

PRIMO PIANO

Nemmeno  
le briciole

PROFESSIONI

Il Paese  
delle migrazioni

CULTURA

Il profumo  
degli agrumi


# il Libero Professionista

MENSILE DIGITALE DI INFORMAZIONE E CULTURA

RELOADED

## PROSSIMA FERMATA...

Serie  
Serie 1500

A group of four professionals (three men and one woman) are standing in a tram, looking at a document together. The tram has a sign that reads "Serie Serie 1500". The scene is set inside a tram with large windows showing a city street with yellow trees. The man on the left is wearing a yellow hard hat and a suit. The man in the center is wearing a white lab coat and glasses. The woman on the right is wearing a white lab coat and glasses. The man on the far right is wearing a suit. They are all looking at a document held by the man on the right.

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



## STORIA DI COPERTINA

- 10 Innovare, investire, crescere**  
*di Paolo Feltrin*
- 18 Resilienti e vulnerabili**  
*di Francesco Maria Chelli*
- 24 Il lavoro senza competenze**  
*di Natale Forlani*
- 30 Una ripresa a metà**  
*di Giovanni Francavilla*
- 36 Una spinta verso il futuro**  
*di Marina Elvira Calderone*

## PRIMO PIANO

- 42 Nemmeno le briciole**  
*di Alessandro Dabbene*
- 48 Kamala non è l'unica perdente**  
*di Guido Mattioni*
- 54 Motori e dolori**  
*di Alessandro Ghirardi*
- 64 Polveriera Moldavia**  
*di Theodoros Koutroubas*

## PROFESSIONI

- 70 Il Paese delle migrazioni plurime**  
*di Matteo Durante*
- 78 Salute e sostenibilità, la nuova alleanza**  
*di Giovanni Soro*
- 84 Anidride carbonica, la risorsa che non ti aspetti**  
*di Alessandro Lanza e Annamaria Zaccaria*
- 90 Il lavoro al tempo della gig economy**  
*di Gianluca Pillera*
- 94 Al ed empatia, il giusto mix per assumere**  
*di Giovanni Colombo*
- 100 Welfare delle mie brame**  
*di Giacomo Panzeri*
- 110 Tutta un'altra musica**  
*di Carlo Bertotti*
- 116 Non esistono più i boomers di una volta**  
*di Claudio Plazzotta*
- 122 Cartoline da Nairobi**  
*di Giovanna Stefanelli*

## CULTURA

- 134 Il profumo degli agrumi**  
*di Romina Villa*
- 146 La bellezza salverà il mondo**  
*di Roberto Carminati*
- 152 Sono tutto vostro**  
*di Silvia Trovato*
- 156 Sapori d'autunno, il trionfo dei funghi e delle castagne**  
*di Tiziana Dazzi*

## RUBRICHE

- 7 L'Editoriale**  
*di Marco Natali*
- 62 News From Europe**  
*a cura del Desk europeo di ConfProfessioni*
- 108 Pronto Fisco**  
*di Lelio Cacciapaglia e Maurizio Tozzi*
- 120 Welfare e dintorni**
- 160 Un libro al mese**  
*di Luca Ciammarughi*
- 162 Recensioni**  
*di Luca Ciammarughi*
- 164 In vetrina**  
*in collaborazione con BeProf*
- 167 Post Scriptum**  
*di Giovanni Francavilla*



### Carlo Bertotti

Autore televisivo e produttore musicale. Ha lavorato per Rai, Mediaset, Endemol, firmando programmi come *Stracult*, *Dritto e Rovescio*, *Fuori dal Coro*, *W l'Italia*, *X Style*, *#Hype*, *Domenica 5*, *Base Luna*, *Scalo 76*. Ha anche collaborato con diverse case di produzione come autore di documentari storici. È membro del gruppo di musica elettronica Delta V e come autore e arrangiatore ha collaborato tra gli altri con Ornella Vanoni, Baustelle, Steve Hackett (Genesis), Mario Venuti, Angela Baraldi, Garbo. Da anni collabora con il Comune di Modena per il progetto artistico *Sonda*, nato per sostenere la creatività in ambito musicale e *sviluppare* il percorso di giovani artisti.

● VAI ALL'ARTICOLO



### Francesco Maria Chelli

Presidente Istat. Professore Ordinario di Statistica Economica presso il dipartimento di Scienze Economiche e Sociali, Facoltà di Economia "Giorgio Fuà", all'Università Politecnica delle Marche. È componente della Commissione del "Premio Matteotti" presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri. In passato ha ricoperto il ruolo di presidente della Società Italiana di Economia Demografia e Statistica ed è stato preside della facoltà di Economia "Giorgio Fuà" presso l'Università Politecnica delle Marche. Ha scritto diversi articoli per riviste scientifiche internazionali. È membro del Reviewer Board della rivista *Geographies*, del comitato editoriale dell'*International Journal of Environmental Research and Public Health* e del comitato editoriale della "Rivista di statistica ufficiale" e degli "Istat working papers".

● VAI ALL'ARTICOLO



### Paolo Feltrin

Sociologo, politologo, già docente di Scienza dell'amministrazione e metodologia della ricerca all'Università di Trieste. Ha insegnato presso gli atenei di Firenze e Catania, presso la Scuola superiore di pubblica amministrazione di Roma e per il corso di dottorato in Scienza politica di Firenze. Autore di numerose pubblicazioni e saggi, attualmente è coordinatore dell'Osservatorio libere professioni di Confprofessioni.

● VAI ALL'ARTICOLO



### Natale Forlani

Presidente dell'Inapp (Istituto per la valutazione delle politiche pubbliche del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali) e presidente del Comitato scientifico per la valutazione delle misure per il contrasto della povertà; già segretario confederale della Cisl; presidente e amministratore delegato di Italia Lavoro Spa; direttore generale del ministero del Lavoro per l'immigrazione e le politiche per l'integrazione sociale.

● VAI ALL'ARTICOLO



### Alessandro Ghirardi

Principal in BCG (Boston Consulting Group), dove segue i temi Automotive & Mobility con una prospettiva Corporate Finance & Strategy. Negli anni ha seguito progetti strategici lungo tutta la filiera Automotive, seguendo clienti globali attraverso Europa, USA, Giappone, Medio Oriente e Sud America.

● VAI ALL'ARTICOLO



### Alessandro Lanza

Direttore esecutivo della Fondazione Eni Enrico Mattei. Dottorato in Economia presso l'University College London e Visiting presso Oxford Institute for Energy Studies. È docente di Energy and Environmental Policy presso la Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli (LUISS). È stato membro del Cda dell'Ennea, presidente di Sotacarbo. Vanta un'ampia esperienza di ricerca, insegnamento e management avendo ricoperto negli anni diversi ruoli in Italia e all'estero, tra cui quelli di Senior Analyst presso l'Agenzia Internazionale dell'Energia (IEA), di Chief Economist di Eni, di Amministratore Delegato di Eni Corporate University e di Senior Research Fellow presso il centro di ricerca KAP-SARC, Arabia Saudita. Tra le tante esperienze significative, la sua partecipazione al Gruppo intergovernativo di esperti sui cambiamenti climatici (IPCC) con il ruolo di Leading author. È autore di numerose pubblicazioni su riviste scientifiche e di diverse monografie.

● VAI ALL'ARTICOLO

***“La fase di cambiamento del mercato del lavoro richiede che il ruolo dei professionisti sia rafforzato, come punto di riferimento qualificato nell'accompagnamento dell'economia italiana ad affrontare una transizione complessa che richiede consulenze articolate e specialistiche”***

— Marina Elvia Calderone,  
Ministro del Lavoro  
e delle Politiche sociali



### Il Libero Professionista

Mensile digitale di informazione e cultura

#### DIRETTORE RESPONSABILE

Giovanni Francavilla

#### REDAZIONE

Nadia Anzani, Mario Rossi

#### HANNO COLLABORATO

Carlo Bertotti, Lelio Cacciapaglia, Marina Elvira Calderone, Francesco Maria Chelli, Alessandro Dabbene, Tiziana Dazzi, Roberto Carminati, Luca Giammarughi, Giovanni Colombo, Matteo Durante, Paolo Feltrin, Natale Forlani, Alessandro Ghirardi, Theodoros Koutroubas, Alessandro Lanza, Guido Mattioni, Giacomo Panzeri, Gianluca Pillera, Claudio Plazzotta, Giovanni Soro, Giovanna Stefanelli, Maurizio Tozzi, Silvia Trovato, Romina Villa, Annamaria Zaccaria

#### 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](http://pianeta_studio)

Designer Francesca Fossati

#### 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 2024



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 *Marco Natali*

NUMERO  
20

Questo è il momento di osare e puntare su formazione e professionalità. È tempo di costruire sul lavoro svolto finora e di guardare a nuovi orizzonti con determinazione e visione strategica. Ringrazio il presidente Stella e la sua squadra, di cui ho fatto parte dando il mio apporto, per l'impegno e la dedizione con cui hanno diretto la Confederazione, lasciando un'eredità di crescita e solidità, preziosa base per il futuro. La Confederazione è chiamata a nuove sfide, che si aprono su panorami che cambiano velocemente e che richiedono risposte pronte e consapevoli, frutto di un lavoro di squadra che non vede comprimari, ma professionisti, capaci e orientati al bene comune. L'azione della Confederazione deve essere rafforzata ponendosi come soggetto innovatore, capace di interpretare le sfide della società e dei mercati, creare alleanze e proporre soluzioni a livello nazionale, europeo e internazionale su tutti i temi che riguardano il futuro delle professioni e del Paese, con la massima condivisione delle associazioni aderenti. I due pilastri su cui la nuova giunta intende puntare sono le persone e la rappresentanza. Lo sguardo sarà rivolto al superamento delle sfide attuali come la transizione green e digitale, l'internazionalizzazione, l'evoluzione dei modelli organizzativi e il potenziamento del welfare dedicato ai professionisti e ai loro dipendenti, nonché al rafforzamento delle relazioni con stakeholder strategici come sindacati, politica e rappresentanze professionali. Azioni importanti per valorizzare il ruolo centrale del professionista nella società. L'Italia può contare su professionisti dalle competenze straordinarie, capaci di essere il motore della crescita economica e sociale del Paese. Confprofessioni deve essere la voce di queste eccellenze, creando nuove opportunità e affrontando con coraggio le sfide che ci attendono. Con questa evoluzione Confprofessioni punta a rafforzare il proprio ruolo come interlocutore autorevole a livello nazionale ed europeo, lavorando per un futuro in cui l'aggregazione delle competenze, la formazione, il networking internazionale e l'innovazione tecnologica siano al centro del cambiamento.

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



# INNOVARE, INVESTIRE, CRESCERE

Alte professionalità e terziario avanzato sono il motore della crescita di produttività dei Paesi economicamente avanzati. Stati Uniti e Gran Bretagna in primis. L'Ue e l'Italia arrancano e, come ci ricorda il Rapporto Draghi, è necessario un rapido cambio di passo per rimettere in carreggiata la nostra economia nell'epoca delle economie terziarizzate

di Paolo Feltrin 



«La difficoltà non sta tanto nelle idee nuove, ma nell'evadere dalle vecchie idee, le quali, per coloro che sono stati educati come noi, si ramificano in ogni angolo della mente». La riflessione di **John Maynard Keynes**, che risale agli anni '30 del secolo scorso, ci aiuta a comprendere i preconcetti e i pregiudizi che, in maniera più o meno consapevole, condizionano la visione del mondo di oggi, con il rischio di impedire di interpretare in modo scorretto la contemporaneità a causa di una eccessiva fedeltà alle idee professate nel passato.

In generale, va riconosciuto che è fallita la previsione di una continuità con il modello tipico degli anni Settanta- Ottanta del secolo scorso, basata quasi esclusivamente sull'industria manifatturiera.

Quest'idea, che ci siamo portati avanti per decenni, è stata completamente superata dalle vicende degli anni Duemila, che mostrano qualcosa di completamente diverso: delocalizzazione del settore tessile, calzaturiero, prima, del settore della meccanica leggera e del legno, poi. Ma da dove originano queste trasformazioni? Quali sono le novità del XXI secolo? Perché è successo tutto questo, in Italia, in Europa, nel mondo? In fin dei conti il primo quarto di secolo se ne è andato e vale la pena cominciare a farne un primo bilancio.

**DECLINO, SORPASSO E DECLINO**

Negli anni '80 e '90 del secolo scorso si parlava di "declino americano" e di "sorpasso europeo"; gli americani venivano a studiare in Italia e pubblicavano libri sul miracolo della "Terza Italia" come **Michael Piore** e **Charles Sabel**. Ecco alcuni esempi di titoli di saggi americani che invidiavano l'Italia e l'Europa: "Specializzazione flessibile e post-fordismo"; "Teorie, realtà e implicazioni politiche"; "Le due

vie dello sviluppo industriale: produzione di massa e produzione flessibile"; "La riscoperta delle economie regionali"; "I frantumi dell'America: storie da trent'anni di declino americano".

Forse possiamo datare il punto di svolta nel 2007-2008: nel 2007, Apple mette in vendita il primo smartphone, un aggeggio che per la prima volta unisce telefonia mobile, tecnologia elettronica e accesso alla rete internet; nel 2008 scoppia la bolla finanziaria americana, mettendo il mondo intero di fronte alla fine dell'illusione di una crescita solo speculativa e alla necessità di trovare altre vie per lo sviluppo economico.

Da allora, il terziario avanzato comincia a decollare negli Stati Uniti, mentre l'Europa quasi non sembra accorgersi di cosa stia capitando. In quel breve lasso di tempo



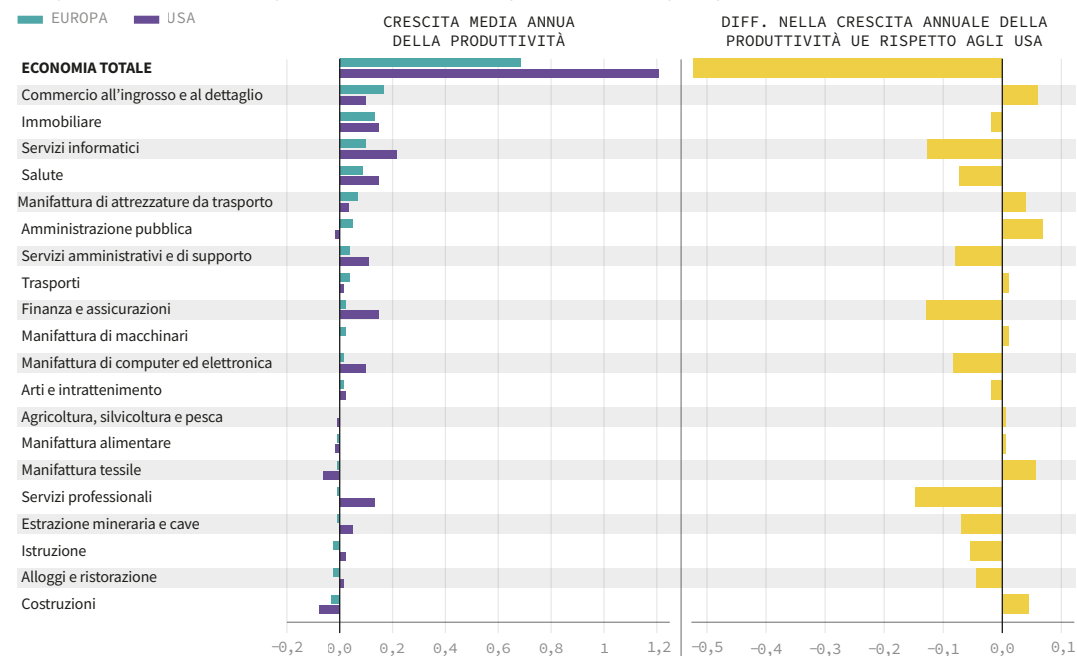
qualcosa è cambiato in modo tanto repentino quanto radicale e lo sviluppo economico è tornato a soffiare impetuoso sul suolo americano. Adesso è l'Europa - e l'Italia - a dover cercare di capire perché non riesce a tenere il passo, ed è necessario tornare sui banchi di scuola per apprendere le nuove "lezioni americane" (Calvino). Non è un caso che il Rapporto Draghi (figura 1) sia tutto dedicato a cercare di capire il ritardo dell'Europa rispetto agli Usa.

Nel 1995 l'Italia e l'Europa, dopo una rincorsa di mezzo secolo iniziata nel 1945, avevano quasi raggiunto gli Stati Uniti in termini di Pil per abitante: appena 6 mila dollari pro-capite di differenza. Nel 2023, poco meno di trent'anni dopo, la differenza tra il Pil per abitante italiano e quello americano è esplosa a circa 24 mila dollari, aumentando di ben quattro volte. E non va meglio per l'Europa. Come



**FIGURA 1 - IL RITARDO DELL'EUROPA**

Composizione della crescita di produttività annuale in Europa\* e Usa. Valori in punti percentuali. Anni 2000-2019.



L'Ue rappresenta la media ponderata del Pil di AT, BE, DE, DK, ES, FI, FR, IT, NL, SE. I valori sono i contributi annuali alla crescita della produttività del lavoro (VAL per ora lavorata).

Fonte: Nikolov, P., Simons, W., Turrini, A., Voigt, P.

mai? La risposta sta nella diversa velocità degli investimenti e nella produttività, (figura 2) entrambi connessi al settore del terziario avanzato.

**OLTRE IL GIARDINO**

Un ulteriore, diverso invito a guardare oltre il giardino di casa ci porta a riflettere sulle politiche pubbliche - non sulla comunicazione mediatica - messe in campo dagli Stati Uniti in questi primi vent'anni del nuovo secolo: il Piano americano dei salvataggi, attraverso il quale gli Stati Uniti hanno avuto la ripresa più forte tra tutte le democrazie avanzate del mondo, riducendo la povertà infantile di quasi la metà nel corso di un anno; la prima importante legge sulle infrastrutture da decenni; la prima importante risposta legislativa al cambiamento climatico dell'America, la legge per la riduzione dell'inflazione; la legge sui semiconduttori e la scienza, che

riconosce esplicitamente il ruolo cruciale del Governo nel dar forma all'economia. Queste proposte di legge all'apparenza divisive sono state tutte approvate da un Congresso che sembrava molto difficile da gestire visti i rapporti di forza tra democratici e conservatori (figura 3).

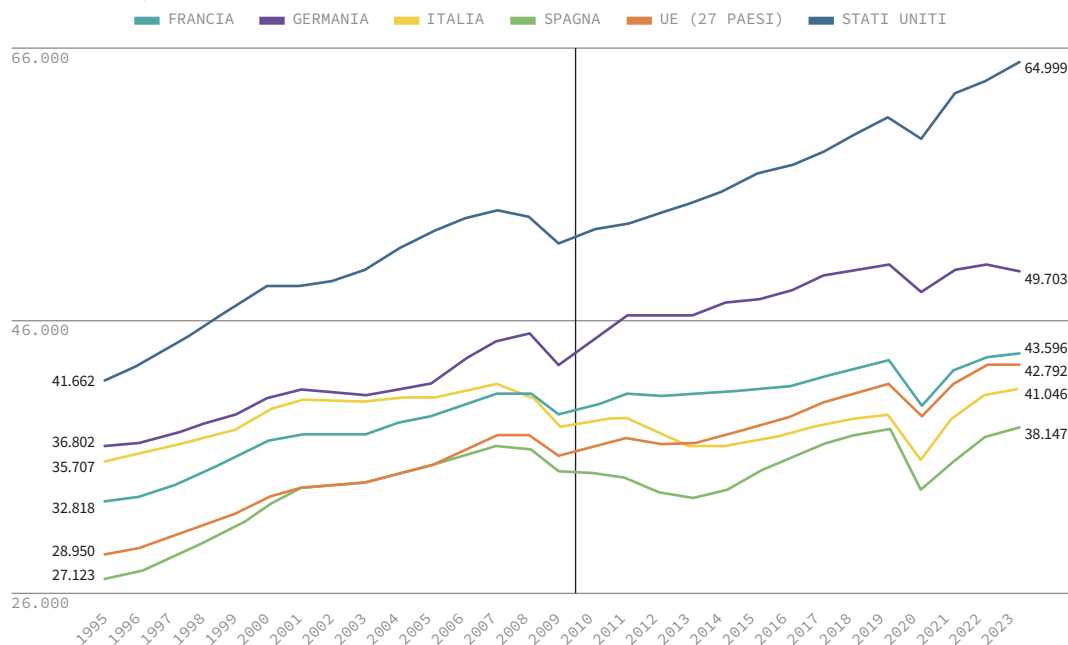
**LE ILLUSIONI DELLA "TERZA ITALIA"**

Tornando dentro i confini italiani due sono state le illusioni degli anni Ottanta e Novanta del secolo scorso che hanno rallentato il processo di crescita del nostro Paese.

La prima è stata la convinzione che l'economia della cosiddetta "Terza Italia" rappresentasse un modello di capitalismo, basato sulla cosiddetta 'specializzazione flessibile' (Piore, Sabel). Al cambiare del mondo questo mito ha mostrato tutte le sue fragilità e il 'modello italiano' si è

**FIGURA 2 - GLI USA PRENDONO IL VOLO**

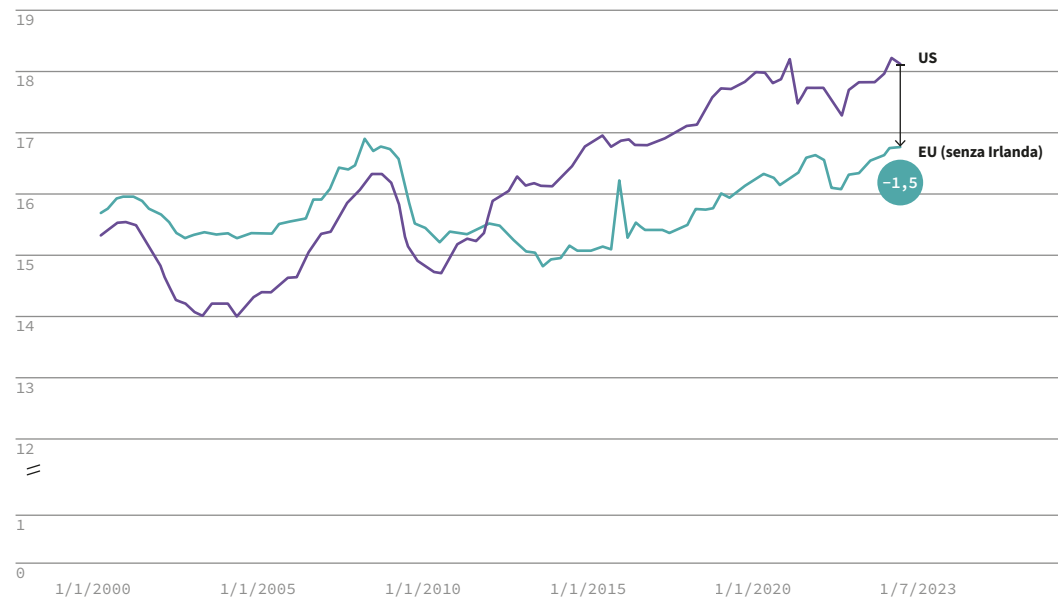
Andamento del Pil pro capite in parità di potere d'acquisto (PPA) in Francia, Germania, Italia, Spagna, Unione europea e Stati Uniti. Valori in \$, anno di riferimento 2015. Anni 1995-2023



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Oecd

**FIGURA 3 - LA DISTANZA TRA USA E UE**

Andamento degli investimenti medi mensili, esclusi gli investimenti residenziali in Ue e Usa. Valori % sul Pil. Anni 2000-2023.



Fonte: Rapporto Draghi, "Il futuro della competitività europea" su dati Bei 2024

palesato per quello che è: una fortunata e transitoria congiuntura tra un prima, il fordismo, e un dopo, l'economia digitale.

La seconda illusione è collegata alla prima ed è la mitizzazione del 'piccolo è bello'. I progressi di produttività che si osservano ovunque nel mondo che cresce sono legati alle dimensioni d'impresa. Non a caso uno dei fattori decisivi dell'aumento della produttività sono le grandi dimensioni dell'impresa: prima crescono meglio è.

Anche gli anni Duemila hanno portato una serie di illusioni, che non vanno messe sotto accusa, ma semplicemente corrette per evitare gli effetti perversi su chi deve intervenire nell'attualità. Accenniamo solo alla grande illusione propria del periodo tra gli anni Novanta e i primi Duemila, quella della fine dello Stato e del suo intervento sull'economia. Cioè l'idea che le pertinenze dei singoli stati fossero del tutto superate e immediatamente sostituite da grandi istituzioni continentali (Europa) e

dalle autonomie locali (Regioni *in primis*). Di qui la parola d'ordine, oggi finita nel sottoscala, dell'Europa delle regioni.

**QUALI POLITICHE PUBBLICHE**

Cambiare è difficile, torniamo alla citazione iniziale di Keynes, perché abbandonare le vecchie idee è faticoso, a volte anche doloroso (ne va del proprio amor proprio). Eppure, questo sforzo va fatto, pena l'irrelevanza politica. Il problema diventa quali "politiche pubbliche" sono oggi necessarie per recuperare il ritardo nei confronti degli Usa (vedi il Rapporto Draghi).

Proviamo intanto a capire che cosa sta succedendo. Alte professionalità e contenuti terziari sono gli ingredienti di base della nuova crescita di produttività negli Usa, in Inghilterra, e in molti altri paesi oggi trainanti. Appare evidente come le professioni elevate, frutto di corsi di studio universitari avanzati, siano il motore del successo di queste economie. Del resto, la migliore performance del nostro Paese ne-





gli ultimissimi anni sembra essere la diretta conseguenza delle politiche pubbliche di sostegno alla digitalizzazione e all'innovazione (industria 4.0, Pnrr, *in primis*), le quali tuttavia poco si sono dedicate al settore terziario e delle professioni. Di qui la centralità di una riflessione sul ruolo e l'apporto delle alte professionalità ad un necessario quanto rapido cambio di passo nel nostro paese. Come pure la necessità di indicare strategie strutturali per rimettere in carreggiata la nostra economia nell'epoca delle economie terziarizzate.

### IL BUCO DEMOGRAFICO

Una seconda direzione strategica riguarda le strade per intervenire sulle conseguenze del cosiddetto 'inverno demografico'. Pur essendo il 'declino demografico strutturale' una caratteristica di tutte le società che raggiungono il benessere. L'Europa e, in particolare, il nostro Paese si distingue per i tassi di natalità più bassi in tutti gli ultimi vent'anni. La conseguenza immediata è il crollo da 12.300.000 a 8.800.000 circa dei giovani in età 15-29 anni tra il 1996 e il 2021, con conseguente dimezzamento degli occupati nella stessa classe di età (da 5.100.000 a 2.700.000 circa). Come risolvere il buco demografico nel quale siamo immersi è un grande interrogativo strategico a cui tentare di dare risposta.

In linea astratta si può pensare ad un mix di diverse politiche pubbliche a sostegno di:

- automazione di lavorazioni *labour intensive*;
- crescita dimensionale delle imprese, specie nel terziario, compresi gli studi professionali;
- specializzazioni produttive alternative a minore intensità di lavoro;
- immigrazione programmata e governata.

Le prime tre alternative pongono tutte al centro le alte professionalità, i cosiddetti *knowledge workers*.

### IL NODO DELL'ISTRUZIONE TERZIARIA

La terza sfida strategica riguarda, di nuovo, la formazione terziaria, anche in questo caso con diretta attinenza al tema delle professioni. Tuttora in Italia - nonostante molte buone intenzioni, riforme e proclami - il numero di possessori di un titolo di studio terziario in età 25-34 anni è tra i più bassi d'Europa: 28% contro il 50% della Francia e il 49% della Germania. Cosa ancora più grave, nel ventennio trascorso le distanze non si sono ridotte. Anche in questo caso: perché? Nei confronti internazionali i dati a volte confondono "pere con mele", specie se le definizioni e gli oggetti a cui si riferiscono sono diversi da paese a paese sia per quanto riguarda gli anni dei diversi percorsi scolastici sia sul



concetto di titolo di studio terziario. Nei paesi di tradizione anglo-americana esistono percorsi brevi post-diploma di 1-2 anni che vengono a tutti gli effetti conteggiati come formazione terziaria. Lo stesso vale per la Francia e la Svezia. Come è noto, la somma dell'istruzione terziaria di base (cicli terziari brevi più laurea di primo livello) è prossima al 40% nel Regno Unito, al 35% in Francia, al 34% in Svezia, al 20% in Germania, mentre l'Italia si ferma al 12%. Al contrario, i laureati di secondo livello e i dottorati italiani sono in linea con gli altri paesi presi a confronto.

Appare evidente la necessità di un ripensamento del nostro modello di istruzione terziaria, troppo sbilanciato verso l'alto, al contrario di quanto si dice sull'abbassamento della nostra istruzione universitaria. Il fallimento delle lauree triennali (che avrebbero dovuto essere professionalizzanti), accompagnato da numeri troppo timidi nella programmazione dell'ITS (anche adesso dopo la riforma Bianchi), con in più gli errori nella politica dei numeri chiusi, sono all'origine di uno sbilanciamento dei nostri titoli terziari, che a sua volta è responsabile di una dispersione scolastica nettamente superiore alla media europea e dell'assenza di professionalità intermedie indispensabili al nostro mercato del lavoro. Con l'ulteriore beffa di avere laureati magistrali e dottorati in surplus che, piuttosto che accettare bassi stipendi, in modo del tutto razionale preferiscono andare in altri Paesi. A questi giovani in uscita noi regaliamo alta formazione a titolo gratuito. Senza neppure ricevere un ringraziamento. Come altre volte in passato la rincorsa non è fuori dalla portata del nostro Paese e il terreno perduto può essere recuperato. A patto di una maggiore chiarezza delle sfide da affrontare e di una volontà comune alle istituzioni e ai corpi intermedi di cooperare per trasformare le criticità in opportunità. Si tratta di una missione troppo ambiziosa? Non è detto,

specie se si fa tesoro del bagaglio di esperienze positive maturate durante il biennio del Covid, quando istituzioni politiche, pubbliche amministrazioni e associazioni di rappresentanza di interessi hanno mostrato una efficienza cooperativa al di sopra di ogni speranza e immaginazione, tanto a livello di singole regioni quanto a livello centrale. Proviamo, dunque, a sintetizzare in cosa il XXI secolo e diverso dal ventesimo secolo e perché tutto questo riguarda il nostro Paese? Sette sono i punti da sottolineare:

- nel XXI secolo sempre di più il terziario prende il posto dell'industria: a seconda dei Paesi, dal 70% all'80% dell'occupazione e del Pil sono concentrati nel terziario;
- all'interno del grande calderone del terziario ad essere trainante è il terziario avanzato (digitale, elettronica, robotica, etc.);
- al centro del terziario avanzato troviamo le alte professionalità e i professionisti (tutti laureati), spesso con rapporti di lavoro di tipo libero-professionale;
- le alte professionalità e le professioni emergenti sono le nuove "anime creative", i soggetti dell'innovazione e della crescita del Pil;
- gli investimenti, anche quelli pubblici, trasformano le imprese, facendole diventare più digitali, più automatizzate, più produttive;
- le imprese ritornano a crescere di dimensione mandando in soffitta il mito del "piccolo è bello";
- l'imperativo categorico del nuovo secolo, anche in Europa e in Italia, diventa: innovare, investire, crescere. ■

# RESILIENTI E VULNERABILI

di *Francesco Maria Chelli* 

Presidente Istat

Cala il numero di micro e piccole imprese, aumentano le medie e grandi aziende, dove crescono nuovi posti di lavoro. Le trasformazioni strutturali del sistema economico italiano e del suo tessuto produttivo passano attraverso la questione dimensionale. Le fragilità delle professioni e il rischio mono-committenza



L'economia italiana ha saputo reagire meglio di quanto avremmo potuto aspettarci alla doppia crisi degli ultimi anni. Dopo i lockdown imposti dalla pandemia e nonostante l'inflazione innescata prima dalle riaperture delle attività produttive, dal collo di bottiglia delle catene del valore e, successivamente, amplificata dagli extra-costi dell'energia causati dall'invasione russa in Ucraina, il Pil in volume dell'Italia è cresciuto più di quello di altri paesi di riferimento. Rispetto al 2019, a fine 2023 la crescita è stata del 3,5%, un tasso di poco superiore a quello dell'area dell'euro ma ampiamente più elevato rispetto alla media delle altre principali economie europee (Germania, Francia e Spagna), pari all'1,3%, e alla dinamica di ciascuno dei tre Paesi. Questo è quello che ci dicono le statistiche macroeconomiche, molto informative se si guarda alle dimensioni aggregate ma che poco ci dicono sulle trasformazioni strutturali del sistema economico e del suo tessuto produttivo. Quelle trasformazioni che possono rispondere alla domanda chiave: dopo i fortissimi shock subiti la nostra economia è più resiliente?

Se guardiamo alla "questione dimensionale" la risposta è, almeno parzialmente positiva. Considerando le 1,5 milioni di unità produttive con almeno un dipendente, industria e servizi di mercato hanno osservato una diminuzione del numero di imprese (pari rispettivamente a -2,9% e a -0,6%), al contrario delle costruzioni (+12,7%) e, in misura molto più contenuta, dei servizi alla persona (+0,8%). A fronte di questi andamenti, l'occupazione è aumentata in tutti i macro-settori: al di là dell'espansione delle costruzioni (+23,6%), riflesso dei super-incentivi edilizi, anche l'industria (+2,0%) e, in misura maggiore, i servizi (+12,7% i servizi di mercato, + 8,9% quelli alla persona) hanno incrementato il numero di addetti. Questi effetti di ricomposizione hanno riguardato

tutte le diverse classi dimensionali, generalmente a vantaggio delle medie (50-249 addetti) e delle grandi (oltre 250 addetti) unità; per queste due classi si osserva in particolare un aumento del numero di imprese in tutti i macrosettori; per le micro (3-9 addetti) e le piccole (10-49 addetti) si riscontrano invece aumenti più limitati, se non contrazioni.

#### AUMENTA LA DIMENSIONE

Il ruolo di traino delle imprese di media e grande dimensione emerge anche nella creazione di occupazione: a queste classi si deve infatti il 66,4 per cento dei circa 660 mila addetti aggiuntivi del periodo considerato. Il risultato di queste dinamiche è – come detto – un aumento della dimensione media in numerosi settori. In alcuni, questa tendenza deriva da una riduzione del numero di imprese: avviene nel comparto manifatturiero ma anche nei settori



del commercio e delle attività legate al turismo e al tempo libero (trasporti, alloggio e ristorazione). In altri, si è osservata un'espansione anche in termini di unità produttive: si tratta, oltre alle costruzioni, delle imprese dei servizi Ict, delle attività immobiliari, professionali, scientifiche e tecniche, nonché delle attività di servizi alla persona quali istruzione e sanità e assistenza sociale, settori quest'ultimi in cui si collocano la maggior parte dei liberi professionisti. Dunque l'aumento del peso relativo delle medie e grandi imprese c'è stato. E può avere implicazioni positive sulla performance complessiva del sistema. Sarà interessante, nel futuro anche prossimo, capire se questa trasformazione assumerà nel tempo caratteri strutturali, garantendo guadagni in termini di produttività anche nel confronto con le altre economie.

#### L'IMPATTO SULLE PROFESSIONI

In questa prospettiva che cosa è accaduto al variegato mondo delle professioni? L'analisi di alcune informazioni qualitative

inserite nella Rilevazione sulle forze di lavoro permette di tracciare alcune evidenze che riguardano il grado di autonomia nello svolgimento del lavoro, nonché di iniziativa economica e organizzativa. Si tratta di caratteri che possono contribuire a identificare situazioni di maggiore vulnerabilità e che la statistica ufficiale ha cominciato da qualche anno a monitorare, nell'ambito di una sempre maggiore attenzione alla diffusione di forme di lavoro considerate – più o meno – "ibride".

Nel 2023 i dati mostrano come la dipendenza professionale da un unico cliente caratterizzi più di un libero professionista su 10 (l'11,1% del totale). Mentre un ulteriore 12,7% ha tra i propri clienti un cliente "principale" dal quale ricava oltre il 50% del proprio guadagno. Questo legame si riduce tra i professionisti che sono anche datori di lavoro e hanno almeno un dipendente: le quote scendono infatti al 4,4% e 10,5% rispettivamente, mentre aumenta al 12,3% e 13,0% tra i liberi professionisti

senza dipendenti. La dipendenza da un unico o principale cliente può rappresentare un rischio di fragilità (economica e professionale) che si osserva più spesso tra i giovani fino a 34 anni (31,0% rispetto al 20,7% tra gli over 55), le donne (26% rispetto al 22,6% degli uomini) e gli stranieri (27,2% contro 23,7% gli italiani).

