studi professionali e microaziende che restano altamente attraenti per il crimine informatico. Perché nessuno è al sicuro.

## UN PATRIMONIO DA NON SOTTOVALUTARE

«Anche presso tessuti imprenditoriali e sociali in precedenza meno informati», afferma il ceo di DuskRise **Fernando Di Luca**,



«conoscenza e consapevolezza dei pericoli stanno aumentando ma il panorama degli *small office* e *home office* (il cosiddetto SoHo, ndr) è per varie ragioni al centro del mirino. Sia perché spesso denota scarse risorse finanziarie (o umane) da destinare alla *security* sia perché sinora gli stessi *vendor* e fornitori di tecnologie non sono stati capaci di soddisfarne adeguatamente le loro esigenze.

Inoltre, i piccoli attori non proteggono il loro patrimonio di dati come dovrebbero, perché ai dati non attribuiscono il peso e l'importanza che meritano e che



Fernando Di Luca, ►  
ceo di DuskRise



università sia imprescindibile per far crescere una radicata cultura del rischio e poter così fronteggiare «la guerra asimmetrica del cyberspazio». È necessario dare vita a politiche congiunte che agevolino i meccanismi di accesso alle tecnologie di protezione e prevenzione da parte della grande industria, del mondo *Pmi* e dei *Professionisti*, senza escludere in un prossimo futuro l'estensione al segmento *consumer*.

«È chiaro che anche qui risiedono dati sensibili», ha spiegato Di Luca, «e per conseguenza interessanti opportunità di truffa via *phishing* o furto di identità e credenziali. A dimostrazione di tutto ciò il *boom* dei messaggi ingannevoli veicolati dai vetusti sms e relativi a spedizioni o pagamenti mai richiesti né

è notevole, specie nel quadro di una catena del valore articolata». Si pensi, per esempio, alla criticità e alla delicatezza delle informazioni sensibili comunemente gestite da uno studio legale o a quelle archiviate nelle cartelle di uno psicologo, medico, chirurgo estetico e odontoiatra. «Abbiamo avuto a che fare con il settore delle costruzioni», ha proseguito Di Luca, «riscontrando a danno di un'impresa-cliente furti di dati che coincidevano con la presentazione delle offerte per una gara d'appalto. Lo scambio di informazioni è oggi più prezioso della compravendita di prodotti».

#### VINCE LA COLLABORAZIONE

Opinione di Di Luca è che allo stato attuale una collaborazione stretta fra imprenditori, *provider* tecnologici, pubbliche amministrazioni e

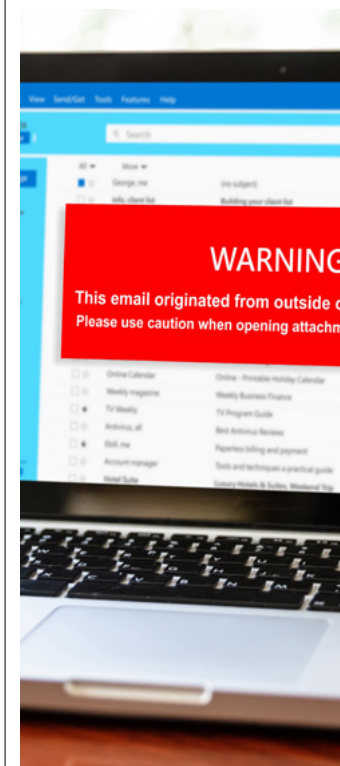


avvenuti ne è la prova. Difendersene non pare difficile: la realtà è che emotività, disattenzione e fretta contano e controllarli non è sempre facile». Non lo è per i più smalzati; figuriamoci per il proverbiale *uomo della strada*, che diviene a sua insaputa bersaglio ideale degli *hacker* e veicolo o collettore di informazioni riutilizzabili per bucare i firewall di una grande organizzazione. Il *click* su un *link* in apparenza affidabile può equivalere alla concessione di uno spazio per l'installazione di un *malware* o all'accesso a un sito *fake* e maligno.

#### INTELLIGENZA CRIMINALE

Molto spesso si dibatte di come l'intelligenza artificiale possa servire la causa dei *cattivi* o quella dei *buoni* ma la verità è che il potere dell'AI può essere sfruttato da entrambi. Dai primi per analizzare quelle enormi moli di dati ove si celano le nostre stesse tracce, trattabili e rese commestibili per gli algoritmi, che si spendono poi a identificare *target* e modalità di attacco. Dai secondi per approntare naturalmente opportune procedure e meccanismi difensivi, consolidandoli e affinandoli.

«Ma la *artificial intelligence*», ha sottolineato Fernando Di Luca, «pone le *software house* stesse dinanzi a uno scenario del tutto inedito e ne influenza i programmi di sviluppo. Le regole della partita sono cambiate; adesso bisogna affacciarsi alla competizione con le armi adatte». Avvocati, commercialisti, ingegneri, geometri ed esperti di brevetti, oltre alla vulnerabile galassia *healthcare* sono tutti bersagli appetibili e l'abitudine o



tendenza a lavorare in remoto ne accresce l'esposizione al rischio. «Ci si deve rendere conto», ha detto Di Luca, «del valore dei dati e agire preventivamente cominciando con un'adeguata prevenzione. La prevenzione fa da argine al 95% delle possibili intrusioni; aggiungervi un'assicurazione contro il *cyber risk* consente di innalzare il livello di sicurezza ulteriormente».

Ancor oggi i pericoli sono sottostimati e sovrastimate sono le misure di difesa, laddove basterebbero dei piccoli investimenti mirati a far la differenza. Il mercato deve indirizzare con *tool* semplici, intuitivi e su misura le esigenze dei professionisti, che devono essere consci di come, facendo prevenzione, gli eventuali attacchi possano essere neutralizzati con sforzi e spese minori. ■

# FORMAZIONE, I MILLE RIVOLI DEI FONDI PUBBLICI

di Davide Premutico [▶](#)

Nel 2023 il valore del contributo che finanzia la formazione gestita dai fondi interprofessionali ha superato la quota simbolica di 1 miliardo di euro (+15% rispetto al 2022). Ma è una magra consolazione, perché la quota che confluisce nei fondi si riduce e il maggiore afflusso di risorse non sempre si trasforma nella capacità di spenderle a sostegno delle transizioni dei sistemi produttivi. La scommessa dell'intelligenza artificiale

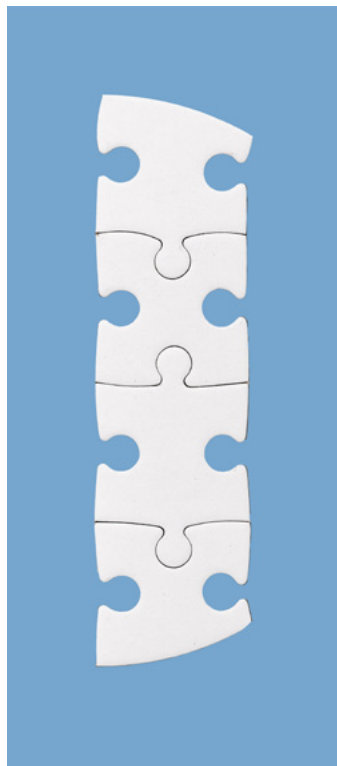


Spesso in letteratura, ma ancora di più nelle analisi condotte da anni sulla formazione in Italia e nei vari dispositivi normativi comunitari e nazionali, sembra si voglia attribuire al termine formazione, quasi un potere taumaturgico, come se essa sia la chiave indispensabile per raggiungere obiettivi di natura economica e ancora prima sociale. Si accosta la formazione ai diritti di cittadinanza e a quelli legati all'eguaglianza e al benessere individuale e nei luoghi di lavoro. A ben guardare la realtà ci si rende conto, al contrario, che maggiore è l'enfasi su questi aspetti, minore è l'investimento in formazione o meglio la propensione a investire su essa.

**BARRIERE E RETROPENSIERI**

Vi è un groviglio di retropensieri e ancora più comportamenti che fotografa tale situazione: alcuni aspetti hanno ancora natura pregiudiziale legati all'idea che la formazione è importante ma si apprende essenzialmente lavorando, o peggio, che non vi sia tempo e spazio per la formazione, pure essendo ormai consapevoli che ci si può formare senza limiti di tempo e spazio grazie alle tecnologie disponibili. Vi sono poi ostacoli alla formazione che si riconducono alle caratteristiche della forza lavoro in Italia e alla struttura del tessuto delle imprese.

A tal proposito, come viene ricordato nel **Rapporto Fondoprofessionisti e la formazione continua** (2023), a influenzare sul ridotto ricorso alla formazione continua in Italia giocano «da un lato le caratteristiche sociodemografiche e la struttura d'impresa che carat-



● **RAPPORTO FONDOPROFESSIONISTI E LA FORMAZIONE CONTINUA**  
LEGGI IL RAPPORTO

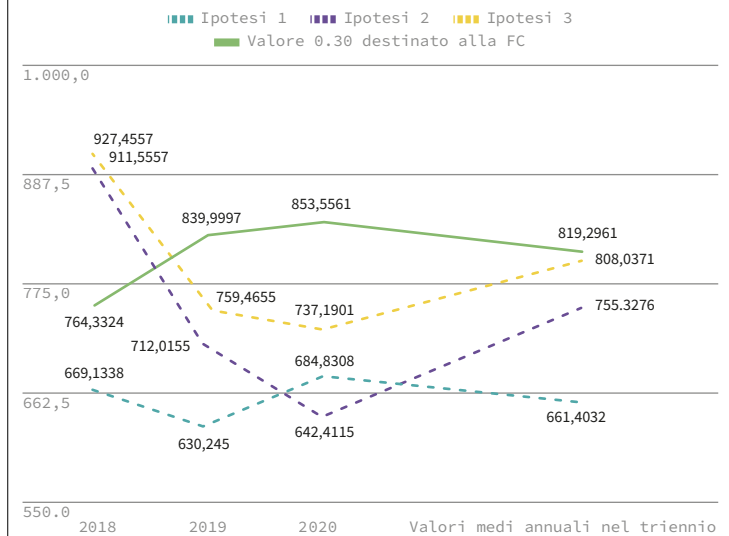
terizzano l'Italia, con una forza lavoro mediamente più vecchia e meno istruita di quella che si riscontra mediamente in altri Paesi, un'elevata frammentazione del tessuto d'impresa, con una forte concentrazione di microimprese e un'incidenza del lavoro non qualificato più alta di quella che si riscontra nei grandi Paesi europei; dall'altro il tema degli investimenti sulle politiche di formazione continua, caratterizzati da quote di finanziamento ridotte rispetto agli standard che si registrano mediamente in altri paesi europei<sup>1</sup>.

**SPESA AI MINIMI TERMINI**

Ulteriori barriere possono essere citate, ciò per evidenziare che l'insieme di queste in parte spiegano perché la spesa in formazione, anche privata, in Italia è ai minimi rispetto al contesto europeo: l'esercizio della mancata formazione non sviluppa la propensione a pianificarla da un lato, dall'altra rimane dietro le quinte il tema delle risorse di natura pubblica disponibili per il sostegno alla formazione che non consentono di supportare adeguatamente i fabbisogni di competenze.

Ed è proprio su questo tema che ci si vuole soffermare a partire da un esercizio di stima che nel 2021 è stato effettuato ai fini del **XXII Rapporto sulla Formazione Continua in Italia**<sup>2</sup>, riguardo una parte dell'insieme dei contributi pubblici diretti alle imprese e ai lavoratori che derivano da alcuni canali finanziari 'stabili' quali il contributo dello 0,30% del monte salari del personale dipendente gestito dai Fondi Paritetici Interprofessionali e il canale regionale e nazionale

**FIGURA 1 - CONFRONTO TRA ANDAMENTO DELLE IPOTESI DI STIMA DELLE RISORSE PER LA FC E AMMONTARE DELLO 0,30 AL NETTO DEI TRASFERIMENTI NORMATIVI NON DESTINATI DIRETTAMENTE ALLA FORMAZIONE CONTINUA (PERIODO 2018-2020)**



Fonte: elaborazioni ANPAL sulla base di fonti banche dati, INPS, OpenCoesione, Banche dati FPI, Siti regionali

del FSE. La stima si ferma al 2020, pertanto non considera il mutato quadro di rafforzamento e di sostegno alle formazione rappresentato da strumenti quali: il Fondo Nuove Competenze (che tuttavia non finanzia direttamente la formazione), le risorse destinate al cosiddetto 'comma 242', che tuttavia recupera per il biennio 2022-2023 parte della quota dello 0,30% (120 milioni) optata per i Fondi Interprofessionali a partire dal 2016, e, nell'ambito del programma GOL (Garanzia di occupabilità dei lavoratori), le risorse destinate al percorso di 'Ricollocazione collettiva' per le situazioni di crisi aziendali.

La figura 1 mostra come, ad eccezione del 2018, tutte le ipotesi stimate<sup>3</sup> delle risorse per la formazione continua abbiano un valore comunque inferiore allo stesso

- <sup>1</sup> Pagg. 15-16 "Fondoprofessionisti e la formazione continua" - Rapporto sugli andamenti, buone pratiche e possibili evoluzioni Anno 2023
- <sup>2</sup> Al momento di redazione del presente articolo il Rapporto non risulta essere stato ancora pubblicato
- <sup>3</sup> Le 3 stime sono realizzate in relazione alle caratteristiche di alcune banche dati e documenti informativi: ad esempio, l'ipotesi restrittiva considera esclusivamente quei progetti finanziati all'interno del FSE che sono esplicitamente riconducibili alla sola formazione continua, mentre altre ipotesi considerano anche progetti in cui la formazione continua è compresente con altre finalità.

valore dello 0,30%: nell'ipotesi restrittiva si riscontra uno scarto medio dal valore 0,30%, utilizzato come parametro simbolico di riferimento, sul triennio di oltre 150 milioni, che si riduce a circa 65 milioni nella seconda ipotesi e a meno di 10 per la terza. Con tutti i limiti delle stime effettuate sembrerebbe ancora una volta rinnovarsi la questione degli investimenti pubblici a sostegno della formazione continua in Italia, che rimangono carenti rispetto ad altri contesti europei, come più volte evidenziato in numerosi studi comparativi nazionali e internazionali<sup>4</sup>.

