

# ***Rassegna stampa***

Centro Studi C.N.I. 9 maggio 2016



## ILVA

Repubblica Affari Finanza	09/05/16	P. 1	Ilva, un socio turco per frenare Mittal		1
---------------------------	----------	------	-----------------------------------------	--	---

## LAVORO

Repubblica	09/05/16	P. VII	"Ingegneri, più rami e più chances		5
------------	----------	--------	------------------------------------	--	---

## CYBER CRIMINI

Repubblica Affari Finanza	09/05/16	P. 28	Cybercrime Aumentano furti di dati		6
---------------------------	----------	-------	------------------------------------	--	---

## INDUSTRIA 4.0

Corriere Della Sera - Corriereconomia	09/05/16	P. 11	Industria 4.0 La lezione di tedesco da imparare		7
------------------------------------------	----------	-------	-------------------------------------------------	--	---

## CITTÀ METROPOLITANE

Sole 24 Ore	09/05/16	P. 4	Città metropolitane a corto di risorse		8
-------------	----------	------	----------------------------------------	--	---

## CONGIUNTURA ECONOMICA

Corriere Della Sera - Corriereconomia	09/05/16	P. 1	Tornare a investire o il circolo vizioso del declino continuerà	Daniele Manca	10
------------------------------------------	----------	------	-----------------------------------------------------------------	---------------	----

## FISCO E PROFESSIONISTI

Sole 24 Ore	09/05/16	P. 21	Professionisti, check-up sulle spese	Rosanna Acierno	11
-------------	----------	-------	--------------------------------------	-----------------	----

## ILVA

Repubblica Affari Finanza	09/05/16	P. 3	A Taranto tutto è fermo la città divisa sul futuro	Giuliano Foschini	13
---------------------------	----------	------	----------------------------------------------------	-------------------	----

## INDUSTRIA 4.0

Stampa	09/05/16	P. 23	Bosch automatizza l'industria 4.0 Sensori per robot che non sbagliano	Luigi Grassia	15
--------	----------	-------	-----------------------------------------------------------------------	---------------	----

## NUOVO CODICE APPALTI

Sole 24 Ore	09/05/16	P. 28	Gli acquisti in autonomia inciampano sulle soglie	Alberto Barbiero	17
-------------	----------	-------	---------------------------------------------------	------------------	----

## PERITI

Repubblica Affari Finanza	09/05/16	P. 31	Periti assicurativi, lotta continua per sopravvivere ai cambiamenti	Massimiliano Di Pace	18
---------------------------	----------	-------	---------------------------------------------------------------------	-------------------------	----

## PROFESSIONISTI

Repubblica Affari Finanza	09/05/16	P. 30	Una "Uber" per i professionisti della contabilità		20
Repubblica	09/05/16	P. VI	Aggregazione e coworking parole chiave	Luigi Dell'Olio	21

## SCIENZA

Repubblica	09/05/16	P. 26	Lo spazio sia con noi	Elena Dusi	23
Repubblica	09/05/16	P. 35	Dal transito davanti al Sole al lancio della sonda tutti pazzi per Mercurio	Giovanni Bignami	25

## STUDI PROFESSIONALI

**Corriere Della Sera -** 09/05/16 P. 23 Studi professionali Il digitale avanza (e trascina gli affari) 26  
**Corriereconomia**

### **TITOLI EDILIZI**

**Sole 24 Ore** 09/05/16 P. 27 Titoli edilizi, primi stop all'autotutela Guido Inzaghi 28

### **UNIVERSITÀ**

**Sole 24 Ore** 09/05/16 P. 1 «La valutazione migliora l'università» Gianni Trovati 30

**Repubblica** 09/05/16 P. I Il mondo ha fame di scienziati Federico Rampini 32

### **ALMA LAUREA**

**Repubblica** 09/05/16 P. III Paradosso Italia meno laureati ma qualificati Valentina Ferlazzo 34

# Ilva, un socio turco per frenare Mittal

**Roberto Mania**

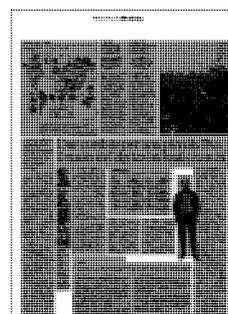
**A** Matteo Renzi non piace l'Arce-  
lorMittal di Lakshmi Mittal.  
Perché se fosse il colosso franco-in-  
diano (il più grande produttore al  
mondo di acciaio) a prendersi l'Ilva  
moribonda, l'italianità, che in questo  
caso è l'interesse nazionale, si dilui-  
rebbe troppo, fino a scomparire. Con  
effetti negativi — molti temono —  
sull'intero apparato produttivo na-  
zionale che dall'Ilva si approvvigio-  
na di coils, tubi e laminati a condi-  
zioni ancora favorevoli. Con effetti im-  
prevedibili sui livelli occupazionali.

Il governo italiano — per quanto,  
ovviamente, nessuno ufficialmente  
lo dica — preferirebbe vendere l'Ilva  
a una cordata guidata dai turchi di  
Erdemir (gruppo controllato dalle  
forze armate di Ankara), insieme al-  
la Cassa Depositi e Prestiti, al cremo-  
nese Arvedi e a Leonardo Del Vec-  
chio, patron di Luxottica, che non  
c'entra nulla con la siderurgia ma ha  
deciso di investire in un progetto in-  
dustriale che salvi l'Ilva, faccia bene  
alla Puglia, dove è nato suo padre, e  
sostenga l'economia italiana.

segue a pagina 2 con un servizio  
di **Giuliano Foschini**



Entro il 30 giugno si dovrà decidere il destino dell'Ilva



# Due cordate per una piccola Ilva il ruolo di Cdp tra indiani e turchi

**PALAZZO CHIGI PREFERIREBBE IL GRUPPO DI ANKARA PER LE MINORI SOVRAPPOSIZIONI, RISPETTO ALL'IPOTESI FRANCO-INDIANA. MA CI SONO DUBBI SULLE SUE CAPACITÀ DI GESTIRE UNA RISTRUTTURAZIONE COSÌ COMPLESSA. E COMUNQUE NON SITORNEREBBE AI VOLUMI DEL PASSATO**

**Roberto Mania**

*segue dalla prima*

Una strada in salita, però. Per questioni normative (legate al bando per l'asta), industriali, finanziarie e, forse, anche geopolitiche, viste le tensioni nel paese della Mezzaluna.

«Non svendiamo», disse un paio d'anni fa il premier, consigliato dal manager Andrea Guerra all'epoca ancora a Palazzo Chigi, di fronte all'offerta assai arditissima in quel caso (nessun impegno finanziario per il risanamento ambientale di Taranto e tutela assoluta da eventuali rischi di coinvolgimento nelle cause giudiziarie) che arrivava da Mittal in alleanza (anche allora) con il gruppo italiano di Antonio ed Emma Marcegaglia da Gazoldo degli Ippoliti. Si pensava che l'Ilva, ormai tolta ai Riva e commissariata, potesse essere risanata, rimessa in piedi, riportata sul mercato. Il Siderurgico, però, è rimasto spiaggiato. Altro che Drago d'acciaio.

La politica industriale — se di questo si tratta — è complessa, ha bisogno di tempo, ma soprattutto richiede conoscenze, visione e azione articolate. In tre anni l'Ilva ha accumulato perdite pari a 3 miliardi di euro. Ogni mese lascia sul terreno 50 milioni di euro, perde tra un milione e mezzo e 2 milioni al giorno, più di quanto costi il personale. Una gestione fallimentare. E i soldi sono anche nostri.

Nel 2015 la produzione dell'Ilva è scesa a 4,7 milioni di tonnellate di acciaio. L'impianto, il più grande d'Europa a ciclo integrato, che si estende su un'area di 15 milioni di metri quadrati, ha una capacità produttiva di circa 10 milioni di tonnellate. Oggi è una mini-Ilva. Eppure ci sono ancora 17-18 mila persone, in-

dotto compreso, che vivono di Ilva. Una potenziale bomba sociale che potrebbe esplodere. E questo è probabilmente il principale problema per il governo.

Si è passati — come ha scritto Paolo Bricco sul *Mulino* — dal "commissario di fabbrica", cioè Enrico Bondi che aveva un progetto industriale ambizioso, compatibile con i rigidissimi vincoli ambientali fissati dalle leggi e dalle sentenze della magistratura tarantina, al "commissario di mercato" quello cioè che deve cercare l'acquirente. Ora questa ricerca si è trasformata in una corsa contro il tempo. Entro la fine di maggio si aspettano le offerte vincolanti per l'acquisto (in 25 gruppi avevano manifestato l'interesse) ed entro il 30 giugno dovrà essere firmato il contratto di cessione o di affitto. Fine dell'Ilva, almeno di quella che finora abbiamo conosciuto, prima dell'Iri e poi della famiglia Riva.

Per ora solo Mittal, che insieme a Marcegaglia hanno posto come condizione la partecipazione alla cordata della Cdp (nel ruolo oltretutto di *anchor investor*, di garante della stabilità delle regole, una sorta di replica in chiave siderurgica del neo Atlante bancario) è in grado di presentare nei tempi previsti la proposta di acquisto. E pronto il piano industriale e pure quello di risanamento ambientale.

Erdemir non è ancora uscita allo scoperto. Si sa che lo farà ma il tempo sta praticamente scadendo. Difficile che possa presentare un'offerta entro il 30 maggio, tanto che si ragiona su un eventuale slittamento di questo limite. Più complicato cambiare la *dead line* del 30 giugno. Qui, davvero, c'è in gioco la credibilità di un bando internazionale per quanto scritto solo in italiano, aspetto che ha complicato il lavoro degli *advisor* dei turchi.

Mittal, che per colpa della discesa dei prezzi provocata dall'eccesso di produzione cinese, ha ridotto la sua potenza di fuoco finanziario (il primo trimestre si è chiuso con un *ebitda* in calo di 927 milioni di dollari, dopo che nell'esercizio 2015 aveva registrato una perdita di quasi 8

miliardi di dollari obbligando gli azionisti a una ricapitalizzazione di 3 miliardi), non ha di certo problemi a presentare l'offerta (1 o 2 miliardi complessivi a seconda se verrà considerato anche il costo del risanamento ambientale) per la Nuova Ilva. C'è un interesse industriale dietro questa scelta. Mittal non ha una presenza produttiva nel sud d'Europa. L'acquisto dell'Ilva colmerebbe questa lacuna, creando economie di scala.

Marcegaglia, che ha da sempre nell'Ilva il suo maggiore fornitore, parteciperebbe con un quota assolutamente minoritaria (si parla di un investimento di 100 milioni). Poi ci sarebbe la Cassa (controllata per l'80,1 per cento dal Tesoro, il resto è delle Fondazioni bancarie) il cui apporto resterebbe decisamente sotto i 200 milioni pena il rischio che la Commissione di Bruxelles possa alzare il cartellino giallo e denunciare gli aiuti di Stato. Mittal, infine, ha il management in grado di gestire un *turnaround* come quella che aspetta l'Ilva.

Ma perché il governo Renzi non sarebbe favorevole? Il rischio — teorico perché finora non è mai emerso ai tavoli negoziali — è che Mittal punti esclusivamente agli efficienti laminatoi dell'Ilva (ci sono a Taranto, Novi Ligure e Genova), abbandonando progressivamente tutto il resto. Tra i sindacati è già scattato l'allarme. Si dice addirittura che ci sia un *gentlemen agreement* con il governo francese preoccupato per il futuro delle acciaierie ArcelorMittal di Marsiglia e Dunkerque. L'accordo — stando a questi rumors — prevederebbe la produzione di acciaio in Francia e la successiva lavorazione in Italia. L'italianità che scolora, appunto. Con effetti diretti sul nostro sistema manifatturiero. L'industria italiana dipende dall'Ilva: secondo uno studio della Svezmev nel triennio 2013-2015 la caduta produttiva del siderurgico tarantino

ci ha fatto perdere quasi 10 miliardi di Pil. E poi buona parte delle imprese italiane paga la fornitura dell'Ilva dopo aver trasformato l'acciaio e anche venduto, senza garanzie bancarie. Non è detto che questo tipo di ragionamento regga ancora di fronte a un contesto globale segnato dalla sovraccapacità produttiva.

La Fca di Melfi di Sergio Marchionne, per esempio, si rifornisce in Corea e non più da Taranto. D'altra parte da quando la Thyssen non produce più il lamierino magnetico a Terni, gli italiani se lo vanno a prendere in Germania. Tuttavia il timore per le conseguenze per le medie e piccole imprese italiane c'è. Il presidente uscente di Confindustria, Giorgio Napolitano, l'ha detto chiaramente. Anche da qui, allora, l'ipotesi, che avrebbero avanzato alcuni degli *advisor* impegnati sul dossier, di una soluzione in due tappe: prima l'affitto dell'Ilva (o della *newco*) sempre da parte della cordata Mittal-Marcegaglia-Cdp ma con una partecipazione ridotta dei franco-indiani, con l'impegno però di quest'ultimi ad acquistare dopo due anni, garantendo per almeno dieci anni il mantenimento dei siti produttivi. Ipotesi che si scontrerebbe con il vincolo che ha la Cdp di non poter essere l'azionista di riferimento.

Non ci sarebbe un rischio "egemonia" nel caso entrasse in campo Erdemir, una specie di Ilva turca, dunque non un gigante. Questo è il terreno su cui vorrebbe giocare il nostro governo. Erdemir è un gruppo sano, gestito bene. Ha circa 13 mila dipendenti, nel 2014 ha registrato vendite per oltre 5,2 miliardi di dollari e un risultato operativo di 958 milioni di dollari. È presente sostanzialmente solo in Turchia dove opera in condizioni favorevolissime: basso costo del denaro, basso costo dell'energia, mercato protetto. Fornisce le industrie dell'automotive, dell'energia, del packaging degli elettrodomestici in 40 paesi.

Il gruppo vorrebbe entrare in Europa, l'Ilva sarebbe un'ottima testa di ponte. Però non ha mai gestito un processo di ristruttura-

zione aziendale come quello che attende l'Ilva destinata a cambiare e pure a non vedere bilanci in attivo per almeno ancora un biennio. Nel 2017, peraltro, la domanda globale d'acciaio dovrebbe tornare a crescere dello 0,4 per cento. Insieme a Erdemir ci sarebbero la Cdp, Arve-

di che — stando ai rumors — potrebbe conferire il gruppo (con il suo innovativo processo produttivo) nell'operazione, e Del Vecchio.

Il presente dell'Ilva continua ad essere incerto. Il futuro — se ci sarà — è già segnato: sarà più piccolo. Una Piccola Ilva.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**[IL CASO]**

# Pechino in affanno tenta di frenare il surplus produttivo

La Cina continua a produrre più acciaio di quanto ne richieda il mercato (a cominciare dal proprio) e continua ad esportarlo a prezzi bassi. Non ha alternative non potendo chiudere in tempi brevi i suoi impianti produttivi — pur avendo annunciato interventi correttivi — essendo priva di adeguati ammortizzatori sociali. Così si può leggere la crisi dell'acciaio che sta piegando soprattutto i produttori europei (si pensi agli impianti di Port Talbot in Galles a rischio chiusura), il cui mercato è ormai inondato dall'acciaio cinese, mentre gli Stati Uniti sono riusciti a proteggersi sufficientemente alzando le barriere doganali. In due anni gli europei hanno perso circa 50 mila posti di lavoro nel settore della siderurgia. E' vero che l'export cinese di acciaio è sceso tra il quarto trimestre del 2015 e il primo trimestre di quest'anno, ma su base annua, considerando il periodo gennaio-febbraio,

è cresciuto ancora dell'8 per cento.