La presenza di un cliente principale, in alcuni casi, definisce anche luogo e orario di lavoro, e spesso fornisce gli strumenti di lavoro e determina le tariffe e l'accesso al mercato. Se oltre il 70% dei liberi professionisti dichiara di decidere in piena autonomia l'orario di lavoro, la quota scende al 63,2% nel caso di liberi professionisti con un cliente prevalente. La possibilità di scegliere autonomamente l'orario di lavoro varia nei diversi settori anche in relazione alla necessità di lavorare sul luogo di lavoro o di incontrare il cliente; per tale motivo, la quota di chi dichiara di decidere in piena autonomia l'orario di lavoro risulta massima (78,5%) tra chi svolge attività professionali e tecniche, mentre scende al 59,0% nella sanità; in tali settori, tuttavia, la quota si riduce rispettivamente a circa il 68% e a poco più del 40% se calcolata sui liberi professionisti con cliente prevalente.

Tra i liberi professionisti senza dipendenti, l'8,2% utilizza strumenti e/o strutture di proprietà del cliente, quota che sale al 18,7% se si tratta di situazioni di presenza di un cliente prevalente; similmente, se il 25,9% lavora presso il cliente, tra chi ha un cliente prevalente la quota sale al 44,3%. La percentuale aumenta, invece, dall'11,4% al 21,2% quando si analizza la mancanza di autonomia nel fissare i prezzi e/o le tariffe. Anche gli indicatori di tipo soggettivo mostrano come la dipendenza da un unico cliente si associ a situazioni di fragilità: tra i liberi professionisti che hanno un cliente prevalente la paura di perdere il lavoro a breve (entro 6 mesi)



risulta doppia rispetto agli altri, sebbene permanga su livelli molto bassi e pari a circa il 5%. Analizzare questi elementi di fragilità economica e professionale rappresenta un primo passo verso una maggiore attenzione all'analisi delle caratteristiche e delle peculiarità del lavoro autonomo, alle libere professioni e alle loro differenze; un'esigenza dovuta anche ai cambiamenti che queste professioni potranno subire con la transizione digitale e la diffusione dell'Intelligenza Artificiale.

Dallo scorso anno Istat ha adottato la nuova classificazione delle professioni che ci allinea ulteriormente a quella internazionale (la ISCO08) ma riconosce e valorizza le specificità del nostro sistema produttivo. Si tratta di un nuovo strumento fondamentale per fornire informazioni su singole tipologie di libere professioni e conoscerne l'evoluzione, una prospettiva di analisi complementare e imprescindibile rispetto a quella molto più avanzata che riguardano il sistema delle imprese. ■

*Un welfare da professionisti  
per gli studi professionali*



**E.BI.PRO.** fa parte della **bilateralità** del "Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro per i dipendenti degli studi e attività professionali" e da questo è chiamato a fornire **prestazioni di welfare** in favore di coloro che si iscrivono.

Con le sue due gestioni, **Gestione Ordinaria** e **Gestione Professionisti**, E.BI.PRO. tutela la salute dei datori di lavoro e collaboratori, sgrava lo studio da importanti costi per il personale e sostiene il reddito dei dipendenti.



Visita il nostro sito  
[www.ebipro.it](http://www.ebipro.it)

# IL LAVORO SENZA COMPETENZE

di *Natale Forlani* 

L'impatto delle nuove tecnologie e l'esodo pensionistico dei lavoratori anziani sta facendo emergere un fabbisogno non soddisfatto di servizi professionali evoluti. E la transizione digitale ed ecosostenibile della nostra economia, sostenuta dal Pnrr, si scontra con la carenza di lavoratori competenti e di politiche attive del lavoro

Le tendenze del nostro mercato del lavoro vengono generalmente commentate in relazione all'andamento dell'occupazione dei lavoratori dipendenti e sulle caratteristiche dei rapporti di lavoro. Alle dinamiche dei lavoratori autonomi vengono dedicate poche battute. Nonostante il loro impatto sulla forza lavoro (il 21% del totale degli occupati risulta superiore rispetto alla media dei paesi europei (13.8%). Il fenomeno trova una spiegazione nella complessa galassia dei mestieri e delle professioni accomunati dalla partita Iva, ma che non esprimono interessi univoci. Questo aggregato viene attualmente quantificato dall'Istat in circa 5,1 milioni di partite Iva. una buona parte di queste micro imprese e di studi professionali assume lavoratori dipendenti. La componente principale, circa 3,4 milioni, è rappresentata dall'insieme dei mestieri (coltivatori diretti, artigiani e commercianti) che sono parte integrante delle filiere della produzione e della distribuzione di beni e servizi. Segue quella dei professionisti, circa 1,3 milioni, per la gran parte appartenenti agli ordini professionali o a categorie ben identificate che hanno caratteristiche simili. Il mezzo milione residuale di occupati è rappresentato dal magmatico aggregato dei lavoratori parasubordinati (agenti commerciali, intermediari immobiliari, piccoli trasportatori, collaborazioni coordinate, lavoratori occasionali), iscritti all'apposito fondo pensionistico presso l'Inps.

## L'EVOLUZIONE DEGLI AUTONOMI

Sono numeri che fanno comprendere come le prospettive del nostro mercato del lavoro dipendano in modo significativo anche dall'evoluzione delle varie componenti dei lavoratori autonomi. La riduzione del numero dei lavoratori nel corso degli anni 2000 è dovuta ad alcuni fattori strutturali. In particolare: alla riorganizzazione delle reti commerciali; alla contrazione del peso del settore delle costruzioni sul Pil; alle

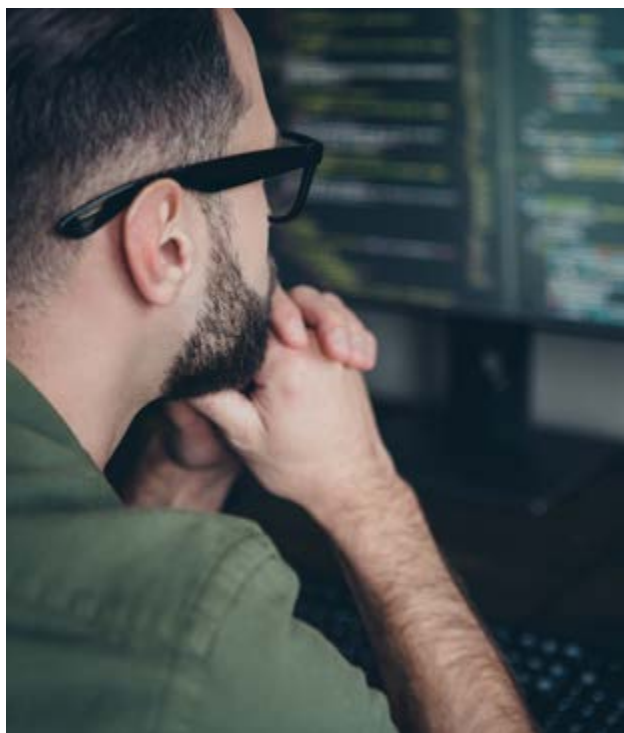
restrizioni normative introdotte nel 2014 (job act) per l'utilizzo delle collaborazioni coordinate continuative. Nel contempo si è ridotta in modo significativo anche la propensione a generare nuove microimprese. Le cause sono attribuibili al declino demografico del numero di giovani in età di lavoro e all'indisponibilità di una parte essi a dare continuità alle imprese avviate dai genitori. Alla rigenerazione dei lavoratori autonomi e dei professionisti è mancata la spinta del comparto del terziario avanzato e dell'utilizzo delle tecnologie digitali nelle attività produttive e nella erogazione dei servizi che hanno svolto un ruolo propulsivo per la crescita della produttività e dell'occupazione nei Paesi sviluppati nel corso degli anni 2000. Nelle indagini



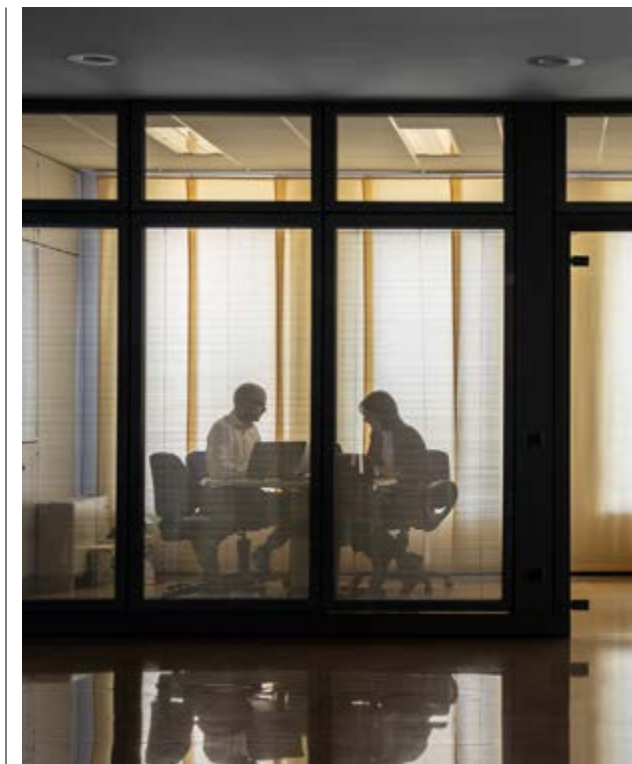
effettuate dall'Eurostat relative alle caratteristiche degli occupati nei paesi della Ue, l'Italia è l'unico Paese che ha registrato una perdita: -1,3 milioni di lavoratori con qualifiche medio elevate, tra i quali circa 600 mila lavoratori autonomi. Il ritorno al numero degli occupati precedenti alla crisi economica del 2008 è avvenuto grazie ad un'analoga crescita degli addetti ai servizi nella fascia delle basse qualifiche. Due terzi del divario occupazionale del tasso di occupazione rispetto alla media dei paesi Ue, (-9% equivalente a poco più di 3 milioni di posti di lavoro a parità di popolazione), si manifesta nei comparti della sanità, dell'istruzione, della cura alle persone e dei servizi destinati alle imprese.

#### CARENZA DI COMPETENZE

Sulla mancata domanda di prestazioni e di personale pesa la carenza degli investimenti pubblici nei comparti citati, che hanno avuto un peso rilevante per la digi-



talizzazione dei servizi; per la crescita della produttività e sulla domanda di personale qualificato (dipendenti e autonomi) per trasferire e gestire le innovazioni tecnologiche nelle organizzazioni del lavoro. In parte, ciò è avvenuto anche in Italia durante la ripresa economica nei tre anni recenti sull'onda del Superbonus per le ristrutturazioni abitative che, per quanto criticabile per l'impatto sui conti pubblici, ha stimolato la domanda di progettisti, esperti di nuovi materiali, certificatori, personale esecutivo specializzato, che hanno contribuito a compensare le perdite occupazionali subite dalla componente dei professionisti e dei lavoratori autonomi nel corso della pandemia. L'impatto delle nuove tecnologie sulle organizzazioni produttive e l'esodo pensionistico dei lavoratori anziani sta facendo emergere un fabbisogno non soddisfatto di servizi professionali evoluti. Il programma Next Generation EU, finanziato con le risorse del Pnrr, propone come obiettivo principale quello





di rimediare la carenza di dotazione di infrastrutture e di risorse umane in grado di attrezzare il nostro Paese per reggere la transizione digitale ed ecosostenibile della nostra economia. Ma si scontra con l'oggettiva carenza di lavoratori competenti e di politiche attive del lavoro. Queste ultime risentono della scarsa mobilitazione del sistema della formazione per soddisfare i nuovi fabbisogni e per agevolare l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro.

#### L'IBRIDAZIONE DELLE TUTELE

Nel contempo l'impiego delle piattaforme informatiche in molti ambiti (logistica, manutenzione di infrastrutture e di beni durevoli, franchising) ha stimolato l'impiego delle partite Iva e delle collaborazioni a prestazione per soddisfare i fabbisogni di flessibilità delle imprese committenti, con caratteristiche di subordinazione simili al lavoro dipendente e con i relativi fabbisogni di tutela. Novità che sono diventate oggetto di numerosi interventi della ma-

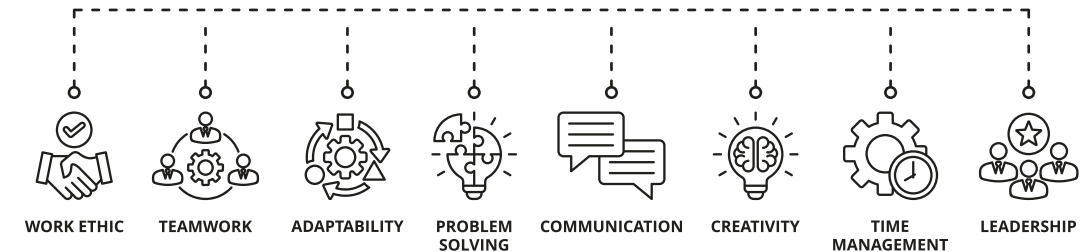


gistratura e di una Direttiva europea che propende ad assimilare le prestazioni e le tutele a quelle del lavoro dipendente. Il tema della regolamentazione del lavoro a prestazione comincia ad emergere nella contrattazione collettiva come conseguenza della diffusione dello smart working per i lavoratori dipendenti. Ma è un'esigenza che si manifesta anche per tutelare i lavoratori con partite Iva che ottengono risultati migliori offrendo prestazioni verso più datori di lavoro. L'ibridazione del sistema delle tutele tra lavoro dipendente e quello autonomo è un processo inevitabile e che deve essere affrontato con modalità inedite dalle rappresentanze del mondo del lavoro che riguardano sia le modalità di remunerare il lavoro sulla base delle ore lavorate o degli obiettivi raggiunti, sia la valutazione del grado di autonomia o di dipendenza del lavoratore, sia la possibilità di svolgere le prestazioni in esclusiva o verso più datori di lavoro.

#### I CONTENUTI DELLA RAPPRESENTANZA

Il cambio di paradigma fatica a essere assunto dalle attuali rappresentanze dei datori di lavoro e dei lavoratori perché comporta uno sconfinamento del perimetro categoriale e dei contenuti della rappresentanza. Prevale pertanto la tentazione di rispondere al fabbisogno di nuove tutele aumentando la produzione di norme legislative e sollecitando nuovi pronunciamenti della magistratura in materia dei trattamenti salariali e di tutele. È un percorso che prescinde dalla capacità di analizzare correttamente i fabbisogni e di aggiornare le tutele senza deprimere le potenzialità delle innovazioni tecnologiche e la crescita della produttività. L'innovazione sociale non può prescindere dal ruolo delle rappresentanze sociali e dall'esigenza di esercitare il compito della mediazione sociale degli interessi e della valorizzazione combinata del capitale investito e delle competenze dei lavoratori. ■

#### SOFT SKILLS



# UNA RIPRESA A METÀ

*La presentazione del  
IX Rapporto sulle libere  
professioni in Italia,  
presso il Cnel a Roma* ▼

*di Giovanni Francavilla*

Il settore professionale mostra incoraggianti segnali di ripresa: aumenta il numero di professionisti, crescono i lavoratori dipendenti e anche i redditi invertono la rotta. Tuttavia, permangono ancora parecchie ombre che frenano lo slancio del comparto: crolla l'occupazione giovanile, la popolazione professionale invecchia e la concorrenza delle imprese sottrae forza lavoro agli studi





Le libere professioni rialzano la testa, ma devono ancora fare i conti con le debolezze strutturali di un mercato del lavoro in continua evoluzione. Dopo gli anni della pandemia, che ha inghiottito circa 75 mila liberi professionisti, nel 2023 si registra un balzo di circa 10 mila unità, che nel complesso porta il numero di liberi professionisti a quota un milione e 360 mila unità, pari al 5,8% della forza lavoro e al 27% del lavoro indipendente in Italia. A trainare il rialzo occupazionale sono i datori di lavoro-professionisti - i più colpiti durante il periodo pandemico - che raggiungono quota 204 mila, grazie al recupero di circa 20 mila unità realizzato nel biennio 2022-2023. Noto l'incremento della quota femminile, soprattutto nelle regioni meridionali, che nello scorso anno conta circa 133 mila donne in più rispetto al 2010, mentre il numero di uomini è salito di circa 40 mila unità nello stesso periodo. Un dato che evidenzia un chiaro processo di ribilanciamento di genere all'interno della libera professione. La dinamicità del mercato del lavoro si riflette anche sull'occupazione negli studi professionali. Nel 2023 sono stati creati oltre 62 mila nuovi posti di lavoro, grazie all'aumento dei contratti a tempo indeterminato, che nel 2023 segnano un saldo occupazionale pari a 51.568. La buona intonazione del settore viene confermata inoltre dalla progressione dei redditi tra tutti i gruppi professionali. Nell'ultimo triennio la maggior crescita dei profitti si registra tra geometri (+62%), medici e odontoiatri (+53,6%), ingegneri (+53%) e architetti (+52,7%).

Sulle positive dinamiche occupazionali pesano, tuttavia, diverse criticità che frenano lo slancio del settore professionale, a cominciare dalla continua flessione dei giovani (-13,8%), dovuto in larga misura all'inverno demografico e alla crescente concorrenza del lavoro dipendente, cui si aggiunge il progressivo invecchiamento

della popolazione: l'età media dei liberi professionisti passa dai 45,5 anni del 2013 ai 48,2 anni del 2023. Non a caso sono proprio gli over 55 a registrare l'aumento più sostenuto (+6,1%) tra il 2019 e il 2023. In un contesto caratterizzato da un netto recupero del mercato del lavoro in Italia, con un tasso di occupazione record che alla fine del 2023 su attesta al 61,5%, il lavoro professionale e, più in generale quello indipendente, si scontra con l'occupazione dipendente, che a fine 2023 aveva superato i livelli pre-Covid di circa 700 mila di unità. Le imprese hanno accresciuto il loro appeal, non solo nei confronti dei giovani che si affacciano sul mercato del lavoro ma anche verso una parte di lavoratori indipendenti, che scelgono di passare dalla libera professione al lavoro subordinato. Negli ultimi quattro anni, dunque, il bilancio del mercato del lavoro indipendente, seppur in crescita

Gaetano Stella,  
presidente di  
Confprofessioni  
e Don Andrea  
Ciucci, segretario  
coordinatore  
della Fondazione  
▼ RenAissance



## ASSUNTI CESSATI

Domanda di lavoro dipendente nei settori libero professionali\* (escluso lavoro in somministrazione e intermittente). Anni 2014, 2019 e 2023.

CATEGORIA	2014	2019	2023
<b>Saldi occupazionali complessivi</b>	<b>38.821</b>	<b>39.702</b>	<b>62.133</b>
Assunzioni	530.585	721.677	751.417
Cessazioni	491.764	681.975	689.284
<b>Saldi occupazionali tempo indeterminato (A + T.ind - C)</b>	<b>24.600</b>	<b>48.620</b>	<b>51.568</b>
Assunzioni (A)	194.292	187.657	180.096
Trasformazioni a tempo indeterminato (T.ind)	49.378	104.693	111.681
Cessazioni (C)	219.070	243.730	240.209
<b>Saldi occupazionali apprendistato</b>	<b>-600</b>	<b>6.145</b>	<b>4.632</b>
Attivazioni lorde (Q)	18.446	31.154	34.300
Trasformazioni a tempo indeterminato (T.ind)	7.897	9.547	11.211
Cessazioni (S)	11.149	15.462	18.457
<b>Saldi occupazionali tempo determinato** (A - T.ind - C)</b>	<b>14.817</b>	<b>-15.070</b>	<b>5.926</b>
Assunzioni (A)	317.847	502.866	537.021
Trasformazioni a tempo indeterminato (T.ind)	41.485	95.153	100.477
Cessazioni (C)	261.545	422.783	430.618

\*Per settori libero professionali si intendono le attività professionali, scientifiche e tecniche - amministrazione e servizi di supporto \*\*Compresi contratti stagionali

Fonte: elaborazioni dell'Osservatorio delle libere professioni su dati Inps

rispetto al 2022, è ancora negativo e non arriva a colmare il divario causato dalla pandemia: negli ultimi quattro anni si sono persi circa 223 mila posti di lavoro tra gli indipendenti e i liberi professionisti diminuiscono di 67 mila unità, con una variazione negativa del 5%. Più pesante il bilancio per le partite Iva che segnano un calo di 256 mila posti di lavoro. Questo il quadro del settore professionale che emerge dal **IX Rapporto sulle libere professioni in Italia - Anno 2024**, curato dall'Osservatorio delle libere professioni di Confprofessioni, presentato lo scorso 12 novembre a Roma nella sala plenaria Marco Biagi del Cnel. Confrontarsi sui dati del Rapporto, presentati da **Paolo Feltrin**, coordinatore dell'Osservatorio sulle libere professioni, sono intervenuti il presidente dell'Istat, **Francesco Maria Chelli**, e il presidente dell'Inapp, **Natale Forlani**. «Stiamo assistendo a un evidente riposizionamento delle professioni nel mercato del lavoro e nell'economia del Paese. I segnali di ripresa registrati nell'ultimo anno

sono certamente positivi, ma non sono sufficienti a colmare i ritardi accumulati durante la pandemia. Il Rapporto sulle libere professioni 2024, giunto quest'anno alla sua nona edizione, ci mette di fronte a una realtà in continuo divenire, dove i progressi economici e sociali si scontrano frontalmente con le debolezze strutturali del nostro Paese e anche del nostro settore; un settore che cresce ma senza la spinta propulsiva delle giovani leve. Una fotografia mossa che delinea i contorni della "grande trasformazione" della società, dell'economia e delle libere professioni, senza però riuscire a mettere a fuoco l'orizzonte delle grandi sfide che abbiamo davanti. L'inafferrabile velocità della tecnologia digitale, le sempre più mutevoli tendenze del mercato del lavoro e l'instabilità di uno scenario geopolitico sull'orlo del precipizio sono le principali concause che alimentano incertezze e mettono in secondo piano i notevoli progressi realizzati dalle professioni sulla strada della crescita». La seconda sessione dell'evento

IX RAPPORTO SULLE  
LIBERE PROFESSIONI  
IN ITALIA - ANNO 2024  
LEGGI IL RAPPORTO

ha visto al centro dei lavori “Il ruolo dei liberi professionisti nella sfida dell’AI”, con la partecipazione di **Francesco Benvenuto**, direttore relazioni istituzionali di Cisco Italia; di **Francesca Bitondo**, direttrice rapporti istituzionali di Microsoft Italia; di **Don Andrea Ciucci**, segretario coordinatore della Fondazione RenAlssance; di **Flavio Ponte**, professor di diritto dl lavoro all’Università di Calabria e di **Alessandra Santacroce**, presidente Fondazione Ibm Italia. Al termine dell’evento il presidente Stella ha firmato il documento “Rome call for AI Ethics”, che impegna Confprofessioni a promuovere e sostenere un approccio etico all’intelligenza artificiale nel mondo delle libere professioni, secondo i principi etici della Rome Call promossi dalla Pontificia Accademia per la Vita e dalla Fondazione RenAlssance. «Oggi, con la firma della Rome Call, ognuno di voi ha scelto di costruire un futuro in cui l’AI è uno strumento di progresso e di benessere per tutti, nel rispetto della dignità umana e del bene comune. I sei

principi di questo appello - trasparenza, inclusione, responsabilità, imparzialità, affidabilità, e sicurezza e privacy - sono essenziali per garantire un uso etico e responsabile dell’intelligenza artificiale in qualsiasi ambito professionale», ha dichiarato **l’arcivescovo Vincenzo Paglia**, presidente della pontificia Accademia per la Vita e della Fondazione RenAlssance. «Grazie al vostro impegno, la consapevolezza dell’importanza di un approccio etico all’intelligenza artificiale viene sancita nel settore delle professioni. Questa azione, tradotta in realtà, può contribuire a creare un ambiente lavorativo più equo, sicuro e rispettoso per tutti». Confprofessioni è la prima confederazione italiana ad aderire al documento, già sottoscritto dal Governo italiano, da importanti gruppi tecnologici internazionali come Microsoft, Ibm e Cisco, da istituzioni come la FAO, da numerose università in tutto il mondo, aziende e privati, nonché dai rappresentanti delle tre religioni abramitiche e di undici grandi religioni orientali. ■

## LA CRESCITA

Numero di liberi professionisti con e senza dipendenti, variazione relativa 2019-2023 e 2022-2023 e composizione 2023 per ripartizione e in Italia. Valori in migliaia. Anni 2019-2023\*

CATEGORIA	2019	2020	2021	2022	2023	COMP. 2023	VAR. 2019-2023	VAR. 2022-2023
<b>Nord Ovest</b>	<b>440</b>	<b>394</b>	<b>426</b>	<b>406</b>	<b>406</b>	<b>100,0%</b>	<b>-7,7%</b>	<b>0,1%</b>
<i>Con dipendenti</i>	60	53	58	60	62	15,2%	2,6%	2,7%
<i>Senza dipendenti</i>	380	341	368	346	344	84,8%	-9,3%	-0,4%
<b>Nord Est</b>	<b>283</b>	<b>265</b>	<b>277</b>	<b>270</b>	<b>255</b>	<b>100,0%</b>	<b>-9,7%</b>	<b>-5,5%</b>
<i>Con dipendenti</i>	46	41	38	40	36	14,3%	-20,8%	-8,6%
<i>Senza dipendenti</i>	237	224	239	230	219	85,7%	-7,6%	-4,9%
<b>Centro</b>	<b>350</b>	<b>339</b>	<b>329</b>	<b>317</b>	<b>332</b>	<b>100,0%</b>	<b>-5,2%</b>	<b>4,5%</b>
<i>Con dipendenti</i>	50	40	42	47	47	14,2%	-6,0%	0,6%
<i>Senza dipendenti</i>	300	299	286	271	285	85,8%	-5,1%	5,2%
<b>Mezzogiorno</b>	<b>354</b>	<b>355</b>	<b>370</b>	<b>356</b>	<b>367</b>	<b>100,0%</b>	<b>3,5%</b>	<b>3,0%</b>
<i>Con dipendenti</i>	46	51	47	50	59	16,2%	28,7%	19,1%
<i>Senza dipendenti</i>	307	304	323	306	307	83,8%	0,1%	0,3%
<b>Italia</b>	<b>1.427</b>	<b>1.352</b>	<b>1.402</b>	<b>1.349</b>	<b>1.360</b>	<b>100,0%</b>	<b>-4,7%</b>	<b>0,8%</b>
<i>Con dipendenti</i>	203	185	185	196	204	15,0%	0,6%	4,0%
<i>Senza dipendenti</i>	1.224	1.168	1.216	1.153	1.155	85,0%	-5,6%	0,2%

I dati si riferiscono all’occupazione principale. \*Dal 2018 i dati si riferiscono alla nuova rilevazione Istat sulle forze lavoro

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Istat



# 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)

# UNA SPINTA VERSO IL FUTURO

L'aumento della domanda di competenze nel mercato del lavoro è un fenomeno sistematico che rilancia le libere professioni, per assecondare una transizione complessa che richiede consulenze articolate e specialistiche. Un'evoluzione che passa attraverso l'intelligenza artificiale

*di Marina Elvira Calderone*

Ministro del lavoro e delle politiche sociali



Le professioni, sia quelle di natura ordinistica che quelle che non sono organizzate in ordini o collegi professionali, costituiscono per la loro stessa natura e funzione un'avanguardia del cambiamento in corso. Lo sono per il carattere autonomo della prestazione resa, per la funzione sussidiaria che sono chiamati ad esercitare ma, anche, per le domande poste loro da imprese, enti, cittadini.

Al tempo stesso, sono attraversate da alcuni fenomeni sistematici: un progressivo calo degli iscritti come conseguenza dell'andamento demografico, una maggiore presenza delle donne e la crescita della domanda delle professioni tecniche.

E se la flessione nei numeri degli iscritti, avviatasi nel 2019, si sta riducendo — non da ultimo per l'aumento della domanda di competenze nel nostro mercato del lavoro —, la crescita della componente femminile è ormai una costante così come lo è la "professionalizzazione" delle aziende italiane, soprattutto quelle più innovative e competitive in settori affini alle stesse attività professionali.

Sono transizioni che si aggiungono alle altre che riguardano la società intera e il mondo del lavoro, in particolare; quella digitale, quella green e, come ricordato, quella demografica. In questo senso, l'attenzione del Governo verso il mondo del lavoro professionale e della sua evoluzione è costante e concreta per creare parallelismi tra lavoro autonomo e subordinato a livello di riconoscimento di diritti e tutele.

Pensiamo per esempio all'Isacro, l'ammortizzatore per gli iscritti alla Gestione separata INPS, diventata strutturale dal 1° gennaio 2024. Oppure all'introduzione del principio di equiparazione tra imprese e professionisti ai fini dell'accesso agli incentivi o, ancora, ai diversi dispositivi



introdotti nella delega fiscale utili per la semplificazione degli adempimenti del lavoro professionale.

#### IL FONDO PER L'AUTOIMPIEGO

A breve, con la pubblicazione del decreto attuativo, sarà operativo il fondo nazionale per l'autoimpiego che, tra le altre, è rivolto all'avviamento di attività nel campo delle libere professioni, anche ordinistiche, da parte di giovani under 35. Si tratta di un intervento che mi sta particolarmente a cuore e che racchiude tra i suoi obiettivi il favorire quel passaggio generazionale di cui il settore del lavoro professionale ha bisogno.

Questa fase di cambiamento richiede infatti che il ruolo dei professionisti sia rafforzato, come punto di riferimento qualificato nell'accompagnamento dell'economia italiana ad affrontare una transizione complessa che richiede consulenze articolate e specialistiche. In questo

senso il Contratto collettivo nazionale del settore, sottoscritto quest'anno da Confprofessioni, rappresenta un punto di riferimento di fronte alle sfide indotte dai processi di trasformazione del lavoro e dal contesto socioeconomico nazionale ed internazionale.

#### L'IMPATTO DELL'AI

L'intelligenza artificiale è destinata ad avere un impatto molto significativo sulle professioni specialistiche ed intellettuali, in particolare sul mondo delle libere professioni. E la scelta di Confprofessioni di sottoscrivere la Rome Call for AI Ethics ne è la dimostrazione.

Sono molti i cambiamenti che dovremo affrontare nei prossimi anni e che porteranno la consulenza professionale ad agire sempre meno nella gestione dei processi e degli adempimenti e sempre più nella capacità generativa, organizzativa

e progettuale. Anche rispetto a questa rivoluzione, il mio auspicio è che il mondo delle professioni sappia continuare a rappresentare un presidio di qualità, di eccellenza, di legalità al servizio del nostro Paese.

Questa sfida ci spinge, tutti, verso una maggiore capacità di innovare e di agire con azioni di rete, verso una formazione che accompagni il singolo lungo tutto il corso della sua vita. Le opportunità potenziali sono molteplici; al centro deve restare, però, l'uomo. Un impegno che abbiamo assunto nella Dichiarazione finale del G7 dei Ministri del Lavoro e dell'Occupazione, sottoscritta a Cagliari. L'etica del lavoro si realizza sempre di più nella capacità di gestire le tecnologie affinché migliorino la qualità del lavoro e della vita delle persone al lavoro. In questa direzione vogliamo che si orientino tutti gli sforzi. ■

#### IL MERCATO DEL LAVORO DEGLI STUDI PROFESSIONALI

I numeri delle libere professioni in Italia. Anno 2023.



Totale dei lavoratori del comparto delle libere profess

2 milioni 740mila

(\*) I dipendenti complessivi degli studi professionali sono stimati assumendo l'invarianza del numero dei dipendenti del settore M Ateco 2007 (Fonte Inps)

Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni

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



# NEMMENO LE BRICIOLE

Con la legge di bilancio 2025 si riapre il balletto politico sulla Sanità. C'è chi dice che ci saranno più soldi, chi invece sostiene che mancano risorse, ma l'unica certezza è che la medicina del territorio non vedrà nemmeno un centesimo in più. Perché l'incremento previsto per il Fondo sanitario basterà a mala pena a coprire le spese programmate per i farmaci e per il personale del Ssn. La paradossale gestione delle borse di studio e la questione territoriale

*di Alessandro Dabbene*

Vice segretario nazionale Fimmg



Quando si parla di legge di bilancio tutti iniziano a dare i numeri: percentuali, investimenti, deficit, spese, finanziamenti. Numeri che diventano il campo di battaglia tra maggioranza e opposizioni, soprattutto quando si parla di Sanità: «abbiamo portato il fondo sanitario nazionale a 134 miliardi, saranno 140 nel 2026», dicono alcuni; «ma rispetto al Pil siamo al 6,3%, scenderemo al 5,9% nel 2027, la media OCSE è al 6,9% e in Germania spendono il 10», ribattono altri. E la discussione può continuare all'infinito, ma su un aspetto non si può nutrire alcun dubbio: con la legge di bilancio per il 2025 la Sanità territoriale, intesa come medicina generale ovvero il pilastro del Servizio sanitario nazionale, l'interfaccia tra cittadini e Sanità, il settore che durante il Covid tutti definivano il più importante ma il più fragile, da riformare e sostenere... ebbene, questa Sanità territoriale non vedrà un euro in più.

#### IL MEDICO NON C'È

Oggi non tutti in Italia hanno un medico di famiglia, non solo perché qualcuno si dimentica che il proprio curante è andato in pensione e che occorre sceglierne un altro, ma anche perché nelle zone più remote del Paese – e non solo in quelle – se il medico va in pensione non lo sostituisce più nessuno. Così nelle regioni del Centro Nord non è infrequente scoprire che gli abitanti di intere borgate o Comuni non hanno più il medico, oppure lo devono scegliere a decine di chilometri di distanza, se ancora disponibile. Le Asl cercano soluzioni di emergenza: incarichi provvisori, ambulatori di guardia



medica diurna, tutte formule in cui il rapporto medico-paziente e la presa in carico dei malati cronici, dei fragili e delle famiglie sono concetti che resteranno sospesi per anni.

Dove invece il medico c'è, è possibile che debba assistere da solo 1.800 persone, di cui 700 anziani, al posto del cosiddetto "ottimale" di 1.000-1.300 cittadini previsti per ogni medico. D'altronde non dobbiamo stupirci se dal 2016 al 2023 i medici di famiglia sono passati da 44.436 a 37.860 (dati SISAC) e se su 2000 borse di studio all'anno per il corso di formazione per i futuri medici di famiglia – raddoppiate per tre anni grazie ai fondi Pnrr – circa un terzo non vengono attribuite a nessuno poiché al concorso si presentano meno concorrenti dei posti disponibili.

***Le borse di studio per le specializzazioni mediche ammontano a 25 mila euro all'anno per i primi due anni e 26 mila euro per i successivi, mentre la borsa per i futuri medici di famiglia è ferma da decenni a 11.603 euro all'anno per tre anni***



**BORSE DI STUDIO, A CHI?**

La legge di bilancio del 2025 affronta a suo modo il problema della carenza dei medici, incrementando per le specializzazioni universitarie una parte del compenso previsto per le borse di studio. Risorse indirizzate maggiormente verso quelle specializzazioni meno gettonate ovvero quelle per le quali non esiste la libera professione, quelle meno accattivanti dal punto di vista clinico e quelle più "rischiose" come la medicina di emergenza-urgenza, vuoi per il rischio di contenzioso medico-legale vuoi per il pericolo - oggi sempre più frequente - di aggressioni in corsia. Incredibilmente, per la medicina generale l'incremento delle borse di studio non è stato previsto. Bisogna però specificare che le borse di studio di tutte le specializzazioni mediche e quella per la medicina

generale sono differenti. Le prime ammontano a 25 mila euro all'anno per i primi due anni e 26 mila euro per i successivi, mentre la borsa per i futuri medici di famiglia è ferma da decenni a 11.603 euro all'anno per tre anni; nonostante questo sono state escluse da ogni proposta di rivalutazione, anche a fronte del minore appeal del corso triennale, complice la totale assenza dello studio della materia e dei tirocini sul territorio durante i sei anni di formazione universitaria pre-laurea.

**LE BRICIOLE DEL FONDO**

Ma non è finita qui. L'incremento del Fondo sanitario previsto per i prossimi anni copre per la stragrande maggioranza del suo importo le spese derivanti dall'aumento programmato dei costi (personale, farmaci, tecnologie...).