**LA GIUNGLA DELLE RISORSE**

Le ragioni di tale situazione sono molteplici e per lo più note. Si richiama in questa sede la forte dispersione di risorse potenziali su diverse filiere e politiche di intervento che allo stato attuale non favoriscono l'accesso né al singolo lavoratore, né soprattutto alle micro imprese: tale frammentazione, infatti, va di pari passo con la presenza di regole e modalità di erogazione delle risorse che varia in funzione della pluralità dei soggetti gestori ed erogatori che non facilitano anche una informazione puntuale e capillare su tutte le possibilità di finanziamento esistenti a livello nazionale e locale.

Ci si trova di fronte a un sistema complesso, con più livelli di gestione e una pluralità di soggetti di intermediazione che probabilmente necessiterebbe di una semplificazione complessiva delle politiche. Non può essere consolatorio che nel 2023 per la prima volta il valore del contributo dello 0,30% abbia superato

**TABELLA 1: PARTIZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE DEL PRELIEVO 0,30 SECONDO LA NORMATIVA VIGENTE (2022-2023)**

(dati in Euro a novembre 2023)

	2022	2023
Fondi interprofessionali	69,47	70,40
Fondo di rotazione (min lavoro)	9,02	8,46
Fondo occupazione e formazione	9,02	10,27
	12,49	10,86
<b>Totale</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
<b>Valore assoluto in euro (al netto del contributo derivato dai lavoratori agricoli)</b>	<b>960.860.915,42</b>	<b>1.104.640.535,03</b>

Fonte: elaborazione Anpal su dati INPS (2023)

la quota simbolica di 1 miliardo, attestandosi a oltre 1,1 miliardi, oltre il 15% in più circa di quanto riscontrato nel 2022 (tabella 1).

Su tale dato ha contribuito presumibilmente sia l'incremento della quota di lavoratori dipendenti nel periodo 2022-2023, sia una rivalutazione del monte salari in parte riconducibile ad alcuni rinnovi contrattuali anche per far fronte all'elevato livello di inflazione avvenuto nel periodo 2020-2022. Nonostante tale incremento, la quota di risorse che effettivamente confluisce ai Fondi interprofessionali si mantiene in linea con gli anni precedenti (0,21%), seppure al suo interno non è quantificato quanto per gli anni 2022 e 2023 possa tornare ai fondi attraverso il rimborso delle attività di formazione rientranti nell'ambito del comma 242.

<sup>4</sup> In particolare, si veda il paragrafo 2.2 del *XIX Rapporto sulla formazione continua* - Annualità 2017-2018.; Il Rapporto di Fondoprofessioni del 2023, citato sopra, che riporta gli studi comparativi dell'OECD (2019), Getting Skills Right: Future-ready Adult Learning System, Getting Skills Right, OECD Publishing, Paris

**DOVE FINISCONO I FONDI**

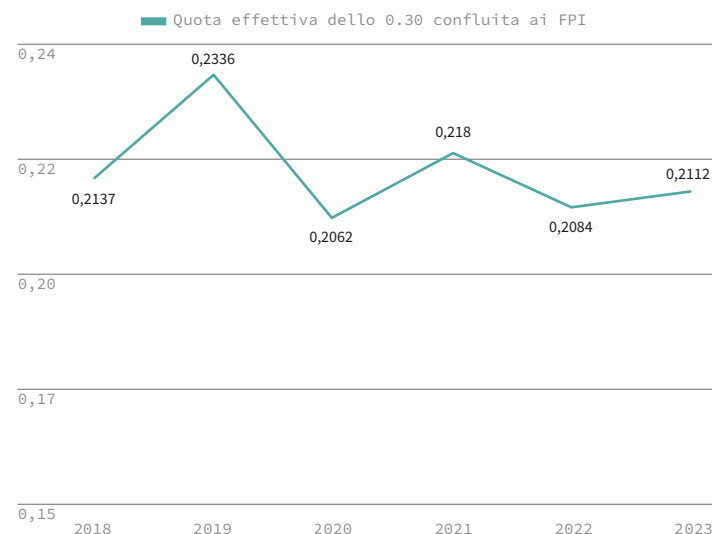
Il tema sulla scarsità delle risorse, tuttavia, non può eludere quello del suo impiego. Sotto questo aspetto occorre valutare quale sia in prospettiva il ruolo strategico della formazione continua in Italia e in particolare quale ruolo debbano giocare gli attori pubblici e privati che gestiscono fondi di natura pubblica.

Allo stato attuale i dati indicano un impiego della formazione continua con risorse pubbliche spesso dedicate a istanze di natura 'difensiva' (a contrasto di crisi aziendali in particolare) o ad alimentare una certa quota di formazione 'manutentiva' di competenze di base o destinata a rispondere ad adempimenti normativi. Occorre valutare in quale misura l'uso re-

**Programma GOL**  
**Garanzia Occupabilità Lavoratori**



**FIGURA 2- QUOTA EFFETTIVA DELLO 0,30% CONFLUITA NEI FPI (PERIODO 2018-2023)**



Fonte: elaborazione ANPAL su dati INPS

siduale delle risorse pubbliche sia effettivamente un derivato della scarsità delle stesse o sia anche il frutto di una difficile capacità di immaginare un impiego proattivo e innovativo.

Il dubbio acquisisce un certo rilievo poiché non è detto che un maggiore afflusso di risorse, certamente necessario almeno per pareggiare o avvicinarsi alle medie di investimento europeo, si trasformi meccanicamente nella capacità di spenderle a sostegno soprattutto delle transizioni dei sistemi produttivi o ad assicurare una maggiore capacità di risposta individuale da parte dei lavoratori di fronte all'innesto di nuove tecnologie nei processi di lavoro.

#### L'IMPATTO DELL'AI

In questo ultimo biennio in particolare i Fondi Paritetici interprofessionali, e in una certa misura anche le amministrazioni regionali, sono state in qualche modo invitate ad 'allenarsi' verso traiettorie di impiego delle risorse più rispondente all'esigenza di cambiamento delle imprese. Ripartire analizzando in profondità tali esperienze nei loro limiti e nei loro pregi (in particolare quello del Fondo Nuove Competenze e non solo), può aiutare a capire come generare e re-indirizzare nuove risorse.

In particolare, una delle sfide più rilevanti riguarda fin da subito l'impatto che l'intelligenza artificiale ha sui modelli di addestramento e formazione. In questa direzione sarebbe importante che il sistema pubblico/privato assicurasse quote di investimento nuove

e stabili a supporto di tali processi formativi, anche in previsione di ricollocare parti importanti di lavoratori in altri ambiti produttivi.

Altra palestra di sperimentazione sempre più diffusa di recente, e che avrà sempre più un ruolo crescente in termini di valorizzazione della formazione, riguarda i processi di Identificazione, Validazione e Certificazione delle Competenze (sistema IVC), che pur non avendo un riflesso diretto sulle risorse da investire, contribuiscono, fin dalla fase di progettazione della formazione, a diffondere la cultura della formazione continua presso i beneficiari finali, ossia i lavoratori, che progressivamente possono riconoscere un valore a supporto della crescita professionale. Del resto, un paese come la Francia, in cui il sostegno con

risorse pubbliche e ibride alla formazione è oltre 3 volte superiore a quanto accade in Italia, ha deciso di recente di incentivare in modo massiccio i processi di individualizzazione della formazione dei lavoratori, cercando di trasformarlo in una sorta di diritto universale attraverso l'attivazione di un modello di *Individual Learning Account* (creazione dei *Compte Personnel de Formation*, CFP).

L'implementazione di tale modello, apparentemente in sintonia con le esigenze di formazione delle imprese e dei sistemi territoriali, contribuisce in realtà a far crescere la propensione della popolazione attiva verso la formazione e ad accogliere in modo sempre più favorevole anche i processi di formazione finanziati dalle imprese stesse. ■



**GESTIONE PROFESSIONISTI®**  
EBIPRO

L'assistenza  
ONLINE SU BEPROF  
**PER TUTTI I PROFESSIONISTI**

**Garanzie a tutela della salute e dello studio.  
Coperture studiate per le esigenze di ciascuno,  
automatiche per i datori di lavoro e volontarie acquistabili su **beprof**  
(Base € 48 - Premium € 72 annui)**

#### Prestazioni erogate da Unisalute nelle strutture convenzionate

- Check up annuale
- Visite e accertamenti diagnostici
- Diaria per inabilità temporanea
- Pacchetto maternità
- Fisioterapia per infortunio
- Monitor salute
- Copertura infortuni
- Copertura per lo studio in caso di emergenza
- Consulenza medica e assistenza psicologica

#### Rimborsi con richiesta su BeProf

- Diaria per Ricovero e Day Hospital
- Interventi chirurgici ambulatoriali
- Fisioterapia per malattia
- Dermatologia
- Consulenza psicologica
- Lenti da vista (novità 2024)
- Acquisto e somministrazione vaccini
- Spese odontoiatriche per implantologia, ortodonzia ed emergenza



- Critical Illness
- Cyber Risk
- Videoconsulto medico (MPT)
- Convenzioni

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

 [gestioneprofessionisti@ebipro.it](mailto:gestioneprofessionisti@ebipro.it)

 Numero verde 800 946 996

 WELFARE CCNL  
STUDI PROFESSIONALI

 CONF  
PROFESSIONI  
confederazione italiana libere professioni

 beprof  
BE SMART

# ADELANTE CON JUICIO

di Simona D'Alessio

Le recenti riforme hanno indubbiamente migliorato il funzionamento della giustizia tributaria, che oggi gestisce cause per un valore di circa 40 mld di euro, pari al 2% del Pil. Ma non mancano spazi di miglioramento. A partire dallo smaltimento dell'arretrato fino all'indipendenza dal ministero dell'Economia



«La giustizia tributaria ha un ruolo importantissimo essendo chiamata a contemperare al meglio le pretese impositive dello Stato con il diritto del cittadino contribuente ad avere un sistema fiscale equo», ha detto **Carolina Lussana**, ex deputata della Lega oggi alla guida del Consiglio di presidenza della giustizia tributaria (Cpjt), lo scorso 5 Marzo alla Camera dei deputati, aggiungendo che «Ogni anno vengono gestite cause per un valore complessivo di circa 40 miliardi di euro, pari a 2 punti percentuali di Pil, come una manovra finanziaria». L'intervento della presidente, nel corso della cerimonia di inaugurazione dell'Anno giudiziario tributario del 2024, ha anche messo in risalto come il «fine ultimo» dell'attività esercitata da quanti operano nel comparto – poco meno di 3.000 soggetti, tra giudici togati, professionisti e personale proveniente dalla Pubblica amministrazione – sia quello della «redistribuzione delle risorse per la collettività, attraverso la spesa pubblica e i corretti rapporti fra gli operatori economici, lo Stato, la famiglia, e l'impresa». Funzioni che le recenti riforme hanno indubbiamente migliorato.

#### RICORSI IN CALO

Ma quali sono le cifre principali che restituiscono un'immagine il più possibile ampia dell'azione del Cpjt? Lussana le ha snocciolate così: lo scorso anno «sono pervenuti presso le Corti di giustizia tributaria di primo grado 138.372 ricorsi, e quelli definiti sono stati 139.203», mentre, volgendo lo sguardo a quanto avvenuto nell'annualità precedente, ↘

ne erano arrivati 145.984 e quelli risolti avevano raggiunto quota 135.066. «Lo scorso anno, dunque, rispetto al 2022, presso le Corti di giustizia tributaria di primo grado sono pervenuti 7.612 ricorsi in meno, ma ne sono stati definiti 4.137 in più», laddove, ha proseguito, i ricorsi pendenti conteggiati nel 2022 erano 159.299, mentre nel 2023 vi era stata una discesa, giungendo a 158.468, con un calo di 831 unità (il decremento era stato dello 0,5%).

A seguire, ha poi sottolineato che, «nelle Corti di giustizia tributaria di secondo grado gli appelli pervenuti nel 2023 sono stati 36.916, quelli definiti 52.915», mentre l'anno prima erano stati 41.058 e quelli definiti 54.915, a conferma così di un «trend», come per il primo grado, che vede un numero maggiore di risoluzioni, al confronto con le cause sopravvenute. «Nel dettaglio, nel 2023 rispetto all'anno precedente presso le Corti di giustizia tributaria di secondo grado sono giunti 4.142 appelli in meno, e ne sono stati definiti 2000 in più» e, poi, per quanto concerne gli esiti, «in primo grado il 48,9% delle sentenze è stato favorevole agli uffici impositori, il 29% al contribuente, e circa il 10% ha previsto ipotesi di accoglimento parziale del ricorso proposto dal contribuente. Valori – ha chiarito Lussana – che appaiono sostanzialmente analoghi in secondo grado, dove i giudizi integralmente favorevoli al contribuente sono stati il 27%».

È utile, poi, puntare i riflettori sulla questione dei tempi di definizione dei procedimenti in primo e secondo grado che, ha voluto rimarcare

la presidente, «come per gli anni passati, si confermano i migliori di tutte le altre giurisdizioni: in primo grado si è passati dai 652 giorni del 2021 ai 571 del 2022, per arrivare ai 430 del 2023, con una riduzione in 2 anni pari ad oltre 7 mesi (222 giorni)» e, a seguire, «in secondo grado si è, invece, passati dai 1.079 giorni del 2021 ai 970 del 2022, per approdare ai 970 del 2023, con una riduzione in 2 anni pari a quasi 4 mesi (109 giorni)».

