

LUGLIO

07.2008



**Sistema Italia:
a quando un'amministrazione
più efficiente?**



n. 84 del 06/07/2008 Quotidiano Euro 1,30
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

io
PERSONE
RETI
CAPITALI

L'IMPRESA



RIVISTA DELLA CNA
EMILIA ROMAGNA, MARCHE
TOSCANA, UMBRIA

RIVISTA DELLA CNA

IO L'IMPRESA. PERSONE RETI CAPITALI

EMILIA ROMAGNA, MARCHE, TOSCANA, UMBRIA

07.2008

IO L'IMPRESA.
PERSONE RETI CAPITALI

Direttore responsabile:
Cristina Di Gleria

Redazione:
Sergio Giacchi
Ivan Gabrielli
Paola Morini
Alessandra Radicioni
Sandra Verardi

Progetto grafico
Nouvelle - Minerbio (BO)

Consulenza fotografica
Prisma Studio snc - Ozzano Emilia (BO)

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

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

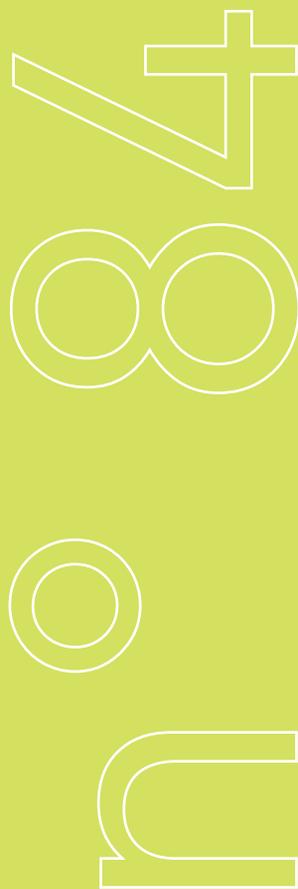
Direzione - Amministrazione - Redazione:
Società Editorialie Artigianato e Piccola Media
Impresa dell'Emilia Romagna - Bologna
Viale Aldo Moro, 22 - Tel. 051.6099413

tiratura: 20.000 copie
chiuso il 03/07/2008

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



Associato all'Unione Stampa
Periodici Italiana



SOMMARIO

- 02** **quadrante dell'economia**
pmi: una nuova giovinezza nel capitalismo delle reti
[Enzo Rullani]
- 08** **l'inchiesta**
al via l'autoriforma delle amministrazioni locali
[Ivan Gabrielli]
- 14** **in primo piano**
intervista a gian antonio stella
[Ivan Gabrielli]
- 17** **l'analisi**
l'Italia guarda al bipolarismo
[Roberto D'Alimonte]
- 21** **sotto i riflettori**
piccoli ma leader nel mercato globale
[Cristina Di Gleria]
- 24** **fare futuro**
l'impresa processa la macchina pubblica
[Vincenzo Freni]



EDITORIALE

Meno promesse e più concretezza Questo chiedono le imprese

TEMPI PIÙ VELOCI E BUROCRAZIA MENO COSTOSA PER PORRE LE AZIENDE ITALIANE QUANTO MENO SU DI UN PIANO DI PARITÀ RISPETTO AI LORO COMPETITORI STRANIERI

Occorre semplificare e ridurre la spesa, meno leggi e procedure più semplici, utilizzare un sistema a rete ed incentivare l'uso di internet, ponendo meno cavilli per gli obblighi delle imprese e dei cittadini, operando per integrare e ridisegnare complessivamente le funzioni amministrative possibilmente in un'ottica di sistema. Le Regioni possono fare molto e non si debbono nascondere dietro il paravento che ci sono competenze che sono anche nazionali. Il problema non è solo ridurre il tempo per avviare un'impresa, vanno eliminati tutti i vincoli, gli intralci, che un'impresa trova lungo il proprio cammino: ad ogni azione, ad ogni investimento. Regioni ed Enti locali possono avere una parte importante, razionalizzando la spesa e semplificando gli oneri con un'azione legislativa ed amministrativa puntuale e coerente.

Uno dei punti qualificanti di questo "modus operandi", è quello della dismissione delle aziende partecipate secondo quanto previsto dall'ultima legge finanziaria: nel merito, l'articolo 3 prevede "...il divieto di costituzione, assunzione e mantenimento di partecipazioni, anche di minoranza, in società aventi ad oggetto la produzione di beni e servizi che non siano strettamente necessarie per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali..." Quindi il complesso 'arcipelago' attualmente esistente, dovrebbe essere riorganizzato secondo un progetto che operi sull'assetto degli enti, delle agenzie e del-

le partecipazioni regionali, passando anche dall'organizzazione territoriale di alcuni servizi pubblici (rifiuti, acqua, casa, etc.).

Dobbiamo lasciare al mercato quello che è per sua natura in grado di coprire ed accorpate per dimensione territoriale e funzioni analoghe (acque, rifiuti, edilizia residenziale pubblica, promozione). A tal fine una possibile esemplificazione è costituita dal sistema della promozione ed internazionalizzazione, spesso disperso in quattro livelli (regione, provincia, comune e camere di commercio) e mille rivoli autoreferenti (circondario, comunità montane, apt).

Questa stessa logica di sistema riguarda anche il lavoro sui grandi servizi infrastrutturali a cui queste quattro regioni non possono pensare solo come singole regioni, a "regioni" come fossero "isole": vogliamo guardare al modo con cui si affronta il problema dell'integrazione dei porti con strada e ferrovia? oppure vogliamo parlare degli aeroporti?

C'è bisogno di una semplificazione legislativa, che deve puntare alla riduzione dei carichi normativi tagliando ed abrogando leggi obsolete ogni volta che si produce una nuova norma. Ma semplificazione rappresenta anche il superamento delle sovrapposizioni istituzionali, in questa direzione dovranno essere sviluppate azioni per le gestioni associate e per aggregazioni di area vasta, nel contesto di un percorso di riforma del sistema istituzionale che ha fatto

intravedere nell'ultimo numero della rivista il prof. Augusto Barbera.

Perché non progettare un'azione comune che tenda a superare il "digital divide" avvicinando i cittadini e le imprese alle nuove tecnologie, alla necessità della formazione durante tutta la propria esperienza lavorativa, alla diffusione della banda larga nelle aree rurali e montane, alla formazione a distanza diffusa nel territorio. Internet insegna che conta il tempo non il luogo: come può funzionare lo sportello unico se si pensa di obbligare il cittadino, l'imprenditore, al gioco di un "luogo fisico" in comune o nelle CCIAA anziché dalla propria associazione o consulente di fiducia?

Si deve operare per integrare le amministrazioni periferiche dello Stato nell'infrastruttura telematica regionale: sarebbe troppo auspicare un protocollo unitario, riducendo gli investimenti necessari a tenerne oggi in funzione quattro?

Le nostre associazioni rappresentano ed operano per una visione del mercato, dell'economia, della società. Visione che fa perno sul rischio, il merito, l'integrazione: cioè il valore dell'intraprendere e del fare impresa. Noi rappresentiamo e collaboriamo con tutti coloro che credono e sono ancorati a questi principi: vorremmo percorrere questo sentiero con tutti gli Enti locali, altrimenti... saremo costretti ad accontentarci, oppure, a seconda dei casi, ad applaudire alla "cacciata dei fannulloni".

PMI: rigenerare le ragioni della competitività

Una nuova giovinezza nel capitalismo delle reti



Non si possono contrapporre piccole e grandi imprese quasi fossero forme alternative di organizzazione economica tra cui siamo chiamati a scegliere nè si può continuare ogni qual volta in Italia le cose non vanno come dovrebbero a colpevolizzare il presunto nanismo del nostro sistema produttivo.



di Enzo Rullani

Professore di economia
della conoscenza - Venice
International University

CI VOGLIONO OCCHI NUOVI, ATTRAVERSO CUI
GUARDARE I PROCESSI ECONOMICI LASCIANDO
DA PARTE VECCHI STEREOTIPI EREDITATI
DAL SECOLO SCORSO

*“Un vero viaggio di scoperta non è
visitare nuovi luoghi ma avere nuovi
occhi “*
Marcel Proust

Chi glielo racconta, al nostro piccolo imprenditore, appena tornato da un viaggio all'estero in cui ha promesso miracoli ai clienti, che adesso si sta preparando a fare, chi glielo racconta – dicevo – che tutta la sua fatica è inutile perché ha la disgrazia di vivere in un capitalismo “malato”, dove tutto è destinato ad andare a rotoli? Compresi i suoi miracoli, si intende. Nessuno ha il coraggio di dirglielo e lui, per fortuna, non ha tempo per leggere i giornali e vedere la tv. Altrimenti saprebbe quello che sappiamo tutti noi, che non stiamo tutti i giorni in trincea. Ossia che, come i media ci spiegano con dovizia di particolari, che molti pensosi medici, che non credono ai miracoli, stanno permanentemente al capezzale della nostra economia. Che è malata di “nanismo”: una malattia incurabile, sembra. I cui sintomi sono gravi e documentati: “declino” di tutto quello che è declinabile; produttività in caduta libera; febbre alta sull'export. E poi, soprattutto, la questione di fondo che rende incurabili tutte le altre: le imprese troppo piccole che – ahimè – rimangono piccole.

La sindrome del declino, così, ci fa vivere sospesi tra la nostalgia di un passato che poteva essere diverso (ah, se Agnelli, Olivetti, Pirelli, l'IRI, le banche, lo Stato avessero fatto questo

o quello ...) e un presente in cui ci si ostina a non credere. E che, dunque, non ci permette di guardare al futuro. La fine del futuro, per anticipata dipartita, sembra, in effetti, l'ispirazione principale che illustri commentatori ricavano dalla visione delle cose che, in Italia, non vanno come dovrebbero andare. Ma ogni visione dipende dagli occhi con cui guardiamo alle cose di questo mondo. Forse gli stessi dati possono essere letti in altro modo, in modo che il futuro resti tra noi. Pensiamo solo a questo: i piccoli, dopo quarant'anni di tragici annunci, sono ancora qui. Non sono diventati più grandi – e dunque hanno mantenuto i tutti i pregi e i difetti del capitalismo senza pedigree, che nasce dal basso – ma sono ancora qui, con la loro capacità di seguire, in modo flessibile e creativo, l'onda del cambiamento. Forse non hanno grandi performances produttivistiche e lasciano a desiderare sul piano dell'efficienza, ma rimangono vivi e vitali nel mare in tempesta dell'attuale economia globale. Vi pare poco?

Se c'è un modo di guardare al futuro possibile, per il nostro Paese, dobbiamo in effetti guardare a quello che fanno, pensano e dicono loro. La parte nascosta,

LE NOSTRE PICCOLE
IMPRESE SONO
NODI SPECIALIZZATI
DI UNA RETE PIU'
GRANDE

e umile, dell'economia del Paese. I tanti volti anonimi che non andranno mai sulle prime pagine dei giornali, ma che stanno ogni giorno in trincea, per rintuzzare, difendere le posizioni e, se possibile, fare qualche passo avanti ogni volta che c'è una buona idea da mettere in campo. Però, per essergli vicini, bisogna guardare alle cose con altri occhi. Ecco qualcosa che non può essere demandato a chi sta in fabbrica o gira per le fiere, ma che tocca alla riflessione intellettuale e della comunicazione. Non per ripetere i contrapposti slogan *small is beautiful* contro *big is better*, che ci consegnano – per ragioni diverse – all'impotenza. Ma per rigenerare le ragioni della nostra competitività, e con esse l'identità delle persone, delle imprese e dei territori che devono imparare a vivere in un mondo sempre più globale e in una economia sempre più immateriale.

Serve avere nuovi occhi per capire in che modo stabilire la giusta distanza tra il passato e il futuro. Usando la storia e le capacità che essa ci consegna come una risorsa per andare altrove, non per

rimanere prigionieri nelle sue forme e nei suoi confini. Per innovare il motore dello sviluppo, su cui si è retta la nostra economia negli ultimi quaranta anni, bisogna rendere visibile e modificabile, coscientemente, il modo con cui (davvero) funziona. Non si tratta di buttare via termometri e flebo, stilando un certificato di guarigione per il malato che non sta a sentire i dottori. Ma si tratta di mettere in campo le sue risorse invisibili, quelle che possono essere potenziate e indirizzate per muovere la nave verso un porto di arrivo, che sia possibile, e desiderabile.

Cominciamo a dire due cose:

a) le nostre piccole imprese non sono solo piccole, ma sono nodi specializzati di una rete più grande che, in certi campi, sa usare competitivamente la conoscenza e tradurla in valore economico. In questo senso, ciò che rende moderna la piccola impresa è il suo modo di lavorare (la produzione in rete) che corrisponde ai canoni della nuova modernità, quella verso cui tendono anche gli altri paesi della scena internazionale, con le loro grandi e le

Dalle imprese segnali di riorganizzazione

Nonostante il rallentamento dell'economia le piccole e medie imprese tengono. Secondo il rapporto annuale 2007 di Istat, il segmento delle imprese con il comportamento più virtuoso con livelli di produttività e redditività superiori alla media, raggiunge il 22% del totale. Si tratta di imprese relativamente più presenti nel nord est, nelle produzioni a medio-bassa tecnologia e nei servizi tecnologici, caratterizzate da un costo del

lavoro per dipendente ed una spesa per la formazione del personale più elevati della media. Punti forti restano l'export e i modelli distrettuali sul territorio.