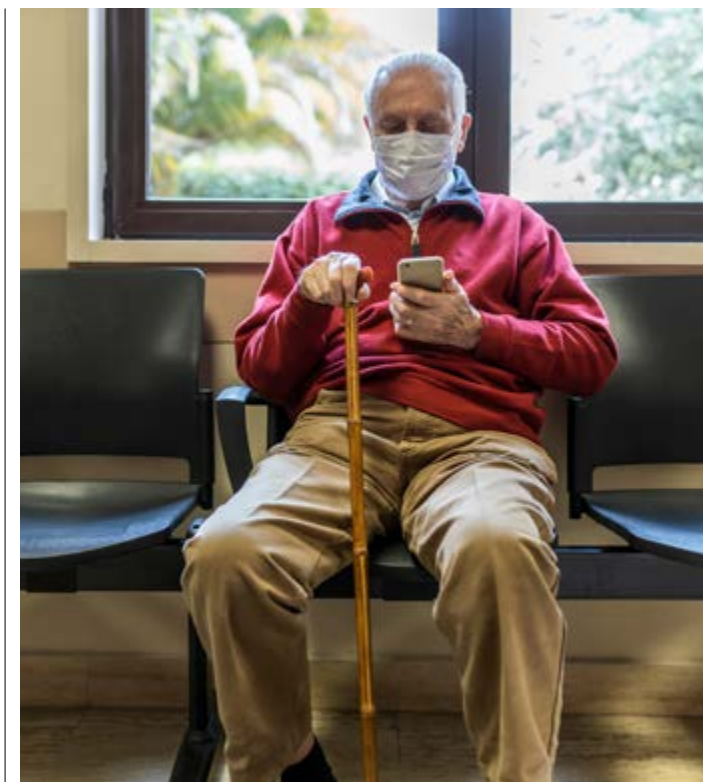


Una piccola parte sarà destinata a incrementare le indennità di specificità della dirigenza medica, ovvero somme aggiuntive riconosciute ai sanitari per compensare le particolari caratteristiche e responsabilità del loro lavoro, come per esempio l'indennità di pronto soccorso. Sono risorse destinate esclusivamente ai dipendenti del servizio sanitario nazionale, che le hanno definite "briciole" e per questo motivo organizzano manifestazioni e scioperi.

Ma per il personale convenzionato, che rappresenta la maggior parte dei medici del Ssn operanti sul territorio (medici di medicina generale comprese le guardie mediche, medici del 118 e della Sanità penitenziaria, pediatri di libera scelta e specialisti ambulatoriali) non sono state previste nemmeno le briciole. La medicina generale ha avanzato proposte per investimenti finalizzati non a un mero incremento reddituale ma a un miglioramento dell'assistenza territoriale: defiscalizzazione delle quote destinate all'assunzione di personale di supporto (collaboratori di studio, infermieri); oppure, defiscalizzazione della parte variabile del compenso finalizzata esclusivamente al perseguimento di obiettivi di salute misurabili sulla popolazione.

**LA QUESTIONE TERRITORIALE**

Ad oggi nessuna delle proposte è stata presa in considerazione. Forse qualcuno pensa ancora che il mondo della libera professione convenzionata dovrà essere valorizzato soltanto quando virerà verso forme di subordinazione o di dipendenza? Oppure c'è una così



scarsa conoscenza della Sanità territoriale da non comprenderne le reali necessità? O sarà perché i tecnici e i dirigenti della Sanità, dalle Asl agli assessorati al Ministero provengono in massima parte dal mondo ospedaliero e universitario e non dalle realtà dei distretti e delle strutture e reti territoriali, compresi i 50 mila studi di medicina generale? Mai come oggi si assiste a una discrepanza tra le parole e le azioni: da un lato le dichiarazioni di assoluta priorità della "questione territoriale", tecnicamente supportata dagli investimenti edilizi del Pnrr; dall'altro il più completo abbandono e disinteresse rispetto alla necessità di avviare una volta per tutte serie politiche di valorizzazione del primo e principale punto di riferimento per la salute di tutti i cittadini. ■



# KAMALA NON È L'UNICA PERDENTE

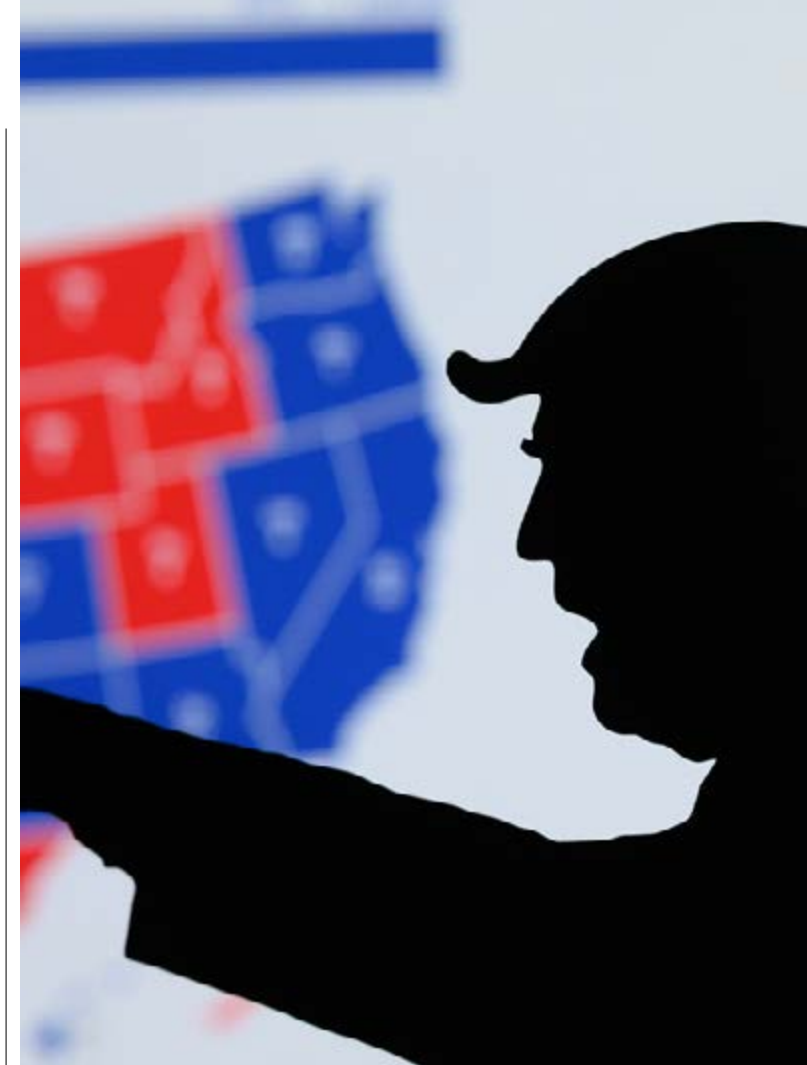
di Guido Mattioni

Partiti tradizionali in crisi di identità, una campagna elettorale iniziata con il piede sbagliato e un sistema elettorale mangiasoldi. Queste le leve che hanno portato Donald Trump alla Casa Bianca per la seconda volta. E ora che America dobbiamo aspettarci? Sempre più iperliberista in economia, sempre meno liberale nei diritti civili, manovrata da una oligarchia miliardaria e tecnologica che, solo guardando con commozione al suo passato, potrà (forse) ritrovare identità

Un fatto è certo: lo scorso 5 novembre **Donald Trump** ha vinto la corsa alla Casa Bianca in modo inequivocabile, raccogliendo la maggioranza dei Grandi Elettori, la sola determinante per installarsi nella Stanza Ovale. Questa volta, però, il tycoon si è aggiudicato in modo altrettanto indiscutibile, sancito dalla “democratica” oggettività dei numeri, anche la maggioranza dei voti popolari; senz'altro irrilevante per l'elezione, ma mai come questa volta politicamente e perfino antropologicamente significativa, come ha peraltro dimostrato la generosa ed eloquente mano di colore rosso, quello dell'elefantino simbolo del Grand Old Party, che ha ricoperto quasi l'intera mappa degli Stati Uniti. Allo stesso tempo è anche certo, in modo altrettanto netto, che abbiano perso i Democratici e **Kamala Harris**. Senza “se” e senza “ma”, con numeri che dimostrano una volta di più la scarsa attendibilità della compagnia di giro dei sondaggi, che scommetteva sul risultato opposto. A fiutare molto meglio l'aria che tirava è stato non a caso **Jeff Bezos**, patron di Amazon e secondo uomo più ricco del mondo (dopo **Elon Musk**, principale sponsor di Trump); il quale, stupefacendo tutti e irritando molti, ha fatto mancare alla candidata Dem l'appoggio del suo *Washington Post*, storicamente il più *liberal* di tutti i giornali *liberal* d'America.

## I PERDENTI

Adesso, in attesa del 20 gennaio, quando anche l'ultimo dei volantini sarà stato spazzato via dai viali imperiali della Capitale e il tycoon newyorkese avrà preso possesso per la seconda volta della poltrona



che fu di Lincoln, di Kennedy, di Reagan e di tanti altri, è legittimo e doveroso chiedersi chi altro abbia perso queste elezioni. Perché saperlo è fondamentale per cercare di capire – oggi - l'America che verrà domani. Vediamo.

A perdere è stato senz'altro il sistema dei partiti tradizionali, con l'ultimo ma di certo non conclusivo atto di un lungo processo di logoramento. Hanno perso innanzitutto, senza possibilità di cavillarci su, i Democratici. Una sconfitta, la loro, iniziata già nel 2004, con l'incomprensibile scelta di contrapporre un contendente

assolutamente sbagliato al repubblicano **George Bush jr.**, presidente uscente, di certo mediocre, ma in quel momento *Commander in chief* del Paese e unico appiglio certo per un popolo ancora sconvolto dall'attentato dell'11 settembre 2001. I vertici Dem, invece, gli candidarono contro lo scostante e altezzoso **John Kerry**, il cui unico ed evidente "merito" era quello di portare in dote l'immensa fortuna della moglie, ultramiliardaria erede dell'impero alimentare Heinz.

Venne quindi l'era di **Barack Obama**. Una candidatura coraggiosa e alchemicamente azzeccata, la sua, nel 2008, quando fu eletto, diventando a soli 47 anni il primo presidente afroamericano. Candidatura anche divisiva, almeno agli occhi di buona parte del Paese, ma che non gli impedì di sconfiggere uno dei padri nobili del partito repubblicano, il senatore **John McCain**, eroe della guerra in Vietnam, ma penalizzato sia dall'età (76 anni) sia dalla salute cagionevole. Obama fece il bis nel 2012, sull'onda di una non più rinviabile riforma dell'assistenza sanitaria, di dati economici oggettivamente positivi, compresa una disoccupazione scesa via via fino a 6,7%, ma facilitato anche dall'oggettiva "invisibilità" dello sfidante **Mitt Romney**, ampiamente sopravvalutato dai vertici del Grand Old Party.

Poi, però, a sbagliare "cavallo", nel 2016, furono di nuovo i Dem, lacerati al proprio interno da una guerra per bande iniziata a ben vedere in tempi molto, ma molto più lontani – aperta parentesi storica – e cioè nei primi anni Ottanta, con l'ottuso sostegno dei vertici



del partito dell'Asinello all'inconsistente e incespicante **Gerald Ford**. Una scelta che spianò la strada al repubblicano **Ronald Reagan**, senz'altro scadente ex attore di Hollywood, ma rivelatosi nei fatti, al di là delle sue imbarazzanti quanto adorabili gaffes, un grande presidente; quello che con la storica esortazione "Butti giù quel muro", rivolta a **Michail Gorbaciov**, a palese garanzia che gli avrebbe coperto lui le spalle, fu il vero regista della caduta dell'Impero sovietico. Chiusa parentesi.

Tornando però al 2016, per contrapporsi all'emergente e sgomitante Donald Trump, corpo estraneo e malvisto da molti all'interno dello stesso partito repubblicano per la sua prosopopea e per la lunga lista di conti in sospeso con la giustizia, ma che all'America quan-

*Nella pagina a fianco in alto Donald Trump, il nuovo presidente degli Usa e sotto Jeff Bezos, patron di Amazon e secondo uomo più ricco del mondo (dopo Elon Musk), che stupefacendo tutti, ha fatto mancare alla candidatura Dem l'appoggio del suo Washington Post.*

*Elon Musk patron di Tesla e X nominato dalla nuova amministrazione Trump responsabile del dipartimento per l'efficienza, denominato DOGE*

*Sotto Kamala Harris, candidata perdente del partito Democratico*



tomeno prometteva di farla ritornare nuovamente grande, i Dem non trovarono di meglio che puntare su una donna acida, discussa e indigesta anche a tanti loro elettori: **Hillary Clinton**. E andò a finire come sappiamo, con la prima vittoria del biondo imprenditore. Alle elezioni successive, nel 2020, i Dem si presero sì la rivincita, opponendo a The Donald l'ex vice di Obama, **Joe Biden**; compiendo però anche il primo passo falso di quello che, quattro anni dopo, il 5 novembre scorso, si sarebbe rivelato il loro più clamoroso disastro.

Biden aveva di certo una lunga e navigata carriera politica alle spalle; ma forse troppo lunga e troppo navigata, a 78 anni di età. Per non parlare dei sospetti sulla sua vita sessuale, delle imbarazzanti certezze su quella del figlio e soprattutto dei primi segnali di una patologia neurodegenerativa che sarebbe diventata sempre più evidente, con diversi episodi, in un mandato contrassegnato per di più da deludenti numeri economici.

Ma i vertici Dem, neuro sconnessi quasi quanto lui, incaponitisi sul suo nome lo ricandidarono contro Trump e contro il buonsenso. Fino a quando, a pochi mesi dalle elezioni, dovettero cedere all'evidenza dei fatti e al diktat di Obama, giocandosi la sola carta rimasta: puntare, in corsa, alla disperata, sulla vicepresidente Harris. Il risultato, combinato effetto dell'infelice scelta iniziale di Biden e, stando a molti osservatori di politica americana, anche dell'ingombrante endorsement di Obama all'ex procuratrice generale della California, lo hanno

Hillary Clinton, anche lei uscì ▶  
perdente dal confronto elettorale  
con Trump nel 2016

Jimmy Carter, ▶  
39° presidente degli States



dato le urne. In modo chiaro e forte. Detto dei due partiti, l'altro grande sconfitto di queste elezioni è lo stesso sistema elettorale, ormai un mostruoso *transformer* mangiasoldi che, dopo aver ingoiato i 14 miliardi di dollari di costi complessivi nella campagna del 2020, quest'anno ne ha divorati 16, più o meno i due terzi di una manovra finanziaria italiana.

#### L'AMERICA CHE VERRÀ

Quello dei soldi, dei troppi soldi immolati sul sacrilego altare della politica, è infatti molto di più di un dato statistico e contabile. È al tempo stesso un sintomo utile per cercare di diagnosticare l'America che verrà e quale destino si annuncia per i 300 e più milioni di altri sconfitti, gli americani, a prescindere dal fatto di essere repubblicani o democratici. Ne esce il profilo di un'America che oggi, legittimamente, piace a molti, grossomodo a metà; ma che altrettanto legittimamente non piace all'altro 50%.

Un'America sempre più iperliberista in economia, ma sempre meno liberale nei diritti civili. Un'Ameri-

ca manovrata dall'oligarchia miliardaria e tecnologica dei Musk, dei Bezos, degli Zuckerberg; ma anche dai Maghi Merlino delle criptovalute e dai vari ragazzotti della Silicon Valley, con la loro presunta onniscienza e intelligenza artificiale. Un'America dove il preambolo della Costituzione andrebbe forse oggi corretto, passando dall'evocativo "We, the People" del 1788 a un più attuale e veritiero "They, the Richest". Un'America che ha ormai smarrito anche soltanto il ricordo della *grassroots politics*, cioè di quella politica dell'entusiasmo, che viene dal basso, narrataci dalle tavole a colori di **Norman Rockwell**.

Già, dal basso. Perché forse - la butto lì - ai signori della politica statunitense, ma magari a tutti gli americani, soprattutto ai più giovani, potrebbe insegnare molto un viaggio fino a Plains, piccolo villaggio della Georgia - poche case, una stazione di servizio e un motel - sperduto tra le immensità dei campi coltivati a noccioline. Dovrebbero andarci per vedere con i propri occhi il quartier generale elettorale dal quale tanti anni fa, ma non certo nella Preistoria - era il 1976 - uscì il loro 39° presidente, **Jimmy Carter**: è un capannone in legno dipinto di grigio, ex magazzino della locale stazione ferroviaria, tappezzato di manifesti colorati, arredato con qualche scrivania e dove la sola tecnologia sono due commoventi telefoni a cavo, di plastica nera.

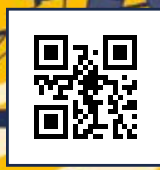
La commozione potrebbe rivelarsi un sentimento utile, all'America che verrà. Magari per scoprire come potrebbe tornare a essere. ■

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



# MOTORI E DOLORI

di Alessandro Ghirardi 

Modelli troppo costosi e concorrenza cinese rischiano di mettere in ginocchio l'industria automobilistica in Italia e in Europa. Calano le immatricolazioni, frena l'elettrico e le case automobilistiche devono fare i conti con norme sempre più stringenti e barriere commerciali. Viaggio nella crisi di un settore che cerca disperatamente di tornare competitivo. Grazie anche ai sussidi di Stato



Per anni, i veicoli elettrici e l'integrazione auto-software sono stati considerati i paradigmi della nuova mobilità. Promossi come *smartphone su ruote*, silenziosi ed ecologici, sembravano pronti a rivoluzionare il settore; tuttavia, la realtà appare diversa, con una crescita delle vendite più lenta del previsto e costi produttivi elevati. A caratterizzare la crisi attuale sono due principali ostacoli: la mancanza di soluzioni adeguate per molti consumatori europei e la crescente competizione dei produttori cinesi, che offrono modelli avanzati a prezzi competitivi.

Naturalmente, questo scenario incide negativamente su occupazione e competitività, specialmente in Europa, dove molte aziende storiche vedono diminu-



ire redditività e quote di mercato, mentre, in parallelo, modifiche normative e nuove tariffe potrebbero rimodellare il mercato globale. In questo contesto, quali soluzioni potranno garantire resilienza e competitività all'industria automobilistica europea?

#### IL QUADRO ATTUALE

In Europa, le immatricolazioni di veicoli sono in calo, con un numero crescente di consumatori che optano per l'usato, segno di un'incertezza economica che frena l'acquisto di auto nuove.

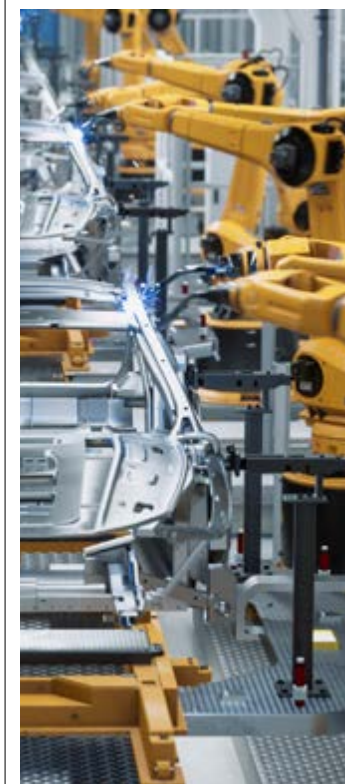
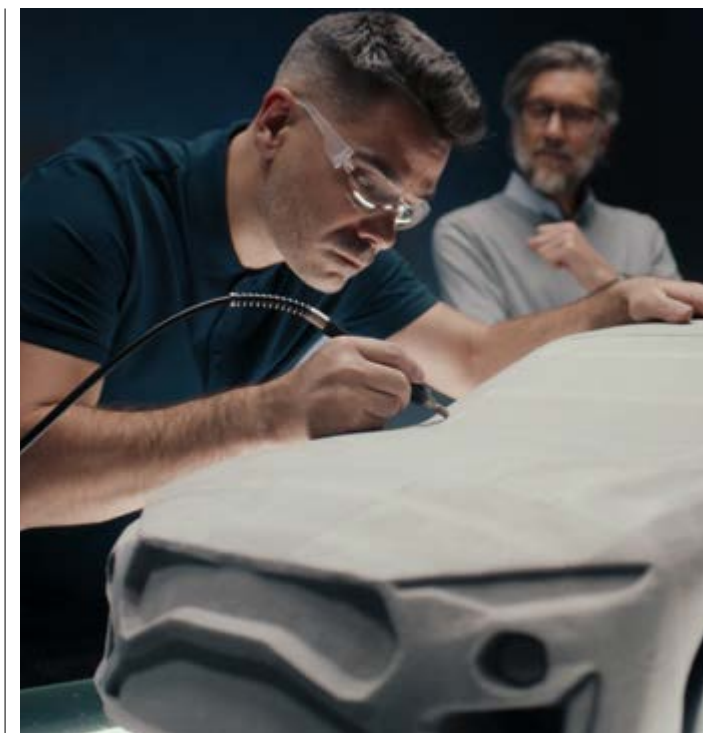
Nel 2024, un altro declino ha portato a un'ulteriore riduzione nelle immatricolazioni, colpendo in particolare le auto elettriche, scese sotto il 15% del mercato totale, rispetto a oltre il 16% del 2023. Questo rallentamento esercita una

forte pressione sulle case automobilistiche, già messe a dura prova dall'aumento dei costi del lavoro e delle materie prime. Nonostante centinaia di miliardi investiti in elettrificazione, i produttori rischiano ora di incorrere in pesanti sanzioni già a partire dal prossimo anno. Inoltre, le aziende con una rilevante impronta produttiva in Cina risultano ulteriormente colpite: si stima che la produzione delle case automobilistiche tradizionali nel Paese possa subire una contrazione da 15 a 5 milioni di veicoli, a fronte della crescita delle case locali. Questo potrebbe comportare una perdita dei profitti tra il 10% e il 50% per le aziende europee e statunitensi, a seconda del grado di esposizione al mercato cinese.

#### FRENA L'ELETTRICO

Secondo una survey europea condotta tra oltre 5.000 consumatori e riportata nel recente studio di BCG *"Europe's High-End Buyers Rethink EV Ownership"*, quasi il 40% dei consumatori intende passare a un veicolo elettrico, purché dotato di caratteristiche specifiche, come tempi di ricarica sotto i 30 minuti e un'autonomia minima di 450 km. Attualmente, solamente pochi modelli riescono a soddisfare queste esigenze, frenando l'adozione su larga scala, soprattutto per chi percorre abitualmente lunghe distanze.

Inoltre, se i primi acquirenti erano disposti a pagare prezzi maggiorati, oggi i consumatori richiedono opzioni più accessibili. BCG stima che le case automobilistiche subiscono una perdita media di 6.000 euro per ogni EV venduto a 50.000 euro, principalmente



● EUROPE'S HIGH-END BUYERS  
RETHINK EV OWNERSHIP  
MAGGIORI DETTAGLI

a causa del costo delle batterie che rappresentano il 30-35% dei costi totali. Nel frattempo, gli ibridi emergono come opzione intermedia per coloro che non sono ancora pronti al passaggio completo all'elettrico, con un aumento delle immatricolazioni che oggi raggiungono il 7% e una previsione che, nei prossimi cinque anni, li vede rappresentare tra il 15 e il 20% delle vendite globali.

#### IL COMPETITOR CINESE

In Cina, le auto elettriche hanno ottenuto successo grazie agli incentivi governativi e a una rete di ricarica diffusa. Oggi, infatti, il Paese rappresenta il principale mercato per i veicoli elettrici, con una penetrazione che supera il 30%.

Attualmente le case automobilistiche cinesi sviluppano veicoli avanzati a prezzi competitivi, con tempi di sviluppo ridotti a 24-30 mesi, rispetto ai 40-50 necessari alle case tradizionali. Questa strategia punta sulle caratteristiche più richieste dai consumatori di oggi, come interni high-tech integrati con smartphone, privilegiando questi aspetti anziché guidabilità e design degli esterni.

Inoltre, la verticalizzazione della produzione in Cina garantisce un maggiore controllo sull'approvvigionamento di materiali essenziali per batterie e componenti elettroniche, contenendo così i costi e ottimizzando l'efficienza produttiva.

Delle oltre 400 case automobilistiche nate recentemente in Cina, circa un centinaio sono attualmente operative. Tuttavia, si prevede un'ulteriore selezione

che lascerà sul mercato solo i marchi tecnologicamente avanzati e competitivi a livello globale. Tra i modelli innovativi più recenti, spiccano i *Range Extended Electric Vehicles*, capaci di superare i 1300 km di autonomia grazie a piccoli generatori diesel integrati su una piattaforma *full-electric*.

#### NUOVE STRADE

Blocchi regionali e crescente divario tra le filiere cinesi e quelle occidentali portano l'industria automobilistica verso una nuova configurazione. A causa delle tensioni geopolitiche e delle barriere commerciali, infatti, il settore si sta spostando verso un mercato sempre più frammentato e, per adattarsi al nuovo scenario, i produttori stanno già adottando strategie di regionalizzazione per superare queste barriere. Nonostante il



quadro complesso, le previsioni indicano una crescita del mercato globale, dalle 90 milioni di unità del 2025 a circa 102 milioni nel 2035. A trainare quasi interamente questa espansione sarà la Cina, insieme ai mercati emergenti ad essa collegati. Per sostenere questa domanda, le case automobilistiche cinesi prevedono di aprire, tra il 2024 e il 2026, nuovi impianti in Brasile, Europa dell'Est, Sud-Est asiatico e America centrale e meridionale, per una capacità produttiva aggiuntiva di oltre 1 milione di veicoli.

#### LOTTA PER LA COMPETITIVITÀ

Sia negli Stati Uniti che in Europa, la competitività viene sostenuta attraverso programmi di sussidi e agevolazioni fiscali volti a incentivare la produzione e la ricerca locali. In particolare, le recenti

elezioni americane potrebbero avere degli effetti su tali misure, con conseguenze dirette sull'accesso al mercato statunitense.

Di fronte a questi cambiamenti, alcune case automobilistiche hanno annunciato ristrutturazioni delle proprie reti produttive, riconvertendo impianti per la produzione di EV e componenti per batterie.

Riconversioni che mirano a migliorare l'efficienza e ad allinearsi alla domanda del mercato, ma con un impatto significativo sull'occupazione: mentre i posti di lavoro nei settori tradizionali diminuiscono, si creano nuove opportunità nell'elettrificazione e nello sviluppo software. L'impatto economico è pertanto ampio e richiede programmi di riqualificazione per i lavoratori. Infine, la



crescente necessità di un'offerta multienergetica e di un rafforzamento dello sviluppo software impone alle aziende nuovi investimenti e, nonostante in passato le alleanze tra case automobilistiche non abbiano sempre avuto successo, le partnership, sia tra diverse case sia con aziende tech, appaiono oggi imprescindibili.

**RIDURRE I TEMPI DI SVILUPPO**

Per mantenere la propria competitività l'Europa dovrà quindi ridurre i tempi di sviluppo: attraverso processi *Design-to-Value*, che concentrano lo sforzo su ciò che ha più valore per i consumatori, e ambienti di sviluppo virtuale, che accorciano i tempi, le aziende potranno rispondere rapidamente al mercato. Allo stesso tempo, è essenziale ridurre i costi, creando sinergie di lungo termine tra case automobilistiche e fornitori per ottimizzare la produzione. Inoltre, l'adozione di modelli operativi agili e l'uso della Gen-AI contribuiranno a ridurre i costi non produttivi.

In parallelo, una revisione degli investimenti è cruciale: ogni progetto andrà valutato con un approccio *zero-based*, senza vincoli legati agli impegni passati, così da poter riallocare le risorse su iniziative con ritorni immediati e capaci di sostenere cambiamenti strutturali futuri.

A ciò si aggiunge la necessità di valorizzare il post-vendita: concentrarsi sul parco circolante, meno influenzato dalla contrazione delle vendite, e sviluppare modelli di business in abbonamento e nuovi servizi connessi, permetterà di sostenere la continuità dei ricavi e

rafforzare il rapporto con i clienti. Infine, investire nel capitale umano sarà indispensabile, per confermare i pilastri storici dell'Europa come innovazione e design e rispondere, allo stesso tempo, alle nuove esigenze del mercato.

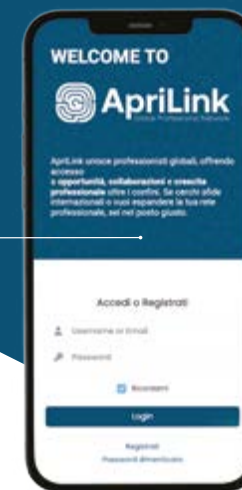
Non sarà un percorso facile, ma con il supporto di governi, leader industriali e consumatori, nonché strategie mirate, il settore automobilistico potrà emergere più forte, più sostenibile e con una base occupazionale più stabile. La strada è tracciata, non rimane che percorrerla. ■



# ApriLink

Global Professional Network

La piattaforma realizzata da **Confprofessioni e Apri International** per favorire le relazioni tra i professionisti di tutto il mondo.



**Scansiona il QR Code**

Iscriviti ora e connettiti con una rete internazionale di professionisti!



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

## Il giorno della parità retributiva

Lo scorso 15 novembre si celebra la Giornata europea per la parità retributiva, un'occasione per riflettere su una realtà ancora inaccettabile: in Europa, le donne guadagnano in media il 13% in meno rispetto agli uomini. Una disparità che corrisponde a circa un mese e mezzo di salario all'anno; in altre parole, da oggi fino alla fine dell'anno, le donne lavorano "gratuitamente" rispetto ai colleghi uomini. In questo contesto, la vicepresidente della Commissione europea, **Věra Jourová**, insieme ai commissari **Nicolas Schmit** e **Helena Dalli** (nella foto), ha ribadito l'impegno dell'Ue nel ridurre tale divario attraverso politiche mirate e normative specifiche. Nonostante alcuni

progressi, come l'aumento dell'occupazione femminile e la lieve riduzione della differenza retributiva, restano ostacoli significativi da superare. Un esempio evidente è la carenza di servizi di assistenza che facilitino un miglior bilanciamento tra vita lavorativa e familiare, una problematica che colpisce principalmente le donne, considerando che il 90% della forza lavoro nel settore dell'assistenza è femminile. Per affrontare queste sfide, la Commissione Europea ha esortato gli Stati membri a investire in servizi di assistenza di qualità, accessibili e sostenibili, che possano migliorare la partecipazione delle donne al mercato del lavoro e favorire la resilienza economica dell'Europa.

● **DICHIARAZIONE DI JOUROVÁ E DEI COMMISSARI SCHMIT E DALLI PER APPROFONDIRE**



## Vertice di Budapest, Ue più competitiva



Lo scorso 8 novembre, i leader dell'Unione europea si sono incontrati a Budapest per adottare la **Dichiarazione di Budapest**, centrata sul Nuovo Patto di Competitività Europea, basato sul rapporto preparato **Mario Draghi** (nella foto), che ha partecipato al vertice. La presidente **Ursula von der Leyen**, ha ribadito l'importanza di puntare su innovazione, investimenti e sicurezza per sostenere la crescita dell'Unione. Altro tema cruciale è stato il rafforzamento delle competenze per garantire posti di lavoro qualificati, mirando a una forza lavoro capace di affrontare le sfide future. La riduzione della burocrazia è stata considerata essenziale per stimolare la crescita delle Pmi, mentre sul fronte della sicurezza, i leader hanno sottolineato l'importanza di rafforzare la difesa tecnologica e industriale dell'Europa. In ambito energetico, si è ribadito l'impegno dell'Ue per una maggiore indipendenza energetica e per la promozione di energie pulite. Inoltre, l'economia circolare è stata identificata come un pilastro chiave per migliorare l'efficienza nell'uso delle risorse, puntando sul riciclo e sul riutilizzo dei materiali.

● **I LEADER DELL'UE A BUDAPEST PER APPROFONDIRE**

## Procedimenti penali, ok alla legge Ue

L'Unione europea ha adottato un atto legislativo fondamentale per affrontare la crescente criminalità transfrontaliera. Il nuovo **regolamento** stabilisce le condizioni per il trasferimento dei procedimenti penali tra Stati membri, quando un determinato paese non è il più adatto per gestirli. L'obiettivo è migliorare la cooperazione tra gli Stati membri, rendendo più efficiente la gestione dei crimini che coinvolgono più di un Paese comunitario. La criminalità transfrontaliera, è diventata una sfida crescente. Fino ad oggi, i procedimenti penali per lo stesso crimine potevano essere avviati in più Paesi, causando conflitti giurisdizionali e ritardi nei processi. Il nuovo regolamento risolve questo problema, assicurando che i crimini vengano trattati nel Paese più idoneo, considerando vari fattori, come il luogo del crimine, la residenza dell'imputato, la posizione delle prove e l'efficienza del sistema legale del Paese coinvolto. Il nuovo regolamento aiuta a evitare conflitti di giurisdizione e rallentamenti nei procedimenti legali e impedisce che una persona debba affrontare più procedimenti per lo stesso crimine in Paesi diversi, rispettando il principio del *ne bis in idem*, secondo cui non si può essere giudicati due volte per lo stesso reato.

● **LOTTA ALLA CRIMINALITÀ TRANSFRONTALIERA MAGGIORI INFORMAZIONI**



## "Pacchetto IVA", c'è l'accordo



Il Consiglio europeo ha proposto una revisione della **Direttiva 2006/112/CE** per aggiornare le norme sull'IVA e adattare all'economia digitale. Il **pacchetto** mira a semplificare e armonizzare la gestione dell'imposta, introducendo strumenti digitali che favoriscano la lotta contro le frodi fiscali e promuovano una maggiore equità per tutte le imprese, soprattutto quelle che operano tramite piattaforme online. Una delle novità principali è l'obbligo di fatturazione elettronica, che richiederà agli Stati membri di adottare sistemi per l'emissione e la trasmissione digitale delle fatture, **riducendo gli errori amministrativi** e migliorando il tracciamento delle operazioni. Le aziende potranno scegliere se inviare le fatture direttamente o tramite terzi, rispettando però gli standard tecnici definiti dall'Unione europea. La proposta introduce inoltre l'obbligo di trasmettere digitalmente e in tempo reale i dati relativi all'IVA, imponendo ai soggetti passivi di inviare alle autorità fiscali i dati sulle vendite di beni e servizi entro cinque giorni dall'emissione della fattura. Questo sistema consentirà un **monitoraggio continuo e digitale, migliorando i controlli fiscali e riducendo l'evasione**.

● **ACCORDO SUL PACCHETTO IVA PER APPROFONDIRE**



# POLVERIERA MOLDAVIA

Dopo la vittoria dei sì al referendum per l'adesione all'Ue e la riconferma di Sandu alla presidenza del Paese, le tappe di avvicinamento di Chisinau a Bruxelles restano un enigma. Da una parte la Russia di Putin potrebbe minacciare una invasione militare; dall'altra, le posizioni critiche di Trump nei confronti della Nato e le possibili aperture verso Mosca, rischiano di destabilizzare l'intera regione

*di Theodoros Koutroubas*

Direttore generale Ceplis

DEZBATE  
ELECTORA  
ПРЕДВЫБОРНЫЕ ДЕ



Senza sbocco sul mare tra Romania e Ucraina, la Repubblica di Moldavia non è né una destinazione turistica popolare, né una terra particolarmente ricca di risorse naturali. I suoi due milioni e mezzo di abitanti sono tra i più poveri del continente europeo e, pur essendo etnicamente e linguisticamente rumeni, hanno quasi sempre vissuto sotto il giogo straniero, prima sotto l'Impero Ottomano, poi sotto la Russia e infine, dopo un brevissimo periodo di unione con la Romania, sotto l'Unione Sovietica fino al 1991, quando la Repubblica Socialista Sovietica Moldava dichiarò l'indipendenza da Mosca.

Arrivando ai giorni nostri - dopo due decenni di malgoverno, reti oligarchiche e corruzione - gli analisti politici immaginavano che il vento di cambiamento stesse soffiando sul piccolo Paese, sulla base di una semplice equazione. Nelle elezioni del luglio 2021 il Partito di Azione e Solidarietà (PAS), una formazione europeista, con salde aderenze nel PPE del Parlamento europeo, ottenne una solida maggioranza, dopo che, alcuni mesi prima, la fondatrice del partito, la 52enne laureata di Harvard **Maia Sandu**, divenne la prima donna a salire al Palazzo Presidenziale di Chisinau per occupare la carica di Capo dello Stato.

Con il controllo sia della Presidenza che del Parlamento, il Partito Azione e Solidarietà prometteva una certa stabilità nella politica interna e le manovre di avvicinamento all'Unione europea erano un chiaro segnale per tagliare i ponti con la Russia di Putin. Del



resto, il Pas aveva costruito il suo successo elettorale con una campagna basata sulla promessa di rigorose misure anticorruzione e di una rinnovata lotta contro l'oligarchia; in netta antitesi con il suo principale avversario: il Blocco dei Comunisti e Socialisti (BCS), un'alleanza di partiti economicamente di sinistra ma socialmente ultra-conservatori, filo-russi e anti-Nato.

