

Ottobre

10.2010

istruzione → formazione → impresa

# IL LAVORO CHE VERRÀ

n. 105/2010 Quotidiano Euro 1,50  
Poste Italiane s.p.a. - spedizione in Abbonamento Postale  
D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/04 n. 46)  
art. 1, comma 1, DCB PO  
Registrazione n. 4686 del Tribunale di Bologna del 23/11/78  
Associato all'Unione Stampa Periodici Italiana

PERSONE  
RETI  
CAPITALI

# io

# L'IMPRESA



RIVISTA DELLA CNA  
DI EMILIA ROMAGNA, MARCHE  
TOSCANA, UMBRIA

RIVISTA DELLA CNA

# IO L'IMPRESA. PERSONE RETI CAPITALI

EMILIA ROMAGNA, MARCHE, TOSCANA, UMBRIA

10.2010

IO L'IMPRESA.  
PERSONE RETI CAPITALI

*Direttore responsabile:*  
Cristina Di Gleria

*Redazione:*  
Sergio Giacchi  
Paola Morini  
Alessandra Radicioni  
Sandra Verardi

*Progetto grafico*  
Nouvelle Comunicazione - Minerbio (BO)

*Consulenza fotografica*  
Prisma Studio snc - Ozzano Emilia (BO)

*Pubblicità*  
BRAIN - Via Buozzi, 77  
Castel Maggiore (BO)  
Tel. 051.6325461 - Fax 051.4179091

Registrazione n. 4686  
del Tribunale di Bologna del 23/11/78

*Direzione - Amministrazione - Redazione:*  
Società Editorialie Artigianato e Piccola Media  
Impresa dell'Emilia Romagna - Bologna  
Via Rimini 7 - Tel. 051.2133624

*tiratura:* 20.000 copie  
*chiuso il* 21/10/2010

*Stampa e fotocomposizione:*  
Cantelli Rotoweb - Via Saliceto, 22/F  
40013 Castel Maggiore (BO)



Associato all'Unione Stampa  
Periodici Italiana

io  
105  
n

## SOMMARIO

02

### quadrante dell'economia

processi di apprendimento: andare oltre l'aula  
[Cristina Zucchermaglio]

06

### intraprendere

istruzione e lavoro, competenze contro la crisi  
[Manuela Villimburgo]

11

### forum

le micro e piccole imprese allo specchio  
[Sergio Giacchi]

18

### in primo piano

la politica torni a volare alto, servono scelte coraggiose  
[Antonella Zangaro]

21

### sotto i riflettori

un'azienda di montespetoli leader nel settore dei social media  
[Paola Morini]

24

### fare futuro

è emergenza lavoro, ma nelle pmi l'occupazione tiene ancora  
[Giorgio Costa]



## EDITORIALE

# La ripresa è ancora troppo timida per essere credibile

NON C'È UNA VERA E PROPRIA RIPARTENZA E LE IMPRESE NAVIGANO A VISTA. SEMPRE PIÙ PRECARIA L'OCCUPAZIONE.

Segnali ancora deboli di ripresa in Italia, bene la Germania. L'Oriente continua a due cifre. Riprende il segno positivo del Pil ma ancora non si intravede la ripresa dei livelli occupazionali, che per i più autorevoli economisti scatterebbe a quota +2% del Pil. L'Italia centrale sembra stare meglio del resto del Paese, ma anche qui non c'è sentore di un recupero delle assunzioni; anzi aumenta la Cig, di cui gran parte in deroga. Le nostre grandi imprese ricevono complimenti all'estero, mentre qui sono oggetto di critiche da parte di chi vorrebbe farle rimanere in toto negli ormai angusti confini nazionali. Di solito però l'andamento economico ci dice che chi cresce all'estero, cresce anche nel proprio Paese, per cui è difficile oggi prendere cappello rispetto a strategie che possono solo in parte essere comprese, senza ragionare in termini di globalizzazione. Ma per restare alla domanda "quale lavoro e in quali settori", bisogna avere il coraggio di guardare senza infingimenti a quanto è accaduto. Per diversi anni abbiamo avuto la possibilità di assumere, dopo i grandi scontri sull'articolo 18, flessibilizzando il rapporto di lavoro. Opponendoci, come capita in Italia, alla logica abbiamo fatto oscillare anche troppo il pendolo, non utilizzando correttamente un'opportunità contro la quale ci si era battuti perfino a fondo. Dobbiamo dire a posteriori che ciò, ha impedito di avere in Italia la situazione attuale molto prima della crisi conclamata, anche perché grazie ad una affrettatissima concezione economica novista, ormai sarebbe risultato maturo che nei settori maturi non conveniva investire, delocalizza-

zando selvaggiamente in settori per i quali l'Italia era diventata la quinta potenza economica mondiale. Siamo convinti che l'Italia, accanto alla individuazione piena delle sue potenzialità in settori a più alto valore aggiunto, quali l'energia o la green economy, abbia bisogno di mantenere l'industria manifatturiera nei comparti nei quali indubbiamente ancora (e sui quali dovrà continuare ad investire in R&S) esprime eccellenza. Il sano ritorno del mondo all'economia reale ci vede infatti come Paese in posizione forse migliore rispetto a chi (per esempio l'Inghilterra) ha alienato di fatto tutta la propria industria. È chiaro che tenere il manifatturiero vuol dire anche "vendere", promuovendola, la nostra subfornitura tecnologica intelligente, tornando ad essere (se i Sindacati comprenderanno a fondo la "lezione" che stanno subendo per difendere ormai l'indifendibile) un Paese in cui sia facile investire da parte anche delle multinazionali mondiali, perché è più scarsa la conflittualità sindacale, perché c'è semplificazione burocratica, c'è energia a basso costo, ci sono alte specializzazioni nell'eventuale indotto derivante dall'attività principale. "Altro lavoro" è quello, nei nuovi settori dell'energia e della green economy, se smetteremo anche qui con i "n.i.m.b.y.", che non ci permettono mai di fare quel che va fatto, quando va fatto e dove va fatto. "Altro lavoro" è quello derivante da una nuova concezione di un welfare sostenibile e articolato, facendo pagare chi può anche per chi non può e permettendo ai giovani di lavorare, ai bambini di nascere e crescere e agli anziani di continuare a

vivere in condizioni umane. Ma altri lavori sono anche quelli dei mestieri; quelli in cui saper fare è ancora importante e dove c'è il contributo del pensiero unito alla gestione della complessità da affrontare e da risolvere. Una sana politica di riscoperta della manualità e di formazione per l'accesso alle professioni da implementare con la formazione scolastica sin dalle elementari per arrivare ai politecnici, potrebbe coniugare tradizione ed alta tecnologia. È ovvio che tutto ciò non può essere gestito e pensato con la testa rivolta all'indietro, ma con lo sguardo puntato dritto nel futuro. Ci servirà lo "statuto dei lavori", abbandonando strumenti vecchi e ormai obsoleti anche per chi li ha pensati e costruiti quarant'anni fa. Ci servirà un moderno sindacato che cominci a parlare seriamente di riforma della busta paga per dare davvero più potere d'acquisto a chi lavora, ancorando veri miglioramenti salariali ai rendimenti aziendali. Ci servirà un'imprenditoria che torni ad avere quello "spirito animale" che fa fare impresa non solo per produrre utili, ma anche per lasciare del proprio impegno un segno tangibile per aver contribuito a migliorare la condizione dei propri addetti e del proprio territorio. Ci servirà una politica e un sistema Paese che favorisca tutto ciò, dando certezza del diritto, semplificazione, continuità di governo, sostegno e rappresentanza ai suoi alfieri economici in Europa e nel mondo. Dunque, un nuovo grande patto sociale in cui l'Italia ritrovi quelle radici che 50 anni fa le hanno permesso di essere un Paese (ancora) civile e proiettato verso il futuro.



Processi di apprendimento

# Formazione e conoscenze, andare oltre l'aula

La partecipazione alle pratiche lavorative non è solo un momento di applicazione di conoscenze acquisite in una fase precedente e formale ma si configura come un momento specifico di acquisizione di competenze nuove, situate e strategiche.





di *Cristina Zucchermaglio*

*Dipartimento Psicologia  
dei Processi di Sviluppo e  
Socializzazione - Università La  
Sapienza di Roma*

## OGGI C'E' BISOGNO DI RIPENSARE E RIQUALIFICARE LE PRATICHE FORMATIVE TRADIZIONALI E I PROCESSI DI APPRENDIMENTO

Un filone ormai piuttosto consistente di ricerca (Resnick, 1987; Scribner, 1996; Lave e Wenger, 1991; Lave, 1988; Hutchins, 1993; Zucchermaglio, 1996; Gherardi, 2006) ha messo in rilievo sia il carattere costruttivo, sociale, interattivo e situato del processo di apprendimento sia l'esistenza di una diffusa e distribuita abilità di apprendimento "informale" attiva, più o meno efficacemente, in ogni contesto della vita quotidiana.

L'apprendimento è, quindi un'attività sociale e partecipativa piuttosto che individuale e cognitiva. Nei contesti lavorativi e di vita quotidiana l'acquisizione delle competenze è, infatti, parte integrante ed essenziale nello svolgimento di attività significative di specifiche comunità di pratiche (Wenger, 1998, 2000), all'interno delle quali le competenze sono distribuite socialmente.

Il modello della Partecipazione Periferica Legittimata [Legitimate peripheral participation] [Lave e Wenger, 1991], viene proposto proprio come un descrittore del coinvolgimento delle persone in pratiche sociali che hanno l'apprendimento come loro aspetto integrante: da una partecipazione "periferica" alle attività ci si muove poi progressivamente, all'aumentare delle competenze, verso una piena e "centrale" partecipazione all'attività stessa.

Tale filone di studi ha descritto inoltre la centralità di specifiche risorse (la cui presenza è tutt'altro che scontata in molti contesti lavorativi) per una "buona" acquisizione delle competenze, tra le quali: la visibilità e trasparenza degli strumenti e artefatti tecnologici; la ridondanza "sociale" dell'esecuzione dei compiti; la distribuzione delle competenze; la struttura della partecipazione all'attività: l'orizzonte di "osservazione" permesso al novizio (Hutchins, 1995).

Sempre in questa stessa linea di ricerca "situata", altri studi (Engestrom e Middleton, 1996; Zucchermaglio, 2002; Mantovani, 2008; Suchman, 1997; Zucchermaglio, Alby, 2005), hanno descritto e analizzato la competenza esperta "in azione" nei contesti lavorativi reali, considerando anche il peso dei fattori sociali e discorsivi nella sua costruzione e uso.