Il governo cinese si è impegnato a tagliare nei prossimi anni la produzione di 100-150 milioni di tonnellate. Tutto questo comporterà una riduzione di oltre 500 mila posti di lavoro. Il governo di Pechino ha stanziato circa 1,5 miliardi di dollari per gestire il trasferimento di lavoratori da un settore ad un altro.

Ed è ancora quella cinese l'economia in cui ha frenato di più la domanda di acciaio. Un cortocircuito. Nel 2014, per la prima volta dal 1996, la domanda di acciaio cinese si è fermata. E qui c'entra il cambio del modello di sviluppo: non più basato sulla costruzione delle infrastrutture (dalle autostrade alle abitazioni), che richiedono un forte utilizzo dell'acciaio, ma sui consumi. Un cambio che pesa sull'intera economia globale. (r.ma.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Lakshmi Mittal** (1) presidente e ceo di Arcelor Mittal.



**Giovanni Arvedi** (2) patron dell'omonimo gruppo.



**Antonio Marcegaglia** (3) presidente del gruppo Marcegaglia.

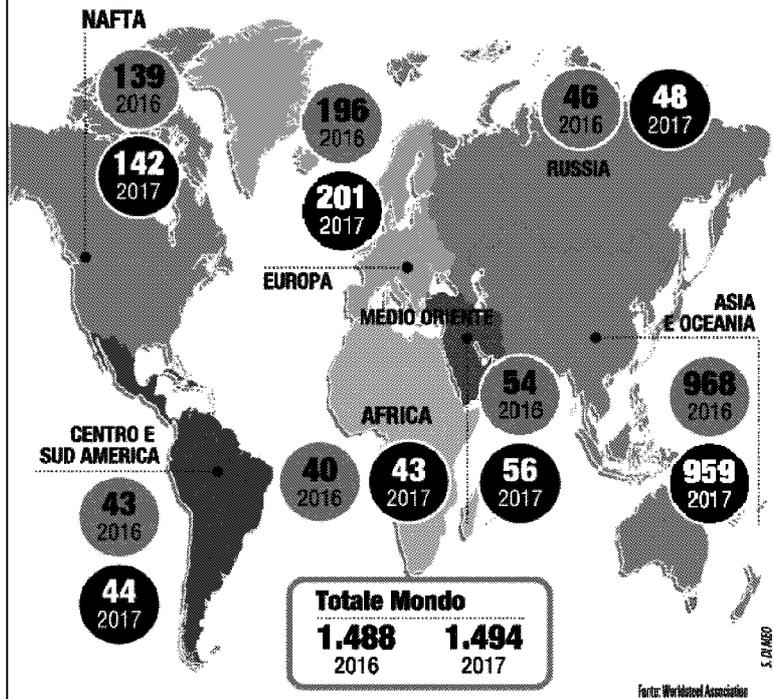


**Leonardo Del Vecchio** (4)



## LA MAPPA DELL'ACCIAIO

Previsioni di richiesta di prodotto finito, in milioni di tonnellate



Il mercato mondiale dell'acciaio. Come si vede, la Cina da sola assorbirà nel 2017 i due terzi dell'offerta. Ma la produzione continua ad eccedere la domanda per cui Pechino sta cercando di limitarla, riconvertendo in tutta fretta i lavoratori verso altri settori. Nella foto grande l'Ilva di Taranto, in basso **Claudio Costamagna**

[ ARVEDI ]  
**Gli impianti più innovativi e sostenibili**



Il gruppo Arvedi è il secondo player italiano (subito dietro Ilva) nel settore dei prodotti piani e dei tubi, ma si occupa anche di acciaio inossidabile, segmento industriale che sta dando grandi soddisfazioni. Il quartier generale è a Cremona e gli impianti Arvedi sono fra i più avanzati d'Europa dal punto di vista dell'innovazione e del rispetto ambientale. Ha 2.600 dipendenti, lavora 3,5 milioni di tonnellate di acciaio l'anno e ne esporta oltre la metà. Ha chiuso il 2014 superando i 2 miliardi di euro di fatturato, registra un aumento degli utili da 4,5 a 15,9 milioni, l'Ebitda supera i 200 milioni, pari al 9,7% del ricavi. (gloria riva)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

[ ERDEMIR ]  
**Primo produttore siderurgico della Turchia**



Il gruppo Erdemir è il primo produttore di acciaio della Turchia, conta 13 mila dipendenti, ha un giro d'affari da 3,6 miliardi di euro e un patrimonio di circa 6 miliardi. L'Ebitda, pari al 21,2% del fatturato, è tra i più alti tra le società del settore. Con 8,5 milioni di tonnellate prodotte nel 2015, si colloca al 45esimo posto nella graduatoria dei produttori mondiali di acciaio. E' una società fortemente verticalizzata: possiede le miniere per le attività estrattive di minerale di ferro, gli impianti per la produzione di acciaio e la laminazione, fino a uffici commerciali e filiali in Medio Oriente, Africa e Asia. Che sono le tre principali aree di sbocco.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

[ MITTAL ]  
**Il numero uno al mondo per volumi e ricavi**



ArcelorMittal è il più grande produttore d'acciaio al mondo: 90 milioni di tonnellate annue. Frutto del sodalizio industriale tra i francesi di Arcelor e la famiglia Indiana Mittal, ha base in Lussemburgo, 232 mila dipendenti (il 37% in Europa), una capitalizzazione di 15 miliardi di dollari e lo scorso anno ha fatturato 63,6 miliardi, con un calo di 7,9 miliardi di dollari rispetto all'anno precedente. Nel 2015 l'Ebitda si è ridotto di circa un terzo (a 5,2 miliardi di dollari) e la società ha avvertito che nel 2016 scenderà ancora, a 4,5 miliardi, per le incertezze sul mercato cinese. Fornisce acciaio soprattutto al settore automotive e costruzioni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

[ MARCEGAGLIA ]  
**Tra i maggiori clienti italiani dello stabilimento**



Il gruppo Marcegaglia si occupa della trasformazione dell'acciaio: ne lavora 5,3 milioni di tonnellate l'anno e la materia base proviene per lo più dall'Ilva. La società mantovana ha 6.500 dipendenti e 50 stabilimenti in Italia e non solo; il presidente è Antonio Marcegaglia, il vicepresidente è la sorella Emma Marcegaglia, attuale presidente dell'Eni, ed ex presidente di Confindustria. La società ha chiuso il 2014 (ultimo bilancio disponibile) a 4,1 miliardi di vendite, perdite per 44 milioni di euro, ed ebitda a 251,3 milioni. Nel 2015 ha avviato un piano di riorganizzazione, con la nascita di una nuova holding, e ha da poco rinegoziato i debiti con le banche. (gl.r.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**CONSUMI IN CALO**

In milioni di tonnellate di prodotto finito

\*(Previsioni)

Paese	2015	2016*	2017*
CINA	872,3	845,4	828,1
STATI UNITI	95,7	98,8	101,5
INDIA	79,8	83,8	88,3
GIAPPONE	62,8	64,4	63,8
COREA DEL SUD	56,8	56,3	56,4
RUSSIA	39,4	35,9	37,4
GERMANIA	38,8	38,5	38,9
TURCHIA	34,4	35,5	36,7
MESSICO	24,2	25,8	26,2
BRASILE	21,3	19,4	20,1

Fonte: Worldsteel Association

Giampio Bracchi, Politecnico di Milano

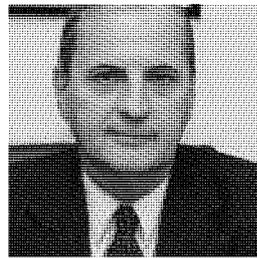
## “Ingegneri, più rami e più chances”

KATIA BREGA

**I**ngegneria aerospaziale, energetica, dell'automazione, della produzione industriale... Sono addirittura 20 gli indirizzi per chi vuole diventare ingegnere. «Tutte le università di recente hanno riorganizzato i corsi di laurea», spiega Giampio Bracchi, professore emerito della Fondazione Politecnico di Milano, «per distinguersi dalla concorrenza, soprattutto se parliamo di piccole università che devono competere con quelle più rinomate. Ma l'importante non è la grandezza di un ateneo, quanto il fatto che disponga di laboratori ben attrezzati, perché le lezioni pratiche sono fondamentali».

Secondo i dati di AlmaLaurea relativi al 2015, il 93,8% degli ingegneri a cinque anni dalla laurea ha un lavoro. Quindi è facile essere assunti nel nostro Paese? «Sì», conferma Bracchi, «al Nord e Centro Italia, mentre le difficoltà aumentano al Sud. Inoltre, un ingegnere biomedico può benissimo andare a lavorare in una società come l'Accenture, perché la maggior parte degli ingegneri sono intercambiabili». Si parla tanto di cervelli in fuga, compresi i neolaureati in Ingegneria, ma come mai se da noi è facile essere assunti? «Circa il 15% scappa, non perché in Italia non si trovi lavoro, ma perché all'estero si viene retribuiti meglio e ci sono maggiori opportunità di carriera», racconta il professore. Una differenza significativa tra l'Italia e l'estero è che in Paesi come la Germania le aziende tecnologiche investono di più in progettazione, ricerca e sviluppo, per cui offrono migliori opportunità.

E come sono visti i nostri ingegneri dal resto dell'Europa? «Sono molto apprezzati nel mondo industriale. E a questo proposito il Politecnico, insieme con Assolombarda, da circa sette anni chiede ai propri laureati di valutare la preparazione che hanno ricevuto a due anni dalla laurea». Quest'ultima è stata giudicata superiore rispetto alle necessità aziendali, mentre gli ingegneri assunti nelle multinazionali hanno lamentato una preparazione non sufficiente riguardo alle nozioni giuridico-normative. Infine, il Politecnico viene lodato per la specializzazione nelle varie aree dell'Ingegneria, ma criticato per la scarsa interdisciplinarietà.



**“Essere assunti in Italia è facile, ma il 15% dei laureati scappa all'estero: si è pagati meglio ed è più semplice fare carriera”**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



[ RICERCA IDC ]

## Cybercrime Aumentano furti di dati

In questi ultimi anni il cybercrime è cambiato in modo rapido e sostanziale, compiendo un salto di qualità sia nella tecnologia degli attacchi sia nella sofisticazione degli obiettivi perseguibili. I criminali informatici sono diventati più organizzati e collaborano tra loro per definire "best practice di attacco" in grado di sfruttare i nuovi varchi resi possibili dalla digitalizzazione di processi e sistemi. Secondo recenti studi di IDC, accanto alle informazioni relative alle carte di credito, durante i data breach (Intrusioni nei dati) aziendali vengono trafugate informazioni economico-finanziarie sempre più riservate come comunicazioni commerciali, proprietà intellettuali, opere di ingegno e, soprattutto, le credenziali e le identità digitali di milioni di utenti, clienti, dipendenti e partner. Inoltre è in continuo aumento il furto di dati personali per mezzo di campagne di social engineering confezionate ad arte dalla cybercriminalità,



che hanno come obiettivo i singoli individui e sfruttano blog, forum e altri canali online per carpire informazioni. Tanto per dare qualche numero, la società di ricerche stima ci siano mediamente ben 24 "identità digitali" per ogni individuo tra quelli connessi abitualmente alla Rete. Se si considera che il 35% della popolazione mondiale rientra in questa media, il numero di ID potenzialmente vulnerabili si aggira attorno ai 55 miliardi.

Un dato elevato che amplifica moltissimo la possibilità che un bersaglio venga colpito. Per farla breve, IDC prevede che entro il 2020 oltre un miliardo e mezzo di persone avrà subito, almeno una volta, una violazione dei propri dati.

Il "peso" del cybercrime sull'economia mondiale passerà dai 650 miliardi di dollari attuali a oltre 1000 miliardi nel 2020.

Non solo. Secondo gli ultimi studi condotti da IDC in materia, le falle sfruttate dai cybercriminali nelle nuove iniziative digitali faranno lievitare del 25% nei prossimi due anni la spesa aziendale per la gestione del rischio e della sicurezza IT. Le imprese, quindi, hanno la necessità di adottare un nuovo approccio e un nuovo modo di pensare alla sicurezza informatica per rimanere al passo e i Ciso (Chief Information Security Officer) nonché i vendor devono lavorare insieme sia nella fase di prevenzione e di protezione sia in quella di contenimento e risposta.

(Maria Luisa Romiti)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'intervista Iniettare l'hi tech nel sistema manifatturiero può rilanciare il Paese. E, in prospettiva, creare nuovo lavoro

# Industria 4.0 La lezione di tedesco da imparare

Crapelli (Roland Berger): dovremmo investirci, come la Germania. Per le Pmi è un'occasione storica...

DI RITA QUERZÈ

**L**e possibilità sono due. O si continua come si è sempre fatto. E accettiamo la prospettiva di un lento ma inesorabile declino. Oppure si cambia. Si rilancia il sistema produttivo in chiave *Industry 4.0*. E si rimette la manifattura del Paese alla guida della locomotiva Europa. Siamo sicuri? Si può fare? «Si può. Anzi, si deve fare», risponde Roberto Crapelli, amministratore delegato di Roland Berger Italia.

**Partiamo dai fondamentali. In cosa consiste la quarta rivoluzione industriale?**

«Significa iniettare la tecnologia digitale nel nostro sistema manifatturiero, ancora forte nonostante il colpo preso con la crisi».

**Come? Gli esempi?**

«Da manuale il caso Adidas. Fino a un anno fa tra il disegno di una nuova collezione di scarpe e il suo arrivo in negozio c'erano di mezzo 18 mesi. Un periodo in cui poteva accadere di tutto: cambio dei gusti, arrivo di nuovi concorrenti. Oggi Adidas grazie a *Industry 4.0* ha ridotto i 18 mesi a 45 giorni. Produce localmente quello mette anche un maggiore tasso di sfruttamento degli impianti».

**Casi concreti?**

«Quello della Okuma, fabbrica giapponese che costruisce macchine utensili. È il primo esempio di fabbrica a luci sempre spente che lavora 24 ore al giorno, 365 giorni l'anno. Per un semplice motivo: non ci sono operai alla catena di montaggio ma solo tecnici che verificano di tanto in tanto il software gestionale di fabbrica e verso clienti e fornitori».

**Tasto dolente. Si disstrugge lavoro.**

«Sbagliato. Nell'immediato ci saranno posti che non servono più. Secondo le nostre stime dei 25 milioni di posti lavoro garantiti dall'industria europea 8,3 andranno persi. Ma se ne creeranno 9,7 in ambiti diversi. Da qui al 2035 il saldo sarà positivo per 1,4 milioni».

## I NUMERI

Ecco quale impatto avrebbe il passaggio a una dimensione *industry 4.0* sui fondamentali indicatori dell'attività di un'azienda automotive

	OGGI	INDUSTRY 4.0
Ritorno sul capitale	15%	40%
Profitabilità	6%	13,1%
Utilizzo degli impianti	65%	90%
Parco macchine	100%	70%
Personale	100%	55%

## L'impatto sull'occupazione

I risultati dell'introduzione di soluzioni *industry 4.0* nel 50% delle imprese dell'Europa occidentale entro il 2035. Dati in milioni



ranno 9,7 in ambiti diversi. Da qui al 2035 il saldo sarà positivo per 1,4 milioni».

**Perché le imprese dovrebbero mettere soldi sull'*industry 4.0*?**

«Perché rende. Per la precisione, secondo le nostre stime il ritorno sul capitale impiegato passa dal 18% della manifattura tradizionale al 28% delle smart

factory. Dieci punti in più tondi tondi».