#### PIÙ VICINO A BRUXELLES

Molte promesse del PAS sono state effettivamente mantenute: nel marzo 2022 la Moldavia ha firmato ufficialmente la domanda di adesione all'Ue e le è stato concesso lo status di Paese candidato quasi immediatamente. A stretto giro è poi arrivato l'annuncio di un pacchetto di sostegno e investimenti di 1,8 miliardi di euro da parte di Bruxelles e l'inizio dei negoziati formali di adesione nel 2023.

Parallelamente, la partecipazione di Chisinau alla Comunità degli Stati Indipendenti, la libera alleanza degli ex paesi Repubbliche Sovietiche, è stato sospeso e numerosi accordi bilaterali con la Federazione Russa sono stati bruscamente interrotti.

Sul fronte interno, tuttavia, le misure anticorruzione del governo non sono state così radicali come le sue decisioni legate alla politica estera. Sono stati compiuti passi avanti ma, come indicano molti osservatori internazionali occidentali, si è trattato di un'operazione di facciata che mirava principalmente a sostituire politici e grand commis in posizioni chiave con alleati del PAS. Il più classico degli spoil system.

#### OMBRE RUSSE

In un contesto di rapido deterioramento delle relazioni tra Mosca e Chisinau, le opposizioni non sono state a guardare e con l'appoggio dell'ala più conservatrice della popolarissima Chiesa ortodossa locale e della Russia, hanno iniziato una martellante campagna contro la decisione del governo di sancire nella Costituzione il passaggio della Moldavia sotto l'egida dell'Unione europea. Il timore crescente di una possibile azione militare russa (che rispecchia quanto accaduto in Ucraina, dove la protezione della comunità di lingua russa è stata usata come pretesto per l'invasione della Crimea da parte delle truppe di Putin), si può toccare con mano in tutto il Paese.

Ad attizzare ulteriormente il fuoco c'è anche la Transnistria, regione separatista con una massiccia presenza militare russa sul suo territorio, che nel febbraio del 2024 ha ufficialmente fatto appello a Mosca per ottenere protezione.

#### REFERENDUM ED ELEZIONI

Quando poi alla fine dello scorso ottobre è stato organizzato un referendum sull'adesione all'UE, parallelamente alle elezioni per il rinnovo del mandato del presidente Maia Sandu, si è scatenato l'inferno con entrambe le parti che hanno accusato le forze straniere di "comprare" voti. Le presunte offerte di denaro finanziate da Mosca sono state attribuite dal Governo alla coalizione anti-Bruxelles "Victory"; mentre la Germania ha puntato il dito contro la Russia, che avrebbe impedito ai moldavi all'estero di votare. Dall'altra parte della barricata, invece, il pacchet-

to di aiuti da 1,8 miliardi di euro per la Moldavia tra il 2025 e il 2027 messo sul piatto della presidente della Commissione europea **Ursula von der Leyen**, che ha visitato Chisinau solo pochi giorni prima del referendum, è stato denunciato come uno schema "soldi in cambio di voti" da coloro che si oppongono all'adesione all'UE.

I risultati finali del referendum sono lo specchio di un Paese diviso, lacerato. Il 20 ottobre scorso ha vinto il "Sì" all'adesione all'Ue nella Costituzione, ma con un magro 50,35%. E anche Sandu è riuscita a mantenere la carica di Capo dello Stato per altri quattro anni con un risicato 55,35% al secondo turno delle elezioni presidenziali, grazie soprattutto al voto dei numerosissimi moldavi residenti all'estero. Per la cronaca, in Transnistria le

urne non sono state nemmeno presentate. A Chisinau, però, nessuno canta vittoria. Il processo di adesione della Moldavia all'Ue potrebbe inciampare in un nuovo, quanto incerto, scenario geopolitico, ribaltato dalla presidenza di Donald Trump negli Stati Uniti.

Al momento la politica estera di Washington non è ancora nota, ma le posizioni di Trump nei confronti della Nato e della Russia non lasciano presagire nulla di buono. Almeno a Chisinau. ■

*Maia Sandu, presidente della Moldavia  
▼ in compagnia di Ursula von der Leyen*



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

# PROFESSIONI



# IL PAESE DELLE MIGRAZIONI PLURIME

Dal 2020 l'Italia conta 652 residenti in meno. In crescita il numero di persone che decide di andare all'estero alla ricerca di un lavoro meglio retribuito, un ascensore sociale più attivo e migliori supporti alla genitorialità. Alla luce del declino demografico e del crescente invecchiamento della popolazione, si rende più che mai necessario un governo delle migrazioni. Che preveda incentivi per chi decide di tornare in Italia e politiche attrattive e accoglienti per chi arriva da noi da altre nazioni

*di Matteo Durante*



**D**a tempo, l'unica Italia che cresce è quella che ha scelto di vivere all'estero. E bastano questi due dati per renderse conto: dal 2020, il nostro Paese conta 652 mila residenti in meno, a fronte dell'aumento, nello stesso periodo, del numero di chi ha deciso di trasferirsi fuori dei confini nazionali (+11,8%). Oggi la comunità dei cittadini e delle cittadine residenti all'estero è composta da oltre 6 milioni 134 mila unità. Che i flussi migratori siano un tratto distintivo della storia nazionale, è risaputo. Ma la fotografia che ne fa il **19° Rapporto italiani nel mondo**, presentato a inizio novembre dalla **Fondazione Migrantes**, è chiara e complessa. Perché non si tratta solo di numeri, ma di storie: «È necessario andare oltre le cifre per capire la complessità del tema della mobilità italiana», sottolinea **Delfina Licata**, curatrice del rapporto. «Dietro ogni partenza ci sono persone, aspirazioni e scelte di vita che vanno comprese, anche per l'allarme che lanciano e non tanto a livello numerico, ma sociale. Perché è evidente che non riusciamo più a trattenere i giovani».

#### EMORRAGIA GIOVANILE

E infatti: tra chi parte, il 45% ha tra i 18 e i 34 anni, mentre il 23% appartiene alla fascia 35-49 anni. Questi numeri, in aumento soprattutto dopo il periodo post-pandemia, segnalano una ripresa della tendenza migratoria che sembra più marcata che mai. Ma, soprattutto, la predominanza di giovani racconta una storia di partenze legate non solo alla ricerca di un lavoro, ma alla volontà di costruire una vita diversa, più autonoma e soddisfacente. «Stiamo parlando del noc-



ciolo più creativo e potenzialmente più attivo, a livello professionale», spiega Licata. «Tra l'altro, la narrazione corrente, e sbagliata, indica nella fragilità occupazionale e delle retribuzioni, la causa di queste partenze. Questi elementi ci sono ma non spiegano tutto. Oggi la migrazione è legata a motivazioni più complesse, come l'affrancamento dalla famiglia d'origine, l'indipendenza economica, la possibilità di realizzare sé stessi e di costruirsi una famiglia: una realizzazione della genitorialità più attuabile in altri Paesi che hanno supporti di welfare e politiche per le famiglie più incentivanti rispetto all'Italia». Ecco perché da queste fotografie emergono non solo dati freddi, ma anche una riflessione profonda sulle sfide sociali e culturali che l'Italia deve affrontare. «Nelle risposte sono già evidenti le cause e le motivazioni di questo esodo: non solo una fragilità sociale che non permette un dialogo tra il termine degli studi e il mondo del lavoro, che è cosa risaputa. Ma anche la poca dinamicità della società italiana, come se all'estero fosse più attivo l'ascensore sociale attraverso il quale crescere nel proprio cammino esistenziale e professionale».

#### ASCENSORE SOCIALE ESTERO

L'esempio emblematico e concreto di come la mobilità verso l'estero non sia vista solo come una ricerca di lavoro, ma anche come opportunità di realizzazione esistenziale è quello di Beatrice. Una giovane donna, che ha deciso di lasciare Roma e trasferirsi a Londra, dove ha iniziato a lavorare come commessa in un negozio. Quella che sembrava una scelta perdente, si è rivelata la chiave della sua afferma-



zione: «Perché non è rimasta in Italia, anche come commessa? Perché dopo alcuni anni, Beatrice a Londra è diventata direttrice marketing di una catena di negozi e si muove in un mondo che la apprezza, che le ha permesso di scalare la società, di essere indipendente economicamente, di comprare casa, di gestire la propria maturità, di costruirsi una vita. Come Beatrice, sono molti i giovani italiani che cercano oltre confine la realizzazione personale che spesso manca in Italia».

#### EMIGRAZIONE INTERNA

La realtà delle cose è più complessa, anche in riferimento alle regioni di partenza dei giovani italiani. Lombardia, Veneto, Sicilia, Emilia e Piemonte sono le prime cinque aree di "decollo". Ma, suggerisce Licata: «otto giovani su 10, in realtà, sono del Sud. Giovani che prima si spostano al Nord e poi affrontano

un secondo viaggio verso l'estero. Il Nord è attrattivo perché sede di università e posti lavori che educano a un'identità più cosmopolita ed europea». Così mentre il racconto dominante contrappone agli "esodi" di emigrati italiani all'estero le "invasioni" di immigrazione straniera in Italia: «non si pone adeguatamente l'accento sulla mobilità interna: sono più di un milione i trasferimenti di giovani all'anno, dal Sud al Nord del Paese», per studio, per lavoro e sempre più per motivi di salute. In tutto ciò, dal 2014 gli abitanti delle cosiddette aree interne sono diminuiti del 5% che, in valore assoluto, significa 700 mila unità. Con il risultato che studi medici, asili, bar, negozi, botteghe artigiane, piccole filiali delle banche sono costretti a chiudere i battenti, generando nuove partenze.



**LA MANCANZA DI GENERATIVITÀ**  
In questo senso, il Rapporto Migrantes cita il fenomeno che il paesologo **Franco Arminio** definisce come "comunità ruscello" dinamica e vivace, che "apre la porta" all'interculturalità e si contrappone alla "comunità pozzanghera", in cui manca la generatività, ossia, spiega Licata: «La possibilità di rigenerarsi come territorio, come società e come persone». Non si tratta solo di un problema di investimenti, ma di una mancanza di visione: «L'Italia è storicamente una società in movimento: di partenze, arrivi e ripartenze. Il problema è che continuiamo a non valorizzare questi flussi migratori, a non sfruttarne l'interculturalità, a non aprirci alle migrazioni plurime. Di andata e di ritorno. Le famiglie che vogliono tornare in Italia,

dopo essersi affermate fuori confine, sono frenate dal fatto che qui non vengono riconosciute come persone "diverse", culturalmente più ricche, di quando sono partite: i talenti da loro acquisiti - la lingua, una mentalità più aperta, l'approccio al lavoro, la maggiore capacità di adattamento - non hanno valore reale. I migranti sono portatori di una ricchezza che in Italia non viene validata. E questo vale sia per gli italiani che tornano, ma anche per gli immigrati stranieri che approdano in Italia». Tanto è vero che - ed è un altro tema centrale del Rapporto Migrantes - si sta facendo stridente il contrasto tra la mobilità circolare e quella unidirezionale. Chiarisce Licata: «Mentre Paesi come la Francia, la Germania e la Svizzera hanno consolidato modelli che permettono



ai propri cittadini di partire e poi tornare arricchiti da competenze linguistiche e di lavoro che fanno curriculum, l'Italia sembra avere ancora un problema di mobilità unidirezionale. Chi parte, tende a rimanere all'estero, e solo pochi scelgono di rientrare». Come se, paradossalmente, il ritorno non fosse visto come una risorsa, ma come fallimento.

### MOBILITÀ, UNA RISORSA

Eppure basterebbe poco all'Italia per cambiare approccio verso i propri emigranti, e verso quelli che decidono di arrivare da fuori, creando un ecosistema accogliente che valorizzi queste esperienze. Anche perché, stiamo andando verso il congelamento demografico e ci troviamo ad affrontare un paradosso: il Paese delle partenze non ha le risorse demografiche né per sostenere il proprio sviluppo economico e sociale, né per mantenere un soddisfacente sistema previdenziale. Quindi, conclude Licata: «Si rende più che mai necessario un governo delle migrazioni. Che preveda non solo degli incentivi per il ritorno (e non parlo solo di defiscalizzazioni ma di una valorizzazione del percorso, in modo che chi rientra trovi territori accoglienti rispetto alla loro esperienza, mutata e mutuata dalla migrazione). Ma anche politiche attrattive e accoglienti per chi viene da altre nazioni. La mobilità è una risorsa. Lo dicono i numeri. Il rapporto Migrantes è a disposizione del decisore come ricerca transnazionale, con finalità scientifica per portare alla luce una lettura analitica delle cose». Un registro obiettivo della realtà al di là di qualsiasi strumentalizzazione. ■

Expatri

**Gli italiani iscritti all'AIRE (Anagrafe degli Italiani Residenti all'Estero) sono in costante aumento...**



LA MAGGIOR PARTE VIVE IN

Europa	54,9%
America Latina	33,6%

Tra i Paesi preferiti spiccano l'Argentina, la Germania e la Svizzera, ma il Regno Unito resta una meta di rilievo, nonostante la Brexit.

*Questo dato evidenzia la crescente mobilità internazionale della popolazione italiana, che ora costituisce il 10,4% della popolazione totale del Paese*

Fasce d'età e motivazioni

*Tra i migranti italiani, il 45,5% delle nuove iscrizioni riguarda persone di età compresa tra 18 e 34 anni, evidenziando una prevalenza giovanile nelle migrazioni recenti.*

GLI ALTRI GRUPPI PIÙ RAPPRESENTATI SONO



*La crescita di giovani che migrano (non solo per motivi di lavoro e studio ma soprattutto per una realizzazione esistenziale: indipendenza economica, genitorialità, soddisfazione lavorativa) è un segnale di difficoltà nel trattenere i talenti, specialmente nel contesto di un mercato del lavoro stagnante in Italia.*

Destinazioni principali e flussi interni

*Le destinazioni preferite per i migranti italiani sono ancora*



*Oltre alla mobilità internazionale, esiste un flusso di migrazione interno che coinvolge principalmente il Sud Italia, dove ogni anno*



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



Contatti:

06.54210661

info@fondoprofessioni.it

www.fondoprofessioni.it



FONDO  
PROFESSIONI

# SALUTE E SOSTENIBILITÀ, LA NUOVA ALLEANZA

di Giovanni Soro

I temi Esg stanno entrando anche nel mondo delle aziende sanitarie. Al momento sono ancora poche le organizzazioni del settore che hanno messo in campo una strategia di sostenibilità sociale e ambientale, così come quelle che hanno redatto un bilancio green. Ma siamo all'inizio di un nuovo percorso



**N**on si può parlare di sostenibilità senza parlare di benessere e di salute. Perché oggi più che mai questi due aspetti sono strettamente connessi fra loro. Non a caso negli ultimi anni è stato coniato il termine “salute globale”, concetto di riferimento di un approccio alla salute che pone attenzione alle relazioni che intercorrono tra bisogni della popolazione mondiale, la diffusione delle malattie, la globalizzazione, la distribuzione delle risorse e la salute ambientale e animale. Da astratto e relegato nella cerchia di pochi addetti ai lavori, il concetto di One health sta rapidamente prendendo piede in molte realtà, a cominciare proprio dalle aziende del settore sanitario, che iniziano a interrogarsi sulla sostenibilità delle loro attività e dei processi operativi sviluppati per erogare servizi e prodotti offerti nell’ambito del sistema sanitario.

Una ricerca condotta da Altis Università Cattolica, Bgc e Cerismas conferma che il settore sanitario si sta muovendo verso la transizione sostenibile, anche se il percorso è ancora lungo. I risultati dell’indagine evidenziano, infatti, un crescente livello di consapevolezza e di attenzione (fig 1 i principali temi ritenuti rilevanti) delle aziende rispetto alle preoccupazioni sociali e ambientali: il 36% di loro ha formulato una strategia di sostenibilità sociale e ambientale chiara e articolata e un ulteriore 42% è impegnato attivamente nel definire i propri piani di sostenibilità. Inoltre dallo studio emerge un primo cambiamento in atto nei processi di pianificazione strategica: l’80% delle aziende attive ↘



nel sistema sanitario intervistate hanno dichiarato di aver definito una strategia di sostenibilità o di essersi attivate per svilupparla.

L'interesse e la rilevanza per le tematiche legate agli aspetti ESG è evidente ma, ad eccezione di alcune realtà aziendali all'avanguardia, necessita ancora di tempo per potere diventare parte integrante dei meccanismi operativi delle aziende del mondo sanitario italiano come dimostra il numero limitato di organizzazioni che si è dotato di una figura dedicata alla misurazione e gestione degli obiettivi di sostenibilità secondo standard internazionali riconosciuti. A confermare questo orientamento, la stessa ricerca evidenzia che le iniziative rivolte a pazienti e clienti (fig. 2) seguono principalmente gli aspetti sociali, e in minor parte quelli ambientali (vedi fig. 1).

Dal lato dell'efficiamento energetico e di conservazione delle risorse, il 90% di aziende ha implementato pratiche (fig. 3) ma molte iniziative non sono ancora diffusamente adottate e necessitano di un impiego più ampio (vedi fig. 1).

La necessità di attivare un processo di diffusione della "cultura della sostenibilità" dentro e tra le organizzazioni per promuovere un approccio sistematico e strutturato alla sostenibilità è innegabile. Tuttavia, per incentivare questo approccio culturale, si deve tenere conto che l'adozione dei parametri ESG e la transizione verso pratiche sostenibili hanno il potenziale di portare notevoli benefici a livello aziendale, ambientale, sociale e individuale; pertanto conseguire

obiettivi di sostenibilità diventa un imperativo etico e di business per tutte le imprese, e in particolare per gli attori della sanità.

**IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ**

La rendicontazione non finanziaria assume un ruolo vitale per le aziende in quanto consente loro di comunicare l'impatto delle attività svolte, migliorando la gestione del rischio e una convivenza con gli stakeholder. Il valore della rendicontazione aumenta quando proviene dalle aziende appartenenti alla Pubblica Amministrazione (PA), in particolare per quelle che operano nel settore sanitario, in quanto devono rendere conto di come le risorse pubbliche sono state impiegate attraverso la condivisione delle politiche aziendali e la diffusione dei risultati rag-

**FIG. 1**

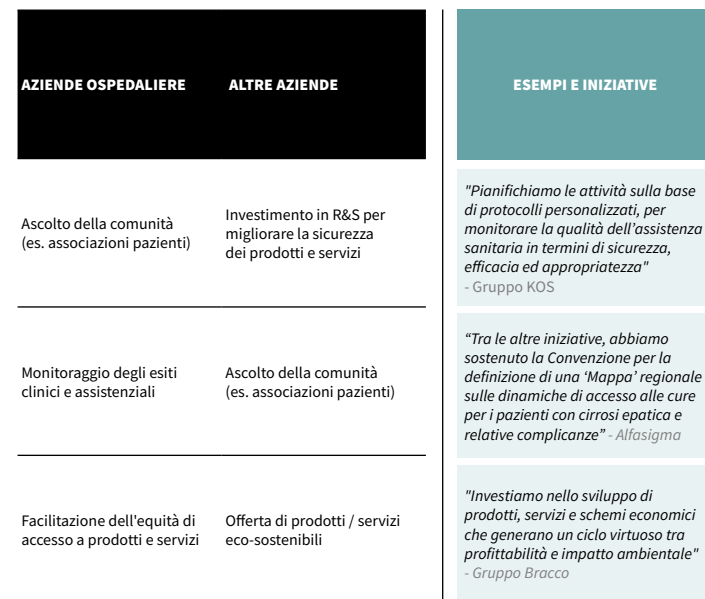
Quali sono i temi che ritine abbiano acquisito maggiore rilevanza nell'ultimo triennio?



<sup>1</sup>Aziende di tecnologie mediche, laboratori, telemedicina, software sanitari

**FIG. 2**

In che modo la sostenibilità sociale ed ambientale è declinata nei prodotti/servizi offerti dalla sua azienda? Esempi e iniziative.

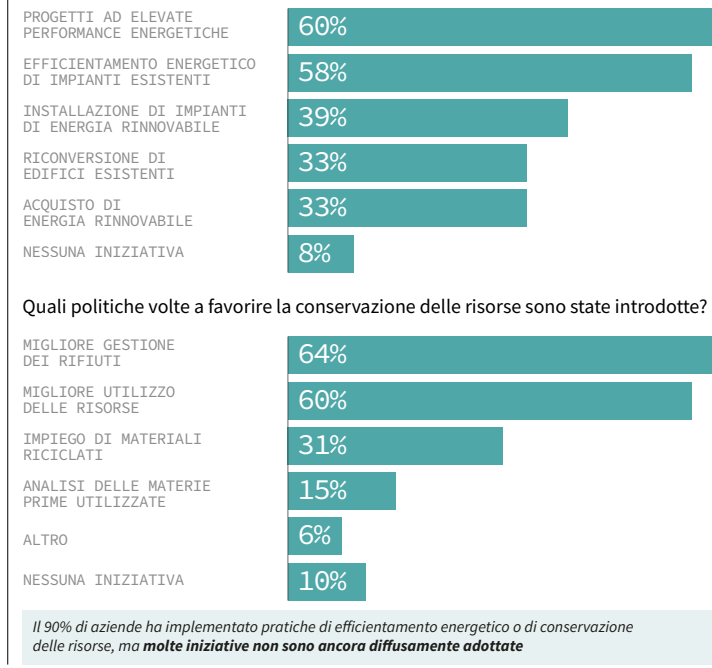


<sup>1</sup>Aziende di tecnologie mediche, laboratori, telemedicina, software sanitari

giunti, nel rispetto dei principi di trasparenza, sostenibilità e accountability. Questo particolare settore soffre di deficit informativi che impediscono la creazione del consenso e della fiducia necessari per uno scambio positivo con i propri stakeholder. La diffusione degli strumenti di rendicontazione non finanziaria tra le strutture sanitarie è ancora molto limitata, come risulta da un'indagine esplorativa condotta nel periodo agosto-settembre 2022. Elaborando i dati disponibili sul sito del Ministero della Salute è stata costruita una banca dati, contenente l'elenco delle 1.064 strutture sanitarie sparse sul territorio nazionale tra ospedali pubblici, istituti di ricerca e cliniche private accreditate (unica categoria esclusa è stata quella delle strutture totalmente private, che non ricevono fondi pubblici).

**FIG. 3**

In che modo l'azienda ha investito nell'efficiamento energetico delle strutture e dei processi?



Dai dati è emerso che solo 110 strutture, pari al 10% del totale, hanno realizzato una qualche forma di rendicontazione sociale. La tabella 1 mostra la distribuzione regionale della rendicontazione non finanziaria tra le aziende sanitarie e il dettaglio della loro natura pubblica o privata.

#### TRA PUBBLICO E PRIVATO

Dai risultati delle ricerche e dagli orientamenti delle Associazioni è sempre più evidente che i temi salute e sostenibilità devono essere sempre più interconnessi tra loro e questo rende necessaria la definizione di una visione comune e un approccio condivisibile che possano supportare la collaborazione tra pubblico e privato nella massimizzazione dei rispettivi impatti positivi sulla salute dei cittadini e sull'ambiente.

Tuttavia, ci sono ampi margini di miglioramento in termini di collaborazione pubblico-privata. Infatti, se da una parte le amministrazioni pubbliche devono fare lo sforzo di superare le logiche di compartimentazione che troppo spesso le contraddistinguono, dall'altra sono le aziende private ad avere le risorse necessarie, in primis in termini di competenze specializzate, necessarie per la risoluzione di alcune delle criticità che contraddistinguono l'ambito sanitario. In termini di ottimizzazione del sistema gli esempi pratici sono molti, a partire dalla possibilità di costruire percorsi di presa in carico – declinabili nei diversi contesti regionali – maggiormente mirati ed efficaci, che tengano conto dell'esperienza diretta dei pazienti e dei loro *caregiver* e

TAB.

REGIONE	N. DI AZIENDE SANITARIE	N. DI DOCUMENTI NON FINANZIARI RACCOLTI ONLINE	%	NATURA DELLA STRUTTURA CHE PREDISPONE I REPORT NON FINANZIARI
Abruzzo	27	5	19%	
Aosta	2	0	0%	
Basilicata	13	1	8%	
Calabria	48	1	2%	
Campania	108	2	2%	
Emilia-Romagna	70	13	19%	
Friuli-Venezia Giulia	15	0	0%	
Lazio	142	5	3%	
Liguria	17	2	18%	
Lombardia	134	11	8%	
Marche	22	1	5%	
Molise	8	0	0%	
Piemonte	81	5	6%	
Puglia	56	5	9%	
Prov. di Bolzano	17	0	0%	
Prov. di Trento	13	2	15%	
Sardegna	31	0	0%	
Sicilia	127	52	40%	
Toscana	67	2	3%	
Umbria	14	0	0%	
Veneto	52	3	6%	
Total	1064	110	10%	Public 26 / Private 84 / Total 110

delle potenzialità derivanti dalla collaborazione tra attori pubblici e imprese private

#### INNOVARE E COMPETERE

Sulla scia di questa logica si è sviluppata l'iniziativa *Salute & Sostenibilità: binomio strategico per il Sistema Paese*, realizzata da **The European House – Ambrosetti** per rispondere all'emergente necessità di adottare una visione ampia e integrale di sostenibilità nelle sue diverse declinazioni – non solo economico-finanziaria o strettamente ambientale, ma anche sociale e di innovazione – da parte dei diversi player del sistema sanitario, incluso il settore privato, caratterizzato da livelli di ricerca e sviluppo, produttività e occupazione elevati. Dal panel di esperti coinvolti sono emerse alcune proposte concrete di azione che tengono conto delle

può diventare un'opportunità per identificare eventuali vulnerabilità esistenti e mettere a punto nuove soluzioni orientate alla creazione di un ambiente maggiormente equo ed inclusivo. È importante evidenziare le interconnessioni tra ambiente, salute, industria e sistema di governance all'interno della comunità scientifica e tra la popolazione, anche sfruttando i canali di comunicazione aziendali e implementando soluzioni di misurazione e controllo delle performance ambientali quale elemento di competitività. In questo ambito, le applicazioni dell'AI non si limitano al percorso diagnostico e assistenziale, ma si estendono alla fase preliminare di ricerca clinica, rappresentando una prospettiva promettente per l'individuazione di nuove terapie. ■



# ANIDRIDE CARBONICA, LA RISORSA CHE NON TI ASPETTI

Da principale responsabile del riscaldamento globale, la CO<sub>2</sub> si rivela un prezioso alleato dei processi industriali. Dalla produzione di combustibili sintetici ai materiali da costruzione fino al settore alimentare. Un approccio rivoluzionario nella lotta al cambiamento climatico e favorire la transizione verso un'economia circolare, a basse emissioni

di *Alessandro Lanza*   
e *Annamaria Zaccaria*

**L'**anidride carbonica, uno dei principali gas serra responsabili del riscaldamento globale, è spesso associata solo a effetti negativi sull'ambiente e sulla salute. Tuttavia, gli sviluppi tecnologici permettono di guardare alla CO<sub>2</sub> da una nuova prospettiva che la vede passare da agente inquinante a input per nuovi processi produttivi. Questo approccio rivoluziona il modo in cui affrontiamo il problema delle emissioni, facendo dell'anidride carbonica non solo un problema da ridurre, ma una risorsa utile nella transizione verso un'economia circolare e a basse emissioni.

## LA SFIDA DELLE EMISSIONI

L'impatto della CO<sub>2</sub> sull'atmosfera è noto: ogni anno, a livello globale, vengono emesse circa 36 miliardi di tonnellate di anidride carbonica (CO<sub>2</sub>) derivanti principalmente dalle attività umane, come la combustione di combustibili fossili (petrolio, carbone e gas naturale) e i processi industriali. Per dare un'idea più chiara dell'aumento delle concentrazioni di CO<sub>2</sub> nell'atmosfera basti pensare che oggi superano le 420 parti per milione (ppm), un valore molto più alto rispetto ai livelli pre-industriali, stimati intorno a 280 ppm. La crescente concentrazione di anidride carbonica è responsabile di numerosi fenomeni climatici, quali l'innalzamento delle temperature, l'acidificazione degli oceani e l'aumento di eventi climatici estremi.

Secondo i dati dell'IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change), la riduzione delle emissioni è una delle priorità fondamentali per limitare il riscalda-

mento globale a livelli sostenibili, che deve rimanere entro gli 1,5 °C rispetto all'epoca pre-industriale, per non causare danni enormi al pianeta e quindi alla specie umana. Negli ultimi anni, accanto agli sforzi per limitare le emissioni all'origine, è emersa una nuova strategia: il **Carbon Capture, Utilization and Storage** (CCUS), ovvero la cattura, il riutilizzo e lo stoccaggio dell'anidride carbonica. La tecnologia CCUS si concentra non solo sulla cattura della CO<sub>2</sub>, ma sulla sua trasformazione in prodotti come combustibili, materiali da costruzione, fertilizzanti e persino alimenti.

Dalle emissioni alla materia prima La prima fase per convertire la CO<sub>2</sub> in risorsa è la cattura del gas direttamente dalle fonti di emis-

sione (ad esempio centrali elettriche e industrie) o dall'atmosfera stessa. Esistono diverse tecniche per catturare la CO<sub>2</sub>, classificate principalmente in tre categorie: cattura post-combustione, cattura pre-combustione e ossi-combustione. Oltre a queste, ci sono anche nuove tecnologie emergenti che si concentrano sulla cattura diretta dall'aria (Direct Air Capture, DAC). Una volta catturata, la CO<sub>2</sub> può essere trasportata per essere successivamente utilizzata in nuovi processi industriali. Le principali opzioni per il trasporto su larga scala della CO<sub>2</sub> sono le pipeline e le navi; per distanze brevi e piccoli volumi, si possono usare camion o treni. Le pipeline sono già largamente impiegate grazie alla loro convenienza economica per trasporti su grandi distanze,

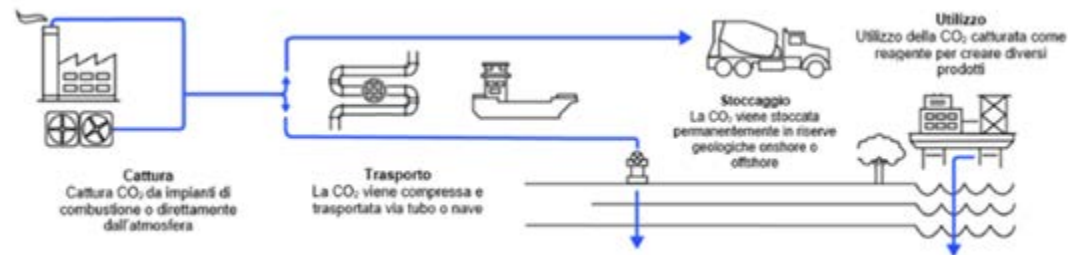
soprattutto negli Stati Uniti, dove esiste una rete di oltre 8.000 km. Le navi potrebbero essere usate in futuro in modo simile al trasporto di GNL (gas naturale liquefatto), in particolare per lo scarico offshore. Dal punto di vista economico, i fattori determinanti nella scelta della modalità di trasporto includono quantità, distanza e localizzazione, che influenzano i costi delle pipeline. In particolare, è possibile ottenere risparmi attraverso il riutilizzo delle pipeline esistenti per gas naturale o petrolio. Gli usi principali della CO<sub>2</sub> si distinguono tra utilizzo diretto, senza modifiche chimiche, e trasformazione in nuovi prodotti tramite processi chimici o biologici. Attualmente, l'industria dei fertilizzanti è il maggiore consumatore di CO<sub>2</sub>, seguita dal settore petrolifero per l'*Enhanced Oil Recovery* (EOR), che consuma 70-80 Mt di CO<sub>2</sub> all'anno. La CO<sub>2</sub> è impiegata anche nell'industria alimentare, nelle bevande, nel raffreddamento e nelle serre per favorire la crescita delle piante.



utilizzata per creare nuovi tipi di cemento che, oltre a essere più ecologici, presentano un'impronta carbonica inferiore rispetto al cemento tradizionale.

Questo processo permette di stoccare il carbonio in modo sicuro e durevole nelle infrastrutture edili. In agricoltura, l'anidride carbonica può essere utilizzata per migliorare la resa delle colture in ambienti chiusi, come le serre. Aumentando la concentrazione di CO<sub>2</sub>, si stimola la fotosintesi, accelerando la crescita delle piante. Questo processo è già stato adottato in alcune serre, permettendo di ridurre la necessità di fertilizzanti chimici e ottimizzare la produzione agricola. Un altro campo innovativo è l'utilizzo della CO<sub>2</sub> nella produzione alimentare. Alcune aziende stanno sperimentando processi per convertire

LE TRE FASI DELLA TECNOLOGIA CCUS



**LE NUOVE FRONTIERE**  
Una delle applicazioni più promettenti della CO<sub>2</sub> è la produzione di combustibili sintetici. Attraverso processi chimici, l'anidride carbonica può essere combinata con idrogeno per produrre metano o metanolo, combustibili che possono sostituire parzialmente quelli di origine fossile. Questo approccio, oltre a ridurre la quantità di CO<sub>2</sub> in atmosfera, potrebbe aiutare a decarbonizzare il settore dei trasporti, dove l'elettrificazione presenta ancora sfide significative. Un altro impiego interessante è la produzione di materiali da costruzione a base di CO<sub>2</sub>. La CO<sub>2</sub> può essere

l'anidride carbonica in proteine o integratori per l'alimentazione animale, creando una nuova fonte di nutrienti. Queste proteine sintetiche possono sostituire in parte le colture tradizionali, riducendo così la pressione sulle risorse agricole e sui terreni.

Lo stoccaggio e i serbatoi geologici Dopo l'utilizzo, parte della CO<sub>2</sub> può essere comunque immagazzinata. Lo stoccaggio della CO<sub>2</sub> è un processo complesso che prevede l'iniezione della CO<sub>2</sub> catturata in profondi serbatoi geologici sotterranei, formati da rocce porose, coperti da uno strato di roccia impermeabile. Quest'ultimo agisce come una barriera che sigilla il serbatoio, impedendo alla CO<sub>2</sub> di risalire in superficie e di disperdersi nell'atmosfera. Tra i serbatoi più adatti per lo stoccaggio ci sono le

formazioni saline profonde e i giacimenti di petrolio e gas esauriti. La capacità tecnica di stoccaggio della CO<sub>2</sub> è potenzialmente molto elevata, sebbene sia ancora incerta, in particolare per gli acquiferi salini, dove servono ulteriori esplorazioni e caratterizzazioni. Le stime attuali indicano una capacità globale totale compresa tra 8.000 e 55.000 gigatonnellate (Gt), un potenziale che suggerisce che la disponibilità di siti di stoccaggio non sarà un limite per lo sviluppo del CCUS nel futuro (IEA, CCUS technology innovation). Geograficamente, la disponibilità di serbatoi geologici varia notevolmente: regioni come Russia, Nord America e Africa dispongono di risorse significative per lo stoccaggio di CO<sub>2</sub>, mentre altre aree hanno capacità più limitate. Anche l'Australia possiede capacità di stoccaggio

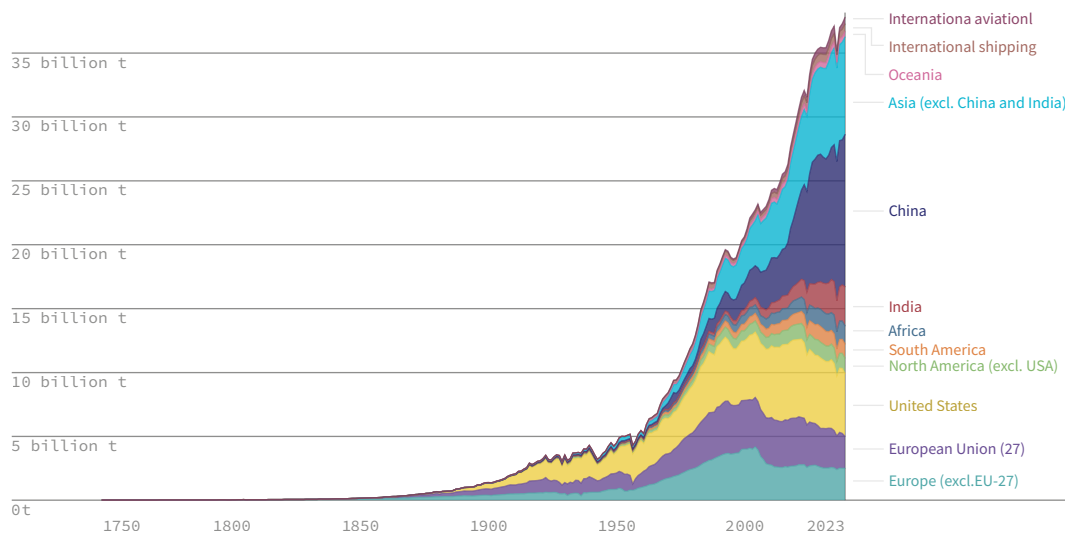
rilevanti, che potrebbero essere sfruttate sia per progetti locali sia per iniziative internazionali.