Conto corrente

FORMULA AFFARI
per piccole imprese e professionisti

Al centro dell'attenzione

Formula Affari
Il conto per le imprese e i professionisti, completo e conveniente, che semplifica la gestione del lavoro. Tutti i prodotti e i servizi per le reali esigenze operative a tua disposizione.

**CC CASSA
DI RISPARMIO
DI CENTO**

La banca di relazione

www.crcento.it

loro piccole imprese;

b) la competitività, oggi, non dipende dalla dimensione di impresa, come accadeva in epoca fordista, ma dalla capacità di usare la conoscenza in modo efficiente, flessibile e creativo. E di farlo meglio di altri. La nostra piccola impresa, con le sue reti locali e con le sue competenze pratiche, in gran parte manifatturiere, è riuscita finora a sopravvivere e prosperare perché ha saputo fare questo, prima e meglio di altre forme di organizzazione industriale.

La crisi della grande impresa in Italia, in effetti, non è stata un accidente della storia, ma l'effetto di una incapacità di stare al passo con i tempi. Che i mercati hanno rivelato e sanzionato *ex post*. Altrove, nei Paesi in cui la grande impresa è riuscita a superare la crisi, lo ha fatto trasformandosi essa stessa in impresa rete: si è specializzata in un core business, invece di continuare a fare di tutto e di più, come in passato. Ha cominciato a ricorrere in modo sempre più netto all'*outsourcing* da fornitori esterni, invece di tenere fede alla bandiera della massima integrazione verticale possibile. Ha cercato così di diventare "snella" (*lean*) e

anno un accurato rapporto – fanno fare "fuori" (a fornitori esterni) l'81% di quello che vendono. Se togliamo da questa percentuale, davvero elevata, l'energia e le materie prime che per forza sono da comprare all'esterno, che cosa troviamo in quello che resta? Troviamo i piccoli e piccolissimi produttori che forniscono alla media azienda lavorazioni, componenti, servizi, conoscenze. E che non fanno affatto parte di un'"altra" economia, ma costituiscono la filiera produttiva della media impresa che usa le loro competenze, il loro lavoro, il loro investimento di capitale, la loro disponibilità a prendere rischi.

Dunque, come si fa a contrapporre piccole e grandi imprese quasi che fossero forme alternative di organizzazione economica tra cui siamo chiamati a scegliere? In realtà, le imprese maggiori dei nostri distretti mettono al lavoro una "fabbrica esterna" di produttori autonomi che è quattro volte più grande della "fabbrica" su cui esercitano direttamente il comando e che sta entro i confini proprietari.

Ci vogliono davvero occhi nuovi. Se guardiamo questi processi lasciando da parte i vecchi stereotipi, ereditati

Il livello di competitività oggi non dipende dalla dimensione dell'impresa ma dalla sua capacità di usare in modo efficiente flessibile e creativo la conoscenza

agile, riducendo drasticamente il lead time dei suoi processi produttivi, ossia il tempo necessario per mettere in produzione e consegnare un nuovo prodotto, una volta ricevuto l'ordine. Per capire quanto questo processo sia andato avanti, consideriamo un dato (che spesso i nostri critici della piccola scala trascurano): le maggiori imprese del nostro capitalismo di territorio - quelle medie imprese sui cui bilanci Unioncamere e Mediobanca stilano ogni

dal secolo scorso, ecco che cosa vediamo: nientemeno che la progressiva adozione, da parte della grande impresa, di metodologie produttive e di soluzioni tecniche che la piccola impresa – non per suo merito, ma per necessità – ha messo a punto sul campo, cercando di superare i suoi limiti di scala grazie al legame sviluppato con sistemi più grandi (la filiera, il distretto, il sistema produttivo locale, la rete che si apre a fornitori e clienti globali). Altro



che malattia! La questione va vista in un altro modo: ogni Paese – e l'Italia è tra questi – ha cercato il suo modo di sviluppare una forma di capitalismo delle reti, che consente oggi di gestire la complessità crescente della produzione e del consumo contando su una costellazione flessibile di nodi specializzati, a cui ricorrere per le competenze e le lavorazioni che di volta in volta servono. Chi aveva una base di partenza caratterizzata da poche grandi imprese lo ha fatto trasformandole in "imprese estese", che contano sempre di più sul legame con alleanze, forniture, catene distributive, ricerche esterne, collocate fuori dalla catena di comando e dai confini proprietari. Chi non aveva questa base di partenza, ed è il caso dell'Italia, lo ha fatto mettendo a rete migliaia di piccole e piccolissime imprese. Alla fine, non è la dimensione del singolo nodo specializzato che conta, ma la creatività, la coesione e la scala della rete che consente alle buone idee di moltiplicarsi, negli usi, generando valore.

La piccola impresa non ha dunque ragione di pensare che la sua dimen-

sione sia la malattia da cui emendarsi. Ma non deve nemmeno pensare di essere già arrivata al traguardo. Le innovazioni strategiche che oggi investono le imprese rete sono di grande portata e niente affatto facili da affrontare. Bisogna trasformare le reti locali in reti globali. Passare dagli investimenti "materiali" (macchine e nel capannoni) a quelli "immateriali" che riguardano le conoscenze e le reti di relazione. Predisporre nuovi legami, nuove forme societarie e nuove fonti di finanziamento, per affrontare questi problemi. Del resto, chi sta in trincea non ha tempo per lamentarsi: è già troppo occupato per cambiare le ruote mentre il treno è in corsa. Forse tra dieci anni, i distretti, l'impresa e lui stesso saranno molto diversi da quello che abbiamo visto e conosciuto negli ultimi quaranta anni. Ma non è una malattia: in un mondo che cambia rapidamente, solo le cose morte non cambiano. La piccola impresa è un'impresa giovane perché – per mancanza di potere – non ha ancora sviluppato una struttura ossificata. E' vero, alcuni imprenditori non hanno più

l'età dei giovanotti che erano quando hanno cominciato, ma, salvo eccezioni, per fortuna sono abbastanza saggi o hanno abbastanza poco potere da non fare troppi danni. In realtà, quella che abbiamo davanti è una stagione che promette una nuova giovinezza per le persone e le piccole imprese che sapranno far valere le loro idee usando la potenza moltiplicativa delle reti. Alcuni di queste giovani promesse, che smanettavano nel loro garage californiano, fanno già parte dell'empireo dei nuovi miliardari. Ma tanti altri continuano a lavorare in garage, e non smetteranno tanto presto.

Per chi è piccolo, e non vive di qualche rendita appoggiata al potere, essere giovane è una necessità. Giovane di mente, giovane nei propositi. Giovane nel coraggio di investire su se stesso. Dunque, non crediamo troppo a quello che finisce, come ci insegna la triste retorica del declino. Per chi sa guardare al futuro senza stanchezza, ogni fine è anche un (nuovo) inizio. Le piccole imprese ci saranno ancora, e per molto tempo, tra gli abitanti del capitalismo delle reti.



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

www.cnainterpreta.it

Il punto di riferimento.

VIA MALAVOLTI, 5 41100 MODENA



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 www.cnainterpreta.it

BILANCIO 2007

IO L'IMPRESA.
 PERSONE RETI CAPITALI

LUGLIO
 07.2008

Bilancio al 31/12/2007

Bilancio in forma abbreviata, art. 2435 bis C.C.
 Gli importi presenti sono espressi in Euro

EDITORIALE ARTIGIANATO E P.I.
EMILIA ROMAGNA SRL
SOCIO UNIPERSONALE

Sede in Viale A. Moro 22 - 40127
 Bologna (BO) Capitale sociale Euro
 10.400,00 i.v.
 P.IVA, C.F. e Reg. Imprese di
 Bologna n° 02094650377 Rea di
 Bologna n° 252674

Stato patrimoniale attivo		31/12/2007	31/12/2006	Conto economico		31/12/2007	31/12/2006
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (di cui già richiamati)				A) Valore della produzione			
B) Immobilizzazioni				1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	617.119	461.332	
I. Immateriali	5.825		3.390	2) Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti			
- (Ammortamenti)	4.202		3.390	3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione			
- (Svalutazioni)		1.623		4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni			
II. Materiali	34.883		41.974	5) Altri ricavi e proventi:			
- (Ammortamenti)	33.782		41.048	- vari			
- (Svalutazioni)				- contributi in conto esercizio			
III. Finanziarie		1.101	926	- contributi in conto capitale (quote esercizio)			
- (Svalutazioni)				Totale valore della produzione	617.119	461.332	
Totale Immobilizzazioni		2.724	926	B) Costi della produzione			
C) Attivo circolante				6) Per materie prime, sussid., di consumo e di merci	3.325	138	
I. Rimanenze				7) Per servizi	583.593	432.670	
II. Crediti				8) Per godimento di beni di terzi	5.750	4.923	
- entro 12 mesi	132.071		139.178	9) Per il personale			
- oltre 12 mesi	153		252	a) Salari e stipendi			
III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		132.224	139.430	b) Oneri sociali			
IV. Disponibilità liquide		114.011	39.721	c) Trattamento di fine rapporto			
Totale attivo circolante		246.235	179.151	d) Trattamento di quiescenza e simili	22.102	19.066	
D) Ratei e risconti		11.747	11.288	e) Altri costi			
Totale attivo		260.706	191.365	10) Ammortamenti e svalutazioni			
				a) Ammort. delle immob. imm.	812	1.587	
				b) Ammort. delle immob. materiali	433	271	
				c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni			
				d) Svalut. dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	635	1.858	
				11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.880	3.205	
				12) Accantonamento per rischi			
				13) Altri accantonamenti			
				14) Oneri diversi di gestione	2.322		
				Totale costi della produzione	618.972	461.860	
				Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)	(1.853)	(528)	
Stato patrimoniale passivo				C) Proventi e oneri finanziari			
A) Patrimonio netto				15) Proventi da partecipazioni:			
I. Capitale		10.400	10.400	- da imprese controllate			
II. Riserva da sovrapprezzo delle azioni				- da imprese collegate			
III. Riserva di rivalutazione				- altri			
IV. Riserva legale	2.080	2.080		16) Altri proventi finanziari:			
V. Riserve statutarie				a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni			
VI. Riserva per azioni proprie in portafoglio		42.011	41.600	- da imprese controllate			
VII. Altre riserve				- da imprese collegate			
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo			410	- da controllanti			
IX. Utile d'esercizio				- altri			
IX. Perdita d'esercizio	(598)			b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni			
Acconti su dividendi				c) da titoli iscritti nell'attivo circolante			
Copertura parziale perdita d'esercizio				d) proventi diversi dai precedenti:			
Totale patrimonio netto		53.893	54.490	- da imprese controllate			
B) Fondi per rischi e oneri				- da imprese collegate			
C) Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato				- da controllanti	2.459	1.904	
D) Debiti				- altri			
- entro 12 mesi	197.992		128.253		2.459	1.904	
- oltre 12 mesi					2.459	1.904	
Totale debiti		197.992	128.253	17) Interessi e altri oneri finanziari:			
E) Ratei e risconti		8.821	8.622	- da imprese controllate			
Totale passivo		260.706	191.365	- da imprese collegate			
				- da controllanti	109	68	
				- altri			
				17-bis) utili e perdite su cambi			
				Totale proventi e oneri finanziari	2.350	1.836	
Conti d'ordine				D) Rettifiche di valore di attività finanziarie			
1) Sistema improprio dei beni altrui presso di noi				18) Rivalutazioni:			
2) Sistema improprio degli impegni				a) di partecipazioni			
3) Sistema improprio dei rischi				b) di immobilizzazioni finanziarie			
4) Raccordo tra norme civili e fiscali				c) di titoli iscritti nell'attivo circolante			
Totale conti d'ordine				19) Svalutazioni:			
				a) di partecipazioni			
				b) di immobilizzazioni finanziarie			
				c) di titoli iscritti nell'attivo circolante			
				Totale rettifiche di valore di attività finanziarie			
				D) Rettifiche di valore di attività finanziarie			
				18) Rivalutazioni:			
				a) di partecipazioni			
				b) di immobilizzazioni finanziarie			
				c) di titoli iscritti nell'attivo circolante			
				19) Svalutazioni:			
				a) di partecipazioni			
				b) di immobilizzazioni finanziarie			
				c) di titoli iscritti nell'attivo circolante			
				Totale rettifiche di valore di attività finanziarie			
				E) Proventi e oneri straordinari			
				20) Proventi:			
				- plusvalenze da alienazioni			
				- varie	132	502	
				21) Oneri:			
				- minusvalenze da alienazioni			
				- imposte esercizi precedenti	101	502	
				- varie			
				Totale delle partite straordinarie	31	502	
				Risultato prima delle imposte (A-B±C±D±E)	528	1810	
				22) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate			
				a) Imposte correnti	1.126	1.416	
				b) Imposte differite (anticipate)		(116)	
				23) Utile (Perdita) dell'esercizio	(598)	410	