### TROPPO LAVORO ARRETRATO

Insieme a tali cifre, il Cpgt ha posto l'accento su come, rispetto al 2022, sia aumentato pure «il dato relativo al numero medio di controversie discusse per singolo giudice: in primo grado s'è passati dalle circa 100 del 2022 alle quasi 130 del 2023, in secondo grado dalle

100 liti del 2022 alle 109 del 2023». L'analisi esposta fin qui, a Montecitorio, ha permesso a Lussana di proclamare che «la giurisdizione tributaria presenta numeri di assoluto rilievo: 12.482 giorni di udienza, 19.608 udienze, 571 sezioni operative in media, 274.898 tra ricorsi e appelli discussi».

E anche che «il valore medio dei ricorsi definiti in primo grado è stato pari a 95.211 euro, quello – sempre mediamente – degli appelli definiti in secondo grado di 188.783 euro. Discorso diverso – ha, però, ammesso – in Cassazione dove l'arretrato, seppur in via di riduzione, è sempre su numeri molto alti. Ed incide notevolmente sulla durata dei procedimenti». Nel documento illustrato ai parlamentari, sono presenti alcune

### DATI STATISTICI ANNO 2023

Corti di giustizia tributaria- 1° grado.

CGT 1° GR. AGGREGATE PER REGIONE	PERVENUTI	DEFINITI	TASSO DI SMALTIMENTO
Abruzzo	1.955	2.007	102,7%
Basilicata	835	1.034	123,8%
Bolzano (1°gr)	192	274	142,7%
Calabria	18.589	19.801	106,5%
Campania	27.903	31.934	114,4%
Emilia Romagna	3.258	3.531	108,4%
Friuli Venezia Giulia	838	931	111,1%
Lazio	17.722	18.515	104,5%
Liguria	1.821	1.746	95,9%
Lombardia	9.153	8.866	96,9%
Marche	2.011	1.692	84,1%
Molise	710	892	125,6%
Piemonte	2.617	2.737	104,6%
Puglia	8.225	9.494	115,4%
Sardegna	1.709	2.180	127,6%
Sicilia	33.126	25.178	76,0%
Toscana	3.414	3.479	101,9%
Trento (1°gr)	311	306	98,4%
Umbria	621	883	142,2%
Valle d'Aosta	71	69	97,2%
Veneto	3.291	3.654	111,0%
	138.372	139.203	100,6%

Fonte: Consiglio di Presidenza della Giustizia Tributaria

«ombre», tra cui la constatazione che «le definizioni agevolate che si sono susseguite dal 2016 al 2023 non hanno riscosso lo sperato successo presso i contribuenti, determinando un taglio complessivo di appena 11.700 liti fiscali». E, si legge ancora, «anche nel 2024 – probabilmente – non ci sarà l'auspicata inversione di rotta, in quanto chi non ha aderito alla «rottamazione» ha avuto a disposizione la sospensione dei termini per le impugnazioni per 11 mesi».

### PIÙ INDIPENDENZA

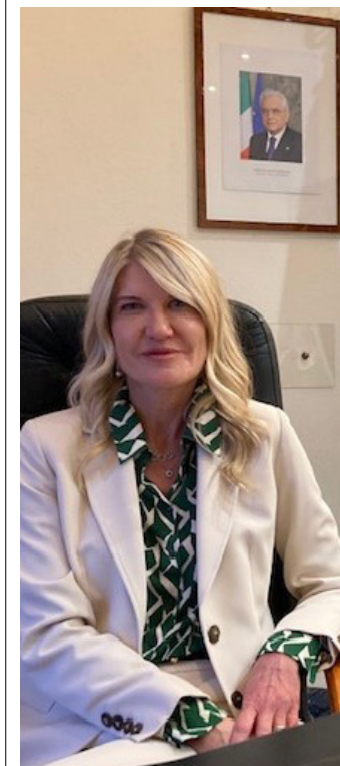
C'è, poi, da affrontare una faccenda oggetto di annoso dibattito, relativa alla componente professionale (in prevalenza vi sono avvocati e commercialisti): questa «fetta» di personale non togato in forze alla giustizia tributaria, ha ricordato la presidente, «fissato in 576 unità complessive, fra primo e secondo grado, soltanto il tempo potrà dirci se è rispondente alla ormai irrinunciabile necessità di veder celebrato un processo in tempi rapidi».

E, inoltre, c'è quello che è stato bollato come «il tema nevralgico della indipendenza dal ministero dell'Economia». Nella Relazione si riferisce che «l'esigenza di assicurare terzietà, imparzialità e indipendenza è particolarmente avvertita nella giustizia fiscale, dove da sempre si era lamentata, per esempio, l'assenza di potere gerarchico da parte dei giudici sul personale di segreteria delle Commissioni (adesso Corti), dipendente» dal dicastero di via XX settembre, che «non può essere reputato equidistante rispetto agli interessi delle parti processuali».

### TEMPO MEDIO DEL PROCESSO CON COMUNICAZIONE DELLE PARTI



Fonte: Consiglio di Presidenza della Giustizia Tributaria



È vero che la gestione dei tributi è affidata alle Agenzie fiscali, e che parte del processo tributario sono quest'ultime, e non il ministero dell'Economia, ma – ha evidenziato Lussana, in conclusione – esse sono sostanzialmente dei suoi Enti strumentali». E un simile contesto «può ingenerare nel cittadino l'errato convincimento di una minore terzietà e imparzialità del giudice fiscale che, come ogni giudice, non solo deve essere terzo ed imparziale», ma deve anche «apparire come tale». ■

Carolina Lussana,  
presidente del Consiglio  
di Presidenza della  
Giustizia Tributaria

*Le novità tributarie  
e il loro impatto sulle  
professioni nel commento  
di Maurizio Tozzi*

## Verifiche tributarie, il caos della riforma

Il decreto attuativo della delega fiscale sulle disposizioni in materia di accertamento tributario ha creato un cortocircuito nelle procedure di controllo da parte dell'amministrazione finanziaria. E mentre cresce il rischio di generare nuovo contenzioso con i contribuenti, il ministero dell'Economia e delle Finanze tira dritto: le nuove regole scattano dal prossimo 30 aprile

Il legislatore della Riforma, tra le tante iniziative programmatiche preannunciate, ha evidenziato anche la necessità di giungere ad una "riforma" dell'accertamento, il cui approccio, però, appare francamente farraginoso, con l'iniziale confusione che inevitabilmente si è venuta a creare. Volendo richiamare l'attenzione sugli aspetti più rilevanti (tralasciando peraltro l'avvento del nuovo concordato preventivo biennale), è sufficiente sottolineare che da un lato si è registrato un intervento nello Statuto del Contribuente, teso a generalizzare il contraddittorio preventivo con la previsione di un invio, al contribuente, di uno schema del futuro

atto di controllo su cui avviare il dialogo con l'amministrazione, dall'altro ha fatto seguito, nei primi mesi del 2024, l'emanazione di un decreto specifico per il mondo accertativo.

Peccato però che le due disposizioni non sono state coordinate, con l'esito rovinoso di avere l'amministrazione finanziaria "catapultata" a districarsi rispetto all'incrocio "schema d'atto - contraddittorio preventivo - nuova procedura di adesione"; situazione di non semplice gestione che ha visto il tutto culminare in un atto di indirizzo del Ministero dell'Economia e delle Finanze che con assoluta disinvoltura ha affermato che le nuove regole, di fatto, troveranno applicazione a decorrere dal prossimo 30 aprile.

Ora, pensare che tutto questo possa passare inosservato, senza generare contenzioso tributario, appare a dir

poco utopistico. Al momento l'Agenzia delle Entrate sembra, con una corsa contro il tempo, che intenda ritirare gli atti emessi e rifarne di nuovi senza la procedura che entrerà in vigore a decorrere dal 30 aprile. Ma è sufficiente pensare già alla problematica, per l'anno 2017, della notifica degli atti entro la data del 26 marzo, per comprendere quanta confusione potrebbe emergere.

Già parte della giurisprudenza di merito ha ritenuto illegittima la proroga Covid a tutte le annualità in scadenza nel 2020, ritenendo errato l'operato del fisco (ad esempio, per il 2017 secondo detto filone giurisprudenziale gli atti di accertamento dovevano essere notificati entro il 2023); figuriamoci adesso cosa accadrà in ordine alla applicazione (o meno) delle disposizioni in commento.

È necessario, pertanto, urgentemente fare il punto della situazione e cercare di comprendere quanto meno quale sarà l'operato procedurale degli uffici; sull'esito eventuale del contenzioso solo il tempo saprà dirci! ■



# L'INSOSTENIBILE LEGGEREZZA DELLA SOSTENIBILITÀ

di **Giulia Picchi**   
Senior partner Marketude

Sulle loro spalle ci sono le sfide ambientali globali e le aspettative degli stakeholder riguardo alla sostenibilità delle attività aziendali. Così oggi i sustainability manager sono tra le figure più richieste dal mercato. Anche se sono presenti solo nel 7% delle nostre imprese. Ma della loro importanza si sta lentamente prendendo coscienza

In teoria il sustainability manager è una figura fondamentale nelle aziende moderne. Un profilo professionale che riflette l'importanza crescente delle pratiche sostenibili nel panorama aziendale globale e che opera come un fulcro strategico per integrare la sostenibilità in tutte le funzioni aziendali, promuovendo un equilibrio tra obiettivi economici, impatti ambientali e responsabilità sociale.

Nella pratica, invece, la realtà è un po' diversa da quanto si legge nei manuali di management. Recentemente, la ricerca *Il ruolo in azienda del responsabile della sostenibilità. Prospettive a confronto*, realizzata da **Deloitte** per indagare le modalità con cui oggi viene gestita la sostenibilità nelle aziende in Italia, ha messo a confronto le aspettative delle imprese con l'esperienza di alcuni responsabili della sostenibilità con risultati sorprendenti: il divario tra il punto di vista delle imprese italiane - che, complessivamente, solo nel 7% dei casi dispongono di un responsabile della sostenibilità - e quello di coloro i quali si occupano effettivamente di tali temi è rilevante.

Struttura gerarchica, natura delle competenze, mandato all'interno dell'organizzazione sono alcune delle aree critiche che l'indagine di Deloitte mette in luce anche se una convergenza c'è ed è sul fatto che questo ruolo in azienda sia destinato a essere sempre più centrale, per rispondere alle esigenze della normativa e alle aspettative degli stakeholder interni ed esterni alle imprese.



## ANZIANITÀ DI SERVIZIO

D'altra parte, la rilevanza di questi professionisti è evidente e deriva dall'urgente necessità di affrontare in *primis* le sfide ambientali globali, come il cambiamento climatico e la perdita di biodiversità e, non meno importante, di rispondere alle crescenti aspettative degli stakeholder riguardo alla sostenibilità delle attività aziendali.

Ciononostante, la ricerca evidenzia che, in Italia, solo il 37% delle imprese con più di 50 dipendenti ha istituito una figura dedicata esclusivamente alla sostenibilità. Tuttavia, i dati dimostrano anche che se ne sta rapidamente prendendo

coscienza e lo si vede analizzando “l’anzianità”: il 52% di queste figure esiste in azienda da 2-5 anni, mentre il 29% da più di 5 anni.

#### SKILL E AUTOREVOLEZZA

Ma di che cosa si occupa esattamente un sustainability manager? In estrema sintesi è un professionista che lavora per sviluppare strategie che minimizzino l’impatto negativo sul pianeta, migliorando al contempo la performance economica e la reputazione aziendale. Non un compito semplice, di certo non una posizione da assegnare a chi non ha una preparazione specifica e anche una certa autorevolezza, per status e competenze. Infatti, la ricerca Deloitte lo conferma. I responsabili della sostenibilità (RSO) tendono a occupare ruoli di rilievo all’interno delle organizzazioni: il 38% ricopre posizioni dirigenziali, mentre il 30% sono quadri.

Per quanto riguarda le responsabilità possiamo dire che le attività che svolge sono molte e diversificate e attengono sostanzialmente a quattro aree:

- Analisi dell’impatto ambientale delle operazioni aziendali, analisi delle normative e dell’evoluzione dei fattori ESG e del loro impatto sulle dinamiche dei mercati dove opera l’azienda, sui rischi e sulle prospettive di redditività dei business;
- identificazione di aree di miglioramento e definizione di obiettivi di performance di sostenibilità condivisi, concreti e misurabili;



- diffusione della cultura della sostenibilità e quindi ideazione, gestione e realizzazione di iniziative di sensibilizzazione all’interno dell’organizzazione, con contestuale monitoraggio e comunicazione periodica della loro efficacia, sia all’interno, sia all’esterno della azienda, così che i principi della gestione sostenibile siano diffusi e concretamente condivisi;
- sviluppo di strategie sostenibili che permeino ogni aspetto dell’organizzazione, dalla produzione alla supply chain, passando per il marketing fino al benessere dei dipendenti creando valore in ambito ambientale, sociale e di governance.

#### SFIDE E COMPETENZE

L’esperto in sostenibilità deve quindi essere un “challenger”: a colpi di pensiero laterale e portando continuamente prospettive e punti di vista diversi, deve sfidare i comportamenti e le convinzioni consolidate, agendo da outsider. Una persona in grado di coniugare competenze tecniche, manageriali e dotata di una buona dose di soft skills: capacità di networking, di ascolto e di comunicazione.

Ma non solo. Dal punto di vista delle competenze, il suo ruolo richiede una conoscenza composta, oltre alla già menzionata capacità di lavorare, trasversalmente all’interno dell’organizzazione, per promuovere cambiamenti culturali e operativi e, ad ampio raggio all’esterno, per valorizzare

***In Italia, solo il 37% delle imprese con più di 50 dipendenti ha istituito una figura dedicata esclusivamente alla sostenibilità***



il percorso che l'organizzazione sta facendo. I dati, però, ancora una volta presentano uno scenario un po' diverso. Secondo Deloitte il quadro dipinto dalle aziende e quello dei RSO intervistati sono, infatti, dissimili: secondo le aziende che hanno introdotto questa figura o si dichiarano interessate a farlo, il RSO si deve focalizzare soprattutto sull'attività di ricerca e sviluppo e sulla gestione dell'innovazione, così come sulla gestione e sul miglioramento dell'impatto del business sulla comunità e sul territorio in cui opera.