**UN FUTURO COME RISORSA**

Convertire la CO<sub>2</sub> da problema a risorsa è una sfida complessa, ma i progressi nella tecnologia e un cambio di paradigma possono aprire nuove prospettive nella lotta al cambiamento climatico. L'idea di un'economia circolare, dove il "ri-fiuto" diventa risorsa, è un pilastro su cui costruire un futuro più sostenibile. L'espansione della CCUS richiede quindi investimenti, politiche e ricerca per rendere queste tecnologie accessibili e sostenibili su scala globale. Se sostenuta da un quadro normativo adeguato, la tecnologia CCUS potrà affiancarsi alle rinnovabili, offrendo una soluzione concreta per il futuro climatico del pianeta. ■

**EMISSIONE ANNUALE DI CO<sub>2</sub> PER REGIONE MONDIALE**

Sono incluse le emissioni da combustibili fossili e dall'industria<sup>1</sup>, ma non quelle da cambiamento di uso del suolo. L'aviazione e la navigazione internazionali sono entità separate, in quanto non sono incluse nelle emissioni di alcun paese.



<sup>1</sup>Emissioni fossili: le emissioni fossili misurano la quantità di anidride carbonica (CO<sub>2</sub>) emessa dalla combustione di combustibili fossili e direttamente da processi industriali come la produzione di cemento e acciaio. La CO<sub>2</sub> fossile include emissioni da carbone, petrolio, gas, flaring, cemento, acciaio e altri processi industriali. Le emissioni fossili non includono cambiamenti nell'uso del suolo, deforestazione, suoli o vegetazione.

Fonte: Global Carbon Budget (2024)



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



# IL LAVORO AL TEMPO DELLA GIG ECONOMY

di Gianluca Pillera

La crescita dei lavoratori delle piattaforme digitali impone nuove riflessioni su tutela e sicurezza in ambienti spesso non regolamentati. L'Unione europea è già al lavoro per una regolamentazione che assicuri equità nel lavoro digitale.

Ma anche i datori di lavoro devono contribuire attivamente al miglioramento delle condizioni dei loro dipendenti, adottando politiche aziendali responsabili e offrendo benefit concreti come assicurazioni sanitarie e piani previdenziali

L'ascesa delle piattaforme digitali ha ridisegnato le modalità di lavoro, creando un nuovo modello di impiego oggi conosciuto come gig economy. Una rete di circa 60 mila lavoratori che offre servizi *on-demand* attraverso app e siti web, in settori che vanno food delivery al trasporto privato fino alle attività freelance. Flessibilità e autonomia gestionale sono i principali vantaggi, particolarmente importanti per chi cerca percorsi professionali alternativi a quelli tradizionali. Una libertà che, però, spesso si accompagna a bassi stipendi e a una precarietà lavorativa con tutele e diritti limitati.

Uno dei principali nodi della gig economy riguarda, infatti, la posizione di questi lavoratori nel quadro normativo attuale, poiché vengono generalmente considerati autonomi, e quindi esclusi dalle garanzie dei contratti subordinati. Tale contesto apre ampie riflessioni sulle condizioni di lavoro e sui rischi che i lavoratori di questa categoria affrontano quotidianamente, rendendo necessaria una nuova soluzione normativa condivisa.

## PRIORITÀ TRASCURATE

Lavorare al di fuori di un contesto tradizionale espone chi opera sulle piattaforme digitali a rischi non regolamentati e spesso imprevedibili. Attività come le consegne a domicilio o il trasporto si svolgono prevalentemente in ambienti esterni, con un'elevata esposizione a potenziali pericoli. Pensiamo, per esempio, ai *rider* che, a bordo di motorini o biciclette, affrontano quotidianamente traffico, intemperie e forte stress,



senza adeguate tutele in termini di salute e sicurezza. In Italia e in Europa, la normativa in materia di sicurezza sul lavoro è strutturata principalmente per tutelare i lavoratori dipendenti, risultando di difficile applicazione per chi opera nell'ambito della Gig Economy.

Questa lacuna crea una situazione problematica, in particolare per quanto riguarda l'assenza di tutele sanitarie di base, come la copertura degli infortuni sul lavoro. Ne consegue che questi lavoratori, privi del diritto all'assicurazione sanitaria, sono costretti ad affrontare in prima persona tutti i rischi

connessi alla propria attività. Casi recenti, come quelli di rider che hanno operato in condizioni climatiche estreme, mettono in luce l'urgente bisogno di garantire loro standard minimi di sicurezza.

È quindi fondamentale una regolamentazione specifica che riconosca i rischi connessi a questo tipo di lavoro, obbligando le piattaforme digitali a fornire concreti supporti in materia di sicurezza.

#### DIRITTI DIMENTICATI

Altrettanto importante è la formazione dei lavoratori digitali. Le piattaforme digitali offrono raramente corsi di aggiornamento e informazioni chiare sulle procedure operative e sui potenziali rischi del lavoro. La maggior parte di chi opera nella gig economy si trova ad affrontare un'attività senza una



preparazione adeguata, con una conseguente scarsa consapevolezza dei propri diritti e doveri in caso di incidenti o infortuni.

La mancanza di un adeguato percorso formativo impedisce a questi lavoratori di accedere a strumenti di prevenzione e a misure di sicurezza.

Una carenza preoccupante, poiché una formazione adeguata non solo li aiuterebbe a gestire meglio i rischi lavorativi, ma contribuirebbe anche a migliorare la qualità del servizio offerto, garantendo maggiore professionalità. La gig economy ha bisogno di un piano formativo che fornisca ai lavoratori informazioni sui rischi e chiarisca i loro diritti e le procedure per segnalare eventuali problemi.

#### CONFINI INCERTI

Un nodo centrale riguarda l'inquadramento giuridico dei lavoratori digitali: sono davvero autonomi o andrebbero considerati dipendenti? Questa distinzione è fondamentale, poiché secondo la normativa italiana ed europea, l'autonomia esclude l'accesso a diritti fondamentali come ferie retribuite, malattia, maternità e contributi previdenziali. Nella gig economy, l'autonomia dei lavoratori è spesso limitata dalle piattaforme stesse, che impongono vincoli operativi e utilizzano algoritmi per l'assegnazione degli incarichi, con scarsa trasparenza sui criteri adottati.

Questo modello crea una dipendenza dei lavoratori dalla piattaforma, influenzando anche la retribuzione, che viene determinata dal numero di incarichi ricevuti e dall'efficacia degli algoritmi. In Italia, alcuni casi giudiziari hanno già riconosciuto il carattere subordinato di una fetta di lavoratori della Gig Economy, aprendo la strada a nuove tutele. Tuttavia, manca ancora una legislazione organica e chiara e il tema si preannuncia centrale per le politiche europee dei prossimi anni.

#### VERSO UN LAVORO PIÙ EQUO

La Gig Economy richiede un intervento normativo che garantisca condizioni di lavoro dignitose e diritti equiparabili a quelli dei lavoratori dipendenti. L'Unione europea è già al lavoro per una regolamentazione che assicuri equità e sicurezza nel lavoro digitale. Standard minimi di tutela, accesso al welfare e maggiore trasparenza nell'assegnazione degli

incarichi sono determinanti per raggiungere questo obiettivo. Le piattaforme digitali hanno l'opportunità di contribuire attivamente al miglioramento delle condizioni di lavoro, adottando politiche aziendali responsabili e offrendo benefit concreti come assicurazioni sanitarie e piani previdenziali. L'esperienza ci insegna che, per raggiungere risultati tangibili, è fondamentale la sinergia tra istituzioni, sindacati, associazioni di categoria e le piattaforme stesse. È fondamentale che il progresso tecnologico sia guidato da principi etici, in modo che gli algoritmi siano progettati per tutelare i diritti e le esigenze dei lavoratori digitali. Dopotutto, a che serve l'innovazione nel mondo del lavoro se non porta con sé giustizia e rispetto per i diritti fondamentali di ogni individuo? ■



# AI ED EMPATIA, IL GIUSTO MIX PER ASSUMERE

di Giovanni Colombo

In fase di recruiting l'intelligenza artificiale promette velocità ed efficienza ma solleva dubbi su empatia, etica e capacità di valutare davvero le persone, al di là dei numeri e dei dati. E, soprattutto per i piccoli studi professionali, la sfida è trovare il corretto equilibrio tra tecnologia e umanità. Il valore di un incontro autentico con le persone, fatto di curiosità e dialogo non va mai perso di vista



**M**igliaia di persone hanno già risposto all'annuncio, comparso su X (già Twitter) e firmato dal proprietario della piattaforma, il multimiliardario **Elon Musk**, incaricato dal neo presidente USA, **Donald Trump** di guidare il Doge (il nuovo Dipartimento per l'efficienza governativa), con l'obiettivo di tagliare la spesa pubblica americana per 2 mila miliardi di dollari.

E se i requisiti della ricerca appaiono fuori dal comune (altissimo Q.I., lavoro per 80 ore settimanali, compenso pari a zero), non convenzionale è pure il processo di selezione dei candidati: gli interessati devono inviare il loro curriculum su X e sarà Musk in persona a esaminarli. Ma solo l'1% dei migliori candidati vi potrà accedere dopo essere stati scremati con un'attenta valutazione, di cui però non si conoscono i criteri.

## COME STANNO LE COSE

Ora, considerati il contesto e il protagonista di questa grande operazione di reclutamento, è probabile che Musk si dedicherà all'1% di quei CV sopravvissuti a una prima cernita effettuata dai suoi collaboratori, coadiuvati da piattaforme di intelligenza artificiale. Nulla di nuovo, in realtà: nemmeno nel contesto europeo e italiano.

Dove - nonostante la messa a punto di un regolamento comunitario (AI Act) - l'introduzione dell'intelligenza artificiale nella gestione del personale rappresenta un punto di svolta per molte aziende. A certificarlo è un report del **Politecnico di Milano** (datato maggio 2024, con 131 società) ↘



interpellate), secondo il quale un'azienda su tre sta già ricorrendo all'AI generativa nel campo della ricerca e della selezione del personale. Mentre un altro 14% di aziende sta invece utilizzando l'AI tradizionale per lo *screening* dei curricula, oltre che per prevedere le performance di un candidato in uno specifico ruolo, lo sviluppo della sua carriera e la sua eventuale fuoriuscita.

### I VANTAGGI

«Ma posso davvero fidarmi di un algoritmo per scegliere chi lavorerà con me?» Ecco l'interrogativo che rappresenta il grande dilemma di molti professionisti, a capo dei loro studi professionali.

Perché se da un lato l'intelligenza artificiale promette velocità ed efficienza (un software può vagliare decine di CV in pochi minuti, selezionando i profili più in linea con il ruolo richiesto), dall'altro solleva dubbi su empatia, etica e capacità di valutare davvero le persone, al di là dei numeri e dei dati.

Secondo **Lorenzo Cavalieri**, managing director di **Sparring** (società di consulenza HR con sedi a Milano e Bologna), l'AI è di grande aiuto per gestire numeri significativi di candidature: «Quando hai centinaia di profili da analizzare, l'intelligenza artificiale fa un lavoro utile, standardizzando attività a basso valore aggiunto come lo screening dei CV. Cose che una volta si facevano a mano e richiedevano un enorme dispendio di tempo. La sfida è limitare l'interazione umana: sulla base delle risposte del candidato, la macchina propone una nuova

domanda, rielaborando con grande velocità gli elementi ricevuti». Non solo. Grazie a strumenti di analisi avanzati, l'AI permette di ridurre i *bias* cognitivi e azzerare i pre-giudizi che spesso influenzano le decisioni umane.

«Un algoritmo non si innamora del candidato per come è vestito o per il liceo che ha frequentato», continua Cavalieri: «Questo consente di mantenere una qualità elevata nei processi di selezione, soprattutto nella fase di valutazione iniziale».

### I LIMITI PER GLI STUDI

Eppure, sottolinea Cavalieri, l'AI non è una soluzione universale, soprattutto per i piccoli studi professionali: «Questi strumenti avanzati hanno costi elevati e si basano sull'elaborazione di grandi quan-

tità di dati, che di solito mancano nelle più piccole realtà. E infatti, per molti professionisti, il problema non è tanto la tecnologia quanto la mancanza di competenze per fare recruiting».

Un altro limite significativo è la capacità di instaurare una relazione significativa con il candidato. «Il colloquio dovrebbe essere un'esperienza piacevole per entrambi», aggiunge Cavalieri.

«Tanto più considerando che il candidato non è solo un potenziale collaboratore, ma anche qualcuno che parlerà di me, del mio ufficio, della mia cultura aziendale e della mia idea di lavoro. È fondamentale offrire un'interazione che lo faccia sentire rispettato e apprezzato,



Lorenzo Cavalieri,  
▼ managing director di Sparring

fin dall'inizio». Secondo l'esperto, quindi, la chiave di volta sta nell'equilibrare la tecnologia con l'elemento umano, adottando un approccio che valorizzi sia l'efficienza che la relazione: «In un'ottica di efficienza produttiva, il mix ideale - che si sta sperimentando nelle grandi aziende - è quello in cui l'AI si occupa della prima fase di screening e validazione, mentre il selezionatore interviene per i tre o quattro candidati finali.

Questo permette di combinare la velocità dell'algoritmo con la sensibilità e l'empatia dell'essere umano. Durante il colloquio devo poter valutare anche le espressioni e le reazioni del candidato, il linguaggio del corpo come sta seduto, dove guarda mentre risponde. L'AI diventa utile a stilare report sulle esperienze dei candi-



dati, per elaborare delle statistiche o per stabilire se l'annuncio ha funzionato».

#### COM'È CAMBIATO IL CANDIDATO

Anche per questo, Cavalieri propone un cambio di paradigma nel modo di condurre i colloqui: «Spesso gli intervistatori sono pigri, si limitano a domande standardizzate, non prendono spunto dalle parole dell'intervistato e procedono secondo uno schema impostato, quindi, noioso. Che cosa significa la frase: "Voglio fare carriera"? Cosa vuol dire per quel candidato "avere un posto di responsabilità"? La sfida è creare interazione, usando anche domande più discorsive come: "Mi racconti di quella volta che...". Questo approccio, più aneddotico, da storytelling, sti-

mola la curiosità e arricchisce il dialogo, andando oltre risposte preconfezionate».

Anche considerando, aggiunge Cavalieri, un altro importante cambiamento: il ruolo del candidato, che oggi è molto più consapevole e assertivo: «Rispetto a vent'anni fa, i candidati oggi sono la parte forte. Per motivi culturali, anagrafici, tecnologici: si sentono in grado anche di dire di no. Affrontano il colloquio con meno timore reverenziale, sono più schietti nell'avanzare le loro richieste, non accettano la visione del lavoro come un cammino duro che porta al successo. Oggi vogliono essere da subito tenuti in considerazione, ben voluti e stimati». Soprattutto per i piccoli studi professionali, la sfida è quindi trovare il giusto equilibrio tra tecnologia e umanità, sfruttando l'AI per semplificare i processi, ma senza perdere di vista il valore di un incontro autentico, fatto di curiosità e dialogo.

Dopotutto, conclude Cavalieri: «Il colloquio è un'occasione per conoscere un altro essere umano. Un po' come incontrando uno sconosciuto sul treno. Non è solo una valutazione, ma un momento di scambio, in modo che anche il candidato possa conoscere l'ufficio in cui verrà inserito. Basterebbe anche organizzare una piccola attività, un progetto simulato, un piccolo gioco, per testare come ragiona, come reagisce, come si espone. Lo si mette alla prova, ma nella collaborazione, senza atteggiamenti giudicanti. Insomma, si istaura una relazione. Aspetto che l'AI (ancora) non conosce». ■



# WELFARE DELLE MIE BRAME

*di Giacomo Panzeri*

Presenti nel nostro Paese da un decennio gli strumenti di welfare aziendale si stanno facendo strada tra imprese e studi professionali come leve per attirare nuova forza lavoro, fidelizzare e motivare quella già in organigramma. Ma il rischio è che si trasformi in un ulteriore fattore di diseguaglianza sociale creando lavoratori di serie A e B





In uno scenario declinante del welfare state, gli strumenti di welfare aziendale sono entrati nella contrattazione di lavoro italiana da circa un decennio e silenziosamente si stanno facendo spazio tra i metodi con cui i datori di lavoro attirano e soprattutto fidelizzano i dipendenti. I dati a disposizione sono pochi ma l'interesse a riguardo è alto, anche dal punto di vista accademico. Basti dire che la **Società Italiana di Sociologia Economica** dedicherà al tema il suo prossimo convegno annuale che si terrà a Pavia tra il 29 gennaio e il 1° febbraio 2025.

In un quadro in evoluzione gli esempi di imprenditori illuminati non mancano. L'ultimo in ordine di tempo ad aver conquistato le prime pagine dei quotidiani nazionali è stato **Roberto Ciceri**,

presidente e amministratore delegato del **Gruppo Beta**, noto per la produzione di utensili e attrezzature da lavoro per i settori della meccanica, della manutenzione industriale e dell'autoriparazione con sede a Sovico, cittadina lombarda dell'operosa Brianza. Oltre a produrre giraviti e brugole, Ciceri ha deciso di stanziare un contributo fino a 8 mila euro lordi su due anni, per ogni figlio dei suoi 1.063 dipendenti, assieme a una settimana di permessi retribuiti per l'inserimento dei piccoli al nido, un giorno di permesso per accompagnarli il primo giorno di materna e di elementari e, per finire, la possibilità di lavorare da remoto al 100% per le donne dal settimo mese di gravidanza in avanti. Il tutto senza limiti di budget. L'essere diventato nonno ha fatto toccare con mano a Ciceri quanto sia fa-

ticoso oggi gestire i figli non solo dal punto di vista economico ma anche logistico. Impegni che la nuclearizzazione delle famiglie ha reso ancora più gravosi di quanto non lo fossero anche solo una generazione fa.

### GLI ILLUMINATI

Prima di lui altri imprenditori hanno intrapreso la strada del rafforzamento del welfare aziendale. Il più famoso tra questi è senza dubbio **Brunello Cucinelli**, al quale questo tipo di strumenti vengono associati da quasi 10 anni. Fondatore dell'omonima azienda operante nel settore moda, da tempo ha deciso di non far lavorare i suoi dipendenti oltre le 17.30 e si è fatto promotore di un capitalismo umanistico per il quale «è necessario fare un passo indietro verso il modello del giusto profitto e delle umane risorse. Perché per lavorare bene ci vuole lo stipendio, ma anche altre cose: condizioni di lavoro eque, sostegno alle famiglie e dignità», ha ripetuto in più occasioni l'imprenditore umbro. Non solo Lombardia e Umbria, anche il produttivo Nordest ha il suo esempio di imprenditoria dal volto umano. **Vinicio Bulla** ha deciso di finanziare sette anni di scuola ai figli dei dipendenti mettendo sul tavolo 500 euro netti al mese per i bambini che frequentano l'asilo nido. Cifra che scende a 250 euro netti al mese per la materna. Ma ha anche previsto un bonus di 2 mila euro lordi al mese per ogni dipendente a cui nasce un secondogenito, bonus che sale a 3 mila euro in caso di un terzo figlio. Il progetto, partito nel settembre 2018, in collaborazione con Confindustria Vicenza, andrà avanti

fino al 31 agosto 2025. I rimborsi in totale potrebbero arrivare a 200 mila euro annui, ma l'imprenditore non solo non mostra preoccupazione a riguardo, anzi spera che si vada oltre questa previsione. «E non sapendo se verrò "congedato" entro il 2025 da questa bella terra, ho dato mandato alla mia banca di vincolare i fondi necessari», ha dichiarato Bulla ai media. Al fianco di imprenditori illuminati non mancano poi i liberi professionisti. La cultura del welfare sta prendendo rapidamente piede all'interno degli studi professionali, grazie anche agli stimoli del contratto collettivo di categoria, siglato da Confprofessioni.n Anche qui gli esempi non mancano. Dall'ultima edizione del Rapporto Welfare Index Pmi 2024, promosso da Generali, emergono realtà professionali che si sono distinte per diverse iniziative orientate alla cura del benessere e alla valorizzazione dei propri dipendenti e collaboratori.

**Tommaso Sila**, amministratore di E-Labora, studio di consulenza del lavoro a Brescia, per esempio, ha introdotto il lavoro agile distribuito su quattro giorni e mezzo, flessibilità oraria libera e ha incrementato il valore del credito welfare fino a 3 mila euro per dipendente. Oppure **Laura Gori**, founder e Ceo di Way2Global, studio che fornisce servizi di traduzione e interpretariato a Milano, ha introdotto l'Anywhere Office, innovativa struttura organizzativa che consente a tutti i collaboratori di armonizzare i tempi di vita-lavoro e di fruire di occasioni di socializzazione e team building senza l'obbligo di presenza in sede.

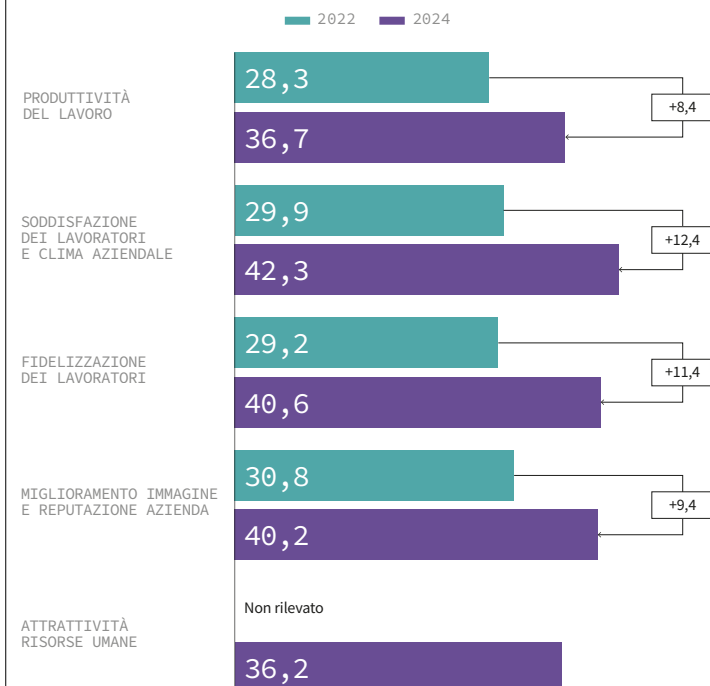
### PRINCIPALI OBIETTIVI DEL WELFARE AZIENDALE

MEDIA	
Migliorare la soddisfazione dei lavoratori e il clima aziendale	54,8
Incentivare la produttività del lavoro	20,6
Fidelizzare i lavoratori	11,8
Contenere il costo del lavoro grazie ai vantaggi fiscali	6,5
Migliorare l'immagine e la reputazione dell'impresa	4,0
Integrare le prestazioni del sistema di welfare pubblico, oggi carenti nel territorio	1,4
Ridurre l'assenteismo	0,8

FASCIA DIMENSIONALE (N. ADDETTI)				
MENO DI 10	DA 10 A 50	DA 51 A 100	DA 101 A 250	DA 251 A 1.000
54,4	64,6	59,1	60,4	57,5
21,1	20,5	17,0	16,8	15,2
10,6	13,0	13,1	15,5	13,8
7,3	5,9	6,3	3,5	4,4
4,3	3,9	2,5	0,5	2,4
1,6	1,2	1,1	1,8	3,5
0,6	0,9	0,9	1,5	3,1

LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE			
INIZIALE	MEDIO	ALTO	MOLTO ALTO
48,1	52,8	60,2	66,1
23,2	22,6	18,5	10,9
9,9	12,4	11,4	15,7
12,5	5,6	4,1	1,8
4,8	4,1	3,4	3,0
1,0	1,3	1,8	2,3
0,6	1,2	0,6	0,2

### RISULTATI PERCEPITI DEL WELFARE AZIENDALE



Fonte: Welfare Index PMI 2024

**NUMERI IN CRESCITA**

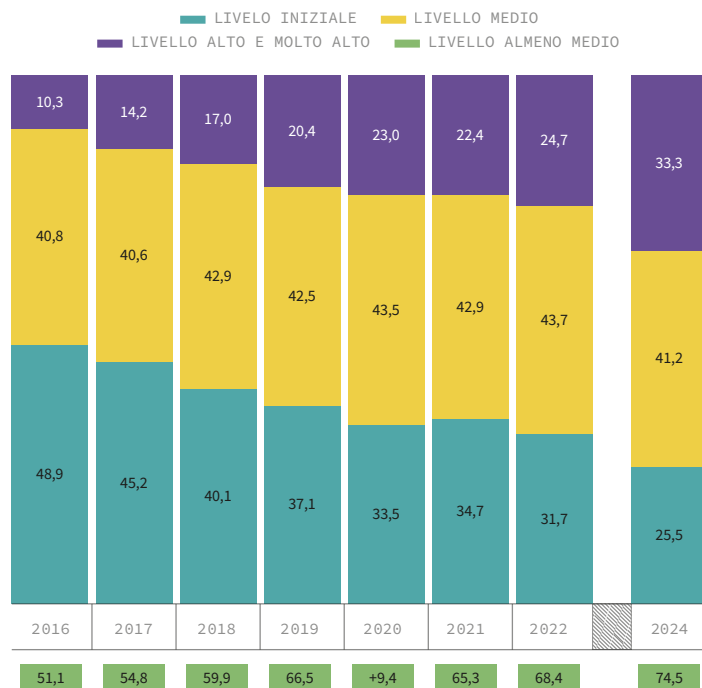
Ma possono l'ideologia o la fede bastare o essere da modello, per estendere la tendenza ad attuare forme di politiche redistributive che non vengono più dallo Stato centrale (in una specie di inversione a U rispetto alla loro introduzione), anche ad altri imprenditori, ad altre aziende? Sarebbe di sì. I numeri a disposizione, infatti, dicono che in Italia gli strumenti di welfare aziendale sono in continua espansione. Il Testo Unico è entrato in vigore nel 2016 e da allora sono stati depositati 92.670 contratti collettivi e nazionali di lavoro, di cui 9.903 attivi, il 60% dei quali prevede misure di welfare. Non ci sono invece dati puntuali sui piani di welfare di ogni singola azienda che si aggiungano a quanto previsto dai contratti, siano essi collettivi

o nazionali o frutto di contrattazione secondaria ma, in generale, i dati del **Welfare Index PMI** mostrano che il 70% delle imprese nazionali con più di 250 lavoratori ha un livello elevato di welfare, a cui si aggiungono il 66,8% di imprese con un numero di lavoratori tra i 101 e i 250, e anche le microimprese (con meno di 10 assunti) si fanno notare, visto che il 15% di esse ha livelli elevati di welfare.

**CCNL LEVA PER IL WELFARE**

Le aziende che maggiormente fanno uso di questi strumenti operano nel settore manifatturiero, seguite da quelle del commercio, dei servizi professionali, della gestione di software e media e dei servizi bancari e assicurativi. L'importo che le aziende destinano per ogni lavoratore, che in media

**UN WELFARE SEMPRE PIÙ MATURO**



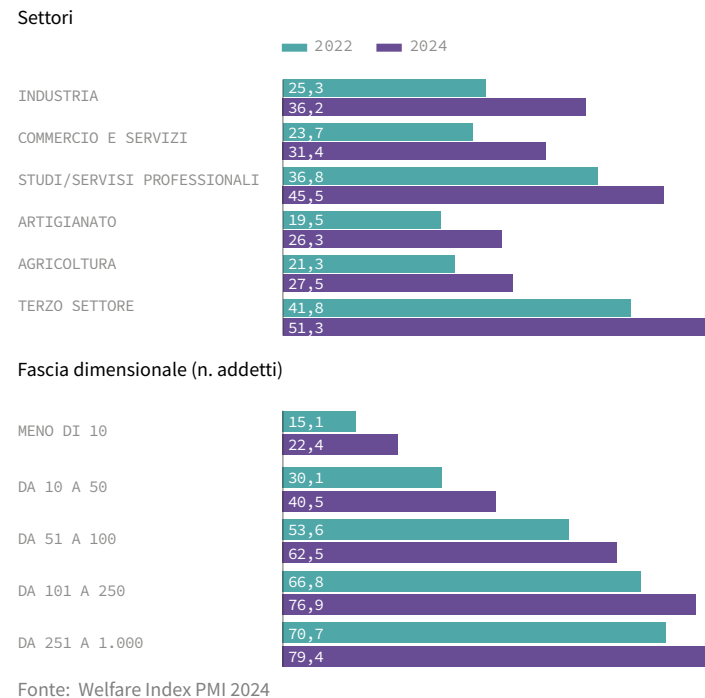
Fonte: Welfare Index PMI 2024

ruota attorno ai 910 euro, dipende anche dal settore produttivo: si vai 551 euro dei dipendenti nei servizi amministrativi ai 1.683 euro dei dipendenti nei servizi finanziari (dati 2023). Un quadro che fa intuire come il Ccnl sia di fatto il principale veicolo del welfare aziendale. E tra i primi contratti collettivi a introdurre strumenti di welfare spicca il Ccnl degli studi professionali. «Il welfare ha una lunga tradizione nel settore professionale che nel corso degli anni ha permesso di estendere un ampio ventaglio di tutele ai dipendenti e ai loro familiari e quindi a tutto il personale di studio, fino a coprire i professionisti datori di lavoro», commenta il presidente di Confprofessioni, **Gaetano Stella**. «Il recente rinnovo del Ccnl degli studi professionali dà un ulteriore impulso al welfare, perché crediamo che la salute e il benessere di tutti coloro che operano all'interno degli studi sia un valore alla base di ogni processo di crescita. L'obiettivo è favorire una maggior produttività, certo; ma soprattutto una sempre più diffusa cultura del benessere che si estende nella sicurezza, nella formazione, nel sostegno al reddito e nella conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, coinvolgendo sempre più i lavoratori autonomi».

**WORK LIFE BALANCE CERCANSI**

Ma, sebbene i numeri mostrino un aumento della diffusione degli strumenti di welfare, i beneficiari mostrano che quanto messo in campo finora non sia sufficiente. Stando al **VII rapporto Censis** intitolato *Il welfare aziendale e la sfida dei nuovi valori del lavoro*, infatti, l'84,3% dei lavoratori che già beneficia dello strumento, ne

**WELFARE IN CRESCITA ANCHE NEGLI STUDI PROFESSIONALI**



Welfare Index Pmi 2024 ▶

EUROPEAN WORK-LIFE BALANCE 2023  
MAGGIORI DETTAGLI



vorrebbe un potenziamento, mentre l'83,8% di chi non ne beneficia lo vorrebbe introdotto nella propria realtà, e il 79,5% punta a un aumento retributivo sotto forma di una o più prestazioni di welfare, possibilmente modellato su esigenze specifiche del lavoratore, il che potrebbe avere impatti positivi sulla vita in azienda. Ed è proprio questo aspetto che rende i piani di welfare aziendale efficaci strumenti per attrarre nuove forze di lavoro, motivare e trattenere quelle già in azienda. Non a caso nel post pandemia, una delle leve che aveva spinto la crescita del fenomeno della great resignation, era stata la ricerca di un ambiente lavorativo che favorisse un miglior equilibrio tra vita privata e professionale e un maggiore livello di welfare aziendale. Fenomeno, ↘

peraltro, non ancora sopito completamente. L'**European Work-Life Balance 2023** realizzato da **Remote** (piattaforma che tratta tematiche e servizi attinenti al capitale umano su scala globale) evidenzia diversi fattori legati al benessere aziendale in 30 Paesi europei, stilando una classifica dove l'Italia occupa la 27esima posizione con un punteggio di 55.71 su 100. Non c'è quindi da stupirsi se, come rileva l'**Osservatorio HR Innovation Practice del Politecnico di Milano**, il 45% degli occupati italiani dichiara di aver cambiato lavoro nell'ultimo anno o di avere intenzione di farlo nei prossimi 18 mesi e di questi, ben il 18% è proprio alla ricerca di un'armonia maggiore tra vita professionale e privata.

#### STRUMENTO DI ENGAGEMENT

Da qui l'importanza per le aziende di attivare piani di welfare per evitare pericolosi incrementi del turnover aziendale e al contempo migliorare la brand identity e la reputazione aziendale. Le sfide quotidiane, l'aumento del costo della vita e la conseguente difficoltà a impostare una vita familiare sono quelle distanze che una diversa e rinnovata sensibilità in seno alle imprese può contribuire a colmare il gap tra la vita attuale e la vita (migliore) possibile che si persegue attraverso il lavoro, in un contesto aziendale che dimostra attivamente di tenere al benessere dei propri lavoratori intesi come esseri umani e non solo unità operative utili alla produzione in azienda. ■

● OSSERVATORIO HR INNOVATION PRACTICE  
DEL POLITECNICO DI MILANO  
MAGGIORI INFORMAZIONI

## Il nodo

In senso accademico sotto il cappello di welfare aziendale viaggiano tutti quegli strumenti in denaro e servizi forniti dalle aziende ai dipendenti come conseguenza del rapporto di lavoro che intercorre fra le prime e i secondi.

L'obiettivo di questo strumento è accrescere il benessere personale e lavorativo dei dipendenti e dei loro familiari e possono essere il risultato di iniziative assunte unilateralmente dalle aziende (per esempio attraverso un regolamento interno) o tramite la contrattazione a livello nazionale (CCNL), territoriale (regionale o provinciale), di gruppo o di singola azienda. Sono normati dagli articoli 51 e 100 del Testo Unico delle Imposte e dei Redditi e prevedono agevolazioni fiscali e previdenziali per le aziende che ne fanno uso.

In questo quadro appare evidente il rischio che i piani di welfare aziendale possano sostituirsi all'offerta pubblica di prestazioni sociali, assistenziali e sanitarie andando a ledere l'universalità e l'inclusività di quelli che la nostra costituzione indica come diritti, trasformandosi così in un ulteriore fattore di disuguaglianza sociale creando, di fatto, lavoratori di serie A (quelli assunti in aziende che propongono questo genere di servizi) e B (quelli non assunti o che lavorano in imprese che non offrono piani di welfare). ■

Fringe benefit e welfare aziendale sono spesso usati come sinonimi ma tra di loro ci sono profonde differenze. Tra i fringe più diffusi si trovano l'auto aziendale, il cellulare aziendale, gli alloggi concessi a scopo lavorativo, la concessione di prestiti. Quindi beni che il datore di lavoro dà ai propri dipendenti, al di fuori del denaro contante, che possono essere riconosciuti anche a singoli lavoratori e non per forza a gruppi o categorie.

Il welfare aziendale, invece, abbraccia più tipologie di beni e servizi che spaziano dall'ambito sociale a quello sanitario e assistenziale passando per quello dell'istruzione, dello svago e del tempo libero, oltre a tutte quelle misure destinate a una migliore conciliazione vita-lavoro. Quindi potremmo includere i fringe nella definizione di retribuzione in natura perché vanno a integrare la retribuzione che il lavoratore già si percepisce. Al contrario, il welfare non

può mai essere fornito con finalità retributive, ma solo allo scopo di migliorare la qualità di vita dei propri dipendenti e favorire il loro work-life balance. Anche se l'azienda può decidere di introdurre nel welfare aziendale alcuni fringe benefit come i buoni spesa; buoni carburante e rimborsi per le spese sostenute per le bollette etc. Fringe benefit e welfare aziendale sono spesso usati come sinonimi ma tra di loro ci sono profonde differenze. Tra i fringe più diffusi si trovano l'auto aziendale, il cellulare aziendale, gli alloggi concessi a scopo lavorativo, la concessione di prestiti. Quindi beni che il datore di lavoro dà ai propri dipendenti, al di fuori del denaro contante, che possono essere riconosciuti anche a singoli lavoratori e non per forza a gruppi o categorie.