**Il problema è trovare i soldi per partire. Negli ultimi anni il parco macchine delle imprese italiane è diventato obsoleto...**

«Per resistere alla crisi le imprese italiane hanno spremuto il limone fino al fondo smettendo di investire e sfruttando al massimo gli impianti esistenti».

**Strategia di breve periodo. Il limone è da buttare.**

«Appunto. Gli Usa, grazie anche a un mercato dei capitali altamente efficiente, hanno continuato a fare investimenti tradizionali senza però migliorare il rendimento del capitale investito. La Germania, invece, più di tutti ha giocato la carta dell'*industry 4.0*».

**Dove le imprese italiane**

**possono trovare le risorse per il cambio di passo?**

«Le banche non potranno da sole finanziare la rivoluzione digitale e non si potrà pesare sullo Stato. Serve un meccanismo che certifichi a fondi stranieri, sim, sgr che i soldi investiti saranno utilizzati nell'*industry 4.0*».

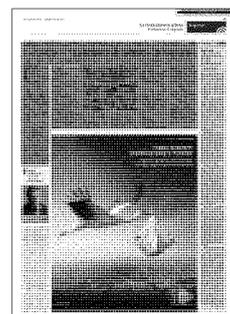
**Nella partita la Cassa depositi e prestiti potrebbe avere un ruolo?**

«Parte delle sue risorse potrebbero indirizzate a questa trasformazione».

**Visione suggestiva. Pre-suppone però che il Paese faccia sistema. Imprese, credito, sindacato e governo: tutti sulla stessa barca. Ci sono le condizioni?**

«Sì, se vorremo e sapremo crearle, ne va del nostro futuro».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Enti locali

LE AMMINISTRAZIONI DI «AREA VASTA»

### Entrate in flessione

In cinque anni il gettito dei tributi è diminuito del 22 per cento

### Le incertezze

È ancora da definire la distribuzione dei fondi 2016 e dei contributi della manovra

# Città metropolitane a corto di risorse

## Investimenti dimezzati dal 2010 - Incognita sanzioni per chi ha sfiorato il Patto

■ La rete dei trasporti milanesi non si ferma certo alle porte di Sesto San Giovanni, i problemi di Fiumicino riguardano da vicino il Comune di Roma, l'urbanistica di Napoli supera di parecchio i confini amministrati da Palazzo San Giacomo. Nelle campagne elettorali delle grandi città, però, di tutto questo non si parla.

Nei cinque maggiori centri al voto, oltre che a Cagliari, chi uscirà vincitore dalle urne del capoluogo sarà anche il nuovo sindaco della Città metropolitana, l'ente che ha sostituito le Province con la promessa di rappresentare il cuore strategico nella gestione dello sviluppo delle aree urbane. Per ora, però, la Città metropolitana rimane confinata ai margini del dibattito, lontanissima dai radar dei non addetti ai lavori: un destino inevitabile, perché le Città metropolitane sono «strategiche» nella legge Delrio, ma non nelle norme di finanza pubblica, che finora le hanno condannate a una convivenza forzata con le Province corretta solo in parte dall'ultima manovra. Il risultato è che il nuovo ente vive una crisi di identità di risorse, non accende le campagne elettorali per la nebbia che circonda le sue funzioni concrete e non appassiona troppo la politica perché oggi gestire le Città crea più problemi che opportunità.

Qualche numero, come sempre in questi casi, aiuta a definire meglio i termini del problema. Nel 2015, prima di tutto, solo due Città metropolitane, Bologna e Reggio Calabria, sono riuscite a centrare gli obiettivi di bilancio posti dall'ultimo Patto di stabili-

tà: Roma si è fermata 101 milioni sotto l'asticella, Napoli ha mancato il risultato di 71 milioni e anche le altre amministrazioni si sono fermate più o meno lontane dal target, con uno sfioramento complessivo per 367 milioni. Il dato, in netto peggioramento rispetto al 2014, è stato prodotto anche dalla progressione dei tagli e dai tempi lunghi nel processo di trasferimento del personale, che ha lasciato per molti mesi a carico delle Città i dipendenti in «sopranumero», destinati allo spostamento in altre amministrazioni.

### CRISI DI IDENTITÀ

Il voto di giugno rinnoverà anche i sindaci di cinque grandi aree urbane, ma nelle campagne elettorali di questo non si parla

ni. Leggi alla mano, però, ogni Città ora dovrebbe «ripagare» il mancato rispetto dei vincoli di finanza pubblica con un taglio equivalente ai propri fondi, in una prospettiva che nei casi più gravi renderebbe concreti i rischi di dissesto.

L'anno scorso il problema, meno grave perché i conti del 2014 si erano chiusi meglio, è stato risolto dal decreto enti locali di giugno, che ha ridotto dell'80% la sanzione, e gli amministratori chiedono a gran voce la replica di quel provvedimento: l'ipotesi è stata prospettata anche ai tavoli di confronto fra governo ed enti locali, ma resta da capire se Palazzo Chigi ha intenzione di avviare un nuovo de-

creto sugli enti locali proprio nella fase finale di una già incendiaria vigilia elettorale delle amministrative di giugno in 1.400 Comuni (giusto ieri c'è stato l'antipasto in 20 Comuni del Trentino-Alto Adige, tra cui Bolzano).

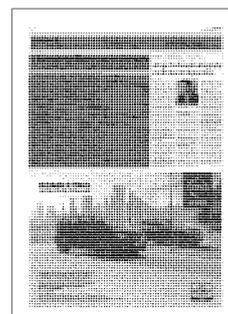
La febbre dei conti però resta alta, come mostrano i segni meno che accompagnano le entrate tributarie (-22% fra 2010 e 2015), le spese correnti (-18%) e soprattutto gli investimenti, ridotti ormai al lumicino a quota 273 milioni (-53%). E senza investimenti un'amministrazione nata con l'obiettivo dichiarato dello sviluppo e della pianificazione strategica non ha vita semplice.

«Gli amministratori e le imprese - spiega Veronica Nicotra, segretario generale dell'Anci - credono nel progetto delle Città metropolitane e sono disposti a scommettere anche su evoluzioni del loro assetto istituzionale. C'è da augurarsi che ci creda anche il governo». Da Palazzo Chigi e dall'Economia ribattono alle critiche ricordando il piano delle periferie e i contributi scritti nella manovra per azzerare i tagli 2016. Il piano è in arrivo, ma la distribuzione di tagli e contributi per quest'anno deve ancora essere decisa: nelle Città metropolitane e nelle Province il termine per chiudere i preventivi scade il 31 luglio, ma senza dire in fretta l'ultima parola sui numeri, e sulle sanzioni per chi ha sfiorato il Patto, il riaccendersi del solito tira e molla sulle proroghe sarà inevitabile.

G.Tr.

gianni.trovati@ilsale24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## La febbre alta dei conti

### LONTANI DAGLI OBIETTIVI

La differenza fra il saldo chiesto dalla manovra e quello effettivo. **In euro**

Città metropolitana	Sforamento patto 2015
Roma	-101.109,81
Napoli	-71.307,12
Firenze	-21.300,03
Torino	-69.719,66
Milano	-41.946,35
Bari	-18.604,33
Venezia	-25.926,53
Reggio Calabria	19,48
Genova	-18.484,62
Bologna	1.264,36
<b>TOTALE</b>	<b>-367.114,61</b>

### LA DINAMICA DEGLI INVESTIMENTI

I pagamenti della spesa in conto capitale

	2010	2015*
Roma	117,79	49,92
Napoli	89,29	46,34
Firenze	48,97	12,77
Torino	50,48	18,67
Milano	88,59	46,61
Bari	27,98	12,36
Venezia	22,57	11,08
Reggio Calabria	63,50	39,14
Genova	23,58	10,30
Bologna	43,52	26,17
<b>TOTALE</b>	<b>576,29</b>	<b>273,37</b>

(\*) Al19/11

Fonte: Siope

## IL PUNTO

## Tornare a investire o il circolo vizioso del declino continuerà

DI DANIELE MANCA

**C**i sono alcuni numeri che impressionano. Gli investimenti totali (che comprendono quelli delle imprese, delle famiglie e quelli pubblici) sono scesi in Europa di 260 miliardi l'anno dal 2008 al 2015. Negli Stati Uniti, secondo un recente studio del Mc Kinsey Global Institute, gli investimenti fissi netti sono scesi dal 12% del Pil nel 1950 all'8% del 2007. E a un magro 4% nel 2014. Mettere in fila le ragioni di questo declino è abbastanza semplice: si va dalla caduta dei prezzi dei beni alla politiche di bilancio restrittive, passando per una redistribuzione del reddito che ha prodotto maggiori disegualianze. Ma, se questa è la tendenza, è evidente che siamo in presenza di un circolo vizioso. Circolo dal quale non sarà facile uscire. A lavorare contro questa pericolosa discesa degli investimenti, sottolineata la settimana scorsa da Mario Draghi, sono state negli ultimi anni le banche centrali. Ma è evidente che il mix di tassi bassi e liquidità sta facendo fatica a sostenere una crescita. Il vero problema in Europa è non solo. Torna a circolare la paura di una «stagnazione secolare». Il termine fu coniato dall'economista Alvin Hansen, gran divulgatore delle teorie keynesiane negli anni Trenta. Si tratta sostanzialmente di una situazione nella quale cittadini e imprese si trovano a dover o voler aumentare il risparmio e diminuire gli investimenti. Un allarme che Larry Summers, oggi economista e docente ad Harvard, ma ieri segretario del Tesoro con Bill Clinton, lanciò in un ormai celebre discorso alla consueta riunione dell'Fmi nel novembre del 2013. Correggere quegli squilibri di cui si diceva all'inizio non sarà facile e nemmeno operazione di breve periodo. Tutti vedono in una ripresa degli investimenti pubblici una possibile strada, o comunque lo stimolo necessario alla crescita e al ritorno della domanda. E qui qualche responsabilità l'Europa ce l'ha, per avere identificato il rigore con i generici tagli alla spesa. Quindi anche quella voce che, invece, andava chiamata con il suo vero nome: investimenti.

 @daniele\_manca

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Accertamento.** Le verifiche ai fini della tassazione Iva e imposte dirette possono partire dall'analisi del rapporto oneri-ricavi

# Professionisti, check-up sulle spese

Deduzione a rischio per i costi non addebitati ai clienti - Possibile prevenire le contestazioni

PAGINA A CURA DI  
**Rosanna Acierno**

■ L'inerenza non basta a legittimare la deduzione dei costi sostenuti dai professionisti. Negli ultimi tempi, oltre alle contestazioni sul collegamento dei costi portati in deduzione con l'attività svolta, sono diventate osservate speciali le spese sostenute per svolgere un incarico e che non risultano riaddebitate ai clienti in fattura.

Talvolta, infatti, gli uffici dell'agenzia delle Entrate riprendono a tassazione per le imposte dirette e l'Iva le spese sostenute dal professionista per conto dei clienti, disconoscendo la loro integrale deduzione. Oltre alle ipotesi nelle quali è messa in dubbio l'esistenza stessa dei costi per mancata documentazione, accade che gli organi di controllo contestino queste spese, seppur documentate, in assenza di un corrispondente e immediato riaddebito al cliente.

La questione è rilevante perché riguarda tutti i professionisti (ad esempio avvocati, commercialisti, ingegneri) che sostengono, di fatto, costi per espletare incarichi conferiti da propri clienti e che poi li deducono integralmente dal reddito imponibile nell'esercizio in cui sono stati sostenuti, ritenendo rispettato il requisito dell'inerenza, a prescindere dal loro analitico addebito in fattura al cliente. Si pensi alle spese per cancelleria e stampati, per contrassegni postali e notifiche, per visure e certificati, ma anche a quelle per taxi, viaggi e alberghi.

## Le contestazioni

Le verifiche fiscali cominciano generalmente con l'invito ai professionisti a esibire la documentazione contabile che prova i costi sostenuti. In realtà, l'invito è rivolto ai professionisti che, in un determinato anno di imposta, anche se congrui e coerenti agli studi di settore, risultano avere un'incidenza di costi sui compensi superiore, sia in termini di valore assoluto, sia in termini percentuali, a determinate soglie fissate annualmente dall'agenzia delle Entrate.

Per selezionare i professionisti da verificare, gli uffici analizzano il quadro RE (redditi di lavoro au-

tonomo derivante dall'esercizio di arti e professioni) di Unico Pf, valutando l'incidenza in termini di valore assoluto e percentuale dei componenti negativi rispetto ai compensi da attività professionale. In caso di superamento della soglia, l'ufficio può procedere con l'invio di un questionario al professionista per verificare la corretta deducibilità delle spese indicate in dichiarazione. Le verifiche si concentrano innanzitutto sulla effettiva documentazione di costi sostenuti e poi sul rispetto del requisito di inerENZA degli stessi per la legittima deducibilità dal reddito professionale.

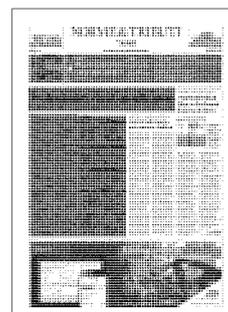
Se emerge che il professionista ha dedotto spese che - sebbene documentate e verosimilmente riconducibili all'attività professionale - non sono state immediatamente ribaltate sui clienti in fattura, l'ufficio ne contesta la deducibilità per difetto di inerENZA, poiché secondo anche quanto precisato con la risoluzione 69/E/2003, non avrebbero concorso a determinare il reddito imponibile.

## La motivazione

Secondo l'agenzia delle Entrate, infatti, le spese sostenute per i clienti dovrebbero essere riaddebitate soltanto a essi e non potrebbero, in alcun modo, essere considerate alla stregua di costi deducibili. In particolare, secondo gli accertatori, l'articolo 54 del Tuir (Dpr 917/1986) stabilisce che il reddito di lavoro autonomo è costituito dalla differenza tra l'ammontare dei compensi in denaro in natura percepiti e quello delle spese sostenute nel periodo stesso, nel corso dell'esercizio dell'arte o della professione.

Alla luce di questa norma, dunque, le spese sostenute dal professionista per conto del proprio cliente dovrebbero dare luogo a rimborsi che rappresentano un mero ristoro di quanto già da lui speso, e, dunque, non dovrebbero rappresentare né compensi né spese deducibili. Sostanzialmente, queste spese, per l'Agenzia, sarebbero una mera partita di giro che non ha alcuna conseguenza fiscalmente rilevante.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## I punti chiave

### LA DEDUZIONE DELLE SPESE

Gli uffici riprendono a tassazione le spese sostenute per conto dei clienti, disconoscendo così in capo al professionista che le ha sostenute la loro integrale deduzione. La questione riguarda tutti i professionisti che sostengono, di fatto, costi per

espletare incarichi conferiti da propri clienti e che poi li deducono integralmente dal reddito imponibile nell'esercizio in cui sono stati sostenuti, ritenendo rispettato il requisito dell'inerenza, a prescindere dal loro analitico addebito in fattura al cliente stesso

### LA SELEZIONE PER LE VERIFICHE

Per l'avvio di una verifica fiscale volta a controllare la legittima deduzione dei costi dal reddito professionale, gli uffici selezionano i professionisti che, in un determinato anno di imposta, anche se congrui e

coerenti agli studi di settore, risultano avere un'incidenza di costi sui compensi superiore, sia in termini di valore assoluto, sia in termini percentuali, a soglie fissate annualmente dall'agenzia delle Entrate

### L'ACCERTAMENTO

L'ufficio recupera a tassazione i costi dedotti relativi a spese sostenute per conto del cliente, se non sono state addebitate in fattura dal professionista e dunque rimborsate dal cliente.