A loro modo di vedere, sostenibilità significa innovare e trasformare prodotti e servizi e integrare sempre più gli interessi della comunità e del territorio nell'agire aziendale. Una lettura di ampio respiro, che vede la sostenibilità nella sua forma più alta, ovvero di trasformazione dei modelli di business.

#### UN RUOLO, DIVERSE PRIORITÀ

Invece tra gli RSO intervistati, fatte salve le considerazioni legate al campione rispondente - che per metà opera in aziende del settore manifatturiero -, l'attenzione è in particolare rivolta al tema dell'ottimizzazione della produzione, attraverso l'applicazione dei principi di riduzione del consumo di risorse, in un'ottica di economia circolare e di efficienza energetica. Dunque, per chi si occupa quotidianamente di sostenibilità, il suo lavoro consiste - in primo luogo - nel dedicarsi all'ottimizzazione e al miglioramento dei processi produttivi, per ridurre l'impiego di risorse e mitigare gli impatti esterni, mentre il dialogo con l'esterno è in secondo piano.

A proposito della capacità di lavorare trasversalmente all'interno dell'organizzazione, la ricerca di Deloitte evidenzia che ci sono di nuovo delle differenze di percezione tra le aziende e gli RSO stessi.

Mentre le aziende ritengono che questi ultimi debbano interagire principalmente con le aree delle risorse umane, della ricerca e sviluppo e della comunicazione e marketing, gli RSO intervistati sottolineano l'importanza di una relazione diretta con il top management, la proprietà e l'amministratore delegato, data la rilevanza strategica dei temi trattati. Una richiesta del tutto lecita e non certo per capriccio se è vero come è vero che la sostenibilità è una questione che deve essere prima di tutto trattata nella stanza dei bottoni. ■



# EBIPRO

## AL FIANCO DEGLI STUDI PROFESSIONALI, C'È EBIPRO

Ebipro, l'Ente Bilaterale vicino al professionista e ai dipendenti nei costi dell'attività professionale, dell'istruzione e del benessere.

Vai sul sito [www.ebipro.it](http://www.ebipro.it) e consulta i servizi che l'ente eroga.



Ente Bilaterale per gli Studi Professionali

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

Viale Pasteur, 65, 00144 Roma - tel 06.5918786

CCNL STUDI PROFESSIONALI

# CHE BUSINESS CHE FA

*di Claudio Plazzotta*

Le previsioni del tempo influenzano il comportamento dei consumatori e le loro decisioni di acquisto. Orientano i trasporti, il turismo e l'agricoltura. Così la meteorologia è diventata un business che vale tre miliardi di dollari, ma anche un fattore strategico per il mercato. Tra algoritmi e intelligenza artificiale



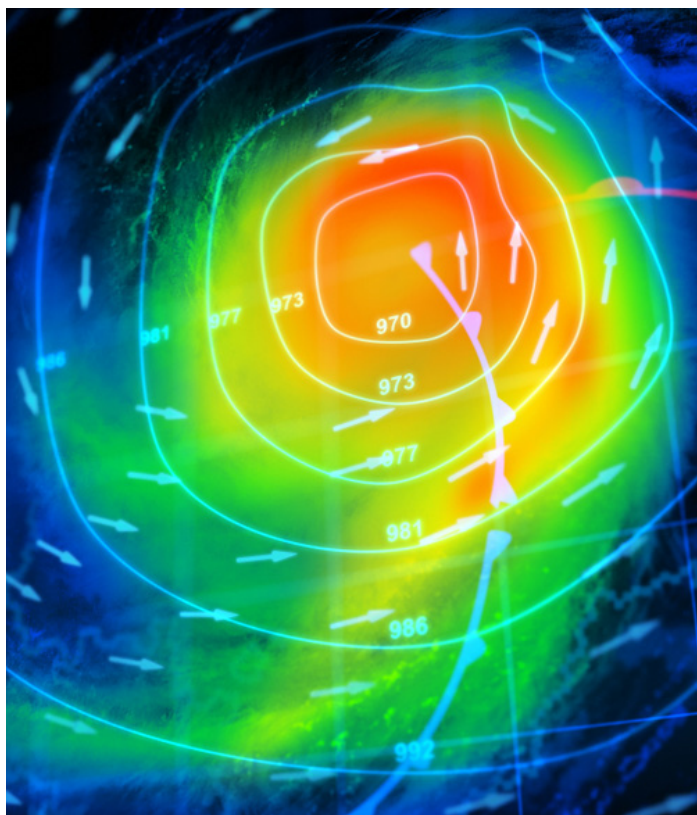
sé, per siti web, osservatori e centri ricerche che sviluppano modelli predittivi e poi raccolgono pubblicità sui loro siti internet oppure vendono i loro servizi a televisioni e stampa. Ma ha un impatto notevolissimo su molti altri settori attraverso il cosiddetto *weather targeting*. Il meteo, infatti, influenza il comportamento dei consumatori e le loro decisioni di acquisto: dal cibo ai vestiti, dai concerti ai farmaci, dall'automobile a una nuova abitazione. Orienta i trasporti, il turismo o il comparto agricolo in base alla grandine, alle condizioni del mare, alla neve in montagna.

#### BUSSOLA ORIENTA-BUSINESS

Ed è proprio lì che sta il tesoretto del meteo, con la vendita di avanzatissimi software che utilizzano

**A**lcune settimane fa la trasmissione di inchieste giornalistiche *Report*, su Rai Tre, ha mandato in onda un servizio dedicato allo shopping online di abbigliamento. E, dopo aver acquistato su Internet un giubbotto e inserito nella fodera, ben nascosto, un dispositivo gps, ha provato a seguire da remoto il destino di quel capo una volta restituito alla piattaforma.

Ebbene, l'algoritmo che governa la logistica di colossi come Amazon, Temu, Zara, H&M ecc. decide di spedire quel giubbotto in un deposito o in un punto vendita di una località rispetto a un'altra anche in base alle previsioni meteo, poiché il caldo, il freddo o la pioggia aumentano o diminuiscono la possibilità di venderlo in quel luogo. Il mercato delle previsioni meteo, perciò, non è solo un business in



## *Il comparto mondiale delle previsioni del tempo ha sfiorato quota 3 mld di dollari di giro d'affari nel 2022, con una crescita impetuosa che lo porterà a 4,6 mld nel 2029*

La relazione tra meteo e business è stata bene evidenziata anche nel film cult *Una poltrona per due*, dove proprio le previsioni meteo avevano decretato il successo della raccolta di arance influenzando il prezzo del succo congelato

anche l'intelligenza artificiale per aiutare le aziende a prendere decisioni strategiche come: segnalare a un agricoltore quando è il momento giusto per irrigare i suoi campi e risparmiare acqua; oppure facilitare una compagnia aerea nell'ottimizzazione dei tempi di manutenzione della propria flotta.

D'altronde, se ricordate il film cult *Una poltrona per due*, sono proprio le previsioni meteo a decretare il successo della raccolta di arance e quindi a influire sul prezzo del succo congelato.

Grazie a questo immenso potere di indirizzo, il comparto mondiale delle previsioni del tempo ha sfiorato quota tre miliardi di dollari di giro d'affari nel 2022, con una crescita impetuosa che lo porterà a 4,6 miliardi nel 2029 e oltre i sei miliardi entro il 2032. Un trend di



crescita che sta attirando l'attenzione anche di importanti investitori come il fondo **Francisco Partners**, che ha da poco finalizzato l'acquisto di **The Weather company** dal gruppo **Ibm** versando alcuni miliardi di dollari.

È comunque piuttosto curioso che l'intero mondo abbia scelto di prendere spesso importanti decisioni pure nel medio periodo lasciandosi guidare da una scienza, la meteorologia, che oltre le 72 ore diventa affidabile non più di un oroscopo.

Come spiega infatti il servizio meteo dell'Aeronautica militare italiana, "la probabilità di successo della previsione di pioggia varia dal 60% nelle prime 12 ore di previsione al 50% per previsioni

a 72 ore; viceversa, se si prevede che non piovverà, la probabilità di successo è superiore al 90% per tutto il periodo di previsione esaminato; l'accuratezza delle previsioni di temperatura, con livello di confidenza 5%, è in media pari a 4 gradi nell'intervallo di previsione esaminato (0-72 ore); l'accuratezza delle previsioni della velocità del vento, con livello di confidenza 5%, è in media pari a circa 5 metri al secondo (10 nodi, 18 km orari) nell'intervallo di previsione esaminato (0-72 ore)".

#### QUESTIONE DI NUMERI

Detto ciò, tuttavia, come sarà il tempo nel prossimo fine settimana? Ci sarà il sole nel ponte tra il 25 aprile e il 1° maggio? O potremo ancora sciare da qualche parte? Eccoci tutti a cliccare sulle app o

sui siti de [ilmeteo.it](http://ilmeteo.it), [3bmeteo.it](http://3bmeteo.it), [meteo.it](http://meteo.it), [meteoAM...](http://meteoAM...) Il più importante in Italia è [ilmeteo.it](http://ilmeteo.it), fondato a Padova nel 2000 da **Antonio Sanò**, ingegnere con la passione per la fisica dell'atmosfera e i calcoli matematici di previsione.

Un investimento iniziale di 100 mila lire che poi, grazie alla collaborazione da remoto con **Ivan Ristic** e la scuola di meteorologia di Belgrado, che unisce fisica dell'atmosfera, matematica e programmazione, ha trasformato [ilmeteo.it](http://ilmeteo.it) nella piattaforma che ora conosciamo: è la app più scaricata in Italia, con ricavi medi annui tra i 12 e i 14 milioni di euro, per utili medi netti annui attorno ai sei milioni di euro.

A controllare il tutto è la **Mefin srl**, ovvero il fondatore Sanò, società con un patrimonio netto di 43,2 milioni di euro.

Un fattore piuttosto interessante di queste piattaforme meteo è rappresentato dai costi fissi: bassissimi, poiché tutto funziona con software e modelli predittivi. Tanto per dire, [ilmeteo.it](http://ilmeteo.it) srl ha solo 13 dipendenti con un costo complessivo del personale pari a 700 mila euro (54 mila euro a testa di costo aziendale).

Il valore aggiunto de [ilmeteo.it](http://ilmeteo.it), come di tutti gli altri siti, infatti, sta nella capacità di elaborare in maniera intelligente dei dati pubblici, disponibili per chiunque, e raccolti dall' **European centre for medium-range weather forecasts** (Centro europeo per le previsioni meteorologiche a medio termine), un'organizzazione intergovernativa sostenuta da 20 stati mem-



◀ Antonio Sanò, fondatore de [ilmeteo.it](http://ilmeteo.it)

bri europei. Grafica piacevole, partnership con le tv e i media in generale, boom dei clic, raccolta pubblicitaria, possibilità di geolocalizzare gli annunci adv fanno poi il resto.

Altra app di grande successo è [meteo.it](http://meteo.it), di proprietà del **gruppo Mediaset** e che si differenzia dalla prima solo per un articolo determinativo in meno.

Sul podio delle app più popolari va messa pure [3bmeteo.com](http://3bmeteo.com), lanciata nel 1999 dalla **Meteosolutions** srl di Bergamo, che ha come socio di maggioranza il presidente **Massimo Bettinelli**. La società [3bmeteo.com](http://3bmeteo.com) viaggia con ricavi medi annui attorno ai 6,5 milioni di euro, con utili di 1,5 milioni. Il volto di riferimento è quello piuttosto noto di **Paolo Corazzon**. ■

● [METEO.IT](http://METEO.IT)  
SCOPRI DI PIÙ

● [ILMETEO.IT](http://ILMETEO.IT)  
SCOPRI DI PIÙ

● [3BMETEO.COM](http://3BMETEO.COM)  
SCOPRI DI PIÙ





**Il Contratto collettivo nazionale degli studi professionali ha costruito un'articolata rete di tutele intorno a tutti coloro che operano all'interno di uno studio professionale. In questa rubrica le ultime novità dalla bilateralità di settore**

## Fondoprofessioni, al via l'Avviso 03/24, con 1,5 milioni di euro

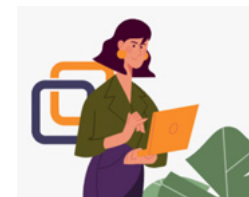
Con l'Avviso 03/24 Fondo-professioni entra nel vivo degli ambiti formativi della digitalizzazione, economia verde, internazionalizzazione; ma anche del marketing, della responsabilità sociale, e della parità di genere, oltre a promuovere la formazione tecnico-specifica contabile, fiscale, lavoristica, legale, sanitaria. La dotazione complessiva di 1,5 milioni di euro dell'Avviso 03/24 è ripartita in quattro Linee: 500 mila euro sono destinati all'area economico-amministrativa, 300 mila euro al comparto sanitario, 200 mila euro alle attività legali, 500 mila euro agli altri settori, aziende incluse. Gli enti attuatori possono presentare i piani formativi, per conto degli studi/aziende beneficiari coinvolti, fino alle ore 17 del 12 aprile 2024, tramite la piattaforma informatica di Fondoprofessioni. Ciascun piano forma-

tivo potrà essere finanziato dal Fondo con un contributo massimo di 20 mila euro. «Intendiamo orientare le risorse su specifici ambiti formativi, per sviluppare le competenze di cui c'è più bisogno, accompagnando la crescita professionale con una azione differenziata settore per settore e favorendo l'accesso al training da parte delle organizzazioni di più piccola dimensione, che tradizionalmente nel nostro Paese riscontrano grandi difficoltà nell'accesso alla formazione», ha dichiarato Marco Natali, presidente di Fondoprofessioni. L'accessibilità per gli studi/aziende di più piccola dimensione è favorita anche dai voucher. Nel 2024 il Fondo ha già assegnato circa 1.200 voucher individuali per la partecipazione a corsi a catalogo, un filone che vede addirittura il 70% di studi/aziende coinvolti con massimo cinque dipendenti.