Particolarmente interessanti a questo riguardo sono le ricerche di Charles Goodwin sulla partecipazione dei novizi alle pratiche esperte di diverse comunità. Nello studio sull'apprendimento della "visione professionale" in un'apprendista archeologa (Goodwin, 1994), l'analisi si concentra sull'apprendimento della distinzione categoriale tra "naturale" e "culturale", come fenomeno riconoscibile nel complesso campo percettivo offerto dal paesaggio in

cui si realizza la campagna di scavo. Viene descritta appunto l'articolata interazione visiva, gestuale e verbale tra apprendista e archeologa esperta: in questo processo di negoziazione discorsiva, che ha luogo durante l'attività congiunta dello scavo, l'esperta aiuta l'apprendista a "vedere" la differenza tra "naturale" e "culturale" (che è appunto patrimonio di esperienza della comunità scientifica degli archeologi) e a "discriminare" tra i detriti materiali in funzione di quello che merita essere conservato come prodotto "culturale".

Anche in un altro studio, centrato sull'interazione tra un controllore di volo esperto e uno novizio all'interno di un centro di controllo aeroportuale, Goodwin e Goodwin (1996) descrivono come l'esperto insegni a "leggere" lo schermo contenente le diverse informazioni relative ai voli in partenza e in arrivo. Gli autori dimostrano come una partecipazione competente richieda che il novizio impari a "leggere" l'ambiente

in modi appropriati all'esperienza già condivisa dalla comunità professionale.

Questo processo di modellamento crea appunto quelle forme di competenza specifiche della professione e che la distinguono da ogni altra. In generale, tali analisi mostrano come sia proprio attraverso l'interazione discorsiva, gestuale e visiva con gli esperti durante la partecipazione alle pratiche significative di una comunità (e non lontano da queste), che i novizi imparano a "percepire" e a "segmentare" la loro visione del mondo nei modi competenti, già sviluppati e repertorizzati dalla comunità: non, quindi, un problema di semplice percezione visiva (di "vedere"), ma di "cosa" e dove guardare in modi strettamente connessi allo svolgimento di un insieme di pratiche lavorative specifiche (Alby, Zucchermaglio, 2009; Gherardi, 2006).

Tali studi hanno quindi il merito di portare in primo piano e descrivere empiricamente da una

## Interagire per acquisire

*Apprendere dalla pratica è sempre stato considerato il modo più importante per acquisire competenze professionali nelle imprese artigiane. Possono esistere contesti e processi più o meno funzionali ed efficaci; non basta fare un lavoro pratico per imparare bene a farlo bene, ma servono: un ambiente che faciliti questa acquisizione, maestri capaci, metodi adeguati. Per questo motivo le strutture del sistema CNA hanno messo a punto alcuni percorsi di apprendimento dalla pratica rivolti a varie tipologie di soggetti: a) **Connection**, lo strumento per trasferire le buone prassi organizzative e manageriali tra imprenditori attraverso il confronto e la visita con le realtà eccellenti. b) **Tandem**, finalizzato al trasferimento di competenze lavorative tra*

*operai o tecnici esperti e novizi. c) **I tirocini e gli stage** per l'inserimento di giovani quadri con formazione specialistica da impegnare su progetti finalizzati e reali.*



www.gruppobper.it

Gruppo BPER. La nostra forza è la tua forza.

Banca Popolare dell'Emilia Romagna  
 Banca CRV - Cassa di Risparmio di Vignola  
 Banca della Campania  
 Banca di Sassari  
 Banca Popolare del Mezzogiorno  
 Banca Popolare di Aprilia  
 Banca Popolare di Lanciano e Sulmona  
 Banca Popolare di Ravenna  
 Banco di Sardegna  
 Carispaq - Cassa di Risparmio Provincia dell'Aquila

Questo è il marchio del Gruppo BPER. Un gruppo bancario composto da 10 banche con 1300 sportelli e 11000 uomini.

 GRUPPO BPER

MAX INFORMATION



parte le caratteristiche (sociali, fisiche e tecnologiche) del sistema di attività lavorativa e, dall'altra il processo di co-costruzione di significati condivisi, che si realizza principalmente attraverso interazioni significative con gli esperti, per mezzo del quale avviene l'acquisizione di pratiche lavorative competenti. La partecipazione alle pratiche lavorative non è, quindi, solo un momento di applicazione di conoscenze acquisite in una fase precedente e "formale", ma si configura chiaramente come un momento specifico di apprendimento situato di competenze nuove, situate e strategiche

Riassumendo i risultati ottenuti nell'analisi delle pratiche di acquisizione di competenze esperte è possibile evidenziare alcuni punti centrali:

1) "Luogo" della competenza esperta: le competenze non sono proprietà cognitive, "dentro la testa" del singolo individuo, ma realizzazioni discorsive e collaborative di compiti, soluzioni, innovazioni emergenti dall'interazione tra i partecipanti di spe-

neppure immaginare di affrontare singolarmente.

2) "Costruzione" della competenza esperta: questa avviene principalmente in contesti sociali caratterizzati da pratiche comunicative di costruzione e diffusione della competenza esperta. Nel famosissimo studio di Orr (1990) viene descritto come, soprattutto nei momenti informali, i tecnici riparatori delle fotocopiatrici Rank Xerox si scambiavano quelle che sono state definite come "storie di guerra", narrazioni in cui ogni tecnico raccontava agli altri gli eventi nei quali aveva affrontato con successo particolari problemi lavorativi. Questa circolazione di narrazioni era il modo attraverso il quale la competenza diventava, una vera e propria "memoria di comunità": la narrazione di ognuno contribuiva cioè alla crescita e innovazione della competenza di tutta la comunità.

Questi risultati, qui brevemente riassunti, richiedono quindi un profondo ripensamento e riqualificazione delle pratiche formative tradizionali.

**Nei contesti lavorativi e di vita quotidiana  
l'acquisizione delle competenze è parte  
integrante ed essenziale nello svolgimento  
dell'attività lavorativa**

cifiche comunità professionali. Le comunità, infatti, possono affrontare compiti lavorativi più complessi, possono realizzare attività di cui non esiste un corrispettivo individuale. La ricerca sui sistemi di cognizione distribuita (Hutchins, 1995) ha mostrato in modo inequivocabile come gruppi coordinati e forti riescono a realizzare pratiche lavorative così complesse che non si potrebbe

Un andare "oltre l'aula", prendendo piuttosto in considerazione e implementando modelli di apprendistato e di "curriculum nel contesto".



Un sistema educativo integrato per i fabbisogni futuri

# Istruzione e lavoro, competenze contro la crisi

Dalla formazione luci ed ombre. Accanto ad esperienze innovative e buone pratiche emergono le difficoltà della micro impresa a trovare modalità più flessibili per attrezzare titolari e dipendenti. Le Regioni chiamate a governare l'integrazione con i Fondi interprofessionali privati.

E' la chiave principale per uscire dalla crisi e il presupposto irrinunciabile per lo sviluppo; eppure la lezione è ancora lontana dall'essere appresa. La formazione professionale sconta ancora molti limiti in tutto il Paese e le regioni del Centro Nord non fanno eccezione. Tuttavia, il panorama mostra qualche luce in termini di esperimenti e di progetti innovativi, sia nel sistema pubblico che in quello privato. Soprattutto laddove sta prendendo corpo il tentativo delle Regioni di creare un sistema formativo integrato che legga






*di Manuela Villimburgo*
*Gionalista - collaboratrice de  
 il Sole 24 Ore - Centro Nord*

in tempo reale i fabbisogni e monitori costantemente l'impatto degli interventi sul tessuto economico e sociale. In ballo c'è, non si dimentichi, il destino delle giovani generazioni e dei lavoratori estromessi: fare il made in Italy e saperlo valorizzare sui mercati esteri sono le strade obbligate che la crisi sta delineando con forza per tutti loro. Altra condizione oggettiva che non può essere ignorata è la dimensione delle imprese. La piccola impresa e soprattutto la micro, che costituisce il 95% del totale delle attività, continuano ad es-

sere penalizzate dal sistema formativo e in particolare dal modello di finanziamento. "Anche se nei documenti ufficiali, europei e non, si ribadisce da tempo la necessità di sostenere lo small business, la microimpresa riesce con difficoltà ad accedere alla formazione – sottolinea **Lauro Borsato**, direttore Ecipar Emilia Romagna -. Le Regioni non hanno costruito strumenti ad hoc, vale a dire la possibilità di realizzare interventi formativi su piccolissimi numeri di utenti. Si ragiona ancora in termini di aula e di decine di unità, mentre la microazien-

da, per definizione, è fatta al massimo di 10 addetti e in media di 3 o 4 che non possono certo essere sottratti senza danno alle attività produttive o di servizio. E' intuitivo che per questi numeri la formazione dovrebbe somigliare più a una consulenza che a un classico setting formativo, e comunque richiede forme più agili. Tutti lo affermano ma poi manca una vera attenzione a questo aspetto strutturale".

Eppure forme più agili e di successo esistono. Lo stesso Ecipar, insieme alla CNA, ha in corso alcune esperienze che utilizzano in modo innovativo le risorse Fse a favore del rafforzamento di piccole realtà attraverso la facilitazione del lavoro in rete e a supporto dell'avvio di attività imprenditoriali. I 3 progetti sul fare rete comprendono azioni di accompagnamento per le imprese che intendono costituire una rete e per quelle che già vi operano. Si va dall'analisi delle potenzialità aziendali all'approfondimento delle forme giuridiche e della certificazione di rete, fino alla formazione delle competenze manageriali e allo sviluppo del potenziale commerciale verso mercati nazionali e internazionali, sia per le reti di produzione che per quelli di servizio. Sempre in chiave formativo-consulenziale, i 2 progetti per fare impresa. Il primo sostiene e accompagna percorsi di creazione, crescita e stabilizzazione di nuove imprese, attraverso la raccolta e messa a punto di idee di imprenditorialità, la costruzione di piani di sviluppo professionale e di concreti progetti d'impresa e dei relativi piani commerciali. Il secondo progetto è dedicato al ricambio generazionale con la costruzione di un piano di avvicendamento e uno di miglioramento personale in funzione del subentro. "Una novità importante soprattutto per le microimprese – sottolinea Borsato – è la possibilità di accedere a sportello, fino all'esaurimento dei fondi, utilizzando voucher che l'azienda decide

**POSITIVI RISULTATI  
 PER I TERRITORI CHE  
 HANNO GIOCATO  
 LA CARTA DELLA  
 COLLABORAZIONE  
 TRA MONDO DELLA  
 SCUOLA E PMI**