Il welfare aziendale, invece, abbraccia più tipologie di beni e servizi che spaziano dall'ambito sociale a quello sanitario e assistenziale passando per quello dell'istruzione, dello svago e del tempo libero, oltre a tutte quelle misure destinate a una migliore conciliazione vita-lavoro. Quindi potremmo includere i fringe nella definizione di retribuzione in natura perché vanno a integrare la retribuzione che il lavoratore già si percepisce. Al contrario, il welfare non può mai essere fornito con finalità retributive, ma solo allo scopo di migliorare la qualità di vita dei propri dipendenti e favorire il loro work-life balance. Anche se l'azienda può decidere di introdurre nel welfare aziendale alcuni fringe benefit come i buoni spesa; buoni carburante e rimborsi per le spese sostenute per le bollette etc. ■

## Fringe benefit e welfare aziendale le differenze

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

## Immobili dei professionisti, la riforma mancata

Nello schema di decreto legislativo bollinato dalla Ragioneria di Stato inviato alle Commissioni tecniche per il completamento dell'iter salta l'equiparazione di trattamento, ai fini dell'Irpef, dell'acquisto in proprietà. Il motivo? Gli effetti negativi sul gettito

**L**e promesse fatte dalla legge delega n. 111/2023 in materia di fiscalità degli immobili del lavoratore autonomo sono state tradite. La relazione illustrativa alla legge di riforma prevede l'equiparazione di trattamento, ai fini dell'Irpef dell'acquisto in proprietà e di quello in leasing degli immobili strumentali e di quelli adibiti promiscuamente all'esercizio dell'arte o professione e all'uso personale o familiare del contribuente.

Ebbene, nello schema di decreto legislativo bollinato dalla Ragioneria di Stato le scorse settimane e inviato alle Commissioni tecniche per il completamento dell'iter, nella parte in cui l'articolo 54 del Tuir viene riscritto spaccettandolo negli articoli da 54 a 54-octies non vi è traccia di tale equiparazione. E dire che la stessa relazione illustrativa alla predetta Legge delega di Riforma sottolineava come per i professionisti si verifica una ingiustificata disparità di trattamento tra le due diverse modalità di acquisizione

degli immobili in esame (in locazione finanziaria e in proprietà) che la norma di delega intende superare.

Attualmente è, infatti, normativamente stabilita la deducibilità, per un periodo non inferiore a 12 anni, dei canoni di leasing relativi agli immobili strumentali, mentre le quote di ammortamento del costo degli stessi beni non concorrono alla formazione del reddito di lavoro autonomo.

Il motivo della mancata attuazione di questa parte della delega, che comunque introduce rilevanti novità per i lavoratori autonomi e per gli artisti e professionisti, è imputabile agli effetti negativi sul gettito che si sarebbero prodotti per effetto della deducibilità delle quote di ammortamento di questi cespiti. Al punto che, per questioni di coerenza, c'è mancato un soffio che fosse anche eliminata quella parte della norma vigente che consente la deducibilità dei canoni di leasing. Alla fine è prevalsa la linea del buon senso perché se si fosse messa una croce anche sul leasing immobili l'imbarazzo per il legislatore sarebbe stato insostenibile. Passare dalle stelle (promesse) alle stalle avrebbe comportato una perdita in termini di immagine che sarebbe costata troppo cara.

Il gettito! Sempre (comprendibilmente) il maledetto gettito! Come sia possibile fare una riforma senza che

questa impatti con il gettito, vincolo che si è posto come imprescindibile sia dagli albori del concepimento della Legge delega, è un autentico mistero. Senonché ci si chiede quale sia stato il ragionamento sulla perdita di gettito laddove fosse stata prevista la possibilità di dedurre gli ammortamenti, posto che comunque resta possibile realizzare l'investimento in leasing, peraltro deducendo i canoni in un periodo minimo di 12 anni.

Teniamo presente che gli ammortamenti si deducono in 34 anni. Diciamo bene, 34 e non 33, posto che la riscrittura dell'articolo 54 del Tuir introduce per i professionisti una regola (per tutti gli ammortamenti dei beni materiali strumentali) che fino a oggi ha riguardato solo i soggetti imprenditori: vale dire l'aliquota dell'ammortamento dimezzata nel primo anno.

Magari, se fosse stata introdotta la norma che prevede la rilevanza degli ammortamenti dei fabbricati, il professionista si sarebbe indirizzato sull'acquisto in proprietà senza ricorrere al leasing che ha un costo in termini di interessi passivi (certamente anch'essi deducibili unitamente alla parte capitale del canone, escluso il 20% riferito al terreno), ma altrettanto certamente tassati in capo alla società di leasing.

Che dire: le vie dei calcoli di gettito sono imperscrutabili e magari ci sfugge qualche aspetto. ■

# TUTTA UN'ALTRA MUSICA

di Carlo Bertotti

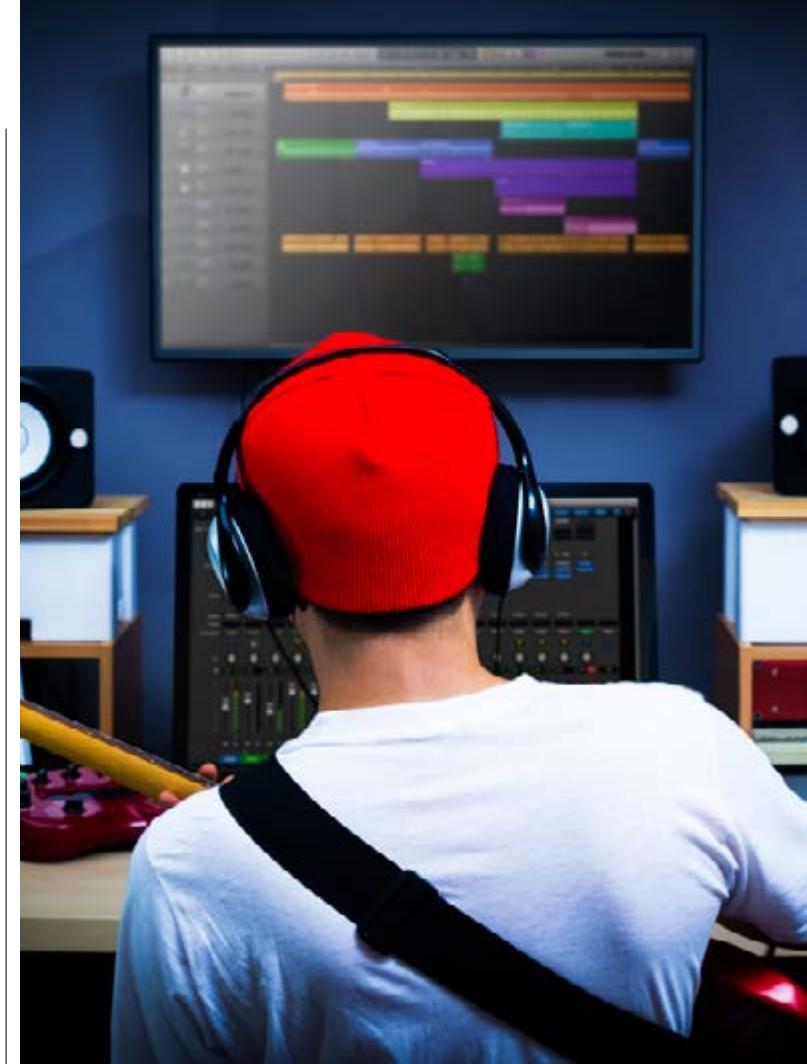
In 15 anni i ricavi dell'industria discografica si sono dimezzati, i grandi studi di registrazione hanno chiuso i battenti. Ora le case discografiche tornano a crescere con lo streaming. Piattaforme e strumenti digitali hanno trasformato la filiera musicale. E grazie alle nuove tecnologie si possono incidere dischi di qualità nel salotto di casa

Esistono professioni che nel giro di pochi decenni hanno cambiato completamente pelle. E uno dei mercati in cui queste trasformazioni si sono manifestate in maniera netta è sicuramente quello della produzione discografica. Fino a pochi anni fa giovani artisti e band sognavano di essere messe sotto contratto da un'etichetta solo per avere la possibilità di registrare in uno studio vero... Oggi i tempi sono decisamente cambiati: con il progressivo aumento della disponibilità e soprattutto dell'accessibilità della tecnologia digitale in circolazione, chiunque abbia un laptop e un microfono può creare ovunque tracce di livello professionale, anche in salotto o nella propria camera da letto.

## RIVOLUZIONE DIGITALE

Ancora negli anni 90 i prodotti discografici venivano realizzati da differenti figure professionali che componevano team numerosi e strutturati. Gli A&R (Artists & Repertoire) delle singole etichette individuavano i potenziali artisti, i parolieri e i compositori scrivevano i testi e le tracce mentre i produttori artistici, gli arrangiatori ed i fonici assemblavano, registravano e mixavano il materiale che poi veniva immesso sul mercato per la distribuzione e la promozione e in cui altri professionisti del settore venivano coinvolti.

L'industria musicale era un meccanismo ben oleato, dove tutti gli ingranaggi giravano a dovere e si vendevano milioni di dischi a ogni latitudine. Non è più così. L'arrivo del 2000 ha stravolto le regole del gioco. Il download selvaggio e la



pirateria via internet in pochi anni hanno praticamente dimezzato i ricavi del mercato discografico: mentre nel 1999 l'industria musicale mondiale fatturava quasi 28 miliardi di dollari, nel 2014 i ricavi globali sono precipitati a poco più di 14 miliardi.

Facciamo un altro passo indietro per misurare gli effetti di questa rivoluzione. Nel 1981 **Franco Battiato** vendeva in Italia più di un milione di copie di album con *La voce del padrone* (i 33 giri costavano dalle 12 mila alle 15 mila lire) e in quell'anno la certificazione del disco d'oro si otteneva con 300



mila copie vendute; oggi la si può conseguire con sole 25 mila copie mentre il disco di Battiato si può ascoltare, insieme a buona parte di tutta la musica prodotta sul pianeta, con un abbonamento su Spotify che costa 11 euro al mese.

#### ARRIVA LO STREAMING

La reazione dell'industria musicale, però, non si è fatta attendere. Dal 2014 i fatturati delle etichette discografiche hanno gradualmente ricominciato a crescere con la progressiva affermazione delle piattaforme di streaming.

In questo nuovo panorama il mercato discografico italiano ha raggiunto un notevole exploit nel 2023 con un totale di 440 milioni di euro di fatturato e con un significativo +18% rispetto all'anno precedente, una delle percentuali



◀ Lucio Dalla

di incremento più alte nel mondo e terzo mercato nell'Unione europea. Oggi il giro d'affari complessivo dell'industria musicale in Italia ammonta a circa 4,3 miliardi. Una cifra che comprende diverse voci: dalla discografia al diritto d'autore, dal live all'acquisto di strumenti musicali e impianti per la riproduzione audio.

#### L'IMPATTO TECNOLOGICO

Tornando al campo più specifico della produzione musicale il nuovo millennio ha dunque messo a disposizione una vastissima possibilità di utilizzo di tecnologia digitale a costi decisamente inferiori rispetto al passato. Un fenomeno che ha modificato l'intera filiera produttiva con la concentrazione di più ruoli nella figura del produttore musicale: dalla selezione all'arrangiamento dei brani, dalla supervisione delle registrazioni fino al mix, contemplando spesso anche la stessa scrittura delle canzoni.

Perfino a livello logistico questa rivoluzione ha comportato importanti mutamenti. Negli ultimi decenni molti grandi studi di registrazione sono stati costretti alla riconversione in strutture più leggere o addirittura alla chiusura: gli alti costi di gestione e la concorrenza spietata dettata dalle nuove tecnologie digitali hanno infatti segnato il destino di queste imponenti cattedrali del suono.

Esempi emblematici sono il **Logic Studio** dei fratelli La Bionda a Milano, chiuso nel 2013 e dove, tra i tanti, hanno registrato grandi artisti come i Depeche Mode, Lady Gaga e Laura Pausini. E prima an-

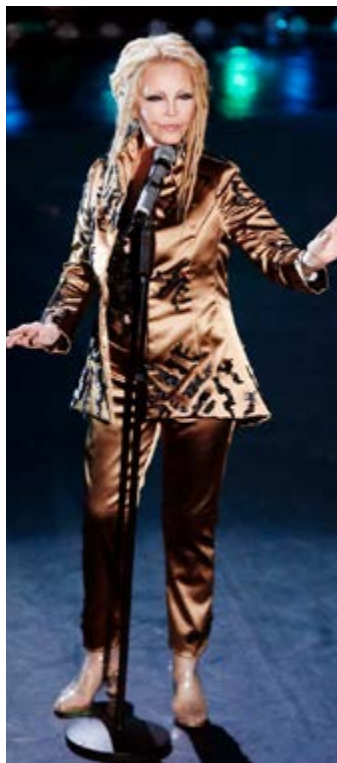
cora lo **Stone Castle Studios** di Carimate dove sono stati prodotti capolavori della discografia italiana da artisti del calibro di Fabrizio De Andrè, Lucio Dalla, Alan Sorrenti, Roberto Vecchioni, Loredana Bertè e Edoardo Bennato.

#### HOME RECORDING

I produttori del terzo millennio sono dunque adeguati a questo nuovo scenario e alle nuove tecniche di registrazione, cominciando sempre più frequentemente a lavorare in casa allestendo degli efficientissimi mini studi di registrazione. Il passaggio dagli strumenti analogici a quelli digitali ha poi comportato cambiamenti significativi per i produttori: alle naturali competenze creative e tecniche oggi infatti chi produce musica deve saper unire la conoscenza e l'utilizzo di workstation



Patty Pravo ▶



digitali, schede audio, programmi e applicazioni di registrazione e editing, attrezzature per i mix e per il mastering e sintetizzatori di ultima generazione. Uno dei pionieri dell'Home Recording in Italia è sicuramente **Roberto Vernetti**, produttore indipendente che negli anni, fra Mainstream e Underground, nel suo **Solo Studio** ha lavorato tra gli altri con Carmen Consoli, Elisa, Raf, Patty Pravo, Elio e le Storie tese.

#### DIVENTARE PRODUTTORE

Il costo per l'allestimento di un Home Studio è decisamente accessibile: con poche migliaia di euro si possono acquistare infatti tutti gli elementi necessari per produrre musica a livello professionale: computer, software, scheda audio, qualche microfono, una tastiera controller midi, delle buone cuffie e dei monitor.

Il primo passo fondamentale per chi oggi voglia diventare un produttore è dunque a questo punto la capacità di gestire tutta questa tecnologia.

Come abbiamo detto le Digital Audio Workstation (DAW) e i software di registrazione sono diventati gli strumenti essenziali nel processo di produzione e di fatto rappresentano la sintesi del cambiamento. Con uno di questi software (alcuni tra i più popolari di questo tipo sono Ableton live, Logic Pro, Cubase, Reason, etc) si possono tranquillamente realizzare interi album e colonne sonore.

Queste attrezzature sono facili da maneggiare e incredibilmente potenti: un semplice laptop

può infatti gestire plugin che in termini di resa sonora farebbero impallidire i macchinari analogici di un super studio di pochi decenni fa. Le interfacce audio hanno sostituito egregiamente le console di fascia alta, i plugin e la nuova strumentazione hanno letteralmente trasformato le modalità di registrazione ed editing permettendo di poter correggere facilmente gli errori, creare suoni inediti e effettuare mix con una definizione sonora incredibile.

#### DEMOCRAZIA E SATURAZIONE

Esiste però un rovescio della medaglia. Questa grande quantità di tecnologia digitale così "democraticamente" accessibile a tutti, da un lato ha aumentato il numero di protagonisti del mercato (aspiranti artisti, giovani produttori...); dall'altro, ha contribuito a modificare ulteriormente lo stesso mercato, già alle prese con la diminuzione delle vendite, con una contrazione degli investimenti e una conseguente diminuzione dei budget destinati alle produzioni e degli introiti per i professionisti del mercato.

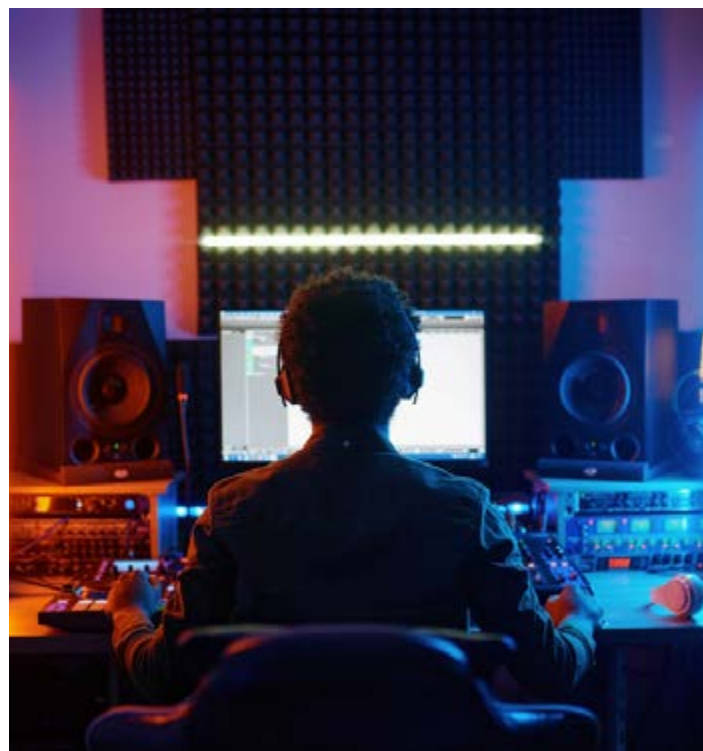
Basta ricordare che il singolo budget destinato alla registrazione di un prodotto discografico di fascia media nei primi anni 90 poteva ancora arrivare tranquillamente a 50 mila euro attuali, mentre oggi si può produrre un disco in casa spendendo tranquillamente 10 volte meno.

#### UN NUOVO PUBBLICO

L'ascesa delle piattaforme di streaming e download ha poi determinato un mutamento nella composizione del pubblico: una

platea vastissima che oggi spende molto meno per comprare canzoni rispetto a qualche anno fa: il passaggio dall'acquisto di supporti fisici come LP e CD alla fruizione di sterminati cataloghi digitali rappresenta plasticamente il momento in cui si è concretizzata la fine di un'epoca e l'inizio di una nuova stagione.

E così gli ultimi 20 anni sono stati testimoni di un ideale passaggio di consegne che ha ridefinito, soprattutto per le nuove generazioni, la musica come un bene non più "necessario" e in qualche modo accessorio e complementare. Un bene sicuramente molto presente nel quotidiano di metropolitane, palestre ed eventi mondani, ma probabilmente non più culturalmente imprescindibile come in passato. ■



# NON ESISTONO PIÙ I BOOMERS DI UNA VOLTA

In base alle stime del Global web index entro il 2025 negli States le persone tra i 55 e i 64 anni trascorreranno circa 93 minuti al giorno sui social network. In crescita del 43,1% rispetto a dieci anni fa. Ma i senior sono sempre più attratti anche dalla TV connessa, stampa online e podcast. E in Italia la musica non cambia. Un nuovo trend che dovrebbe spingere gli inserzionisti pubblicitari a rivedere le loro strategie, con operazioni nuove che tengano conto di quanto stiano cambiando le abitudini digitali dei consumatori silver

di Claudio Plazzotta



Quando sentiamo parlare di marketing digitale, di influencer, di operazioni commerciali sui social network, i target da colpire con queste sofisticate strategie sono sempre quelli dei Millennials (nati tra il 1981 e il 1996), della Gen Z (1997-2012) o della nuova Gen Alpha (nati dopo il 2012). Nessuno pensa mai alla Gen X (1965-1980), né, soprattutto, ai Baby boomers (1946-1964).

Ovvero a quella silver economy di gente coi capelli grigi che, alla fin fine, detiene invece la gran parte della ricchezza di questo pianeta (negli Stati Uniti gli over 55 posseggono oltre il 73% della ricchezza totale delle famiglie, secondo i dati della Fed) e che negli ambienti digitali ci vive, eccome.

Certo, gli studi di sociologia e di teoria sui consumi ci insegnano che la comunicazione e la pubblicità si concentrano sui segmenti più giovani della popolazione poiché sono quelli con un atteggiamento più aperto alle novità e al cambiamento di abitudini. Mentre risulta più complesso convincere un 60enne a modificare la marca di dentifricio o quella di biscotti.

Complesso ma non impossibile. Tenuto comunque conto che, ad esempio, i baby boomers, ovvero le persone tra i 60 e i 78 anni, stanno cambiando molto le loro abitudini di utilizzo dei media: non stanno molto sui social network, anche se ci passano sempre più tempo, ma sono diventati consumatori assidui di contenuti on line che un tempo guardavano solo sulla tv via cavo. ↘

**BABY BOOMERS ONLINE**

Come spiega bene un recente report di **Warc** (World advertising research center), «mentre i brand sono letteralmente ossessionati dalla Gen Z, la ricca generazione dei baby boomers sta vivendo una propria rivoluzione mediatica. E questo necessita che gli inserzionisti pubblicitari rivedano le loro strategie, con operazioni nuove che tengano conto di quanto stiano cambiando le abitudini digitali dei consumatori più anziani», commenta **Alex Brownsell**, head of content di Warc Media.

Per esempio, nel 2024 il tempo trascorso a consumare media dagli over 55 anni sarà per oltre la metà (54,4%) online. Era del 47% nel 2020, del 31% nel 2013. Al target più maturo piacciono,

come detto, un po' meno i social, molto la TV connessa, la stampa online o i podcast. E, in base alle stime del **Global web index** (Gwi) per gli Stati Uniti, entro il 2025 la fascia di età tra i 55 e i 64 anni trascorrerà circa 93 minuti al giorno in media sui social network (in crescita del 43,1% rispetto ai 65 minuti dei 45-54enni nel 2015), con un incremento interessante, anche se ancora inferiore rispetto, ad esempio, alla dinamica della tv in streaming, a +195% nello stesso periodo grazie soprattutto al boom di Netflix e YouTube.

**IL PIL DELLA SILVER ECONOMY**

In Italia ci sono circa 14 milioni di baby boomers e quasi quattro milioni sono ancora attivamente impegnati nel mondo del lavoro. La cosiddetta silver economy, sulla



Penisola, secondo le stime incide tra il 16,6 e il 19,7% del Pil, vale a dire tra i 297 e i 350 miliardi di euro all'anno. Una bella fetta di ricchezza controllata da persone che, ormai, smanettano sullo smartphone e fanno acquisti compulsivi online a livelli impensabili fino a pochi anni fa.

Il social network più in crescita tra i baby boomers è TikTok, ma in Italia il più utilizzato resta ancora Whatsapp, davanti a Facebook (Report We are social 2024), LinkedIn, Instagram e YouTube. Su questi social vanno affermandosi anche i creatori più maturi per il target dei Boomers, che però, in Italia, preferisce ancora affidarsi a mezzi digitali di promozione e raccomandazione un po' più consolidati come i motori di ricerca, i siti di retailer o quelli di recensioni, soprattutto per avere pareri, feedback, una sorta di passaparola via web. Esiste, perciò, tanto spazio per avviare iniziative pensate ad hoc per coinvolgere il target dei Boomers anche nel mondo digitale, utilizzando dati e analytics per creare campagne mirate ed efficaci.

**PAZZI PER I VIDEOGIOCHI**

C'è infatti molto lavoro da fare per spazzare via un po' di luoghi comuni sui boomers. Ad esempio, negli Usa la fascia più attiva nel gaming digitale non è quella della Gen Z, bensì proprio quella dei baby boomers: circa il 29% degli over 64 gioca ai videogiochi, e il 29% dei gamer americani ha più di 50 anni, rispetto al 9% di 20 anni fa.

Ovvio, le abitudini si cambiano più lentamente in età matura: ma trovate voi una generazione che, ad



esempio, per ascoltare musica ha dovuto, in circa 30 anni, abbandonare dischi, musicassette, cd, poi chiavette usb, lettori mp3, iPod e rassegnarsi alle piattaforme in streaming tipo Spotify, accedendo alle canzoni non più dallo stereo, ma dallo smartphone, dal pc o dalla smart tv in sala.

O che è passata, piuttosto indenne, dalle cabine del telefono a gettoni, a quelle con la tessera, al telefono fisso appeso alla parete di casa con il duplex o il lucchetto, al portatile domestico, al cellulare, agli sms, mms, foto condivise, Blackberry e infine smartphone, il tutto nel giro di 25 anni. E che adesso paga la metropolitana, il tram, il caffè al bar, la spesa al supermarket o gli acquisti online con il telefonino, in euro e non più in lire. Boomers sì, ma piuttosto svegli. ■



*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*

## Cadiprof, promuove la prevenzione

La prevenzione in ambito sanitario è fondamentale per salvaguardare la salute dell'individuo. Negli ultimi decenni sono aumentate le campagne di sensibilizzazione, molte delle quali promosse dal Ministero della Salute, che mirano a rendere la collettività più consapevole, ponendo l'attenzione sulle scelte di stile di vita di ognuno. Il 29 settembre scorso si è svolta la Giornata Mondiale per il Cuore, che ha riguardato iniziative relative all'attività sportiva, all'alimentazione, con l'invito a sottoporsi a semplici screening annuali, rendendo quest'ultima un'abitudine semplice e funzionale. Un'altra giornata

significativa è il 19 ottobre, Giornata internazionale contro il tumore al seno. Sottoporsi a controlli annuali consente di individuare in modo precoce una malattia e curarla riducendone le implicazioni. In merito alla prevenzione cardiovascolare e oncologica, Cadiprof permette ai lavoratori iscritti di usufruire di un pacchetto gratuito. Dall'area riservata Cadiprof-UniSalute o contattando la centrale operativa, è possibile prenotare una volta all'anno le analisi del sangue e sottoporsi, ogni due anni, a controlli per rischio cardiovascolare e oncologico, sia per le donne che per gli uomini.

● PIANO SANITARIO: PREVENZIONE CARDIOVASCOLARE E ONCOLOGICA  
PER APPROFONDIRE



## Disabilità e diritto al lavoro, l'incentivo Ebipro



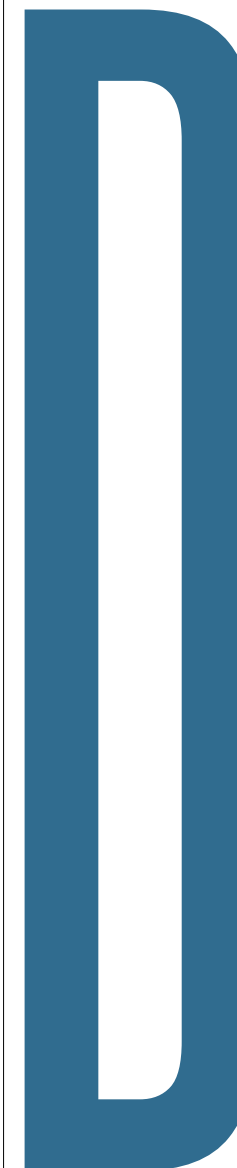
Con la legge n. 68/1999 il legislatore ha voluto favorire il collocamento lavorativo delle persone svantaggiate a causa, ma non solo, di particolari menomazioni psico-fisiche. Il provvedimento introduce un incentivo a favore dei datori di lavoro che assumono persone disabili e nell'ambito degli studi professionali, l'incentivo statale fa il paio con quello dell'Ente bilaterale. Nello specifico, il sostegno di Ebipro all'occupazione stabile prevede un rimborso parziale del costo del lavoro inerente alla prima mensilità riconosciuta per intero a seguito dell'assunzione (o trasformazione) a tempo indeterminato del lavoratore in stato comprovato di disabilità. L'importo massimo dell'incentivo ammonta a 1.000 euro, da riproporzionare in caso di part-time. Per accedere alla misura deve risultare, alla data di presentazione della domanda, regolare contribuzione al sistema bilaterale Cadiprof/Ebipro da almeno sei mesi sia per il datore di lavoro che per il lavoratore oggetto della domanda. In aggiunta, la domanda va formulata decorsi almeno sei mesi ed entro e non oltre 18 mesi dalla data di assunzione a tempo indeterminato del lavoratore disabile.

## Con i voucher vola la formazione a catalogo

Le domande per la formazione a catalogo approvate da Fondoprofessionisti fino al 15 novembre 2024 sono vicine a quota 5 mila, con un notevole incremento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. «Nel 2024 abbiamo innalzato lo stanziamento di risorse per finanziare i corsi a catalogo destinati ai dipendenti degli studi professionali e delle aziende aderenti, portando la dotazione dell'Avviso 02/24 a 2,3 milioni di euro», ha spiegato **Marco Natali**, presidente di Fondoprofessionisti. Rimangono ancora disponibili quasi 400 mila euro sull'Avviso 02/24, che si prevede saranno assegnati entro la fine dell'anno. Gli studi/aziende che intendono richiedere un voucher-formazione dovranno scegliere il corso di proprio interesse tra quelli organizzati dagli enti attuatori con catalogo accreditato presso Fondoprofessionisti. La domanda di contributo si presenta tramite la piattaforma informatica del Fondo e le richieste saranno ammesse a finanziamento secondo l'ordine cronologico di trasmissione, fino ad esaurimento delle risorse disponibili. Il rimborso assegnato da Fondoprofessionisti copre l'80% del costo sostenuto dallo studio/azienda.



● PER INFO SUGLI AVVISI  
06/54210661  
INFO@FONDOPROFESSIONISTI.IT



## Pacchetto Maternità: future mamme più protette



Gestione Professionisti supporta le future mamme con la garanzia "Pacchetto maternità", nell'ambito del Piano Assistenza che comprende le prestazioni in convenzione con Unisalute. Le professioniste titolari di copertura formula Base, Premium o I&W, hanno, infatti, a disposizione un massimale annuo di 1.000 euro per evento, a copertura delle spese mediche sostenute in gravidanza sia in forma diretta che a rimborso. Questa doppia possibilità è stata attivata proprio per consentire di rivolgersi ai propri professionisti di fiducia in questa circostanza così delicata nella vita di una donna. Il pacchetto maternità comprende quattro visite di controllo ostetrico ginecologico (sei in caso di gravidanza a rischio), ecografie e analisi chimico cliniche, amniocentesi e villocentesi. Nel Pacchetto è compreso, inoltre, con la forma a rimborso, il Test Dna fetale. Il dettaglio di tutte le garanzie è disponibile su [Gestione Professionisti](#). Le coperture volontarie sono acquistabili dalla piattaforma [BeProf](#) con effetto dal 1° giorno del 2° mese successivo al pagamento con carta di credito.



# **CARTOLINE DA NAIROBI**

*di Giovanna Stefanelli  
Fotografie di Anna Aldigheri*

*«La luna in cielo era piena, le lunghe onde grigie venivano avanti una alla volta, e tutto quanto era attorno a me sembrava deciso a serbare un segreto»*

Le parole di Karen Blixen ci accompagnano nel cielo sopra Nairobi. Ancora pochi minuti e atterreremo all'aeroporto internazionale intitolato a Jomo Kenyatta, il primo presidente del Kenya indipendente. Non sappiamo che cosa ci riserverà la prima missione istituzionale di Confprofessioni in Africa, sulle orme del Piano Mattei. In questa terra ricca di fascino selvaggio e di contaminazioni culturali, retaggio di secoli di colonizzazione e di un fiero nazionalismo che portò il Paese all'indipendenza soltanto una sessantina di anni fa.

Oggi Nairobi è il riflesso del suo passato, delle sue contraddizioni sociali e delle sue ambizioni economiche proiettate nel futuro. Il massiccio processo di urbanizzazione sta cambiando volto alla "città verde al sole". Le grandi avenue, i grattacieli del Central business district (che ospita il Parlamento e le principali uffici amministrativi), le sedi delle multinazionali nell'Upper Hill, la "Tchui Road" la strada più elegante del Kenya e i grandi parchi sono il volto post moderno di Nairobi. Tutto intorno è "slum":

un centinaio di baraccopoli, dove circa 2 milioni di persone vivono di estrema povertà e in condizioni igieniche assai precarie, ai margini di quella che oggi viene chiamata la Silicon Savannah, un vero e proprio hub tecnologico di start up locali; ma anche calamita per le big tech americane, a cominciare da Google che qui ha investito 1 miliardo di dollari fino al 2026. ▽



Le prospettive economiche, del resto, sono favorevoli. Con un tasso di crescita che oscilla tra il 4% e il 6%, il Pil è passato dai 90 miliardi di dollari del 2019 ai 105 miliardi nel 2024. Per i prossimi tre anni si prospetta una crescita del 5% sostenuta prevalentemente dai settori dei servizi, delle telecomunicazioni, dagli investimenti in infrastrutture, dalle riforme commerciali e istituzionali e da una maggiore integrazione regionale. Uno scenario di crescita, ci confermano dall'Ambasciata italiana a Nairobi, sostenuto dal consolidamento e dal progressivo incremento della classe media e della sua capacità di consumo. E non a caso la Banca mondiale dice che è più facile fare impresa in Kenya che in Italia.

Parte da qui la nostra missione. Nell'elegante quartiere di Muthaiga, la residenza dell'Ambasciata e il suo maestoso parco di piante tropicali richiamano alla memoria le architetture del neogotico vittoriano. Ad accoglierci è l'ambasciatore **Roberto Natali**, diplomatico di lungo corso che da un paio di anni tesse le relazioni economiche e culturali tra Italia e Kenya.

Terreno fertile per consolidare la storica cooperazione tra i due Paesi che nel marzo del 2023, in occasione della visita di Stato in Kenya del Presidente della Repubblica, **Sergio Mattarella**, hanno firmato il Piano Indicativo Pluriennale "Kenya-Italy Sustainable Development Partnership". Un accordo che traccia le priorità di sviluppo dell'intervento italiano dal 2023 al 2027 e che apre una nuova fase nei rapporti bilaterali,

come conferma anche il ritorno di fiamma delle imprese italiane verso l'economia keniana (nel 2023 gli investimenti diretti ammontavano a 56 milioni di euro). Agricoltura, manifatturiero e turismo sono i pilastri su cui poggia l'economia del Paese; tuttavia, negli ultimi anni lo sviluppo delle reti infrastrutturali e la frenetica crescita del settore dei servizi, in particolare quelli legati all'Ict, registrano tassi di crescita ben più sostenuti e oggi il Kenya è uno dei Paesi africani più avanzati in termini di connettività. ↘







La missione di Confprofessioni in Kenya rientra nel percorso di internazionalizzazione dei liberi professionisti avviato quattro anni fa da Apri International, che ha trovato nuovo slancio con il Piano Mattei per l'Africa, avviato all'inizio dell'anno dal Governo Meloni, dice il presidente di Confprofessioni, **Gaetano Stella**, davanti agli oltre 100 professionisti riuniti nella residenza dell'ambasciata. L'expertise italiana nei settori dell'ingegneria, dell'architettura, dell'ambiente, della sanità, della consulenza, della finanza e del diritto può essere preziosa per affrontare le sfide infrastrutturali, sociali ed economiche che il Kenya sta affrontando verso un mondo più sempre più interconnesso.

Parole che non cadono nel vuoto e che vengono raccolte dal ministro del Lavoro del Kenya, **Shadrack Mwandime** in un incontro con **Luigi Carunchio** e **Alessandro Cianfrone**, rispettivamente presidente e amministratore delegato di Apri International, durante il quale sono state gettate le basi per una collaborazione che si propone di migliorare la mobilità delle competenze, offrire una formazione qualificata e creare nuove opportunità lavorative per i professionisti del Kenya. C'è grande ottimismo nell'aria: «Insieme possiamo costruire un futuro più luminoso per tutti i kenioti», dice Mwandime, sottolineando l'importanza degli sforzi collettivi nel promuovere lo sviluppo professionale e la crescita economica. «Un impegno concreto per sviluppare nuove strade di crescita professionale e facilitare l'internazionalizzazione della forza lavoro del Kenya, grazie

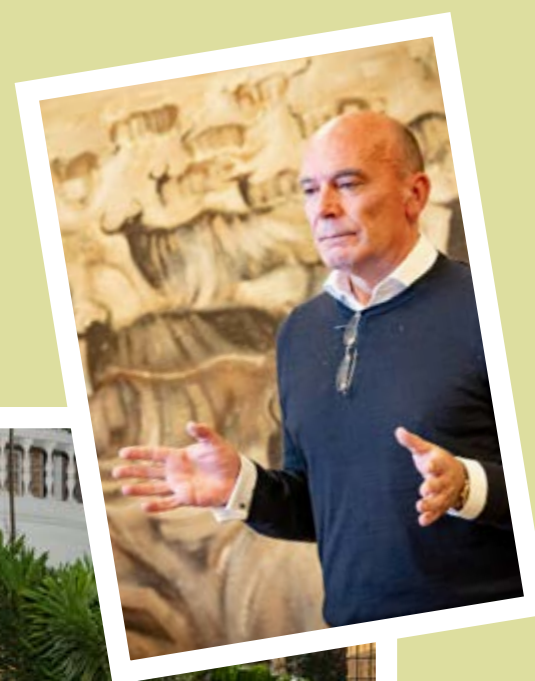
a progetti legati al Piano Mattei, per assicurare che i talenti locali siano preparati a competere e prosperare in un mercato globale sempre più competitivo», le parole di Carunchio.