PROSPETTO DI DETTAGLIO DEI RICAVI DELLE IMPRESE EDITORIALI

01 Vendita di Copie	78.650,00
02 Pubblicità	138.060,00
05 Ricavi da editoria online	0,00
06 abbonamenti	0,00
07 pubblicità	0,00
09 Ricavi da altra attività editoriale	400.409,00
10 Totale voci 01+02+05+09	617.119,00

Ruoli e funzioni istituzionali

Al via l'autoriforma delle amministrazioni locali

Emilia Romagna, Marche, Toscana e Umbria approvano una nuova normativa sulla riorganizzazione del territorio e la razionalizzazione delle funzioni: diminuiscono enti e relativi costi

Il confronto ci sarà. La riorganizzazione dello Stato sarà condivisa tra i diversi livelli istituzionali, enti locali in primis. Sul futuro di Province e Comunità montane, sull'introduzione delle nove aree metropolitane, il Governo, dopo avere annunciato misure nella Manovra economia (compresa la possibilità di cancellazione delle Comunità Montane), ha deciso di rimandare la discussione a settembre. Nulla cadrà dall'alto. Nessuna abolizione avverrà per decreto. La scelta, fa sapere l'Esecutivo, sarà partecipata. Accolta, dunque, la richiesta delle Province che sarebbero abolite dopo la





di Ivan Gabrielli

Caporedattore TG/ - / Gold

loro trasformazione in aree metropolitane. I presidenti dei Consigli provinciali di Torino, Milano, Genova, Bologna, Firenze, Roma, Bari e Napoli hanno chiesto (ed ottenuto) il tempo necessario per attuare una riflessione più approfondita e per avviare un serio processo consultativo con i Comuni interessati. Più semplicità e più efficienza, una macchina amministrativa meno costosa. Un obiettivo condiviso dalle Regioni, impegnate nel riordino dei rispettivi territori. Emilia-Romagna, Marche, Umbria e Toscana (insieme ad altre regioni), hanno già avviato una prima riorganizzazione,

rispettando la scadenza del 30 giugno 2008 prevista dalla Legge Finanziaria. Indirizzi che il Governo nazionale dovrà ora verificare (e per entità del risparmio previsto e per qualità degli interventi). Se le normative regionali saranno considerate adeguate da Roma, saranno proprio i testi licenziati dalle Assemblee legislative a sancire le nuove regole; in alternativa l'Esecutivo applicherà nelle Regioni la futura normativa nazionale. Che cosa prevedono i progetti di legge di queste quattro regioni su riordino territoriale e autoriforma dell'amministrazione?

Partiamo dall'Umbria, che ha predis-

sto una legge che razionalizza le Comunità Montane, un Atto di riforma degli Ambiti Territoriali integrati, la nascita di una holding regionale dei trasporti pubblici locali. La Regione Umbria ha messo in moto da tempo la macchina dell'autoriforma, giungendo pronta al traguardo del 30 giugno 2008. Il Riordino territoriale e la Riforma delle Comunità Montane, varati dall'Assemblea di Palazzo Cesaroni, rappresentano una vera e propria novità. Misure strettamente connesse e con obiettivi condivisi: la razionalizzazione delle istituzioni locali e dei servizi, risparmi consistenti. In Umbria, realtà nella quale le Comunità Montane hanno competenze spesso maggiori che in altre regioni italiane, gli enti passano da 9 a 5, con un risparmio di gestione notevole sulla struttura istituzionale, i due terzi della spesa attuale. Per **Vincenzo Riommi**, assessore al bilancio e agli affari istituzionali, la situazione umbra deve essere analizzata con grande attenzione. "Le nostre sono comunità montane molto diverse da quelle presenti in altre realtà italiane. Da noi le Comunità Montane sono enti importanti con molte competenze. L'approccio del legislatore nazionale è di difficile comprensione – afferma Riommi – nel senso che è difficile ragionare sul tema risparmio senza considerare che le Comunità Montane non sono uguali dappertutto. Cambiano i servizi, le competenze che le varie leggi regionali attribuiscono ad esse. Le Comunità dell'Umbria hanno bilanci superiori ai 60 milioni di Euro. Perché da noi, storicamente, alle Comunità Montane sono stati affidati compiti particolarmente costosi come la forestazione, o è stato loro attribuito il ruolo di Unione di Comuni (per i servizi del turismo, del catasto e altri ancora). Di conseguenza, 6 delle prime 10 Comunità Montane italiane per bilancio, appartengono all'Umbria. Calcolare un risparmio in una realtà di questo genere è complesso; si tratta di enti dai grandi numeri, che raggiungono anche i 400 dipendenti. Siamo intervenuti sui costi istituzionali, strutturali – prosegue

UNA RIFORMA CHE DEFINISCA CON CHIAREZZA RUOLO E COMPITI DI CIASCUN LIVELLO ISTITUZIONALE

Una seduta del
Consiglio Regionale
Emilia-Romagna

SERVIZI E POLITICA
DEVONO ESSERE
SEPARATI. LA CNA
CHIEDE CHE STATO E
ISTITUZIONI LOCALI
SIANO SEMPRE MENO
IMPRENDITORI

Riommi – abbiamo annullato le giunte (per come erano concepite), a governare le Comunità saranno ora i sindaci o gli assessori da loro delegati. Abbiamo fatto una veloce verifica di congruità tra il testo della nostra legge e le direttive nazionali, immaginiamo di essere a posto". Il riordino territoriale dell'Umbria passa anche attraverso un altro importante atto di riforma, quello degli Ambiti territoriali integrati. La Legge ne individua 4, utili allo sviluppo di aree di intervento omogenee per possano a loro volta favorire lo sviluppo di un sistema istituzionale che supporti nel modo migliore lo sviluppo locale.

Per quanto attiene l'Emilia Romagna, l'Assemblea legislativa della Regione ha approvato il 25 giugno scorso le "Misure per il riordino territoriale, l'auto-riforma dell'amministrazione e la razionalizzazione delle funzioni". La Legge prevede una riduzione dei costi di circa 7 milioni di euro all'anno, la riorganizzazione e la riduzione del numero delle Comunità Montane, il superamento degli Ato e delle Agenzie per la mobilità in un quadro di generale revisione e semplificazione dei servizi pubblici regionali. Al centro della legge dunque, il riordino delle Comunità Montane e la riforma del trasporto pubblico locale. Sul fronte delle Comunità, il testo incentiva le Unioni tra comuni, quali livelli istituzionali ottimali per l'esercizio associato delle funzioni e dei servizi e per un'integrazione stabile delle politiche comunali. Unioni da non considerarsi come nuovo e separato livello di governo. Nessuna sovrapposizione, bensì sostituzione, per lo svolgimento in forma associata delle funzioni assegnate proprio dai Comuni. Le modifiche previste intendono garantire a tutte le località montane della Regione, i benefici delle azioni per lo sviluppo socio-economico della montagna. In quanto al numero, le Comunità Montane, attualmente 18, scenderanno a 9. Altri aspetti innovativi rilevanti, il "Programma regionale per la montagna", con il quale si ridisegna l'atto di programmazione approvato dall'Assemblea legislativa e l'istituzione di un unico "Fondo regionale per la montagna", fonte di finanziamento delle azioni previste dalle Comunità Montane. Per quel che concerne il trasporto pubblico, fulcro della nuova normativa sono la razionalizzazione e il superamento delle Agenzie per la mobilità e la

soppressione delle Agenzie d'ambito ottimale (ATO). Per le prime si promuovono forme organizzative basate sulla convenzione tra Comuni e Province, contenendo così il più possibile gli oneri. Nel secondo caso le funzioni di programmazione (dalla qualità al sistema tariffario) saranno svolte a livello regionale. Soddisfatto il Presidente della Regione **Vasco Errani**, che afferma, "L'obiettivo generale è quello di qualificare sempre più la funzionalità del sistema, elevare il grado di integrazione, cooperazione, coesione, innovando profondamente le forme del sistema di governo territoriale per fornire alla comunità regionale, ai cittadini e alle imprese, servizi e prestazioni più adeguati, più efficaci". E ancora, per Errani "questo provvedimento, preceduto da

*Servono strutture
con dimensioni
adeguate alle
necessità, capacità
realizzative e in
grado di produrre
economie di scala*

altri interventi per la riduzione dei consigli di amministrazione e di semplificazione delle Aziende regionali, è un momento importante dell'autoriforma della pubblica amministrazione in Emilia Romagna. Si tratta di un'azione fortemente condivisa che mette al centro i sindaci, in modo che i Comuni possano svolgere in forma associata quelle funzioni integrate complesse che richie-

dono una adeguata capacità organizzativa". Dare risposte concrete ai cittadini, rendere evidente il cambiamento. Errani così conclude: "Si garantisce più efficacia e qualità al governo del territorio in alcuni settori fondamentali come quelli dei trasporti, dell'acqua e dei rifiuti, puntando alla riduzione significativa dei costi gestionali, che già in Emilia Romagna sono tra i più bassi del Paese".

"Con la Legge di riordino alla quale stiamo lavorando abrogheremo 20 leggi regionali e 20 regolamenti". **Federico Gelli**, Vice Presidente della Regione Toscana spiega come il processo di semplificazione amministrativa, di risparmio e di riordino del territorio predisposto dalla Regione, si fondi su una logica nuova alla pubblica amministrazione. Il superamento del controllo preventivo a favore dell'autocertificazione e della verifica a campione, e la riduzione dei tempi della burocrazia attraverso la tecnologia, gli sportelli telematici. Nel frattempo, il 25 giugno scorso il Consiglio Regionale della Toscana ha approvato un'altra misura molto attesa: la Legge di riordino delle Comunità Montane. Il provvedimento prevede la soppressione di sei enti rispetto ai 20 attuali, la possibilità di istituire unioni di Comuni, un risparmio di oltre 3 milioni di euro. Le Comunità Montane saranno guidate dall'assemblea, dalla conferenza dei sindaci, dal presidente e dalla giunta. I componenti degli organi di governo saranno quindi gli stessi sindaci, assessori o consiglieri dei Comuni di riferimento con una drastica riduzione del numero delle figure occupate. Per l'Amministrazione regionale, le Comunità Montane, riviste e corrette, non sono zavorra dello Stato ma organi necessari. La Toscana

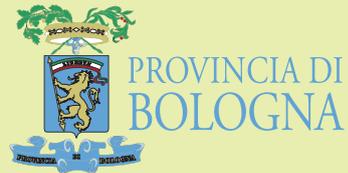


è al lavoro per semplificare l'apparato regionale. Comunità Montane a parte "abbiamo alcuni obiettivi fondamentali – afferma Gelli – l'eliminazione degli adempimenti amministrativi superflui, la riduzione dei tempi per le procedure, il superamento delle sovrapposizioni istituzionali, il taglio dei costi. Vogliamo fornire ai cittadini e alle imprese servizi moderni ed efficienti. Altro pilastro della riforma sarà la riorganizzazione degli sportelli SUAP, che da sportelli fisici si trasformeranno in telematici. Dobbiamo garantire alle imprese tempi più snelli. Si abolisce la necessità di autorizzazione nel momento in cui avviene una variazione della compagine sociale. Basterà una comunicazione da parte dell'azienda. Andremo anche ad individuare un responsabile dei procedimenti amministrativi regionali affinché eventuali ritardi nello svolgimento delle pratiche non gravino sull'impresa e il danno subito da quest'ultima possa essere risarcito. In questo modo è anche la pubblica amministrazione a mettersi in gioco". Ma non è tutto, la Toscana prevede ulteriori misure di semplificazione di carattere settoriale. "Si pensi all'abrogazione dei certificati in materia igienico-sanitaria nel settore vitivinicolo (saranno sostituiti dall'autocertificazione), autocertificazione anche per le procedure di assegnazione per il carburante per uso agricolo – dice il Vice presidente Gelli". La Regione Toscana vuole voltare pagina. E per ridurre i costi, senza sacrificare i servizi e penalizzare gli utenti, si impegna a votare entro l'anno una legge grazie alla quale ogni procedimento amministrativo dovrà avvenire in modo elettronico. "Siamo pronti, anticipiamo il Governo – sostiene Gelli – entro l'anno l'approva-

Province e Comunità Montane addio? Se ne riparla a settembre

Tra i provvedimenti previsti dalla manovra triennale varata dal Governo, in materia di riorganizzazione delle funzioni amministrative sul territorio, è prevista l'abolizione delle Province comprese nelle 9 Aree metropolitane e la soppressione delle Comunità Montane.

Non sarà tuttavia un taglio immediato: della loro soppressione se ne riparerà infatti subito dopo l'estate. Non vi sarà quindi, per il momento alcuna norma di abolizione delle Province. Una decisione che è stata accolta con soddisfazione dall'UPI (Unione Province Italiane) in quanto come ha dichiarato il presidente Fabio Melilli "è stato chiarito che la creazione delle nuove Città Metropolitane si farà, ma attraverso un percorso di riforma che riprenderà quello avviato con il Codice delle autonomie in un collegato alla Finanziaria che verrà presentato a settembre dopo il confronto col Ministro dell'Interno". Peralto, il provvedimento varato dal Governo Prodi nel marzo del 2007, dovrebbe subire, secondo quanto dichiarato dallo stesso Ministro Maroni, solo alcune modifiche.