MICRO E  
PICCOLE IMPRESE  
PENALIZZATE DA UN  
SISTEMA FORMATIVO  
CHE RAGIONA  
ANCORA IN TERMINI  
DI AULA E DECINE DI  
UNITA'

autonomamente dove e come spendere. Sempre nei limiti delle linee guida. E' finalmente un finanziamento della domanda formativa, cioè dell'utilizzatore finale, anziché dell'offerta, come invece avviene per la stragrande maggioranza dei fondi pubblici erogati". Una prima forma di integrazione con il Fondo sociale europeo la sta sperimentando anche la Toscana con un bando (in scadenza a fine ottobre) che punta proprio a rafforzare il capitale umano attribuendo priorità ai progetti delle imprese aderenti a un protocollo localizzatore e/o finanziate nell'ambito di misure di aiuto agli investimenti, all'innovazione e allo sviluppo sperimentale. In ballo 6 milioni di euro destinati a imprese particolarmente in affanno o in settori chiave (filiera del legno, certificazione energetica degli edifici, green economy, antichi mestieri, spettacolo, manifatturiero e nautica da diporto). Punteggi di priorità sono previsti per i progetti che oltre a rivolgersi agli occupati coinvolgono inoccupati, disoccupati e soggetti in cig o mobilità in attività di formazione per l'inserimento nel mercato del lavoro proprio nei settori individuati come strategici. "In questa fase ancora caratterizzata da forti difficoltà per le nostre imprese – afferma **Gianfranco Simoncini**, Assessore regionale a lavoro e formazione – è più che mai necessario investire sul capitale umano, sulla competenza dei lavoratori e degli imprenditori". D'altra parte, sia la Toscana che l'Emilia Romagna stanno perseguendo da qualche anno un utilizzo più razionale delle risorse dedicate alla formazione, cercando di integrare in

un unico sistema i fondi pubblici e quelli privati provenienti dai numerosi Fondi interprofessionali. Entrambe le Regioni hanno siglato accordi con le parti sociali per sperimentare forme di coordinamento per il più ampio ricorso da parte delle imprese agli strumenti di formazione continua disponibili a livello regionale e nazionale, e la realizzazione di interventi formativi finanziati dal FSE a favore dei soggetti non coperti (imprenditori, lavoratori atipici e lavoratori inoccupati da formare per l'assunzione) dall'attività dei fondi interprofessionali, a condizione che si realizzi in quelle aziende un intervento formativo, finanziato dai fondi interprofessionali, per i lavoratori dipendenti. In particolare la Toscana ha già sperimentato dal 2007 tale

*per uscire dalla  
crisi è più che mai  
necessario investire  
sul capitale umano  
e sulle competenze  
di lavoratori e  
imprenditori*

integrazione attingendo ai fondi interprofessionali per la formazione dei dipendenti delle imprese e al Fse per la formazione di imprenditori, lavoratori atipici e soggetti non occupati destinati all'assunzione in forza di accordi sindacali. Inoltre, con l'accordo del novembre 2009 la Regione Toscana, Fondimpresa, Fondartigianato e Fon.Coop hanno fissato le mo-

dalità di utilizzo degli stessi a favore della formazione dei lavoratori posti in cassa integrazione in deroga. Inoltre la Regione ha affidato a Cgil, Cisl e Uil fino al 2013 la gestione di sportelli informativi rivolti agli atipici e ai disoccupati. "156 sportelli finora attivati – precisa **Francesca Giovani**, dirigente regionale – svolgono attività di informazione, orientamento, assistenza, nonché di formazione permanente con percorsi individuali e azioni di tutoraggio anche in forma seminariale e altamente flessibili, ed anche azioni per rafforzare i percorsi di professionalizzazione e stabilizzazione professionale e occupazionale". Uno dei gruppi di lavoro scaturiti dall'accordo toscano affronta anche il nodo della programmazione dei corsi per gli Istituti professionali, prevedendo che il 30% delle attività scolastiche debba essere programmata sulla base di indicazioni provenienti dal tessuto produttivo. In particolare, le parti sociali datoriali indicheranno le azioni formative concrete ritenute necessarie per le qualifiche. Una questione di non poco conto per le imprese, per le quali la formazione spesso non è solo legata alla riqualificazione degli addetti in vista di un riassetto o una ristrutturazione, ma diventa sempre più una necessità fisiologica che si presenta ad ogni assunzione. L'inadeguatezza delle nuove leve è infatti uno dei punti maggiormente lamentati dagli imprenditori. "In pochi anni – nota **Flamigno Flavi**, imprenditore umbro – il nostro sistema ha perso un notevole patrimonio di competenze. Ce ne accorgiamo quando proviamo a inserire nuova



forza lavoro, soprattutto nel comparto della meccanica. Ma, aldilà degli aspetti tecnici, si riscontra, a confronto con il panorama internazionale, una inadeguatezza al lavoro inteso come conquista, passione e anche competizione. Da questo punto di vista, i giovani asiatici costituiscono una forza, un vero potenziale per lo sviluppo di quelle economie. Praticano e conoscono la virtù del lavoro, conseguendo un bagaglio impagabile, mentre da noi la formazione standard si riduce a una coazione alla laurea che troppe volte si dimostra troppo lontana, se non scollata, dal mondo del lavoro". Nelle Marche, **Luigi Passaretti**, imprenditore e vicepresidente della CNA di Ascoli Piceno, il problema lo ha affrontato alla radice, entrando in prima persona nel sistema della formazione e inventando un percorso originale che prende di petto lo scollamento tra i mondi della formazione e del lavoro. Per lui la formazione continua non è certo un semplice slogan, visto che il progetto "Il Volo", che coinvolge gli I.S.C. di Amandola, Comunanza e Force, l'Ufficio scolastico regionale, il Ciof di Ascoli Piceno, la Provincia e gli enti locali, prende avvio nella scuola media inferiore. "L'obiettivo - spiega Passaretti - è avvicinare gradualmente ogni individuo al mondo occupazionale senza forzature, dando un'informazione capillare e viscerale del contesto imprenditoriale e delle sue sfaccettature, creando la consapevolezza di fare delle scelte ponderate, a partire dalla scuola media inferiore fino all'università. Si avranno in questo modo operatori tecnicamente validi e,

## La Tecnica innanzi tutto. L'Emilia Romagna insiste sulla produzione

*Il saper fare resta la prima risorsa per le imprese artigiane e le Pmi. E' orientato alle tecniche di produzione oltre il 40% dei corsi finanziati da Fondartigianato Emilia Romagna (120 milioni di euro investiti dal 2004 a oggi). Il dato - limitato agli esiti di 2 inviti 2006 - emerge da un recente monitoraggio Ires ed è in linea con l'andamento dell'attività di formazione degli altri fondi interprofessionali presenti nel territorio.*

*"Giustamente - commenta Giancarlo Gamberini presidente nazionale di Fondartigianato - le nostre imprese credono nella centralità della propria vocazione produttiva e continuano ad investire, nonostante la crisi. Anche dati più recenti confermano tale spinta e segnalano un'evoluzione positiva della platea degli utilizzatori".*

*Il monitoraggio Ires, infatti, mette in luce alcuni limiti della formazione privata: solo il 5% degli organici aziendali potenzialmente coinvolgibili beneficiano dei corsi e solo un addetto su 4 viene indirizzato ad azioni formative; oltretutto con una discreta forbice tra operai e impiegati (questi ultimi costituiscono circa la metà dei formati nonostante rappresentino una minoranza nell'universo degli addetti). Anche la dimensione d'impresa influisce ancora fortemente: oltre il 60% dei beneficiari è in aziende di oltre 10 occupati che, viceversa, non raggiungono nemmeno il 20% delle imprese aderenti.*



NELLE REGIONI DEL CENTRO NORD  
 NON MANCANO ESPERIENZE E PROGETTI  
 INNOVATIVI SIA NELLA FORMAZIONE  
 PUBBLICA CHE IN QUELLA SOSTENUTA DAI  
 FONDI INTERPROFESSIONALI



quello che più conta, individui che andranno a svolgere con passione un'attività congeniale, creando i presupposti per un futuro meno oppressivo e più coinvolgente". Fortemente integrata nel territorio è anche l'esperienza del Centro risorse della Valdenza in Emilia che ruota intorno all'istituto Silvio D'Arzo di Montecchio (RE), coinvolgendo 9 Comuni, la CNA e imprese locali per un totale di 3mila addetti. Il Centro ha attivato, avvalendosi di esperti, un osservatorio permanente che monitora la realtà imprenditoriale e aggiorna semestralmente il fabbisogno di figure professionali. Strettissimo il collegamento con l'istituto D'Arzo che con la sua corposa e specialistica offerta formativa (un liceo, 2 istituti tecnici e l'Ipsia) arriva a soddisfare il 70% delle richieste di professionalità, in particolare nei comparti della meccanica, mecatronica, packaging. L'Istituto è tra i 5 in Italia che possono vantare la certificazione della preparazione sia dei docenti che degli alunni. "I risultati - racconta il preside, **Athos Nobili** - sono il frutto di una intensa collaborazione del nostro corpo docente e degli studenti con le università di Parma e Reggio, l'Ecipar, la CNA e il centro servizi di Reggio. Gli strumenti dello stage, della borsa di studi, delle visite dei tecnici in aula e dei docenti nelle imprese, della didattica di laboratorio hanno reso possibile l'assorbimento quasi totale dei diplomati nelle aziende del territorio, facendo crescere il numero degli iscritti che, tra l'altro in questi anni si è arricchito di oltre 30 etnie e di molti studenti diversamente abili".



## Si chiama "Faber" ed è un progetto formativo multiregionale

*Artigiani e piccole e medie imprese di sei regioni unite in un progetto di innovazione.*

*Si chiama "Faber" il raggruppamento temporaneo d'impresa (Rti) che ha varato un progetto formativo multiregionale.*

*L'esperimento utilizza una linea di finanziamento specifica presente all'interno dell'Invito 3° 2009 (Linea H - Sperimentazione di strumenti mirati) ed è articolato in 24 percorsi con un totale di 118 edizioni che coinvolgeranno complessivamente 102 imprese dislocate in sei regioni: Emilia Romagna, Marche, Lombardia, Abruzzo, Basilicata e Sicilia.*

*I contenuti formativi hanno l'obiettivo di trasferire alle imprese e ai lavoratori coinvolti, degli strumenti operativi e strategici per affrontare la crisi economica e porre le condizioni di una operatività competitiva che vada oltre la crisi.*

*Nello specifico, i temi che saranno affrontati nel corso dello sviluppo del progetto vanno dall'introduzione di strumenti innovativi che impattano sull'organizzazione alle tecniche innovative che modificano il processo produttivo o di erogazione del servizio.*

*Il gruppo "Faber" è composto da Ecipar Soc. Cons. a R. L., Enfap Emilia-Romagna, Form. Art. Soc. Cons. a R. L., Ial Emilia-Romagna, in partenariato con Ecipa Abruzzo, Ecipa Matera, Formart Marche, Ecipa Lombardia, Elfi Lombardia ed Ecipa Siracusa.*

## GIA' PENSIONATO ?

### Conosci i vantaggi di essere socio di CNA Pensionati ?

- ✓ Assicurazione Unipol gratuita per infortuni, grandi interventi chirurgici, scippi e rapine
- ✓ Sconti su polizze Unipol per RC Auto e per l'abitazione
- ✓ Assistenza del Patronato EPASA per il riconoscimento delle prestazioni sociali
- ✓ Assistenza CAF per il modello 730, ICI, Red, ISEE
- ✓ Carta CNA ServiziPiù per avere tanti sconti ed agevolazioni
- ✓ Partecipazione alle attività turistiche e del tempo libero

### Conosci l'azione di CNA Pensionati per gli anziani ?

- ✓ Per la difesa del potere di acquisto delle pensioni
- ✓ Per la tutela dei diritti di cittadinanza
- ✓ Per la lotta contro i privilegi e per l'equità
- ✓ Per una sanità che funzioni
- ✓ Per l'assistenza ai bisognosi e ai non autosufficienti

## PROSSIMO ALLA PENSIONE ?

... e poi **VerdEtà**  
la rivista gratuita per gli iscritti  
con l'attualità e i consigli

### Più forza

Primo tra i sindacati pensionati del mondo artigiano

### Più presenza

20 sedi regionali  
106 sedi provinciali  
240 sedi di zona

**CNA Pensionati è il tuo sindacato**

[www.cna.it/pensionati](http://www.cna.it/pensionati)

Cittadini e imprenditori lo dichiarano in una ricerca

# Per gli italiani sarà la micro impresa a sostenere l'occupazione



a cura di  
**Sergio Giacchi**

Giornalista, responsabile  
ufficio stampa CNA Marche

Al Forum CNA svoltosi ad Ascoli Piceno docenti ed economisti scommettono che sarà la piccola impresa a fare da catalizzatore della ripresa mettendo a disposizione i posti di lavoro necessari per uscire dalla crisi. Al centro del dibattito anche la necessità di qualificare la spesa pubblica, il capitalismo di territorio e le reti d'impresa.