Per l'Agenzia, infatti, queste spese, essendo solo anticipate per il cliente, sarebbero una mera partita di giro senza alcuna rilevanza fiscale (né spesa deducibile né compenso)

### LE MISURE DA ADOTTARE

Se il professionista intende sostenere le spese vive per lo svolgimento dell'incarico che gli è stato demandato dal cliente, è necessario che questi costi siano tutti documentati e che siano stati pagati, ove possibile, con

strumenti tracciabili. È importante tenere una contabilità ordinata che consenta di riferire analiticamente i costi sostenuti ai singoli incarichi espletati, per dimostrarne l'inerenza

### LE POSSIBILI DIFESE

Anche in sede contenziosa, è necessario dimostrare l'effettiva documentazione e inerenza dei costi sostenuti e, dunque, la loro legittima deducibilità dal reddito professionale. È opportuno rilevare, poi, che in assenza di una norma contraria, per una

maggiore fidelizzazione della clientela, il professionista ritiene preferibile sopportare egli stesso le "spese vive" per lo svolgimento dell'incarico, per poi fatturare al cliente unicamente e/o principalmente la sua opera intellettuale

# A Taranto tutto è fermo la città divisa sul futuro

**BONIFICHE E INVESTIMENTI SONO AL PALO. MA SOPRATTUTTO NON C'È UNITÀ DI INTENTI SUI PROGETTI. E INTANTO UNA PARTE DEL SINDACATO E LO STESSO GOVERNATORE EMILIANO PORTANO AVANTI L'IPOTESI DI NON RIAPRIRE L'AREA A CALDO, LA PIÙ PROBLEMATICA DAL PUNTO DI VISTA AMBIENTALE, ANCHE SE CON SOLUZIONI TRA LORO DIVERSE. POLEMICHE IN CUI SI INSERISCE IL SOTTOSEGRETARIO DE VINCENTI SUL RITARDO NELLA SPESA DEI FONDI STANZIATI**

**Giuliano Foschini**

**Taranto**  
Doveva essere tutto finito. E invece tutto deve ancora quasi cominciare. La vendita prossima ventura dell'Ilva conferma il grande gioco dell'oca alla quale è costretta ormai da anni la città: da quando, il 26 luglio del 2012, il tribunale di Taranto sequestrò per la prima volta il siderurgico mettendo di fatto in ginocchio l'Ilva dei Riva, tutto si è mosso ma in fondo molto poco è cominciato. Si diceva che l'Ilva doveva essere bonificata e venduta e quattro anni dopo si dice che dovrà essere venduta e bonificata. I cronoprogrammi dei vari governi che si sono succeduti (Monti, Letta, Renzi) indicavano nel 2016 il tempo massimo per completare i lavori di ambientalizzazione dello stabilimento eppure, al momento, le due principali opere continuano a essere una chimera: la chiusura dei parchi minerari e la ristrutturazione dell'Altoforno 5, il più grande di Europa, quello che da solo riusciva a reggere il 40 per cento della produzione fino a qualche anno fa, e che ora è chiuso e non si sa ancora quando e se riaprirà.

"E' necessario conoscere il nuovo piano industriale", si stringono nelle spalle gli uomini del commissario Piero Gnudi che stavano provando a rilanciare il siderurgico con il solo intervento dello Stato e l'aiuto dei soldi sequestrati ai Riva in Svizzera, prima messi a disposizione dalla bonifica e poi invece bloccati dai tribunali elvetici. "Senza quel denaro non c'è cassa. E dunque non c'è nemmeno bonifica", dicono oggi nel siderurgico dove pure sono soddisfatti dei dati industriali dei primi mesi del 2016. Lo scorso anno Ilva ha ridotto i volumi da 5,9 milioni a 4,7 milioni di tonnellate all'anno, che significano circa 13 mila tonnellate di produzione al giorno. Questo perché gli impianti marciavano a ritmo ridotto (l'Altoforno 1 ha riaperto da meno di un anno) e soprattutto perché le commesse erano state ritirate: Ilva non riusciva più a garantire, come un tempo, ottima qualità del prodotto in tempi brevi. E quindi i clienti, vista anche la grande crisi dell'acciaio che aveva fatto notevolmente crollare i

prezzi, avevano cominciato a rivolgersi altrove.

"Ora qualcosa sta cambiando", dicono da Ilva, dove parlano di un ritorno nei primi mesi del 2016 a una marcia di circa 16 mila tonnellate al giorno. Nulla rispetto agli 8 milioni all'anno in cui si viaggiava ai tempi di Riva (cifra indicata anche da Arcelor come obiettivo) ma comunque un passo in avanti che fa in qualche modo rifiutare i sindacati. Che però non si sentono troppo garantiti dall'operazione. La Fiom sin dal principio ha chiesto una "responsabilità statale" e quindi spera nell'intervento decisivo di Cassa Depositi e Prestiti. "La storia dell'Ilva, almeno negli ultimi vent'anni, ci insegna che lasciarsi andare a facili entusiasmi e a slogan ottimistici non è la migliore opzione. Meglio rimanere con i piedi per terra, anche perché le prospettive, viste le premesse, non ci sembrano affatto delle migliori soprattutto in tema di bonifiche ambientali", ha detto invece il segretario della Uil, Aldo Pugliese. Posizione simile anche ai Liberi e pensanti, il sindacato indipendente che ha organizzato il concertone del Primo maggio, che forte dei 200mila portati in piazza, chiede un "futuro diverso" per il siderurgico che passa per la chiusura dell'area a caldo. "A Taranto - dice Cataldo Ranieri, presidente e portavoce del Comitato - viviamo in un'altra Italia: a Genova è stato deciso che l'area a caldo dell'Ilva non sia compatibile con il lavoro e a Taranto magicamente invece sì. Incredibilmente la classe politica considera più realizzabile l'adeguamento di un'azienda vecchia di settant'anni per un mercato come quello dell'acciaio che non c'è più piuttosto che finanziare la riconversione del patrimonio di un territorio. E così le nostre risorse sono utilizzate dagli altri".

La decarbonizzazione di Ilva è anche uno dei cavalli di battaglia del Governatore, Michele Emiliano, che ha presentato a Parigi un piano per il siderurgico senza ciminiere e con i forni elettrici "senza però ottenere nemmeno una risposta del Governo: ho detto a Renzi che se si continua a sottovalutare la vicenda, l'Ilva rischia di diventare il Vietnam della Puglia". Ma il Governo, riprendendo anche la polemica dei sindacati, accusa di immobilismo gli enti locali: il sottosegretario alla presidenza del Consiglio, Claudio de Vincenti, li ha strigliati dicendo che "200 degli oltre 800 milioni messi sul tavolo dal Governo non sono nemmeno stati impegnati: abbiamo ancora tempo ma per il rilancio della città vecchia, bonifiche ambientali, portualità, rilancio dell'Arsenale della Marina sia sotto il profilo produttivo (le manutenzioni navali) che museale (aree e percorsi di archeologia industriale) è necessario fare in fretta e fare bene".



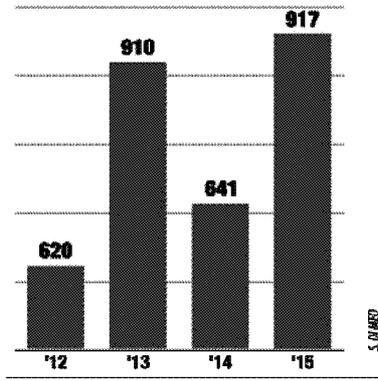
**I tre commissari dell'Ilva, Piero Gnudi (1), Corrado Carrubba (2), Enrico Laghi (3)**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



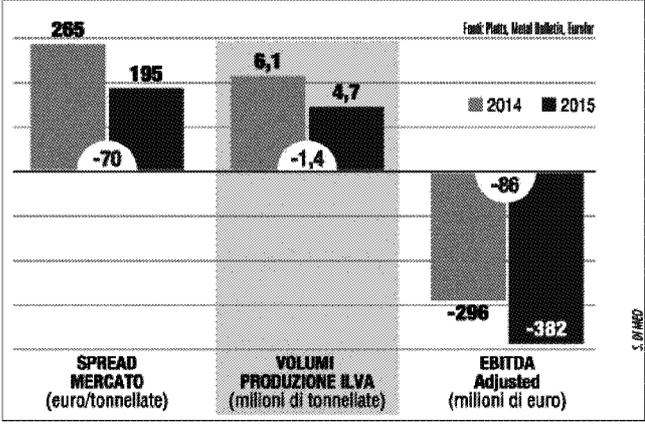
### LE PERDITE DELL'ILVA

In milioni di euro



Nei due grafici qui ai lati, la fotografia dello stato di salute dell'Ilva: le perdite aumentano e scendono parallelamente anche i volumi e i margini

### SCENDONO I VOLUMI



LINEE DI PRODUZIONE

# Bosch automatizza l'industria 4.0 Sensori per robot che non sbagliano

Il direttore Goebel: "Ogni pezzo di ferro deve inviare informazioni"

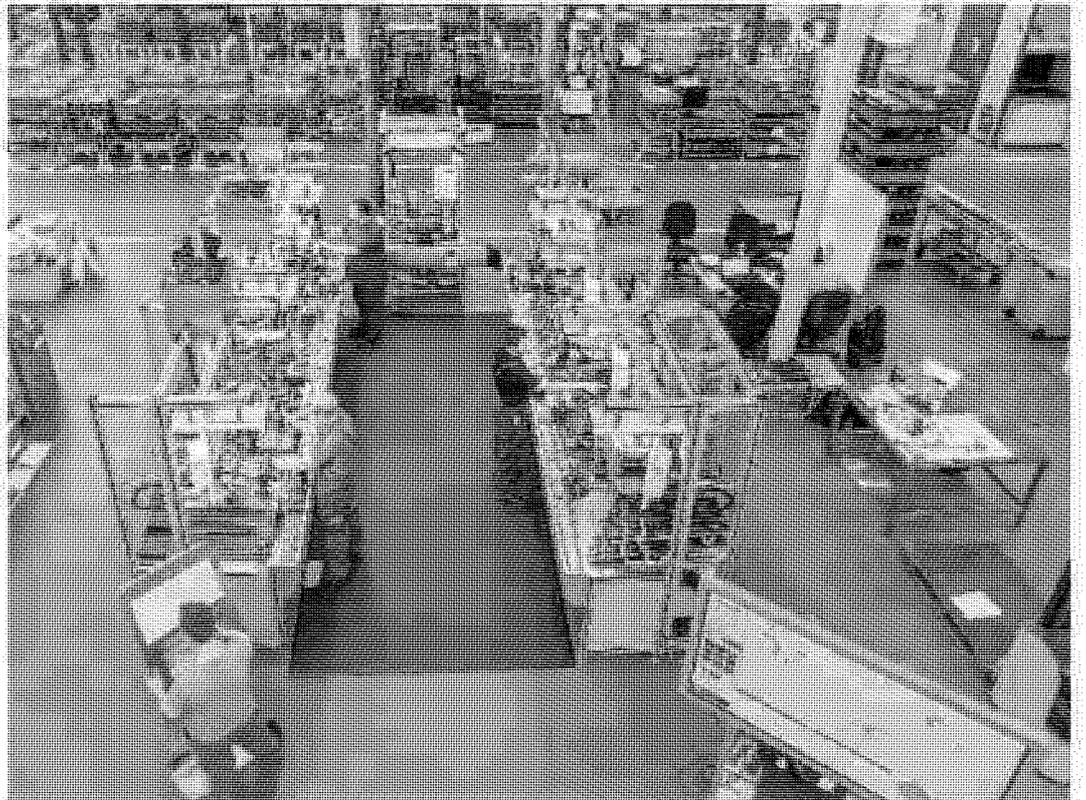
**Sistema integrato**  
A destra una catena di montaggio nel nuovo sistema Bosch, e in basso il direttore generale di Bosch Rexroth Italia, Matthias Goebel

LUIGI GRASSIA

La filosofia dell'innovazione della Bosch Rexroth, azienda del gruppo Bosch specializzata in automazione industriale, può essere sintetizzata da queste frasi del direttore generale per l'Italia, Matthias Goebel: «Su una linea di montaggio ogni pezzo di ferro deve inviare informazioni». Questo è la rivoluzione "Industry 4.0" che introduce in forma molto spinta il cosiddetto Internet delle cose nei processi produttivi, piazzando sensori dappertutto e sviluppando algoritmi per interpretarne i segnali.

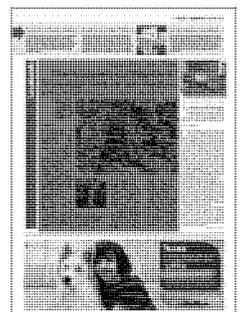
Lo stesso Goebel illustra i tre contributi aggiuntivi dell'automazione come concepita dalla Rexroth nel 2016. «Il primo problema da affrontare - dice - è che una linea di produzione tradizionale non è sempre disponibile al 100%. Ci sono guasti e interventi di manutenzione. Ma inserendo sensori ovunque, i componenti delle macchine avvertono in anticipo quando sta per verificarsi una rottura. Così si può intervenire prima e far lavorare la linea senza interruzione»

Il secondo contributo che dà Industry 4.0 è la flessibilità. «Finora serviva molto tempo per riconfigurare una linea da un prodotto all'altro. Invece il nuovo approccio permette di



farlo in fretta anche per produrre un singolo pezzo. Questo è possibile perché tutte le macchine sono connesse col "Cloud" dove hanno accesso a tutti i programmi necessari.

Il terzo miglioramento apportato da Industry 4.0 è che le macchine si adeguano alla capacità di chi le usa, mentre finora succedeva il contrario. «La postazione di lavoro - dice Goebel - legge il cartellino del lavoratore, lo riconosce e si adatta alle sue competenze. Se la persona sa poco di quello che deve fare viene completamente guidata dalla macchina, altrimenti ha più libertà di manovra. Faccio notare che in questo modo la postazione di lavoro può eseguire anche il compito di formare il lavoratore». Ma scusi, allora non può fare tutto il robot? «No - risponde Goebel - ci sono attivi-



tà che comunque sono riservate agli esseri umani».

Lo stesso Matthias Goebel, ingegnere meccanico oltre che manager, è fra coloro che hanno concepito la rivoluzione Industry 4.0 di Bosch Rexroth. Il gruppo opera in 80 Paesi e in Italia dà lavoro a 450 persone, con quartier generale a Cernusco sul Naviglio (Milano) e altre sedi a Torino, Brescia, Padova, Bologna e Napoli. A metà maggio a Cernusco verrà inaugurato un Innovation Lab & Customer Center che servirà a fare ricerca e a familiarizzare le aziende clienti con la nuova tecnologia Industry 4.0.

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI

## Appalti. Le nuove regole del Codice non hanno abrogato le vecchie

# Gli acquisti in autonomia inciampano sulle soglie

**Alberto Barbiero**

Il nuovo Codice degli appalti consente ai Comuni di affidare autonomamente i lavori entro il valore di 150mila euro, ma in sede di acquisizione del Codice identificativo gara (Cig) gli enti scontano il dilemma della confliggenza con la disposizione che limita la loro operatività a 40mila euro.

Il problema nasce dalla stratificazione normativa che si era prodotta rispetto al precedente sistema di centralizzazione degli acquisti per i Comuni non capoluogo, nell'ambito della quale l'articolo 23-ter della legge 114/2014 ha previsto al comma 3 che i Comuni possono procedere autonomamente per gli acquisti di beni, servizi e lavori di valore inferiore a 40mila euro.