TRA GLI OBIETTIVI: OTTENERE UNA GESTIONE PIU' EFFICIENTE ED EFFICACE DEI TERRITORI OFFRENDO AI CITTADINI PRESTAZIONI E SERVIZI MIGLIORI CON RISPARMI ECONOMICI RISPETTO AD OGGI

zione, dal 2009 l'operatività".

Anche la Regione Marche ha ridisegnato il quadro delle Comunità Montane. La legge regionale, approvata il 26 giugno, razionalizza le strutture di governo della montagna e delle aree svantaggiate, riducendo i costi di gestione, così come indicato dalla Legge Finanziaria. "Una Legge che ha come primo obiettivo la semplificazione" - sostiene l'assessore Minardi. Questo lo scenario attuale: le Comunità Montane scendono da 13 a 8. Le due attuali Comunità del Montefeltro, rimarranno invece attive fino al 31 dicembre del 2009, in attesa del pronunciamento del Parlamento sulla richiesta di secessione dei 7 comuni della Valmarecchia che hanno chiesto, con un referendum tenutosi nel dicembre del 2006, di passare dalle Marche all'Emilia Romagna. Se il passaggio non dovesse avvenire nei tempi previsti, le due Comunità Montane daranno vita ad un unico Ente fondendosi. La legge prevede l'azzeramento del numero degli assessori e il dimezzamento del numero dei consiglieri. Le nuove Comunità Montane saranno guidate da un presidente, dalla Giunta comunitaria, composta dai sindaci dei Comuni che appartengono alla Comunità Montana e da un Consiglio comunitario composto dai membri dei Consigli comunali. Per gestire il passaggio dall'attuale impostazione alla nuova legge, le Comunità Montana saranno temporaneamente commissariate. "Ci siamo mossi con grande impegno - afferma Minardi - la Legge è una sorta di testo unico sul territorio della montagna. Siamo riusciti a raggiungere un equilibrio tra il risultato finanziario da ottenere (per noi è un risparmio di 1.640.00 Euro), e il ruolo sempre più centrale che le Comunità Montane ricoprono nel nostro territorio. C'è un processo in corso che vede da tempo i Comuni trasferire



P.A.: più efficienza e tagli alle spese

Efficienza, razionalità, ed economicità. Questi i criteri a cui intende ispirarsi il decreto legge 25 giugno 2008, n. 112 "Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria". Il decreto, compreso nella cosiddetta "manovra d'estate 2008", è entrato in vigore il 25 giugno e tra i vari argomenti di cui si occupa pone particolare attenzione al funzionamento della pubblica amministrazione e alla sua riorganizzazione; alla lotta alla burocrazia e al taglio alle uscite finanziarie. In materia di semplificazione e pubblica amministrazione prevede (art. 24) la riduzione di un gran numero di norme desuete. Accanto al taglio delle leggi, il taglio degli enti ritenuti inutili (art. 26): entro 60 giorni dall'entrata in vigore del decreto ci sarà la soppressione automatica di tutti gli enti pubblici non economici con un organico inferiore alle 50 unità. Nell'ottica di una riduzione della burocrazia è prevista anche una diminuzione del 25% degli oneri amministrativi entro il 2012. Il decreto, inoltre, prevede (art. 74) che entro il 31 ottobre prossimo le amministrazioni pubbliche, inclusa la Presidenza del Consiglio dei Ministri, riducano i propri organici ridimensionando gli assetti organizzativi secondo logiche di efficienza ed efficacia.

GIÀ 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

alle Comunità la gestione di molti servizi. Una gestione associata. Le Comunità Montane diventano dunque nuove città funzionali. Sono i servizi che producono l'aggregazione. Le fusioni tra i comuni non ci saranno. I comuni piccoli rimarranno piccoli e gestiranno la bandiera della loro identità mentre sempre più trasferiranno i loro servizi alle entità sovra-comunali. Nelle aree interne questi Enti sono le Comunità Montane". Recuperare efficienza, semplicità, funzionalità. "Abbiamo cercato un equilibrio. Riduciamo il numero delle Comunità Montane e le sedi. E spingiamo al tempo stesso i Sindaci ad accompagnare i servizi assumendo un compito sempre più importante - conclude Minardi - non dobbiamo assolutamente calare l'attenzione sulle aree appenniniche".

Un riordino, quello intrapreso dalle quattro Regioni a cui la CNA guarda con molta attenzione. La PMI, il mondo artigiano chiedono alla Pubblica amministrazione maggiore consapevolezza. **Gabriele Morelli**, segretario di CNA Emilia Romagna auspica lo spostamento della gestione dei servizi al di fuori della politica. "Servizi e politica devono essere separati - afferma - lo Stato, le istituzioni locali non possono essere al tempo stesso imprenditori. Il Governo nazionale deve riformare, ridurre il debito pubblico, investire in conoscenza. Ulteriori sforzi devono essere compiuti anche dagli enti locali. Non possiamo andare ad un ulteriore inasprimento della pressione fiscale". Riforme e semplificazione sono necessarie, vitali. Lo Stato costa troppo. Gli sprechi sono diffusi. Quale strada seguire per riportare sulla giusta rotta la "macchina Italia"? Lo chiediamo a **Luciano Vandelli**, professore di Scienza Politica all'Università di Bologna. "E' necessario partire dal sistema delle istituzioni - dice Vandelli - Il problema non può essere affrontato come eliminazione dei soggetti.

Credo che occorra di volta in volta porsi il problema dei risultati che si vogliono ottenere dalle istituzioni. Che cosa queste devono dare ai cittadini. Quindi, adeguare le istituzioni ai risultati che si vogliono ottenere. Mi sembra demagogico o fuori luogo Propone slogan come: eliminiamo le Province e le Comunità Montane. Credo che il problema vero sia dire: che cosa garantiamo alle popolazioni montane? Come rispondere alle problematiche di aree vaste oggi a carico delle Province? Noi abbiamo un sistema che si basa su 8.103 Comuni. E' evidente che un paese non può funzionare facendo reggere le funzioni alla persona, quelle immediate, su soggetti che si presentano frammentati e deboli dal punto di vista territoriale, finanziario, organizzativo, professionale come i piccoli Comuni. Al tempo stesso è doveroso fornire a tutti i cittadini italiani gli stessi servizi e le stesse opportunità, indipendentemente dal fatto che questi abitino in montagna o in città. I modi per affrontare un problema di questo genere sono soltanto due. O si segue la strada che hanno adottato molti Paesi europei di diversa tradizione, dalla Germania alla Gran Bretagna, dal Belgio alla Norvegia alla Svezia. Paesi che tra gli anni 60 e 70 hanno realizzato dei processi di forte accorpamento tra i Comuni minori, riducendone drasticamente il numero. Oppure si sceglie la strada alternativa adottata ad esempio dalla Francia, che è quella di lasciare i Comuni piccoli ma di accorpare la gran parte delle funzioni robuste su forme associative tra i Comuni. In modo tale che il Comune mantiene la sua personalità giuridica ma sostanzialmente non gestisce le funzioni. L'Italia deve fare una scelta. Bisogna puntare su forme, organizzazioni che abbiano dimensioni adeguate alle necessità, e che abbiano, soprattutto, la capacità di realizzare, anche producendo economie di scala".



I Presidenti
delle Regioni Umbria
e Marche,
Rita Lorenzetti e
Gian Mario Spacca

Parla Gian Antonio Stella

L'Italia rischia davvero di naufragare?



Dalle infrastrutture bloccate da lacci e laccioli di ogni genere all'attività legislativa farragginosa; dai ritardi nell'informatica che ci fanno arrancare dietro alla Lettonia agli ordini professionali chiusi a riccio davanti ai giovani; dalle ottusità sindacali ai primari nominati dai partiti: l'Italia appare ormai condannata alla deriva

Scarsa modernizzazione, ritardi, inefficienze, sprechi, privilegi ingiustificati, una classe dirigente inetta: sì l'Italia rischia di perdersi. È questa la tesi sostenuta da Gian Antonio Stella e Sergio Rizzo ne *La Deriva*, la loro ultima fatica letteraria. Il perché è presto spiegato: "l'Italia è un Paese straordinario, che nonostante la sua storia, i suoi talenti e le sue eccellenze appare ormai alla deriva".

Un Paese che una classe politica prigioniera dei propri privilegi e delle proprie contraddizioni, non riesce più a governare. Una classe politica sempre più lontana dalle esigenze della gente, incapace di fare progetti, assumere decisioni; in sostanza di dare risposte ai bisogni dei cittadini.

Un sistema politico divenuto vera

e propria Casta che, nonostante tutto, resta intoccabile. Dopo aver sviluppato ne *La Casta* una riflessione su quella che viene definita "la caricatura obesa e ingorda della politica", ne *La Deriva* si riprende l'intreccio perverso fra politica e affari. Il libro descrive le gravi condizioni economiche e sociali in cui si trova l'Italia dopo decenni di malgoverno, a causa di una classe politica sempre più lontana dai cittadini, ma è il sintomo di un Paese che rischia di non avere futuro, tanto che il confronto con gli altri Paesi avanzati si fa ogni giorno più impietoso.

Dei temi che il libro affronta, della necessità di un profondo cambiamento e di una svolta netta, coraggiosa, urgente, per invertire una rotta che, diversamente, sembra segnata, parliamo



di Ivan Gabrielli

caporedattore TG7 - 7 Gold

VISTO DA VICINO

**GIAN ANTONIO
 STELLA**
**UNA DURA DENUNCIA
 DEGLI INTRECCI FRA
 POLITICA ED ECONOMIA**

Gian Antonio Stella, nato ad Asolo in provincia di Treviso nel 1953, è oggi editorialista e inviato di politica economica e costume del "Corriere della Sera", dopo essersi occupato sempre per lo stesso giornale di cronaca romana ed interni ed essere stato a lungo inviato nel Nord est. Autore di numerosi saggi di successo, nel 2007 è ritornato all'inchiesta gior-

nalistica con "La Casta" scritto nel 2007 con Sergio Rizzo, per raccontare prechi e privilegi ingiustificati dei politici italiani divenuti intoccabili; libro che con oltre 1.200.000 copie vendute e ben 22 edizioni, è stato una delle pubblicazioni più lette dell'anno. Con "La Deriva", nelle librerie da alcune settimane, Stella prosegue il viaggio nell'Italia del malgoverno.

con uno dei due autori: Gian Antonio Stella.

Da "La Casta" a "La Deriva", in un anno nel nostro Paese che cosa è cambiato?

Non è cambiato assolutamente nulla, abbiamo fatto solo due libri diversi. Prima abbiamo fatto un libro, poi ne abbiamo fatto un altro. E quanto fosse opportuno farlo nonostante l'iniziale luna di miele berlusconiana (e poi vediamo come va a finire) ce lo dicono i dati di oggi, dove si spiega che la Spagna non solo ha fatto il sorpasso ma che siamo terz'ultimi in Europa per reddito pro-capite, siamo tornati alla situazione di tanti decenni fa.

Perché l'Italia rischia il naufragio?

Perché non c'è questa consapevolezza, perché c'è il tentativo di rimuovere queste cose, di fingere che non ci siano tanti problemi. Abbiamo la Ferrari, abbiamo Dolce & Gabbana, c'è Armani, la cucina italiana, quanto è buono il Parmigiano, quanto è buono il Brunello di Montalcino. Per carità è tutto vero, però il complesso della situazione è

disperante, c'è una situazione molto pesante, le classifiche ci vedono agli ultimi posti in tutti i casi. Non c'è la consapevolezza neppure dei temi più spinosi, penso ai porti. Avevamo una portualità formidabile. Siamo stati per secoli tra i primi al mondo nei porti, adesso siamo agli ultimi posti. Tutti i porti italiani messi insieme movimentano meno container che il porto di Rotterdam, fra tre anni e mezzo, nel 2012, tutti i porti italiani messi insieme movimenteranno meno container del solo porto marocchino di Tangeri. Se non è una situazione disperata questa non so a che cosa ci vogliamo aggrappare.

Lei denuncia con i suoi libri l'inefficienza della macchina amministrativa. Che risultato pensa di avere ottenuto. Quel che è certo è che gli italiani sono più arrabbiati.

E' giusto che siano più arrabbiati. Ci mancherebbe altro che non fossero arrabbiati. Abbiamo un Paese che ha dimostrato in varie occasioni nella sua storia di essere all'altezza di raccogliere sfide difficili. Dopo di che si è rilassato. Io sono furibondo con questo Paese,

proprio perché lo amo. Ci si arrabbia con le persone che si amano, con le situazioni che si amano. Uno può essere arrabbiato con il proprio paese ma per amore. Io sono arrabbiatissimo con l'Italia. Ma per amore, perché adoro l'Italia. Perché so che l'Italia sarebbe in grado di costruire, come ha fatto con l'autostrada del sole 94 km l'anno di autostrada invece fa la tangenzialina di Muggiò in 10 anni per fare un km. Ci mette 23 anni (e non è ancora finita) a fare l'Autostrada Pordenone-Conegliano.

Lei è uomo del nord est, terra di piccole e medie imprese. Gli imprenditori sono stanchi, non vogliono pagare più tasse. Si rischia la sollevazione popolare?