Foto di Luigi Fedeli

Sono 400 mila su un totale di 1,5 milioni. Le micro e piccole imprese di Emilia Romagna, Marche, Toscana e Umbria rappresentano l'elemento centrale del sistema produttivo delle loro regioni, contribuendo alla formazione del 18 per cento del Pil. E' a loro che guardano i cittadini del Centro Nord e più in generale dell'Italia, per la ripresa dell'economia e il rilancio dell'occupazione.

A sostenerlo, è una indagine effettuata dall'Istituto di Ricerche Sociali

e Marketing Freni di Firenze su incarico della CNA delle quattro regioni e presentata ad Ascoli Piceno lo scorso 8 ottobre.

A commentare i risultati del sondaggio, dopo i saluti del presidente di CNA Marche Renato Picciaiola, il presidente dell'A.A.STER **Aldo Bonomi**, il professor **Luca Ferrucci** dell'Università di Perugia, il professor **Gian Luca Gregori** dell'Università Politecnica delle Marche e **Sergio Silvestrini**, segretario generale CNA. A coordinare il dibattito

to il giornalista del Corriere della Sera **Isidoro Trovato**.

*Nel giudizio degli intervistati le micro e piccole imprese creano ricchezza e posti di lavoro in silenzio, senza ricevere agevolazioni nè sostegno, rischiando in proprio, resistendo non solo a "regole del gioco" che cambiano in continuazione, ma anche alla concorrenza sleale e all'illegalità.*

*Per gli italiani, la micro e piccola impresa non solo guiderà la ripresa, ma crescerà ancora numericamente,*

nella vita sociale italiana ed in particolare delle nostre regioni. Abbiamo voluto verificare quanto coincida l'immagine che delle piccole e piccolissime imprese ha la gente con quella che ancora oggi propone la maggior parte dei mezzi di comunicazione, legata a vecchi luoghi comuni difficili da sconfiggere. In questo Paese noi siamo il "cuore pulsante" di un sistema economico diffuso che vogliamo promuovere e valorizzare, anche attraverso ricerche, dibattiti e campagne informative,

NELLA PERCEZIONE  
DEI CITTADINI  
LA PUBBLICA  
AMMINISTRAZIONE  
RAPPRESENTA UN  
VERO E PROPRIO  
IMPEDIMENTO  
ALLO SVOLGIMENTO  
DELL'ATTIVITA'  
D'IMPRESA:  
UN APPARATO  
VETUSTO CHE NE  
RALLENTA IL PASSO  
E NE CONDIZIONA  
L'EFFICIENZA

# f o r u m



IL COSTO DELLA  
BUROCRAZIA PER  
LE MICRO IMPRESE  
SFIORA I 33 MILIARDI  
DI EURO

*proprio perché ormai in tanti, il posto di lavoro devono crearselo o ricrearselo in modo autonomo. Le micro imprese stanno nascendo in settori nuovi e proprio in questi, saranno in grado di creare occupazione: ICT, green economy, servizi ecologici e ambientali, servizi alla persona.*

**RENATO PICCIAIOLA** Con questa ricerca, abbiamo cercato di capire come viene percepito il ruolo dell'imprenditoria diffusa nell'economia e

fornendo un positivo approccio culturale alle micro e piccole imprese. Il nostro intento è quello di fornire un nuovo "paio di occhiali", attraverso i quali politica, economia e società civile, possano guardare alla micro e piccola impresa, come ad una realtà vasta, radicata, fatta da tanti uomini e donne che ogni giorno "tirano la carretta" e, con le loro produzioni, tengono alto il nome dell'Italia nel mondo.

**ISIDORO TROVATO** Sicuramente

fino a qualche anno fa il mondo dell'artigianato e della piccola impresa era visto nel modo descritto dal presidente Picciaiola. Ma già da prima della crisi qualcosa era cambiato e, ad esempio, per quanto riguarda il mio giornale, il Corriere della Sera, ma anche da parte di altri, si era iniziato ad accendere un faro su questa realtà. Con la crisi è poi arrivata la percezione che sono proprio le micro e piccole imprese in grado di trainare la ripresa. In che modo ce lo dirà Vincenzo Freni, illustrando i ri-



sultati della ricerca realizzata dal suo istituto.

**VINCENZO FRENI** La nostra indagine dimostra come i cittadini abbiano una immagine della piccola impresa migliore di quella che pensiamo. Secondo la maggioranza degli intervistati, la microimpresa, nata dal territorio e nel territorio radicata, rappresenta una fonte di benessere e occupazione decisamente superiore a quella rappresentata dalle grandi attività industriali. Le piccole imprese sono percepite come quelle che, nonostante siano esposte maggiormente alla crisi internazionale, hanno avuto un ruolo decisivo per la tenuta dell'economia, mantenendo pressoché inalterati i posti di lavoro. Un altro aspetto risulta chiaramente dalla ricerca. La scarsa attenzione che il Governo e la politica in generale, pongono alle esigenze delle piccole imprese, non sostenute a sufficienza e fortemente condizionate

dall'inefficienza della Pubblica Amministrazione, che i cittadini vedono più come vincolo o ostacolo che come strumento di crescita. Per due cittadini su tre c'è troppa burocrazia, i tempi sono eccessivamente lunghi, gli adempimenti spesso inutili. Per la quasi totalità degli intervistati, le micro imprese subiscono altri due fenomeni in negativo, che ne frenano la competitività: la concorrenza sleale dei Paesi a basso costo del lavoro e il lavoro nero. Sono poi rimasto favorevolmente colpito da un altro aspetto che emerge dal sondaggio: il fatto che i dipendenti delle piccole e medie imprese riconoscono il valore delle aziende dove lavorano e la fatica quotidiana dell'imprenditore e ne condividono preoccupazioni ed impegno. Si tratta di un coinvolgimento emotivo e di condivisione dei valori non scontato e che in altre realtà lavorative diverse dalla piccola e micro impresa non esiste.

**ISIDORO TROVATO** Mi pare che l'occupazione sia uno degli elementi che emergono in maniera chiara dalla ricerca e che danno anche uno squarcio di ottimismo per quanto riguarda le micro imprese perché si è visto che sia imprenditori che cittadini puntano su queste aziende per una ripartenza dell'occupazione. Volevo appunto partire da questo spunto per coinvolgere Gian Luca Gregori, preside della facoltà di economia dell'Università Politecnica delle Marche.

**GIAN LUCA GREGORI** Bisogna cominciare a ragionare su che tipo di occupazione serve, non guardando solo al processo produttivo ma anche a componenti e competenze commerciali, dell'area marketing, allargando la visione di occupazione delle piccolissime imprese. Un secondo tema che mi interessa molto sottolineare è quello della valorizzazione di queste competenze nei rapporti con le

**CNA interpreta** srl  
 analisi applicata della normativa

Un portale per accedere agli aggiornamenti legislativi, per visionare manuali, scaricare software, pianificare consulenza e formazione a distanza.

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

*Il punto di riferimento.*

VIA MALAVOLTI, 5 41100 MODENA



i servizi interpretativi



Servizi on-line



Consulenze



mitinvideo

Dal 1997, CNA Interpreta è l'interlocutore privilegiato in materia legislativa per associazioni, consorzi, enti, professionisti e imprese.

Un team di esperti al servizio delle aziende; un supporto importante quando un chiarimento è fondamentale per procedere nel lavoro; quando serve un'interpretazione qualificata del quadro normativo dedicato alle imprese; quando è d'obbligo una risposta competente.

Un nuovo portale CNA Interpreta impiega gli strumenti più innovativi per offrire agli utenti tutte le informazioni che occorrono. Nuovi servizi di: formazione a distanza in videoconferenza, posta certificata, locazioni, consulenza gestionale e finanziaria; archivi normativi aggiornati; video streaming e tutti gli altri servizi on line e di consulenza che rendono da anni il sito apprezzato e consultato da migliaia di imprese e professionisti.



Formazione



Sportello Istruttore in Rete



@-cert



Locazioni Immobiliari

Tel. 059 418376 • Fax 059 418398 • e-mail: [info@interpreta.it](mailto:info@interpreta.it) [www.cnainterpreta.it](http://www.cnainterpreta.it)



Fonte: "Le piccole e micro imprese allo specchio - Il vissuto presso cittadini e imprenditori". Sondaggio effettuato da Freni Ricerche Sociali e di Marketing di Firenze - Ottobre 2010

## LE MICRO IMPRESE PROTAGONISTE DEL SISTEMA ECONOMICO E DELLA VITA SOCIALE DEI TERRITORI

aziende di credito. Il fatto che dalle banche vengano utilizzati dei sistemi di valutazione sempre più, diciamo, non collegati al territorio, ha portato ad una maggiore difficoltà di rapporto tra piccole imprese e sistema bancario. Da questo punto di vista il ruolo delle Associazioni di categoria può essere determinante, nel senso di affiancare modelli molto semplici di misurazione anche di fattori che si affiancano a quelli noti di bilancio. L'ultimo tema che mi piace sottolineare è il tema degli anziani: ci stiamo occupando molto delle tematiche degli anziani, del mercato degli anziani e sicuramente dal punto di vista dell'occupazione l'anziano artigiano ha un valore spesso trascurato. Ci sono aziende che stanno recuperando intelligentemente queste conoscenze che rischiano invece di essere disperse

e questa sarebbe, allora sì, una grave perdita delle nostre competenze anche manifatturiere.

**ISIDORO TROVATO** Aldo Bonomi è il presidente di A.A.STER e voglio coinvolgerlo sul tema della concorrenza sleale. In Italia, è evidente, ci sono due schieramenti contrapposti; c'è una realtà, possiamo dire, di grande impresa che delocalizza, che ha una visione più globale della produzione e c'è una piccola impresa che vuole difendere il Made in Italy e tutto quello che comporta il Made in Italy. Come se ne esce?