Questo limite determinava che, per valori superiori, gli stessi enti dovessero utilizzare uno tra i modelli aggregativi previsti dall'articolo 33, comma 3-bis del Dlgs 163/2006 (tra cui le centrali di committenza organizzate su base convenzionale): diversamente, non era possibile acquisire il Cig presso il sistema gestito dall'Anac.

Proprio il divieto espressamente previsto dalla normativa ha portato l'autorità a predisporre un passaggio dichiarativo, nell'ambito del quale il Comune richiedente è tenuto a specificare se intende procedere all'acquisizione con il modello aggregativo

(e in tal caso la stazione appaltante deve essere uno dei soggetti indicati dall'articolo 33, comma 3-bis del vecchio Codice) oppure nell'ambito del limite dei 40mila euro previsto dall'articolo 23-ter della legge 114/2014.

Con l'entrata in vigore del Dlgs 50/2016, il vecchio sistema dei modelli aggregativi è stato sostituito dalle previsioni dell'articolo 37, comma 4, ma soprattutto la disciplina delle acquisizioni in forma aggregata ha chiarito

### DOPPIA REGOLA

Il tetto su beni e servizi rimane a 40mila euro  
Si alza a 150mila a patto di fare una mini-gara a inviti

(commi 1 e 4 dello stesso articolo 37) che i singoli Comuni possono procedere autonomamente, per l'acquisizione di lavori, fino a 150mila euro, dovendo effettuare nella fascia tra 40mila e 150mila la mini-gara con invito ad almeno cinque operatori. Tutto nasce dalla mancata abrogazione dell'articolo 23-ter, comma 3 della legge 114/2014, in quanto l'articolo 217 del Dlgs 50/2016, alla lettera qq) abroga del 23-ter solo i commi 1 e 2, lasciando in vigore il terzo.

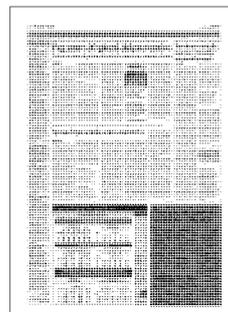
Nell'acquisire il Cig per lavori di valore superiore a 40mila euro

e entro i 150mila (con procedure che possono essere gestite autonomamente dai Comuni non capoluogo in base alla combinazione tra l'articolo 36 e l'articolo 37, comma 1 del nuovo Codice dei contratti) le amministrazioni si trovano in difficoltà, poiché la "schermata" del sistema dell'Anac prevede ancora la vecchia disciplina, che tuttavia faceva riferimento al solo limite dei 40mila euro.

Il potenziale conflitto tra il limite dei 40mila euro per i lavori, scritto all'articolo 23-ter, comma 3, della legge 114/2014 e la nuova disciplina dei modelli aggregativi dell'articolo 37 del Dlgs 50/2016 è facilmente risolvibile nell'interpretazione combinata: la soglia dei 40mila euro è ora esplicitamente collegata all'utilizzo dell'affidamento diretto, in base all'articolo 36, comma 2, lettera a) del Codice, mentre i commi 1 e 4 dell'articolo 37 ampliano la possibilità dei Comuni non capoluogo di acquisire autonomamente i lavori (e solo questi) fino a 150mila euro.

Ne consegue la necessità di un adeguamento della schermata del sistema Anac per l'acquisizione del Cig, considerando peraltro che la scelta dell'opzione da parte dei Comuni non capoluogo deve essere effettuata come dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Periti assicurativi, lotta continua per sopravvivere ai cambiamenti

**TRA DIMINUIZIONE DEGLI INCIDENTI E INCREMENTO DEI RAPPORTI DIRETTI TRA COMPAGNIE ASSICURATIVE E CARROZZIERI, SI RIDUCE IL BUSINESS DI QUESTA CATEGORIA PROFESSIONALE, CHE EBBE UN BOOM QUANDO L'RC AUTO DIVENNE OBBLIGATORIA**

**Massimiliano Di Pace**

*Roma*

**T**ra diminuzione degli incidenti e incremento dei rapporti diretti tra compagnie assicurative e carrozzieri, si riduce il business dei periti assicurativi.

La professione nacque come consulenza per avvocati e giudici, chiamati a dirimere le cause per i risarcimenti richiesti dagli automobilisti danneggiati nei confronti di quelli che avevano procurato l'incidente. A seguito dell'introduzione, con la legge 990 del 1969, dell'obbligatorietà dell'assicurazione per la responsabilità civile delle automobili (Rca), ci fu un vero boom delle perizie per incidenti: «In quegli anni - spiega Marco Mambretti, presidente di Aicis (Associazione italiana consulenti infortunistica stradale) - i periti entrarono nell'orbita delle società di assicurazione, con l'incarico di quantificare i danni subiti dalle automobili, e ad essi si aggiunsero molti 'dopolavoristi', come i vigili, esperti del codice della strada, gli stessi autoriparatori».

L'importanza dei periti assicurativi crebbe in parallelo con la motorizzazione del Paese, tanto che nel 1992 si pervenne alla regolamentazione di questa figura professionale. La regolamentazione della professione riguardò anche le tariffe, senza che assumessero però valore legale. «In ogni caso, dal 1992 - ricorda il Presidente di Aicis - vi fu un duplice sistema tariffario: uno per gli incarichi dei privati (automobilisti, avvocati), e un altro per la remunerazione dell'attività svolta per le compa-

gnie assicurative, frutto quest'ultimo di un negoziato con l'Ania».

In parallelo con la regolamentazione della professione, emerse un primo problema per i periti assicurativi: l'accordo tra Ania e il mondo dell'artigianato, rappresentativo degli autoriparatori (carrozzieri e meccanici). «Quell'accordo - continua Mambretti - prevedeva una quantificazione precisa sia del costo dei ricambi, sia del lavoro necessario per le riparazioni, con il risultato che il perito si limitava a identificare i danni degli incidenti automobilistici, visto che per la quantificazione economica bisognava necessariamente utilizzare i parametri dell'accordo».

Questo 'ridimensionamento professionale' continuò fino al 2002, quando l'Antitrust dichiarò contrario alle regole della concorrenza l'accordo tra Ania e autoriparatori, così come il sistema delle tariffe dei periti. Pertanto, se da una parte il perito assicurativo riprese il compito di quantificare anche il valore economico dei danni alle auto, dall'altra, la pressione competitiva fece sì che, in assenza di un sistema tariffario di fatto obbligatorio, i compensi dei periti si riducessero rispetto a quelli vigenti nel sistema precedente.

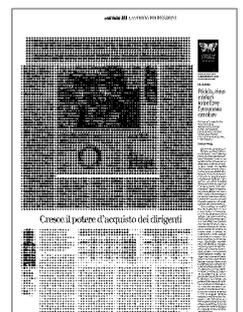
Con la disdetta dell'accordo, per effetto della sentenza dell'Antitrust, le compagnie trovarono utile stabilire convenzioni con i carrozzieri, con il risultato di procedere ulteriormente in quel lento processo che sta portando alla marginalizzazione della figura del perito. Infatti, se nei primi tempi il perito, in contraddittorio con l'autoriparatore, quantificava il danno economico subito dall'automobile a causa dell'incidente, oggi alcune compagnie assicurative rendono di fatto obbligatorio per l'assicurato il ricorso al carrozziere convenzionato, evitando così, per motivi di risparmio, la stima del perito.

Con la riforma del settore assicurativo, operata dal decreto legislativo 209/2005, è stato poi previsto, in

caso di incidenti che coinvolgono solo due vetture, il risarcimento diretto da parte dell'assicurazione dell'automobilista danneggiato, circostanza che ha ancora di più favorito il ricorso ai carrozzieri convenzionati. «Ad aggravare la situazione - ammette il Presidente di Aicis - si è aggiunta inoltre una prassi di mercato, secondo la quale le compagnie incentivano i periti a ridurre il costo medio dei danni, o il costo complessivo dei sinistri liquidati». In questo contesto si innesta poi il trend (certamente positivo per la collettività) di riduzione del numero di incidenti, tanto che si è passati dai 14 ogni 100 vetture degli anni 90, a 6. In altre parole, dai 6,5 milioni di incidenti all'anno si è arrivati ai 2,2 milioni attuali.

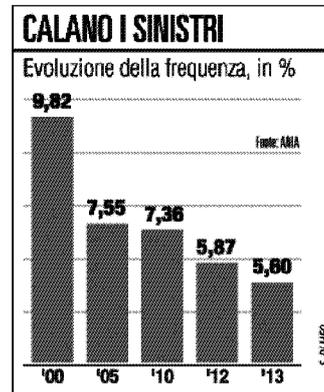
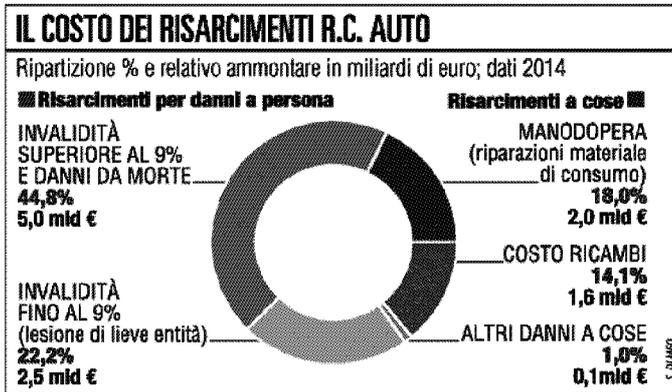
Insomma, per gli 8.500 periti assicurativi è sempre più difficile svolgere il proprio lavoro. Quindi cosa fare? «Lo sviluppo della professione passa per nuove attività - dichiara Mambretti - come il controllo dell'esecuzione delle riparazioni, e la verifica della funzionalità dei sistemi di sicurezza, in particolare delle nuove tipologie di auto, come le ibride, le elettriche, circostanza che richiede però l'acquisizione di nuove professionalità, utili sia alle assicurazioni, sia alla società civile».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**Marco Mambretti**  
 (1), presidente  
 di Aicis  
 e il presidente  
 dell'Ania  
**Maria Blanca Farina**  
 (2)



[IL CASO]

# Una "Uber" per i professionisti della contabilità

I promotori di questa iniziativa la definiscono la "Uber dei professionisti" a indicare i punti di vicinanza con la società che ha portato la concorrenza nel campo dei taxi. La rete d'impresa Menocarta.net ha ideato a Padova lo Share Service Center, uno spazio nel quale inserire professionisti esperti nelle tematiche della fatturazione elettronica e della digitalizzazione dei documenti fiscali, contabili e amministrativi. Così sarà possibile lo "sharing" di competenze grazie al personale che gli studi professionali (commercialisti, avvocati, notai, consulenti del lavoro e così via) de-

cideranno di distaccare nella sede. Non si tratta di uno studio associato, ma di un crocevia di competenze dove fare cultura digitale e diffondere il controllo di gestione. Ovviamente alla condivisione di competenze corrisponderà anche uno sharing di servizi offerti: dalla fattura elettronica alla gestione contabile, dal gestione del personale alla contrattualistica e alla gestione dei contenziosi. Tutto sotto il comune denominatore del digitale e paperless (infatti è vietato l'ingresso a fotocopiatrici e stampanti). (l.d.o.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Avvocati, architetti, commercialisti... mestieri molto diversi ma che hanno due punti in comune: sono stati duramente colpiti dalla crisi e spesso riguardano lavoratori autonomi

LUIGI DELL'OLIO

**S**pecializzarsi, far prevalere lo spirito di squadra sull'approccio individualistico ed essere capaci di creare e alimentare un network di contatti. Dando per scontate le competenze tecniche, sono queste le strade da percorrere per affermarsi nell'ambito delle professioni autonome, alle prese con mutamenti epocali.

*Troppi avvocati* è il titolo di un saggio scritto da uno dei giuristi più celebri della storia italiana, Piero Calamandrei. Il volume è datato 1921 e da allora il tema non è mai passato di moda. «Chi oggi sceglie di iscriversi a Giurisprudenza deve sapere che dovrà fare i conti con uno scenario difficile, ma non per questo deve darsi per vinto», spiega Salvatore Sica, docente di Diritto privato comparato presso l'Università di Salerno, nonché vicepresidente della Scuola superiore dell'Avvocatura. L'indicazione è di specializzarsi in una determinata branca del diritto «perché il mercato richiederà competenze sempre più di settore». E, al contempo, di accettare la sfida di condividere lo studio con altri professionisti «in modo da poter seguire la clientela a tutto tondo, offrendo risposte a tutte le esigenze».

Il mercato è maturo, ma ci sono ancora buone opportunità di lavorare presso gli studi associati a Roma e Milano, ricorda Pamela Bonavita, executive director di Page Personnel: «L'offerta è importante soprattutto nella consulenza d'affari». Quanto alle specializzazio-

# Aggregazione e coworking parole chiave

ni, l'esperta indica in primo luogo l'area del digital.

La propensione al cambiamento è evidente anche per una professione a numero programmato come il notaio. «Per emergere sono sempre più necessarie conoscenze extra-settore come quelle informatiche», racconta Maurizio D'Errico, presidente del Consiglio nazionale del notariato. «Infatti si tratta dell'unica professione che in Italia si sviluppa

**Le competenze, sempre più settoriali, dovranno essere coniugate con la capacità di dare risposte a tutte le esigenze**



interamente *paperless*, nello svolgimento delle pratiche e nell'interconnessione con la Pubblica amministrazione».

Non limitarsi allo studio della teoria, consiglia ai futuri commercialisti Alessandro Madau, partner dello studio MMG Associati: «Durante il percorso accademico è utile partecipare a iniziative e contest sponsorizzati da realtà aziendali» per sviluppare un primo network di contatti utili per far decollare l'attività professionale. «Il mio consiglio per chi si avvicina all'immatricolazione universitaria è di cercare il prima possibile contatti attraverso stage a qualsiasi livello con le realtà dei settori che interessano», concorda Antonella Bise stile, partner di Roedl & Partner, che collabora con le università Bocconi e Bicocca di Milano. Il vento del cambiamento soffia forte anche per le professioni tecniche. «Oggi in Italia i grandi progetti infrastrutturali sono una rarità e difficilmente lo scenario cambierà nei prossimi anni, dato che il fenomeno non è legato solo alla congiuntura economica, ma anche alla complessità normativa e al peso della burocrazia», commenta Armando Zambrano, presidente del Consiglio nazionale degli ingegneri. Che, pertanto, vede pochi spazi di lavoro nell'ambito civile e dell'edilizia. «Al contrario», aggiunge, «sono in crescita le opportunità per chi si specializza nel settore dell'efficienza energetica e in campo informatico». Attualmente il 95% degli ingegneri autonomi lavora da solo o con la collaborazione di un dipendente. «Questo dato è destinato a

scendere rapidamente perché il mercato si fa sempre più complesso e richiede figure specializzate», spiega. «Da qui la necessità di scegliere una nicchia e di aggregarsi con altri professionisti per fornire un valore aggiunto alla clientela». Senza dimenticare le opportunità in azienda. Stefano Scabbio, presidente area Mediterraneo ed Europa Orientale di ManpowerGroup, ricorda che l'ingegnere è da tempo una delle figure più ricercate. «In Italia c'è una forte richiesta di questi profili soprattutto da parte di aziende del settore automotive ed engineering, così da società italiane con sedi all'estero o impegnate in importanti progetti di internazionalizzazione, in particolar modo verso Cina, India ed Emirati Arabi Uniti».