Io non so se la soluzione sia far pagare più tasse. Il punto è dare una ristrutturazione profonda di questo Paese con cose che non c'entrano nulla per esempio con le tasse. Il ripristino del merito non c'entra assolutamente nulla con le tasse. Eppure una delle prime cose per sistemare questo Paese sono convinto che sia questa. Dio sa quanto ci sareb-

INTERVISTA

be bisogno di ripristinare il merito nella scuola. Il problema è che sarebbe più facile ripristinare il merito nella scuola (che va comunque ripristinato) se avessero fatto Ministro della Pubblica Istruzione un ministro che si fosse meritata (uso una battuta) il ministero, facendo qualcosa di più nella vita che non l'assessore al territorio della Provincia di Brescia

Che cosa può spingere la classe politica al cambiamento reale?

Una crescente insoddisfazione della gente, una crescente rabbia della gente verso alcune situazioni che sono inaccettabili. Una classe politica, per fare le riforme, deve essere autorevole, credibile, rispettata. Mi pare che non ci siamo. Perché ai voglia a denunciare i complotti comunisti o i complotti berlusconiani. Certo è che tutto il popolo del centrodestra non riconosceva Prodi come suo Presidente del Consiglio e tutto il popolo di centrosinistra non riconosce Berlusconi come Presidente del Consiglio. Non solo non li ricono-

sce, ma l'uno e l'altro non hanno nessunissima stima dell'altra parte. Io credo che il problema sia che oltre questa totale disistima della parte avversa c'è anche una disistima di base della propria parte. Non credo che il Governo di sinistra fosse particolarmente stimato, fosse particolarmente autorevole, rispettato, credibile per il popolo di sinistra e non credo che questo Governo sia particolarmente credibile, autorevole e rispettato dagli elettori di destra. Questo è un problema molto pesante per noi.

In questa Italia alla deriva c'è qualcosa che funziona?

L'abbiamo detto. Sono tante le cose che funzionano. C'è ad esempio la Ferrari; c'è Dolce & Gabbana; ci sono tante piccole e medie imprese, alcuni pezzi dell'esportazione, alcuni pezzi dell'industria. Ci sono dunque, delle cose che funzionano; il problema è che non va bene l'insieme delle cose. Non va bene per niente.



Il suo auspicio per il paese?

Spero che cresca la consapevolezza delle cose che vanno fatte perché così non ne usciamo.

IL SEGNO

Messaggio pubblicitario: le condizioni contrattuali ed economiche dei prodotti e servizi potranno essere richieste presso gli sportelli della Banca.

web CBI®
CORPORATE BANKING INTERBANCARIO

Sicuro, Semplice, Veloce
WebCBI la soluzione internet per la gestione del business aziendale

www.bper.it



Banca popolare dell'Emilia Romagna

GRUPPO BANCARIO Banca popolare dell'Emilia Romagna

La banca per l'impresa

Flussi e comportamenti di voto nell'Italia di mezzo

Il Paese guarda sempre più decisamente al bipolarismo



a cura di
Roberto D'Alimonte

Professore ordinario di Sistema
Politico Italiano alla Facoltà di
Scienze Politiche - Università di
Firenze - Direttore del Centro
Italiano di Studi Elettorali (CISE)

Le consultazioni del 13 e 14 aprile hanno segnato un'altra tappa nell'evoluzione del sistema politico italiano: gli elettori hanno scelto di semplificarlo concentrando i loro voti sulle due coalizioni che potevano realisticamente puntare alla conquista del premio di maggioranza



O A partire dall'inizio degli anni novanta la mappa politica dell'Italia è cambiata profondamente. I partiti della 'Prima Repubblica' non ci sono più. Sono spariti o sono tanto cambiati da non essere in alcun modo paragonabili ai loro antenati. In nessuna grande democrazia europea si è registrato un fenomeno simile. Eppure i comportamenti di voto degli elettori italiani denotano una notevole continuità con il passato. Come ai tempi della 'Prima Repubblica' l'Italia politica resta divisa grosso modo in tre parti che presentano caratteristiche molto diver-

se tra loro. Il Nord in cui prevalgono orientamenti di voto favorevoli ai partiti di centro-destra, il Centro formato da Emilia Romagna, Toscana, Umbria e Marche in cui dominano i partiti di centro-sinistra e il Sud in cui nessuno degli schieramenti maggiori prevale nettamente in maniera stabile.

Questa divisione del Paese non è il frutto del caso, ma affonda le sue radici nel primo processo di mobilitazione di massa d'inizio secolo che ha visto l'affermazione e il progressivo radicamento di un forte movimento socialista nelle regioni del Centro e di una

altrettanta diffusa sub-cultura 'bianca' di matrice cattolica nel Nord-Est, mentre al Sud la politica di massa è rimasta legata ad un tipo di mobilitazione individuale di stampo notabiliaria prima e clientelare dopo. Partito socialista, partito comunista, partito popolare, democrazia cristiana non ci sono più, ma i loro eredi - Ds, Fi, Lega - continuano a beneficiare nelle loro aree di forza di un vantaggio competitivo legato alla persistenza di tradizioni che ancora oggi orientano il voto di milioni di elettori.

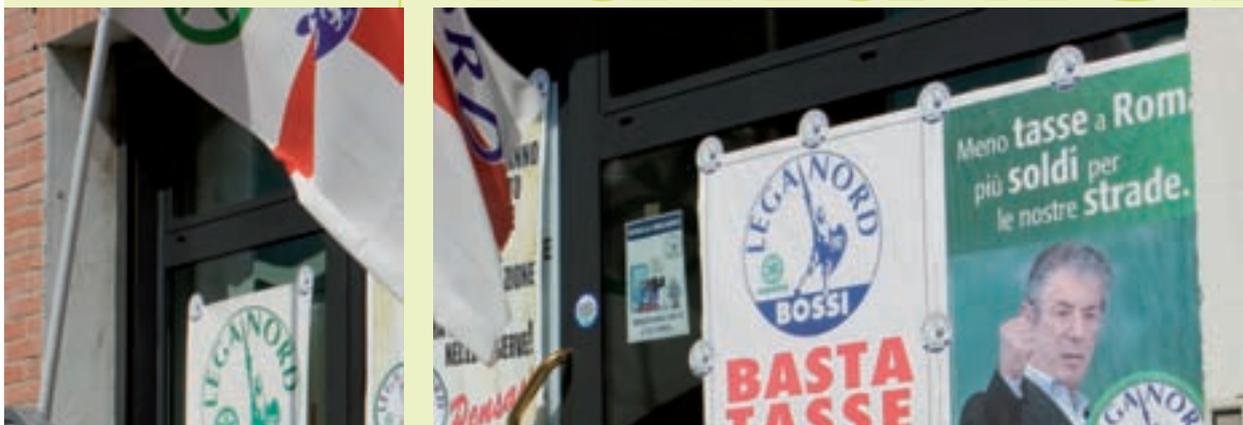
I mutamenti politici e istituzionali degli ultimi quindici anni non hanno modificato sostanzialmente questo quadro come hanno confermato le elezioni politiche del 13-14 Aprile.

colto nelle quattro regioni del Centro il 31,1% dei voti e la coalizione Pdl-Lega il 35,5%. Questo risultato non è una novità. Nel 2006 i dati erano molto simili. E lo stesso si può dire per tutte le elezioni a partire dal 1994. E' un fatto consolidato che le quattro regioni del Centro siano da tempo una roccaforte dei partiti di sinistra.

Le ultime elezioni però non hanno solo confermato tendenze di lungo periodo ma hanno registrato anche alcuni significativi cambiamenti. Sulla scia di quanto è avvenuto nel resto del Paese anche qui l'area di sinistra nel suo complesso ha perso consensi. Nel 2006 i partiti che vanno da Prc all' Idv avevano ottenuto il 58,6% dei voti, nel 2008 sono scesi al 55,2%. Al contra-

LE ULTIME
ELEZIONI NELLE
REGIONI DEL
CENTRO HANNO
SI' CONFERMATO
TENDENZE DI
LUNGO PERIODO
ESSENDO
PREVALSA LA
CONTINUITA' MA
HANNO ANCHE
REGISTRATO
ALCUNI
SIGNIFICATIVI
CAMBIAMENTI

L'analisi



LA VERA NOVITA'
E' LA LEGA NORD
CHE REGISTRA
INCREMENTI
NOTEVOLI ANCHE
FUORI DAL SUO
TRADIZIONALE
BACINO DI VOTI

Come si vede nella tabella 1 nelle quattro regioni del Centro sia il Pd che la coalizione Pd-Idv hanno raccolto un consenso ben superiore a quello che hanno avuto nelle altre zone del Paese. Il Pd ha preso il 45,4% contro il 27,7% del Nord-Est, il 33,9% del Nord-Ovest, il 31,5% del Sud e il 33,2% della sua media nazionale. Per la coalizione di Veltroni nel suo complesso i dati sono più o meno simili: 49,3% al Centro e 37,5% a livello nazionale. Il distacco con il risultato del Pdl è netto. Il partito-cartello di Berlusconi e Fini ha rac-

colto i partiti della destra (dall'Udc alla Destra) sono saliti dal 40,8% al 43,3%. Piccoli spostamenti che non possono essere interpretati come l'inizio di una tendenza. Più importante è invece rilevare quanto è accaduto all'interno delle due aree politiche. Anche in questo caso le regioni del Centro hanno seguito il trend nazionale.

Le elezioni del 13 e 14 Aprile hanno segnato una altra tappa nella evoluzione del bipolarismo italiano. Gli elettori hanno premiato la scelta di semplificazione del quadro politico concentran-

do i loro voti sui due maggiori partiti del sistema e sulle due coalizioni che potevano realisticamente puntare alla conquista del premio di maggioranza. Questa concentrazione dei voti è avvenuta a spese dei partiti che si sono presentati da soli alle elezioni. Nella sostanza tutti i partiti che facevano parte delle due coalizioni hanno guadagnato consensi rispetto al 2006, i partiti fuori dalle coalizioni (con la sola eccezione della Destra) ne hanno persi. In particolare l'Udc è passata a livello nazionale dal 6,8% al 5,6% mentre nelle

TAB 1 - Voti ottenuti dai partiti nel 2008 (% sui voti validi): regioni del centro; 4 macro-zone geografiche; Italia

	Emilia Romagna	Toscana	Umbria	Marche	Centro	Nord-Est	Nord Ovest	Sud	ITALIA
Sinistra Arcobaleno	3,0	4,5	3,5	3,0	3,6	2,8	3,5	3,0	3,1
Sinistra Critica	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5	0,4	0,6	0,4	0,5
Pci	0,8	0,8	0,8	0,9	0,8	0,5	0,7	0,5	0,6
Totale estrema sinistra	4,3	5,9	4,9	4,4	4,9	3,7	4,8	3,9	4,2
Pd	45,7	46,8	44,4	41,4	45,4	27,7	33,9	31,5	33,2
Di Pietro Idv	4,2	3,5	3,0	4,5	3,9	4,1	5,0	4,6	4,4
Totale centrosinistra	50,0	50,3	47,4	45,9	49,3	31,7	38,9	36,1	37,5
Ps	0,8	1,1	1,8	0,8	1,0	0,6	0,7	1,3	1,0
Totale sinistra	55	57,3	54,1	51,1	55,2	36,1	44,4	41,3	42,8
Pdl	28,6	31,6	34,5	35,0	31,1	31,1	35,0	45,0	37,4
Lega Nord	7,8	2,0	1,7	2,2	4,4	21,9	11,1	0,0	8,3
Mpa	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,7	1,1
Totale centrodestra	36,4	33,6	36,1	37,2	35,5	53,0	46,1	47,7	46,8
Forza Nuova	0,4	0,3	0,5	0,7	0,4	0,3	0,0	0,3	0,3
La Destra - Fiamma Tricolore	2,5	2,9	3,6	3,4	2,8	2,1	3,1	2,3	2,4
Totale estrema destra	2,9	3,2	4,1	4,1	3,3	2,4	3,1	2,6	2,7
Udc	4,3	4,2	4,5	6,1	4,5	4,8	4,8	6,9	5,6
Totale destra	43,6	41	44,8	47,4	43,2	60,2	54	57,2	55,1
Altri	1,4	1,7	1,1	1,5	1,6	3,7	1,6	1,5	2,1
Totale	100	100	100	100	100	100	100	100	100

regioni del Centro ha perso di più passando dal 6,2% al 4,5% (Tabella 2).