**ALDO BONOMI** La concorrenza sleale sono i cinesi e il sommerso, tanto per essere chiari. Ma per capire questo fenomeno però, bisogna ragionare sulle varie tipologie di capitalismo. I

capitalismi non sono tutti uguali. Noi non siamo il capitalismo finanziario degli inglesi e non siamo nemmeno il capitalismo renano, quello che produce tanta nostalgia nei nostri sindacati perché il capitalismo renano è grande impresa, grande banca, grande sindacato con gestione al vertice. Da noi se tu vai in una piccola impresa non riesci a capire chi è il padrone e chi è il dipendente. Poi lo capisci dopo, però appena entri dici: ma scusi, chi è il titolare? E a volte sbagli perché prendi il più giovane ed invece il titolare è il più vecchio che sta lì nascosto in un angolo, ma che di fatto manda avanti l'impresa. Non siamo neanche il capitalismo statalista dei cugini francesi. Non siamo il capitalismo della Nokia che investe in ricerche ecc. Noi siamo il capitalismo di territorio, fatto da 6

Foto di Luigi Fedeli



Ascoli Piceno - 8 ottobre 2010 - Intervento del Segretario Generale CNA Sergio Silvestrini

LA MICRO E PICCOLA IMPRESA E' FORTEMENTE PENALIZZATA DALLA CRISI MA NON RICEVE LA NECESSARIA ATTENZIONE: PER IL 71% DEGLI INTERVISTATI IL GOVERNO GUARDA SOPRATTUTTO SE NON ESCLUSIVAMENTE AGLI INTERESSI DELLA GRANDE INDUSTRIA

milioni di micro imprese. E' inutile denunciare la concorrenza sleale dei cinesi; quello è un capitalismo con cui dobbiamo fare i conti e, quindi, il vero problema è che il tessuto della piccola impresa e della media impresa, del Made in Italy, deve ricalibrare la propria capacità a produrre. Il modello a cui siamo abituati (tutta la famiglia messa al lavoro, il capannone davanti a casa) non basta più. Questo è il punto. Quella dimensione della micro impresa, se non incorpora nel suo interno un po' di innovazione di prodotti, un po' di design, un po' di rete commerciale, un po' di attitudine alla cooperazione che vada oltre il distretto ed i saperi contestuali, un po' di attitudine a rompere le scatole all'Università affinché si collabori dal punto di vista della ricerca dell'impresa, da sola non ce la fa.

**ISIDORO TROVATO** Dal sondaggio emerge che il Governo è più attento alle esigenze delle grandi imprese. Di recente, e mi rivolgo al segretario

generale di CNA Silvestrini, voi avete creato Rete Imprese Italia. Come vi muoverete per far sentire di più presso il Governo la voce delle piccole imprese e dare la misura del loro peso reale rispetto alla grande industria?

**SERGIO SILVESTRINI** Alla domanda "quali sono in Italia i soggetti sociali più positivi?", i cittadini hanno risposto mettendo al primo posto il Presidente della Repubblica con l'85 per cento del gradimento e al secondo posto le piccole imprese, appena sotto l'80 per cento. Questo mi fa piacere ma non basta. Il nostro è un Paese che oggi non ce la fa a vincere la sfida se non stiamo insieme; è un Paese che non ce la farà a vincere la sfida se non fa grande innovazione. In questa sfida globale dobbiamo saper coniugare la cultura generalista con la cultura pratica; dobbiamo tornare ad insegnare il fatto che davvero le mani a volte pensano perché ad ogni movimento della mano c'è un cervello, c'è una cultura. La crisi non è finita, c'è ancora. Lo sappiamo.

Quello che sta ripartendo è l'esportazione di cui godiamo qualche beneficio, ma le esportazioni del prodotto interno lordo italiano valgono il 20% del prodotto totale e nel 20% il nostro mondo incide per il 7-8%. Inoltre, registriamo una drammatica caduta dei consumi interni e, quindi, il problema di crescere oggi è il problema di come sviluppare i consumi perché le nostre imprese vivono nel territorio, vivono con un mercato che è locale, provinciale e regionale; e qualche volta per fortuna, internazionale. C'è una cosa in più che le nostre imprese chiedono rispetto alla media e grande impresa, ed è la semplificazione. I nostri imprenditori ci dicono che la prima cosa che odiano è la burocrazia, che tarpa loro le ali, più ancora del fisco. Qualche cosa abbiamo raggiunto in questi anni; grazie anche al nostro contributo qualche elemento di semplificazione c'è stato ma ancora non basta. Il costo della burocrazia per il sistema delle micro imprese, delle piccole imprese è quasi di 33 miliardi di euro. Ecco,



l'87% dei cittadini intervistati ritiene fondamentale il ruolo delle micro e piccole imprese per la tenuta dell'occupazione: "tengono duro senza ricevere agevolazioni e sussidi, rischiando in proprio, resistendo anche alla concorrenza sleale e all'illegalità"

Foto di Luigi Fedeli



Ascoli Piceno - 8 ottobre 2010 - Un momento dei lavori del Forum CNA

si può ridurre della metà, non dico annullarlo perché la burocrazia in uno Stato moderno è necessaria; ma si può perlomeno ridurre. Rete Imprese Italia, che si batte per questi obiettivi, non nasce contro Confindustria, nasce per far conoscere e contare il ruolo di questo mondo straordinario che è la piccola impresa.

**ISIDORO TROVATO** Da più parti si indica come punto debole del sistema un certo scollamento tra il mondo imprenditoriale, soprattutto della microimpresa, e il mondo universitario. Come e, soprattutto, su cosa incontrarsi? Lo chiedo al professor Ferrucci.

**LUCA FERRUCCI** In questo Paese ci sono troppe Università. Negli ultimi dieci anni in Italia sono nate 11 Università telematiche, quando già avevamo 80 atenei sparsi sul territorio, con 67 mila docenti universitari. Meno

della media dei Paesi Ocse. Invece gli studenti universitari sono 1,8 milioni. Troppi. Specialmente se pensiamo che ogni anno buttiamo sul mercato del lavoro 400 mila laureati. Naturalmente il rapporto con le piccole imprese è un rapporto cruciale, importante quando si parla della capacità di rinnovare il tessuto industriale di questo paese però attenzione, così come c'è il linguaggio della politica, così come c'è il linguaggio delle competenze della piccola imprenditorialità, ci sono anche il linguaggio e le competenze della scienza e le cose devono intersecarsi: c'è un linguaggio della scienza che è lontano rispetto alle piccole imprese ma c'è anche un problema di capacità di assorbimento di queste competenze nella piccola impresa.

**ISIDORO TROVATO** Parlando di Università non si può non coinvolge-

re il preside della facoltà di economia dell'Università Politecnica delle Marche, il professor Gregori.

**GIAN LUCA GREGORI** La nostra facoltà di economia ha un rapporto strettissimo con le associazioni artigiane della nostra regione. Abbiamo visto che ci sono imprese molto piccole che sono già organizzate commercialmente, che fanno innovazione, che operano sui mercati internazionali. Altre che invece lavorano per un solo committente e sono a rischio ogni volta di essere estromesse dal mercato. È chiaro che servono risposte mirate diverse per esigenze diverse. Per le piccole imprese ci sono poi aree importanti dove l'Università può essere particolarmente utile quali la politica dei prezzi, la comunicazione, l'organizzazione. La sfida che io vedo è quella di una Università presente sul territorio, un po' come voi artigiani.

**ISIDORO TROVATO** Siamo alle battute finali. Con Bonomi vorrei riflettere su due aspetti: l'export e la spesa pubblica che, secondo me, sono centrali per la ripresa. Una spesa pubblica che dal 2000 al 2009 è cresciuta del 44 per cento.

**ALDO BONOMI** Dentro la crisi tutti hanno capito che, in presenza di un mercato interno che non tirava, bisognava guardare all'internazionalizzazione. Ma è dura guardare all'internazionalizzazione se si è piccola impresa perché significa reti commerciali e se non sei in filiera con un'impresa leader che fa internazionalizzazione, non ce la fai. Nei prossimi anni il vero problema sarà il rapporto tra il tessuto produttivo e il capitalismo delle reti, nel senso che servono infrastrutture perché senza strade e reti commerciali le merci non

vanno nel mondo. Poi servono le reti tra imprese, strutture che accompagnano le merci alla commercializzazione e all'internazionalizzazione.

**ISIDORO TROVATO** Chiarissimo. E per fare infrastrutture servono investimenti. Ma la spesa pubblica è fuori controllo. Cosa ne pensa?

**SERGIO SILVESTRINI** La metterei così sulla spesa pubblica: io sogno una classe dirigente politica che fa una campagna elettorale pensando alle nostre generazioni future e non alla campagna elettorale perché sarebbe l'unico modo per poter pensare ad un destino positivo del nostro Paese. Le imprese vogliono questo. Le imprese non chiedono più incentivi, il nostro mondo non ha mai chiesto incentivi. Le nostre imprese vogliono che mi-

glierino gli assetti strutturali del Paese, vogliono che ci siano autostrade che funzionino, una logistica che funziona. Chi ci governa deve avere il coraggio di guardare in faccia la gente, assumersi le proprie responsabilità e dire quello che diceva un grande presidente degli Stati Uniti: "non chiedete cosa il Paese può fare per voi, voi cosa potete fare per il paese?"

## IMPRENDITORI DI TUTTA ITALIA, UBITEVI.



### UTILIO.

Le soluzioni personalizzate che piccole e medie imprese, artigiani, commercianti e liberi professionisti stavano aspettando.

**UBI** Banca Popolare  
di Ancona

Messaggio pubblicitario. Per le condizioni contrattuali si rinvia a quanto indicato nei fogli informativi disponibili in filiale.

numero verde 800.500.200  
www.ubia.it

## CENTRO AUTOMATICO DEL FISSAGGIO PER INDUSTRIA & ARTIGIANATO



Divisione edilizia: latorneria coperture metalliche condizionamento cobentazione insegne luminose carpenteria leggera infissi metallici cartongesso  
Divisione industria: elettronica elettrodomestici automotive livonazione lamiera nautica carrozzella industriale



Rivit Srl via Marconi 20 loc. Ponte Rizzoli 40064 Ozzano dell'Emilia (BO)  
tel. 051 4171111 fax 051 4171129 - rivit@rivit.it

**PUNTO SHOP**

**www.rivit.it**



Parla Pier Ferdinando Casini

# La politica torni a volare alto, servono scelte coraggiose



“Le sfide che il Paese ha davanti richiedono nuove regole, riforme strutturali dalla realizzazione delle infrastrutture alla liberalizzazione dei servizi pubblici, ad incentivi e forme di detassazione alle imprese e soprattutto con l’assunzione di precise responsabilità da parte di tutti. La verità è che questo finto bipartitismo è fallito perchè in questi anni si sono costruite coalizioni per vincere e non per governare”.