● PER INFO SULLE ATTIVITÀ FORMATIVE FINANZIATE DA FONDOPROFESSIONI CONTATTARE IL 06/54210661  
SCRIVERE A [INFO@FONDOPROFESSIONI.IT](mailto:INFO@FONDOPROFESSIONI.IT)

## Gestione professionisti Si rafforza la garanzia Fisioterapia



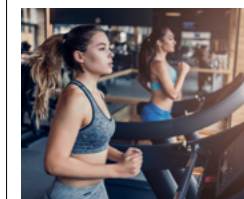
Si rafforza la garanzia "Fisioterapia per malattia". Per i professionisti titolari di copertura è stato aumentato da tre a cinque il numero di sedute rimborsabili ed è stato innalzato il massimale da 90 a 150 euro. In caso di infortunio, invece, per le eventuali fisioterapie, è prevista una garanzia che consente di effettuare un pacchetto di trattamenti riabilitativi nelle strutture convenzionate con Unisalute, con un massimale fino a 500 euro. Il pacchetto Unisalute comprende anche check up annuale, visite specialistiche e accertamenti diagnostici, pacchetto maternità e diaria per inabilità temporanea, servizi di monitoraggio per le malattie croniche, di consulenza e assistenza telefonica h24. La richiesta di rimborso va inoltrata autonomamente dalla piattaforma BeProf ([app.beprof.it](http://app.beprof.it)). Per ottenere il rimborso è necessario allegare, la fattura emessa da un centro medico fisioterapico o da un fisioterapista diplomato o in possesso dei titoli abilitanti previsti, anche la prescrizione del medico specialista in materia dei trattamenti richiesti con indicazione della relativa patologia. La prescrizione non deve essere precedente sei mesi dalla data delle sedute di fisioterapia.

● TUTTE LE NOVITÀ E LE GARANZIE DISPONIBILI ALLA SEZIONE "PRESTAZIONI" PER APPROFONDIRE

## Ebipro, riparte il rimborso per lo sport

Dal 1° marzo 2024, l'Ente Bilaterale Nazionale (Ebipro) ha riattivato la finestra temporale della garanzia "Attività sportive", che si aggiunge alle due garanzie già disponibili [Trasporto pubblico](#) e [Tasse universitarie](#). I lavoratori dipendenti iscritti all'Ente con un'anzianità contributiva al sistema bilaterale di almeno sei mesi continuativi e con il rapporto di lavoro in vigore al momento dell'invio della domanda, possono recuperare una parte delle spese sostenute per le attività sportive e motorie. Nell'edizione 2024 Ebipro rimborsa tutti i documenti fiscalmente validi (fatture, ricevute, scontrini fiscali) emessi nell'anno 2023. L'iscritto può presentare una sola domanda di rimborso per spese sostenute, sia a proprio titolo che per figli, delle attività motorie riconosciute dal Coni, fra cui anche gli abbonamenti mensili/annuali presso palestre/sale pesi. La domanda va trasmessa in modalità telematica tramite l'Area Riservata accedendo con le credenziali personali del dipendente iscritto all'interno della sezione Ebipro, allegando i documenti necessari in formato Pdf. Nel caso di richiesta di indennizzo su spese affrontate per i propri figli, il lavoratore iscritto deve essere l'effettivo titolare della spesa ed è tenuto a trascrivere il nominativo del figlio nel campo familiari.

● **REGOLAMENTO ATTIVITÀ SPORTIVE 2024**  
[CONSULTA IL TESTO COMPLETO](#)



## Cadiprof, rinnovato il bonus prevenzione di S&V



Per favorire la prevenzione visiva Cadiprof ha recentemente rinnovato il "Bonus prevenzione" di Salmoiraghi & Viganò. Gli iscritti alla Cassa avranno diritto al rimborso dell'acquisto di un nuovo occhiale da vista o da sole graduato, acquistato presso un negozio Salmoiraghi & Viganò, e del costo sostenuto per la visita medica oculistica effettuata negli ultimi 12 mesi. Per poter usufruire del Bonus Prevenzione S&V, l'assistito dovrà effettuare la visita dal proprio medico oculista e presentare la prescrizione e la fattura della visita sostenuta in uno dei negozi Salmoiraghi & Viganò (entro 12 mesi dalla data della prestazione). Con l'acquisto di un occhiale da vista completo o da sole graduato, il costo della visita oculistica verrà scontato fino ad un massimo di 100 euro, su una spesa minima di 300 euro. Il rimborso è inoltre cumulabile con tutti i vantaggi riservati agli assistiti Cadiprof che, grazie alla partnership con EssilorLuxottica Italia, consente di beneficiare di scontistiche dedicate (Convenzione EssilorLuxottica - Convenzioni - Cadiprof) e di un extra rimborso (per lenti da vista - Studi professionali - Cadiprof).

● **SCARICA IL COUPON SCONTO**  
[ACCEDI ALL'AREA RISERVATA](#)

Gli eventi, le mostre, i film  
e i libri del momento in Italia  
e all'estero da non perdere  
per fare un pieno di cultura  
e di bellezza

# CULTURA

Photo adicorbetta





# Il Mi-To di Leonardo

La mostra organizzata a Torino è un'occasione imperdibile per entrare in contatto con il grande talento del Rinascimento. Una ricca raccolta di dipinti, disegni, documenti originali impreziosita da allestimenti multimediali per offrire ai visitatori un'esperienza immersiva che farà scoprire loro la visione futuristica di Leonardo. E per chi volesse approfondire meglio il mondo vinciano, una visita nei suoi luoghi meneghini è d'obbligo

*di Romina Villa*

dell'arte **Ernst H. Gombrich** che negli anni '80 scriveva in un saggio: «Si dovrebbe essere Leonardo per discutere qualsiasi aspetto di Leonardo e, anche in questo caso, non si arriverebbe probabilmente mai a una conclusione». Alla sua morte, avvenuta il 2 maggio 1519 ad Amboise in Francia, i manoscritti furono ereditati per via testamentaria dall'allievo **Francesco Melzi d'Eril**, che li riportò in Italia, dove furono gelosamente conservati nella villa di famiglia a Vaprio d'Adda, vicino a Milano. Negli anni seguenti

**A** fine marzo si è aperta ai **Musei Reali di Torino** la mostra **L'Autoritratto di Leonardo. Storia e contemporaneità di un capolavoro**. Nell'ambito del fortunato format, **A tu per tu con Leonardo**, che quest'anno torna in una versione straordinariamente ricca, il celebre autoritratto sarà esposto per un periodo più lungo del solito, insieme a un corposo nucleo di disegni originali, grazie anche a importanti prestiti. Già dal titolo di questa mostra, si evince, se ancora ce ne fosse bisogno, quanto ancora oggi lo studio dell'opera di **Leonardo da Vinci** coinvolga studiosi e istituzioni in ogni parte del mondo, alimentando continui dibattiti. Delle poche migliaia di fogli manoscritti che sono pervenuti a noi, sono stati analizzati ogni riga ed ogni disegno, eppure l'estrema complessità del pensiero vinciano, unita alla scarsità di notizie certe, generano continue revisioni e nuove ipotesi da parte della critica, costretta a esprimersi su di lui sempre con molte riserve. Nel tempo, non pochi studiosi hanno ammesso la difficoltà di affrontare Leonardo, uno su tutti, lo storico



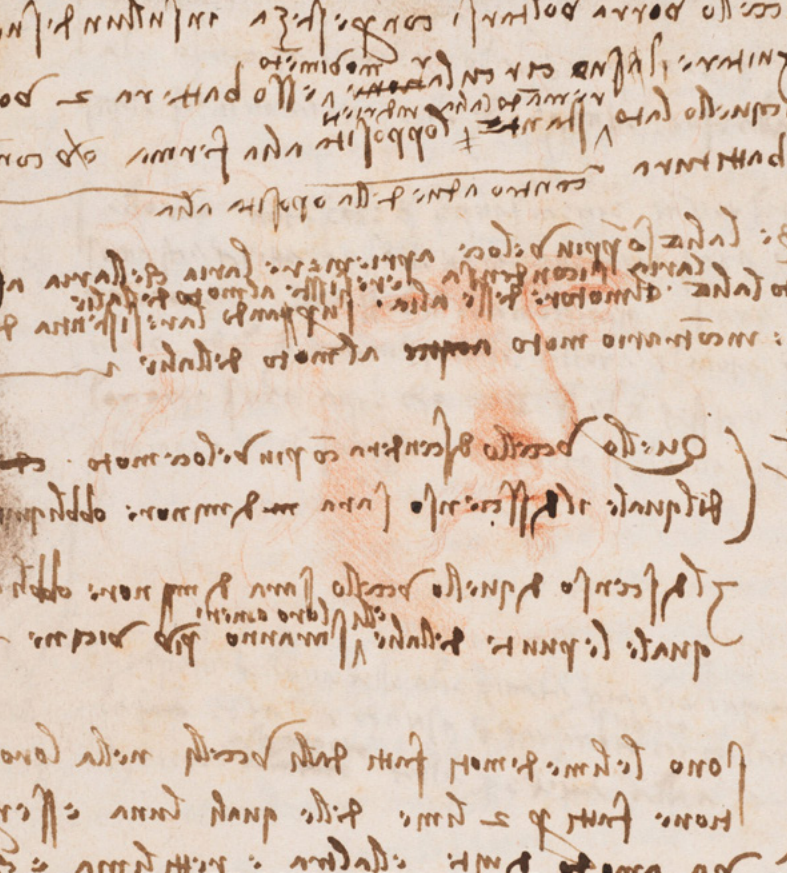
Musei Reali, Biblioteca Reale  
Leonardo, Studi Battaglia Anghiari  
▼ 1486x1920

il Melzi cercò di riorganizzare l'ingente materiale, distinguendo i fogli per argomenti e aggiungendo personali osservazioni. La dispersione cominciò inesorabile dopo la sua morte, avvenuta nel 1570, quando gli eredi non compresero il valore dei documenti e ne permisero l'asportazione sistematica dalla soffitta della villa, dove erano stati nel frattempo relegati. Per oltre due secoli, chiunque entrò in possesso dei manoscritti, cercò di riordinarli secondo criteri spesso discutibili, ritagliando e

assemblando arbitrariamente i fogli e costituendo raccolte *ex novo*, che oggi chiamiamo codici. Da quel momento, i manoscritti furono sparsi in tutta Europa, in seguito a transazioni di mercanti e collezionisti d'arte, per poi cadere nell'oblio. La riscoperta dell'opera di Leonardo ebbe inizio nel XIX secolo. I manoscritti presero la via delle grandi istituzioni pubbliche, come musei, biblioteche nazionali, fondazioni e archivi di stato, che da allora ne promuovono lo studio e la divulgazione. Per il mondo



Musei Reali, Biblioteca Reale  
Leonardo, Studio gambe  
◀ posteriori cavallo 1314x1920



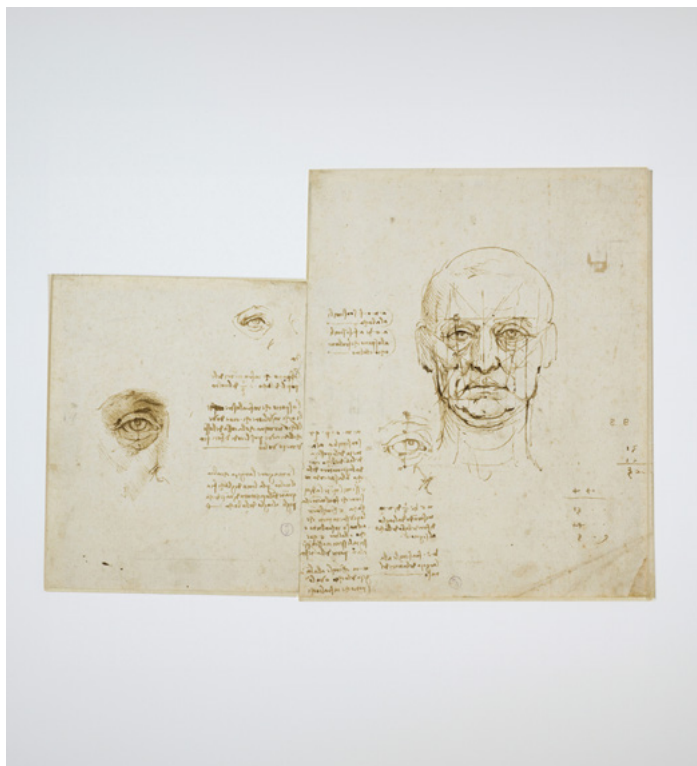
◀ Musei Reali, Biblioteca Reale  
Leonardo, Codice sul volo degli uccelli  
c.10v 1750x1920

▼ Musei Reali, Biblioteca Reale  
Leonardo, Studi volto- occhio  
920x1374

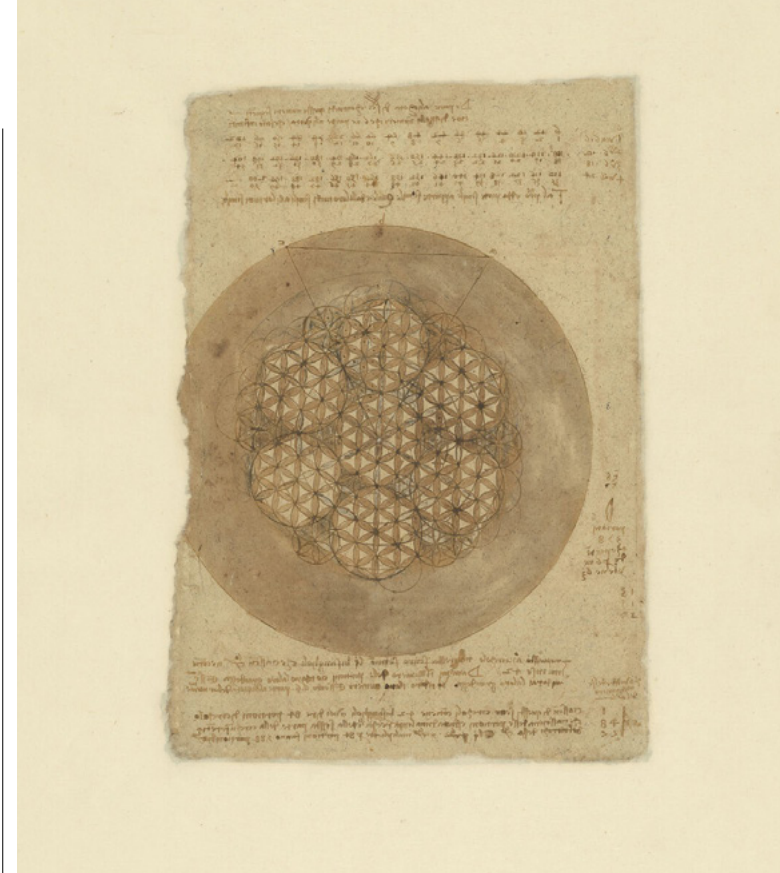
scientifico, dunque, Leonardo da Vinci rimane una sfida e una fonte di probabili sorprese. Per il grande pubblico, invece, è una superstar, il genio unico e inarrivabile.