Molto peggio è andata alla Sinistra arcobaleno. In questo caso si deve parlare di un vero e proprio crollo del tutto inaspettato nella sua entità. A livello nazionale Prc, Verdi e Comunisti Italiani avevano ottenuto nel 2006 il 10,2% dei voti mentre nel 2008 si sono fermati al 3,1%! Una perdita del 70% dei consensi in due anni rappresenta un caso più unico che raro anche a livello internazionale. Nelle quattro regioni del Centro il crollo è ancora

più accentuato soprattutto nelle due regioni, Toscana e Umbria, dove Prc, Verdi e Comunisti Italiani erano più forti. Rispetto alla media nazionale di 7,1 punti percentuali in Toscana la Sinistra Arcobaleno perde 8,9 punti e in Umbria 9,2. Dove sono andati gli elettori che hanno defezionato? Le analisi dei flussi fatte all'indomani delle elezioni da vari centri di ricerca concordano sostanzialmente nella risposta. Per ogni cento elettori che avevano votato Prc, Verdi e Comunisti Italiani nel 2006 circa un terzo ha votato per

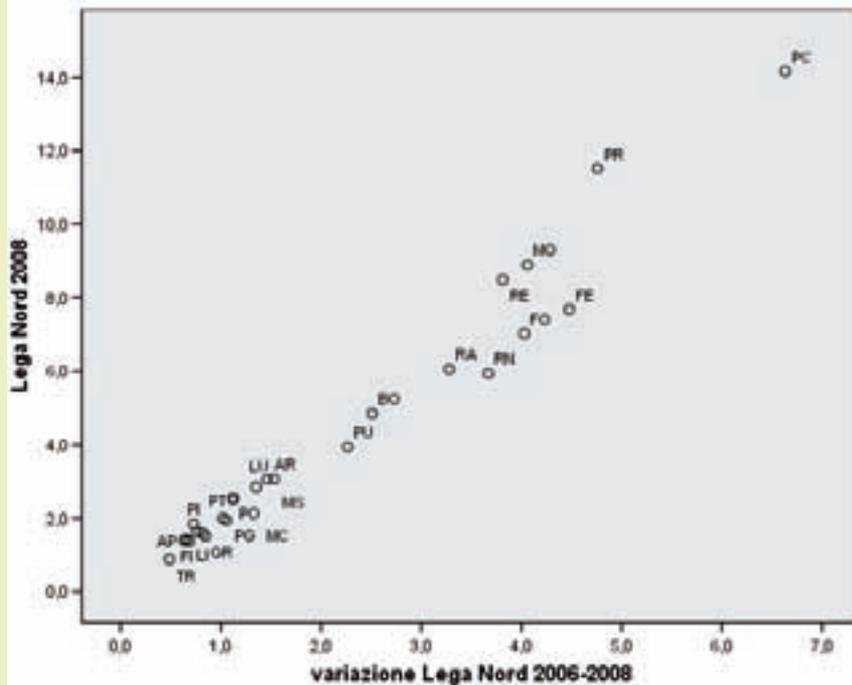
la Sinistra Arcobaleno, un terzo si è rifugiato nell'astensione e un terzo ha votato per il Pd. Certo ci sono anche passaggi di voto verso partiti del centrodestra ma sono limitati. Il grosso delle defezioni, come già detto, sono verso l'astensione e verso il Pd.

Questo ultimo punto è molto significativo politicamente ma non facile da spiegare. C'è chi lo interpreta come l'espressione di un 'voto utile'. Secondo questa ipotesi una parte dell'elettorato di estrema sinistra ha preferito dare il voto al Pd nella speranza di

TAB 2 - Differenze di voti (punti %) ottenuti dai partiti nelle elezioni del 2006 e del 2008 nelle regioni del Centro e in Italia

	Sinistra Arcobaleno	Pd	Idv	Udc	Pdl	Lega	La Destra
Emilia Romagna	-7,1	+0,9	+2,5	-1,5	-1,4	+3,8	+1,5
Toscana	-8,9	+3,6	+2,0	-1,7	+0,8	+1,0	+1,8
Umbria	-9,2	+5,2	+1,6	-2,0	+0,3	+0,9	+2,2
Marche	-7,8	+2,3	+2,5	-1,9	+0,4	+1,2	+2,1
Italia	-7,1	+1,9	+2,1	-1,1	-0,3	+3,7	+1,2

Fig. 1 Lega Nord, voto 2008 e variazioni sul 2006, province dell'Emilia Romagna, Toscana, Umbria e Marche



concorrere alla sua vittoria o quanto meno alla sconfitta di Berlusconi. Un voto utile, dato non per convinzione ma per necessità, che riflette una logica di tipo maggioritario e non proporzionale. Si vedrà col tempo se il Pd riuscirà a conservare questi consensi. In ogni caso qualunque siano le motivazioni dietro ai passaggi di voto dalla estrema sinistra verso il Pd è un fatto che senza queste adesioni il partito di Veltroni non sarebbe arrivato al 33,2% a livello nazionale e al 44,6% nell'Italia di mezzo. Fatti i conti questo significa che gli ingressi 'da sinistra' hanno compensato le uscite in altre direzioni. Il risultato è in un certo senso paradossale: la strategia veltroniana di apertura al centro ha prodotto un partito più di sinistra di quanto fosse la lista Uniti nell'Ulivo nel 2006.

Quanto al centrodestra (Pdl, Lega, Mpa) il suo incremento rispetto al 2006 nelle regioni del Centro è molto più limitato rispetto sia alle regioni del Nord che a quelle del Sud. La coalizione di Berlusconi cresce solo del 2% contro il 6% delle regioni meridionali e il 4% di quelle settentrionali. Ma il dato più interessante riguarda le sue

dinamiche interne. A differenza della coalizione di Veltroni in cui sia il Pd che l'Idv crescono all'interno della coalizione di Berlusconi il Pdl cresce solo nelle regioni meridionali, mantiene la sua quota del mercato elettorale nel Centro (con l'eccezione dell'Emilia Romagna) mentre perde sensibilmente al Nord. Il suo saldo nazionale è - 0,3 contro il saldo positivo del 1,9% per il Pd. La ragione di questa performance non brillante del Pdl nelle regioni settentrionali è la Lega. Il partito di Bossi è quello che ha guadagnato di più rispetto al 2006 passando a livello nazionale dal 4,6% (con l'Mpa) all'8,3% (senza Mpa). L'analisi dei flussi ci dice che molti di questi voti provengono da Fi e An.

Il risultato ottenuto dalla Lega in queste elezioni non è in assoluto il migliore nella sua storia ventennale (nel 1996 aveva preso il 10,8%) ma si tratta certamente di una performance notevole. Ciò che la rende ancora più rilevante è che queste elezioni hanno registrato una espansione e una crescita della Lega al di fuori del suo territorio tradizionale (Figura 1). Spicca in particolare il caso dell'Emilia Romagna

dove è passata dal 3,9% del 2006 al 7,8% del 2008. Oggi la sola provincia della regione in cui la lega è sotto il 5% è Bologna. A Parma e Piacenza è sopra il 10%. Ma ancora più significativi sono i dati di Modena e Reggio Emilia dove il partito di Bossi ha ottenuto rispettivamente l'8,9% e l'8,5%. Però ora l'Emilia Romagna è una eccezione tra le regioni del Centro. In Toscana, Umbria e Marche le percentuali sono abbondantemente sotto il 5%. Solo a Arezzo, Lucca e Pesaro arrivano al 3%. Ma anche qui qualche novità si comincia a intravedere.

In conclusione, anche questa volta nell'Italia di mezzo è prevalsa la continuità. Il centrosinistra resta la forza dominante in questa area. Fino ad oggi ha dimostrato di saper gestire la sfida del cambiamento grazie alla solidità di una tradizione politica sostenuta da una fitta rete associativa e istituzionale. Però in queste elezioni si sono manifestati anche segnali di cambiamento. La crescita della Lega in Emilia Romagna è certamente il segnale più vistoso ma non il solo. Nell'era della globalizzazione e della insicurezza nulla può essere dato più per scontato.

Miglioramento continuo per eccellere

Piccoli ma leader nel mercato globale



di *Cristina Di Gleria*

Giornalista, responsabile comunicazione della CNA Emilia Romagna

Oggi più che mai per migliorare la propria competitività le pmi devono sapersi misurare con la concorrenza. Col Repertorio Regionale delle Imprese Eccellenti, messo a punto da CNA e CNA Innovazione, viene fornito alle pmi un sistema di rilevazione e diffusione costante di pratiche manageriali avanzate che consente loro di imparare dai migliori ad essere leader nel proprio settore. I risultati conseguiti nel corso del 2007 dimostrano come, di fatto, le nostre imprese abbiano ormai raggiunto punte di eccellenza tali da consentire loro di misurarsi al meglio con i competitori nazionali ed internazionali. Miglioramento continuo e velocità del cambiamento; questa la filosofia alla base del Repertorio cui la CNA ha dato vita nel 2000, nella convinzione che le imprese eccellenti siano una risorsa di sistema e proprio in quanto tali debbano essere valorizzate e "raccontate", perché come soggetti chiave del sistema produttivo regionale, possano essere anche fonte di

ispirazione per altre imprese che vogliono migliorare le proprie prassi gestionali per ottenere performance aziendali più elevate. Nel 2007 le imprese che hanno raggiunto il top dell'eccellenza divenendo da "campioni nascosti e sconosciuti, piccoli leader nel mercato globale" sono state otto, scelte al termine dell'analisi e delle valutazioni preliminari realizzate in tutte le province dell'Emilia Romagna su oltre 500 imprese, utilizzando procedure certificate dal Politecnico e dall'Università Statale di Milano. Da questo primo campione, sono state selezionate le 60 aziende che, investendo nel miglioramento continuo, hanno espresso le migliori performance a livello regionale. Tra queste, sono state scelte le magnifiche 8 in possesso delle migliori prassi gestionali che hanno consentito loro di tradurre risorse e competenze accumulate in valore e competitività. Conosciamo più da vicino queste storie eccellenti d'impresa.



Le otto imprese al top dell'eccellenza premiate a Bologna

Lirma Foods è un'azienda di Correggio (RE), con 24 addetti, specializzata nella produzione di gnocchi con patate e ripieni in numerose varietà e confezioni a marchio Lirma Foods e Private Label. Per realizzare i propri prodotti, l'azienda si avvale delle tecnologie più avanzate proponendo al mercato un prodotto di largo consumo dai contenuti qualitativi e nutrizionali elevati. La massima flessibilità operativa e la modernità dell'unità di produzione le consentono di sottoporre al giudizio del mercato continue proposte innovative in materia di packaging. L'azienda è stata premiata per aver adottato con successo la prassi di organizzazione della produzione. Dall'alimentazione all'abbigliamento su misura, settore nel quale opera **Marol**, azienda bolognese che da quasi cinquanta anni produce artigianalmente camicie da uomo. Fondata nel 1959, l'azienda oggi occupa 28 addetti e porta avanti una tradizione di perfezione, divenuta nel tempo una prestigiosa realtà internazionale nell'ambito della camiceria maschile: tra i suoi clienti, divi di Hollywood come Clint Eastwood e personalità quali il premio Nobel Nelson Mandela. Nel laboratorio Marol sono state mantenute inalterate le tecniche sartoriali apprese nelle più importanti scuole di camiceria, virtuosismi tecnici che possono essere eseguiti solo e rigorosamente a mano da personale altamente qualificato e di lunga esperienza. Tecniche di cucitura e confezionamento che mirano alla perfezione sia estetica che di vestibilità e confort. Marol ha raggiunto l'eccellenza adottando con successo la prassi dell'approccio al mercato, dove opera attraverso un prodotto con caratteristiche superiori, standard di servizio particolarmente elevati, know-how. La terza impresa premiata è **O.M.I.**



di Isipato Luciano & C., azienda di S. Giovanni di Ostellato (FE) con 20 addetti, che opera nel settore della produzione di cilindri e accessori per la pneumatica. Esperienza, conoscenza, professionalità, innovazione e qualità a 360°, sono le linee guida che hanno fatto di O.M.I. un'impresa di successo, percepita dal mercato come capace di portare valore. La politica di gestione adottata punta sulla massima flessibilità di produzione, sullo sviluppo e valorizzazione delle risorse umane, sull'offerta di un servizio differenziato e innovativo, che possa soddisfare le esigenze del cliente. Il rapporto di partnership instaurato, nel tempo, con fornitori accuratamente selezionati è garanzia dell'elevata qualità del servizio offerto. Ha raggiunto l'eccellenza per aver adottato una prassi vincente in termini di pianificazione e controllo. L'azienda persegue la propria strategia competitiva facendo leva sull'innovazione tecnologica, di prodotto ed organizzativa. Sempre nel settore metalmeccanico opera **Phema di Camatti Stefano & C.** azienda con 14 addetti di Savignano sul Panaro (MO) che, nata nel 1985, è oggi con 14 addetti leader nel campo della progettazione e documentazione di impianti elettrici, pneumatici ed oleodinamici relativi a macchine automatiche ed impianti industriali. Le competenze acquisite e la volontà di offrire ai propri clienti servizi innovativi, hanno spinto Phema a stringere relazioni con il mondo universitario per sviluppare programmi di ricerca relativi al mondo dell'automazione. Il know how costruito e consolidatosi negli anni, consente all'azienda di spaziare in settori diversi: packaging, food and beverage, blow moulding, tissue & paper, labelling, handling and