Muoversi a 360 gradi per farsi notare è il mantra dei nuovi architetti, secondo l'esperienza di Paola Pierotti, co-fondatrice di Ppan-networking per il costruito, che attraverso un'attività di scouting e di informazione raccoglie storie e verifica al test del mercato l'attività degli studi italiani. «Le strade oggi sono principalmente tre: partecipare ai concorsi, anche attraverso le più innovative piattaforme web; investire nelle relazioni con i coetanei di altri Paesi; giocare la sfida delle start-up, anche con occasioni di coworking». Quanto ai settori, conclude, le maggiori opportunità riguardano l'efficienza energetica, l'interior design e la progettazione in luoghi sociali complicati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

# Lo spazio sia con noi



**ASTROPAOLO**  
Paolo Nespoli,  
astronauta,  
è nato a Milano  
il 6 aprile del 1957.  
Nel 2017 partirà  
con l'Agenzia  
spaziale europea  
per la sua terza  
missione in orbita.  
Nel 2007  
e nel 2010  
le prime due

ELENA DUSI

«**N**O, PECCATO, non ho visto niente. Mi chiedono spesso se nello spazio io abbia mai incontrato alieni o notato cose strane. Macché. Rispondo scherzando che gli unici extraterrestri siamo noi, gli astronauti a bordo della Stazione spaziale internazionale».

Ora Paolo Nespoli, 59 anni, astronauta dell'Agenzia spaziale europea, avrà un'altra chance per realizzare i suoi sogni (oltre all'incontro con Et.c'è quello della passeggiata spaziale). La sua terza missione (dopo quelle del 2007 e 2010), frutto di un accordo fra Nasa e Agenzia spaziale italiana, partirà a maggio dell'anno prossimo. Nespoli e i suoi compagni di avventura (tutti, a differenza di lui, alla prima esperienza) rimarranno a bordo della Stazione per quasi sei mesi. Oggi sono in pieno addestramento al centro Nasa di Houston. «Dove già mi hanno detto che per le passeggiate saranno favoriti gli astronauti più giovani. Quando ero giovane io davano la precedenza agli anziani. E a me quando tocca?».

**Resta la speranza dell'incontro alieno.**

«Difficile. E non perché io non creda che la vita extraterrestre esista. Il problema è che siamo abituati a pensarla con occhi umani e non ci rendiamo conto di quanto enormi siano i nostri limiti, sia nel tempo che nello spazio. Viviamo in un granello di sabbia di una delle tante spiagge dell'universo. La durata della nostra vita è niente rispetto ai tempi del cosmo. Se solo volessimo raggiungere il sistema solare più vicino, Proxima Centauri, per bere un caffè con l'extraterrestre della porta accanto, impiegheremmo 300mila anni pur riuscendo a viaggiare a 30mila chilome-

tri all'ora con le nostre astronavi. No, l'unico modo per sperare di incontrare gli extraterrestri è imparare a viaggiare più veloci della luce».

**Dicono sia impossibile.**

«Non ricordo chi diceva che le cose impossibili sono impossibili fino a quando non arriva qualcuno che non lo sa e le fa. Ai ragazzi di oggi vorrei chiedere di affrontare questa sfida».

**A proposito di sfide, nel suo libro "Dall'alto i problemi sembrano più piccoli" lei racconta che fu proprio una sfida a indirizzarla sulla via dello spazio.**

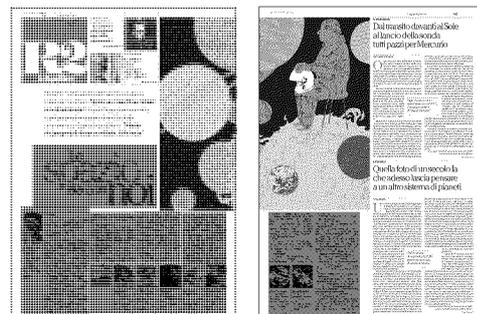
«Diventare astronauta è stata una strada molto lunga. Quell'episodio è stato per me solo una sveglia. Ma importante, non lo nego».

**Come andò?**

«Ero nel contingente italiano in Libano come incursore. Mi assegnarono alla scorta di Oriana Fallaci. Lo considerai un privilegio perché avevo letto i suoi libri. Diventammo amici e sulla nave del ritorno mi chiese cosa volevo fare da grande. Io ero confuso. La carriera militare non mi convinceva. Lei mi mise in un angolo e mi fece confessare che il mio sogno, fin da bambino, era quello di diventare astronauta. Ma per un ragazzo di provincia come me, aggiungi, era impossibile. "Perché?" incalzò lei. Non so l'inglese, provai a rispondere. "Studialo" disse stizzita. Non ho nemmeno una laurea, mi difesi. "Prendila. Perché hai già deciso che non si può fare? Ci devi provare". Per farla breve, abbandonai il mio posto da ufficiale e mi lanciavi in un'avventura che era, guardando alle statistiche, praticamente impossibile».

**Ma essere avventurosi è il primo requisito di un astronauta.**

«Sì e no. Oggi a bordo della Stazione siamo metalmeccanici, elettricisti di bordo, tecnici



di laboratorio. Montiamo, ripariamo, portiamo avanti esperimenti scientifici pensati da altri. Certo, lo facciamo in un ambiente in cui le regole sono capovolte e perfino il modo di versare un bicchiere d'acqua è tutto da reinventare. Ma chiunque o quasi può farlo. Presto gli alberghi in orbita per provare quella meravigliosa sensazione che è la microgravità saranno comuni, anche se magari un po' costosi. Noi astronauti non siamo più esploratori che cercano nuovi mondi e rischiano la vita. Potremmo però ridiventarlo. E presto, secondo me, questo avverrà. Grazie a Marte».

### Lei si sente un esploratore?

«Sì, andrei su Marte. Credo che lo farei anche senza la garanzia di un ritorno».

### Ma perché?

«Perché l'uomo non sarebbe arrivato da nessuna parte se si fosse affidato solo ai suoi piedi. Ci siamo evoluti andando prima a caval-

lo, imparando a navigare, poi a volare. Quando Cristoforo Colombo decise di partire non aveva un biglietto di ritorno in tasca. Anzi, sapeva che probabilmente non avrebbe mai più rivisto la sua casa. È qualcosa di complesso, che fa parte del nostro modo di essere umani. Io mi sento un esploratore e sapere che potrei non tornare non mi spaventa. Sto cercando di comunicare questo spirito anche a mia figlia, che ha 7 anni».

### Come?

«Piccole cose, come andare in campeggio e scoprire che si può dormire in un posto diverso dal letto. Ma l'ho anche portata a volare con un piccolo aereo da turismo e le ho lasciato i comandi».

### Le è piaciuto?

«Sì, ma non voglio forzarla. È giusto esporre i figli a tante esperienze, ma non decidere per loro. Se vorrà fare l'astronauta sarà solo

per sua scelta».

### Andrebbe su Marte anche sapendo di lasciare la famiglia?

«La mia famiglia non mi ha mai frenato. Poi non stiamo parlando di andare su Marte in pantaloncini e maglietta. L'aria è irrespirabile e le temperature sono al di fuori del nostro raggio di vita, ma abbiamo delle strategie per adattarci. Anche il deserto o la Siberia sono posti inospitali, ma la gente ci vive tranquillamente. Nel nostro sistema solare, un esploratore di oggi ha due possibili missioni: arrivare su Marte e costruire un villaggio sulla Luna. Anche quella sarebbe una grande impresa, sulla quale l'umanità potrebbe finalmente imparare cosa vuol dire cooperare».

### È grazie a Marte che l'esplorazione spaziale è tornata a emozionare il pubblico?

«In parte. Sono anche arrivati i social media che hanno dato visibilità a noi astronauti. Quando si viaggiava sullo Shuttle le missioni duravano 15 giorni. Sulla Stazione si resta anche sei mesi, c'è internet, si parla con la Terra».

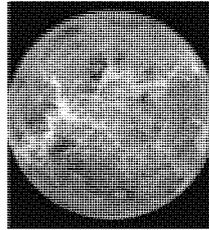
### Come è cambiato il viaggiare nello spazio tra la sua prima missione e oggi?

«Non molto, alcuni sistemi di bordo si sono aggiornati, il cibo è migliorato e non è più così terribilmente salato. Gli astronauti non americani hanno la possibilità di portare con sé un cibo del loro paese, da condividere. Nella missione precedente scelsi del prosciutto. Stavolta non abbiamo ancora deciso».

### Il fatto di avere 60 anni peserà?

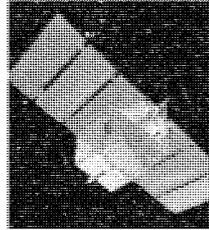
«L'età e il sesso non contano per la Nasa. A tutti sono richiesti gli stessi standard. Certo, l'esperienza aiuta molto. L'addestramento questa volta è molto più rilassato e con i più giovani potrò permettermi di fare il ganzo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



### IL FENOMENO

*Oggi Mercurio transiterà davanti al disco solare. Il fenomeno avviene circa 12 volte ogni secolo. Per vederlo occorre un filtro*



### IL SATELLITE

*Ha appena compiuto 50 anni il satellite italo-olandese BeppoSax, che ha studiato l'universo ai raggi X*



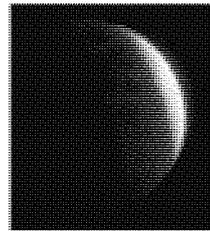
### SAMANTHA

*"AstroSamantha" Cristoforetti, 39 anni, è stata la prima donna nello spazio per l'EsA. La sua missione nel 2014-2015*



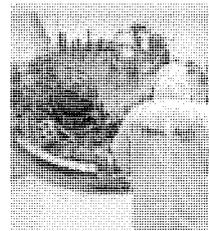
### PARMITANO

*Luca Parmitano, siciliano di 40 anni, nel 2013 è stato il primo italiano a fare la passeggiata (con incidente al casco)*



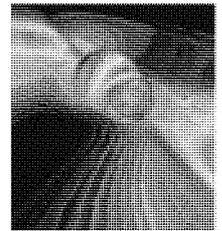
### LA MOSTRA

*Da domani a Piacenza una mostra sui 60 anni di esplorazione spaziale: "Dalla Terra alla Luna e oltre"*



### IL PIANETA

*L'Italia e i suoi scienziati andranno su Marte con la missione ExoMars. Il primo modulo è partito lo scorso marzo*



### L'ANNUNCIO

*L'11 febbraio l'annuncio della scoperta delle onde gravitazionali. L'Italia partecipa con l'osservatorio Virgo dell'Infn*

IL COMMENTO

## Dal transito davanti al Sole al lancio della sonda tutti pazzi per Mercurio

GIOVANNI BIGNAMI

Oltre che per fare scienza e tecnologia, gli astronauti vanno nello spazio per farci sognare. Da un po' di tempo, ci riescono meglio del solito: dopo Luca Parmitano e AstroSamantha, adesso è il veterano Paolo (brianzolo come me) ad affascinare il pubblico, dimostrando, tra l'altro, che l'età non conta. Nespoli e i suoi colleghi Asi/Esa A ci hanno fatto tornare la voglia di spazio, di stare col naso in su a guardare il cielo.

Anche con questo rinnovato interesse nello spazio si spiega l'eccitazione crescente sui media (soprattutto su Twitter) per un evento astronomico che avviene oggi pomeriggio: il transito di Mercurio sul disco del Sole. Certo, pensiamo tutti, dalla Stazione spaziale si vedrebbe molto meglio, ma noi, che non siamo astronauti, ci possiamo accontentare di vederlo da terra e, appunto, sognare.

Mercurio è il pianeta più interno nel sistema solare: gira intorno al Sole soltanto in 88 giorni, contro i nostri 365. Inevitabile, perciò, che ogni tanto, circa una dozzina di volte ogni secolo, dalla Terra si veda Mercurio passare davanti al disco del Sole, come succede anche per Venere, l'altro pianeta interno. Uno di questi passaggi, o transiti, particolarmente lungo, avviene oggi: dalle 13 alle 21 si vedrà il piccolo Mercurio muoversi lentamente attraverso il disco del Sole. (Sul disco del Sole transita ogni tanto anche la Stazione spaziale: vedere in rete le bellissime foto di Thierry Legault). Mercurio non è visibile ad occhio nudo, e bisognerebbe quindi proiettare il disco

del Sole, ingrandito, su di una superficie bianca. Attenzione, naturalmente, a non finire per guardare direttamente il disco solare, con potenziali gravissimi danni alla vista.

Il metodo di proiezione dell'immagine di un telescopio fu quello utilizzato da Pierre Gassendi, il primo uomo a osservare un transito planetario sul Sole nel 1631. Il merito era stato di quel genio matematico di Keplero che, nel 1629, aveva pubblicato la sua previsione dell'evento in una elegante *Admonitio ad astronomos*. Ma l'anno dopo morì, e non poté verificare i suoi calcoli. Gassendi ci credette e il 7 novembre 1631, proiettando l'immagine del Sole con un cannocchiale galileiano in mezzo a nubi che andavano e venivano

nel cielo di Parigi, vide il piccolo Mercurio transitare sul disco solare. Se ci fossero le nubi anche nel cielo italiano di maggio, due le possibilità: aspettare il prossimo transito del novembre 2019, o, meglio, andare sul sito dell'Istituto nazionale di Astrofisica

Oggi un raro evento  
astronomico e, nel 2017,  
il via alla missione  
di "Bepi Colombo"

(Inaf) che trasmetterà l'evento in diretta da uno dei suoi osservatori: gli occhi sono al sicuro, le spiegazioni in italiano e da qualche parte ci sarà ben il Sole...

Lo spazio europeo ed italiano avranno presto un altro, forte legame con Mercurio: l'anno prossimo parte "Bepi Colombo", la sonda Esa verso il pianetino, ancora poco esplorato. La missione ha il nome di un professore padovano, Giuseppe Colombo, genio della meccanica celeste. Forse Paolo Nespoli lo saluterà alla partenza, dal finestrino della Stazione spaziale.

(L'autore è astrofisico, ex presidente dell'Istituto nazionale di astrofisica)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Analisi** Una ricerca del Politecnico sull'innovazione

# Studi professionali Il digitale avanza (e trascina gli affari)

Nelle strutture più tecnologizzate crescita a doppia cifra. La finanza tra le aree di sviluppo

DI **ISIDORO TROVATO**

**D**igitale e consulenza. Per decifrare il futuro che è l'incognita più grande per un giovane professionista contemporaneo. Un mercato complesso e selettivo, uno status sociale ed economico sempre al ribasso, l'avvento del digitale, sono solo alcune delle sfide che attendono i professionisti di nuova generazione.

Un interessante affresco di tutto ciò è contenuto all'interno della ricerca dell'«Osservatorio professionisti e innovazione digitale» condotta dagli «Osservatori.net» del Politecnico di Milano. Si tratta di un'indagine svolta tra 150 mila studi di professionisti dell'area giuridica: avvocati, commercialisti e consulenti del lavoro.

## L'istantanea

Primo passo, l'istantanea

che fotografa la situazione economica: il 54% degli studi realizza un fatturato al massimo di 100 mila euro, con un portafoglio di clientela non superiore ai 50 nominativi. Poco più della metà (54%) dichiara una redditività in crescita. La parte restante si divide, invece, tra coloro che accusano una diminuzione fino al 10% o addirittura superiore. Si tratta di dati che

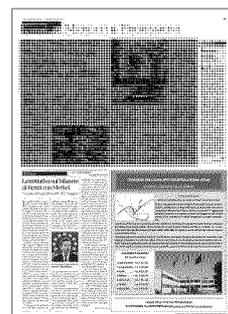
confermano una ripresa in chiave economico finanziaria, magari lenta ma visibile.