**NON SOLO IL VOLTO DI LEONARDO**

Le mostre torinesi sono poste sotto l'Alto Patronato del Presidente della Repubblica, con il patrocinio della Regione Piemonte e l'Unione Industriali di Torino, partner storico dei Musei Reali. L'itinerario si sviluppa partendo dai due caveau della Biblioteca Reale, all'interno dei Musei Reali, per proseguire poi nella Galleria Sabauda. Nei caveau della Biblioteca Reale si trova il disegno, definito come **Autoritratto**, che giunse nelle collezioni sabaude nel 1839, insieme ad altri 1585 fogli di antichi maestri italiani ed europei, acquistati dagli emissari

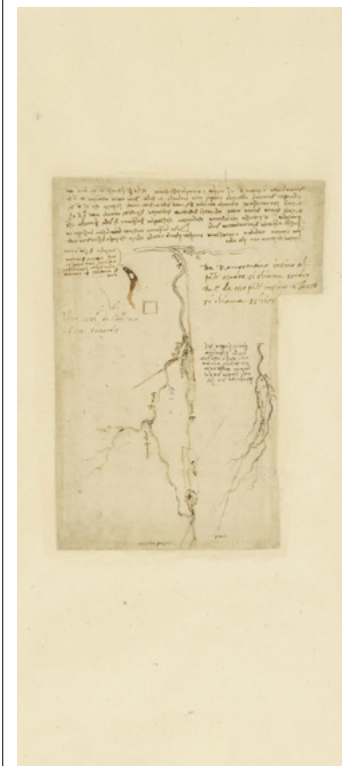


di re **Carlo Alberto** dal piemontese **Giovanni Volpato**, un mercante d'arte che aveva lavorato per molto tempo tra Francia ed Inghilterra. Il *self-portrait* più famoso di tutti i tempi è un disegno a sanguigna su carta oggi ingiallita e con ossidazioni, la cui data di esecuzione è stata stabilita intorno agli anni 1517-1518. Leonardo si trovava in Francia già dall'anno precedente, dove si era trasferito per lavorare al servizio del re **Francesco I**. Era già anziano e acciaccato, ma fu per lui un periodo ugualmente fruttuoso. In merito al suo soggiorno francese, possediamo oggi una preziosa testimonianza. E' quella riportata da **Antonio de Beatis**, segretario del cardinale Luigi d'Aragona. Nel suo **Itinerario di viaggio del Cardinale Luigi d'Aragona**, resoconto di un viaggio in Europa al seguito dell'alto prelato, de Beatis scrisse il racconto della loro visita a Leonardo, presso il castello di Cloux, avvenuta il 10 ottobre del 1517. Riferì delle sue precarie condizioni di salute, ma non nascose la sua meraviglia nel visitare lo studio del maestro. Proprio questo documento, oggi conservato presso la **Biblioteca Nazionale** di Napoli, sarà esposto nella sala che ospiterà l'autoritratto, insieme ad altri disegni di Leonardo (in totale sono 15 gli originali), tra i quali spiccano i 6 fogli del **Codice Atlantico**, giunti in prestito dalla **Veneranda Biblioteca Ambrosiana** di Milano. Gli altri fanno parte delle collezioni torinesi. Questi preziosi manoscritti si fanno risalire allo stesso periodo dell'autoritratto. Nelle intenzioni della curatrice della mostra, **Paola Salvi**, docente dell'Accademia delle Belle Arti di Brera ed allieva del celebre leo-



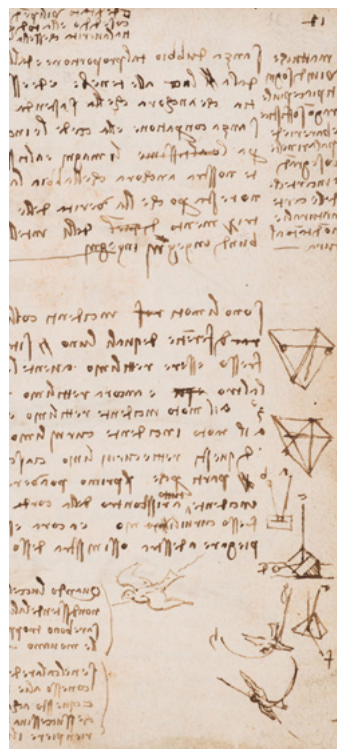
▲ Codice Atlantico,  
foglio 770 verso-centine e capriate  
@Veneranda Biblioteca Ambrosiana

◀ Codice Atlantico, foglio 920  
recto - idrografia della zona  
di Romorantin in Francia  
@Veneranda Biblioteca Ambrosiana



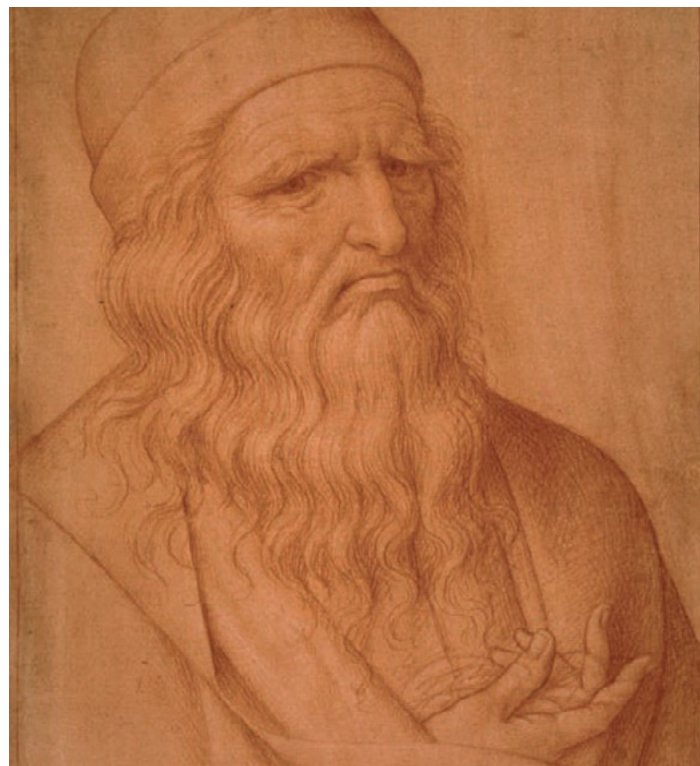
Musei Reali, Biblioteca Reale ▶  
Leonardo, *Codice sul volo degli uccelli* c.11r-1368x1920

Gallerie Accademia Venezia ▶  
© Giovanni Ambrogio Figino



l'interesse di molti nei confronti dell'opera, di cui si conosceva l'esistenza ancor prima che il re sabaud lo acquistasse. In esposizione ci saranno anche un buon numero di documenti che attestano la fortuna di Leonardo tra gli studiosi ottocenteschi. Anche in questo caso, i prestiti sono stati fondamentali. In particolare, quelli provenienti da istituzioni milanesi, come la già citata Accademia di Brera, la raccolta **Bertarelli del Castello Sforzesco** e l'**Archivio Storico Civico e Biblioteca Trivulziana**. La mostra nei *caveau* sarà impreziosita da ulteriori allestimenti, *in primis* multimediali, grazie allo sponsor tecnico **Mnemosyne**, una società esperta in tecniche di postproduzione cinematografica, che ha realizzato una struttura scenografica che ospita contenuti ad alta tecnolo-

gardista Carlo Pedretti, c'è stata la volontà di ricostruire il contesto e il lavoro dell'artista in Francia, per dare l'impressione di essere con lui nel suo studio. Questo prezioso *corpus* di documenti sarà in mostra, come detto, nel primo dei due *caveau* della **Biblioteca Reale**, all'interno dei Musei Reali. Presente nelle collezioni sabaude c'è anche il celebre **Codice sul Volo degli Uccelli**, che in mostra verrà esposto in una copia facsimilare, più un foglio originale dove si ravvisa, tra i vari appunti, anche un volto, messo in collegamento con quello dell'autoritratto. Nel secondo *caveau* la mostra prosegue con opere che approfondiscono la storia dell'*Autoritratto*, attraverso le riproduzioni di altri artisti. Il volto di Leonardo fu riprodotto una volta subito dopo la morte di Leonardo, ma fu nell'Ottocento che crebbe



gia. I visitatori potranno godere di un'esperienza immersiva, che presenta due scopi. Il primo è quello di presentare l'*Autoritratto* in una versione innovativa, attraverso la realtà virtuale. Il secondo è quello di porre l'accento sulla visione futuristica di Leonardo, espressione di una lungimiranza scientifica che fa di lui un esempio da seguire. Leonardo è universalmente chiamato "genio", ma nessuno come lui seppe condensare nel suo agire la vera essenza dell'essere umano, ricercando con inesauribile tenacia la verità delle cose. Per questo possiamo ritenerlo un contemporaneo a tutti gli effetti.

#### PER COMPLETARE LA VISITA AI MUSEI REALI

L'esposizione su Leonardo nella Biblioteca Reale, è diventata l'occasione per arricchire la visita con altre due mostre. La prima, organizzata al primo piano della **Galleria Sabauda**. "**Con Leonardo negli occhi. Un percorso nelle collezioni della Galleria Sabauda**" è il titolo di questa iniziativa che attinge alle ricche collezioni dei Musei Reali. Saranno esposti 20 opere, 19 dipinti e una scultura, di artisti che subirono l'influenza degli stili di Leonardo, come **Lorenzo di Credi**, che si formò insieme a lui nella bottega del **Verrocchio**. A completamento, pregevoli opere dei cosiddetti **Leonardeschi di Lombardia**, come l'allievo **Marco d'Oggiono**, il **Bergognone** e il **Giampietrino** per arrivare agli echi di Leonardo in Piemonte. Infine, una rassegna di 15 sculture di **Giuliano Vangi** (Barberino del Mugello, 1931) rappresenteranno lo sguardo contemporaneo nell'ambito della raffigurazione del volto.



▲ Uno dei saloni dei Musei Reali di Torino  
© Andrea Guermani

◀ La balconata della Pinacoteca Ambrosiana a Milano

#### ● "L'AUTORITRATTO DI LEONARDO. STORIA E CONTEMPORANEITÀ DI UN CAPOLAVORO"

Musei Reali, Biblioteca Reale  
Piazza Castello 191, Torino  
28 marzo - 30 giugno 2024

[PER INFORMAZIONI E VISITE](#)

## LA MILANO DI LEONARDO

L'evoluzione di Leonardo come uomo e scienziato avvenne sicuramente a **Milano**, dove soggiornò – in due distinti momenti – per oltre un terzo della sua vita. La città è oggi uno dei centri più importanti per lo studio della sua produzione artistica e scientifica, nonché per il numero di sue opere e manoscritti conservati in musei e archivi cittadini. E' una storia che si evolve ininterrottamente dal 1482, anno in cui Leonardo mise piede per la prima volta nella città lombarda.

Leonardo a Milano lasciò un segno nell'arte locale per secoli e sollecitò la curiosità di generazioni di studiosi. La presenza "ingombrante" del meraviglioso Cenacolo, non deve far dimenticare che per comprendere questo grande artista è doveroso conoscerlo nella sua universalità.

Un luogo necessario a questo scopo è la **Veneranda Biblioteca Ambrosiana**, fondata dal cardinale **Federico Borromeo** nel 1607 e inaugurata nel 1609. Concepita come centro di cultura, seguirono a questa la **Pinacoteca** (1618) e l'**Accademia del Disegno** (1620). Nel gennaio del 1637 l'Ambrosiana acquistò il *Codice Atlantico*, la più vasta raccolta di disegni e scritti di Leonardo, che abbraccia tutto l'arco della sua attività, dal 1479 fino al 1519, anno della sua morte.