storage, robotics and automation, etc. La capacità di fare valore per il sistema è la prassi che è valsa a Phema l'eccellenza. L'azienda è infatti particolarmente attenta alla propria responsabilità verso l'ambiente e verso clienti e fornitori. Nell'ambito dei servizi l'eccellenza è stata raggiunta anche da **Gipa Service** l'azienda di Salsomaggiore Terme (PR) che con 7 addetti si occupa di riparazione, manutenzione e installazione di macchine da caffè, attrezzature professionali per bar, ristoranti, alberghi e pubblici esercizi in genere. Gipa Service si avvale di personale tecnico specializzato e possiede automezzi adibiti ad officina mobile per l'assistenza sul posto, un laboratorio di assistenza tecnica ed un magazzino ricambi molto fornito per ridurre al minimo i tempi di fermo delle attività. Nel 1985, per ottimizzare la gestione del servizio di assistenza tecnica e di manutenzione, nasce Gipa Service S.n.c.. L'attività di progettazione e commercializzazione, invece, confluisce in un'altra società. Grazie all'elevata professionalità del suo staff, l'azienda, negli ultimi anni, è fortemente cresciuta, mantenendo tuttavia la flessibilità necessaria a garantire tempestività nella soluzione di ogni guasto, al fine di soddisfare tutte le esigenze del cliente e proprio per il servizio alla clientela è stata premiata. Sempre nel settore dei servizi, ma nel campo dell'ambiente, opera **Astra**, il Consorzio nato nel 1999 dall'unione di quattro imprese, che a Faenza (RA) svolge un'attività di intermediazione nei servizi ambientali, raccolta e smaltimento rifiuti. Grazie alle proprie sinergie operative è in grado di dare una risposta adeguata alle esigenze di qualsiasi committenza in ambito ambientale, pubblica o privata. Astra offre un servizio polifunzionale. È presente con professionalità nel coordinare e gestire le varie fasi di raccolta e smaltimento rifiuti, dedicando una particolare attenzione alla fase del recupero e del riciclaggio, nel pieno rispetto delle norme di tutela ambientale. Astra è altresì presente nella gestione dei ripristini ambientali e nella gestione discariche. L'azienda dispone di potenzialità logistiche per ogni esigenza, centri di stoccaggio per rifiuti di qualsiasi natura. È attrezzata e autorizzata per la gestione dei RAEE (rifiuti elettrici ed elettronici), per lo smaltimento - recupero rifiuti provenienti dai cantieri edili e noleggio

bagni chimici. La prassi eccellente per la quale il consorzio è stato premiato è quella del sistema di relazioni dell'impresa. Altra società consortile è **CGS Consolidamenti Spa** di Mercato Saraceno (FC) nata nel 2003 dalla collaborazione di 5 aziende che, con una struttura di 25 addetti, si occupa di stabilizzazione a calce cemento, riciclaggio a freddo di pavimentazioni stradali. Le società che detengono la proprietà di CGS hanno investito sul riciclaggio a freddo per supplire alla carenza cronica di inerti di qualità in Emilia Romagna, ma anche per dotarsi di una struttura che garantisca le lavorazioni, eseguite dal punto di vista delle risposte tecniche e meccaniche. Nel 2006 è stato costituito un nuovo ramo aziendale, CGS Ambiente, per operare nella gestione e bonifica dei siti contaminati, anche tramite stabilizzazione/solidificazione dei metalli pesanti. CGS è un'azienda giovane e dinamica, che punta sullo studio e lo sviluppo di nuovi prodotti anche in

collaborazione con l'Università e centri di ricerca. Negli ultimi 3 anni, l'azienda ha sviluppato nuovi prodotti e processi innovativi che sono diventati punti di riferimento per il mercato e proprio per aver adottato con successo la prassi dello sviluppo dell'innovazione, ha raggiunto l'eccellenza. L'innovazione caratterizza anche **OCM Clima**, azienda di Fusignano (RA) con 27 addetti specializzata nella realizzazione, installazione e rinnovamento tecnologico di sistemi per il trattamento dell'aria. Da quasi cinquant'anni OCM Clima opera con competenza e professionalità nel settore aerulico. È grazie a queste caratteristiche che l'azienda è oggi riconosciuta come una delle maggiori realtà italiane in questo campo. I sistemi aerulici di OCM Clima vengono ideati e successivamente realizzati per soddisfare le specifiche esigenze delle singole realtà impiantistiche. Sin dalla fase di studio, oltre alla conformità degli impianti ai vigenti requisiti tecnico-

normativi, l'azienda riserva la massima attenzione alla valutazione degli aspetti legati a funzionalità e durata del prodotto. Un team di comprovata esperienza, l'accurata selezione dei materiali e dei componenti, l'offerta di sistemi orientati al cliente e l'utilizzo di tecnologie innovative volte a garantire la massima efficienza e flessibilità costituiscono i cardini dell'evoluzione e del successo dell'azienda. OCM Clima ha fatto della "messa in opera" del benessere aziendale la sua mission. E proprio per la sua capacità di gestire al meglio la prassi delle risorse umane, ha ricevuto l'eccellenza. Una nona azienda infine, ha ricevuto la menzione speciale "Giovani Imprenditori CNA" quale impresa giovane innovativa che ha orientato la propria strategia competitiva su un elevato livello tecnologico. Si tratta di **BIESSE** di Montecchio (RE), impresa che opera nel settore dello stampaggio e piegatura di lamiere metalliche.

CANTELLI ROTOWEB
 INDUSTRIA ROTOLITOGRAFICA

CE **TIPITALIA** **t&w trends&words**

CANTELLI EDITORE **CASA EDITRICE** **magazines e settimanali specializzati**

STAMPA DIGITALE **modulistica, packaging, espositori, allestimenti fieristici**

CONCESSIONARIA DI PUBBLICITÀ **servizi di marketing**

...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 - Web: www.cantelli.net

La sanno bene mia moglie Tosca e la mia figlia Carmen e Rida. Il mio lavoro, la mia famiglia e le mie passioni sono una cosa sola per me. E lo sa bene anche la mia banca che ha dato credito alla mia impresa e fiducia al mio modo di essere. Trovandoci con strumenti specifici per i piccoli imprenditori. E così che ho scoperto come chi ha cominciato a lavorare a metà dell'opera.

LA MIA BANCA È DIFFERENTE.
 (E ANCH'IO NON SCHERZO).

BCC Marche

Un sondaggio CNA tra le pmi del centro nord

L'impresa processa la Macchina Pubblica: inefficiente e costosa



Gli imprenditori bocciano un sistema politico che mortifica talenti e aspirazione, accentua distacco e sfiducia verso le istituzioni: o si cambia ritrovando valori e certezze o si va verso un ineludibile declino


di Vincenzo Freni

 Ricercatore - Istituto Freni
 Ricerche di Marketing di Firenze

NEL SENTIMENT DEGLI IMPRENDITORI IL MALESSERE CRESCE IN RAPPORTO ALLO SPRECO DI RISORSE E ALL'INCAPACITA' DI GOVERNARE L'AZIENDA ITALIA

LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE È ORMAI UNA MACCHINA IN FOLLE CHE COSÌ COM'È NON VA PIÙ DA NESSUNA PARTE

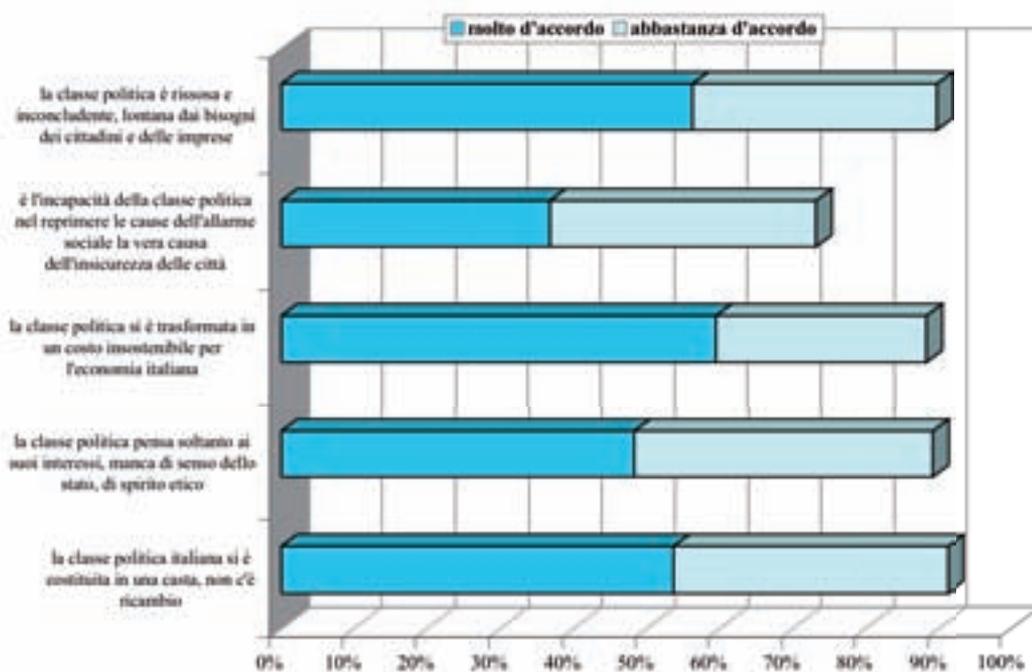
“Inconcludente e inefficiente; costosa e incomprensibile; lontana dai bisogni della gente”. Questi i giudizi prevalenti tra gli imprenditori del Centro-Nord. A testimoniare è il sondaggio effettuato dal nostro istituto, che ha raccolto le opinioni di un campione di associati alla CNA in Emilia Romagna, Marche, Toscana e Umbria su “Politica, economia e Pubblica Amministrazione”. Fastidio, malessere e rabbia, i sentimenti che esprimono uno stato d’animo di inquietudine e profondo disagio nei confronti dell’attuale sistema politico - amministrativo. Sentimenti generati da una situazione che, nonostante promesse di cambiamento, si rigenera continuamente senza che niente cambi. Malessere e rabbia che crescono in rapporto allo spreco di risorse e all’incapacità di governare in modo efficiente, l’azienda Italia.

Rispetto ad un anno fa, quando la CNA testò le opinioni degli imprenditori rispetto al “fenomeno Grillo”, sembrano essersi accentuati i segnali di un distacco tra amministrati ed amministratori. Nel mirino: lungaggini procedurali e tempi biblici per dare risposte ad imprese che devono, invece, rispondere rapidamente al mercato; costi elevati, personale con compe-

tenze professionali non sempre all’altezza, un livello di modernizzazione ancora insufficiente. Gli imprenditori chiedono interventi rapidi e tagli radicali su costi e funzionamento: meno enti ripetitivi, più informatizzazione, più conoscenze; così com’è la Macchina Pubblica rischia di essere un’inutile zavorra; un freno per la competitività delle imprese. Una bocciatura senza appello per un sistema politico e amministrativo che, a detta degli intervistati, mortifica progetti e aspirazioni, non fornisce servizi efficienti e pesa sui bilanci; una macchina in folle, che non va da nessuna parte.

Un’inefficienza che si traduce in una delle maggiori voci di costo nei bilanci delle imprese. Questo sottrae competitività al sistema produttivo e rende più debole l’economia italiana; lo dicono i fatti, lo dice il raffronto con gli altri Paesi europei, che vede l’Italia agli ultimi posti in materia di semplificazione, costi e tempie per stare al passo coi competitori stranieri. Lo sostengono gli imprenditori delle quattro regioni che rispondendo alle domande del sondaggio, denunciano come il nostro Paese, sia chiamato a fare i conti con una classe dirigente non in grado di rispondere all’urgenza della situa-

Immagine della classe politica



zione. Su efficienza, funzionamento e costi della Macchina Pubblica i piccoli e medi imprenditori del Centro-Nord non hanno dubbi: si spende troppo, più che nel resto d'Europa, e si produce meno. "Che politica e P.A. abbiano dei costi, non si discute - dicono gli intervistati - tanto più che a politici ed amministratori si richiedono conoscenze e capacità decisionali elevate e grande senso di responsabilità. Quello che risulta inaccettabile è che ai costi non corrispondano spesso le necessarie competenze, nè un funzionamento efficace: "spendiamo senza avere in cambio servizi ed efficienza - dicono - occorre una sterzata decisa e rapida; diversamente il nostro Paese rischia un lento declino".

Agli imprenditori di Emilia Romagna, Marche, Toscana ed Umbria, è stato chiesto di esprimersi sulla debolezza strutturale del Sistema Italia, fornendo le loro opinioni sui motivi che stanno determinando la perdita di velocità della nostra economia, rendendola meno competitiva nei confronti degli altri Paesi Europei. Nell'interpretazione complessiva degli imprenditori del Centro-nord, all'origine del passo lento con il quale marcia l'Italia, ci sono due fattori che si combinano e si autopertuano. Il primo è quello della scarsa modernizzazione e cattivo funzionamento della P.A. che viene identificata come il fattore che maggiormente ostacola la vita delle imprese, sia in termini di costo che di tempi. In sostanza una macchina in folle che non è in grado di sostenere le imprese nel

loro sforzo di affrontare con successo le sfide della competizione globale. Nella percezione degli imprenditori intervistati, infatti, il sistema produttivo italiano risulta imprigionato nelle maglie di un apparato burocratico mastodontico e spesso svogliato, se non inetto. L'altro elemento di debolezza viene individuato nell'inadeguatezza del sistema politico e nella sua incapacità di assumere decisioni, anche dolorose, determinare politiche e scelte strategiche con la necessaria competenza e rapidità. L'Italia fa sempre più fatica a stare al passo con la concorrenza e competere sul piano internazionale anche perché il sistema decisionale a livello istituzionale nel suo complesso gira a vuoto: discute troppo e decide poco. Se l'inadeguatezza della Macchina Pubblica è percepita come uno dei fattori determinanti per la debolezza dell'economia italiana, sono i costi che l'impresa deve sopportare come conseguenza di un governo della cosa pubblica non all'altezza, gli elementi che ne penalizzano la competitività. Sulle spalle del Sistema Italia c'è anche il fardello di un debito pubblico accumulato in decenni di deficit, che sottrae risorse agli investimenti ed impedisce una politica di sostegno alla modernizzazione ed internazionalizzazione delle imprese italiane. Inoltre le politiche restrittive che il deficit impone stanno provocando un fenomeno esteso di "pauperizzazione" che condiziona sempre più i consumi.