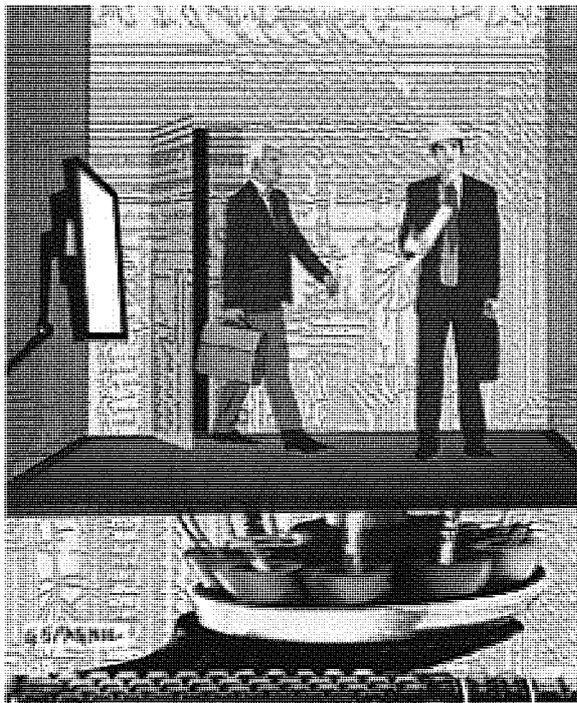
## La tecnologia

Un fattore determinante per il futuro degli studi professionali di area giuridica è rappresentato dall'avvento del digitale. Una svolta che è già realtà in molte sue applicazioni: la fatturazione elettronica verso la Pubblica am-



Giustizia Andrea Orlando è il ministro competente per la disciplina delle professioni giuridiche





ministrazione, il processo civile telematico, l'accettazione dei pagamenti tramite dispositivi elettronici, l'utilizzo di smart card e di firme elettroniche per interagire con la Pubblica amministrazione in qualità di clienti o intermediari, sono degli indicatori semplici ma concreti, che per le professioni esaminate il digitale non può più essere un'opzione da attivare o meno.

Altre innovazioni tecnologiche potrebbero diventare obbligatorie presto: il processo tributario telematico, la fatturazione elettronica B2b, il registro telematico dei corrispettivi, l'identità digitale. Il dato interessante è quello che evidenzia una reciproca influenza tra l'andamento

del fatturato e l'adozione di tecnologie all'interno degli studi. Le strutture che dichiarano una crescita a doppia cifra del fatturato rivelano la più elevata incidenza di tecnologie evolute (più del 30%) sul totale delle apparecchiature presenti nello studio.

#### Nuove competenze

Aumenta il tempo dedicato all'attività di consulenza, anche se quella tradizionale rimane prevalente. Circa il 30% di avvocati, commercialisti, consulenti del lavoro e studi multidisciplinari evidenzia segnali di cambiamento. Il portafoglio servizi del futuro immediato è destinato ad arricchirsi con una varietà più ampia rispetto al

passato: i professionisti potrebbero diventare i manager delle piccole e medie imprese. Le aree di consulenza che crescono di più sono quelle che riguardano la finanza agevolata, i finanziamenti europei (36%), il supporto allo sviluppo di nuovi mercati (35%), l'assistenza alle startup (34%). Dalla ricerca del Politecnico emerge, in particolare, che i consulenti del lavoro si stanno spingendo proprio sull'area risorse umane e sul contributo alla gestione del cambiamento presso le aziende clienti.

E bene ricordare però che il processo di cambiamento non sta investendo le professioni nella loro interezza, ma una quota pari a circa il 25% o poco più. Il punto debole è rappresentato dall'assistenza ai clienti per le attività rivolte ai mercati esteri. Sicuramente esistono delle barriere non facilmente superabili, linguistiche, normative, finanziarie e altro ancora, all'erogazione di questi servizi, però l'importanza che riveste l'internazionalizzazione per le piccole e medie imprese dovrebbe portare a una maggiore attenzione verso questi temi, un'opportunità di crescita per gli studi professionali.

Appena il 3% degli studi si sta attrezzando per far fronte a questa esigenza, soddisfatta in modo diretto solamente dal 5% degli studi e dall'8% attraverso corrispondenti locali.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Procedimento amministrativo. Il nuovo limite introdotto dalla riforma Madia fissa il periodo entro cui si possono annullare gli atti

# Titoli edilizi, primi stop all'autotutela

## I giudici dichiarano illegittimo l'intervento correttivo della Pa arrivato oltre i 18 mesi

PAGINA A CURA DI  
**Guido Inzaghi**

■ Limite d'intervento per la pubblica amministrazione. Con la sentenza 351/2016 del 17 marzo, il Tar Bari ha dichiarato illegittimo il provvedimento di autotutela (previsto dall'articolo 21-nonies della legge 241/1990 sul procedimento amministrativo) adottato oltre il termine di 18 mesi, con il quale un Comune aveva annullato il permesso di costruire rilasciato in precedenza ad una società immobiliare.

La sentenza rappresenta una delle prime applicazioni giurisprudenziali delle novità introdotte dalla legge Madia (124/2015) sulla riorganizzazione della Pa. E la nuova normativa assume particolare rilievo in materia edilizia, dove sussiste la necessità di trovare un equilibrio tra l'esigenza di assicurare il rispetto della legalità e quella di garantire la stabilità dei rapporti e degli investimenti.

Soprattutto negli interventi avviati in seguito alla presentazione di una Scia, l'operatore si trova spesso in una situazione di incertezza, perché la Pa ha il potere di annullare la segnalazione certificata (o la Dia nei residui casi in cui è ancora prevista), d'ufficio o su richiesta dei terzi, anche a distanza di anni dal completamento dei lavori.

In virtù della legge Madia, dopo la scadenza del termine di 30 giorni stabilito per l'esercizio ordinario dei poteri inibitori e/o repressivi sugli interventi eseguiti tramite Scia (articolo 19, comma 6-bis, della legge 241/1990), la Pa può annullare questo titolo soltanto entro 18 mesi dalla sua formazione. Il medesimo termine, come ovvio, deve essere rispettato anche nel caso in cui la

Pa intervenga su un titolo edilizio rilasciato (ad esempio, un permesso di costruire).

Questi 18 mesi previsti per l'esercizio dei poteri di autotutela rappresentano il periodo massimo entro il quale la Pa può intervenire per annullare d'ufficio un provvedimento illegittimo: non si può quindi escludere che, sulla base delle singole circostanze, il termine "ragionevole" possa essere ritenuto ancora più breve (sul punto si veda la sentenza 47/2016 del Tar Bari).

Il nuovo sbarramento temporale, che trova certamente applicazione per i provvedimenti adottati successivamente all'entrata in vigore della riforma Madia, è comunque rilevante per valutare - sotto il profilo della ragionevolezza del termine - la legittimità dei provvedimenti

di autotutela adottati sotto la previgente disciplina (Tar Napoli, sentenza 984/2016; Tar Lecce, sentenza 430/2016).

Gli ulteriori presupposti che legittimano l'esercizio del potere di autotutela non sono stati invece modificati dalla legge. Quindi, per poter procedere all'annullamento di un provvedimento illegittimo (ossia adottato in violazione di legge oviziato da eccesso di potere o da incompetenza) è necessaria:

- la sussistenza di ragioni di interesse pubblico;
- la circostanza che l'autotutela intervenga entro un termine comunque "ragionevole" (ora appunto fissato al massimo in 18 mesi);
- la necessaria considerazione degli interessi dei destinatari e dei contro-interessati.

Nell'ambito dei provvedimenti adottati in violazione di legge, è opportuno anche segnalare che con l'ordinanza 185/2016 del 22 marzo il Tar Marche ha rimesso alla Corte di giustizia europea la questione relativa alla compatibilità con il diritto comunitario dei provvedimenti di Via (valutazione impatto ambientale) adottati successivamente alla realizzazione dell'impianto soggetto alla valutazione stessa (cd. Via postuma).

La soluzione del quesito è di sicuro interesse per tutti i progetti che, realizzati senza esser stati preventivamente sottoposti alla procedura ambientale, siano oggetto di provvedimenti di demolizione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

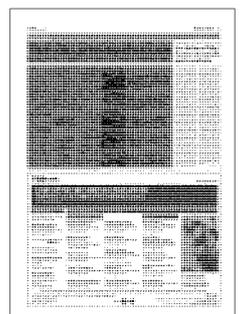
**IN ESCLUSIVA PER GLI ABBONATI**

Le norme e le sentenze citate  
[www.ediliziaeterritorio.ilssole24ore.com](http://www.ediliziaeterritorio.ilssole24ore.com)



### Autotutela

● L'autotutela amministrativa consiste nel generale potere della pubblica amministrazione di riesaminare la legittimità o l'opportunità degli atti assunti in precedenza. Può avvenire su richiesta di un privato o direttamente d'ufficio. L'autotutela è principalmente esercitata attraverso l'adozione del provvedimento di revoca e di annullamento d'ufficio, rispettivamente disciplinati dagli articoli 21-quinquies e 21-nonies della legge 241/1990.



## La norma e le eccezioni

### IL PROVVEDIMENTO ILLEGITTIMO

È illegittimo il provvedimento adottato in violazione di legge o viziato da eccesso di potere o da incompetenza (articolo 21-octies, legge 241/90). La violazione si riscontra quando l'atto diverge dal paradigma normativo di riferimento; l'eccesso di potere si configura se la Pa lo esercita per finalità o secondo modalità diverse da quelle stabilite dalla norma; il vizio di incompetenza si determina quando il provvedimento è adottato da un soggetto diverso rispetto a quello individuato dalla legge

### I TEMPI CONCESSI PER ANNULLARE

In seguito all'entrata in vigore della legge Madia (124/2015), l'atto amministrativo illegittimo può essere annullato d'ufficio dalla Pa entro un termine ragionevole, comunque non superiore a 18 mesi, dal momento della sua adozione o dalla formazione del silenzio assenso. I 18 mesi rappresentano il periodo massimo entro il quale la Pa può intervenire: non si può quindi escludere che, sulla base delle circostanze concrete, il termine "ragionevole" possa essere ritenuto ancora più breve

### L'AUTOTUTELA E LE VECCHIE REGOLE

Il nuovo sbarramento temporale, che trova certamente applicazione per i provvedimenti adottati dopo l'entrata in vigore della legge Madia, è comunque rilevante per valutare (sotto il profilo della ragionevolezza del termine) la legittimità dei provvedimenti di autotutela adottati sotto la previgente disciplina (Tar Napoli, sentenza 984/2016; Tar Lecce, sentenza 430/2016)

### IL TERMINE DI 18 MESI E LA DEROGA

L'articolo 21-nonies, comma 2-bis, della legge 241/1990 consente alla Pa di esercitare il potere di autotutela anche oltre il termine di 18 mesi, qualora l'atto amministrativo sia stato conseguito sulla base di false rappresentazioni dei fatti o di dichiarazioni sostitutive di certificazione e dell'atto di notorietà false o mendaci, per effetto di condotte costituenti reato e accertate con sentenza passata in giudicato

### L'ANNULLAMENTO REGIONALE

L'articolo 39 del Testo unico edilizia (Dpr 380/2001) continua a prevedere il potere regionale di annullare, entro 10 anni dall'adozione, i provvedimenti comunali che autorizzano interventi non conformi alle prescrizioni degli strumenti urbanistici o dei regolamenti edilizi, o comunque in contrasto con la normativa urbanistico-edilizia vigente alla data della loro assunzione

INTERVISTA. ANDREA GRAZIOSI, NEOPRESIDENTE ANVUR

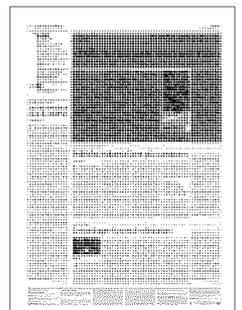
## «La valutazione migliora l'università»

di **Gianni Trovati**

«D ai prossimi risultati sulla valutazione della ricerca, che arriveranno in autunno, mi aspetto sorprese positive, anche per molte delle università che dopo i risultati, magari deludenti, del primo ciclo si sono date da fare per migliorare». Andrea

Graziosi, romano, classe 1954, storico alla Federico II di Napoli, dalla scorsa settimana è il presidente dell'Anvur, l'agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario nata nel 2011 dopo una lunga gestazione.

Continua > pagina 18



# «Dalla ricerca presto buone notizie»

Graziosi (presidente Anvur): i nuovi risultati mostreranno una convergenza del sistema

di **Gianni Trovati**

► Continua da pagina 1

**A**ggiunge Graziosi: «Proprio da queste novità positive verrà la prova che la valutazione, e l'agenzia nazionale, non servono ad aumentare le differenze, ma a favorire processi di riconversione su standard trasparenti e internazionali».

Dal primo presidente, Stefano Fantoni, ha ereditato un'agenzia con un carnet di attività ricchissimo, che spaziano dalla valutazione di didattica e ricerca all'accREDITAMENTO dei corsi di laurea, e anche per questo al centro del dibattito tradizionalmente animato del mondo universitario.

**Professor Graziosi, sul piano dei risultati concreti all'Anvur è stata obiettata la creazione di una sorta di circolo vizioso, in cui le università collocate nelle aree più "difficili" hanno risultati peggiori nelle valutazioni, ottengono meno fondi e quindi vedono crescere i loro problemi. Come si rimedia?**

Penso che questa critica non tenga conto di un dato di fatto: la prima valutazione della ricerca, che ha esaminato l'attività 2004-2010, ha fotografato l'esistente, frutto di un processo di differenziazione nel complesso positivo ma "spontaneo", cioè non governato, durato 50 anni, da quando l'università è diventata di massa. La nascita di una valutazione strutturata, invece, indica una serie di standard, basati sulla realtà nazionale ma aperti al mondo, e favorisce

quindi processi di convergenza. Sono certo che già in autunno vedremo i primi risultati, all'interno di una dinamica che ovviamente è di lungo periodo.

**Tutti gli indicatori, dal numero di immatricolazioni a quello dei laureati fino ai dati sull'occupazione appena diffusi da AlmaLaurea, suggeriscono però che la distanza fra Nord e Sud si allarga.**

Attenzione: limitarsi alla distinzione binaria Nord-Sud non regge, perché nell'università ci sono tanti Sud, e tanti Nord, diverse e a volte inattesi, la situazione cambia molto fra le regioni del Mezzogiorno continentale e le Isole, e in generale il mondo accademico italiano è diviso in almeno cinque macro-regioni. Detto questo, il problema delle differenze territoriali esiste dal primo giorno dell'Unità italiana, è dovuto a molti fattori e non è certo l'Anvur a poterlo risolvere. Gli standard nazionali servono proprio a spingere gli atenei verso un livello di qualità condiviso, a ricentralizzare, se si vuole, un'autonomia sacrosanta ma che va regolata.

**Mailrischio è che non tuttocela facciano.**

Penso che abbiamo un nucleo forte di decine di atenei statali, e un gruppo di importanti università non statali, che sono già perfettamente in linea o possono diventarlo rapidamente. Le decisioni sulle strutture che fanno fatica ad adeguarsi spettano invece alla politica: l'Anvur non ha il compito di punire qualcuno, ma di favorire fra tutti la maggiore convergenza possibile, offrendo i dati per innescare processi autonomi di miglioramento e per segnalare i casi problematici.