Proprio per questo, può essere considerato lo specchio della sua crescita come scienziato (ricordiamo che per lui la pittura fu l'arte per eccellenza per indagare la Natura), dove si ravvisano più com-



◀ Pinacoteca Ambrosiana  
Leonardo da Vinci  
Ritratto di musico 780x1024

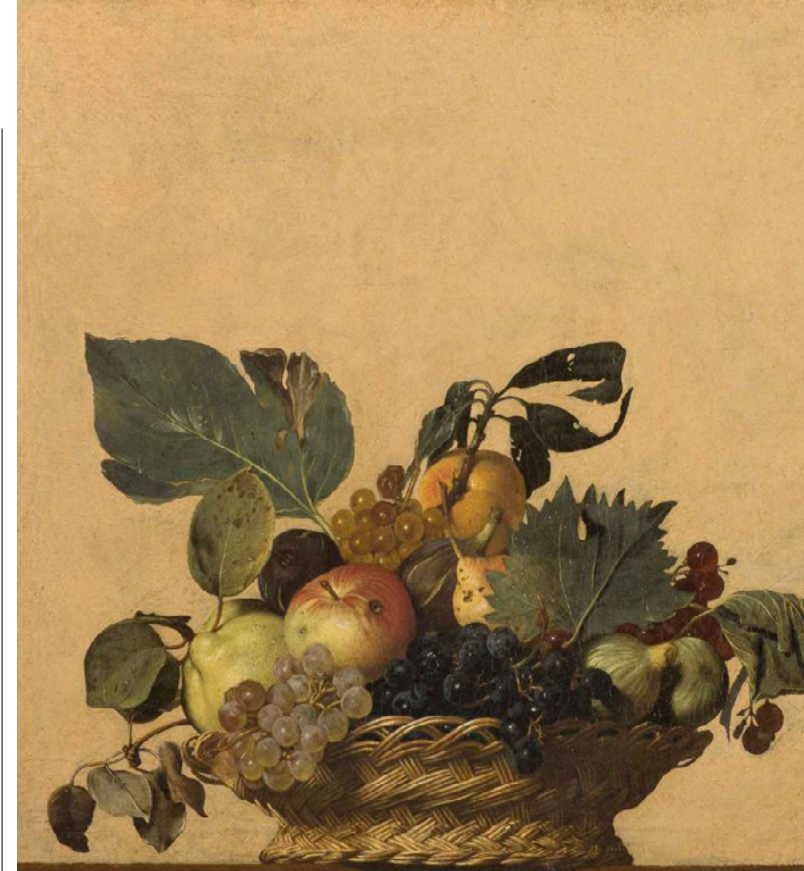
▼ Il cortile degli spiriti magni della  
Pinacoteca Ambrosiana di Milano



piutamente la curiosità scientifica e la tensione intellettuale uniche, che permisero a Leonardo di oltrepassare confini come nessun altro prima di lui aveva saputo fare.

Il codice fu composto dallo scultore e collezionista Pompeo Leoni, attivo nella seconda metà del XVI secolo. Dopo aver sottratto agli ingenui eredi di Francesco Melzi un'ingente quantità di materiale, cominciò un'imponente opera di ritaglio e assemblaggio delle carte, ignorando temi e cronologia per ricercare piuttosto la spettacolarità della composizione.

Alla sua morte nel 1608, il codice passò di mano in mano, fino ad arrivare al conte **Galeazzo Arconati**, che lo vendette all'Ambrosiana. I 1119 fogli che lo compongono



▲ Pinacoteca Ambrosiana  
Canestra di frutta Michelangelo  
Merisi da Caravaggio 1024x786

◀ Allestimento 02. Stefano Boeri  
Architetti ©Paolo Rosselli





◀ Leonardo3,  
Grandenibbio

▼ Leone meccanico

● VENERANDA BIBLIOTECA AMBROSIANA  
PER INFORMAZIONI E VISITE

sono esposti a rotazione nella **Sala Federiciana** della Pinacoteca, mentre nell'antistante **Sala Leonard** si può ammirare *Il Music* (1485 ca.), ritratto risalente al primo soggiorno milanese dell'artista, in compagnia di alcune riproduzioni di suoi dipinti, eseguiti da allievi ed epigoni.

Oltre all'importante *corpus* leonardesco, tra i capolavori – numerosi – dell'Ambrosiana ci sono la celeberrima **Canestra di frutta** del **Caravaggio** (1597-1600) e il maestoso cartone preparatorio della **Scuola di Atene** di **Raffaello**, al quale – dopo un lungo restauro – è stata dedicata un'intera sala.

Per vedere invece le riproduzioni fisiche o in 3D di macchine e strumenti ideati da Leonardo, bisogna visitare il **Leonardo3 Museum**, in



Piazza della Scala. Nato nel 2013 come esposizione temporanea, oggi è un museo a tutti gli effetti, che espone oltre 200 modelli interattivi e ricostruzioni fisiche funzionanti. Come i 13 strumenti musicali, tra cui spicca il **Grande Organo Continuo**, per i quali è stato varato da poco un progetto con il **Conservatorio Giuseppe Verdi**, affinché possano essere utilizzati durante concerti dedicati.

I modelli fisici, allestiti in maniera scenografica, sono attornati da monitor interattivi. C'è anche una sala dedicata all'**Ultima Cena**, recentemente rinnovata per permettere un'esperienza ancora più immersiva. Grazie alla *virtual reality* il dipinto murale e il refettorio che lo accoglie sono protagonisti di un restauro digitale, che permette ai visitatori di scoprire i colori e i dettagli perduti dell'originale.

Infine, lo scorso febbraio è stata inaugurata una nuova stazione interattiva, sviluppata dal centro studi del museo, che permette di approfondire la conoscenza di tutti i dipinti di Leonardo, ovvero le venti opere che la critica ha ricondotto all'unanimità all'artista. Ogni capolavoro è riportato in alta risoluzione e corredato da schede tecniche di approfondimento.

Oltre che museo, Leonardo3 è soprattutto centro di studio e di divulgazione dell'opera di Leonardo, dove si annovera addirittura la presenza, come consulente scientifico, di **Martin Kemp**, professore emerito dell'università di Oxford ed uno dei maggiori esperti mondiali di Leonardo. Un nome, una garanzia. ■



◀ La sala della Bombarda presso il Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia di Milano

● LEONARDO3 MUSEUM  
Un museo unico dedicato al maestro del Rinascimento, artista e inventore.  
PER INFORMAZIONI E VISITE

AFFINITÀ ELETTIVE

# Chirurgo per caso

La passione per la vela l'ha ereditata dal padre fin da bambino. Poi, per uno scherzo del destino, è diventato medico chirurgo. Ma l'amore per il mare e le sue sfide non l'ha mai perso. E oggi sogna l'Atlantico e Capo Horn, il suo Santo Graal

*di Roberto Carminati*

*Nella pagina a fianco:  
Alessandro Luzzati, velista per passione  
e medico per professione*



con sé a veleggiare nelle acque del Golfo per escursioni destinate a concludersi regolarmente con una immancabile grigliata.

### CHIRURGO PER CASO

All'ambiente familiare si deve anche il nome, che Luzzati ha conferito alle diverse barche da lui condotte - l'attuale è la numero sei - nel corso del tempo: *Ileus*, che era quello di un gatto, personaggio ricorrente delle fiabe che un fantasioso nonno raccontava ai nipoti, chissà se per favorirne o agitarne i sonni. Nominato primario a Cremona all'età di 44 anni, Luzzati oggi conta 69 primavere, ma di mollare la barra (idealmente al figlio Federico), non ha intenzione alcuna. Anzi, via via ha spostato sempre più in alto l'asticella delle sue ambizioni e coltiva sogni (quasi) proibiti. D'altra parte a orientar-



Il gusto pieno della vita sta nel far mangiare la polvere in gara a concorrenti di decine d'anni più giovani, sulla carta più performanti dal punto di vista fisico e che per partecipare alle competizioni hanno investito un quantitativo di tempo e danaro di gran lunga superiore. Certo, *il mangiar la polvere* è espressione impropria.

Si tratta casomai di miglia marine, perché **Alessandro Luzzati** è velista per passione e medico per professione. Iscritto all'Ordine sin dal 1980, oggi è responsabile del Centro di Chirurgia ortopedica oncologica e ricostruttiva del rachide dell'IRCCS Ospedale *Galeazzi - Sant'Ambrogio* (gruppo San Donato) di Milano. E la passione per la navigazione l'ha ereditata dal padre genovese, che sin da quando aveva sei anni lo portava

ne il percorso professionale fu una sfortunata coincidenza. Più che un'avaria poté il cibo avariato, si direbbe. «A 17 anni», ha raccontato a *Il Libero Professionista Reloaded*, «grazie a un annuncio sono stato ingaggiato da un equipaggio impegnato nella *Middle Sea Race* sulla rotta Palermo-Malta. Si trattava già di per sé di un'avventura e a complicarla sono state le condizioni meteorologiche critiche, col mare agitato da venti di burrasca, e peggio ancora la fame. La cambusa conservava sì degli arancini ma da quanto tempo non è dato sapere. L'appetito ha avuto la meglio e l'esito era scontato. Nonostante né prima di allora né in seguito io abbia mai sofferto del classico mal di mare, quella volta ne patii orribilmente per trenta ore di fila. Una volta giunti a Malta sono stato inevitabilmente lasciato a terra: i miei compagni hanno proseguito compiendo il giro del mondo. Non fosse stato per gli arancini, probabilmente la mia vita sarebbe stata molto diversa. Avrei fatto il velista e non il medico: in famiglia dicono che per la medicina sia stato molto meglio così».

### ONDA SU ONDA

L'amore non si è spento e ha covato sotto la cenere sino a quando il dottor Luzzati non ha deciso di acquistare una piccola barca da regata con cui veleggiare sul lago di Garda. È stata solo la prima di una serie, come detto, e gli ha permesso di porre le basi per i successi a venire. «Alla classica Barcolana di Trieste del 2011», ha ricordato con orgoglio, «hanno partecipato circa 2.000 imbarcazioni. L'edizione era importante poiché concomitante alle celebrazioni per i 150 anni

Un'immagine della Barcolana, storica regata velica internazionale che si tiene ogni anno nel Golfo di Trieste la seconda domenica di ottobre

dall'unità d'Italia. Con un *team* composto da altri due membri oltre al sottoscritto siamo riusciti a tagliare il traguardo per primi nella nostra categoria ricevendo in premio trofei da primato per prestigio e stazza: sono le coppe intitolate alle principali istituzioni nazionali, Presidenza della Repubblica inclusa».

Fra le *new-entry* della flotta di Alessandro Luzzati spicca, ormeggiata nei pressi della casa di vacanza a Camogli, un esemplare di *Classe Mini 650* di produzione francese. «È adatta sia alle regate in solitaria sia di coppia», ha spiegato, «come modello prodromico a quelli utilizzati per i campionati oceanici in solitaria. L'idea iniziale era di farci solo qualche giretto: mi sono ben presto reso conto che si tratta di un bolide paragonabile alle Formula 1, un frullatore che mette il fisico a dura prova. Ebbene, a 64 anni e insieme a mio figlio l'ho condotta al podio con grande scorno dei ben più giovani rivali. Devo ammetterlo: batterli è divertente e quel che mi distingue da molti di loro è l'approccio alla navigazione. In tanti vi si avvicinano in maniera a mio avviso troppo cerebrale: io non penso, ho esperienza, sento le onde e lo scafo e con questo formo un tutt'uno».

### LA RICERCA DEL GRAAL

Tutto questo è forse persino più utile quando si debbono affrontare regate in solitaria come quella da 220 miglia marine per 60 ore di



navigazione - «delle quali solo sei di sonno» - che Luzzati ha concluso al terzo posto nel 2023, sulla rotta Genova, Gallinara, Corsica, Capraia e ritorno. Un altro bronzo gli è stato tributato al Giro dell'arcipelago in Toscana; i sogni nel cassetto («Il mio Santo Graal», ha precisato) sono l'Atlantico e Capo Horn.

«Per tentare queste imprese», ha ironizzato, «dovrei prima superarne una ancora più complicata: vincere la ferma opposizione di mia moglie. Per il prossimo settembre ho in programma però una nuova regata; in primavera la *Roma per Due*, 500 miglia fra Civitavecchia e Lipari, in compagnia di un altro folle 72enne. Non è azzardato affermare che l'età del nostro equipaggio equivalga a quella di altri tre messi insieme». Della vela Luzzati ama innanzitutto le sfide: lavarsi

con acqua salata e usare il mare come *toilette*, vivere per giorni e giorni di cibi liofilizzati e barrette. Il premio finale va però ben oltre il valore degli ingombranti trofei. «Ho praticato anche lo sci alpino», ha concluso, «che richiede chiaramente doti fisiche e un'anagrafe differenti. Come la vela offre però la possibilità di mettere un iato rispetto al quotidiano, che nel mio caso è costellato sovente di esperienze tragiche. Ne ho vissute anche in mare, sia chiaro, visto che la mia prima Caorle-Tremi a 19 anni è stata interrotta a causa di un incidente mortale, ma le onde mi consentono di staccare del tutto, per giorni o settimane, da quel che di solito mi circonda, senza telefonini né altri superflui orpelli. Sono concentrato solamente sulle mie necessità e sul mare: ed è così che riesco a riaccendere il sorriso». ■



# RECENSIONI

Cinema, balletto, musica e libri.  
Un vademecum per orientarsi  
al meglio tra gli eventi culturali  
più importanti del momento

a cura di Luca Ciammarughi



01



04



02



03

MOSTRA

## L'ENIGMA DEL MAESTRO DI SAN FRANCESCO

01

La **Galleria Nazionale dell'Umbria** è già di per sé uno scrigno di tesori, con una collezione di arte duecentesca, trecentesca e rinascimentale che vanta dipinti sublimi di Duccio di Buoninsegna, Piero della Francesca, Beato Angelico e soprattutto del *genius loci*, il Perugino. I motivi per fare un weekend a Perugia si moltiplicano con la temporanea in corso, incentrata sul misterioso **Maestro di San Francesco**, a cui viene dedicata

la prima mostra monografica in assoluto (10 marzo - 9 giugno). La potenza espressiva e la sinuosa originalità del tratto di questo enigmatico artista, protagonista di una campagna di affermazione dell'iconografia del Poverello, vengono esaltati da un allestimento che ricostruisce la collocazione delle opere nella Basilica Inferiore di Assisi e la relazione con artisti coevi come Giunta Pisano e il Maestro di Santa Chiara.