La ripresa tarda a decollare e le piccole e medie imprese navigano a vista tra alcuni timidi segnali di crescita, ordini e commesse altalenanti, costi elevati, inefficienza amministrativa, scarsa attenzione da parte del Governo. Ciò nonostante continuano a rimboccarsi le maniche e a tenere sul piano dell’occupazione. Come il sistema Italia deve affrontare in modo deciso la crisi approntando politiche e strategie in grado di rilanciare la nostra economia, risolvendo altresì alcuni problemi strutturali. In una parola come avviare un radicale cambiamento e dare il via ad una stagione di riforme; il tutto in una situazione politica sempre più intricata e delicata. Ne parliamo con l’onorevole Pier Ferdinando Casini,

attualmente capogruppo alla Camera e leader dell’UDC che nel corso della sua lunga carriera politica ha anche ricoperto l’incarico di Presidente della Camera dei Deputati nel corso della XIV legislatura.

*Nell’ultima fotografia scattata all’Italia dalla Commissione Europea si comincia a parlare di una ripresa economica “moderata”; un seppur timido miglioramento rispetto alle aspettative presentate nell’analisi precedente realizzata lo scorso maggio. Allora, se in Italia si cominciano a sentire i primi segnali di ripresa dalla grande crisi, quali potrebbero essere le tre regole d’oro per mettere a punto strategie in grado di rilanciare con forza l’econo-*



di Antonella Zangaro

Giornalista Odeon TV Telesanterno



**VISTO DA VICINO**

**PIER FERDINANDO CASINI**
**UN POLITICO CHE CREDE NEL DIALOGO TRA LE PARTI**

Nato a Bologna nel 1955 è laureato in giurisprudenza. Giovanissimo inizia la sua carriera politica nella Democrazia Cristiana, nella quale diviene presidente dei giovani democratici cristiani. Dopo la scomparsa della DC, nel 1994 fonda con Clemente Mastella il Centro Cristiano Democratico del quale sarà prima segretario e poi presidente. Nello stesso anno è eletto per la prima volta parlamentare europeo.

Alle elezioni politiche col Ccd entra nella coalizione di centro destra. Nel corso della legislatura si consuma la rottura con Mastella e nel 1996 si presenta alle elezioni alleato con il Cdu di Rocco Buttiglione. Alle politiche del 2001 è uno dei leader della Casa delle libertà e viene eletto Presidente della Camera. Nel 2002, Ccd e Cdu si fondono nell'Udc, formazione di cui è attualmente capo gruppo alla Camera.

**ma dando una garanzia di continuità alla risalita?**

Qualche segno di ripresa, in effetti, si intravede all'orizzonte. Una rondine, però, non fa primavera. Il sistema "Italia", insieme alla grave crisi economica in atto, deve affrontare e risolvere anche una serie di problemi strutturali che ne frenano da troppi anni lo sviluppo.

La verità è che qualche timido accenno di crescita, indotto essenzialmente dalla ripresa della domanda tedesca, non ci condurrà fuori dal tunnel. Per restituire competitività all'Italia, servono scelte coraggiose e riforme strutturali. Le mie regole d'oro sono queste: aiuti alle famiglie, attraverso il quoziente familiare, la realizzazione delle infrastrutture da troppo tempo in lista d'attesa, la liberalizzazione dei servizi pubblici locali, incentivi e forme di detassazione alle imprese.

**La disoccupazione cresce. Siamo all'8%. Il mercato del lavoro paga ancora il prezzo più alto. Un giovane su quattro tra i 18 e i 24 anni non trova lavoro e cresce sensibilmente il numero degli inattivi, ovvero di coloro che hanno smesso di**

**cercarlo, un lavoro. Come bisognerebbe intervenire?**

Sì, sono dati che dimostrano la gravità della situazione che siamo chiamati ad affrontare. Ecco perché abbiamo predisposto una serie di proposte che possono essere riassunte così: "chi assicura più occupazione paga meno tasse". Per rendere sostenibile tutto ciò, però, le strade sono due: contrasto all'evasione e, contestualmente, realizzazione delle riforme strutturali a cui ho fatto riferimento in precedenza.

**I giovani, ma non solo. Ci sono i cosiddetti invisibili e poi i piccoli imprenditori, ma anche le donne, i cinquantenni che escono dal mondo del lavoro e faticano ad esserne riassorbiti. La congiuntura globale costringe tutti a diventare attori di una ristrutturazione del sistema. Come le istituzioni dovrebbero farsi complici e contestualmente motori di questa metamorfosi?**

Tutte le categorie e tutte le fasce sociali stanno pagando un prezzo altissimo sull'altare della crisi. Proprio per questo, però, dico che è finito il tempo degli

spot e degli slogan. Le sfide che abbiamo davanti a noi richiedono scelte forti e assunzione di responsabilità da parte di tutti, senza giocare al tanto peggio, tanto meglio. La verità è che lo sport nazionale continua ad essere quello di rinviare i problemi. Noi, al contrario, siamo in campo per affrontare i problemi e non per nasconderli sotto il tappeto. Per questo, abbiamo più volte proposto un nuovo patto sociale tra le generazioni. Credo sia l'unica via d'uscita possibile.

**Quali sono gli interventi necessari per dare risposte alle sopraggiunte esigenze delle piccole e medie imprese, quelle che per tradizione rappresentano la spina dorsale del sistema produttivo italiano? Quale il ruolo che ricoprono oggi, in un sistema in profondo mutamento?**

Le piccole e medie imprese sono effettivamente la spina dorsale del nostro tessuto economico. Chi pensa di prescindere vagheggiando di un'economia di servizi, come se l'Italia fosse la City di Londra, o è in malafede, oppure compie clamoroso un errore di valutazione. Chi, al contrario, combatte quotidianamente sui mercati

**INTERVISTA**

nazionali ed internazionali vuole risposte. Queste risposte devono essere di tre tipi: riduzione del costo del lavoro, creazione delle condizioni affinché i singoli sistemi territoriali siano in grado di competere (infrastrutture, trasporti, energia, etc.) e promozione di politiche economiche in grado di favorire processi di aggregazione.

***La stabilità del quadro politico, inserita in questo contesto, merita una riflessione...***

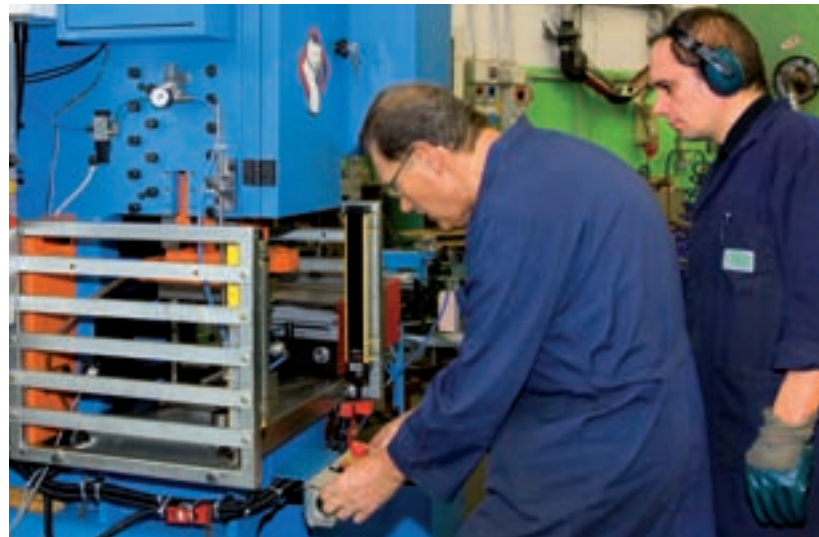
Lo spettacolo offerto oggi dalla politica è imbarazzante, se non addirittura sconcertante. Alcuni presunti statisti, poi, sembrano vivere sulla luna, negando addirittura l'esistenza stessa della crisi; invece di occuparsi dei problemi delle persone, delle famiglie e delle imprese, salvaguardando il nostro tessuto industriale composto di piccole e medie imprese, ci si attarda a discutere di questioni personali che nulla hanno a che vedere con la competitività del sistema Italia.

La politica deve tornare a volare alto, occupandosi con serietà e responsabilità dei problemi delle persone e del futuro

della collettività. Dobbiamo, inoltre, restituire serenità ad un paese logorato da una politica che non ha prodotto risultati concreti. La verità è che questo finto bipartitismo è fallito perché, alla prova dei fatti, si sono costruite coalizioni – da una parte e dall'altra – per vincere e non per governare.

Noi, per quanto ci riguarda, non ci ras-

segniamo a questo deprecabile andazzo e vogliamo continuare a lavorare su progetti concreti per il rilancio del nostro Paese. In questa prospettiva, abbiamo aperto il cantiere del Partito della Nazione a tutte le donne e gli uomini di buona volontà, per superare l'Udc e costruire insieme una forza di governo nazionale in grado di ricostruire l'Italia.



# Diamo credito ai Progetti d'Impresa

UNIFIDI è il consorzio unitario di garanzia per le imprese costituito dal 1977 su iniziativa delle Associazioni regionali di CNA e Confartigianato.

UNIFIDI garantisce le imprese associate per ogni tipo di finanziamento bancario e di operazioni di leasing. Le imprese possono anche beneficiare delle agevolazioni in conto interessi erogate da Enti pubblici territoriali o dalla Regione Emilia-Romagna.

Le sedi delle associazioni sindacali a cui presentare la richiesta di garanzia sono presenti capillarmente in ogni provincia della regione. Per trovarle consultate il sito [www.unifidi.eu](http://www.unifidi.eu).

UNIFIDI è il partner che dà credito ai vostri progetti d'impresa per farvi perseguire i vostri obiettivi con serenità e tranquillità.



**GARANZIA PER IL CREDITO**

**UNIFIDI** Emilia Romagna soc. coop. a r.l.

Bologna - via Brugnoli, 6 - tel. 051 6496811 - [www.unifidi.eu](http://www.unifidi.eu) - [info@unifidi.eu](mailto:info@unifidi.eu)



Un'azienda del Chianti leader tra i social media

# La Yooplus di Montespertoli aiuta le imprese ad andare in rete e a starci bene



di Paola Morini

Responsabile area  
comunicazione CNA Toscana

Dal Chianti alla conquista di Milano. È nata nel 2007, ma ha una lunga storia alle spalle la Yooplus di Montespertoli, in provincia di Firenze, che nel 2009, in piena crisi economica, ha comprato una azienda di Milano. Yooplus ( [www.yooplus.com](http://www.yooplus.com) ) è una società di consulenza, sviluppo software e prodotti che aiuta i propri clienti all'uso intelligente dei social media, in ambito marketing B2C, editoriale e aziendale. Internet e i nuovi media hanno posto infatti molte imprese di fronte ad una sfida: la comunicazione da unidirezionale e controllata è divenuta orizzontale, trasparente, non prevedibile e senza soluzione di continuità; una rivoluzione che impone alle aziende di garantire la qualità dei prodotti e dei servizi offerti, invece di limitarsi a comunicarli e venderli. Il team Yooplus lavora per creare, insieme con i propri clienti, un percorso coerente e personalizzato di utilizzo della tecnologia e degli strumenti web 2.0 e delle nuove logiche imposte dai social me-

dia: analizza la reputazione online delle aziende e la rafforza attraverso la creazione di community, il buzz e la partecipazione alle realtà online già esistenti; inoltre, integra i social media nella cultura e nelle attività quotidiane di queste aziende, supportando le persone che vi lavorano nel processo di cambiamento necessario e fornendo loro gli strumenti migliori per farlo, in pratica le aiuta ad andare in rete e a starci bene. Yooplus riprogetta i modi di comunicare esterni ed interni di un'azienda, l'accompagna sia dal punto di vista delle competenze, mediante la consulenza e la formazione del personale, che delle tecnologie. Il team di Yooplus ha sviluppato la piattaforma we+, una intranet interattiva, un ufficio virtuale online; ora sta sviluppando nu+, la nuova piattaforma per far parlare le imprese con i propri clienti al di fuori di Facebook o Twitter e delle regole che questi impongono.