Ed eccoli i professionisti keniani. Saranno più di 200 imprenditori, professionisti e sturupper nel salone del Mövenpick hotel di Nairobi, che aspettano solo di interagire con la nostra delegazione. Ci scambiamo le nostre esperienze, i contatti, i numeri di telefono: sono tutti interessatissimi, ci parlano dei loro progetti, di come evolve la realtà imprenditoriale nel loro Paese, delle opportunità di lavoro che si possono creare. C'è anche **William Kiprono**, il segretario dell'Amministrazione del Dipartimento di Stato del Lavoro, che ribadisce la sensibilità del Governo alla collaborazione reciproca tra Italia e Kenya, già operativa, per esempio, su progetti di food security, export e sviluppo turistico grazie agli imprenditori italiani. E in questo processo di sviluppo economico la collaborazione tra professionisti italiani e keniani è una grande opportunità: non c'è competizione ma reciprocità. Perché, come dicono da queste parti, *"If you are not at the table, you are on the menu..."*. Se non sei al tavolo, sei nel menu.

I giorni passano velocemente, come le gazzelle del parco nazionale di Ambroseli. La sveglia suona all'alba, il treno ci aspetta. Il tragitto per raggiungere *Empusel*, il "luogo salato e polveroso", come lo chiamavano i Masai, è un'esperienza mistica: 250 chilometri che attraversano zone umide, sorgenti di zolfo; la savana e i boschi si rincorrono in un caleidoscopio di luci e di colori che tolgono il fiato. Ma nulla in confronto con le cime innevate del Kilimangiaro che incorniciano un paesaggio maestoso popolato da zebre, giraffe, elefanti e leoni. Il cuore sobbalza ad ogni curva, come le jeep sulle tortuose piste di un safari indimenticabile. Arriviamo a sera frastornati dalle emozioni. E sotto le stelle macachi e scimmiette dispettose danzano sui balconi del nostro lodge. Team building, recita un po' pomposamente il programma della missione. Sinceramente, questa esperienza immersiva va oltre i legami professionali e sfiora le corde dei sentimenti. Cibo per il cuore e per la mente.

All'Amboseli Serena Safari Lodge rimaniamo affascinati dalle parole di **Pier Francesco de Lotto**, presidente della Commissione consultiva per le trasformazioni industriali presso il Comitato economico e sociale europeo (CESE) che ci racconta l'iniziativa Blue Deal dell'Ue, passaggio cruciale verso una gestione integrata e sostenibile delle risorse idriche a livello europeo, per affrontare collettivamente non solo la scarsità d'acqua, ma anche le opportunità offerte da una migliore gestione delle risorse, garantendo resilienza per il futuro.

Si riparte: destinazione Tsavo West, il più grande parco naturale di Kenya e chissà se riusciremo a incontrare il leopardo che manca ancora nel nostro album fotografico. In un paesaggio incantevole e selvaggio, ci aspetta una tribù Masai, con le loro danze, i loro riti, i loro vestiti coloratissimi e gli occhi incuriositi di bambini. C'è un'atmosfera di festa, di fratellanza. E mentre calano le ombre della notte una mandria di elefanti si abbevera nel piccolo laghetto che sta di fronte al nostro lodge, incuranti della nostra ingombrante presenza. Poco a poco arrivano anche zebre, gazzelle, giraffe quasi fosse un happening serale nella savana. Ci sono anche le iene che corrono da una parte all'altra in cerca di cibo, ma il leopardo questa sera non si concede ai nostri occhi. Sembra di rivivere nelle pagine dei romanzi di Karen Blixen. Un'esperienza esaltante che richiudiamo nel nostro bagaglio (anche professionale). ■



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





# Il profumo degli agrumi

Luoghi protetti che racchiudono un tripudio di forme, colori, consistenze e aromi. Cedraie, limonaie, aranceti, paradisi all'interno dei quali oggi è possibile pianificare itinerari, cammini, visite guidate, cooking class e molto altro. Esperienze che hanno un unico obiettivo: rintracciare, ove ancora possibile, il paradiso perduto.

Qui qualche suggerimento

*di Romina Villa*

alla civiltà elamita e risalgono al III millennio avanti Cristo. Vi è illustrato un recinto tondo, dentro il quale c'è un albero. Il rimando alla fecondità è palese, ma dentro vi si innesta anche l'idea di luogo protetto, dove ci si prende cura di un unico esemplare arboreo, il quale riassume il sapere culturale dei nostri antenati.

A **Pantelleria**, il cosiddetto *gardinu*, è un recinto, costruito con pietre a secco, all'interno del quale vi è piantato un solo albero

di agrumi. Nell'isola dove il vento perenne e la mancanza d'acqua, non permettono agli alberi da frutto di crescere, gli agricoltori crearono in passato uno spazio autosufficiente, che permettesse alla pianta di vivere. L'umidità notturna, immagazzinata dalla pietra lavica, viene rilasciata durante il giorno, assicurando l'irrigazione, mentre la chioma tiene in ombra il tronco, durante le ore più calde. Il recinto è abbastanza alto per riparare, ma allo stesso tempo assicura la necessaria luce solare.

Oggi, i **giardini panteschi** sono ormai pochi, ma scorgerne uno nel panorama, mentre si attraversa l'isola, dona una forte suggestione. Un prezioso esemplare si trova all'interno della **tenuta vinicola di Donnafugata**. Dentro il recinto di pietra, dimora un albero ultracentenario di arancio dolce, della varietà "Portogallo". Dopo il restauro, il giardino è stato donato al FAI, che ne assicura la tutela. Di civiltà in civiltà, i giardini si sono trasformati sempre di più in microcosmi complessi, ma l'idea primigenia,

quella che fonde l'utilità con la bellezza, è rimasta intatta. Storicamente, in questi luoghi ameni, gli agrumi hanno sempre avuto un ruolo rilevante.

Nella storia dell'uomo, nessun altro genere di frutto è stato in grado di differenziarsi come loro. Le numerose specie e varietà che oggi conosciamo sono un tripudio di forme, colori, consistenze e profumi. Sono piante che mantengono il fogliame per tutto l'anno, che alla fioritura rilasciano profumi

**A**ncora oggi, in area mediterranea, gli spazi di coltivazione degli agrumi, tecnicamente denominati agrumeti, vengono chiamati giardini e non frutteti, termine generico che definisce le colture di tutte le altre specie vegetali, che noi riconosciamo come frutti. L'uso di questa parola ha le sue radici in epoche remote, che affondano nei miti, quando la storia umana si è intrecciata per sempre con quella, ancor più antica, degli agrumi. Il termine "giardino" è carico di significati arcaici e rappresenta quello spazio riparato, ma ugualmente aperto agli scambi, dove convivono armonicamente luce e ombra, piacere e necessità e dove gli equilibri ecosistemici, dati dalla biodiversità, lo hanno trasformato, per millenni, nel luogo in cui si condensa intimamente l'esperienza dell'uomo con la natura.

Il primo giardino dell'umanità è stato descritto, con tratti stilizzati, ma molto efficaci, in alcune tavolette d'argilla, rinvenute nei territori che furono della Mesopotamia meridionale. Sono attribuite



◀ Un esempio di giardino pantesco



presentano una spiccata biodiversità. L'evoluzione e la differenziazione degli agrumi proseguirono per milioni di anni, in maniera naturale e casuale, fino a quando, in Cina, iniziò la domesticazione, quattromila anni fa. Ce lo raccontano gli scritti di quell'epoca, come componimenti letterari e poetici, da cui, tra mito e realtà, si deduce come gli agrumi fossero considerati frutti preziosi e affascinanti. Nella storia, apparirono per la prima volta nel libro **Yu Gong (Tributo di Yu)** risalente al II millennio a.C.), in cui si racconta che arance e pomeli erano doni al pari di sete preziose e oro. Su di essi, gli antichi poeti cinesi costruirono un mondo incantato, che nel corso della storia ha accompagnato gli agrumi nel loro lungo viaggio verso l'occidente. Nel frattempo,

inebrianti e, addirittura in alcune piante, come il limone, fiori e frutti coesistono nello stesso momento. Non sorprende che, durante l'epoca del Grand Tour, gli agrumeti venissero definiti con il termine di *paradisi*.

#### IL LUNGO CAMMINO NEL TEMPO

Nel 2009, alcune foglie fossili della specie *Citrus* furono ritrovate in una cava di carbone, nella regione cinese dello Yunnan. Secondo le stime, i reperti risalgono al tardo Miocene e hanno otto milioni di anni. Gli studi botanici hanno ormai acclarato l'origine orientale degli agrumi e anche che cedro, pomelo e mandarino sono le specie originali, da cui sono derivate tutte le altre. Specie comparse in epoca preistorica tra il sud-est della Cina e il nord-est del continente indiano, in zone che, ancora oggi,

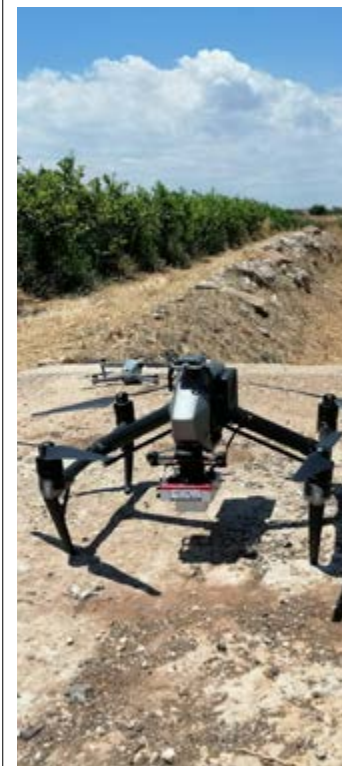
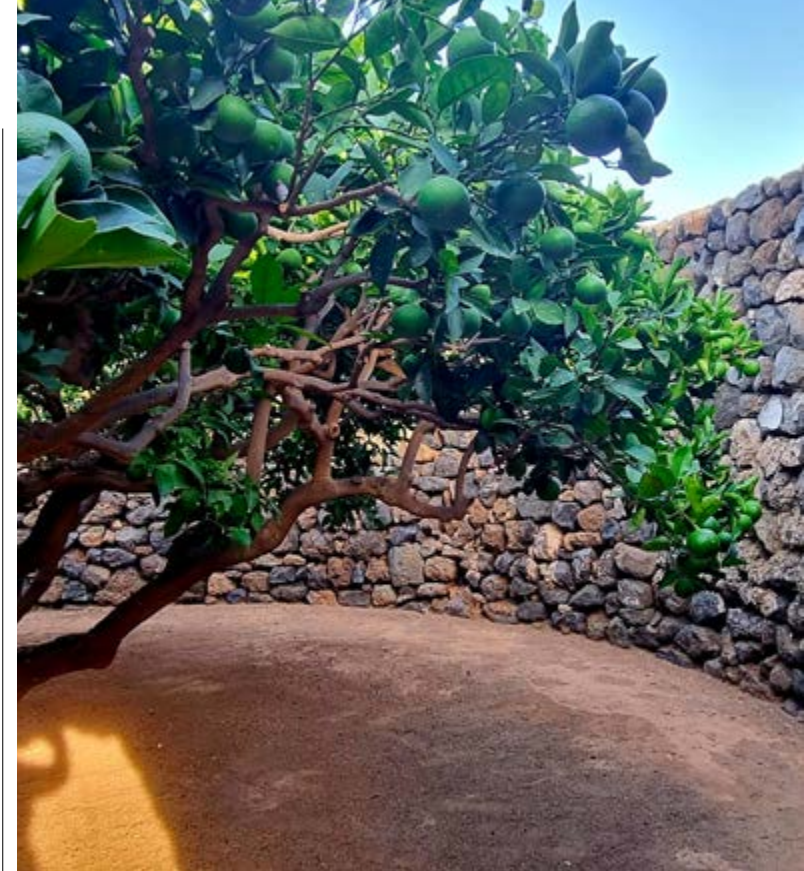


si evolvevano le tecniche agrarie e, di conseguenza, le capacità di selezionare nuove varietà. La produzione in Cina aumentò in maniera considerevole. Durante la dinastia Han (III secolo a.C.) nell'amministrazione dell'imperatore Wu, esisteva anche un Ministro degli Agrumi, che tra i vari compiti, aveva quello di selezionare i frutti destinati alla corte. Gli agrumi cominciarono a viaggiare, trasportati da mercanti, missionari ed esploratori e, allo stesso tempo, i miti, le odi e le testimonianze scritte si moltiplicavano.

#### LA DIFFUSIONE IN OCCIDENTE

Le relazioni tra Oriente e Occidente esistevano fin dalla notte dei tempi, ma con le conquiste di **Alessandro Magno** in Asia Minore, Egitto, Persia e India, le rotte commerciali divennero permanenti. Al seguito di Alessandro, non solo c'era un grande esercito, ma anche un folto gruppo di studiosi, tra i quali lo storico **Callistene**, che invierà al botanico **Teofrasto** notizie su varie specie arboree, soffermandosi su una pianta dai frutti dorati che chiama *melon medikon* o *persikon* (mele della Media o della Persia). Stava parlando del cedro, ampiamente diffuso a quel tempo proprio in Persia. Sarà proprio Teofrasto, allievo di Aristotele, al quale succederà nella direzione del Liceo di Atene, a fornire la più antica descrizione di un agrume in una fonte occidentale.

Sulla diffusione degli agrumi in età classica, invece, è difficile ricostruire una storia precisa. Greci e Latini ne conoscevano alcune varietà, soprattutto cedri e limoni. Sui mercati del Mediterraneo arrivarono



▲ Particolare di un giardino pantesco  
@RominaVilla

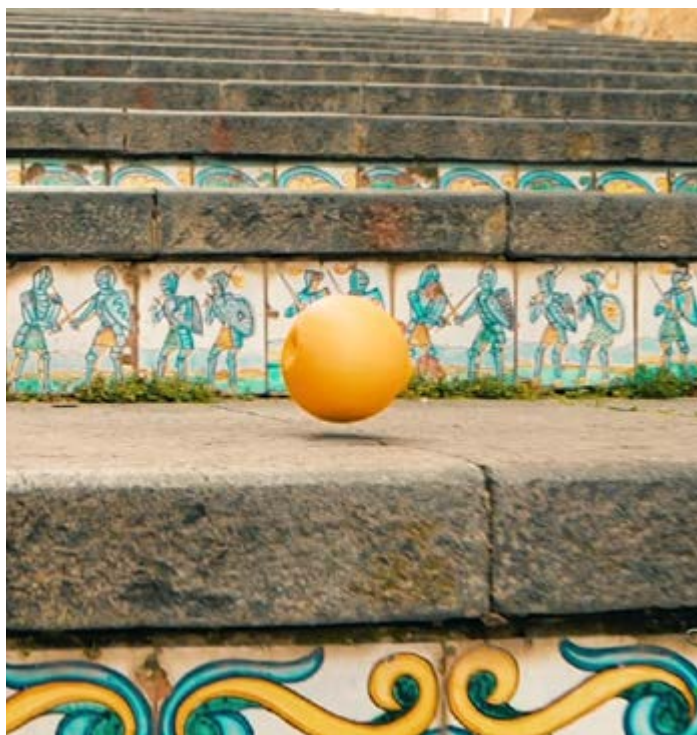
◀ Distretto Agrumi Sicilia



## *Tutelati dai marchi DOP e IGP, gli agrumi italiani sono oggetto di valorizzazione da parte dei consorzi e altre associazioni che si occupano di diffondere la conoscenza di varietà endemiche, attraverso la promozione turistica e lo slow-food*

prima i frutti e, molto tempo dopo le piante. L'archeologia, con i più moderni metodi d'indagine, ha potuto stabilire, in tempi recenti, qualche dato certo. I ritrovamenti organici negli scavi di **Pompei**, per esempio, hanno confermato la presenza, all'epoca, di agrumi (non si è certi se cedri o limoni) presenti nei giardini delle ville e lungo le strade. Una conferma che si aggiunge alle immagini di alberi ritratti sulle pitture parietali e alle testimonianze scritte, come quelle di **Plinio il Vecchio**, nella sua *Historia Naturalis*.

Se gli **Arabi**, come si credeva tempo fa, non furono i primi a piantare gli agrumi a casa nostra, a loro dobbiamo sicuramente la coltivazione fatta a regola d'arte, grazie anche a tecniche avanzate e al sen-



so estetico. Con il loro arrivo, tornò in auge quell'idea antica di giardino, come luogo di meditazione e piacere. Erano esperti nella regolazione e amministrazione dell'acqua, una sapienza fondamentale che ha reso possibile la coltivazione di diverse specie arboree oltre agli agrumi, i quali però rimasero i frutti prediletti per alimentare lo spirito, adornare palazzi e strade.

In Andalusia, i giardini del Califfo erano un trionfo di alberi di arancio amaro, una specie che, ancora oggi, adorna le strade del centro di Siviglia. Fu in Sicilia, però, che gli Arabi trovarono il luogo ideale per ricreare il loro Eden. Qui, le tecniche di coltivazione degli agrumi, contenute nei trattati scritti dai musulmani andalusi, furono applicate alla perfezione. Del resto, già al loro arrivo, furono strabiliati da

quell'isola così fertile. In seguito, i Normanni, occuparono i palazzi che gli Arabi avevano edificato nel Genoard, nella parte occidentale della piana di Palermo. I loro cronisti scrissero che, quando sbarcarono la prima volta rimasero impressionati dal paesaggio. Non poteva essere diversamente, la parola araba Genoard significa "paradiso della terra".

### L'ITALIA DEGLI AGRUMI

Nei secoli successivi, in Italia, l'interesse per gli agrumi fu sempre molto vivo. A partire dal Rinascimento, cominciarono gli studi sistematici che portarono alla pubblicazione di numerosi trattati sulle proprietà e l'utilizzo degli agrumi. I **Medici** avevano cominciato a collezionarli già nel '400 e successivamente li coltivarono in grandi vasi, che in inverno venivano messi a dimora all'interno.

Nacquero così le aranciere, le cedraie e le limonaie, che permisero la coltivazione anche in regioni con inverni più rigidi. Nel frattempo, giunse in Europa anche l'arancio dolce, mentre grazie a nuove tecniche di selezione, nascevano varietà più resistenti che diedero la possibilità di coltivare le piante anche più a nord, in zone con microclimi adatti, come la **Liguria** e il **Lago di Garda**. Limoni, aranci e cedri erano coltivati per puro piacere, considerati tra le piante più belle per abbellire i giardini e per ottenere con i frutti marmellate, infusi medicamentosi ed essenze.

La produzione a scopi commerciali comincerà molto più avanti. Oggi, le colture e il commercio su grande scala interessano molti più paesi



▲ Veduta della zona del distretto degli agrumi in Sicilia

di una volta e sulle nostre tavole arrivano agrumi anche dai paesi extraeuropei. Tuttavia, in Italia, per le peculiarità del suo territorio, le colture degli agrumi si sono differenziate notevolmente per specie e varietà, che oggi costituiscono un patrimonio arboreo, agricolo e culturale. Tutelati dai marchi DOP e IGP, gli agrumi italiani sono finalmente oggetto di valorizzazione da parte dei consorzi e altre associazioni che si occupano di diffondere la conoscenza di varietà endemiche, attraverso la promozione turistica e lo slow-food.

Itinerari, cammini, visite guidate e cooking class sono solo alcune delle esperienze che è possibile fare per rintracciare, ove ancora possibile, il paradiso perduto. Ecco qualche suggerimento.



**del Gargano** è racchiuso il territorio dell'Oasi Agrumaria dove vi è la più alta concentrazione di giardini, soggetti ad un rigido disciplinare.

È possibile immergersi nei colori e nei profumi di agrumi e macchia mediterranea, percorrendo i sentieri da trekking, che attraversano le colline, fino al mare.

In **Costiera Amalfitana** si produce la varietà **Limone Costa d'Amalfi I.G.P.**, detto lo **Sfusato**, per la forma affusolata del frutto. Qui la coltura dei limoni, avviata in antichità, si svolge, da sempre, sui ripidi terrazzamenti, strappati alla montagna e la raccolta avviene ancora con i metodi tradizionali, vista l'asperità del territorio. Gli agrumeti sono presenti in tutti i comuni della Costiera, distribuiti

#### DESTINAZIONE GIARDINO

Il **Gargano** è l'unica zona della costa adriatica, dove la coltivazione degli agrumi avviene da più di mille anni tra il mare e le colline. I giardini si trovano nei territori dei comuni di **Rodi, Vico del Gargano** e **Ischitella**. Qui si producono le arance, nelle varietà: Bionda, che fiorisce quasi tutto l'anno e dona frutti resistenti, e Duretta, tipica delle colline garganiche, che matura a Natale. E poi c'è il Femminello, il limone più antico d'Italia, dalla polpa profumata. Da qualche tempo è stata reintrodotta la coltivazione del melangolo, un agrume antico dal sapore agrodolce.

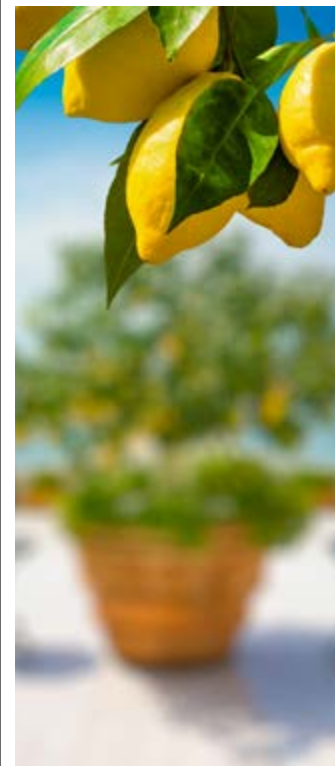
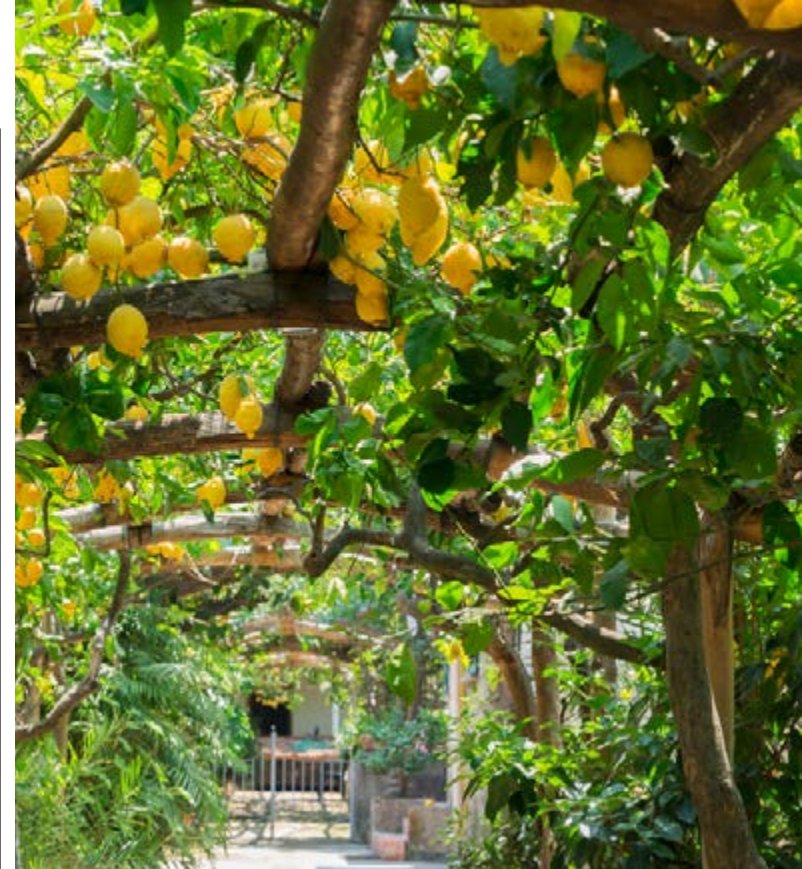
Il **Consorzio Gargano Agrumi** riunisce produttori, trasformatori e confezionatori della materia prima e opera per la tutela del marchio. All'interno del **Parco nazionale**



su 400 ettari. Lo **Sfusato** è una varietà pregiatissima per l'aroma e il profumo intensi, con polpa ricca di succo. Si distingue anche per la ricchezza di oli essenziali, con i quali si produce il **limoncello** e la tipica pasticceria.

Essendo un frutto versatile, è usato per tantissimi piatti della cucina locale ed elemento fondamentale per gli chef. Circa vent'anni fa, è nato il consorzio che si occupa di tutelare e valorizzare il limone, il territorio, le tecniche di produzione e le tradizioni su cui si fonda l'intera storia di questi luoghi. Per visitare i terrazzamenti, pranzare negli agrumeti, visitare le aziende o guardare i tramonti sotto gli alberi di limone bisogna affidarsi ai produttori che organizzano il **Lemon Tour**. Ce ne sono tanti e per tutti i gusti. Basta una semplice ricerca in rete.

Dove, se non in **Sicilia**, si deve andare per immergersi nel più grande agrumeto d'Italia. Le **Vie della Zagara** propone sette itinerari di "Turismo Relazionale Integrato" attraverso le corrispondenti zone di produzione di agrumi di qualità, che si identificano nei marchi IGP, DOP e nella produzione biologica. L'Arancia Rossa di Sicilia IGP, l'Arancia di Ribera DOP, il Limone di Siracusa IGP, il Limone Interdonato di Messina IGP, il Limone dell'Etna, il Mandarino Tardivo di Ciaculli sono le specie tutelate. Le Vie della Zagara è uno dei tanti progetti del **Distretto Agrumi di Sicilia** che ha promosso un Patto di Sviluppo con i consorzi di zona, le aziende produttrici, di trasformazione e commercializzazione e altri partner istituzionali. ■



▲ Giardino di Limoni sulla costiera amalfitana

● **CONSORZIO DI TUTELA DEGLI AGRUMI DEL GARGANO**

[VISITA IL SITO](#)

● **ENTE PARCO NAZIONALE DEL GARGANO**

[SCOPRI DETTAGLI](#)

● **LIMONE I.G.P. COSTA D'AMALFI**

[MAGGIORI INFORMAZIONI](#)

● **LE VIE DELLA ZAGARA**

[VISITA IL SITO](#)

● **DISTRETTO AGRUMI DI SICILIA**

[SCOPRI DETTAGLI](#)



# Patrimonio da salvaguardare

Tre domande a Federica Argentati, presidente del Distretto Produttivo Agrumi di Sicilia

La siccità e i cambiamenti climatici nel complesso, sono una delle sfide più gravi per le colture agrumicole siciliane e del sud in generale. Gli agrumi, infatti, sono colture irrigue che necessitano di acqua costante per sopravvivere e garantire una buona qualità del prodotto.

«In questo contesto, le aziende più strutturate, dotate di invasi propri o impianti di irrigazione efficienti, riescono a fronteggiare meglio la crisi idrica», racconta Federica Argentati, presidente del Distretto produttivo Agrumi di Sicilia. «Tuttavia, le piccole realtà agricole, che dipendono da consorzi o reti pubbliche spesso inefficienti, subiscono pesanti ripercussioni: alcune sono costrette a sacrificare parte

dei raccolti per salvare il resto. La siccità porta a una contrazione dei volumi prodotti e influisce sulla pezzatura dei frutti, spesso di calibro inferiore. Tuttavia, la qualità organolettica degli agrumi siciliani resta elevata, segno della resilienza di queste colture.

## 1 D. Come state affrontando queste problematiche?

Lavorando su innovazione e infrastrutture a 360 gradi. Progetti come A.C.Q.U.A. hanno dimostrato che l'uso di tecnologie avanzate, come sensori meteorologici e droni, possono ottimizzare la gestione idrica, riducendo i consumi fino a 1 milione di litri per ettaro all'anno. Altre iniziative si concentrano sulla desalinizzazione e sull'ammodernamento delle reti idriche, per ridurre le perdite d'acqua e migliorare la resilienza del sistema agricolo. In collaborazione con il mondo universitario e partner privati, il Distretto promuove anche la divulgazione di buone pratiche tra gli agricoltori, incentivando l'uso di tecnologie smart per un'irrigazione più efficiente. Queste azioni, integrate con studi sull'uso di acque reflue e la sperimentazione di nuovi metodi di trattamento idrico, come la fitodepurazione, dimostrano che è possibile conciliare le esigenze immediate della filiera con una visione di lungo termine.

Tuttavia, resta fondamentale un supporto strutturale da parte delle istituzioni, sia per finanziare infrastrutture irrigue sia per incentivare la ricerca, garantendo così la sostenibilità e la competitività della filiera agrumicola siciliana. Proprio per affrontare l'attuale

situazione e stimolare un dialogo costruttivo tra operatori della filiera, università ed enti territoriali, stiamo organizzando un evento presso il MASAF, il 27 novembre prossimo: "Filieri e Rete: Focus Agrumicoltura per una gestione condivisa della risorsa idrica". Sarà un'importante occasione per condividere esperienze e soluzioni innovative sulla gestione sostenibile dell'acqua in agricoltura.

## D. Da preservare, però, non c'è solo la sapienza agricola, ma anche quel bagaglio culturale, di cui il paesaggio fa parte...

Vero. Gli agrumi sono da secoli parte integrante del paesaggio e della cultura siciliana, simbolo di un'identità che mescola sapienza agricola, storia e bellezza naturale. Luoghi che rappresentano non solo eccellenze produttive, ma anche patrimonio culturale e paesaggistico da tutelare. Siamo di fronte a terreni che conservano tradizioni antichissime.

Tuttavia, la sfida non è solo economica, ma anche sociale e ambientale. Molti piccoli produttori, spesso su appezzamenti terrazzati, combattono per preservare coltivazioni di grande valore, nonostante i costi elevati e l'emigrazione dalle aree rurali. Progetti come Le Vie della Zagara, sviluppato dal Distretto Agrumi di Sicilia, mirano proprio a valorizzare questi territori, unendo turismo, cultura e sostenibilità. Attraverso itinerari che intrecciano la bellezza dei paesaggi agrumicoli con visite alle realtà produttive locali, si crea un legame profondo tra

territorio, comunità e visitatori, sensibilizzando al tempo stesso sull'importanza di preservare questo patrimonio unico. Salvaguardare il paesaggio agrumicolo significa, quindi, garantire non solo la continuità di una tradizione agricola, ma anche la vitalità delle comunità locali e la trasmissione di un'eredità culturale alle future generazioni. È una sfida che richiede azioni concrete, mantenendo vivo un legame identitario che rende la Sicilia unica nel mondo.

## D. Oggi che gli agrumi vengono prodotti, anche su larga scala, in tanti paesi europei ed extraeuropei, quelli siciliani sono ancora i migliori al mondo?

Gli agrumi siciliani mantengono un'altissima qualità, grazie a fattori unici come il clima e i territori particolarmente vocati agli agrumi.



meti, ma anche un know-how produttivo che affonda le radici in secoli di tradizione. La combinazione di suolo fertile, temperature ideali e competenze degli agricoltori siciliani dà vita a frutti di grande qualità, sia per sapore che per caratteristiche nutrizionali superiori.

Tuttavia, il mercato globale presenta sfide significative. Mentre il valore del prodotto siciliano è notevolmente aumentato nel tempo, l'importazione di agrumi da paesi dove i costi di produzione e manodopera sono più bassi mette a dura prova la competitività dei nostri prodotti. Nonostante ciò, le aziende della filiera siciliana puntano sulla qualità e sulla sostenibilità per differenziarsi. Certificazioni oltre a standard elevati nella coltivazione e trasformazione, rappresentano una garanzia per i consumatori.

Per restare competitivi, è fondamentale continuare a investire in innovazione e promozione, valorizzando non solo il prodotto, ma anche il territorio e la cultura che lo rendono unico. In un mondo sempre più orientato al consumo di massa, gli agrumi siciliani rappresentano una storia di autenticità e tradizione. ■

◀ Federica Argentati

# La bellezza salverà il mondo

La passione per l'arte contemporanea l'ha ereditata da docente d'altri tempi che preferiva l'osteria alla cattedra. Oggi è un apprezzato collezionista dal fiuto infallibile che si muove tra Milano e Londra. Quando smette i panni del talent scout, torna a indossare quelli di dottore commercialista. Con una missione da compiere

*di Roberto Carminati*

*Nella pagina a fianco:  
Mauro Mattei*



istituto di Sesto San Giovanni. Anzi, al supplente che ne prese il posto - dicono che il titolare preferisse il bancone dell'osteria alla cattedra - e seppa instillare in un ragazzino in fissa per il *metal* e lo *skate* il germe della passione per le follie *pop* di Eno e di Warhol.

#### PRIMA DELL'OPERA, L'AUTORE

«La scintilla del collezionismo», racconta Mattei, «si è accesa una dozzina di anni fa con gli acquisti di alcune opere di pittura materica firmate da **Oscar Giaconia** e viste nelle sale della collezione *Thomas Brambilla* di Bergamo. Con il passare del tempo ho voluto conferire sistematicità e coerenza al tutto e dare maggior visibilità alla raccolta creando nel 2017 il Mauro Mattei Art Trust». Se in apertura si è scelto di accennare alla valorizzazione del talento del kosovaro Halilaj è

« Il nome di **Petrit Halilaj** potrà non dir molto a chi non si occupa da vicino di arte contemporanea. Eppure sono state teatro delle sue installazioni sia il Metropolitan Museum di New York sia la britannica Tate Gallery e la sua è una creatività dal marcato accento «storico, politico, drammatico». A raccontarlo è un personaggio che potrebbe essere definito uno dei suoi scopritori, un *talent-scout* che di solito è difficile ricondurre immediatamente a quello delle *fine art*. È infatti un dottore commercialista iscritto all'Albo di Milano dal 2001 e che si è fatto strada Oltremarica entrando dell'omologo Institute of chartered accountants in England and Wales (Icaew). Si chiama **Mauro Mattei** e deve la sua passione e in fondo il suo fiuto per le arti e il collezionismo a un severo docente d'altri tempi di un



*Petrit Halilaj Abetare (Clouds), 2019*  
Steel sculpture, Enlarged reproduction  
of a drawing found on the school  
tables of the Primary School Shotë  
Galica Runik, Kosovo  
▼ (320 × 253 × 4.5 cm)

anche perché la strada seguita per permettergli di spiccare offre una perfetta testimonianza del metodo e dell'approccio che Mattei ha adottato lungo il suo percorso. «Più dell'opera in sé», ha spiegato, «mi interessano gli artisti e la storia che hanno alle spalle. Nella fattispecie si trattava di una vicenda di guerra e migrazione, raccontata con la rifusione delle parti in ferro dei banchi di una scuola distrutta nel corso del conflitto fra Serbia e Kosovo. Sono servite per riprodurre su una metratura ampia i disegni che gli alunni stessi avevano tracciato. Il risultato è una realizzazione dal notevole impatto emotivo che coniuga la tragicità dell'evento bellico con la solarità dell'infanzia».

#### LE MOSTRE COLLETTIVE

Le competenze in tema di consulenza strategica fiscale e tributaria del dottor Mattei si esprimono attraverso l'azione del *team* di **BeAdvisors**, con uffici a Milano e Londra. Da una sua costola ha preso forma e vita il **BeAdvisors Art Department**, che con la collaborazione di nomi quali quello di Mattia Pozzoni copre uno spettro di attività e servizi ampio e completo.

Innanzitutto, garantisce prestazioni di supporto giuridico e orientamento all'acquisto di opere d'arte, integrandoli inoltre con quelle di rappresentanza in sede di vendita all'incanto e di intermediazione fra domanda e offerta. «BeAdvisors Art Department», ha detto Mattei, «ha di recente dato vita a un *Art Prize* con e presso gli alberghi della catena *Boscolo* a Nizza e Lione il cui fine è la messa in luce di giovani artisti. Non è il solo premio organizzato: il *trust* cura anche un *Acquisition prize*



che prevede la selezione di artisti nati nei decenni Ottanta e Novanta da parte di un comitato di esperti di cui non faccio parte».