L'inadeguatezza di fondo dell'apparato politico-amministrativo italiano

viene percepita dai piccoli e medi imprenditori del Centro-Nord come un fattore decisivo della debolezza del Sistema Italia. Nella percezione dei piccoli e medi imprenditori, il quadro è sconsolante: la classe politica si sottrae in pratica alla responsabilità di determinare le scelte di fondo del Paese, incapace di assumersi responsabilità magari onerose e talvolta impopolari, ma necessarie e si concentra, invece, nella tutela di interessi particolari. Tutto questo acuisce il senso di frustrazione ed incertezza, ma rafforza anche la richiesta di cambiamento da parte di imprenditori che si sentono soli nello sforzo di rendere più competitivo il Paese.

Se la capacità di governance viene considerata risibile, non deve sorprendere che nella percezione degli imprenditori abbia preso corpo l'opinione che l'Italia, ed il sistema delle imprese in particolare, debba sopportare un livello insostenibile di prelievo anche per sostenere l'auto-conservazione della classe politica; una situazione che non sembra trovare paragoni con il resto dell'Europa. Non si tratta di uno scandalo ogni tanto, ma di "mala politica", di un vero e proprio sistema di malversazioni, abusi e clientele. Una delle motivazioni di questa opinione critica è certamente rappresentata dall'onere economico che la ricerca del consenso impone. Ma, verosimilmente, a questa percezione contribuisce anche il giudizio di inettitudine già delineato, per cui l'insofferenza nei confronti dei costi della politica risulta accentuata.

Tra la platea delle PMI si constata un profondo deterioramento dell'immagine dell'intera classe politica italiana; il sistema di cooptazione sul quale si fonda, oltre a non favorire trasparenza, preclude ogni prospettiva di ricambio e la politica appare unicamente dedicata a celebrare i propri rituali, a mantenere i propri vantaggi e privilegi, indifferente ai reali problemi del Paese. Un sistema quindi, funzionale a mantenere in vita una classe politica vecchia e inadeguata, autoreferenziale e lontana dai bisogni della gente. Cittadini, imprese e politica sono dei separati in casa e in questa situazione la politica rappresenta solo un peso.

Particolarmente inasprita risulta l'insofferenza per i costi che imprese e cittadini devono sopportare e per la perdita di ogni senso dello Stato nella ricerca del consenso e nella conflittualità esasperata. La bassa valutazione espressa dagli intervistati, indica una gravissima perdita di credibilità

nell'azione della classe politica: un vero e proprio declassamento. Gli imprenditori intervistati sottolineano come i troppi vantaggi di cui godono i politici, rendano la politica priva di etica: "si aspira alla poltrona per interessi personali, non per quelli del Paese" dice il 94% degli intervistati. Servono un'altra politica e un'altra classe dirigente che sappia recuperare ispirazione sociale, senso dello Stato, interesse pubblico; valori che dovrebbero improntare l'attività di chi è chiamato a governare. Gli imprenditori ritengono che la partecipazione alla vita politica sia il sale della democrazia, ma questa partecipazione è resa sempre più difficile da un sistema sordo a qualsiasi forma di rinnovamento.

Tra i piccoli e medi imprenditori intervistati sembra prevalere comunque lo sconforto sulla protesta; risulta preponderante la persuasione che i difetti che affliggono la classe politica siano talmente radicati nella società civile, che la perdita di senso dello Stato da parte della classe dirigente rifletta in definitiva, una perdita di senso civile da parte della collettività.

In sostanza: la politica ha le proprie colpe, ma anche la società civile non è esente da responsabilità, se non altro per aver accettato questo stato di cose ed il suo protrarsi nel tempo fino a permeare quasi ogni aspetto della società

Ma la democrazia senza la politica non esiste e quindi il sistema politico deve modificare atteggiamenti e comportamenti, rendendoli più responsabili e "virtuosi". In sostanza gli imprenditori chiedono alla Macchina

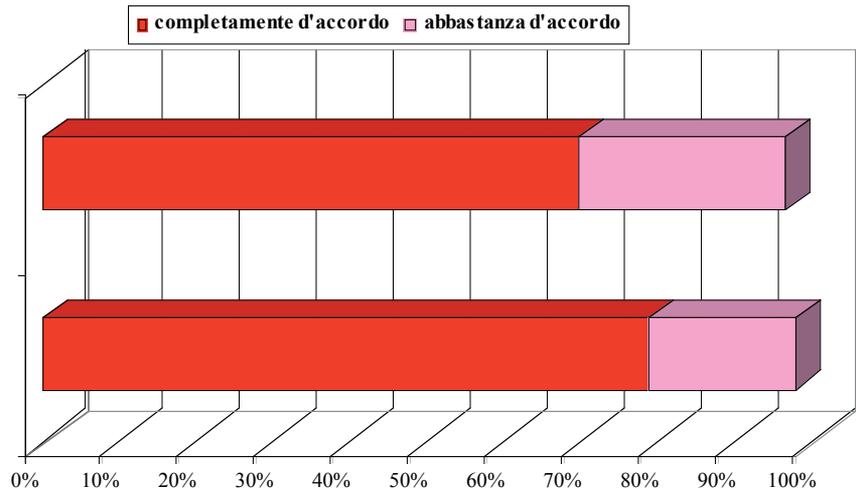
Pubblica nel suo insieme, di assumere una nuova idea di sviluppo e di crescita, restituendo alla società e all'economia, sicurezza e con essa, slancio creativo, voglia di fare e di rischiare.

In pratica politica e istituzioni devono porsi quale obiettivo quello di migliorare la qualità della vita dei cittadini. Anche la così detta società civile deve cambiare; smettere di subire, accettare, adeguarsi a regole sbagliate imperanti, pur se non scritte.

Immagine della Pubblica Amministrazione

l'inefficienza della Pubblica Amministrazione incide negativamente anche sul funzionamento delle imprese riducendone la competitività

la macchina della Pubblica Amministrazione rappresenta uno degli handicap del nostro paese



Edilizia: lattoneria, coperture metalliche, condizionamento, coibentazione, insegne luminose, carpenteria leggera, infissi metallici
Industria: lavorazione lamiera, carrozzeria industriale, arredamenti metallici, elettronica, elettrodomestici, nautica

PUNTO VENDITA RIVIT SHOP
un nuovo grande centro del fissaggio
per il professionista installatore
VASTO ASSORTIMENTO TANTE NOVITÀ E PROMOZIONI

Per chi si trova in tangenziale a Bologna
Prendere la tangenziale direzione Ancona;
a San Lazzaro, ultima uscita tangenziale (n°13) non uscire ma proseguire per la nuova
complanare sud.
Tenere la destra (attenzione a non prendere l'autostrada), sempre diritto fino a quando la strada non finisce e ci troviamo davanti a una rotonda.
A questo punto proseguire diritto, imboccando via della Grafica fino a quando non incrociate via Marconi.
Arrivati.
Rivit srl
via Marconi 20 loc. Ponte Rizzoli
40064 Ozzano dell'Emilia BO
tel 051 4171111 fax 051 4171129

www.rivit.it rivit@rivit.it

Artigianocredit
Emilia Romagna
dal 1977

- Garantisce l'accesso al credito per i Consorzi, per le imprese artigiane e le piccole e medie industrie tramite le Cooperative di garanzia.
- È intermediario del FEI dal 1999.

Per ogni informazione su artigiano credit e sulle cooperative professionali:
www.artigianocredit.emr.it
e-mail: anscr@artigianocredit.emr.it



a tutta energia

finanziamenti dedicati
al **risparmio energetico**
e all'**energia alternativa**
prodotta da fonti
rinnovabili

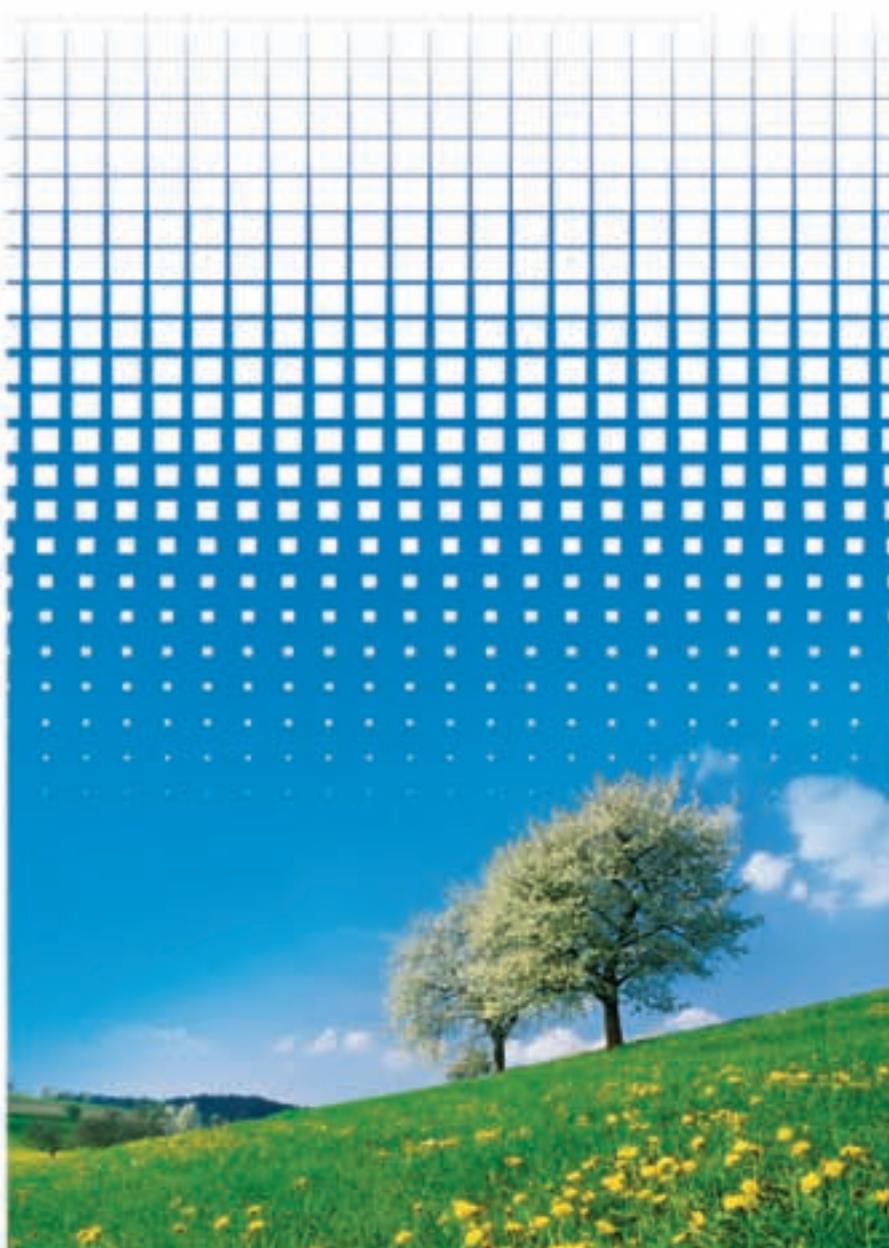


banca popolare di spoleto spa

la **banca popolare di spoleto**
spa

in collaborazione con
la **gepafin spa**, i **confidi**
e le **associazioni di categoria**
regionali hanno sottoscritto
un accordo con lo scopo
di facilitare l'accesso
al credito delle imprese
che realizzano
programmi di investimento
per la produzione
di **energia alternativa** e per
la riqualificazione
ed il **risparmio energetico**.

i fogli **informativi**
sono disponibili
presso le nostre filiali



EMILIA ROMAGNA, MARCHE, TOSCANA, UMBRIA

RIVISTA DELLA CNA

IO L'IMPRESA.
PERSONE RETI CAPITALI

IMPRESE SI NASCE, COMPETITIVE SI DIVENTA.

Le imprese nascono, crescono e ogni giorno hanno bisogno di slancio e competitività, per affrontare i rischi con gli strumenti giusti e diventare sempre più forti sui mercati. CNA è al loro fianco, con servizi, risorse, vantaggi ed un sistema di opportunità che le qualifica e le mette in rete, assicurando tutta l'innovazione e la spinta che serve per continuare a crescere. Perché imprese si nasce, competitive si diventa.



CNA E LE IMPRESE **VALORE D'INSIEME.**