Yooplus è una azienda giovane, ma i soci che l'hanno fondata sono pionieri

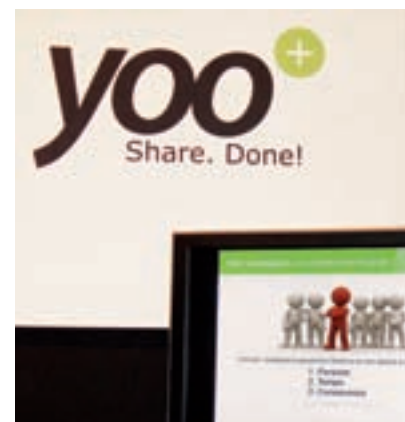




L'AZIENDA DI MONTESPERTOLI NATA NEL 2007 E' UNA SOCIETA' DI CONSULENZA, SVILUPPO SOFTWARE E PRODOTTI CHE AIUTA I PROPRI CLIENTI ALL'USO INTELLIGENTE DEI SOCIAL NETWORK. YOOPUS RIPROGETTA I MODI DI COMUNICARE ESTERNI ED INTERNI DI UN'AZIENDA CON LA CONSULENZA, LA FORMAZIONE DEL PERSONALE E TECNOLOGIE APPOSITAMENTE STUDIATE: IN PRATICA L'UFFICIO VIRTUALE ONLINE, LA NUOVA PIATTAFORMA PER FAR PARLARE LE IMPRESE COI PROPRI CLIENTI AL DI FUORI DI FACEBOOK O TWITTER E DELLE REGOLE CHE QUESTI IMPONGONO.

dell'informatica e del web. "Cresciamo, creiamo, ci divertiamo e continuiamo a imparare" dice **Alessandra Zecchi**, socia appartenente al gruppo 'storico' di quelli che lavorano insieme da una trentina d'anni, passando attraverso varie esperienze, costituendo e poi portando al successo varie società, fino all'ultima creatura, appunto Yooplus. Racconta: "ci siamo conosciuti negli anni 80 e abbiamo sempre lavorato insieme e sempre nell'ambito dell'informatica prima e del web poi. All'inizio per sopravvivere vendevamo computer a Firenze e contemporaneamente producevamo software; poi nell'88 abbiamo aperto una società di sola produzione di software a Scandicci. Abbiamo fatto tante belle cose: abbiamo realizzato la prima trasmissione dati via radio, siamo stati noi a iniziare a fare digitalmente la quadricromia. Siamo diventati soci di IBM che poi ha comprato una parte della nostra azienda. Eravamo forti in particolare nel software per il settore editoriale e siamo entrati in un pull di aziende che seguiva grossi editori di giornali per i quali gestivamo i sistemi informatici 24 ore al giorno per 365 giorni l'anno. È stata una grande fatica, ma tecnicamente una grande esperienza. Nel '98 abbiamo realizzato un sistema di CMS, un sistema che si interfaccia con gli utenti e consente di aggiornare autonomamente i siti web come se si lavorasse con word.". Poi il web. "Sempre nel '98 abbiamo iniziato con l'e-commerce: con un software creato da noi vendevamo sul sito della Fiorentina le magliette di Batistuta. Così è iniziata l'avventura web che non è mai

finita. Nel 2007 è nata YooPlus. Il nome ce lo ha ispirato la copertina di Time del dicembre 2006 che aveva proclamato personaggio dell'anno "You" sulla scia del boom dei blog e dei social network. Sempre nel 2007 abbiamo iniziato a creare we+ (www.weplus.it), una piattaforma online di team collaboration per imprese e gruppi di lavoro in generale". La sede di YooPlus è a Montespertoli, dove coesistono amministrazione, segreteria, logistica, più programmatori e tecnici; in tutto una ventina di persone divise non solo fra Montespertoli e Milano: il direttore marketing è americano e vive in Abruzzo; i capiprogetto ed altri programmatori vivono e lavorano da Roma a Milano, da Livorno a Padova. I clienti (dalla Fiat alla Gazzetta del Mezzogiorno, da Bonduelle a Lavazza, dalla Fondazione Ospedale Meyer di Firenze a Grazia e poi editori, associazioni, aziende, fondazioni bancarie, riviste, settimanali, quotidiani e tanti altri) sono in maggioranza italiani, mentre gli utenti sono invece sparsi in tutto il mondo. "Agli editori gestiamo tutta la parte web e condividiamo con loro nuove iniziative e progetti, mentre agli altri clienti gestiamo la comunicazione web in generale, sia all'interno che all'esterno delle aziende. Abbiamo fatto una grande sperimentazione in Fiat. Collaboriamo con grosse aziende di consulenza e agenzie di comunicazione, dislocate soprattutto al nord Italia ed insieme riusciamo a soddisfare le esigenze anche di medie e grandi imprese. Del resto, nel nostro piccolo, abbiamo coperto tutto, consulenza, formazione e tecnologia: we+ per gestire i gruppi di lavoro in maniera



collaborativa, e nu+, la piattaforma che stiamo lanciando in questo momento, un enterprise social network, che disegna dei veri e propri ambienti online di nuova generazione per la collaborazione e la comunicazione". We+ è stata ideata in tre versioni e può essere adattata alle necessità dei clienti. La Fiat la usa per far lavorare insieme personale dislocato in varie parti del mondo; la casa editrice Loescher per mettere in comunicazione autori, redattori e grafici e la Bonduelle per far lavorare insieme i propri dipendenti. Commenta Alessandra Zecchi: "In un passato anche recente lavorare ad un progetto con lo staff distribuito sul territorio avrebbe significato una continua dispersione di energie nel tentativo di tenere insieme risorse ed obiettivi, un fiume di telefonate, fax, sms e mail nel quale annaspire faticando a mantenere una visione d'insieme del proprio lavoro, senza parlare delle trasferte e dei distacchi in altre città e all'estero. we+ consente di creare un ufficio virtuale online dove i colleghi si incontrano, con-

dividono idee e documenti, definiscono e partecipano alle varie fasi di un progetto e in qualsiasi momento possono verificare l'andamento dei lavori. Il tutto comodamente seduti ognuno alla propria scrivania e usando il proprio computer. È come se le persone lavorassero tutte insieme nello stesso ufficio. Questi gruppi hanno l'obiettivo di valorizzare l'intelligenza collettiva di un'azienda, poiché ne mettono in comunicazione tutti i cervelli senza lunghe riunioni e senza bisogno di spostamenti da una sede all'altra. Social network aziendale significa efficienza". Quali sono ora le nuove frontiere? L'evoluzione del web? "Il futuro è il "mobile", applicazioni anche complesse che diventano semplici e fruibili in mobilità" risponde la Zecchi.

E il futuro di YooPlus? "Abbiamo avuto coraggio, abbiamo fatto investimenti in progettazione, creato piattaforme, e poi il salto a Milano. Ma non si può vivere di rendita nel nostro settore; bisogna muoversi e stare al passo coi tempi cercando anche di precederli. In tutti i vari passag-

gi della nostra storia aziendale abbiamo reinvestito sempre, ci piace andare avanti e fare cose sempre nuove, inventarci da soli e/o accettare sfide esterne. In questo momento poi è stimolante ed affascinante condividere anche con i clienti alcune sfide; l'importante è mettersi sempre in gioco, studiare, dare spazio ai giovani che entrano in azienda e cercare di avere collaborazioni con le altre aziende, fare rete, anche se è difficilissimo in Italia".



Alessandra Zecchi

**La vostra fiducia cresce. I vantaggi maturano.**

Primo Confidi della Regione Marche iscritto dalla Banca d'Italia nell'elenco speciale degli Intermediari Finanziari

Fidimpresa Marche la prima, la più grande cooperativa di garanzia regionale. Ente Finanziario vigilato da Banca d'Italia, iscritto all'elenco speciale art. 107 del T.U.E. Fidimpresa Marche come garante dell'impresa aiuta la regione la forza contrattuale (classica) il territorio ottenere finanziamenti a tassi e condizioni più vantaggiose. È aperta ad ogni impresa.

Fidimpresa Marche oggi significa:  
 - 20.000 soci  
 - 700 milioni di euro di finanziamenti garantiti  
 - 25 milioni di euro di patrimonio  
 - 5.000 operazioni all'anno  
 - 60 collaboratori nel territorio regionale

In tutte le sedi CNA della Regione  
[www.fidimpresamarche.it](http://www.fidimpresamarche.it)

**fidimpresa**  
marche  
La fiducia con merito

**CANTELLI** **ROTOWEB**

INDUSTRIA ROTOLITOGRAFICA

**TIPITALIA**

STAMPA DIGITALE  
 modulistica, packaging, espositori, allestimenti fieristici

*...un mondo di carta...*

**Gruppo Cantelli**

Via Saliceto 22/E - 40013 Castel Maggiore (BOLOGNA)  
 Tel. +39.051.700606 - Fax +39.051.6328090  
 E-mail: [Info@cantelli.net](mailto:Info@cantelli.net) - Web: [www.cantelli.net](http://www.cantelli.net)



Preservare competenze professionali insostituibili

# Il lavoro che non c'è. Non si assume, ma nelle Pmi l'occupazione tiene



Le piccole e medie imprese sembrano ancora “reggere” registrando una tenuta migliore rispetto alla grande industria, ma il riequilibrio del mercato del lavoro e politiche attive per una occupazione più stabile rappresentano ormai una priorità non più eludibile.




*di Giorgio Costa*
*Giornalista-Caposervizio de  
 Il Sole-24Ore CentroNord*

SECONDO I DATI DI ANTARES DAL TERZO TRIMESTRE 2007 AL SECONDO TRIMESTRE 2010 L'INDUSTRIA NEL CENTRO NORD HA REGISTRATO UN SALDO NEGATIVO DI 69MILA POSTI DI LAVORO

IL PREZZO PIU' ALTO LO PAGA LA TOSCANA MENTRE LE MARCHE SONO L'UNICA REGIONE A SEGNARE UN SALDO POSITIVO

Una ripresina senza lavoro, che non solo non crea nuovi posti ma, al contrario, brucia occupazione.