#### ARTE E ADVISORY

Lo *Acquisition prize* del Mauro Mattei Art Trust è giunto nel 2024 alla sesta edizione. È un input proveniente da Mattei e sempre «frutto dell'apprezzamento personale per l'arte materica» a determinare quale evento internazionale possa essere collegato allo *Acquisition prize* stesso. «Mi attraggono», ha quindi sottolineato, «anche la multimedialità e più in generale l'uso delle nuove tecnologie e sinora i traguardi colti sono stati del tutto incoraggianti. Ricordo con estrema soddisfazione l'anno in cui l'*Acquisition prize* si legò a una collettiva di 32 italiani ritenuti in possesso di tutte le carte in regola

▲ Alcuni pezzi della collezione di Mauro Mattei nella sua abitazione  
ph courtesy Crates Design



Alcuni pezzi della collezione di Mauro  
 ◀ Mattei nella sua abitazione  
 ▼ ph courtesy Crates Design

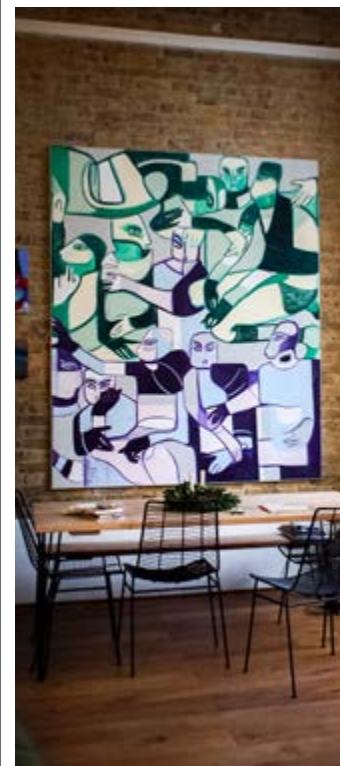
per emergere sul mercato inglese e sulla scena mondiale. Culminò con l'offerta di una residenza da artista a Londra a beneficio del vincitore. Con BeAdvisors riusciamo a sposare il collezionismo e l'art pour l'art col settore del puro advisory». Come a volte accade, BeAdvisors ha tratto spunto da un'esperienza meno fortunata, ovvero il crowdfunding percorso con Be Art che ha convinto Mattei della scarsa incisività di un tale modello di raccolta-fondi, contrassegnato da una marcata deriva in direzione del charity. Le iniziative future mirano a incentivare la qualità dei lavori e a inserirli in un contesto - e su uno scenario - adeguati.

**INVITO A CENA CON DIPINTO**  
 «Interessano», riflette l'intervistato, «progetti sul genere della mostra-fiera milanese Mega, con-



temporanea a MiArt e favorevole alla presentazione di piccole esposizioni-satellite a beneficio degli emergenti. Sono sostenibili da più punti di vista e il nostro Art Department, ideatore di Mega, vi ha creato una collettiva di 17 gallerie nella zona di Porta Genova. Per il 2025 l'idea è presentarne almeno 30 e il palcoscenico potrebbe essere FuturDome, vocato all'arte sin dall'epoca dei futuristi».

Da commercialista e perciò professionista abituato a trattare di patrimoni e maneggiare numeri, Mattei ha tuttavia manifestata l'intenzione di astrarsi da una visione utilitaristica dell'arte, intesa come un investimento speculativo, che ostacola la crescita di un autore anziché agevolarla. «La frontiera», conclude, «sono i *Supper dialog* che ospito con mia moglie nelle sale della mia casa di Londra. Qui cerchiamo di creare le condizioni per un confronto aperto e sereno fra artista, critica e potenziale pubblico, mettendo in mostra qualcosa che ha un significato autentico e profondo in primo luogo per noi. Ne è stata protagonista la taiwanese **Steph Huang**, la cui ricerca è molto focalizzata sul cibo e per questo ha costruito una originalissima mortadella in vetro. Ha esposto anche alla Tate Gallery e il suo intervento a cena ha preceduto quello di **Tarek Lakhrissi**, francese, che ha alle spalle un curriculum da poeta. Con il trust, con Be Advisors, voglio occuparmi di bellezza nell'intima convinzione che questa sia per la società odierna il più autentico e redditizio dei beni-rifugio: perdente è la scommessa di chi nell'arte intravede solamente una fonte di ritorno». ■



▲ Boscolo Collection Art Program  
 Atipografia Gallery per Boscolo Collection  
 Art Program, 2023 - Hosted at Boscolo  
 Collection Lyon Hotel & Spa, courtesy  
 of BeAdvisors Art Department

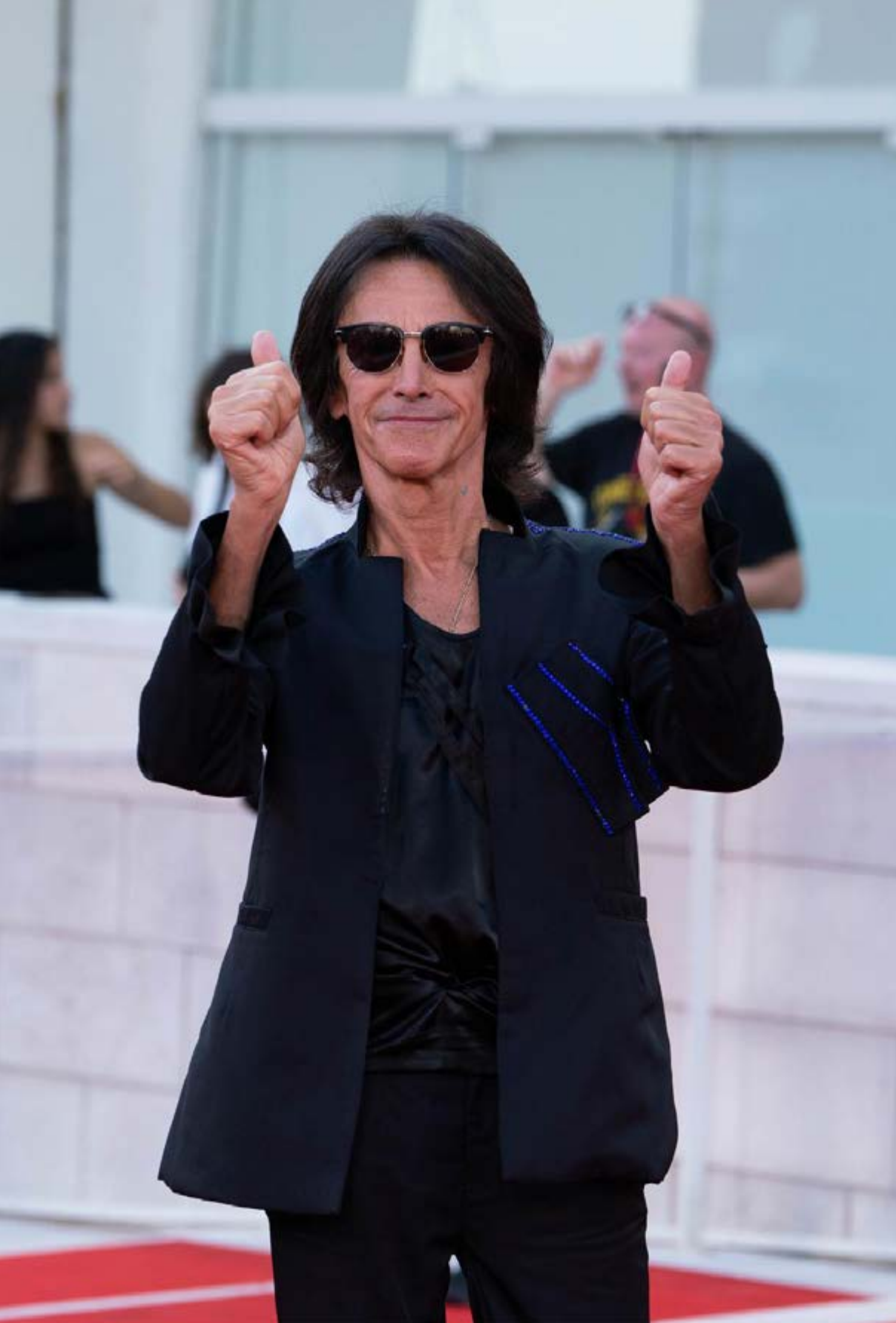
◀ Alcuni pezzi della collezione di Mauro  
 Mattei nella sua abitazione  
 ph courtesy Crates Design

# Sono tutto vostro

In un mondo sempre più avido di like, connessioni e condivisioni, Alberto Fortis è una perla rara che negli anni è riuscito a costruire una carriera di spessore senza inseguire l'ossessione della popolarità. Perché la vera grandezza artistica non ha bisogno di clamori, ma di impegno in un percorso creativo autentico e personale

*di Silvia Trovato*

*Nella pagina a fianco:  
Alberto Fortis*



In un'epoca dominata dalla cultura degli influencer e dalla ricerca spasmodica di visibilità mediatica, dove il valore della profondità artistica sembra essersi smarrito, c'è chi sceglie di percorrere la propria strada concentrandosi unicamente sul lavoro.

È il caso di **Alberto Fortis**, artista di rara integrità, che ha saputo costruire una carriera di grande successo senza mai cedere alle lusinghe del gossip e della notorietà fine a se stessa.

«L'esposizione a tutti i costi, priva di sostanza è voyerismo. Chi fa musica veramente deve assolutamente opporsi a questo genere di cose. Un artista è la sua musica e nient'altro. Per questo spero sempre che si parli di me per la mia arte o al massimo per le attività che svolgo con alcune Onlus visto che sono testimonial di associazioni come i City Angels di Milano (che si occupano soprattutto dei senzatetto), AISM (Associazione italiana sclerosi multipla) e FFC (Fondazione per la ricerca sulla fibrosi cistica)», racconta il cantante.

**D. Nella sua carriera lei ha sempre privilegiato la qualità e la sostanza. Cosa pensa del fenomeno dei talent televisivi e dei social media, che oggi sembrano dettare legge in campo musicale?**

A dire il vero anch'io ho partecipato a un talent show: *Music Farm*, che potremmo definire un po' la mamma di *X Factor*, e non lo rinnego. Per quanto riguarda i social, invece, mi affascinano molto, tanto che sia con un web-

master che mi segue nei momenti più intensi, sia personalmente, curo i miei account online con post quotidiani, riflessioni, video dei concerti, ecc. Anche questa è una bella scommessa di qualità. Viviamo nell'era del liquido e, visto che lo smartphone è diventato una sorta di libero arbitrio, bisogna semplicemente usarlo bene. Dico questo anche nei confronti di determinati generi di musica che a me affascinano molto nella loro produzione qualitativa, come la rap o la trap music che, però, rischiano di degenerare in qualcosa di diseducativo e brutto.

**D. In che senso?**

Alcune volte, ascoltando alcuni di questi brani trap sento un segnale monocorde, monotono e monotonico che addirittura istiga

▼ Alberto Fortis con Francesco De Gregori



alla violenza sessuale di gruppo e quant'altro. Questo lo trovo non solo privo di qualsiasi artisticità, ma proprio dannoso per la società e mi spiace per le generazioni giovani se il sistema premia linee come queste piuttosto che la qualità. Di contro, vedo tantissimi giovani, non solo come audience ma anche come artisti che hanno molto talento, cultura musicale e amano testi ben scritti. Recentemente, per esempio, presso il Primo Teatro di Ferrara, ho incontrato alcuni studenti di lirica tra i 18 e i 28 anni, un parterre internazionale che conosce dalla *Turandot* alla trap. Una bellissima esperienza di confronto durante la quale ho capito che c'è ancora speranza, linfa vitale. E per chi, come me, crede in questo lavoro come una missione di vita, vedere questa "luce" è stato confortante. In tutti i momenti storici, anche quelli più bui, l'arte è stata l'ancora a cui aggrapparsi per ritrovare la forza di risollevarsi. Quindi speriamo si ritorni presto a premiare la qualità della musica.

**D. I suoi ultimi lavori *Mambo Tango & Cha Cha Cha* e *Maharaja* hanno avuto un buon riscontro anche tra le nuove generazioni, pur mantenendo uno stile che ha radici profonde nella tradizione musicale italiana, come se lo spiega?**

I ragazzi giovani che incontro durante i miei concerti vengono portati dai genitori che mi conoscono o dal parterre dei musicisti perché apprezzano una determinata linea musicale. Del resto, l'arte ha sempre avuto questo grande dono di unire generazioni diverse se ben fatta.

**D. Come vive il contrasto tra il mondo della musica *mainstream* e quello più intimo e profondo che, invece, caratterizza il suo percorso musicale?**

La musica *mainstream* risponde alle esigenze degli operatori di mercato che preferiscono avere un centinaio di prodotti di breve durata e facilmente sostituibili con altri, piuttosto che alimentare carriere, investire tempo per farle crescere, capire di più il mercato, avere più cognizione e amore per la materia trattata. Oggi la musica viene semplicemente "usata" da chi la vende. Siamo arrivati a un punto in cui tutto è molto più facile, più economico e meno impegnativo. Un trend che negli ultimi anni ha portato a un sensibile livellamento verso il basso del prodotto musicale in genere.

**D. In questo contesto così frenetico pensa ci sia ancora spazio per una carriera come la sua, costruita passo dopo passo e con una solida identità artistica?**

Per quanto i tempi e i codici siano diversi e la giungla più fitta, penso di sì, il tempo è sempre un gran giudice. Come succede nella storia, i periodi bui si alternano sempre a quelli di rinascita e risveglio.

**D. Quali consigli darebbe ai giovani musicisti alle prese con le nuove dinamiche di mercato e pressioni legate alla popolarità sui social?**

Per chi si affaccia a questo mestiere adesso due sono i miei comandamenti. Primo: capirsi inte-

riormente e sapere che questo è realmente un lavoro che si vuole portare avanti nella vita, non una chimera che porta verso un talent show e dopo tre anni dall'analista perché si è incapaci di gestire la non popolarità. Secondo: non scoraggiarsi per le porte sbattute in faccia, soprattutto a inizio carriera, perché se si è convinti che questa è la propria missione nella vita, le porte sbattute in faccia possono essere sintomo di un'unicità, di una particolarità, artistica, di scrittura, di produzione. Questo è quello che è successo a icone internazionali del calibro dei Beatles, Police e Alanis Morissette, solo per fare qualche esempio.

**D. Lei che ha sempre guardato avanti, guardando al futuro cosa vede?**

Vedo una speranza di risveglio in questa voglia di qualità musicale che per qualcuno è una cosa conscia, per altri no però, esattamente come quando si prova un disagio, tutti la avvertono. Vedo all'orizzonte questa scelta che ognuno di noi deve fare, dall'artista al fruitore dell'arte. E per quanto mi riguarda, vedo la continuazione del tour, nuove partecipazioni in Rai e, tra poco, l'inizio del nuovo progetto di inediti che vedrà luce all'inizio dell'anno prossimo. ■

# Sapori d'autunno, il trionfo dei funghi e delle castagne

Quando il freddo comincia a pungere non c'è niente di meglio, per scaldare pancia e cuore, di una vellutata fumante e decisa. Davanti a un camino acceso con un calice di pinot nero e musica jazz in sottofondo. Una coccola a cui nessuno dovrebbe rinunciare

*di Tiziana Dazzi*



La differenza è fondamentale: la prima prevede sempre l'aggiunta di panna, o di un roux (burro e farina), la seconda invece utilizza le patate come addensante naturale. La nostra crema di porcini e castagne è quindi un piatto vegano e senza glutine ma ugualmente ricco di sapori: le note decise e terrose del *Boletus edulis* sono addolcite dalla presenza delle castagne che, insieme alle patate, donano la giusta densità alla crema. I porcini grigliati e il crumble di castagne a guarnizione del piatto conferi-

scono una piacevole varietà di consistenze al palato, mentre l'olio al rosmarino regala un tocco acre e piacevolmente pungente. Molti vini si sposano bene con la tipica aromaticità dei funghi, fra i rossi il Pinot Nero, o comunque un vino leggero e di medio corpo, se invece si predilige un bianco, si può optare per un fresco e sapido Trebbiano o per i toni erbacei di un Sauvignon Blanc. Gli ingredienti per scaldare l'atmosfera ci sono tutti, non rimane che accendere i fornelli. ■

Una texture vellutata e avvolgente, il profumo del bosco e le sfumature cromatiche dell'autunno: la crema di porcini e castagne restituisce appieno tutta la complessità di questa meravigliosa stagione che ci regala prodotti unici, dai sapori decisi. E quando il freddo comincia a farsi pungente non c'è niente di meglio, per scaldare pancia e cuore, di una zuppa fumante fatta con alcuni selezionati ingredienti. Assaporarla davanti a un camino acceso è probabilmente un lusso per pochi, ma gustarla con un calice di vino in mano e un brano jazz in sottofondo è una coccola a cui nessuno dovrebbe rinunciare.

Le creme e le vellutate sono infatti piatti versatili e confortanti che affondano le proprie radici nella storia dell'umanità e che, con il tempo, si sono evoluti arricchendosi di sapori e note diverse, legate alla stagionalità e al territorio. Per esaltarne il gusto si aggiungono spesso spezie e aromi o, come nel nostro caso, erbe quali timo, rosmarino o salvia. Spesso usati come sinonimi, fra una vellutata e una crema



## Crema di porcini, patate e castagne

### INGREDIENTI PER 6 PERSONE

1 scalogno

300 gr. funghi porcini freschi o finferli o chiodini (in alternativa 150 gr di porcini secchi oppure porcini gelo)

300 gr. patate

300 gr. castagne

Brodo vegetale q.b.

Sale q.b.

Rosmarino qualche rametto

Olio evo q.b.

### PROCEDIMENTO

1. In una pentola sufficientemente alta e capiente per contenere tutti gli ingredienti, soffriggere lo scalogno tritato in olio extra vergine d'oliva. Aggiungere le patate pelate e tagliate a cubetti e 200 gr di castagne sbucciate (per facilitare l'operazione, dopo averle incise, lasciare le castagne in ammollo 30 minuti). Bollire le restanti castagne per 15 minuti in acqua salata e mettere da parte.
2. Coprire patate e castagne in pentola con brodo vegetale, far cuocere per circa 10 minuti. Aggiungere quindi due terzi dei porcini puliti e tagliati a pezzetti, un rametto di rosmarino e una foglia di alloro. Finire la cottura fino a che tutti gli ingredienti risulteranno sufficientemente morbidi da essere frullati. Togliere la foglia di alloro e il ramo di rosmarino



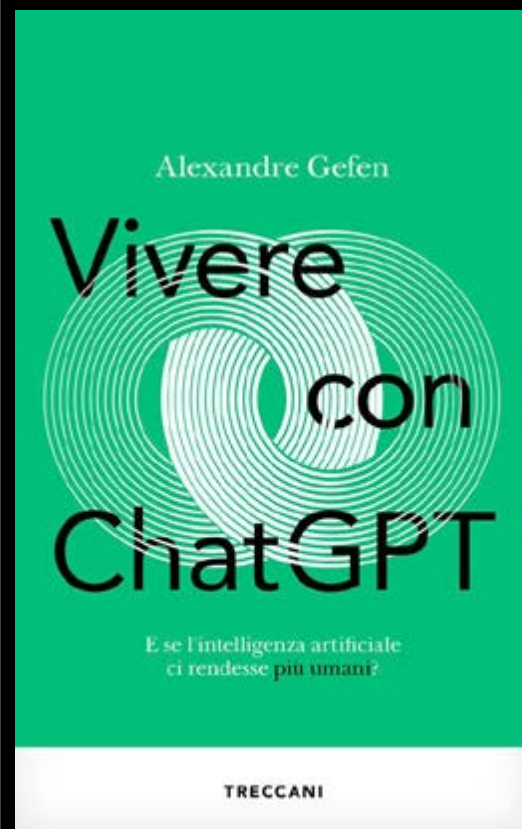
3. Frullare tutto con un minipimer ad immersione aggiungendo, se necessario, un po' di brodo vegetale fino a che la zuppa non raggiunga una consistenza cremosa, aggiustare di sale. Affettare i porcini lasciati da parte e scottarli su una padella, salare e pepare solo a fine cottura. Sbriciolare in maniera grossolana le castagne bollite e passarle 5 minuti in forno a 180° per farle tostare.
4. Friggere i rametti di rosmarino in abbondante olio extra vergine senza farlo bruciare. Togliere il rosmarino e filtrare l'olio. Impiattare la crema in un piatto fondo, appoggiare sopra i funghi grigliati, decorare con il crumble di castagne e qualche ago di rosmarino fritto, aggiungere un cucchiaino di olio aromatizzato e servire calda. e dorare da entrambi i lati.
5. Asciugarli su carta assorbente e servirli ancora caldi soli o (ben) accompagnati!





Le novità editoriali che non possono mancare nella libreria di un professionista

di Luca Ciammarughi



## E se l'intelligenza artificiale ci rendesse più umani?

TITOLO: *Vivere con ChatGPT*  
AUTORI: Alexandre Gefen  
EDITORE: Treccani  
PAGINE: 165  
PREZZO: 18 euro

La grande esplosione di ChatGPT nel 2023 ha portato a una molteplicità di domande sulla bontà o meno di questo avatar digitale dotato di intelligenza artificiale concepito da OpenAI, società fondata nella Silicon Valley da **Sam Altman**. In questo libro, **Alexandre Gefen**, direttore di ricerca presso il CNRS, ci inizia al mondo di ChatGPT – ormai diffusissima in molti settori – evitando sia la lode incondizionata sia la demonizzazione. Come afferma la macchina intelligente se interrogata su sé stessa, «il mio ruolo è assistere, facilitare e migliorare la vita degli umani nei suoi diversi campi, tenendo conto delle considerazioni etiche e delle responsabilità che ne derivano. La collaborazione tra gli umani e le macchine è un'avventura appassionante e ricca di promesse». ChatGPT, con la prudenza e il conformismo progressista che la contraddistinguono, mira a «un futuro migliore, traendo vantaggio dalla simbiosi tra l'intelligenza umana e l'intelligenza artificiale». E le controindicazioni? La macchina antropomorfa, de-

stinata a perfezionarsi di anno in anno, rischia di prendere il posto di giornalisti, docenti, giuristi, traduttori e molte altre categorie di professionisti, poiché in grado di creare testi o elaborare informazioni con un'efficacia e una completezza impensabili (pur non essendo affatto immune da errori). Il tema non è però nuovo: dal lato positivo, c'è il vecchio sogno di un sapere transculturale e la delegazione di questo sapere alle macchine affinché l'uomo possa dedicarsi alla parte più creativa del lavoro; dal lato negativo, lo spettro della “teoria della sostituzione”, che già il luddismo paventava nell'Ottocento, ai tempi in cui i lavoratori della seta di Lyon si ribellavano all'uso di macchinari che rischiavano di renderli disoccupati. Gefen ricostruisce il processo multimillenario che da Aristotele porta fino al capitalismo creativo di Stanford, sottolineando fin da subito che questa volontà di aiutare l'uomo può ledere alla minoranza, poiché fondata sul benessere della maggioranza. Il transumanesimo, movimento che sostiene l'utilizzo della tecnologia per migliorare le capacità fisiche e mentali dell'uomo, è alla base di chi ha creato ChatGPT, anche se Gefen mette subito in evidenza che per addestrare l'intelligenza artificiale sono state utilizzate «mani umane sottopagate». Il fine giustifica i mezzi? Dare una risposta non sembra facile, anche se la storia insegna che ogni inno-

vazione è stata bollata inizialmente in modo apocalittico. Uno dei temi cruciali, parlando di letteratura, è quello che Gefen delinea nel capitolo *La seconda morte dell'autore*: se lo strutturalismo aveva già portato a minimizzare il ruolo dello scrittore-individuo rispetto alle strutture soggettive di una lingua, la capacità mimetica di ChatGPT appare inquietante (provate a chiederle: “Scrivimi una poesia nello stile di Montale” e ve ne accorgete). Tuttavia, pensiero umano ed elaborazione del linguaggio non coincidono: se ChatGPT è in grado di attuare un'ottima mimesi del linguaggio di un autore, questo non significa che capisca realmente i concetti e possieda quella coscienza che nell'essere umano può dar luogo a quell'intenzionale deragliamento dionisiaco senza il quale l'arte non esiste. Qui si apre in realtà un interrogativo ancora più inquietante, che è poi quello di film come *Matrix* o *Blade Runner*: e noi, siamo del tutto sicuri di avere una coscienza, di essere soggetti liberi e non invece a nostra volta intelligenze artificiali? Fortunatamente, Gefen non si dilunga troppo su questo vastissimo tema, ma dà invece ottimi consigli pratici su come utilizzare ChatGPT senza esserne sovrastati: in fondo, questa AI è limitata perché creata da esseri umani – ha una certa *pruderie*, un equilibrio a volte prevedibile e stucchevole, dettato anche dalle censure dei nostri tempi di *Cancel Culture*. Forse possiamo usarla per i compiti più semplici, e occuparci in prima persona degli aspetti più creativi e complessi. ■

# 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



02



04



03

BALLETTO

## TRITTICO BALANCHINE/ROBBINS

01

Il sovrintendente uscente del Teatro alla Scala, **Dominique Meyer**, ha detto di aver voluto fare un regalo a sé stesso, portando in scena il Trittico Balanchine/Robbins composto da *Theme and Variations*, *Dances at a Gathering* e *The Concert*: ma lo ha fatto anche a noi. È infatti difficile raccontare il mix di bellezza, dialogo perfetto fra tradizione e innovazione, umorismo che i tre titoli hanno sprigionato, mettendo fra l'altro in rilievo la stretta

relazione fra due geni della coreografia – pur diversi – come **George Balanchine** e **Jerome Robbins**, ai quali dobbiamo l'identità del New York City Ballet. Magistrali le prove dell'apollinea coppia Andriashenko/Manni, ma anche gli iperespressivi *pas de deux* di Coviello/Manni e Semperboni/Mariani. Il pianoforte di **Leonardo Pierdomenico** ha riempito la sala del Teatro con gusto eletto e perfetta sincronia con i ballerini.

CONCERTI

## SIR ANTONIO PAPPANO A RHO

02

Sir **Antonio Pappano** e la Chamber Orchestra of Europe a Rho, in provincia di Milano? Ebbene sì, è possibile se alla base c'è un progetto illuminato, quello del Teatro Civico Roberto De Silva, voluto da **Diana Bracco** per dare slancio culturale a una cittadina che i milanesi finora collegavano solo all'Expo 2015 o alla Fiera. Affiancato durante tutto il concerto dal pianoforte brillante e sapiente del francese **Bertrand Chamayou**, Pappano ha affrontato il Concerto n. 2 di Saint-Saëns, interpretato con un giusto equilibrio di passionalità e sprezzatura, ma anche la più rara *Création du monde* di Milhaud, dagli esotici echi brasiliani, e le *Variations su I got Rhythm* di Gershwin, per chiudere con la trascinate energia del venticinquenne Bernstein, autore del balletto *Fancy Free*. Serata memorabile.

MUSEO

## CASA BOSCHI DI STEFANO

03

Si dice spesso che Milano è una città cara, eppure non sono pochi i luoghi visitabili gratuitamente in cui poter passare momenti di vera e propria estasi o estraniarsi felicemente dal caos cittadino: uno dei più preziosi è sicuramente la Casa Museo Boschi-Di Stefano, Museo del Comune di Milano che espone una parte della magnifica collezione d'arte del Novecento voluta dai due coniugi, nel loro appartamento. Non solo i quadri e gli oggetti esposti, che spaziano da **Giorgio De Chirico** (fantasmagorica ed enigmatica "La scuola dei gladiatori") a **Lucio Fontana**, ma l'intero appartamento corrisponde a un'idea di opera d'arte totale in chiave intimista: ogni cosa sembra perfettamente al suo posto, eppure non c'è mai un'impressione di prevedibilità. Ne uscirete stupefatti, turbati e rasserrenati al tempo stesso.

CD

## THE RISE OF ITALIAN CELLO

04

Il Novecento storico italiano, per quanto ormai abbondantemente esplorato, manca ancora di una divulgazione ad ampio raggio, come è evidente dal fatto che fino a oggi non esisteva l'incisione di un lavoro prezioso come la Sonatina per violoncello e pianoforte di **Enrico Mainardi**, proposta per la prima volta in questo cd Stradivarius.

Protagonisti ne sono la violoncellista **Chiara Burattini** e il pianista **Umberto Jacopo Laureti**, perfetti per entrare con intelligenza e profondità in un mondo stilisticamente "sulla soglia" di due epoche, il tardoromanticismo e la modernità novecentesca: tracciando l'ascesa del violoncello in quest'epoca, i due musicisti mettono in relazione le poetiche sonore di Busoni e Mainardi, ma anche quelle di Wolf-Ferrari, Malipiero e Alaleona, fra nostalgie di epoche perdute e un anti-romantico desiderio di futuro. A stagiarsi è la voce di musicisti colti e con lo sguardo aperto al respiro del mondo – sia per i compositori sia per gli interpreti.

# 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, L'APP DEI LIBERI PROFESSIONISTI

Con BeProf, essere libero professionista è facile: basta un click e hai tutto a portata di App! BeProf è l'app gratuita creata da Confprofessioni che offre un catalogo di servizi, a condizioni vantaggiose, selezionati per rispondere a tutte le esigenze della libera professione. Basta registrarsi gratuitamente per scoprire un catalogo di offerte dedicate ai liberi professionisti, tra cui 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. BeProf offre ai professionisti l'oppor-

tunità 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. Inoltre acquistando una nuova Copertura l'utente riceverà i codici per accedere gratuitamente a **My Journal 24**, la nuova piattaforma editoriale, digitale e personalizzabile che sfrutta tutte le fonti informative del Sole 24 ORE, un vero e proprio giornale componibile su misura. La promozione è valida fino al 31 dicembre 2024, per saperne di più accedi a BeProf.

● **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](#)



## APRI INTERNATIONAL: MERCATI SENZA SEGRETI



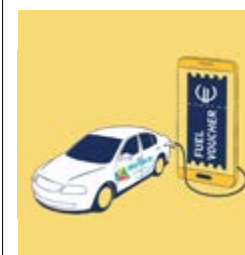
Aprinternational sostiene professionisti e associazioni che si occupano di politiche di internazionalizzazione svolgendo un ruolo cruciale di collegamento tra istituzioni, enti privati di altri Paesi, tra cui **Simest, Sace, Ice e Assocamerestero**, e i professionisti desiderosi di ampliare le loro conoscenze e di instaurare relazioni con entità estere. Ampia è la gamma di servizi specializzati, tra cui informazione, formazione, promozione e consulenza. Un ecosistema dinamico che unisce professionisti di spicco da tutto il mondo, provenienti da diverse discipline e settori, che mirano a promuovere lo scambio di esperienze e la collaborazione creando opportunità commerciali. Il cuore pulsante di questa iniziativa è **ApriLink**, un network globale, che agisce come una rete di conoscenze, risorse e connessioni senza confini, aprendo nuove opportunità di business.

● **APRINTERNATIONAL**  
Global Professional Network  
[SCOPRI I DETTAGLI](#)

## BUONI CARBURANTE, UN PIENO DI VANTAGGI

I fuel voucher Pellegrini sono buoni carburante che possono essere utilizzati nella rete di distributori a marchio Esso, aderenti all'iniziativa. Disponibili in versione digitale, i fuel voucher hanno un valore predeterminato (5, 10, 25 e 50 euro) e rappresentano per studi e aziende un efficace strumento di motivazione dei dipendenti, collaboratori, partner e clienti. Inoltre, garantiscono importanti vantaggi fiscali: deducibile al 100%; esente da IVA (art 2 D.P.R. 633/1972); se acquistato per il dipendente, non concorre a formare il reddito di lavoro fino a 1.000 euro all'anno o fino a 2.000 euro per chi ha figli a carico; quando costituisce omaggio aziendale a clienti e fornitori, è deducibile secondo le regole previste per la deducibilità delle spese di rappresentanza (Decreto Legge 112/2008). Grazie alla collaborazione con BeProf è possibile acquistare i buoni con uno sconto direttamente dalla piattaforma.

● **BEPROF E PELLEGRINI**  
[MAGGIORI INFORMAZIONI](#)



## CONVENZIONI PER TUTTI I GUSTI



Con BeProf basta essere registrato per avere accesso gratuito alla Piattaforma Convenzioni, ovvero i Corporate Benefits di Generali-Welion. Ogni mese nuove e vantaggiose offerte riservate ai professionisti, ai dipendenti e collaboratori con sconti su prodotti e servizi di marche prestigiose. L'accesso alla Piattaforma Convenzioni è sempre gratuito, all'interno si possono trovare i codici sconto riservati per ottenere immediatamente promozioni esclusive per lo shopping online o in negozio. I vantaggi? Sconti esclusivi forniti direttamente dalle società produttrici o dai partner commerciali premium; l'acquisto diretto e nessuna intermediazione tra l'utente e il fornitore di prodotti e servizi; il massimo rispetto della normativa privacy; offerte disponibili in ogni momento e da qualsiasi dispositivo e nessun onere amministrativo/costi/obblighi.

● **WELION**  
La piattaforma convenzioni  
[SCOPRI I DETTAGLI](#)

## APRI FORMAZIONE: CONOSCERE PER CRESCERE

Apri Formazione è lo strumento operativo di Confprofessioni per la formazione e ha lo scopo di assistere i professionisti nel fronteggiare le sfide dettate dalle trasformazioni tecnologiche, economiche e sociali attraverso lo sviluppo di competenze. APRI Formazione progetta e gestisce corsi di formazione e si avvale delle strutture del Sistema Confprofessioni per monitorare in modo efficace i fabbisogni del mondo delle libere professioni. La continua interazione con gli stakeholder e con le diverse associazioni di categoria aderenti alla Confederazione consente di anticipare i fabbisogni del mondo delle libere professioni, di cogliere le opportunità di crescita e di divulgare le buone pratiche sviluppate nei territori. Grazie a BeProf si possono ottenere sconti esclusivi sul catalogo di APRI Formazione - Sconto 25% per gli iscritti a BeProf e Sconto 50% per gli iscritti a BeProf e in copertura con Gestione Professionisti.

● **APRI FORMAZIONE**  
Formazione per i professionisti  
[MAGGIORI INFORMAZIONI](#)





# 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



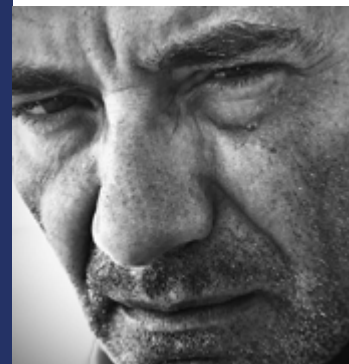
Europublicitalia - 2022

CADIPROF  
Viale Pasteur, 65 - 00144 ROMA  
t. 06.54210812 - 06.5910528  
f. 06.5918506  
info@cadiprof.it - www.cadiprof.it

CCNL STUDI PROFESSIONALI

il Libero Professionista

POST SCRIPTUM



di Giovanni Francavilla

NUMERO  
29

Potremmo ribattezzarla “sindrome dell’ultimo miglio”. È una patologia invasiva che pervade il nostro Paese in ogni sua articolazione: politica, sociale ed economica. Ogni volta che ci troviamo di fronte a uno stimolo efficace, a una reazione positiva, a un barlume di ripresa si ha quasi l’impressione che ci manchino le forze e il coraggio per “spiccare il volo”. E nell’anno appena trascorso questa particolarissima malattia, tutta italiana, sembra essersi riacutizzata. Prendiamo, ad esempio, alcuni interventi legislativi che hanno caratterizzato questi ultimi 12 mesi di legislatura. In un clima di rinnovata fiducia verso le istituzioni, molte misure messe in campo dal Governo e dal Parlamento hanno avuto senza dubbio il pregio di inquadrare correttamente il sintomo e individuare la migliore terapia, anche grazie al dialogo e al confronto con le parti sociali. Pensiamo, per esempio, alla riforma fiscale o alle politiche di welfare per il lavoro autonomo fino all’equo compenso: misure impostate correttamente, che però devono arrendersi alla tecnocrazia dei burocrati, ai continui ritocchi emendativi, se non proprio ad una aberrazione genetica della politica a raggiungere gli obiettivi prefissati nelle norme.

È l’immagine che traspare in filigrana dal IX Rapporto sulle libere professioni 2024: una realtà in continuo divenire, dove i progressi economici e sociali si scontrano con le debolezze strutturali del Paese e anche del settore professionale. Una fotografia mossa che delinea i contorni della “grande trasformazione”, senza però riuscire a mettere a fuoco l’orizzonte delle grandi sfide che abbiamo davanti. Dove l’inafferrabile velocità della tecnologia digitale, le mutevoli tendenze del mercato del lavoro e l’instabilità di uno scenario geopolitico sull’orlo del precipizio sono le principali concause che alimentano incertezze, smorzano entusiasmi e mettono in subordine i notevoli progressi realizzati sulla strada della crescita.