CD

## ANNIE FISCHER BBC RECORDINGS

02

Ammirata dai pianisti non certo dai gusti facili come **Svjatoslav Richter** e **Maurizio Pollini**, l'ungherese Annie Fischer è certamente fra le figure ormai leggendarie del pianismo novecentesco. Ebraica, dovette subire l'esilio in Svezia durante la seconda guerra mondiale, per ritornare protagonista della scena mitteleuropea dopo il 1945. In questo **cd Ica Classics** la troviamo impegnata nel prediletto romanticismo tedesco, affrontato con fuoco e profonda *Sehnsucht*: nella Sonata n. 1 op. 11 di Schumann ammiriamo la tensione dell'arcata formale e le sonorità sublimi (da pelle d'oca l'Aria), negli *Impromptus* D 935 di Schubert il dinamismo del fraseggio e la vividezza degli accenti "all'ungherese", soprattutto nel quarto numero. E se qualche passaggio non è pulitissimo, tanto meglio: specchio della predilezione per la sintesi artistica rispetto a uno sterile perfezionismo estetico.

CONCERTO

## QUARTETTO EOS A VILLA NECCHI CAMPIGLIO

03

Formatosi nel 2016 a Roma e aggiudicatosi nel 2018 il *Premio Farulli* nell'ambito del prestigioso *Abbiati*, il **Quartetto Eos** è una delle giovani formazioni cameristiche più pregevoli nel panorama europeo. Nell'ambito della rassegna *La Giovine Italia* a Villa Necchi Campiglio di Milano, l'Eos ha affrontato un programma di elevato impegno tecnico e stilistico: in apertura, la vena appassionata e *stürmisch* - ma anche la trasognata cantabilità - del Quartetto op. 80 di Mendelssohn; poi un nuovo bel lavoro di Filippo Del Corno (Allegro), apparentemente lineare ma complesso per gli equilibri sonori e la chiarezza contrappuntistica; infine il capolavoro visionario di Janáček Sonata a Kreutzer. Attenzione infinitesimale al dettaglio ed estro creativo sono fra le caratteristiche dell'Eos, che appare come erede italiano del francese Ebène.

OPERA

## IL RATTO DAL SERRAGLIO ALLA SCALA

04

Splendida *Entführung aus dem Serail* il 1 marzo alla Scala di Milano. Il trionfatore della serata è il direttore **Thomas Guggeis**: il 31enne tedesco (ma con studi anche al Conservatorio di Milano), si dimostra aggiornatissimo sulla prassi mozartiana e assicura sempre un'unità assoluta fra buca e palcoscenico. Riflessi felini, autorevolezza, gesto eloquente, ma anche respiro e soave ariosità quando occorrono.

Gran bella serata anche sul fronte del cast: **Daniel Behle** ha interpretato Belmonte con un'eleganza, una nobiltà, un calore e una capacità di cantare *piano* e *pianissimo* nel registro acuto oggi sempre più rara. **Jessica Pratt**, la più applaudita, si è dimostrata una vocalista di estrema raffinatezza, anche se non è passata del tutto incolume dalle tante trappole dell'irta parte di Konstanze. Seppur datata, conserva un fascino magnetico la regia storica di Strehler, con le luci di Filibeck e l'impianto scenico di Damiani.

# IN VETRINA

*Tutti i servizi e le opportunità per facilitare l'attività e la vita professionale. In un semplice click*

in collaborazione con BeProf

## BEPROF, LA PIATTAFORMA DI SERVIZI ESCLUSIVI PER I LIBERI PROFESSIONISTI

Con **BeProf**, essere libero professionista è facile: basta un click e hai tutto a portata di App! BeProf è l'app gratuita di **Confprofessioni** che offre un catalogo di servizi, a condizioni vantaggiose, selezionati per rispondere a tutte le esigenze della libera professione. Registrati gratuitamente e scopri un catalogo di offerte dedicate ai liberi professionisti, tra cui le coperture sanitarie a misura di professionista. Con BeProf, infatti, puoi tutelare la tua salute con le Coperture Sanitarie Gestione Professionisti, che offrono al libero professionista un'assistenza medica e assicurativa di alto livello, a soli 48 o 72 euro all'anno. Un servizio che offre ai professionisti l'opportunità di tutelarsi e

accedere, a condizioni esclusive e in forma volontaria, alle coperture della Gestione Professionisti che derivano dal Ccnl studi professionali finora previste per i professionisti datori di lavoro. Vuoi rimanere sempre aggiornato sulle ultime novità?

Scarica BeProf e avrai a disposizione news in tempo reale, una rassegna stampa quotidiana, il TgProf, il Libero Professionista Reloaded e altre riviste di settore in formato sfogliabile e gratuito. Sei già iscritto a BeProf? Invita i tuoi colleghi, amici, conoscenti liberi professionisti a registrarsi a BeProf. Vi aspetta un abbonamento omaggio di 6 mesi al Sole 24 Ore, valido per il Quotidiano Digitale e gli approfondimenti 24+.

● **BEPROF È L'APP DEI LIBERI PROFESSIONISTI**  
Le migliori coperture sanitarie e un mondo di prodotti e servizi accessibili in ogni momento da smartphone, tablet e pc

[SCARICA L'APP](#)



## RIVOLUZIONE DIGITALE: NAMIRIAL IL TUO PARTNER ESSENZIALE



**Namirial**, multinazionale leader nelle soluzioni digitali e servizi fiduciari, è al tuo fianco per la tua trasformazione digitale. Grazie alla collaborazione con **BeProf**, i professionisti godono di uno **sconto esclusivo del 20%** sugli acquisti online.

Le offerte BeProf di Namirial includono una vasta gamma di soluzioni software e servizi, come lo **SPID Professionale** e la **Firma Remota Triennale**, che consente all'utente di sottoscrivere i documenti digitali con piena validità legale senza la necessità di richiedere alcun dispositivo fisico. Con Namirial la sicurezza è prioritaria: lo SPID Professionale offre infatti l'autenticazione di livello 1 (user e password) e di livello 2 (OTP), assicurando la protezione dei tuoi dati sensibili. Con Namirial, la tua rivoluzione digitale è completa. Scopri i dettagli della convenzione con BeProf e abbraccia il futuro con fiducia.

● **NAMIRIAL**  
Tutto quello che serve per la tua rivoluzione digitale

[SCOPRI I DETTAGLI](#)

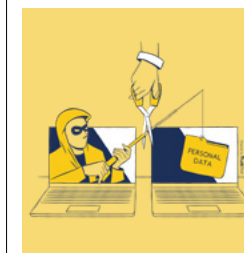
## INSTANT CHECK-UP GRATUITO PER LA SICUREZZA INFORMATICA

Grazie alla collaborazione tra **BeProf** e **PuntoCyber**, hai l'opportunità di ricevere un Instant Check-Up gratuito, del tuo dominio web o dell'email aziendale, per valutare la vulnerabilità ai rischi di attacchi cyber. In più per i professionisti di BeProf, uno sconto del 43% sui servizi premium:

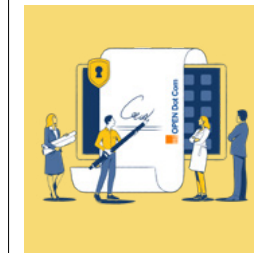
- **Telesorveglianza Plus 24h/7** garantisce la sicurezza dei domini, dei dati sensibili e delle creazioni, inviando notifiche immediate e report dettagliati sul loro stato.
- **Cyber Check-Up** servizio avanzato che fornisce un'analisi approfondita e personalizzata delle minacce cyber, identificando vulnerabilità specifiche e consigliando azioni correttive.

PuntoCyber è un marchio di DuskRise, società di Cybersecurity che opera sul mercato internazionale nel settore governativo e delle grandi aziende. L'obiettivo di PuntoCyber è quello di rendere la sicurezza informatica accessibile per ogni tipo di business, abbattendo le barriere economiche, tecnologiche e culturali.

● **BEPROF & PUNTOCYBER**  
[MAGGIORI INFORMAZIONI](#)

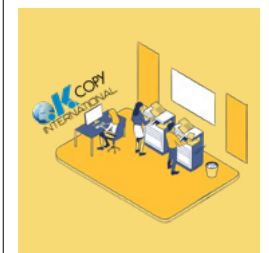


## OPEN DOT COM, SOFTWARE NON SOLO PER COMMERCIALISTI E AVVOCATI



Il Gruppo **Dot Com**, da oltre vent'anni al servizio dei professionisti, offre soluzioni e software su misura per commercialisti, avvocati e altri professionisti. Grazie alla convenzione con BeProf, gli iscritti possono godere di vantaggi esclusivi, come il **10% di sconto sulla Polizza Tutela Legale** e addirittura il **20% di sconto su PEC e Firma Digitale**. **OPLON Dot Com**, la società di brokeraggio assicurativo del Gruppo, è garanzia di qualità e affidabilità. Con un processo di attivazione semplice e veloce, puoi ottenere la tua polizza assicurativa direttamente online. E se hai bisogno di assistenza, un team esperto è pronto ad aiutarti. Le polizze assicurative, come la **RC Professionale** e la **Polizza Tutela Legale**, sono studiate appositamente per le esigenze dei professionisti. Offrono una copertura completa in caso di controversie o danni a terzi, garantendo tranquillità e protezione del tuo patrimonio. Attiva i servizi con il 20% di sconto utilizzando il codice coupon esclusivo fornito da BeProf.

● **BEPROF & OK COPY**  
[SCOPRI I VANTAGGI](#)



● **OPEN DOT COM**  
Servizi e software utili ai professionisti

[SCOPRI I DETTAGLI](#)

## AFFRONTARE LE SFIDE PROFESSIONALI CON OK COPY E BEPROF

Affrontare le sfide della professione con competenza e affidabilità è fondamentale per ogni libero professionista. Grazie alla convenzione con BeProf, **OK Copy International** mette a disposizione dei professionisti iscritti due vantaggiose offerte sui prodotti **UI Plan** e le stampanti multifunzione **UTAX**, garantendo strumenti di gestione indispensabili per ottimizzare il lavoro e migliorare l'efficienza. **UI Plan** è una potente piattaforma software in cloud, sviluppata da **UI Innovation**, progettata per gestire le risorse umane, organizzare le attività lavorative e scambiare file di grandi dimensioni. I moduli di **UI Plan** consentono una gestione completa delle presenze, delle assenze e delle attività commerciali, offrendo un controllo totale e una pianificazione dettagliata. In più è possibile tenere traccia di ogni attività svolta sui clienti, gestire le presenze e le assenze del personale in modo flessibile e automatizzato, garantendo una gestione efficiente e professionale delle risorse aziendali.



# CADIPROF

CASSA DI ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA  
PER I LAVORATORI DEGLI STUDI PROFESSIONALI

## PIANO SANITARIO

Permette di usufruire di molte prestazioni sanitarie come:

- Ricovero e interventi chirurgici
- Accertamenti diagnostici e terapie
- Gravidanza
- Trattamenti fisioterapici
- Odontoiatria
- Prevenzione

## PACCHETTO FAMIGLIA

Prevede interventi socio-sanitari a sostegno della famiglia e della maternità come:

- Assistenza bambini
- Tutela della maternità e della paternità
- Assistenza a familiare non autosufficiente
- Gravi eventi
- Rimborso vaccinazioni

## DENTISTA PER LA FAMIGLIA

Nato dalla collaborazione con A.N.D.I. prevede:

- Impianti osteointegrati
- Riabilitazione protesica
- Ortodonzia per i figli

PER SAPERNE DI PIÙ,  
SCANSIONA IL QR-CODE



Europubblicità - 2022

CADIPROF

Viale Pasteur, 65 - 00144 ROMA

t. 06.54210812 - 06.5910526

f. 06.5918506

info@cadiprof.it - www.cadiprof.it

CCNL STUDI PROFESSIONALI

Libero Professionista

POST SCRIPTUM



di Giovanni Francavilla

Nel 1849 **Zachary Taylor**, 12° presidente degli Stati Uniti, annunciò la scoperta di un filone aurifero in California, scatenando la proverbiale febbre dell'oro, che attirò nella costa occidentale migliaia di pionieri in cerca di fortuna. A distanza di quasi due secoli **Jensen Huang**, con la sua Nvidia, promette di ripetere il miracolo, cavalcando l'insaziabile sete di intelligenza artificiale generativa a Wall Street. I corsi azionari della società californiana sono a dir poco sbalorditivi. Il valore delle azioni è triplicato nel 2023 e dall'inizio dell'anno il titolo è passato da 481 a oltre 900 dollari per azione, portando la capitalizzazione di mercato di Nvidia intorno ai 2,38 trilioni di dollari. Non male per uno che nel lontano 1993, con un capitale di 40 mila dollari in tasca, ha cominciato disegnando schede grafiche per videogiochi.

L'euforia dei mercati finanziari si poggia sulla smisurata fiducia degli investitori nelle potenzialità dell'intelligenza artificiale. Secondo alcune stime, le dimensioni del mercato globale dell'AI dovrebbero raggiungere nel giro di tre anni un volume di circa 400 miliardi di dollari. Goldman Sachs si spinge ad azzardare che l'intelligenza artificiale produrrà un aumento del 7% del Pil globale (qualcosa come 13 mila miliardi di dollari) nei prossimi dieci anni. E c'è chi sostiene che il suo tasso di crescita continuerà a marciare a un ritmo del 30% all'anno. Del resto, l'impatto dell'AI lo tocchiamo con mano ogni giorno, navigando nei social e nei motori di ricerca che ci spingono verso una customer experience pervasiva e compulsiva. E non c'è ambito economico che possa chiamarsi fuori da quello che sembra un processo irreversibile nel mercato del lavoro, nei processi aziendali, nell'agricoltura, nella sanità, nei servizi professionali. A tratti, si ha quasi l'impressione di vivere in una bolla, aspettando che scoppi. Soppiantata dalla prossima killer application.



NUMERO