**Anche i parametri di valutazione sono stati criticati e se i dati di base non sono corretti anche i risultati possono diventare fuorvianti.**

Nelle aree scientifiche la valutazione è solida e fondata sulle migliori esperienze internazionali. In quelle umanistiche non esistono modelli sperimentati e l'esperienza italiana è oggetto di studio anche all'estero. So anch'io che ci sono dei limiti, che per esempio per le monografie il ministero è obbligato a utilizzare un codice commerciale come l'Isbn, ma stiamo facendo passi avanti importanti. Aggiungo che è normale che nella fase iniziale siano stati fatti anche errori, ma l'Anvur ha sempre stata pronta a porvi rimedio, insieme agli atenei e alla comunità accademica, oltre che naturalmente al ministero.

**Come si spiega, allora, che alla richiesta di invio dei «prodotti di ricerca» per la valutazione in molti dipartimenti è stata annunciata una «rivolta»?**

Con tutto il rispetto per questa protesta, va detto che anche il nuovo ciclo della valutazione ha avuto una partecipazione altissima, al 94%, e fra chi non ha inviato nulla ci sono anche i docenti inattivi, che non avevano nulla da inviare. È vero che in quel 94% vi sono anche colleghi che, se la Vqr fosse intesa a valutare i singoli, cosa che non è, avrebbero rifiutato. Ma quale altra Pubblica amministrazione mostra tassi di adesione così alti a criteri di merito? È un fatto enorme e forse l'errore della politica è stato di non premiare negli anni scorsi questa disponibilità, che è stata ignorata.

**C'è un problema di fondi pubblici?**

È chiaro che la crisi di finanza pubblica ha inciso, ed è compito della politica e non dell'Anvur decidere le priorità. Da cittadino e da professore, però, dico che il fondo ordinario è sottodimensionato e che ovviamente introdurre il finanziamento basato sui risultati senza crescita delle risorse complessive ha creato difficoltà in più.

**Fra poco presenterete il secondo Rapporto biennale, e avete appena presentato i primi dati sulla didattica. Qui l'obiezione è stata un eccesso di burocrazia nella raccolta dei dati: è fondata?**

È inevitabile, perché quando inizi un'attività nuova in un campo privo di precedenti puoi sbagliare e chiedere anche dati che poi si rivelano non essenziali. Ma anche grazie a questo passaggio ora siamo in grado di invertire alcuni meccanismi, come dimostra la recentissima riforma dell'assicurazione di qualità (Ava). Non chiederemo più per esempio chiedendo ai corsi di studio di scrivere un rapporto annuale, ma di svolgere un'analisi critica sui dati che noi stessi forniremo. Anche qui, comunque, l'obiettivo è offrire standard di confronto e innescare processi di miglioramento, e stiamo procedendo in questa direzione.

gianni.trovati@ilssole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Al vertice. Andrea Graziosi

**«La valutazione non serve per punire qualcuno ma per indicare la strada ai processi di miglioramento»**

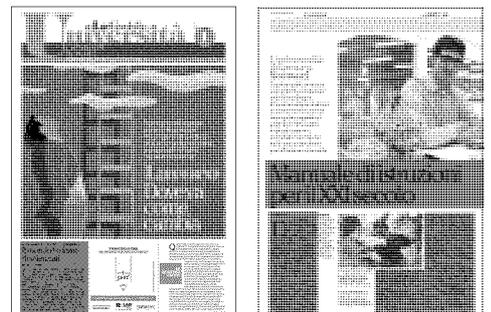
Lo scenario globale: deficit e prospettive

## Il mondo ha fame di scienziati

FEDERICO RAMPINI

**C**ambia il mercato del lavoro: come deve adattarsi la formazione? È una grande domanda del nostro tempo. Interpella i giovani, i genitori, i professori dal liceo ai master universitari. Rapidità e profondità dei cambiamenti creano incertezze e al tempo stesso possono aprire nuove opportunità. Dal mio osservatorio americano mi trovo al centro di un dibattito intenso. Anche l'economia più avanzata del pianeta cerca risposte nuove, sperimenta percorsi formativi, per tener dietro al ritmo di un'evoluzione tumultuosa che nessuno governa dall'alto. Ci sono mestieri che deperiscono o vengono declassati nella gerarchia economica e quindi offrono carriere e remunerazioni meno attraenti. Nuovi mestieri crescono al punto che per riempire i posti bisogna attirare talenti dall'estero. L'incertezza è accentuata dai tempi lunghi degli investimenti nell'istruzione. Dal lato della domanda: un giovane che sceglie oggi una facoltà, godrà i frutti della sua scelta fra quattro, magari sette anni, quando il paesaggio economico e professionale potrebbe essere cambiato.

*(segue a pagina II dell'inserto)*



# Manuale di istruzioni per il XXI secolo

FEDERICO RAMPINI

**D**(segue dalla prima) al lato dell'offerta: i governi, le università, i docenti, stanno facendo scelte sulla base di un mercato del lavoro com'è, non necessariamente come sarà. Questo deve spingerci alla cautela: la futurologia non è una scienza. Dallo scenario globale si possono trarre alcune indicazioni, tuttavia.

Primo punto. Il mondo soffre di un deficit di formazione nelle materie scientifiche. Perfino gli Stati Uniti "producono" meno ingegneri, matematici, fisici, chimici e biologi di quanti ne assumono. Perciò la loro leadership tecnologica si basa su un flusso di importazione di cervelli stranieri. La classe dirigente degli Stati Uniti continua a lamentare che i neolaureati nelle Stem (acronimo che sta per Science, Technology, Engineering, Mathematics) non bastano rispetto alle richieste del mercato del lavoro. A maggior ragione in Italia. Da decenni le classifiche Ocse-Pisa dicono che nelle materie scientifiche l'Italia è indietro. Chi sceglie questi indirizzi ha una marcia in più.

Secondo punto: formare gli imprenditori di se stessi. C'è un'obiezione a quanto scritto sopra: se i giovani italiani si formano in matematica e scienze, ma le aziende italiane sono avara di assunzioni (e di retribuzioni) in questo settore, i futuri neolaureati in "Stem" andranno a raggiungere i ranghi della nostra diaspora nella Silicon Valley californiana, o in altre zone degli Stati Uniti o del Nordeuropa. I troppo qualificati rischiano di finire dentro la fuga dei cervelli? A parte il fatto che la fuga dei cervelli non è sempre una fuga, andrebbe piuttosto considerata come una tipologia di esportazione (quindi con dei benefici per il Paese esportatore), in ogni caso l'offerta di competenze genera la domanda. Soprattutto in un'economia dove interi settori sono segnati dalla vitalità delle start-up, da lavori free-lance. È il modello Silicon Valley. Se sei un buon matematico e non trovi un'azienda che ti vuole assumere, l'azienda che ti assumerà potresti essere tu.

Terzo punto: le lingue. Siamo un Paese ancora troppo poco poliglotta. In un'economia mondiale integrata, le lingue straniere non servono solo per chi punta a una carriera internazionale. Molte attività domestiche, dal turismo alle piccole aziende esportatrici, hanno bisogno di dialogare con il mondo.

Quarto punto: la riscoperta dei mestieri antichi. È un tema sul quale gli Stati Uniti fanno au-

to critica. Katherine Newman, rettore della University of Massachusetts, ha dedicato un recente saggio (*Reskilling America: Learning to Labor in the 21st Century*) alla necessità di reinvestire nella formazione tecnico-artigianale. Tutti i Paesi ricchi hanno un deficit di bravi elettricisti, idraulici, artigiani del sistema-casa (rifiniture di muratura, piastrelle, pavimentazioni, ecc.). Sono mestieri antichi, in alcuni dei quali esiste una tradizione italiana di eccellenza. Possiamo rispondere al deficit importando immigrati, ma non si vede perché i giovani italiani debbano escludere queste filiere. La riscoperta della manualità è un fenomeno culturale importante, è giusto che entri negli orizzonti della formazione. Si estende al rilancio dell'agricoltura, altro settore dove il made in Italy ha un'immagine forte, e che può offrire percorsi di carriera ricchi di soddisfazioni: basta pensare agli "scienziati" del vino.

Quinto punto: studiare gli scenari demografici. È difficile prevedere come si evolverà l'economia tra vent'anni. Salvo per un aspetto. L'invecchiamento della popolazione è una certezza. Ragionare sulle conseguenze è utile anche per i giovani. Quali bisogni cresceranno? Finora abbiamo un boom di domanda per dei servizi preziosi ma poco retribuiti come la badante. Qualcuno ha cominciato ad accorgersi che nelle carriere mediche c'è un deficit di specialisti in gerontologia... Bisogna usare l'immaginazione per capire quali mestieri qualificati saranno più richiesti.

Sesto punto: non si finisce d'imparare. Bisogna capirlo anche a vent'anni, se si vuole affrontare la formazione con lo spirito giusto. L'apprendimento dobbiamo considerarlo un'attività destinata a ripetersi, rinnovandosi, in tutte le età della vita. Non è più la logica del "titolo di studio", quella che conta.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Il Rapporto AlmaLaurea Paradosso Italia meno laureati ma qualificati

VALENTINA FERLAZZO

**I**l XVIII Rapporto AlmaLaurea sul profilo e la condizione occupazionale dei laureati evidenzia un paradosso: solo il 24% della popolazione italiana tra i 25 e i 34 anni è laureato, contro una media europea del 41%. Numero che costringe l'Italia a indossare la "maglia nera" dell'ultimo posto dei giovani con in tasca una laurea. Ma il presidente del consorzio interuniversitario Ivano Dionigi rivela che «i nostri ragazzi sono molto apprezzati all'estero. Al 51% degli studenti che partecipa al programma Erasmus+ viene proposto di restare a lavorare lì, a fronte di una media europea del 30%. E questo non avviene solo grazie alle università, ma anche alla scuola secondaria che a mio avviso forma gli studenti più colti d'Europa».

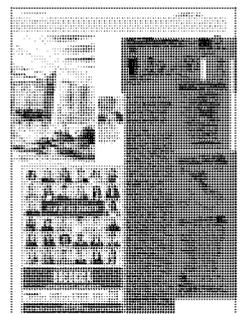
Proprio durante l'anno della maturità genitori e figli si domandano se la laurea serva davvero a trovare un lavoro. Di questi tempi non è semplice

**“Per incentivare le iscrizioni ai corsi triennali occorre un investimento da parte del governo che li renda gratuiti”, dice Ivano Dionigi**

dare una risposta serena. Si tratta di una scelta che impone attente riflessioni perché occorre sostenere spese notevoli, specie se bisogna traslocare in una città diversa. Si registra una leggera ripresa, ma il calo delle iscrizioni è stato così costante che dal 2003 al 2015 gli atenei hanno perso il 20% delle matricole: «È avvenuto nonostante si sappia che la laurea favorisce l'inserimento nel mondo del lavoro e garantisce retribuzioni maggiori, anche se non adeguate al titolo», spiega Dionigi, che propone: «Investire nel diritto allo studio è fondamentale. Chi, se non l'università, deve supplire laddove famiglia e associazioni non arrivano? Quello degli atenei è un ruolo sociale importante in particolare sui fronti dell'orientamento in entrata e in uscita e dell'internazionalizzazione. Per incentivare le iscrizioni ai corsi di laurea triennali e contribuire concretamente ad aumentare il numero di laureati, è necessario un investimento da parte del Governo per renderli gratuiti. Se la media delle tasse universitarie è di 1.500 euro, parliamo di un investimento sul futuro di un miliardo e 200 milioni in tre anni». Anche perché l'indagine rileva che chi proviene da contesti familiari avvantaggiati ha maggiori opportunità: «È preoccupante, l'università rischia così di basarsi sul reddito e non sul merito», riflette. Il Rapporto evidenzia qualche segnale di ripresa «Micronumeri alla mano, lo scenario è confortante, ma non paragonabile ai dati che si registravano prima degli ultimi anni orribili. Ci si laurea con sette mesi di anticipo e con una media d'età più bassa. I guadagni sono più alti e i contratti più stabili».

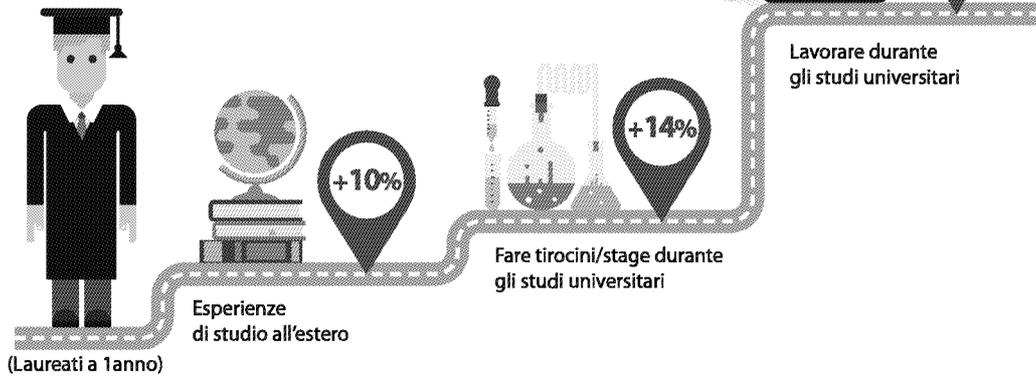
Gli esiti occupazionali si differenziano in base al percorso formativo, l'area medica è sempre in cima alla graduatoria: «Con le professioni sanitarie si trova prima un impiego perché bastano tre anni per formarsi. Anche ad altri indirizzi, come beni culturali e informatica, servono corsi più agili. Come diceva Primo Levi, “In Italia si è sviluppata molto la cultura del cervello e meno quella della mano”. Per questo l'università, senza perdere la propria autonomia, deve stringere sinergie con le imprese e studiare corsi che permettano di entrare subito nel mondo del lavoro».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## OCCUPAZIONE

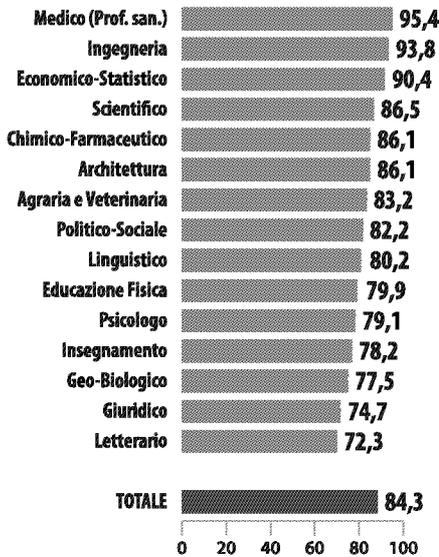
Quali fattori incidono di più sulla probabilità di trovare un impiego?



## LAUREATI MAGISTRALI BIENNALI

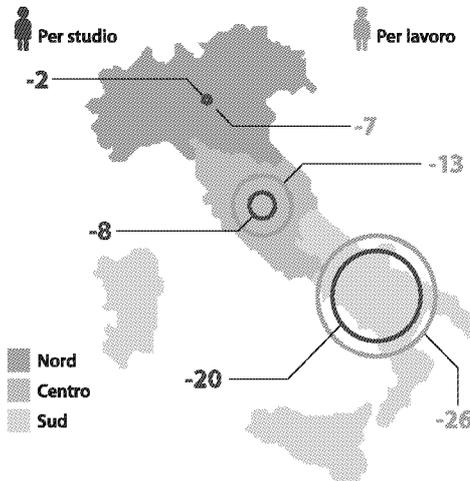
Tasso di occupazione a 5 anni per gruppo disciplinare

valori in percentuali



## MOBILITÀ

Flussi di mobilità territoriale: laureati che lasciano la propria area



## STIPENDI

Guadagno mensile netto a 5 anni per gruppo disciplinare



-20%



Andamento immatricolazioni (dal 2003 al 2015 gli atenei hanno perso il 20% di matricole)

INFOGRAFICA ANNALISA VARLOTTA