E' la apparentemente paradossale situazione a cui ci si trova di fronte in questi mesi in cui si ha effettivamente la sensazione che qualcosa si stia muovendo, che l'industria e l'artigianato, pure senza particolari "eccessi" ripartano, che il commercio, pur non brillando, stia lentamente recuperando dai minimi dello scorso semestre. Eppure, di lavoro non se ne crea, anzi se ne perde.

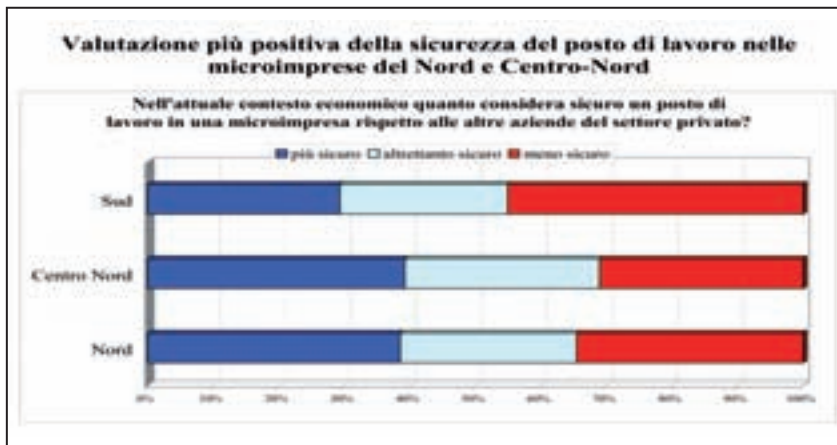
Davvero illuminanti, a questo riguardo sono i dati del centro studi Antares di Forlì secondo cui siamo di fronte ad una emorragia di posti che dal terzo trimestre del 2007 al secondo trimestre del 2010 nel Centro-Nord (Emilia Romagna, Toscana, Marche e Umbria) fa registrare un saldo negativo di 69mila posti (410mila a livello nazionale) con una perdita di 21mila posti di lavoro anche nel periodo della cosiddetta ripresa, vale a dire tra il terzo trimestre del 2009 e i primi 6 mesi del 2010.

L'unico settore in controtendenza è quello dell'agricoltura, che recupera occupati in tutte e quattro le regioni, con un saldo positivo di oltre 21mila posti di lavoro. In difficoltà tutti gli altri settori, in particolare l'industria e il

commercio, anche se con andamenti diversi da regione a regione, con una perdita di posti di lavoro che, rispettivamente, sfiora le 76mila e le 50mila unità.

A pagare il prezzo più alto nell'industria è la Toscana, dove mancano all'appello quasi 49mila occupati, a fronte di un saldo negativo totale di circa 29mila unità. Non va molto meglio l'Emilia Romagna che fa segnare 30mila occupati in meno nell'industria con una perdita totale di posti di lavoro che raggiunge le 23mila unità. Circa 10mila i posti persi nelle Marche, ma la regione è l'unica che nel periodo di ripresa fa segnare un saldo positivo di 2mila posti di lavoro. Un numero uguale di posti di lavoro, nello stesso periodo, sono stati persi, invece, dall'Umbria che nel complesso fa registrare 8mila posti in meno.

Di conseguenza, la Cassa integrazione guadagni continua a rimanere su livelli altissimi: in generale, diminuisce quella ordinaria, soprattutto perché le imprese avendone già usufruito per la durata massima non vi possono più accedere, mentre aumentano quella straordinaria e quella in deroga. Nella sola Emilia Romagna, ad esempio, nel primo semestre 2010 le ore autorizzate di Cassa integrazione guadagni di



Fonte: grafico tratto dall'indagine su "Micro e piccole imprese allo specchio-Il vissuto presso i cittadini e gli imprenditori" effettuata dall'Istituto Freni-Ricerche Sociali e di Marketing di Firenze - ottobre 2010



matrice anticongiunturale dell'industria in senso stretto sono salite a 14,98 milioni, rispetto ai circa 13,4 milioni dei primi sei mesi del 2009. Le ore autorizzate per interventi di carattere straordinario sono ammontate a 34,7 milioni, contro quasi dodici volte in più rispetto all'analogo periodo 2009. I soli interventi in deroga hanno superato i 18 milioni di ore autorizzate, a fronte delle circa 477mila del primo semestre 2009.

Al 30 giugno le unità locali interessate alla Cassa integrazione straordinaria o agli ammortizzatori in deroga erano circa 5.500, quasi 74mila i lavoratori coinvolti. "Abbiamo posto al Governo - spiega **Susanna Camusso**, prossima segretario generale Cgil, così come al tavolo avviato tra parti sociali e sistema delle imprese sui temi della crisi, dello sviluppo e della competitività, due urgenti priorità: rifinanziare per il 2011 la cassa integrazione in deroga e trovare una soluzione per i circa centomila lavoratori che sono in mobilità lunga ma non possono andare in pensione perché l'età di accesso è stata alzata con la recente manovra economica. Lavoratori che stanno correndo così il serio rischio di restare senza alcun reddito".

Ma come è possibile che la ripresa

non crei lavoro? "Il vero punto irrisolto - spiega il segretario Confederale Cisl **Maurizio Petriccioli** - per il quale va individuata una strada condivisa dalle parti sociali è quello di far avere alle imprese la flessibilità necessaria ad aumentare la produttività aziendale, evitando che il relativo onere sia caricato esclusivamente sulle spalle dei singoli lavoratori, determinando quella situazione di incertezza che nel lungo periodo rischia di diventare precarietà. Per questi motivi occorre rafforzare le politiche attive del lavoro, promuovendo buona occupazione, tendenzialmente più stabile; riducendo l'eccessiva proliferazione delle tipologie contrattuali; riducendo l'attuale forbice fra le aliquote contributive del lavoro dipendente e subordinato; costruendo esperienze locali che incidano positivamente sul gap ancora enorme fra scuola, università e opportunità lavorative. Sul piano degli interventi di carattere regionale - continua Petriccioli - vanno rafforzati gli strumenti di gestione delle politiche attive, intervenendo tramite la formazione professionale e gli ammortizzatori sociali per rafforzare l'occupabilità dei lavoratori nel mercato del lavoro e mediante gli strumenti propri della bilateralità come fondi interprofessionali,

sostegno al reddito, incontro domanda e offerta di lavoro".

Secondo **Lorenzo Ciapetti**, direttore del centro studi Antares di Forlì, per contrastare la disoccupazione occorre "una spinta innovativa al sistema delle relazioni industriali per aumentare l'efficienza dell'impresa senza dimenticare una diversa impostazione dei servizi rivolti all'occupazione e un accresciuto e mirato uso della formazione nei percorsi di riqualificazione per gli addetti delle imprese in crisi. Infine, servono azioni concertate tra pubblico e privato a livello regionale, per investimenti su percorsi di accompagnamento all'innovazione, al trasferimento tecnologico e alle reti di impresa. È fondamentale che questo mix di politiche sia applicato in modo integrato e strategico, secondo le specificità produttive regionali, aumentando sia l'adattamento delle imprese, sia la reattività del mercato del lavoro".

E il guaio è che anche il lavoro nelle imprese artigiane e nelle piccole imprese comincia a scarseggiare sia per la riduzione di commesse da parte delle grandi imprese, sia per il fatto che le piccole imprese non riescono a intercettare, nella gran parte, in maniera autonoma la corsa dell'export. "Dai dati del nostro Osservatorio sulla Cassa in-

tegrazione da mesi registriamo – spiega Camusso – a fronte di una diminuzione degli strumenti 'ordinari', una vera e propria esplosione della cassa integrazione che estende gli ammortizzatori sociali ai lavoratori che finora non erano tutelati, nello specifico le 'realità minori'. Ed è per questo che la priorità che abbiamo posto, e sulla quale abbiamo registrato un'ampia convergenza, è la proroga degli strumenti di sostegno al reddito per il prossimo anno e nello specifico della Cassa integrazione in deroga che, allo stato attuale, non ha ancora i necessari finanziamenti per il 2011. Dobbiamo assolutamente prevenire l'emorragia occupazionale e preservare quelle insostituibili competenze professionali rappresentate dai lavoratori delle piccole e medie imprese". Ma, spiega **Enzo Rullani**, docente di economia della conoscenza presso la Venice International University di Venezia, è normale che l'occupazione vada più lenta della ripresa. "Ogni vol-

ta che un ciclo negativo finisce e quando la domanda riparte – spiega Rullani – bisogna assorbire la sovrapproduzione e quindi è normale che l'occupazione resti ferma o addirittura scenda. Il problema è la qualità dell'occupazione, perché con nuovi prodotti, essenziali per uscire dalla crisi, servono nuovi lavoratori". Ma le resistenze non sono poche. "Certo – continua Rullani – perché le aziende tendono a conservare l'occupazione che hanno e a fare quello che facevano prima della crisi. Ora devono cercare nuove pro-

fessionalità, oggi il subfornitore deve aiutare il committente a inventare prodotti nuovi. Si chiama co-innovazione e occorre riqualificare la forza lavoro che sta nelle aziende. Per questo con una battuta dico che gli alleati dell'innovazione in Italia sono i cinesi: o innovi o muori". E in questo contesto diventa importante per Rullani il ruolo delle Associazioni che devono aiutare gli imprenditori a fare e mettendo a disposizione quei professionisti del terziario che spesso per le pmi sono un miraggio.



**OCCORRE FAR AVERE ALLE IMPRESE LA FLESSIBILITA' NECESSARIA AD AUMENTARE LA PRODUTTIVITA'**

**ESCI DAL GUSCIO!!**

**RIPARTI  
CON ACT**



Insieme superiamo la crisi.  
Dal sostegno agli **investimenti**  
riparte la nostra **economia**.  
**Garantisce ACT**

Via della Romagna Toscana, 6-50142 Firenze- tel. 055 737841 - fax. 055 7378400  
[www.artigiancreditoscano.it](http://www.artigiancreditoscano.it)

Artigiancredito Toscano è il consorzio fidi promosso da:



**act**  
artigiancredito toscano

SOCI. NON CLIENTI.



ARTIGIANI E PICCOLE IMPRESE

# L'ITALIA CHE REAGISCE

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



CNA E LE IMPRESE VALORE D'INSIEME

EMILIA ROMAGNA, MARCHE, TOSCANA, UMBRIA

RIVISTA DELLA CNA

IO L'IMPRESA.  
PERSONE RETI CAPITALI





**banca popolare  
di spoleto spa**

Fai crescere

**la tua azienda**

con **Impresa Facile** e **Flex**  
ideati per agevolare e facilitare  
artigiani, liberi professionisti  
e piccole imprese.

www.bpspoleto.it



Le condizioni contrattuali  
sono rilevabili attraverso  
i "Fogli Informativi"  
a disposizione presso  
tutti gli Sportelli della  
**Banca Popolare di Spoleto S.p.A.**  
e sul sito [www.bpspoleto.it](http://www.bpspoleto.it)

Per maggiori informazioni  
rivolgiti presso le **filiali** della  
**Banca Popolare di Spoleto S.p.A.**



**Impresa facile**  
Conto Corrente



**Flex**  
Prestimpresa

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale