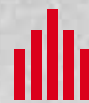


Il magazine per la Piccola e Media Impresa



api **milano** magazine

Poste Italiane Spa - Sped. in Abb. Post. DL 353/2003 (conv. in L. 27.02.2004, n. 46) art. 1, comma 1, DCB Milano

PROTAGONISTI

Galassi: «L'Italia senza industria è un Paese-Disneyland»

TERMOMETRO PMI

Alle imprese milanesi servono «teco-operai»

FOCUS

Infrastrutture e trasporti, il grande «buco»

Roberto Formigoni

«Il federalismo parte da infrastrutture e innovazione»

APIMILANO MAGAZINE

Anno I - Numero 3

Dicembre 2006

Periodico trimestrale

a cura di Apimilano

Associazione Piccole e

Medie Imprese di Milano

e provincia



02 49459 863



Vodafone InOffice

Il tuo cellulare elimina il telefono fisso.

- Il numero di rete fissa del tuo ufficio passa sul cellulare.
- Non paghi il canone Telecom*.

Life is **now**


vodafone

*Vodafone InOffice Opzione Numero Fisso: canone mensile di 5 euro (+ IVA 20%) comprensivo del servizio di portabilità del numero fisso e di massimo 2.000 minuti bimestre di chiamate a 0 cent con scatto alla risposta di 12,5 cent (+ IVA 20%) dall'ufficio verso i numeri di rete fissa nazionale. Per maggiori informazioni sull'offerta visita il sito vodafone.it

in Copertina



Roberto Formigoni

*Presidente della
Regione Lombardia*

Con la copertina del numero di dicembre, dedicata al governatore della Regione Lombardia Roberto Formigoni, si completa l'arco delle presenze istituzionali che Apimilano Magazine ha voluto porre in evidenza nel suo primo anno di pubblicazione.

Roberto Formigoni è uno degli uomini politici più apprezzati ma incarna anche tante altre figure. Di sicuro, è l'amministratore locale più importante d'Italia. Nella sua veste di presidente della regione più ricca del paese, governa su un sistema economico che vale 271 miliardi di euro di prodotto interno lordo (il 20,1% del Pil italiano) e che poggia su diversi pilastri: il più elevato tasso di occupazione del Paese (69%, equivalente a più di 4,2 milioni di occupati) e la maggior concentrazione di attività imprenditoriali, rappresentate da quasi 800 mila imprese (il 15,6 del totale delle imprese italiane) di cui quasi il 16% attive nel comparto manifatturiero. La Lombardia è il traino riconosciuto del Sistema Paese e Formigoni ne è da tre legislature il «trascinatore», in virtù di una cultura politica che ha posto la persona (quindi il lavoratore, il professionista, l'imprenditore) al centro dell'azione legislativa, attraverso quel principio di sana responsabilizzazione democratica e sociale che è la sussidiarietà. Ultimo ma significativo esempio di questo processo innescato dal governatore è il progetto di legge sulla competitività, che rappresenta lo strumento più importante elaborato dalla giunta regionale per mettere «benzina» nel motore delle imprese lombarde. Si tratta di un piano di sviluppo che ha accolto molti spunti e suggerimenti emersi dal Comitato strategico per la competitività, gruppo di lavoro tra le personalità di maggior spicco della vita economica e accademica milanese, che ha visto tra i partecipanti più attivi e propositivi proprio il presidente di Apimilano Paolo Galassi. Il quale, nell'intervista proposta nelle pagine seguenti, rilancia il suo «manifesto» in occasione dell'assemblea generale dell'associazione: «E' sui comparti avanzati del manifatturiero milanese e lombardo che si può dare vita a un nuovo Rinascimento industriale italiano, contro tutte quelle sirene che vogliono trasformare l'Italia in un Paese-Disneyland, fatto solo di turismo e pacchetti enogastronomici». E' la stessa opinione condivisa da numerosi esperti (Bonaccorsi, Fortis, Pietrabissa, Cazzola...), secondo i quali il nostro Paese può ritornare protagonista sullo scenario economico mondiale. Il volo del calabrone continua, nonostante il deficit infrastrutturale e una politica industriale che ricorda i piani quinquennali di Mao Tse-Tung.



15



22

Pmi news

- 6 Expo 2015: Milano lancia la sfida italiana
- 6 Più dinamiche le pmi della «nuova» Europa
- 7 Eureka: all'Italia 16 progetti e 19,2 milioni
- 9 Le agenzie di rating non si fidano del manifatturiero

Pillole di tendenza

- 10 Da Sony-Ericsson lo smartphone che lascia il segno
- 10 Per i maniaci del golf un «car» intelligente

Voci della città

- 11 Roberto Zucchetti: «Su gomma o su ferro, Milano deve muoversi»

Protagonisti

- 12 Roberto Formigoni: «Il federalismo parte da infrastrutture e innovazione»
- 15 Paolo Galassi: «L'Italia senza industria è un Paese-Disneyland»
- 33 Corrado Faissola: «Banche e imprese, dialogare per crescere»

Imprese dal vivo

- 18 Pmi & Pc
- 22 Contro il declino dell'impresa italiana

Focus

- 25 Infrastrutture e trasporti, il grande «buco»
- 38 Decreto Bersani: incentivazione all'esodo dei dipendenti
- 41 «Sei licenziato!». Le parole per... scriverlo

Termometro Pmi

- 27 Alle imprese servono «tecno-operai»
- 31 Cercasi lavoratore da formare *on the job*

Mondo Api

- 45 AFFARI GENERALI
- 46 FINANZA
- 48 SINDACALE
- 49 ESTERO
- 50 AMBIENTE
- 52 DALLE CATEGORIE
- 53 DISTRETTI
- 54 PARTNERSHIP
- 56 APILOMBARDA



Direttore responsabile:
Daniele Garavaglia
d.garavaglia@apimilano.it

Redattore:
Cristina Nespoli
c.nespoli@apimilano.it
Tel. 02.67140267
Fax. 02.93650980

Ufficio Studi:
Susanna Migliore
s.migliore@apimilano.it
Tel. 02.67140290
Fax. 02.93650980

Collaboratori:
Miriam Berra
Alessia Casale
Alberto Conte
Ilaria Cucchi
Silvia Daelli
Aldo Messedaglia
Emanuela Provera
Fabio Ramaioli
Gianluca Stocco
Anna Suss
Antonella Tarsia Morisco

Le «firme» di questo numero:
Claudio Bertolini
Andrea Bonaccorsi
Andrea Granelli
Cristina Soma
Pier Antonio Varesi
Roberto Zucchetti

Photogallery:
Walter Capelli
Andrea Finessi

Progetto grafico e realizzazione:
Creatio
Via Cuttica, 10 - Quargnento (AL)

Advertising e progetti speciali:
Simone Dattoli
Tel. 02.67140214
s.dattoli@apimilano.it

Ufficio Diffusione:
Servizio Comunicazione Apimilano
Tel. 02.67140267
stampa@apimilano.it

Apimilano – Associazione delle piccole e medie imprese di Milano e Provincia

Proprietario ed editore
Via Vittor Pisani 26, 20124 Milano
Tel. 02.671401 – info@apimilano.it

Presidente

Paolo Galassi

Giunta di Presidenza

Luca Castigliego, Franco Cattaneo, Alberto Granata, Ambrogio Locatelli, Marco Nardi, Manuela Porta

Direttore

Stefano Valvason

Stampa:

AB Più di Sorci Rosario
Via De Sancis, 50 - Milano



Registrazione Tribunale
di Milano n. 14 del
16/01/2006
Responsabile del
trattamento dei dati
personali
(D.lgs 196/2003):

Copyright: Apimilano. La riproduzione anche parziale di quanto pubblicato nella rivista è consentita solo dietro autorizzazione dell'Editore. L'Editore non assume alcuna responsabilità per gli articoli firmati

Gli inserzionisti

- ▶ Banca Agricola Mantovana - Gruppo MPS
- ▶ Banco di Brescia - Gruppo Banca Lombarda
- ▶ Build UP Expo
- ▶ Epoché Service Integrator
- ▶ Fratelli Giacomel
- ▶ Elmec
- ▶ HB IT
- ▶ Hewlett Packard
- ▶ Stefano Assicuratori
- ▶ Studio Izar
- ▶ Total
- ▶ Vodafone
- ▶ Welcome Idea Gourmet
- ▶ 2SG

I partner di Apimilano



Profilo dei lettori

Apimilano Magazine si rivolge a imprese, professionisti, istituzioni di governo e del territorio, rappresentanze politiche e sindacali, operatori economici e finanziari, sistema accademico e della ricerca scientifico-tecnologica, mondo dell'informazione.

NOTATE LA DIFFERENZA?

Sono tanti i broker assicurativi, ma pochi possono garantirvi un servizio di consulenza personalizzato come il nostro. La filosofia della nostra società è infatti incentrata su una profonda conoscenza delle problematiche di ciascun cliente per essere davvero risolutivi in ogni situazione. Incontriamoci. Scoprirete cosa ci rende differenti dagli altri e soprattutto che siamo il partner giusto per mettere al sicuro la vostra azienda. Correte un solo rischio: pentirvi di non averci conosciuto prima.

 **steffano**
ASSICURATORI

**Architettura
e costruzioni
si incontrano.
A Milano.**

**Build UP Expo,
Salone dell'Architettura
e delle Costruzioni
fieramilano
Rho 6-10 febbraio 2007**



**BUILD
EXPO**

UNITED PROJECTS FOR BUILDING

Build UP Expo demolisce il concetto tradizionale di esposizione vetrina e disegna un evento innovativo dedicato ai protagonisti della progettazione. Nasce un Salone che promuoverà l'incontro tra il mondo della progettazione, la committenza e le aziende produttrici. A Milano, al centro di un'evoluzione architettonica e urbanistica che rimodellerà la città, Build UP Expo si svolgerà in contemporanea con EnerMotive e LivinLuce, la nuova INTEL per power&factory, home&building automation e illuminazione.



RASSEGNE

WWW.BUILDUPEXPO.COM · INFO@RASSEGNE.IT



FIERA MILANO

DA SONY-ERICSSON LO SMARTPHONE CHE LASCIA IL SEGNO

E' l'ultimo nato nella famiglia degli smartphone di Sony Ericsson. Design inconfondibile e alta tecnologia, un connubio perfetto quello del **P990i**, ideato per essere uno straordinario telefono cellulare: offre tutti i vantaggi di un UMTS, come le videochiamate, i download multimediali su banda larga e la possibilità di navigare in Internet visualizzando pagine Html in orizzontale sul nuovo browser Opera 8.

E' dotato di un dispositivo molto sofisticato che consente ai businessmen di ridurre al minimo il numero di documenti cartacei da portare con sé durante i viaggi. Inoltre la fotocamera da 2 Megapixel con AutoFocus è stata trasformata in uno scanner per biglietti da visita che, grazie ad un software per il riconoscimento dei caratteri, è in grado di convertire le informazioni scansionate in una nuova voce della Rubrica direttamente sul P990i.



- Camera da 2 Megapixel con Autofocus
- Zoom Digitale 2,5x
- Videochiamata con dual camera e supporto MPEG4
- Streaming video e playback video (30 frames al secondo QVGA)
- Picture editor
- Memoria interna da 80MB
- Memory Stick PRO Duo da 64 MB nel kit di vendita
- Bluetooth 2.0
- Modem UMTS ad alta velocità (384 kbps)
- USB Desk Stand
- USB full speed and charging
- USB mass storage
- Software sincronizzazione PC
- Scanner per biglietti da visita
- Tastiera retroilluminata disponibile in 4 varianti: QWERTY, QWERTZ, AZERTY e russa.
- Smart typing: completamento parole, previsione parola seguente e riconoscimento caratteri scrittura
- Word, Excel e PowerPoint viewers/editors (solo testo)
- Adobe PDF viewer
- Web browser Opera 8.0 con supporto full screen
- Peso: 155 gr con batteria e flip keyboard

SCHEDA TECNICA



www.sonyericsson.com

PER I MANIACI DEL GOLF UN «CAR» INTELLIGENTE

Per tutti gli appassionati di golf è arrivato sul mercato un simpatico ed innovativo mezzo di trasporto configurato per coloro che vogliono stupire sul green. E' il Segway™ Golf Personal Transporter (GT), una «biga elettrica» facile da manovrare e molto più piccolo di una golf car, con gomme speciali a bassa pressione che disturbano minimamente il manto erboso e permettono una guida scorrevole su terreni differenti. Il Segway GT fornisce ai golfisti tutti gli strumenti necessari per vivere l'esperienza del gioco in un modo unico e divertente.

E' dotato di un supporto per la sacca da golf che permette un facile smontaggio ed accesso al club durante il gioco. Si toglie facilmente per lo stivaggio ed il trasporto e ha un porta-segna-punti per un accesso veloce alle palline e ai tee.

Usare il Segway GT sul percorso è un'esperienza unica. Va ad una velocità da due a tre volte superiore di chi cammina ed aiuta il guidatore a muoversi da un punto all'altro velocemente, permettendo di godere l'ambiente circostante. Questo mezzo di trasporto innovativo ha emissioni zero, è silenzioso ed estremamente efficiente.



www.segway.it



Su gomma o su ferro, Milano deve muoversi

Chiunque viva od operi in Lombardia fa quotidianamente esperienza di una grave situazione di congestione: lunghi tempi di percorrenza, disagi dovuti al sovraffollamento dei mezzi pubblici, incertezza sugli effettivi tempi di spostamento. La congestione è l'esito di un evidente squilibrio: mentre la domanda di mobilità è molto cresciuta nel tempo, e continua a farlo, le infrastrutture, destinate a dare risposta a questa esigenza, sono rimaste quasi immutate nel tempo. La rete ferroviaria non è molto più estesa di quanto lo fosse a fine '800, né la rete autostradale è molto cambiata rispetto agli anni '70. Questa situazione incide profondamente, oltre che sulla qualità della vita, sulla competitività delle imprese. La globalizzazione ha esteso i mercati, sia di vendita sia d'approvvigionamento, moltiplicando la domanda di trasporto, ma è a livello locale che si avvertono i maggiori problemi. Negli ultimi decenni è avvenuta una profonda modificazione nel sistema produttivo: le grandi imprese sono state sostituite da una rete di imprese, specializzate nella produzione di componenti o nella gestione di fasi di lavorazioni; questo assetto, che massimizza l'efficienza e la specializzazione, richiede una maggiore quantità di trasporto rispetto al modello della fabbrica verticalmente integrata. Per questo, un sistema di trasporto inefficiente ed incerto penalizza soprattutto le piccole e medie imprese, rallentando il loro processo produttivo e gravandolo di costi impropri. Occorre, quindi, riprendere la costruzione

d'infrastrutture per tutti i modi di trasporto, proseguendo l'azione avviata con la «legge obiettivo», la quale, soprattutto nel settore ferroviario, ha dato un forte impulso alla ripresa degli investimenti. Le cause strutturali, che hanno prodotto il grave ritardo accumulato, però permangono: la cronica carenza di risorse pubbliche accompagnata da un inadeguato peso politico delle realtà produttive, in particolare del settentrione. La costruzione di nuove infrastrutture richiede quindi innanzitutto di avvicinare i centri decisionali, assegnando maggiori compiti alle Regioni, ma anche riconoscendo alle realtà sociali ed economiche più dinamiche una quota significativa del gettito fiscale da esse prodotto. All'interno di un contesto regionale, sarà possibile anche individuare forme di partnership tra pubblico e privato che, soprattutto nelle infrastrutture stradali, possono contribuire al loro finanziamento. Nel breve periodo, però, è possibile agire su altri due fronti: migliorare l'utilizzo delle infrastrutture esistenti e razionalizzare la domanda di trasporto. Osservando le esperienze estere, si rileva che è possibile, con opportuni investimenti in tecnologia e nuovi modelli di esercizio, ottenere rilevanti incrementi di produttività dalle infrastrutture esistenti. Sul fronte della domanda, infine, lo sviluppo della logistica permette di razionalizzare i flussi di merce e di migliorare i fattori di carico dei mezzi: in altre parole è possibile trasportare le merci che oggi viaggiano con meno veicoli e a costi minori.



Roberto Zucchetti, insegna Economia dei trasporti all'Università «Luigi Bocconi» di Milano e presso lo stesso ateneo è coordinatore dell'area di ricerca sull'economia dei trasporti al Certet, il Centro per l'economia regionale, dei trasporti e del turismo. È presidente della società di ricerca economica Gruppo Class di Milano

Milano

Il federalismo parte da infrastrutture e innovazione

La reazione della Lombardia alla Finanziaria, gli impegni della Regione a favore delle Pmi, l'attenzione alla ricerca e all'innovazione, il pressing regionale sul versante delle infrastrutture: intervista a 360° con il presidente Roberto Formigoni



Presidente, il sistema economico lombardo è la «guida» del Paese: ritiene che la Legge Finanziaria abbia dato il giusto peso al ruolo trainante della Lombardia sul fronte dello sviluppo e della competitività?

«Il Governo Prodi, varando una Finanziaria pesantissima per cittadini, imprese e autonomie, mette i bastoni tra le ruote alla locomotiva lombarda, con il pericolo che a fermarsi sia tutto il "treno Italia". Si tagliano gli investimenti e si parla di una manovra "di sviluppo": il nuovo Patto di stabilità interno prevede un taglio dell'1,8% delle spese in conto capitale rispetto al 2005. La Lombardia, che si è sempre distinta per il trend di crescita dei propri investimenti, dovrà tagliare nel 2007 ben 109 milioni di euro di finanziamenti per opere pubbliche già autorizzate. Abbiamo a cuore le sorti delle no-

stre imprese, i servizi per i nostri cittadini. Servizi che, purtroppo, vediamo fortemente minacciati da una Finanziaria che si propone un obiettivo condivisibile, come quello del rigore dei conti pubblici, ma che per perseguire tale risultato utilizza strumenti fortemente inadeguati. Una manovra tutta fiscale, che colpisce solo alcune categorie - piccoli imprenditori, artigiani, commercianti, che sono una forza trainante del sistema produttivo - e con mezzi sproporzionati.

Avremmo accettato una Finanziaria rigorosa, ma mirata a liberare le energie vive del Paese. Così non è e ora ne pagheremo le conseguenze. Tra gli effetti più gravi di questa scelta del governo c'è la penalizzazione del capitale umano, il fattore strategico principale per la crescita di competitività della nostra economia».

tra gli effetti più gravi di questa scelta del governo c'è la penalizzazione del capitale umano, il fattore strategico principale per la crescita di competitività della nostra economia

Roberto Formigoni,
Presidente
della
Regione
Lombardia



Un aspetto prioritario nelle politiche di governo della Regione è certamente lo sviluppo futuro della grande area metropolitana milanese. Quali sono, oggi e in prospettiva, le «partite» che ritenete strategiche?

«Il nostro impegno principale è volto a sostenere la competitività del sistema lombardo e per questo occorre fronteggiare innanzitutto l'emergenza infrastrutturale. Le grandi opere viabilistiche, secondo una ricerca realizzata dall'università Bocconi che ha valutato l'impatto delle nuove infrastrutture (Pedemontana, Brebemi, Tem e quarta corsia della A4 tra Milano e Bergamo), porteranno flussi annuali di beneficio sul sistema economico del Nord-Ovest pari a 21,45 miliardi di euro, ovvero circa l'8,2 per cento del Pil della nostra regione. La partita dello sviluppo si gioca anche sui binari dell'innovazione e dell'internazionalizzazione: per questo l'insediamento a Milano dell'Agenzia nazionale per la diffusione delle tecnologie dell'innovazione e la candidatura per l'Expo 2015 rappresentano progetti concreti su cui Regione Lombardia ha deciso di fare squadra con il governo e gli enti locali per arrivare a ottenere il massimo risultato».



il settore manifatturiero è strategico per lo sviluppo della Lombardia ma se vogliamo rimanere competitivi dobbiamo allargare la nostra visione, spingendo le pmi lombarde a lavorare insieme su progetti che abbiano una ricaduta significativa in termini di innovazione di processo, di prodotto e di servizio



per quanto riguarda il federalismo fiscale è ormai chiaro a tutti che il trasferimento a livello locale di parte del prelievo fiscale deve andare di pari passo con l'attribuzione di nuove competenze

Un secondo tema prioritario, fortemente sentito dagli imprenditori, è il rilancio del «meta-distretto» milanese come territorio di eccellenza dell'industria manifatturiera tecnologicamente avanzata. Anche per la Regione Lombardia il manifatturiero è considerato strategico? Ci sono provvedimenti mirati già attivati o allo studio?

«Il settore manifatturiero è strategico per lo sviluppo della Lombardia ma se vogliamo rimanere competitivi dobbiamo allargare la nostra visione, spingendo le piccole e medie imprese lombarde a lavorare insieme su progetti che abbiano una ricaduta significativa in termini di innovazione di processo, di prodotto e di servizio. L'impegno della Regione è testimoniato dal bando di 30 milioni di euro per la promozione delle eccellenze nei meta-distretti: vogliamo sostenere l'innovazione d'impresa in settori produttivi strategici e, attraverso contributi pubblici mirati, aumentando la capacità di aggregazione e di crescita. L'investimento promosso dal soggetto pubblico ha il ruolo imprescindibile di volano e moltiplicatore delle risorse private per innescare circoli virtuosi di crescita tecnologica. Un altro esempio della volontà di Regione Lombardia di promuovere il binomio impresa-ricerca è rappresentato dal progetto Rise, realizzato nella prima fase anche grazie al sostegno della Fondazione Cariplo, con cui sono state individuate le aree strategiche più interessanti e all'interno di queste le tecnologie più promettenti. Grazie a questa mappa è possibile, per le imprese ma anche per chi ha compito di governance, valutare le direttrici dell'innovazione lombarda dei prossimi anni: le biotecnologie, i materiali avanzati, le Ict e le tecnologie energetiche sono le frontiere su cui si misurerà la capacità della Lombardia di attrarre progetti innovativi e investimenti».

Tra le questioni di maggiore urgenza vi è quella relativa alle opere infrastrutturali.

Qual è la posizione della Regione rispetto agli interventi sulla rete autostradale e sul potenziamento dei sistemi ferroviari e aeroportuali lombardi?

«Sappiamo che la Lombardia sconta un pesante deficit di infrastrutture. In rapporto alla superficie i chilometri di strade sono inferiori alla media nazionale del 13,9% e anche le dotazioni di infrastrutture ferroviarie, in rapporto alla popolazione, sono significativamente inferiori alla media nazionale. Le infrastrutture

sono una necessità improrogabile soprattutto se si considera che le linee di mobilità lombarde sono sature, soprattutto quelle stradali, e questo ha un effetto dirompente sullo stato di sviluppo complessivo della regione, sia per quanto riguarda la qualità della vita dei cittadini, sia per quanto concerne la crescita economica. Le infrastrutture sono la condizione indispensabile per il salto di qualità delle nostre imprese e per dare risposte responsabili ai nuovi bisogni di crescita e di sviluppo, oggi pesantemente frenati. Al governo abbiamo chiesto di trasferire a una società di Regione Lombardia i poteri di ente concedente per quanto riguarda le autostrade, subentrando ad Anas, così da poter accelerare i tempi di progettazione e realizzazione delle infrastrutture. Sul fronte del sistema aeroportuale Regione Lombardia svolge da tempo una forte azione a supporto degli scali lombarde, a partire da Malpensa, per rafforzare la porta di accesso al Nord Italia e sostenere l'accessibilità internazionale dei prodotti lombardi».

Pur essendo uno dei motori economici d'Europa, la Lombardia lamenta l'assenza di una piattaforma logistica intermodale per la gestione dei flussi di merci: è una carenza che intendete affrontare?

«Sin dagli anni '90 la realizzazione di interporti deve confrontarsi con le resistenze di un territorio già molto urbanizzato e densamente abitato che tende a rifiutare questo tipo di interventi. Nonostante queste difficoltà il settore ha fatto registrare un vero e proprio boom negli ultimi anni e oggi in Lombardia la concentrazione di insediamenti per la logistica è la più alta d'Italia. La scelta strategica non è collegata alla realizzazione di nuovi magazzini, ma di terminal intermodali moderni dove integrare al meglio trasporto ferroviario e trasporto stradale. E in questa direzione Regione Lombardia si è già mossa, mandando in pensione alcuni vecchi scali ferroviari obsoleti e superando il mito dei grandi interporti: l'impegno economico della Regione ha permesso l'attivazione del terminal intermodale di Segrate e il raddoppio della capacità dell'impianto Hupac di Busto Arsizio. Per conseguire questi risultati la Regione si è dotata di un Piano regionale dell'intermodalità che ha permesso la realizzazione di infrastrutture accettate dal territorio, con un consumo di suolo limitato ma molto efficaci nel dare risposta alle esigenze di mobilità delle merci: negli ultimi quattro



Il federalismo parte da infrastrutture e innovazione

anni in Lombardia si è passati da 14 a quasi 18 milioni di tonnellate/anno, equivalenti a circa 900.000 viaggi camionistici tolti dalla grande viabilità e instradati via ferro. I prossimi passi riguardano la realizzazione del terminal di Mortara e l'interporto di Bergamo Montello, mentre, sono allo studio nuovi poli, soprattutto nell'area orientale della regione».

La restrizione dei finanziamenti pubblici previsti dalla Finanziaria 2007 rende più problematica l'apertura dei cantieri e il proseguimento dei lavori già avviati. In questi senso Lei ritiene fondamentale i temi del federalismo e della sussidiarietà fiscale: può illustrare la Sua posizione in merito?

«Dobbiamo puntare a un federalismo dell'efficienza. La Giunta ha presentato al Consiglio regionale una proposta che in queste settimane è al centro del lavoro delle commissioni dando un'impostazione realistica per arrivare a un federalismo a tutto vantaggio dei cittadini, evitando di alimentare un conflitto istituzionale. Abbiamo individuato alcune materie su cui chiediamo che la competenza diventi esclusivamente regionale: su ambiente, giudici di pace e beni culturali è lecito aspettarsi dal Governo una risposta forte

e una collaborazione rapida per arrivare a una conclusione entro la prossima primavera. Vogliamo rimanere all'interno del testo costituzionale e chiediamo ad alta voce al governo la piena attuazione del Titolo V. Per quanto riguarda il federalismo fiscale è ormai chiaro a tutti che il trasferimento a livello locale di parte del prelievo fiscale deve andare di pari passo con l'attribuzione di nuove competenze: su questo punto tutte le Regioni hanno già trovato un accordo e ora la decisione spetta al Governo e al Parlamento. Di fronte ai tagli inseriti in Finanziaria la risposta della Regione è quella di fare ancor più sistema con la realtà socio-economica lombarda, lavorando gomito a gomito per lo sviluppo e per i servizi ai cittadini. Nei campi già di sua competenza Regione Lombardia ha dimostrato di saper fare bene, e meglio dello Stato, a beneficio dei cittadini e del territorio. Il percorso verso la piena attuazione del Titolo V deve essere sviluppato in forte dialogo con le forze politiche, sociali ed economiche, perché lo scopo non è quello di redistribuire fette di potere tra enti, ma piuttosto di garantire la possibilità di agire meglio e più efficacemente a vantaggio dei cittadini, delle imprese e dello sviluppo di tutto il territorio».

Il Rinascimento industriale comincia a Milano Cultura, capitali e competitività per il rilancio economico del Paese

Specializzazione, innovazione e produttività per il rilancio del sistema industriale italiano

Dialogando con:

- Giuseppe Mussari**, *Presidente Banca Monte dei Paschi di Siena*
- Andrea Bonaccorsi**, *Docente di Economia e gestione delle imprese
Facoltà di Ingegneria, Università di Pisa*
- Giuliano Cazzola**, *Centro Studi Marco Biagi*
- Alberto Seassaro**, *Preside Facoltà di Design del Politecnico di Milano*

Aspettando Expo 2015: una nuova visione per la città del capitale umano, creativo, economico, industriale

Dialogando con:

- Letizia Moratti**, *Sindaco di Milano*
- Filippo Penati**, *Presidente della Provincia di Milano*
- Roberto Formigoni**, *Presidente della Regione Lombardia*
- Piero Fassino**, *Segretario nazionale Democratici di Sinistra*
- Paolo Galassi**, *Presidente Apimilano e Confapi*

Fiera Milano • Polo Rho-Pero
Auditorium Centro Congressi Stella Polare

Lunedì 11 Dicembre 2006



L'Italia senza industria è un Paese-Disneyland

In occasione dell'assemblea generale di Apimilano sul tema «Il Rinascimento industriale comincia a Milano», il presidente Paolo Galassi traccia il manifesto ideale delle politiche di rilancio del settore produttivo, con una particolare attenzione alle imprese manifatturiere

«Se si considera il saldo del bilancio import-export italiano esclusivamente alla luce della produzione industriale, l'Italia è tra le prime quattro economie mondiali. Il problema è che mentre la nostra industria è protagonista nell'economia di scambio del mercato globalizzato, il sistema Italia deve fare i conti con tutto ciò di cui non dispone, ovvero materie prime, energia e infrastrutture, ma anche un sistema di servizi e attività amministrative che agevolino chi fa impresa». Non usa giri di parole Paolo Galassi, presidente di Apimilano e di Confapi, nel presentare il quadro di un Paese tutt'altro che in declino, come qualcuno insiste a descrivere, ma certamente «frenato» da troppi lacci e vincoli di varia natura. Nell'intervista che segue Galassi affronta molti dei temi posti in discussione all'assemblea generale di Apimilano, in programma l'11 dicembre nel nuovo polo espositivo di Fiera Milano, sul tema «Il Rinascimento industriale comincia a Milano».



Paolo Galassi,
*Presidente di Apimilano
e Confapi*



autorevoli studiosi sostengono che l'Italia non è un Paese in declino, ma per reggere la sfida della globalizzazione deve puntare al rilancio della sua industria manifatturiera

Quindi c'è un sistema produttivo che continua a sostenere la crescita?

«Se c'è oggi una realtà che sostiene in modo tangibile il sistema di welfare, la qualità di vita degli italiani e la competitività del vero "made in Italy" (non quello griffato come tale e prodotto nelle fabbriche cinesi), questa è la piccola e media industria, in particolare quella manifatturiera attiva in settori produttivi di nicchia e ad alto valore aggiunto di innovazione. Non lo è di sicuro la grande impresa, che ha ceduto a proprietà estere, ha delocalizzato o si è votata alla finanza, tanto che oggi, nel comparto del manifatturiero ad alta tecnologia, l'Italia può contare

su due sole compagnie. E il confronto non è penalizzante tanto con gli Stati Uniti, che ne ha 41, ma piuttosto con la Corea del Sud, che ne conta 3».

Eppure non è chiaro su quali basi si possa reggere un settore industriale che ha perso le imprese di maggiori dimensioni in settori strategici come la siderurgia o la chimica...

«Autorevoli studiosi (Quadrio Curzio, Bonaccorsi, Pietrabissa, Fortis, Cazzola...) continuano a sostenere che l'Italia non è un Paese in declino, ma per reggere la sfida della globalizzazione deve puntare al rilancio della sua industria manifatturiera. Non





L'Italia senza industria è un Paese-Disneyland

certamente quella dei prodotti di massa, che abbiamo oramai “regalato” alle aziende statunitensi, tedesche, cinesi, giapponesi e coreane, e che una cultura politica miope continua a incentivare favorendo un fenomeno di credito al consumo raddoppiato in Italia rispetto agli altri Paesi europei».

Quale allora?

«E' la piccola e media impresa che sa coniugare design e innovazione, creatività e ingegnerizzazione, in settori trainanti come la meccanica fine, la metalmeccanica di subfornitura, l'impiantistica civile, l'elettromeccanica e l'elettronica applicativa, i nuovi materiali, la chimica avanzata, l'elettromedicale, la multimedialità al servizio della valorizzazione e fruizione del patrimonio culturale e paesaggistico. E' su questi comparti che si può dare vita a un nuovo Rinascimento industriale italiano, contro tutte quelle sirene che vogliono trasformare l'Italia in un Paese-Disneyland, fatto solo di turismo e pacchetti enogastronomici».

Però tra i limiti posti al processo di innovazione vi è quello della clonazione, derivante dalla mancata tutela della proprietà intellettuale.

«E' vero: spesso le aziende lanciano prodotti nuovi, subito si attivano i competitor esteri in grado di riprodurli su scale produttive infinitamente superiori. Qualcuno insiste sull'esigenza di incrementare l'attività brevettuale delle aziende italiane, ma forse è un obiettivo fuori bersaglio: ogni anno in Italia si depositano poco meno di 59 mila brevetti, cioè lo stesso numero di quelli presentati dalla sola Siemens nello stesso anno. E se ne utilizzano concretamente non più del 5%, senza contare gli oneri finanziari connessi ai brevetti internazionali, nell'ordine di quei

2-300 mila euro che una pmi difficilmente può sostenere».

Se allora l'innovazione è l'unico driver capace di guidare lo sviluppo delle nostre pmi, quali linee di azione si possono individuare per un vero rilancio dell'industria?

«Se parliamo di ricerca e sviluppo, sarebbe prima di tutto auspicabile una politica di incentivazione alla partnership tra università e imprese, ad esempio favorendo la realizzazione di tesi applicative nelle aziende o creando uffici interni agli atenei specializzati nell'individuare idee e ricerche da tradurre in processi di prototipazione, ingegnerizzazione e produzione. Attorno a Cambridge, grazie allo scouting interno all'università, sono nate 200 nuove piccole imprese specializzate in tecnologie innovative».

Secondo?

«Bisogna aiutare le imprese a valorizzare il proprio brand, incentivandone la partecipazione alle fiere specializzate, che sono la vera vetrina del “made in Italy” e il luogo per eccellenza per acquistare e vendere. L'esempio di Fiera Milano, attore primario dell'internazionalizzazione per le piccole e medie imprese lombarde e italiane, è emblematico in tal senso e va anche nella direzione di quel “meticcio” imprenditoriale sollecitato in una recente analisi dal professor De Rita. Da sempre, infatti, le fiere sono luoghi di scambio e confronto tra chi muove le idee, le persone e le merci del mercato globale».

Cos'altro si aspetta dalla politica?

«Il dibattito che ha accompagnato la Finanziaria ha evidenziato un aspetto: toccherà agli imprenditori pagare il conto più salato per sanare il debito pubblico. Il problema

è che, nonostante gli sforzi e le aperture di alcuni esponenti della maggioranza come Bersani, Rutelli e Fassino, abbiamo percepito nel governo un approccio quasi demagogico alle questioni fiscali. Come se la prima urgenza del Paese fosse quella di individuare chi evade le tasse e non piuttosto quella di sostenere la crescita e lo sviluppo, prima condizione per redistribuire la ricchezza».

C'è una vostra controproposta?

«Noi imprenditori siamo disposti ad assorbire anche una Finanziaria da 30 o 40 miliardi di euro, a condizione però che chi governa si assuma l'impegno irrevocabile a realizzare entro 5 anni tutte le infrastrutture di cui c'è bisogno, dalle autostrade alla Tav. C'è qualcuno a Palazzo Chigi che può assumersi questa responsabilità?».

occorre realizzare entro cinque anni tutte le infrastrutture necessarie, dalle autostrade alla Tav; a Palazzo Chigi qualcuno può assumersi questa responsabilità?



bisogna aiutare le imprese a valorizzare il proprio brand, incentivandone la partecipazione alle fiere specializzate, vera vetrina del made in Italy e luogo per eccellenza del business

ELMEC MOLTIPLICA I VANTAGGI HP

HP Color LaserJet serie CP4005

HP 150*€

ELMEC 75*€

TOTALE
€ 225*



Stampa fino a 20 ppm a colori e fino a 30 ppm in bianco e nero

Una decina di file colorati accenti e 5000 pagine di testo HP ColorSphere
A la tecnologia HP imaging 5000

100 fogli con il pacchetto di gestione media.

Portatile HP Compaq nc6320

HP 170*€

ELMEC 85*€

TOTALE
€ 255*



HP Compaq nc6320 Business Notebook offre al professionista moderno che lavora in ambienti aziendali diversi, qualunque sia la sua sede, sempre pronta e sempre connessa. Dotata del processore Intel® Dual Core™ di ultima generazione, uno schermo wides da 15" ed una gamma completa di soluzioni integrate che permettono una gestione ancora del notebook, dai più comuni uffici e della connessione di rete.

Hp supervaluta il vostro usato!

HP trade-in è il programma che supervaluta il vostro usato di qualsiasi marca e modello a fronte dell'acquisto di un nuovo PC HP a scelta tra desktop, notebook, workstation e monitor.

Elmec ancora di più!

presentandoci la fattura che testimonia il trade-in hp, riceverete una nota di credito pari al 50% della stessa. Per maggiori informazioni:

Elmec informatica

Divisione Telesales 0332.802302

2006
Preferred Partner



PROMOZIONE RISERVATA

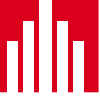
AI SOCI **apimilano**

Per maggiori informazioni sui programmi Trade-In telefona ai numeri verdi 800.40.26.92 o 800.50.26.92 o visita il sito www.hp.com/it/trade_in/PSG

© 2006 Hewlett-Packard Development Company, L.P. Le informazioni contenute in questo documento sono soggette a modifiche senza preavviso. Le garanzie per i prodotti ed i servizi HP sono previste espressamente nella garanzia che accompagna tali prodotti o servizi.

Nessuna affermazione contenuta nel presente documento può essere ritenuta una garanzia aggiuntiva. HP non è responsabile per errori tecnici o editoriali od omissioni contenute nel presente documento.

elmec.com



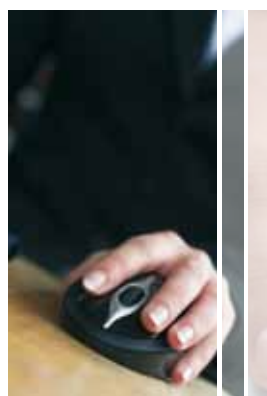
Pmi & Pc

L'indagine condotta da Apimilano su un campione di 250 imprese associate ha «fotografato» la situazione e le tendenze del rapporto tra pmi e innovazione digitale in azienda

Nell'ultimo anno l'investimento medio delle piccole e medie imprese milanesi in *information technology* è stato di 20 mila euro (20.772 per la precisione). Per i prossimi 12 mesi gli imprenditori prevedono di spendere altri 22 mila euro per migliorare dotazioni e funzionalità dei sistemi informatici aziendali. Quasi il 50% delle aziende ritiene poi particolarmente utile l'adozione, da parte delle compagnie di hardware e software, di politiche di supervalutazione o rottamazione di personal computer, stampanti e server, al fine di favorire l'aggiornamento e il potenziamento del parco informatico. E, dal punto di vista la propensione all'investimento è uno degli aspetti più interessanti che emergono dalle conclusioni dell'indagine monotematica condotta nel mese di ottobre dall'Ufficio Studi di Apimilano su un campione di 250 imprese associate, con l'obiettivo di «fotografare» la situazione e le tendenze del rapporto tra pmi e informatizzazione dei processi aziendali. Analizzando voce per voce il «catalogo» informatico delle imprese oggetto dell'indagine, emerge innanzi tutto che tre pmi su quattro sono dotate di un server interno, dispongono di una connessione Internet 24 ore su 24 e sono presenti sul web con un proprio sito/dominio.



la spesa IT in Italia registra ancora tassi molto bassi rispetto alla media degli altri Paesi europei e circa il 60% degli investimenti riguarda interventi di manutenzione dei sistemi già presenti in azienda



tre pmi su quattro sono dotate di un server interno, dispongono di una connessione Internet 24 ore su 24 e sono presenti sul web con un proprio sito/dominio



UN «OUTPUT» DIGITALE DI SERVIZI

E' ancora assai limitata (6,48%) la quota di aziende che utilizzano l'e-commerce, dato peraltro comprensibile se si valuta la natura ancora in gran parte «contoterzista» oppure orientata al mercato professionale (e non al più redditizio *consumer*) dell'industria manifatturiera. Ecco perché la maggior motivazione d'impiego degli strumenti informatici è relativa alla gestione interna dell'azienda (42,43%) e soltanto il 21,5% di macchine e applicativi è deputato alle attività di supporto dei clienti nelle fasi pre e post vendita. In ogni caso una parte significativa di tale dotazione è destinata anche alla gestione di servizi accessibili a pagamento (9,62%) e alla raccolta di informazioni da clienti (8,12%). Trattandosi di aziende con una presenza media di 20 occupati, colpisce che quasi 2 addetti per ogni impresa siano stabilmente o saltuariamente impegnati nel-

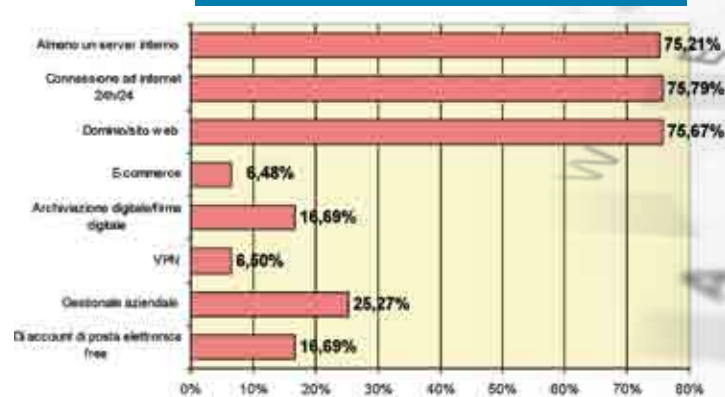
le funzioni relative all'Ict. In ogni caso oltre la metà del campione si avvale di norma di assistenza informatica in outsourcing. Come si relaziona allora il mondo della piccola e media impresa con i fornitori di *information technology*? Secondo uno studio di Microsoft, le pmi italiane si trovano oggi a fronteggiare una duplice sfida, rappresentata da un lato da una situazione economica poco favorevole, dall'altro dalla necessità di continuare a crescere anche se in una situazione di mercato alquanto statica come quella attuale. Per raggiungere questi obiettivi di crescita, le aziende devono essere in grado di gestire con efficacia e rapidità tutta una serie di aspetti: l'incremento della produttività, un controllo ottimizzato dei costi, gestire in maniera rapida ed efficace tutta la catena del valore, migliorare i processi decisionali.

PIATTAFORME DA INTEGRARE

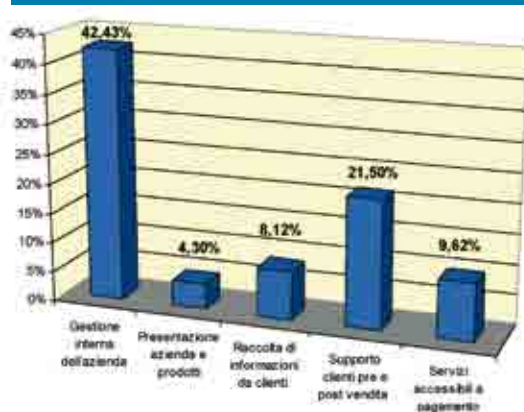
In questo contesto la tecnologia ha assunto un valore strategico all'interno delle aziende di piccole e medie dimensioni, contribuendo in maniera determinante a rendere più efficace i processi aziendali e la gestione dell'intera catena produttiva. Le componenti infrastrutturali di base e le applicazioni condizionano infatti il funzionamento dell'impresa nel suo complesso e rappresentano il fattore abilitante per realizzare una perfetta integrazione tra le diverse aree e comparti aziendali e nei confronti di partner, clienti e fornitori. La spesa IT in Italia, tuttavia, registra ancora tassi molto bassi rispetto alla media degli altri Paesi europei e, dato ancora più significativo, circa il 60% degli investimenti IT riguardano interventi di manu-

tenzione dei sistemi già presenti in azienda. Questo accade perché le infrastrutture informatiche, in particolare nel comparto delle imprese piccole e medie, sono spesso il risultato di investimenti effettuati negli anni passati e composte da applicazioni e soluzioni eterogenee, non basate su piattaforme standard e non integrate tra loro. Disporre di una piattaforma informatica aggiornata e interoperabile consentirebbe a queste realtà di migliorare i propri livelli di produttività, risolvendo problematiche legate, ad esempio, al rapporto con clienti e fornitori, alla comunicazione interna ed esterna all'azienda, alla condivisione di informazioni strategiche per le attività aziendali, guadagnando in efficienza e produttività.

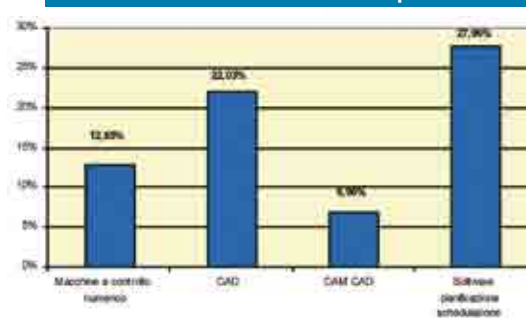
Dotazione strumenti informatici



Modalità di utilizzo dell'ITC



Livello di informatizzazione della produzione



IZAR & ASSOCIATI STUDIO LEGALE

Izar & Associati è uno studio specializzato in diritto del lavoro e relazioni industriali e in diritto dell'impresa (contratti, responsabilità civile e del produttore, proprietà intellettuale).

Lo studio presta attività di consulenza continuativa ad importanti imprese, nazionali e straniere, e ad enti pubblici; collabora con qualificati Professionisti italiani e stranieri; vanta particolare esperienza nei processi di acquisizione, concentrazione e ristrutturazione aziendale.

Lo studio Izar & Associati organizza, nelle materie di competenza, incontri di informazione e aggiornamento per il personale delle aziende Clienti.

senior partner: prof. avv. Angelo V. Izar

IZAR & ASSOCIATI STUDIO LEGALE
via E. Besenati, 4 - 20122 Milano
t. 02 55010370 - f. 02 55012444
info@izarassociati.com



SOLUZIONE PER L'ARCHIVIAZIONE ELETTRONICA DOCUMENTI

HB.it propone le soluzioni più adatte per gestire in digitale tutti i formati di documenti (cartacei ed elettronici) presenti nel vostro ufficio, mantenendo il loro valore legale: offerte, ordini, bolle, fatture, contratti, report, estratti conto, modulistica di vario genere. Il tutto gestito in modo rapido ed economico.

DWSystem è un programma modulare che consente la gestione di archivi elettronici mediante importazione di documenti in formato elettronico o cartaceo tramite acquisizione diretta da sistema multifunzione o scanner. Il programma è appositamente studiato per rispondere ad ogni tipo di esigenza in ambito aziendale nella gestione delle informazioni (ufficio: protocollo, amministrativo, commerciale, logistica, etc.), impegnati nella catalogazione, gestione ed archiviazione di documenti cartacei e/o elettronici.

L'applicazione fornisce un adeguato supporto informatico per l'archiviazione, la rapida ricerca e consultazione e la riproduzione a video e su periferiche di stampa di materiale cartaceo in formato standard TIFF, JPG, PDF e acquisito tramite strumenti quali sistemi multifunzione con network scanner.

La fase di catalogazione dati risulta estremamente semplificata mediante il collegamento dinamico tra tabelle e pulsanti di navigazione.

FUNZIONALITÀ SOFTWARE

- Acquisizione documenti cartacei.
- Archiviazione documenti elettronici.
- Gestione database personalizzabile (Microsoft Access, Microsoft SQL, Oracle, MySQL, ODBC).
- Classificazione e indicizzazione verticalizzabili.
- Gestione fascicoli.
- Riconoscimento caratteri (OCR).
- Esportazione in formato WORD del risultato ottenuto dall'OCR (funzione clipping).
- Indicizzazione da testo o Import da altri database.
- Ricerche avanzate (ipertestuali).
- Configurazione Client/Server e Web/Server.
- Fax/E-mail Server.
- Sistema ad accessi con password.
- Definizione privilegi utente.
- Firma Digitale.
- Archiviazione sostitutiva.
- Integrazione con Workflow Management.



Archiviare, condividere e ricercare documenti con facilità e rapidità !

HB.it Group

HB IT s.r.l. - Sede Legale: Via Lorenteggio, 35 - 20146 Milano
Sede operativa e direzione Generale: Viale Della Repubblica, 1/5 - 20011 Corbetta (Mi)
Tel. +39 02-97487207 - Fax +39 02-9772899 - www.hbit.it - E-mail: info@hbit.it

IL VALORE AGGIUNTO DELLA GESTIONE ELETTRONICA DEI DOCUMENTI AMMINISTRATIVI INTEGRATA CON E.R.P. E DEMATERIALIZZAZIONE A NORMA CNIPA.

Nicolò Vittorio Impellizzeri
Amministratore Delegato - **HB.it Group**

Caratteristica comune dell'elaborazione manuale dei documenti amministrativi sono i "lungi tempi di gestione"; le operazioni necessarie per la verifica ed il pagamento di un fornitore includono la preparazione, l'inserimento dei dati, la codifica, l'autorizzazione, il pagamento e conseguente archiviazione della documentazione.

Spesso questo processo può richiedere diverse settimane determinando tempi particolarmente lunghi per l'archiviazione ed il recupero delle informazioni. Altro fattore sono i "costi elevati": dal momento in cui vengono ricevuti i documenti ed evaso il processo. Poiché la gestione manuale di documenti (es. ordini, fatture, DDT e report) implicano dei costi elevati. L'applicazione della Gestione Elettronica dei Documenti con una soluzione software di Data Capture (OCR, ICR, Form) interagendo con un sistema ERP in ambiente Web con possibile consultazione remota, consente l'ottimizzazione dei processi e di ridurre notevolmente i costi complessivi di gestione.

Nel passato l'informatica ha cominciato sin dagli anni della forte meccanizzazione (anni ottanta) a trasformare l'abitudine di gestire tutti i processi aziendali che, sin dalle origini, erano organizzati esclusivamente da documenti formali che consentivano alle procedure presenti nelle aziende un corretto ed efficace sistema di controllo (vedi visti, firme, timbri, etc...). Inizialmente questa forte meccanizzazione si è concentrata prevalentemente a gestire i calcoli e relative elaborazioni per produrre stampe dal sistema verso l'esterno. Il risultato di questa evoluzione ha permesso alle aziende di velocizzare alcune attività lasciando immutata la gestione dei documenti non gestiti dal calcolatore. Mantenendo dove era necessario la gestione dei documenti cartacei.

I prodotti di Document Management sono strumenti hardware/software che permettono di gestire elettronicamente documenti ed informazioni in entrata/uscita scambiati all'interno di una organizzazione aziendale. Gli applicativi che compongono queste soluzioni permettono di scannerizzare, catalogare, spedire e archiviare qualsiasi tipo di documento.

Queste procedure funzionali ed oggi anche molto affidabili, solitamente si interfacciano con i sistemi E.R.P. aziendali (es. Navision, SAP, Oracle, Esatto, Zucchetti, etc.) che pur svolgendo egregiamente l'attività richiesta, non riescono a controllare le diverse fasi dei processi aziendali.

Il valore aggiunto che è possibile ottenere da queste soluzioni è quello di implementare un sistema di Document Management interfacciandolo alla base dati aziendale del Gestionale e integrandolo con un sistema di Workflow Management. L'obiettivo è quello di gestire il materiale cartaceo con il riconoscimento intelligente dei contenuti (Data Capture), la classificazione e la loro integrazione automatica con i flussi e le applicazioni di business process.

Per gestire e promuovere la collaborazione fra gruppi di lavoro vi è la necessità di Introdurre nel Sistema Informativo Aziendale un modello processuale (Workflow Management). Questo modello permette l'organizzazione dei processi e delle attività svolte dai partecipanti, la comunicazione e/o il passaggio di compiti da un collaboratore all'altro per monitorarne e verificarne il buon esito.

La scansione della documentazione cartacea (fatture fornitori, bolle, report etc.) deve essere organizzata come processo che genera conoscenza, velocizza e ottimizza i flussi aziendali. Con questa filosofia si può supportare e trasformare il problema relativo ai tempi e costi in una grossa opportunità.

I vantaggi ottenibili sono:

- Incremento dell'efficienza: l'automazione di molti processi fornisce l'eliminazione dei passi non necessari.
- Migliore controllo del processo: mediante la standardizzazione dei metodi di lavoro e la disponibilità di strumenti di verifica.
- Flessibilità: il controllo del software sul processo di lavoro può essere programmato in base alle esigenze.
- Riduzione dei costi: dovuto al recupero di risorse umane e alla dematerializzazione del documento cartaceo grazie all'archiviazione sostitutiva (normativa CNIPA).

I vantaggi più evidenti di questi strumenti e di queste tecniche sono relativi alle possibilità che esse offrono. Partendo da una comunicazione ricca ed efficace tra le persone e di una condivisione immediata delle informazioni e dei contenuti delle attività svolte nelle strutture aziendali.



Nicolò Vittorio Impellizzeri Amministratore Delegato di HB IT Group, una organizzazione specializzata nello sviluppo e commercializzazione di sistemi e soluzioni per il Document e Card Management con pluriennale esperienza nella progettazione e realizzazione di applicazioni e progetti hardware/software nel mondo ICT.

www.hbit.it

Document Management

Andrea Bonaccorsi, Andrea Granelli

Contro il declino dell'impresa italiana

La crescita pressoché ininterrotta dell'economia mondiale nel secondo dopoguerra si è basata sul nesso virtuoso tra crescita della produttività e allargamento della domanda di massa, indotta dalla crescente soddisfazione dei bisogni e dalla progressiva apertura degli scambi internazionali. Con la lunga pausa degli anni Settanta, dovuta alle crisi petrolifere, questa dinamica si è protratta fino ad anni recenti. All'interno di questo processo, l'Italia si è ritagliata un ruolo del tutto peculiare, in controtendenza rispetto ai grandi paesi industriali (non solo Stati Uniti e Giappone, ma Germania, Francia e Inghilterra). Come è noto, i caratteri anomali del modello di sviluppo italiano si articolano a livello settoriale, dimensionale e territoriale. Più precisamente, l'Italia differisce nettamente rispetto ai grandi paesi industriali nei seguenti elementi:

- **il modello di specializzazione industriale;**
- **la struttura dimensionale;**
- **l'articolazione territoriale.**

Su tutti e tre questi elementi l'Italia costituisce un caso unico a livello internazionale. Circa la metà della produzione, dell'occupazione e dell'export italiano provengono dai distretti industriali. L'aspetto più interessante è che questa differenza non si è affatto ridotta nel tempo, rendendo l'Italia progressivamente più simile agli altri paesi, ma piuttosto si è approfondita.

I SEGRETI DI UNO SVILUPPO «IMPOSSIBILE»

Come è stato possibile sostenere questo immane processo di sviluppo? L'interpretazione dominante negli anni Settanta e Ottanta era che il modello industriale non avrebbe potuto funzionare per un paese avanzato, perché eccessivamente specializzato in settori a bassa e media tecnologia e alta intensità di lavoro, destinati a soccombere di fronte alla avanzata dei paesi a basso costo del lavoro. Poiché nei paesi avanzati non sono sostenibili bassi salari, il modello sarebbe prima o poi saltato. Questa profezia non si è avverata, e il calabrone ha continuato a volare a dispetto dei numerosi presagi di sventura. La ragione fondamentale è che i sistemi di piccola impresa italiani hanno manifestato una straordinaria capacità di innovazione, ricreando continuamente quei vantaggi competitivi che perdevano sul terreno della pura competizione di prezzo. Le produzioni italiane si sono progressivamente posizionate su fasce di mercato meno sensibili al prezzo. Questa capacità di innovazione si è basata su meccanismi di divisione del lavoro e di cooperazione del tutto particolari, molto studiati anche all'estero, e non su una attività di ricerca e sviluppo formalizzata. In una espressione, l'industria italiana ha seguito un modello di «innovazione senza ricerca». Le previsioni degli analisti erano sbagliate perché sottovalutavano la grande capacità di innovazione possibile, pur senza ingenti investimenti in ricerca e sviluppo, a sistemi territoriali di piccole imprese esposte alla concorrenza internazionale e capaci di estesi processi di divisione del lavoro vertica-

Nel recente volume «L'intelligenza s'industria» Bonaccorsi e Granelli formulano un'ipotesi per il rilancio del modello italiano della piccola e media industria, che unisce valori simbolici, know how manifatturiero e spinta all'innovazione

PER SAPERNE DI PIU'



L'articolo pubblicato in queste pagine riporta alcune considerazioni introduttive tratte dal volume «L'intelligenza s'industria. Creatività e innovazione per un nuovo modello di sviluppo» (Editore Il Mulino, 2006), curato da Andrea Bonaccorsi, professore ordinario di Economia e gestione delle imprese presso la Facoltà di Ingegneria dell'Università di Pisa, e Andrea Granelli, direttore dell'Istituto di Economia dei media e docente dell'Università La Sapienza di Roma.

...i sistemi di piccola impresa italiani hanno manifestato una straordinaria capacità di innovazione, ricreando continuamente quei vantaggi competitivi che perdevano sul terreno della pura competizione di prezzo.

...l'Italia è il paese leader mondiale nella innovazione di prodotto non basata sulla ricerca e sviluppo; nessun paese avanzato è riuscito a generare volumi così imponenti di innovazione senza spendere in modo consistente in ricerca e sviluppo

le. L'Italia è il paese leader mondiale nella innovazione di prodotto non basata sulla ricerca e sviluppo. Nessun paese avanzato è riuscito a generare volumi così imponenti di innovazione senza spendere in modo consistente in ricerca e sviluppo. Se non si parte da questa premessa si rischia di non cogliere la portata della sfida. Per questo è importante che il dibattito sul declino non ripeta formule interpretative del passato (tipo «industria matura» o «bassa tecnologia»), ma si interroghi più in profondità sulla capacità di tenuta di un modello di innovazione del tutto peculiare. Quali percorsi sono dunque realisticamente praticabili, a partire dalle condizioni del paese qui e ora?

Perché questo esercizio critico e prospettico abbia luogo, tuttavia, occorre liberarsi da alcuni luoghi comuni, ripetuti comunemente nel dibattito pubblico e nella comunicazione mediatica. Questi agiscono come una straordinaria coazione a ripetere e bloccano il pensiero. Anche nel dibattito recente sul declino industriale, pochi sono stati gli interventi che si sono liberati dalla camicia di forza intellettuale indotta dalla ripetizione di alcuni luoghi comuni. Ne evidenziamo quattro.

1. L'innovazione si fa nell'industria

Il primo luogo comune è che l'innovazione si fa solo nell'industria, con le tecnologie e i brevetti. Vi sono più cose sotto il cielo che non industria e brevetti. Questi sono fondamentali, ma non sono tutta la

storia. Esiste un potenziale di innovazione straordinario nel mondo dei servizi, che solo da poco è stata analizzata dagli economisti e dagli studiosi di management. L'innovazione nel terziario segue logiche meno conosciute e codificate, ma non per questo meno importanti di quelle manifatturiere. Il pensiero economico moderno è nato con l'industria e ne segue la logica, ma occorre accettare fino in fondo la sfida intellettuale della innovazione nei servizi. Lo stereotipo prevalente recita: «il settore terziario è ancillare all'industria» e, di conseguenza, «l'innovazione si fa nell'industria». Il terziario nel migliore dei casi è una sorta di complemento necessario, nel peggiore rappresenta la residualità economica di chi non ha la capacità di creare prodotti tangibili. Questo stereotipo è duro a morire ed è presente un po' dappertutto: nel mondo imprenditoriale, in quello politico e nella ricerca. I dati parlano chiaro: il settore dei servizi è in continua e inarrestabile crescita. Eppure, nel dibattito italiano sui servizi, vi è la tendenza a vederli esclusivamente come fonti di costo per l'industria, e quindi come parte del problema della competitività. Ciò corrisponde al vero, ma cattura solo una parte della realtà. Vi sono grandi potenzialità nello sviluppo di terziario da esportazione, vale a dire di attività terziarie indirizzate ai mercati mondiali e ad alta produttività. Una parte importante delle opportunità nasce dalla combinazione di valore simbolico con capacità manifatturiere. Molti studi recenti in antropologia e sociologia dei consumi testimoniano dello spostamento delle preferenze verso valori simbolici,



ZSG s.r.l.

Via 1° Maggio, 13 / 15
20050 Ronco Briantino – MI – Italy
tel. 039/607 9061 - Fax 039/607 9008
e-mail: info@zsg.it



"LOUIS" è un operatore controllato elettronicamente di ultima generazione con tecnologia "Closed Loop"; questa tecnologia è lo stato dell'arte nella regolazione e nel controllo degli azionamenti per porte. Per le sue caratteristiche altamente performanti si adatta ad ogni tipo di impianto, sia in ambito abitativo che industriale. Sebbene fornito con regolazioni standard, è completamente programmabile tramite un tastiera esterna che permette di modificare i parametri principali di regolazione della velocità, dell'accelerazione e della coppia, sia in fase di apertura che in chiusura della porta.

"LOUIS" is a controlled operator electronically of last generation with technology "Closed Loop"; this technology is the state of the art in the regulation and in the control of the drivings for doors. For its performances characteristics highly adapted to every type of Lift. Although delivered with standard regulations, it is completely programmable through an external Programmer that allows to modify the principal parameters of regulation of the speed, acceleration and torque.



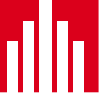
Porte automatiche per ascensori e montacarichi 1-2-3-4-6 ante. Centrali telescopiche.

La ZSG si è costituita nel 1975 grazie alle esperienze accumulate nel settore delle porte automatiche. Negli ultimi anni, attenta all'evoluzione del mercato ha puntato il suo obiettivo al miglioramento costante del prodotto attraverso metodologie innovative. Oggi dispone di un prodotto rispondente alle norme EN81-1/2; 95/16/CE ed ai requisiti di COMPATTEZZA e SEMPLICITÀ di INSTALLAZIONE; la gamma di produzione standard, comprende porte automatiche di piano e cabina centrali, telescopiche da 2, 3, 4 e 6 ante.

Automatic 1-2-3-4-6 hinged doors for passenger and freight elevators. Telescopic power units.

ZSG s.r.l. was founded in 1975 as a result of the experience acquired in the automatic door sector. Over the last few years, as determined by market evolution, the company has increased its commitment to constantly improve the product using innovative methods. Today, it offers a product in conformity with EN81-1/2; 95/16/CE – which is COMPACT and EASY TO INSTALL. The standard range of products includes 2, 3, 4 and 6 hinged floor and cabin doors with central and telescopic power units.





Contro il declino dell'impresa italiana

comunicativi, legati alla esperienza. È un errore pensare al terziario in opposizione alla manifattura. Tutti i sistemi avanzati di terziario da esportazione hanno bisogno di forti iniezioni di tecnologia e tendono a produrre nuove occasioni di produzione manifatturiera.

2. Il made in Italy è destinato al declino

Il secondo luogo comune è che l'industria tradizionale italiana, fondata sul made in Italy, sia fatalmente destinata al declino perché la domanda mondiale di beni di consumo durevole tende a crescere poco e la competizione si sposta sui prezzi. Non vi è dubbio alcuno che il made in Italy è destinato al declino, se prosegue nella traiettoria del modello di innovazione senza ricerca sopra discusso. Ma ciò non significa che sia strutturalmente impossibile rigenerarne le basi di innovazione e competitività. Vi sono opportunità largamente inesplorate di integrare l'innovazione dei settori tradizionali con la nuova dimensione del consumo di «beni esperienza». Questi due luoghi comuni impediscono di intravedere un futuro per l'industria esistente e per i settori tradizionali, costringendo il dibattito economico e politico a una asfittica discussione. I difensori della piccola impresa, dei distretti, dell'imprenditorialità, dello sviluppo molecolare, da una parte; gli aedi della razionalità della grande impresa, della pianificazione, della tecnologia, dall'altra. Vi sono però nuovi spazi di riflessione e di dibattito che forzano un esercizio di creatività rigorosa. Si tratta, quindi, di immaginare un modello neoindustriale e neoterziario nel quale combinare, grazie alle nuove tecnologie, il massimo della unicità e non riproducibilità come fonte di valore di esperienza, con la capacità di espanderne il consumo. La soluzione di questa «Economia dell'Unicità» sta nell'inserire beni unici in pacchetti di offerta altamente innovativi, che aumentino la domanda e consentano di ottenere prezzi elevati e sottratti alla concorrenza dei paesi a basso costo del lavoro. Si tratta di integrare con modalità innovative prodotti e servizi. In una parola, il valore del bene unico deve poter essere «trasferito» sul valore di beni replicabili, che possono essere prodotti ed esportati. L'Italia gode, per ragioni naturali e per la straordinaria accumulazione di storia dell'arte, di alcuni dei più ricchi capitali simbolici a livello mondiale. Nell'economia postindustriale l'elemento simbolico ha un potere di motivazione e di attrazione decisamente superiore a quello derivante dalla soddisfazione di bisogni materiali. Agire sulla motivazione di acquisto suscitata dal godimento di valori simbolici ha un grande impatto economico. La competitività dei prodotti deve essere costruita combinando consolidate abilità manifatturiere con una inusuale capacità di valorizzare il capitale sim-

bolico sottostante, allo scopo di restituire esperienze uniche.

3. Occorre aumentare la spesa pubblica in ricerca

Per aumentare la spesa in ricerca e sviluppo verso l'obiettivo di Lisbona del 3% occorre aumentare drasticamente la spesa pubblica. Si tratta di una sorta di riflesso automatico, sui giornali, nel dibattito politico. Dietro a questa pretesa si nasconde un pericoloso alibi per l'industria privata. La priorità nazionale è al contrario aumentare la spesa privata in ricerca. Bisogna infatti richiamare le imprese private a spiegare le ragioni di una latitanza storica e recente. La semplice affermazione della centralità della ricerca non è più sufficiente, soprattutto se questa si traduce immediatamente in una richiesta di aumento di fondi pubblici. La vera sfida è fare aumentare la spesa privata di ricerca, eliminando gli inibitori (spesso culturali) che fino ad oggi la hanno compressa. Intanto è importante ricordare che mentre l'Italia perdeva quote di mercato mondiali nelle merci, ne guadagnava nella produzione scientifica.

4. La competizione dei paesi asiatici avviene sul costo del lavoro

Ulteriore luogo comune è che l'Italia subisce la concorrenza dei paesi asiatici nei prodotti a bassa tecnologia e ad alta intensità di lavoro. Questo è indubbiamente vero: la perdita di competitività delle esportazioni italiane nei confronti degli altri paesi europei vanno a vantaggio prevalentemente della Cina, nelle stesse fasce di prodotto un tempo presidiate. Ma questa è solo una parte della storia e rischia di nascondere una minaccia ben più pericolosa. E' oramai noto che, al contrario, i paesi asiatici stanno costruendo con molta rapidità le condizioni per competere con l'Europa non sulle produzioni a bassa tecnologia, ma su quelle ad alto contenuto di conoscenza. E stanno preparando questo futuro attraverso un massiccio processo di mobilità delle intelligenze. Rispetto a questa dinamica, una coazione a ripetere che diventa periodicamente un tormentone mediatico è legata al tema della fuga dei cervelli. Il rientro dei cervelli italiani all'estero diventa la priorità numero uno delle politiche della ricerca. Ma i cervelli per funzionare hanno bisogno di muoversi, e che limitarsi a far rientrare i cervelli italiani non è probabilmente di per sé una buona idea. Se questi stereotipi verranno rimossi e se si cercherà di intraprendere un percorso di innovazione coerente con gli scenari tecnologici, economici e sociali che si stanno profilando nei mercati globali ma anche rispettoso della storia e delle capacità specifiche del nostro paese, l'Italia potrà ritornare ad essere un paese di riferimento per lo sviluppo economico.



occorre saltare il vecchio dibattito sulle tecnologie mature, o sui settori a bassa tecnologia, e rigenerare le basi della competitività nell'industria esistente attraverso combinazioni nuove di prodotti e servizi

è un errore pensare al terziario in opposizione alla manifattura: tutti i sistemi avanzati di terziario da esportazione hanno bisogno di forti iniezioni di tecnologia e tendono a produrre nuove occasioni di produzione manifatturiera

Infrastrutture e trasporti, il grande «buco»

Sulle infrastrutture si gioca non solo il futuro del governo Prodi, ma più drammaticamente quello dell'Italia. Senza collegamenti autostradali, ferroviari, aeroportuali o navali, un sistema-Paese è come un corpo senza scheletro: si affloscia su stesso.

Quali i problemi sul tappeto? L'Italia soffre innanzitutto di forti criticità nella dotazione infrastrutturale e di una notevole perifericità rispetto alle principali polarità economiche europee. Anche le regioni più sviluppate del nord Italia si trovano in una situazione intermedia tra periferi-

cità e accessibilità, mentre le regioni del centro e, soprattutto quelle del sud soffrono di una vera e propria marginalità territoriale. Le imprese del Mezzogiorno si sentono quindi sostanzialmente tagliate fuori dai mercati dell'Europa centrale perché alla distanza fisica si aggiungono l'inadeguatezza dei collegamenti e gli alti costi per i trasporti. In termini di dotazione infrastrutturale l'Italia si distanzia di 23 punti percentuali dalla Gran Bretagna e di 5 rispetto alla media europea e gli investimenti in opere pubbliche sono al di sotto degli standard UE.

IN CALO GLI INVESTIMENTI SULLE OPERE

Nel 2005 questi investimenti sono per giunta rallentati, crescendo solo dello 0,4%, valore minimo registrato dal 1995. Come hanno messo in luce Unioncamere e l'Istituto Tagliacarne, oltre la metà delle 103 province italiane presenta un deficit infrastrutturale. Di queste, 27 sono province del sud, ma alcune sono anche località ad alto tasso di sviluppo, come Vicenza e Ferrara. Inutile dire che in queste ultime zone, la persistenza della carenza di infrastrutture rischia di compromettere le future possibilità di crescita. Potenziare e ristrutturare il sistema delle comunicazioni, non rinunciando a grandi opere come la Tav e liberalizzare il mercato dei carburanti e dell'energia accrescerebbe la capacità di sviluppo, la competitività, persino la qualità della vita dei cittadini dell'intero sistema Italia. Per questo abbiamo chiesto a **Luca Castigliero**, presidente di **Spedapi** (l'unione di categoria delle imprese di trasporti e logistica aderente ad Apimilano) di evidenziare criticità e opportunità in materia di politiche infrastrutturali.

Dalla questione Malpensa all'assenza di un interporto merci in Lombardia, fino alla concorrenza delle multinazionali: la difficile sopravvivenza delle pmi della logistica



Luca Castigliero,
Presidente di
Spedapi

per dotazione infrastrutturale l'Italia si distanzia di 23 punti percentuali dalla Gran Bretagna e di 5 rispetto alla media europea e gli investimenti in opere pubbliche sono al di sotto degli standard UE

la maggior parte delle merci che viaggiano per via aerea lasciano l'Italia ... con il camion! Camion che raggiungono quegli aeroporti più funzionali da dove poi le merci volano davvero



Infrastrutture e trasporti il grande «buco»

Cominciamo dalla «notizia del giorno», ovvero la questione Malpensa.

«Doveva essere il nuovo centro aeroportuale dell'Italia, dove far convogliare tutte le merci che viaggiano per via aerea. Invece cosa succede? Mentre Fiumicino e Malpensa litigano il terzo gode! Chi sono i terzi? Tutti gli aeroporti dai quali partono le merci italiane: Francoforte e Parigi, Amsterdam e Bruxelles (e non solo!). La maggior parte delle merci che viaggiano per via aerea lasciano l'Italia ... con il camion! Camion che raggiungono quegli aeroporti più funzionali da dove poi le merci volano davvero. Così non solo i nostri aeroporti rimangono deserti, ma tutto l'inquinamento prodotto dal trasporto su gomma ce lo teniamo in casa. Ovviamente la stessa cosa si verifica per l'import! Le merci arrivano negli scali europei più attrezzati e da lì raggiungono l'Italia strada facendo».

Un altro problema insoluto è quello dell'interporto lombardo.

«Nel 1962 era stato lanciato un progetto di ampio respiro per un grande interporto. Ci sono voluti anni, è vero. Però una quindicina di anni fa quel progetto era praticamente terminato. Un assessore ai trasporti milanesi

ne annunciò con enfasi l'apertura entro sei mesi. Era il 1992. Passarono i sei mesi. Passarono sei anni. Ora quella cattedrale nel deserto (il centro intermodale di Segrate) sarà definitivamente abbattuta e ricostruita. Ci faranno il nuovo Tribunale. D'altronde, oggi ci sono così tante cause in ballo... spesso legate anche ai ritardi dei trasporti, che il Tribunale che abbiamo non basta più!».

Come valuta l'ipotesi lanciata dal governo di costituire una società mista Ferrovie dello Stato-Poste Italiane per gestire le merci?

«L'idea, nata sul modello tedesco, è quella di creare una piattaforma logistica per le merci unendo le forze di Ferrovie e di Sda, la società di spedizione acquistata nel '98 da Poste. Da una ricerca su Internet ho preso visione di una interrogazione parlamentare del 20 dicembre 2000 relativa all'acquisizione da parte di Poste Italiane del corriere Sda. All'epoca l'acquisizione costò 200 miliardi di lire, ovviamente pagati da tutti noi. Ebbene, dopo sei anni di attività, a fronte di un fatturato di 376 milioni di euro, la Sda chiudeva il bilancio 2004 con perdite per oltre 20 milioni di euro».

Che conseguenze se ne possono trarre, per il futuro del sistema logistico lombardo?

«Una prima considerazione è che finora Sda è solo costata soldi alla collettività e sembra continuare a costarne! Del resto quello dei grandi "courier" internazionali sembra essere un trend molto critico, tanto che i gruppi ai primi posti come Dhl, Tnt o Ups denunciano tutti perdite di milioni di euro. Anche uno dei più grossi specialisti del trasporto "eccezionale", Fagioli, a fronte di un fatturato di 125 milioni di euro, chiude il bilancio in perdita! Una seconda considerazione, ben più preoccupata, è che unendo i buchi di bilancio di Trenitalia con le perdite di Sda faremo un ulteriore salto nel baratro».

C'è una proposta di riforma del sistema che potrebbe essere accolta «a costo zero»?

«Forse varrebbe la pena "delegare" alle piccole e medie aziende, magari con il coinvolgimento diretto delle loro categorie tramite Confetra o Confapi, la gestione dell'intero sistema dei trasporti. Se non altro potremo contare su professionisti veri, che i problemi reali li sanno affrontare e risolvere tutti i giorni».



bisognerebbe delegare alle piccole e medie aziende, magari con il coinvolgimento diretto delle loro categorie tramite Confetra o Confapi, la gestione dell'intero sistema dei trasporti

TOTAL, MAI PIÙ PER CASO



Dal primo dicembre è attiva la Partnership tra APIMILANO e TOTAL. Il colosso petrolifero francese lega il proprio marchio all'associazione, con l'obiettivo di offrire servizi utili e vantaggiosi alle imprese milanesi.

Cuore dell'accordo è la carta carburante Eurotrafic, uno strumento ideale per rispondere alle esigenze di mobilità di qualsiasi azienda. La carta permette ai titolari di usufruire di un significativo

sconto sull'acquisto di carburanti presso l'intera rete di distribuzione Total, oltre 12.000 punti vendita ripartiti in 16 diversi paesi europei, offre inoltre un insieme di prodotti e servizi, di strumenti gestionali efficienti e di soluzioni integrate per semplificare la gestione del parco veicoli aziendale.

Per informazioni, contattare Apimilano Servizi 02.67140251, o consultare il sito www.apimilano.it

Termometro Pmi



Alle imprese servono «tecno-operai»

Un lavoratore di età compresa fra i 25 e i 30 anni, con formazione tecnica e competenze professionali tecniche possedute o acquisite in esperienze precedenti, che sarà assunto in prevalenza con contratto a tempo indeterminato: è l'identikit della risorsa umana che le piccole e medie imprese di Milano e provincia cercheranno maggiormente nel prossimo triennio, come emerge da un'indagine sul mercato del lavoro condotta da Apimilano presso un campione di quasi 200 aziende.

L'obiettivo è stato di determinare quali sono state le modalità contrattuali utilizzate per i neo assunti degli ultimi due anni, le caratteristiche ricercate e possedute da coloro che sono divenuti dipendenti e se tali forme contrattuali sono già state

trasformate o si ha l'intenzione di trasformarle. Sempre con l'aiuto degli associati Apimilano che hanno partecipato all'indagine, è stato possibile ottenere una fotografia del fabbisogno aziendale dei prossimi due anni (2007/2008), ottenendo il profilo professionale prevalente del lavoratore ricercato e quale forma contrattuale l'impresa ha intenzione di utilizzare. Tra le figure che saranno maggiormente richieste figurano i tornitori (60%) e i saldatori-carpentieri (40%), ma anche fresatori (25%), montatori (20%), magazzinieri (10%) e verniciatori (8%). Considerando invece le figure di più alto profilo professionale, le imprese avranno bisogno di impiegati amministrativi, ingegneri elettronici e informatici, analisti di laboratorio.

LE CARATTERISTICHE DEI NEO-ASSUNTI

Dall'indagine risulta che negli ultimi anni (2004/2006) le piccole e medie imprese di Milano e provincia hanno assunto mediamente 2,85 dipendenti. Di questi l'86,29% ha nazionalità italiana, mentre il restante 13,71% è costituito da stranieri. La forma contrattuale privilegiata rimane l'assunzione a tempo indeterminato per il 29,07% ed a seguire quella a tempo determinato per il 20,72% degli intervistati. Fra le forme atipiche quella che ha riscontrato più successo nel corso di questi ultimi due anni è l'apprendistato, 11,21%, che raggiunge una diffusione molto più alta delle altre. Il lavoro a progetto (che con la riforma Biagi, insieme al lavoro a chiamata, sostituisce il contratto di collaborazione coordinata e continuativa) e quello somministrato (l'ex contratto interinale) vengono utilizzati entrambi solo dal 4,84% degli intervistati. Questi risultati rispecchiano quelli

Nei prossimi due anni le pmi milanesi cercheranno giovani lavoratori con formazione ed esperienza tecnica, da assumere in prevalenza a tempo indeterminato



dall'indagine risulta che negli ultimi anni le pmi di Milano e provincia hanno assunto mediamente 2,85 dipendenti, di cui un terzo assunto a tempo indeterminato e il 14% costituito da stranieri





Alle imprese servono «tecno-operai»

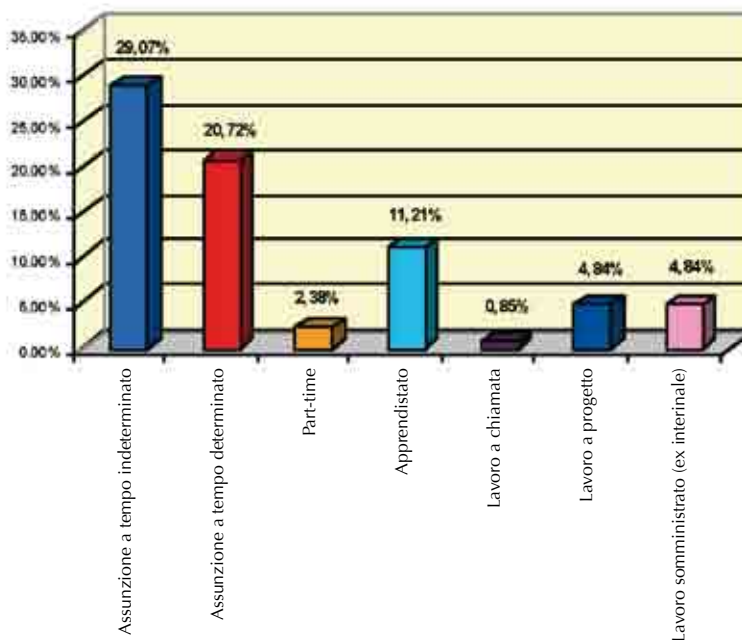
nazionali in cui, soprattutto queste ultime modalità contrattuali, sono state quasi del tutto ignorate. Basso anche il part-time, con il 2,38%, e il lavoro a chiamata, 0,85%.

Altro dato interessante è il numero di contratti, non a tempo indeterminato, che è già stato trasformato in assunzioni definitive, nel corso degli ultimi due anni, il 16,94%.

Cresce al 29,35%, invece, la percentuale delle pmi che ha intenzione di trasformare i contratti in essere nei successivi due anni (2007/2008). Analizzando le caratteristiche richieste e possedute da coloro che sono divenuti dipendenti negli ultimi due anni, spicca la capacità di apprendere, la prontezza, l'immaginazione, la creatività e il senso pratico, richiesto dal 28,47% delle imprese milanesi. Il 20,90% predilige le competenze tecniche, quindi, un lavoratore qualificato che sappia utilizzare attrezzature specifiche, macchinari, ecc. Le capacità inductive e cognitive, come il problem solving e l'orientamento verso gli obiettivi sono preferite dal 12,90%, mentre le conoscenze informatiche sono richieste dal 12,86% degli intervistati. Per quanto riguarda l'ottenimento di un titolo di studio, quindi l'istruzione e la formazione del candidato, è preteso dal 9,79% degli intervistati, come le conoscenze linguistiche che raggiungono il 9,75%, sintomo della non totale apertura al mercato globale di tutte le imprese milanesi. Ancora più bassa è la richiesta di capacità organizzative (coordinamento e amministrazione di persone, progetti, bilanci) e organizzazione funzionale del proprio tempo, solo il 5,34%. Queste sono caratteristiche riscontrate in posizioni decisionali e di rilievo, che nella maggior parte delle pmi sono racchiuse nelle mani dell'imprenditore o di poche persone fidate.

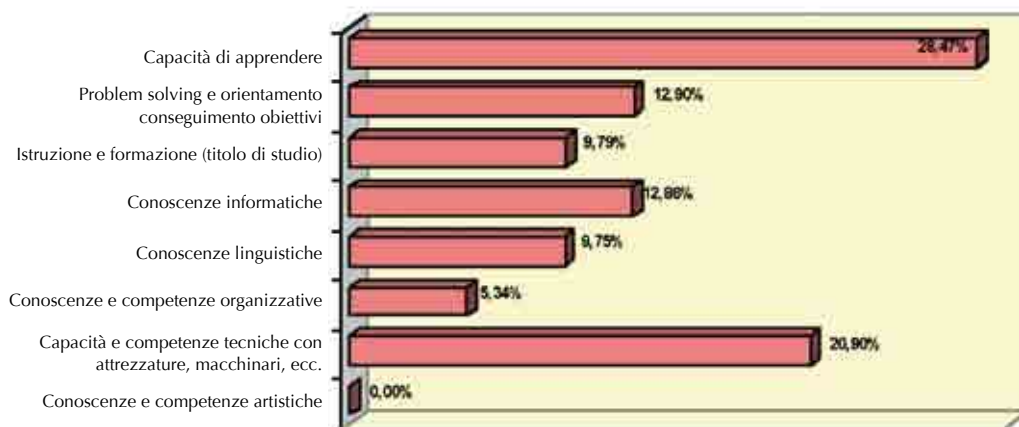


Modalità contrattuali dei neo assunti



Caratteristiche ricercate e possedute dai neo assunti

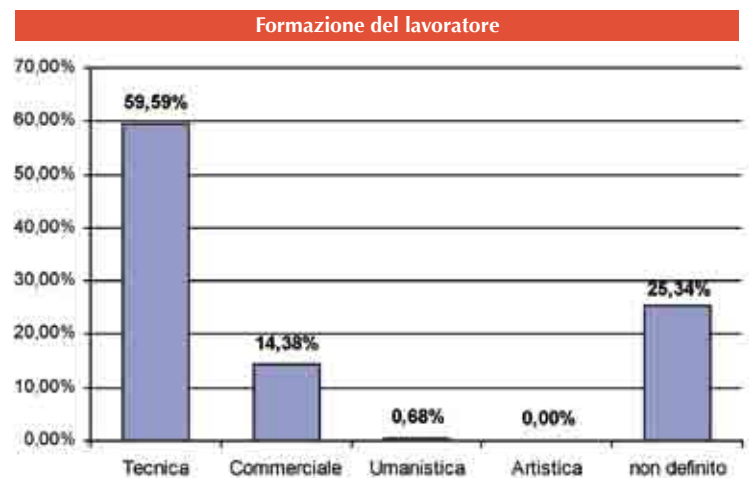
Oltre al titolo di studio sono importanti le competenze professionali possedute o acquisite tramite esperienze precedenti: il 38% delle imprese privilegia quelle tecniche, come il saper utilizzare attrezzature specifiche, macchinari e impianti complessi



CHE LAVORATORE CERCANO LE PMI

Tramite l'indagine è stato possibile «fotografare» il profilo professionale richiesto - ovvero le caratteristiche maggiormente apprezzate - dalle imprese milanesi per i prossimi due anni, per far fronte alle necessità future. Per quanto riguarda l'età, la fascia privilegiata dal 35,62% degli intervistati è quella dai 25 ai 30 anni, seguita a ruota da quella dai 19 ai 25, preferita dal 21,92%. Preoccupante risulta l'11,37% ottenuto dagli ultra quarantenni, a sottolineare la difficoltà di questi disoccupati a reperire un posto di lavoro, non a caso questa fascia è considerata una delle più deboli. Più della maggioranza degli intervistati, ben il 59,59%, privilegia un lavoratore con una formazione tecnica. Gli altri titoli

di studio presentano percentuali molto più basse, rispettivamente: il 14,38% commerciale, lo 0,68% umanistica, mentre nessuno prevede l'esigenza per i prossimi due anni di un lavoratore con un'istruzione artistica. Di notevole importanza, oltre al titolo di studio, sono le competenze professionali possedute o acquisite tramite esperienze precedenti: il 38,36% del campione privilegia quelle tecniche, il saper utilizzare attrezzature specifiche, macchinari, ecc.; l'11,64% richiede per il futuro un dipendente flessibile e capace di adattarsi alle esigenze dell'impresa e ad un mercato in continua evoluzione; la stessa percentuale, il 10,96%, è invece ottenuta dalla capacità di essere competi-



Epoché Service Integrator

FORMARE INNOVARE COMPETERE

www.esintegrator.com

I corsi del mese

- Team Building in barca a vela** - in collaborazione con la Lega Navale
- Master per Compliance Manager** - formula week end
- Corso base per RSPP e ASPP Modulo A**
- Corso di primo soccorso - Rilascio del brevetto internazionale EFR**
- Controllo di gestione: metodi, strumenti e tecniche**



Epoché Service Integrator Srl

Via Russoli 1 - 20143 Milano - Tel.0255011351 - epoche@esintegrator.com

Ente accreditato Regione Lombardia per la formazione e certificato ISO 9001:2000



Alle imprese servono «tecno-operai»

vo e in un continuo aggiornamento e dalle abilità organizzative, considerate come il saper coordinare e amministrare persone, progetti e bilanci, senza escludere, naturalmente, l'organizzazione funzionale del proprio tempo. Infine, ultima caratteristica del profilo del lavoratore ricercato è la modalità contrattuale che l'impresa ha intenzione di adottare per i prossimi due anni.

Risulta sempre preponderante l'assunzione a tempo indeterminato, 39,73%; segue, con il 16,44%, quella a tempo determinato, più basse le altre forme contrattuali. Particolarmente interessanti le variazioni di utilizzo di queste forme contrattuali: se si confrontano i dati del periodo 2004/2005 con quelli previsti nel 2006/2007, si nota un aumento del

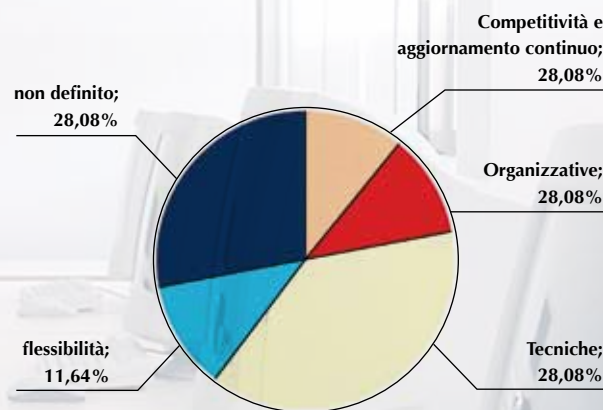
contratto a tempo indeterminato, che passa dal 29,07% al 39,73%. Per quanto concerne l'assunzione a tempo determinato è prevista una diminuzione, dal 20,72% al 16,44%.

Il part-time, forma contrattuale prevista per soddisfare le esigenze di flessibilità delle imprese, è in diminuzione, passa dal 2,38% del 2004/2005 allo 0,68% dei prossimi due anni. Questo dato rispecchia quello nazionale rilevato dall'Istat nell'ultimo Rapporto annuale, che presenta una diffusione del part-time inferiore alla media europea.

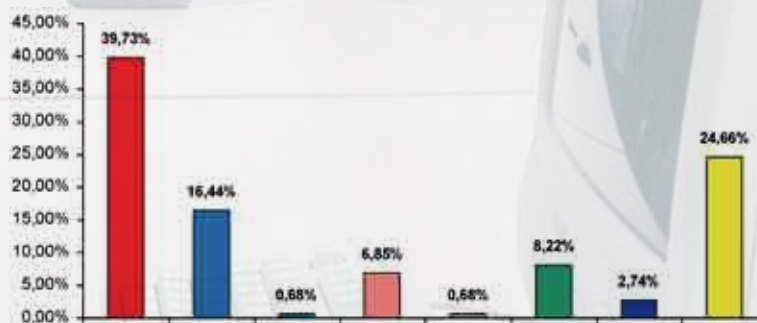
È prevista una diminuzione anche per l'apprendistato, contratto a contenuto formativo, in cui il datore di lavoro oltre a versare un corrispettivo per l'attività svolta garantisce all'apprendista una formazione profes-

sionale. Questa modalità contrattuale passa dall'11,21% al 6,85%. Il lavoro a chiamata rimane stabile, con un leggerissimo calo, dallo 0,85% allo 0,68%. Si posiziona su valori bassi, segno del non apprezzamento da parte degli imprenditori milanesi. Il lavoro a progetto, in base alle tendenze degli imprenditori, crescerà, dal 4,84% previsto per i due anni appena trascorsi, fino a raggiungere l'8,22% nei prossimi due. Infine, si prevede una diminuzione anche per il lavoro somministrato, che ha sostituito il lavoro interinale. La riduzione prevista, dal 4,84% al 2,74%, può essere dipesa dal fatto che gli imprenditori prediligono un rapporto diretto con il dipendente, anche dal punto di vista contrattuale.

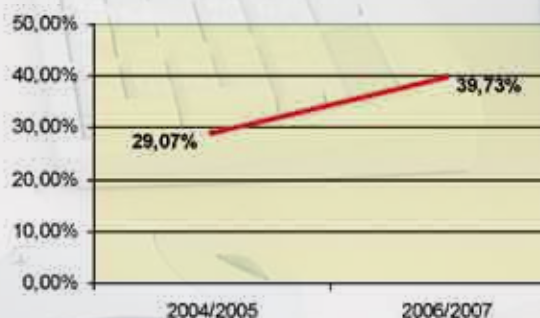
Competenze professionali acquisite



Modalità contrattuali



Contratto a tempo indeterminato



Pier Antonio Varesi

Cercasi lavoratore da formare «on the job»

Le pmi milanesi non frequentano il «supermarket della flessibilità» ma sono orientate ad acquisire professionalità da formare in azienda, con una visione ancora tradizionale del mercato del lavoro

L'indagine sull'occupazione svolta da Apimilano offre, pur nei limiti quantitativi del campione utilizzato, uno spaccato interessante del rapporto fra piccole e medie imprese e mercato del lavoro, in una realtà particolarmente dinamica come quella milanese. Un primo dato che merita attenzione è la sostanziale indifferenza delle imprese rispetto alle nuove forme di lavoro proposte dal dlgs 276/2003 (c.d. legge Biagi), indifferenza confermata peraltro da tutte le indagini locali e nazionali (1): lavoro a chiamata, staff leasing, lavoro accessorio non sono stati pressoché utilizzati e nemmeno se ne prevede l'utilizzo nel prossimo futuro; il ricorso al contratto a progetto è segnalato in misura pari a quelle del precedente contratto di collaborazione coordinata e continuativa.



l'immagine complessiva del rapporto tra pmi e mercato del lavoro che emerge dall'indagine è, sorprendentemente, assai tradizionale



LA FLESSIBILITA'? SOLO QUANDO SERVE

Vi è dunque la conferma empirica che non vi è interesse da parte delle imprese al «supermarket della flessibilità», cioè ad avere a disposizione una gamma amplissima di forme di lavoro flessibili, idonee a cogliere anche le esigenze di nicchie piccolissime. Le aziende intervistate sembrano invece apprezzare forme più tradizionali di flessibilità, tant'è che risulta assai rilevante la quota di assunzioni con contratto a tempo determinato o con contratti in cui è prevista l'apposizione del termine (v. apprendistato). Sotto questo profilo può semmai stupire lo scarso interesse nei confronti del part-time, nettamente al di sotto dei dati provinciali e nazionali; i più recenti dati provinciali segnalano una quota di avviamenti a part-time pari al 16,6% sul totale degli avviamenti e i dati nazionali segnalano una quota del 13% di lavoratori a part-time sul totale degli occupati, mentre l'indagine in esame registra

solo il 2,38% (2). Questa «anomalia» potrebbe però essere imputata alle caratteristiche del campione considerato - aziende del settore manifatturiero, connotate da un'organizzazione del lavoro di tipo più tradizionale rispetto ad altri comparti dell'economia milanese (3) - più che a persistenti vincoli di carattere normativo, visto che le modifiche apportate dal d.lgs. n. 276 alla disciplina del contratto di lavoro a tempo parziale sono state tutte orientate a renderlo più appetibile ai datori di lavoro. Le imprese intervistate dimostrano dunque di valutare positivamente la flessibilizzazione della disciplina dei contratti di lavoro introdotta gradualmente nel nostro Paese a partire dalla metà degli anni Ottanta, ma incanalano le loro preferenze verso le forme di lavoro flessibile più conosciute e sperimentate.

IL LAVORATORE SI FORMA «ON THE JOB»

Un secondo aspetto degno di nota è rinvenibile nella parte dedicata alle caratteristiche dei lavoratori assunti o da assumere. L'attenzione dei datori di lavoro risulta concentrata più sulla valutazione delle competenze professionali possedute dal lavoratore (a prescindere dalle modalità di acquisizione delle stesse) che sui titoli di studio. Ciò dimostra, per un verso, la diffusa propensione delle imprese a valutare la professionalità effettiva, spesso acquisita mediante percorsi misti, in parte di tipo scolastico e in parte fondata su esperienze di lavoro. Per altro verso però la scarsissima rilevanza attribuita ai titoli di studio fa anche pensare (in sintonia con quanto affermano le annuali indagini Excelsior) a una domanda di lavoro che si orienta in larga misura verso posizioni di lavoro poco qualificate. Ma vi è di più. Tra le righe del rapporto sembra emergere la convinzione delle imprese di necessita-



Cercasi lavoratore da formare «on the job»

poi procedere direttamente in azienda, «on the job», all'affinamento o all'elevazione della professionalità. Non a caso l'indagine rivela che le aziende valutano con grande attenzione le potenzialità dei candidati (la capacità di apprendere e la disponibilità/propensione all'aggiornamento continuo). Un terzo elemento che colpisce il lettore dell'indagine, è dato dai risultati riguardanti l'età dei lavoratori che le aziende ricercano per l'assunzione. Viene nettamente privilegiata la fascia centrale di età (tra i 25 ed i 30 anni) e la fascia giovanile (19-25 anni). Si registra poi un calo vistoso nella propensione ad assumere lavoratori tra i 30 e i 40 anni, per finire con un vero e proprio crollo della domanda di lavoro di ultraquarantenni (limitata all'1,37% del totale delle ricerche di personale). Anche da questo dato emerge la tendenza delle imprese considerate a indirizzare le loro richieste verso lavoratori ancora da affinare sul piano professionale.



Pier Antonio Varesi, 56 anni, si è laureato nel 1972 presso l'Università Cattolica di Milano con una tesi in diritto del lavoro sul tema «La prima applicazione dello statuto dei lavoratori» (relatore Prof. Tiziano Treu). Ha insegnato Diritto del lavoro presso l'Università Cattolica di Milano e di Piacenza, l'Università di Cagliari e il Libero Istituto Universitario Cattaneo (Liuc) di Castellanza (VA). Attualmente svolge l'insegnamento di Diritto del lavoro presso la Facoltà di Economia dell'Università Cattolica di Piacenza e di Cremona. Svolge inoltre corsi di Diritto del lavoro e di Politiche del lavoro in alcuni master universitari a Piacenza, Milano e Parma. Ha svolto un'intensa attività di consulenza per molte Regioni italiane e in particolare ha partecipato alla elaborazione dei più recenti provvedimenti legislativi in materia di lavoro delle Regioni Emilia Romagna, Friuli Venezia – Giulia e Valle d'Aosta. È presidente dell'Agenzia del lavoro della Provincia Autonoma di Trento.



le imprese intervistate dimostrano di valutare positivamente la flessibilizzazione della disciplina dei contratti di lavoro introdotta nel nostro Paese, ma incanalano le loro preferenze verso le forme di lavoro flessibile più conosciute e sperimentate

POCHI CERCANO NUOVE FORMULE

Si ricerca il giovane in quanto meglio plasmabile alle specifiche esigenze aziendali; probabilmente non si prende invece in considerazione il lavoratore anziano, anche se professionalizzato, perché ritenuto portatore di una cultura organizzativa e professionale ormai definita e quindi meno facilmente adattabile. In altre parole, anche per questa via emerge che le aziende intervistate danno grande importanza alla formazione professionale (tecnica e relazionale) interna all'azienda; il lavoratore ideale è quello che, assunto in giovane età e con il titolo di studio minimo per la mansione da occupare, è stato poi portato a una crescita professionale (più o meno elevata) in azienda e a opera dell'azienda. L'immagine complessiva del rapporto tra

pmi e mercato del lavoro che ci è offerta dall'indagine in esame è, sorprendentemente, assai tradizionale. La flessibilità è apprezzata ma solo se si esprime nelle forme più conosciute (v. lavoro a termine), la professionalità è poco ricercata all'esterno ma «costruita» in azienda con un approccio «fai da te». Sono impressioni che vanno valutate con prudenza e che meriterebbero un approfondimento, ma che possono essere interpretate anche come segnali di difficoltà ad affrontare i cambiamenti richiesti dall'esigenza di un più moderno rapporto con il mercato del lavoro. Assistere le imprese, soprattutto quelle piccole e medie, in questa delicata fase di transizione si rivela dunque, ancora una volta, un obiettivo meritevole di grande attenzione.

NOTE DELL'AUTORE

- 1) Per quanto riguarda il territorio della provincia di Milano v. Rapporto annuale 2004 dell'Osservatorio del mercato del lavoro della Provincia di Milano, F. Angeli, 2006; per quanto riguarda i dati nazionali v. il recentissimo Rapporto CNEL sul mercato del lavoro 2005, Roma, 20 luglio 2006.
- 2) I dati sono ripresi dai rapporti citati alla nota precedente.
- 3) Il dato relativo al part-time potrebbe forse dipendere anche dalle modalità di rilevazione che imponevano la scelta, in alternativa, tra contratti a tempo indeterminato, a tempo determinato ed a tempo parziale, quando, come è noto, il contratto di lavoro a tempo parziale è compatibile sia con il lavoro a tempo indeterminato che a tempo determinato. Una quota degli intervistati, dopo aver specificato che l'assunzione è avvenuta con contratto a tempo determinato o indeterminato, potrebbe non aver colto la necessità di precisare anche l'eventuale statuizione di un orario di lavoro ridotto.

Protagonisti

Banche e imprese, dialogare per crescere

Secondo il presidente dell'Abi Corrado Faissola la concorrenza tra istituti bancari, la formazione di grandi gruppi creditizi e la scadenza-opportunità di Basilea 2 possono migliorare il rapporto tra istituti e pmi



La sede dell'Abi a Roma, in piazza del Gesù; a Milano l'Abi ha sede in via della Posta, nel cuore della city finanziaria

da un lato le banche saranno incentivate a valutare le imprese in modo più razionale, dall'altro le imprese saranno spinte a una maggiore trasparenza e migliore organizzazione perché quelle più meritevoli otterranno credito a condizioni migliori



Dal 12 luglio scorso l'Abi, Associazione bancaria italiana, ha un nuovo presidente: è Corrado Faissola, attualmente consigliere delegato della Banca Lombarda e Piemontese Spa, nonché vicepresidente della Banca Regionale Europea. L'abbiamo intervistato per comprendere meglio le dinamiche in atto nel rapporto tra sistema delle pmi e istituti bancari.

Per accompagnare la ripresa economica in atto e sostenere i processi di crescita e sviluppo delle pmi, quale ruolo ritiene di poter giocare il sistema bancario italiano?

«La ripresa e la crescita, così come la competitività anche a livello internazionale, passano inevitabilmente attraverso un dialogo continuo e una collaborazione sempre più stretta tra il settore bancario e quello imprenditoriale. Proprio in questa direzione, le banche italiane svolgono quotidianamente il proprio ruolo al fianco delle imprese sia sul versante del credito, sia su quello dei servizi e della consulenza. L'obiettivo è affrontare al meglio tanto la sfida della crescita e dello sviluppo quanto quelle sempre nuove dei mercati nazionali e internazionali».

Una nuova ondata di fusioni e acquisizioni sta attraversando il

panorama bancario italiano dando vita a colossi nazionali o internazionali come Unicredit-Hvb e Intesa-SanPaolo. I grandi gruppi sapranno rispondere con la giusta attenzione alle esigenze specifiche delle realtà locali popolate dai piccoli imprenditori?

«Negli ultimi anni il settore bancario ha dimostrato di saper rispondere agli imperativi della crescita e del consolidamento, senza rinunciare al radicamento nel territorio e alla vicinanza alle piccole e vitali realtà locali della Penisola, che rappresentano la spina dorsale della nostra economia. La fisionomia che in questi anni è andato assumendo il nostro settore si adegua, dunque, perfettamente alla fisionomia più generale dell'economia del Paese, caratterizzata da un nucleo di grandi gruppi e da una vasta rete di medie, piccole e piccolissime imprese. Ciascuno di questi soggetti imprenditoriali può trovare il riferimento più adeguato alle proprie esigenze nel mondo del credito, proprio grazie alla presenza sia delle banche più piccole, fortemente radicate nei contesti locali, sia dei grandi gruppi che grazie ad eccellenti competenze professionali seguono le varie realtà di mercato e i vari segmenti di clientela. Ad ogni modo, ogni banca - grande o piccola che sia - deve cercare di fare



Banche e imprese, dialogare per crescere

meglio dei propri concorrenti in termini di qualità ed efficienza dei servizi, perché è su questo piano che si giocano ruolo e possibilità di sopravvivenza sul mercato e, perché no, anche di sviluppo».

L'innovazione è una delle leve di sviluppo e competitività per le pmi: il sistema bancario si pone su questa linea strategica prevedendo la creazione di strumenti finanziari innovativi?

«L'innovazione è certamente uno dei principali binari su cui corrono lo sviluppo dell'economia e la crescita della competitività del Paese. Il settore bancario di questo è perfettamente consapevole e già da tempo ha puntato su questo fattore quale elemento qualificante dei propri prodotti e servizi. Oggi le nostre banche sono già "innovative" e, oltre ad andare al passo con i tempi, "vanno al passo" con i bisogni dei loro clienti, mettendo a disposizione una grande varietà di soluzioni e di strumenti finanziari nuovi, moderni ed efficaci, tagliati su misura per rispondere alle esigenze di ognuno.

Non solo, proprio sul terreno dell'innovazione, oltre che su quello dell'efficienza e della convenienza, le nostre banche si fanno quotidianamente concorrenza tra loro e si guadagnano la fiducia dei clienti insieme a nuove fette di mercato. Non bisogna dimenticare, inoltre, che nel settore bancario l'innovazione sta procedendo di pari passo con la semplificazione per rendere il dialogo tra banche e clienti sempre più semplice ed efficace».

Il nuovo Governo ha avviato un processo di riforma di alcuni servizi al cittadino e alle imprese, introducendo politiche e strumenti di concorrenza e liberalizzazione. E' ipotizzabile l'avvio di un processo analogo anche nel mercato del credito, per esempio attraverso l'ingresso di banche straniere in Italia?

«La concorrenza è un bene prezioso perché consente alle imprese di esprimere al meglio le proprie potenzialità sul mercato e ai clienti di avere servizi migliori a prezzi sempre più competitivi. Proprio in tema di concorrenza, del resto, le banche italiane non sono certamente all'anno zero, come dimostra la grandissima varietà di offerte e prodotti presenti sul mercato. Grazie al sito internet www.pattichiari.it gli istituti hanno

Corrado Faissola,
Presidente
dell'Associazione
bancaria italiana



grazie a una presenza sempre più consistente e diffusa all'estero, le banche fanno sempre di più da «apripista» alle imprese, soprattutto a quelle che vogliono espandere la propria attività su nuovi mercati



nel settore bancario l'innovazione sta procedendo di pari passo con la semplificazione, per rendere il rapporto tra banche e clienti sempre più semplice ed efficace

anche messo i loro prodotti in una “vetrina” accessibile a tutti con un click, aiutando i clienti a confrontare le differenti offerte per scegliere facilmente quella più conveniente. Per quanto riguarda le banche straniere, infine, in Italia ci sono già e, anche quelle che operano direttamente da noi con i loro sportelli, non hanno portato prezzi e servizi diversi da quelli già presenti sul nostro mercato».

Parliamo invece di Basilea2, l'appuntamento con le nuove regole è ormai imminente: cosa cambierà nei rapporti tra banche e imprese?

«Basilea 2 è un'opportunità importante che garantirà maggiore solidità ed efficienza al sistema bancario con una migliore valutazione del rischio di ogni singolo prestito. Le nuove regole hanno il merito di innescare un circolo virtuoso nei rapporti tra banche e imprese: da un lato le banche saranno incentivate a classificare e valutare le imprese in modo più razionale, dall'altro le imprese saranno spinte a una maggiore trasparenza e migliore organizzazione perché quelle più meritevoli otterranno credito a condizioni migliori. Il rapporto banche-imprese dunque è destinato a migliorare con un dialogo più

intenso, basato su maggiori informazioni e sul confronto basato sui progetti e sulle concrete prospettive future dell'impresa stessa».

Per quanto riguarda infine gli imprenditori che scelgono di affrontare le sfide dei mercati internazionali, qual è il ruolo delle banche italiane sul fronte dell'internazionalizzazione dell'economia?

«L'internazionalizzazione dell'economia è una delle priorità nei piani, nei programmi e nelle strategie delle banche italiane, che infatti supportano le imprese finanziando sia le loro attività di import-export, sia gli investimenti diretti all'estero. Inoltre, accompagnano le imprese oltre i confini nazionali assistendole in tutte le fasi della loro penetrazione produttiva e commerciale con gli uffici di rappresentanza, le succursali o attraverso gli accordi di collaborazione con intermediari locali. Grazie a una presenza sempre più consistente e diffusa all'estero, inoltre, le banche fanno sempre di più da “apripista” alle imprese, soprattutto a quelle che vogliono espandere la propria attività su nuovi mercati e possono così contare su un intermediario di riferimento radicato nel contesto locale e con una presenza capillare sul territorio».



E PIAZZA AFFARI CHIAMA LE PMI

In Italia ci sono circa 2mila piccole e medie imprese che potrebbero accedere alla quotazione a Piazza Affari. Lo spiega l'amministratore delegato di Borsa Italiana, Massimo Capuano, mettendo in evidenza come le pmi italiane sono finora cresciute tramite un forte indebitamento, anche di tipo personale da parte dell'imprenditore. «Sarebbe necessario cambiare approccio: lo sbarco in borsa non deve essere visto come un obiettivo per le aziende, ma come uno strumento per crescere». Lo confermano anche i dati semestrali di Borsa Italiana, che ha registrato scambi record per 600 miliardi di euro, con una media giornaliera di 4,8 miliardi di euro (erano 3,8 nel 2000). Intervenendo a un dibattito svoltosi a Rimini, Capuano ha messo in evidenza gli aspetti positivi della quotazione in borsa: «aiuta le imprese a crescere, la borsa unisce l'industria con la finanza, e fa inoltre sì che le piccole e medie imprese si organizzino in modo più efficiente». A supporto della sua tesi, l'Ad di Borsa Italiana ha portato una ricerca condotta proprio da Borsa sulle società quotate a fine anni '90. «Abbiamo visto come erano queste aziende prima di quotarsi e 3 anni dopo la quotazione. Abbiamo notato che sono cresciute di più rispetto a quelle non quotate, che hanno investito di più rispetto al passato e che hanno quasi azzerato il debito con le banche nei due anni successivi alla quotazione. Insomma le piccole e medie imprese quotate rispettavano gli obiettivi che si erano date prima dello sbarco in Borsa». Capuano ha infine osservato come, in ogni caso, in Italia il numero delle società quotate «é piccolo: ne abbiamo 300 - ha concluso - contro le 350 in Grecia e le più di 400 a Madrid. In Italia abbiamo il primato negativo».



**F24
On Line**

**LA TUA PROFESSIONE OGGI
RICHIEDE UNA NUOVA FORMULA**

Creso Business Professionisti, il conto che offre più servizi e protezione alla tua attività e ne facilita l'operatività anche in riferimento al recente quadro normativo.

(Legge 248/2006)



creso
BUSINESS

www.cresobusiness.it

Numero Verde
800.82.90.27

BANCA DI BRESCIA

 **Gruppo Banca Lombarda**

BASILEA 2, TRE PROTAGONISTI: BANCHE, CONFIDI, IMPRESE

Bisogna avere paura di «Basilea 2»? Perché temere che un cliente sia valutato per la sua specificità e che chi è migliore non sarà più costretto a pagare per altri? Un passo indietro per vedere perché Basilea 2 si sta rivelando un'opportunità per il Sistema Italia nel suo complesso

Rispetto all'originaria versione dell'Accordo sul capitale c'è stato un significativo spostamento verso il basso della curva di ponderazione del rischio, con il riconoscimento della minore rischiosità delle pmi che, nel nostro contesto, come in quello tedesco, rappresentano una componente molto rilevante del tessuto economico. Ciò si traduce in un immediato vantaggio per il Sistema Italia perché ad un minor assorbimento di patrimonio a fronte dei prestiti concessi a queste aziende, potrà corrispondere un minor prezzo per il credito erogato. Secondariamente va ricordato che è stata fatta una rilevante eccezione rispetto alla significativa novità rappresentata dalla definizione di default proposta dal Comitato di Basilea. Il Nuovo Accordo, infatti, estende il concetto di «insolvenza» dalla tradizionale accezione di «sofferenza» o di fallimento anche agli incagli ed agli sconfinamenti rilevanti di durata superiore ai 90 giorni. L'eccezione è rappresentata dal fatto che è stato concesso un periodo di grazia di 5 anni dalla data di entrata in vigore dell'Accordo, e quindi fino al 1 gennaio 2012, durante il quale gli sconfinamenti saranno considerati default se di durata superiore ai 180 giorni.

Adeguarsi agli standard internazionali

Ebbene, in termini generali, quale migliore occasione per far sì che il nostro Paese, in questi 5 anni, si avvii sulla strada di comportamenti più virtuosi, allineandosi alle migliori prassi internazionali? In termini particolari, quale migliore occasione per far sì che il rapporto banca/impresa assuma connotazioni meglio strutturate? Nel rapporto banca/impresa l'operatore bancario è chiamato a fare uno sforzo aggiuntivo di avvicinamento all'imprenditore, eliminando tutti quegli atteggiamenti superficiali che a ben vedere a volte caratterizzano l'approccio alla clientela in termini estremamente semplicistici. E cioè, formalizzare puntualmente le esigenze di fido del cliente, evitando le correntezze e gli sconfinamenti che si ripercuoterebbero immediatamente e significativamente sul rating. Vuol dire anche sviluppare il dialogo con l'imprenditore per

cogliere tutti gli aspetti peculiari della sua attività ed acquisire tutte le informazioni utili ad una più precisa e puntuale valutazione del rischio ed un più corretto pricing. Vuol dire acquisire e sviluppare professionalità, correttezza e trasparenza. Vuol dire pretendere ed ottenere parità di trattamento da parte dell'imprenditore.

Le aggregazioni dei confidi

Si pensi anche alla grande attenzione che è stata improvvisamente data al ruolo dei Confidi: nel metodo Standardised le garanzie personali sono considerate valide se rilasciate da governi, banche o istituzioni finanziarie e corporate con rating non inferiore ad «A-» ed in questo senso, poiché nessuno dei Confidi ad oggi soddisfa questi requisiti, così come non è generalmente soddisfatto il requisito dell'escutibilità incondizionata, tutte le garanzie rilasciate da questi organismi non sono considerate idonee a mitigare il rischio ai fini della quantificazione del capitale regolamentare. Allora ben venga Basilea 2 se induce i Confidi a consorzarsi, ad assumere dimensioni tali da costituire un più efficace supporto al credito, ad entrare in un regime regolamentato e maggiormente tutelante prima di tutto per gli aderenti stessi. Inoltre, se le banche che utilizzeranno metodi IRB avanzati riusciranno a dimostrare che la garanzia dei Confidi è storicamente riuscita a mitigare le perdite in caso di default, rispetto alle insolvenze non assistite da tali garanzie, la loro presenza potrà essere valorizzata di certo. Questa, a livello di sistema, è sicuramente un'ulteriore opportunità. Fortunatamente, anche fra i più pessimisti sta prevalendo il buon senso e si incomincia ad intravedere a tutti i livelli che in effetti le nuove regole possono innescare, ed in alcuni ambiti hanno già innescato, un circolo virtuoso sia nel rapporto banca/impresa sia nei meccanismi che governano il Sistema Paese. Per concludere, pare si sia a lungo dibattito su uno dei più rilevanti equivoci legati alle regole di Basilea 2, a fronte dell'introduzione delle quali sono stati ipotizzati scenari apocalittici di credit crunch per le pmi.



BANCA DI BRESCIA

Decreto Bersani: incentivazione all'esodo dei dipendenti

Si definiscono «incentivi all'esodo» le somme corrisposte dal datore di lavoro, in aggiunta al TFR e alle normali competenze di fine rapporto, al fine di indurre il lavoratore a risolvere consensualmente il rapporto di lavoro.

Il decreto legge n. 223/2006 (c.d. Decreto Bersani, convertito con modificazioni nella legge n. 248/2006) ha modificato il regime fiscale delle somme erogate a titolo di incentivo all'esodo a dipendenti di età superiore ai 50 anni, se donne, o a 55 anni se uomini, stabilendo peraltro la perdurante applicabilità della disciplina previgente in due particolari ipotesi e in presenza di precise condizioni.

Esamineremo pertanto, brevemente, l'attuale regime fiscale delle incentivazioni all'esodo alla luce delle citate disposizioni.

REGIME FISCALE

In linea generale le somme erogate al lavoratore alla cessazione del rapporto di lavoro sono soggette a tassazione separata ai sensi dell'art. 17, comma 1, lett. a), del D.P.R. n. 917/1986.

Si tratta in particolare, per quanto qui rileva, dei seguenti «redditi»:

- trattamento di fine rapporto di cui all'art. 2120 cod. civ. e indennità equipollenti, comunque denominate, commisurate alla durata dei rapporti di lavoro dipendente;
- altre indennità e somme percepite una volta tanto in dipendenza della cessazione dei predetti rapporti, compresa l'indennità di preavviso;
- le somme risultanti dalla capitalizzazione di pensioni e quelle attribuite a fronte dell'obbligo di non concorrenza ai sensi dell'art. 2125 cod. civ.;
- le somme e i valori, comunque percepiti (al netto delle spese legali sostenute), anche se a titolo risarcitorio o nel contesto di procedure esecutive, a seguito di provvedimenti

Il Decreto Bersani ha modificato il regime fiscale delle somme erogate a titolo di incentivo all'esodo per i dipendenti donne di età superiore a 50 anni e per gli uomini che hanno compiuto 55 anni.



dell'autorità giudiziaria o di transazioni relativi alla risoluzione del rapporto di lavoro.

L'aliquota fiscale applicata alle somme di cui sopra è determinata secondo i criteri stabiliti dall'art. 19 del D.P.R. n. 917/1986.

L'art. 19, comma 4-bis, del citato D.P.R. (ora abrogato dal Decreto Bersani, come vedremo) prevedeva un trattamento fiscale, di favore, per le somme "corrisposte in occasione della cessazione del rapporto al fine di incentivare l'esodo dei lavoratori che abbiano superato l'età di 50 anni, se donne, e di 55 anni, se uomini": in tali ipotesi, infatti, l'aliquota fiscale applicata era pari alla metà di quella stabilita, ai sensi dell'art. 17 cit., per la tassazione del trattamento di fine rapporto e delle altre indennità e somme ivi indicate.

La ratio della norma era quella di agevolare la risoluzione dei rapporti di lavoro di personale con età «avanzata» (quantomeno per il mercato del lavoro) in una logica di incentivazione dell'occupazione giovanile.

Avv. Cristina Soma, *Diplomata in Discipline del Lavoro nella Scuola di Specializzazione (post laurea) presso l'Università degli Studi di Parma. Collabora alla cattedra di Diritto sindacale nella Facoltà di Giurisprudenza dell'Università degli Studi di Milano – Bicocca. Autrice di numerosi scritti in materia di diritto del lavoro. Teacher in discipline*

giuslavoristiche in corsi di formazione e aggiornamento per quadri direttivi del personale. Esercita la professione forense dal 1990. E' partner di Izar & Associati – Studio Legale di Milano. E' specializzata in diritto del lavoro e delle relazioni industriali. E' socia dell'AGI – Associazione Avvocati Giuslavoristi Italiani.



Secondo l'interpretazione all'epoca fornita dal Ministero delle Finanze, l'aliquota fiscale ridotta poteva essere applicata anche a fronte della risoluzione incentivata del rapporto di un solo dipendente, a condizione tuttavia che il datore di lavoro avesse in precedenza formulato l'offerta di incentivazione alla generalità dei dipendenti o a specifiche categorie in possesso dei requisiti di età previsti dall'art. 19, comma 4 bis (Circolare 23.12.1997 n. 326/E). Di diverso avviso la giurisprudenza che, anche di recente, ha ribadito che per l'applicabilità del beneficio fiscale non era necessario che l'«esodo» e l'offerta di incentivo riguardassero una pluralità di dipendenti.

L'art. 19, comma 4 bis, citato è stato abrogato dall'art. 35, comma 23, del decreto legge n. 223/2006 (convertito con modificazioni nella legge n. 248/2006).

Al fine di salvaguardare i diritti di coloro che hanno già contrattato la risoluzione consensuale incentivata del rapporto, la norma citata prevede un regime transitorio applicabile ai piani di incentivo all'esodo concordati prima dell'entrata in vigore del decreto.

La disciplina di favore continua, infatti, ad applicarsi con riferimento alle somme corrisposte per rapporti cessati prima della data di entrata in vigore del «Decreto Bersani» (4 luglio 2006), nonché alle somme corrisposte per rapporti di lavoro cessati anche successivamente a tale data purchè in attuazione di accordi o atti aventi «data certa» anteriore alla data di entrata in vigore del decreto.

Nessuna questione interpretativa si pone con riferimento alla prima ipotesi: per poter beneficiare del particolare trattamento fiscale è sufficiente che il rapporto sia cessato in data antecedente al 4 luglio 2006, ancorchè

l'erogazione dell'incentivo concordato avvenga in data successiva. In tal caso, infatti, la data di effettiva cessazione del rapporto di lavoro è facilmente verificabile dalle comunicazioni al Centro per l'impiego (nonché all'INPS e all'INAIL) effettuate dal datore di lavoro e dall'annotazione riportata (obbligatoriamente) sul libro matricola e sul libro paga (sicchè, in tal caso non vi sono rischi di elusione della normativa fiscale).

Viceversa vi potrebbero essere rischi di comportamenti elusivi – stanti i significativi maggiori oneri che l'abrogazione del beneficio fiscale comporta per le imprese e/o per i lavoratori interessati – nella seconda ipotesi contemplata dall'art. 35, comma 23, del «Decreto Bersani». Ed è proprio per evitare tali rischi che la norma limita l'applicabilità della disciplina transitoria solo agli atti o accordi aventi «data certa».

Ma quando un atto può dirsi di data certa? Secondo le disposizioni del codice civile (art. 2704, comma 1, cod. civ.) si considera data certa quella:

- a) dell'atto pubblico;
- b) della scrittura privata autenticata;
- c) della registrazione della scrittura presso gli Uffici del Registro;
- d) della morte o della sopravvenuta impossibilità fisica di colui o di uno di coloro che l'hanno sottoscritta;
- e) del giorno in cui il contenuto della scrittura è riprodotto in atti pubblici.

Per la medesima disposizione è data certa della scrittura privata, quella del giorno in cui si è verificato un [altro, ossia diverso da quelli sopra indicati] fatto che stabilisca in modo ugualmente certo l'antiorità della formazione del documento.

Escluso, in linea generale, che in presenza





Decreto Bersani: incentivazione all'esodo dei dipendenti

di accordi di risoluzione consensuale incentivata si possa fare riferimento – per attribuire loro data certa - alle ipotesi di cui punti da a) ad e), resta da verificare quali siano i fatti da cui possa desumersi con certezza - cioè senza alcuna possibilità di equivoco e in modo tale da escludere ogni sospetto di artificiosa alterazione ad opera delle parti - l'antiorità della formazione del documento. Normalmente, infatti, datore di lavoro e lavoratore concordano la risoluzione del rapporto con scrittura privata, riservandosi di confermare l'accordo, in data successiva, in un verbale di conciliazione, ex art. 2113 cod. civ., da sottoscrivere davanti alle Commissioni di conciliazione presso le Direzioni Provinciali del Lavoro o in sede sindacale.

Dottrina e giurisprudenza individuano i «fatti» di cui sopra:

- nella conoscenza inoppugnabile della scrittura da parte della persona/ente alla quale si voglia opporre;
- nel timbro postale (a condizione che lo scritto faccia corpo unico con il foglio sul quale il timbro risulta apposto);
- nella vidimazione di chiusura di un libro ad opera di un notaio;
- nella formazione dell'estratto autentico notarile per un'operazione annotata in un libro contabile;
- nel numero progressivo di protocollo di un ente pubblico apposto sul documento e/o sul registro dell'ente;
- nel deposito in Tribunale della delibera assembleare;
- nei verbali di conciliazione redatti in sede sindacale o presso la Direzione Provinciale del Lavoro.

Non è invece ritenuta idonea a conferire certezza della data, la spedizione del documento a mezzo telefax o (come allegato, previamente «scannerizzato», in modo che risulti la sottoscrizione delle parti) a mezzo posta elettronica: ciò sempre che non si acceda al servizio di cd. «marca temporale», previsto e regolato dal DPCM 8 febbraio 1999 (recante «Regole tecniche per la for-

mazione, la trasmissione, la conservazione, la duplicazione, la riproduzione e la validazione, anche temporale, dei documenti informatici ai sensi dell'articolo 3, comma 1, del Decreto del Presidente della Repubblica, 10 novembre 1997, n. 513»).

Va infine ricordato che i fatti idonei a stabilire la certezza della data di una scrittura privata non autenticata non possono costituire oggetto di prova testimoniale.

Come s'è detto più sopra, l'onere fiscale conseguente all'abrogazione dell'art. 19 comma 4bis può essere molto pesante per le imprese e/o per i lavoratori interessati: sotto tale profilo va ricordato che ove le parti nell'atto di risoluzione consensuale abbiano concordato, quale incentivo all'esodo un importo lordo, il maggior onere fiscale ricadrà interamente sul lavoratore (che, a fronte della somma lorda concordata, si troverà a percepire un importo netto inferiore); viceversa ove l'accordo abbia previsto il pagamento di una somma indicata al netto di oneri fiscali, sarà il datore di lavoro a dover sopportare il maggior carico fiscale, garantendo in tal modo al lavoratore la somma netta concordata.

Per concludere va ricordato che l'Agenzia delle Entrate è intervenuta in argomento con la risoluzione n. 112/E del 13.10.2006. In particolare l'Agenzia, richiamando la sentenza della Corte di Giustizia delle Comunità Europee n. C-207/04 del 21.7.2005 (che ha dichiarato non conforme al diritto comunitario l'art. 19, comma 4bis, nella parte in cui prevede limiti differenti di età, tra uomini e donne, per l'accesso al beneficio fiscale), ha precisato che «...i sostituti d'imposta, per tutto il periodo residuo di vigenza dell'art. 19, comma 4-bis, del Tuir, dovranno rispettarne le previsioni, operando la ritenuta alla fonte sulle somme corrisposte, a titolo di incentivo all'esodo, ai soggetti di sesso maschile che al momento della cessazione del rapporto di lavoro avevano un'età compresa tra i cinquanta e i cinquantacinque anni».

Claudio Bertolini



«Sei licenziato!»

Le parole per ...scriverlo

L'attività svolta in questo ultimo anno in seno all'Ufficio relazioni sindacali di Apimilano, che ha riguardato la trattazione delle controversie insorte fra le aziende associate e i loro dipendenti, ha evidenziato nell'esame della varie cause originatrici, il ripetersi di determinate problematiche talmente simili, da poterle addirittura classificare come vere e proprie «situazioni-tipo». Le più frequenti si sono verificate in materia di licenziamenti individuali. Potrà sembrare abbastanza incredibile, ma a distanza di una quarantina d'anni ormai dall'entrata in vigore della Legge 15 luglio 1966 n. 604 contenente norme sui licenziamenti individuali, e della legge 20 maggio 1970 n. 300, il celeberrimo Statuto dei Lavoratori, se ne continuano a dimenticare alcuni principi fondamentali, che tutti gli imprenditori dovrebbero avere – ma soprattutto tenere - invece sempre ben presenti. Primo fra tutti, quello per cui non si può licenziare oralmente un lavoratore.

Esiste un corpus giuridico relativo alle norme sui licenziamenti, di facile attuazione, che talvolta gli imprenditori mostrano di non conoscere, con conseguenze anche gravi per l'azienda



il licenziamento del lavoratore deve avvenire sempre e solo per atto scritto; il lavoratore può richiedere entro 15 giorni di conoscerne i motivi e il datore di lavoro dovrà fornirglieli per iscritto entro i 7 giorni successivi

VERBA VOLANT...: SERVONO ATTI SCRITTI

Il licenziamento del lavoratore deve infatti avvenire sempre e solo per atto scritto (art. 2, primo comma, l. 604/1966): il lavoratore può richiedere entro 15 giorni di conoscerne i motivi e il datore di lavoro dovrà fornirglieli, sempre per iscritto, entro i 7 giorni successivi. Ma soprattutto il licenziamento intimato senza l'osservanza di tale forma e di tali disposizioni è del tutto inefficace (art. 2, terzo comma). Il caso verificatosi più di frequente è quello in cui il titolare di un'azienda di piccole dimensioni, che spesso si trova a lavorare fianco a fianco ai suoi dipendenti, nel corso di un litigio con uno di essi, lo apostrofa e inviti ad andarsene, rivolgendogli la classica frase «Va via», o «Va a casa», il più delle volte anche senza una reale volontà espulsiva, ma al solo fine di interrompere l'alterco, e il lavoratore, anche con una certa furbizia, interpreti, a suo vantaggio, la frase rivoltagli come un licenziamento. L'inefficacia del recesso com-

minato verbalmente comporta che esso si consideri come non mai intimato, con la conseguenza che il datore di lavoro sarà tenuto a corrispondere al lavoratore tutte le retribuzioni fino a quando non lo riammetterà in servizio, senza necessità che questi impugni il licenziamento e, soprattutto, senza limiti di tempo, ma con il semplice rispetto ovviamente del termine di prescrizione (da intendersi quello ordinario decennale previsto dall'art. 2946 cod.civ.). L'inefficacia opera nei confronti di tutti i datori di lavoro, indipendentemente dal fatto che si tratti di aziende con più o meno di 15 dipendenti: nei confronti di un licenziamento di tal natura nessuna difesa risulta esperibile, se non quella di far seguire immediatamente il provvedimento in forma scritta, con rinuncia al preavviso (quindi, ove però il licenziamento riguardi solo ragioni oggettive e non si verta in materia di licenziamenti per ragioni disciplinari).



NON SI PUO' ESPELLERE «IN TRONCO»

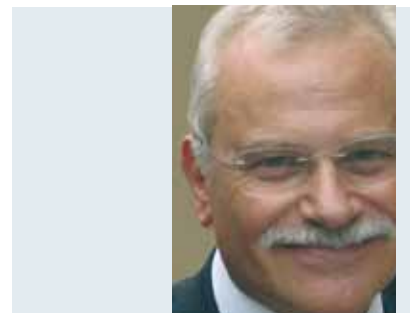
Un altro principio tuttora assai frequentemente ignorato in tema di licenziamenti individuali è quello per cui un lavoratore, cui si imputi una grave mancanza, una violazione dei suoi doveri fondamentali, o delle norme interne predisposte dal datore di lavoro, costituente giusta causa di licenziamento in tronco, non possa comunque essere estromesso immediatamente dall'azienda, che è invece tenuta a contestargli preliminarmente e tempestivamente la mancanza per iscritto, in modo chiaro e specifico, e concedergli 5 giorni di tempo per fornire le proprie giustificazioni. Sono stati infatti riscontrati dei casi in cui l'azienda ha licenziato un proprio dipendente per una disobbedienza, oppure una negligenza sul lavoro, oppure per una serie di inadempienze, contestandogli le mancanze non preventivamente, ma nella stessa lettera di licenziamento, compiendo così un atto inesorabilmente viziato all'origine. Solamente dopo la preventiva contestazione degli addebiti e la scadenza del termine di 5 giorni, vuoi che il lavoratore non abbia fornito alcuna giustificazione, vuoi che l'azienda non l'abbia ritenuta accettabile, egli potrà venir licenziato. Così dispone l'art. 7 dello Statuto dei Lavoratori e analogamente prevedono i contratti collettivi di categoria, in merito a tutti i provvedimenti di natura disciplinare (con l'esclusione ov-

viamente del richiamo verbale), comminati da qualsiasi azienda, a prescindere dalle sue dimensioni. La giurisprudenza, al solito, si è divisa sulla natura giuridica del licenziamento disciplinare attuato senza la procedura di contestazione prevista dall'art. 7 dello Statuto dei Lavoratori, ritenuto comunque illegittimo, se non addirittura nullo e le conseguenze differiscono profondamente a seconda della natura attribuita, soprattutto in relazione alle dimensioni della azienda datrice di lavoro. Ove ritenuto nullo, esse sono uguali, all'atto pratico, a quelle dell'inefficacia: il rapporto di lavoro resta in vita e verrà riconosciuto il diritto del lavoratore a percepire tutte le retribuzioni nel frattempo maturate; se invece illegittimo, come tendono a ritenere le più recenti sentenze della Cassazione, per un'azienda di dimensioni inferiori a quindici dipendenti, la condanna del datore di lavoro consisterà nell'alternativa fra la riassunzione e il risarcimento del danno calcolato fra 2, 5 e 6 mensilità, mentre per quelle di dimensioni superiori avente, cioè, un numero di dipendenti superiori a quindici, scatterà la tutela prevista dall'art. 18 S.L.: reintegrazione del lavoratore nel posto di lavoro e risarcimento del danno costituito da tutte le mensilità maturate dal licenziamento alla effettiva reintegra, in ogni caso, non inferiori a 5.

I DOCUMENTI DA ESPORRE IN BACHECA

Sempre in materia di licenziamenti per ragioni disciplinari va tenuta poi presente un'altra disposizione, spesso dimenticata e non attuata. La mancanza commessa dal lavoratore può riguardare i suoi doveri basilari imposti dai principi generali del nostro ordinamento, quali l'obbligo di fedeltà e di correttezza sia nel comportamento verso il datore di lavoro, sia nello svolgimento delle proprie mansioni; ma può riguardare anche disposizioni specifiche previste sia dal contratto collettivo di categoria, sia dal contratto integrativo aziendale. Pertanto, l'art. 7 dello Statuto impone altresì che nella bacheca aziendale, o comunque in luogo visibile ed accessibile a tutti sia affissa una copia del c.d. «codice disciplinare», ovvero sia quelle

parte del contratto collettivo contenente i diritti e i doveri del lavoratore, le sanzioni disciplinari e le modalità della loro applicazione e, ove sussista, il contratto aziendale. Il licenziamento intimato per ragioni disciplinari per così dire «specifiche», senza che nella bacheca aziendale risulti affisso il codice disciplinare, è anch'esso illegittimo (o nullo), con le conseguenze sopra descritte. E' evidente che l'affissione di una copia dell'intero contratto collettivo, anziché delle sole pagine con i singoli articoli riguardanti la materia disciplinare, risolve il problema, ma l'affissione è sempre e comunque necessaria: la più recente giurisprudenza del Tribunale di Milano si sta infatti orientando (a parer nostro, in modo involutivo) in sen-



Claudio Bertolini, nato a Milano nel 1948, laureato cum laude nel 1972 alla Università degli Studi di Milano, esercita la professione forense in Milano dal 1973. Specialista in diritto del lavoro, è consulente legale dell'Ordine dei Consulenti del lavoro di Milano; esperto in diritto commerciale internazionale, è consulente legale del Consolato Greco di Milano ed è partner di uno studio legale di Atene. Ha scritto articoli e note a sentenze su riviste specializzate in materia giuslavoristica.

un lavoratore cui si imputi una grave mancanza costituente giusta causa di licenziamento in tronco, non può comunque essere estromesso immediatamente dall'azienda



so restrittivo, cioè nel non ritenere equipollente alla mancata affissione la consegna a mano al singolo lavoratore di una copia del contratto collettivo. Come si comprende agevolmente, a conclusione di questo nostro breve excursus, stiamo parlando di norme facilmente intelleggibili e di incombenze di attuazione assai semplice. Basta quindi davvero poco al datore di lavoro per evitare che uno scatto d'ira, o semplicemente una decisione troppo affrettata, provochi conseguenze assai gravi per l'azienda; basti pensare all'obbligo di reintegrare il lavoratore, o corrispondergli un numero rilevante di mensilità, pur partendo da una posizione di sostanziale ragione: subire cioè il classico «danno, oltre alla beffa».



ARTISTI DEL BANQUETING



Welcome Idea Gourmet, individua chiaramente, a partire dal suo nome, quelli che sono i valori che contraddistinguono l'Azienda: qualità e personalizzazione dell'offerta, studio e realizzazione in casa di tutte le ricette, accuratezza, velocità e gestione completa del servizio.

La cultura della crescita, da sempre contraddistingue Welcome. Il bagaglio di conoscenze maturato nell'organizzazione degli eventi fieristici, congressuali ed aziendali, lega al servizio di Catering una non comune esperienza nella realizzazione dell'evento completo, dalla mise en place, alla varietà dei menù, dall'intrattenimento alla professionalità del suo personale.

Tale naturale evoluzione definisce una scelta di affrontare il mercato con una proposta ampia e articolata che permette la cultura del servizio unitamente alla massima attenzione per le esigenze del cliente.

Idea Gourmet può definirsi a tutti gli effetti "Artista del Banqueting".

La passione e l'amore per la ricerca di ricette e menù unici che riflettono la personalità e i valori dei suoi clienti, caratterizzano e contraddistinguono l'eccellenza dello Chef Management.

Con la cura e l'attenzione al dettaglio Idea Gourmet soddisfa il messaggio profondo che ogni banchetto vuole trasmettere, ovvero un'identità aziendale unica e inconfondibile.

Struttura flessibile e know how consolidato, consentono a Idea Gourmet, di offrire e garantire un servizio coordinato ed efficiente.

I valori della Vostra Azienda sono comunicati squisitamente in ogni tipo di evento, dal coffee break al buffet, dall'american bar al ristorante in fiera, alle cene aziendali.

L'expertise nel banqueting aziendale si declina perfettamente nello studio e nella realizzazione di ricevimenti, feste ed eventi celebrativi familiari.

SERVIZI PER LE AZIENDE

Menù esclusivi per ogni occasione, esperti curatori di eventi, ambientazioni e coreografie da sogno. Per le occasioni importanti. Welcome Idea Gourmet è la proiezione esterna della Vostra Azienda.

- Coffee Break
- Welcome Coffee
- Open House
- Lunch Time
- Cene aziendali
- Sfilate



FIERE

il piacere di un momento di relax in fiera; un'atmosfera soft ed ospitale per proporre i Vostri affari in modo informale ed amichevole.

- Open Bar
- American Bar
- Ristoranti
- Area Relax



FAMILY EVENTS

Ogni lieto evento della nostra vita merita di essere celebrato con i profumi ed i sapori migliori!

- Battesimi e compleanni,
- Comunioni e matrimoni,
- Feste di laurea e cocktails tra amici,
- Servizi di animazione, audio e costumi, foto e video, inviti
- Una cena romantica...



WELCOME
IG

IDEA GOURMET

BANQUETING AND CATERING
G.S.P. S.r.l. - Via Monte Bisbino, 22
20021 Baranzate (MI) - Italy
www.welcomeideagourmet.com
Tel. +39 0238204113 r.a. - Fax +39 0238203719

■ Affari Generali

pag. 45 Fiera Milano: Galassi nel nuovo cda

■ Finanza

pag. 46 È nato Confapi Lombarda Fidi

■ Sindacale

pag. 48 Il decentramento contrattuale:
quali prospettive?

■ Estero

pag. 49 Tutte le «utility» che aiutano l'export

■ Ambiente

pag. 50 Per un'azienda più sicura

■ Dalle categorie

pag. 52 Pmi alimentari... a Tuttofood

■ Distretti

pag. 53 Più servizi per Monza e Brianza

■ Partnership

pag. 54 Vodafone libera la voglia di comunicare

pag. 55 In lingua: apprendere le lingue non è stato
mai così facile

■ Apilombarda

pag. 56 Si riducono i fondi Ue per la Lombardia

Un mondo di servizi

Notizie, eventi, iniziative, progetti e informazioni utili alla vita di un'impresa, che passa attraverso fasi di crescita, di consolidamento, di rilancio e di potenziamento. «Mondo Api» è la sezione che illustra l'attività del sistema Apimilano, sempre a fianco dell'imprenditore con una gamma di servizi pensati su misura per le esigenze più specifiche. Servizi utili alla gestione e allo sviluppo di un'azienda, proposti e garantiti in modo dinamico ed efficace da un pool qualificato di professionisti dell'assistenza e della consulenza. L'associazione diventa così il partner che accompagna, facilita, supporta e chiarisce.



Fiera Milano: Galassi nel nuovo cda

Paolo Galassi rappresenta la piccola e media impresa milanese nel nuovo cda di Fiera Milano Spa, la società che gestisce il principale centro espositivo italiano

Cresce il peso della piccola e media impresa rappresentata da Apimilano nelle massime «sfere» delle istituzioni milanesi: il 27 ottobre scorso l'assemblea ordinaria degli azionisti di **Fiera Milano Spa** ha provveduto al rinnovo del consiglio d'amministrazione e del collegio sindacale della società, che resteranno in carica per i prossimi tre anni. A seguito di tale elezione, il presidente di Apimilano e Confapi **Paolo Galassi**, già membro del consiglio generale di Fondazione Fiera Milano, è entrato a far parte anche del panel dirigenziale di Fiera Milano Spa. «Il sistema fieristico – ha commentato Galassi – gioca un ruolo fondamentale come strumento per rispondere in modo significativo alla domanda di visibilità delle pmi. Ad esempio, la Fiera di Milano rappresenta una vetrina formidabile per mostrare al mondo le imprese di eccellenza lombarde e italiane. La fiera deve essere con la sua attività al servizio completo di chi produce business; il sistema delle piccole e medie imprese lo chiede a gran voce. Tenendo presente che troppo spesso si scrive pmi e si legge grandi aziende». Il consiglio generale di Fondazione Fiera Milano ha confermato alla presidenza di Fiera Milano Spa Michele Perini, mentre il nuovo amministratore delegato è Claudio Artusi. Tra gli altri sono entrati a far parte del cda Renato Borghi, Giovanni Deodato, Romeo Robiglio, Carlo Sangalli, Carlo Edoardo Valli e Fabrizio Viola.



E' nato Confapi Lombarda Fidi

I Confidi, emanazione delle associazioni delle pmi della Lombardia, hanno dato vita a un Consorzio fidi unitario a carattere regionale, che dal 1° gennaio 2007 opererà in Lombardia, Piemonte e Liguria

Con la firma di fine ottobre dell'atto di fusione, confluiscono in Confapi Lombarda Fidi (questo il nome del nuovo «super-consorzio fidi») i Confidi provinciali emanazione delle Api di Brescia, Cremona, Lecco, Milano e Varese, portando a compimento il processo di aggregazione iniziato nel 2005 con l'incorporazione dei Confidi provinciali di Como e Mantova. Parallelamente, Confapi Lombarda Fidi ha stretto sinergie con Api Alessandria e Nord Ovest Imprese (l'Associazione delle piccole e medie imprese che si rivolge agli imprenditori dell'area nord-occidentale italiana, promossa da Api Alessandria, Api Asti e Confapi Liguria). E' già stato costituito lo Sportello provinciale di Alessandria che consentirà a breve di operare in gran parte del Piemonte e, con Nord Ovest Imprese, in Liguria. Con la fusione, Confapi Lombarda Fidi valica quindi il confine regionale, in un'ottica di sistema al servizio delle piccole e medie imprese.



Confapi Lombarda Fidi dalla costituzione è presieduta da Ottavio Mario Olini, già Presidente di Confidapi Brescia, a sinistra nella foto insieme al presidente di Confapi Paolo Galassi

Nuove aggregazioni di sistema

L'evento è stato festeggiato con un momento conviviale a cui hanno partecipato le massime cariche dei Confidi aggregatisi, delle Api della Lombardia, di Api Alessandria e Nord Ovest Imprese. Presente anche il presidente di Confapi Paolo Galassi, che ha voluto esprimere la propria soddisfazione per quanto attuato dai Confidi emanazione delle Api della Lombardia, nonché per le sinergie già attuate con le altre associazioni del mondo Confapi. Il presidente confederale ha sottolineato come l'evoluzione dei Confidi provinciali emanazione delle Api in Confapi Lombarda Fidi possa essere un esempio e un invito a nuove aggregazioni di sistema, per offrire alle piccole e medie imprese strutture in grado di supportarle sul versante del credito, in particolare nell'ottica della piena applicazione di Basilea 2. Il progetto Confapi Lombarda Fidi prende corpo alla fine del 2001, ma i Confidi-Api della Lombardia iniziarono a pensare a un unico Confidi già nel 1999. Le motivazioni erano principalmente riconducibili alla limitata dimensione dei singoli Confidi provinciali, che di fatto si trovavano nella condizione di non poter garantire finanziamenti di importi sempre crescenti, nonché nella necessità di attuare economie di scala al fine di investire in risorse umane principalmente dedicate all'operatività e non agli aspetti burocratici della stessa. In pratica, vi fu la presa di coscienza che per offrire un adeguato supporto alle imprese, era quanto mai necessaria una dimensione maggiore, in particolare una maggiore patrimonializzazione. Fu quindi avviato un gruppo di studio che il 7 novembre 2001 coinvolse i 7 Confidi e le Api della Lombardia per la costituzione di un nuovo Confidi di primo grado, che venne denominato appunto Confapi Lombarda Fidi. La scelta attuata si rivela oggi lungimirante, tenuto conto delle nuove norme per la concessione del credito di imminente applicazione (Basilea II).

consorzio





I PUNTI DI FORZA DEL NUOVO «SUPER-CONSORZIO»

- Rappresentanza imprenditoriale: **tutte le cariche sociali a imprenditori**
- Aggregazione: **8 consorzi fidi**
- Vicinanza al territorio: **oltre 15 sedi territoriali**
- Conoscenza dell'impresa: **25 anni di esperienza**
- Intermediario finanziario: **vigilato da Banca d'Italia**



Al centro la mission per le pmi

La sfida di Confapi Lombardia Fidi, oltre a quella di natura interna legata alla capacità di strutturarsi adeguatamente per l'assoggettamento alla vigilanza della Banca d'Italia, consisterà nel saper accuratamente riposizionare la propria operatività, perseguendo nel contempo gli obiettivi mutualistici originari e quindi la propria *mission*, volta ad agevolare l'accesso al credito da parte delle piccole e medie imprese. Ciò potrà essere perseguito valorizzando i sistemi di valutazione interni qualitativi delle imprese, segmentando i rischi assunti al fine di contenerli entro soglie sopportabili dal conto economico e dal patrimonio, utilizzando tutte le forme possibili per contenere i rischi (dalle riassicurazioni, denominate controgaranzie, alle operazioni strutturate quali le *tranchés cover*), nonché perseguendo la massima efficienza possibile, mantenendo sotto controllo i costi di struttura. In particolare, il possibile elemento di differenziazione con il sistema creditizio consisterà nel riuscire a meglio valorizzare gli elementi qualitativi nella valutazione d'impresa, riuscendo quindi a stimare (ed effettivamente registrare) rischi (e di conseguenza perdite) inferiori rispetto a stime troppo influenzate da elementi di tipo quantitativo e andamentale. In altre parole, nella capacità di riuscire ad assegnare realistici rating interni alle imprese, positivamente influenzati però da elementi di tipo qualitativo. Ciò non è in contraddizione con Basilea II e con il divenire soggetti vigilati dalla Banca d'Italia, ma anzi rappresenta una concreta possibilità. Infatti, benché fino ad oggi i Confidi sono stati considerati i garanti delle imprese più deboli, in quanto per le imprese più performanti gli istituti di credito non richiedevano di norma le garanzie dei Confidi, il loro tasso di insolvenza medio registrato è inferiore alla media del sistema creditizio

Un modello connesso al territorio

Confapi Lombardia Fidi, pur di dimensione multiregionale, ha adottato un modello operativo su base provinciale. L'esame delle richieste di intervento a garanzia sono infatti competenza dei Comitati tecnici provinciali, costituiti da imprenditori rappresentanti di imprese socie della medesima provincia. In questo modo, è assicurato lo stretto legame con il territorio e quindi la possibilità di valorizzare le conoscenze locali nei processi di valutazione delle richieste di intervento a garanzia. I Comitati tecnici provinciali operano all'interno delle associazioni di categoria, al fine di mantenere tutte le sinergie di cui hanno sempre potuto contare i Confidi provinciali incorporati. Ne deriva che per le imprese socie, il passare dall'essere soci di un Confido provinciale a soci di Confapi Lombardia Fidi non creerà particolari disagi, rimanendo medesimi i punti di riferimento per l'impresa, sia logistici che personali. Confapi Lombardia Fidi si sta nel contempo adoperando per adeguarsi ai requisiti necessari per l'assoggettamento alla vigilanza della Banca d'Italia. L'obiettivo è quello di poter rilasciare garanzie che siano in grado di arrecare i massimi benefici possibili alle imprese socie. La Direttiva europea di recepimento di Basilea II ha infatti definitivamente chiarito che i Confidi che saranno vigilati dalle banche centrali potranno rilasciare garanzie «eleggibili», ovvero valide ai fini della riduzione dei rischi di credito delle banche. Ciò significa che le banche potranno, per ogni finanziamento garantito, risparmiare patrimonio proprio e quindi contare su effetti economici immediati, anche nell'eventualità in cui non si verificasse nessun default e quindi non venisse diminuita la perdita per effetto del reintegro a opera dei Confidi. Indipendentemente dalla scelta attuata dagli amministratori, Confapi Lombardia Fidi sarà presumibilmente obbligata a divenire un soggetto vigilato dalla Banca d'Italia, per effetto della dimensione operativa conseguente all'aggregazione.



INFO APIMILANO
Servizio Finanza
Tel. 02.67140302
finanza@apimilano.it

mondo api



47

Il decentramento contrattuale: quali prospettive?

Il tema del decentramento contrattuale è da anni nell'agenda delle relazioni industriali del nostro Paese, per più di un motivo. La crescente differenziazione territoriale del costo della vita, da un lato, e l'esigenza di valorizzare le singole realtà produttive piuttosto che riconoscere aumenti retributivi indistinti e generalizzati, dall'altro, hanno dato luogo negli ultimi anni ad una crescente richiesta di alcune parti sociali di rivedere il modello di contrattazione collettiva che oggi governa le relazioni industriali, imperniato sulla centralità del contratto collettivo nazionale



Si discute ormai da molti anni dell'opportunità di ripensare il modello di contrattazione collettiva definito nel Protocollo del luglio 1993, e in particolare di ridurre il peso della contrattazione collettiva nazionale in favore di un maggiore spazio ai livelli secondari, territoriali o aziendali.

I motivi sottesi a questa linea di pensiero sono essenzialmente riconducibili alla necessità di rendere più adeguato il salario alle realtà produttive dei diversi territori, al costo della vita ed alla produttività delle singole aziende. Finora queste discussioni hanno prodotto pochi risultati, anche se qualcosa si sta muovendo. Con l'intesa siglata dalle parti sociali il 14 febbraio scorso diventa operativo, nel settore dell'artigianato, il nuovo modello di contrattazione collettiva.

I principi di decentramento contrattuale trovano espressione, nell'accordo, mediante l'utilizzo di una particolare tecnica di definizione delle "materie" di competenza dei due livelli (nazionale e decentrato); le materie di competenza del livello nazionale vengono elencate in maniera puntuale, e si rinvia al livello decentrato la competenza a definire tutte le altre materie.

Il Protocollo del 1993 delineò un modello di contrattazione collettiva – ancora valido ed attuale – caratterizzato da due livelli contrattuali (uno nazionale, ed un secondo livello, alternativamente aziendale o territoriale), nel quale il CCNL definisce i minimi di trattamento economico e individua le materie da rinviare alla contrattazione decentrata. In questa impostazione, la negoziazione di secondo livello si trova in una posizione meramente sussidiaria rispetto a quella nazionale.

Retribuzione e performance

Nel dibattito sul modello contrattuale è in seguito intervenuto anche il Ministero del Lavoro, con il Libro Bianco sul mercato del lavoro in Italia, presentato nell'ottobre 2001 in cui si proponeva la riduzione del trattamento economico riconosciuto dal CCNL e l'estensione del decentramento contrattuale, al quale dovrebbe essere affidata la funzione di definire un più «stretto legame tra retribuzione e performance dell'impresa».

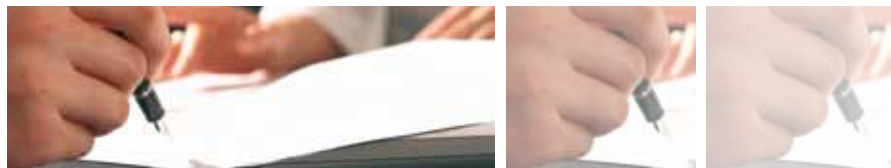
Nel settembre 2005 è stato riaperto il confronto. La proposta formulata propone di mantenere un modello contrattuale articolato su due livelli, ma afferma anche l'esigenza di dare maggiore specializzazione alle diverse sedi negoziali, mediante l'introduzione dei seguenti correttivi: - attribuire al contratto nazionale di settore il compito di determinare gli aumenti dei minimi tabellari in coerenza con i tassi di inflazione programmata da applicare sulle voci retributive determinate nel contratto nazionale medesimo; - ridefinire le tempistiche della contrattazione al fine di evitare la sovrapposizione dei cicli negoziali; - valorizzare nella contrattazione di secondo livello con contenuti economici, aziendale o alternativamente territoriale, l'effettiva variabilità dei premi in funzione dei risultati ottenuti nella realizzazione di obiettivi concordati fra le parti.

Come detto l'accordo degli artigiani costituisce un caso da seguire con attenzione, per comprendere se e come il decentramento contrattuale può costituire effettivamente uno strumento

di maggiore competitività del sistema. Il decentramento contrattuale non deve tuttavia diventare uno slogan o un dogma invincibile, per più di un motivo.

Occorre riflettere bene su cosa decentrare, e come farlo. In questo, vale il parallelismo con la riforma del Titolo V, che ha operato una devoluzione imprecisa di poteri legislativi e funzioni amministrative al livello locale che non ha prodotto una semplificazione complessiva del sistema, ma ha spesso raddoppiato i soggetti titolari di determinate funzioni ed ha fatto crescere il numero complessivo di norme dedicate alle materie di competenza concorrente tra Stato e Regioni.

Trasportando questa esperienza al modello contrattuale, si deve tenere presente che il decentramento può assumere una valenza positiva per la competitività sistema solo nella misura in cui serve a modulare i costi del lavoro in maniera adeguata alla produttività ed al costo della vita. Se invece esso si traduce in una duplicazione di momenti negoziali, rischia di diventare un fattore di ulteriore freno allo sviluppo delle imprese ed alla capacità competitiva del sistema Paese.



INFO APIMILANO
 Servizio Relazioni industriali
 Tel. 02.67140304-305
 sindacale@apimilano.it

Tutte le «utility» che aiutano l'export

Per sostenere i processi di internazionalizzazione delle pmi, Apimilano propone un ventaglio di servizi innovativi e mirati alle esigenze di chi esporta, partecipa a fiere estere o realizza attività commerciali e produttive in collaborazione con partner stranieri

Il Servizio Estero di Apimilano, in collaborazione con Apimilano Servizi, intende offrire alle proprie aziende associate a partire dall'anno nuovo un reale supporto alla loro attività aziendale finalizzata all'internazionalizzazione. Innanzitutto un servizio di traduzioni tecniche e commerciali in più lingue. Grazie alla collaborazione con partner qualificati, le aziende possono affidarsi a traduttori e interpreti che vantano almeno 8 anni di esperienza nel proprio ambito settoriale di traduzione e operano esclusivamente verso la lingua madre. Il traduttore inoltre non viene mai cambiato nella fornitura di elaborati per una precisa azienda e per uno specifico settore: in questo modo l'azienda ha sempre a disposizione il partner linguistico di fiducia che, anche grazie all'eventuale fornitura di documentazione istituzionale dell'impresa e all'espansione del dizionario aziendale, lavoro dopo lavoro, acquisisce in tutto e per tutto la terminologia dell'azienda

cliente. In aggiunta alla traduzione classica, il servizio prevede la possibilità di fornire asseverazioni in tribunale, legalizzazioni d'ambasciata o consolari e revisione di traduzioni effettuate da terzi. A questo si affianca il servizio di interpretariato, gestito da professionisti con diploma superiore della Scuola interpreti, specializzati nelle aree di:

- interpretariato di conferenza simultaneo in cabina;
- interpretariato di conferenza consecutivo;
- interpretariato di conferenza in chuchotage (tecnica «a bisbiglio»).



export

Per assicurare le spedizioni

Considerando inoltre i limiti di indennizzo concessi al vettore dalle leggi e/o convenzioni internazionali per i danni avvenuti durante il trasporto delle merci, Apimilano Servizi ha stipulato una convenzione assicurativa «All Risks» per le spedizioni, al fine di favorire gli associati che si trovino nella necessità di assicurare le loro spedizioni.

Tipi di trasporto	Limite dell'indennizzo per Kg di merce perduta o avariata
Internazionale a mezzo camion TIR	8,33 dsp
Internazionale a mezzo ferrovia	16,66 dsp
Internazionale a mezzo nave	2 dsp
Internazionale a mezzo aereo	17 dsp

salvo il caso di dolo o colpa grave

Quotazione al 30.9.2006 diritti speciali prelievo = 1,3 euro



Obiettivo 2007: i mercati che contano

Per il 2007, anche grazie agli incoraggianti segnali di ripresa che indicano una tendenza in crescita per le esportazioni e, quindi, un recupero di competitività internazionale, il Servizio Estero prosegue nel proporre iniziative promozionali che portano le aziende partecipanti a incrementare il loro business in termini di clienti, fornitori, conoscenza di nuovi mercati di sbocco.

Si evidenziano di seguito le principali aree geografiche ritenute strategiche:

- Mediterraneo: in vista dell'area di libero scambio che diverrà operativa nel 2010, è fondamentale focalizzare l'attenzione ai Paesi della fascia mediterranea; Libia, Tunisia e Algeria sono alcuni dei Paesi nei quali si svilupperanno iniziative;
- Asia: prosegue il «Focus Asia» dopo le due missioni in Vietnam e negli Emirati Arabi Uniti; Thailandia, Vietnam e India sono alcuni dei mercati di interesse;
- Area Nafta: Canada e Usa;
- America Latina: Brasile e altri;
- Europa dell'Est: Russia, Repubbliche baltiche e altri;
- Africa Occidentale: i paesi francofoni sono un interessante mercato.



INFO APIMILANO
Servizio Estero
Tel. 02.67140226
estero@apimilano.it

mondo api



Per un'azienda più sicura

A fine ottobre si è svolta presso lo Spazio Oberdan a Milano una manifestazione per la Settimana europea per la salute e la sicurezza sul lavoro celebrata dall'Inail; il Servizio Ambiente Sicurezza Qualità di Apimilano è intervenuto sul tema «Lavoro e prevenzione: come condividere la cultura della sicurezza?».

Apimilano promuove da sempre la sicurezza e la salute sul lavoro come obiettivo da perseguire per ogni tipologia di impresa, sia perché la tutela dei lavoratori è un principio fondamentale ed essenziale per un'azienda, sia perché lavorare in sicurezza permette di ottimizzare l'economia dell'impresa riducendo infatti i costi derivanti dalla non-sicurezza. Un ambiente di lavoro «sano» sotto tutti i punti di vista permette di preservare il capitale umano, dando così continuità nel tempo alla cultura e know-how dell'impresa stessa. Su questi temi il Servizio Ambiente Sicurezza Qualità (Asq) di Apimilano è intervenuto all'incontro sul tema «Lavoro e prevenzione: come condividere la cultura della sicurezza?», svoltosi lo scorso 25 ottobre nell'ambito della **Settimana europea per la salute e la sicurezza sul lavoro** celebrata dall'**Inail**. Dai dati resi noti durante il convegno, che raccoglie le cifre relative agli infortuni denunciati all'Inail tra il 2003 e il 2005, si vede un lieve miglioramento: in Lombardia gli infortuni relativi al settore dell'industria e dei servizi si sono ridotti da 154.909 a 149.653 (di cui 171 con conseguenze letali), mentre in tutta Italia gli stessi infortuni sono passati dagli 880.242 del 2003 agli 844.852 del 2005. «La riduzione degli infortuni sul lavoro negli ultimi anni ha dimostrato la validità della politica della prevenzione, l'efficacia dell'azione delle imprese e degli strumenti sorti a supporto: l'informazione e la formazione primi tra tutti. Solamente attraverso un'attività formativa specifica e di qualità è possibile trasferire alle imprese la giusta cultura della sicurezza e della prevenzione», spiega **Gianluca Stocco**, responsabile del servizio Asq. A tale proposito, costituiscono elementi di particolare interesse le novità introdotte dall'accordo Stato-Regioni del 26 gennaio 2006 e successive modifiche e integrazioni. In tale accordo è stata definita l'articolazione dei percorsi formativi per i Rspp (Responsabili del servizio di prevenzione e protezione) e per gli Aspp (Addetti al servizio di prevenzione e protezione). Apimilano è stata individuata tra i soggetti deputati all'organizzazione di tali corsi.

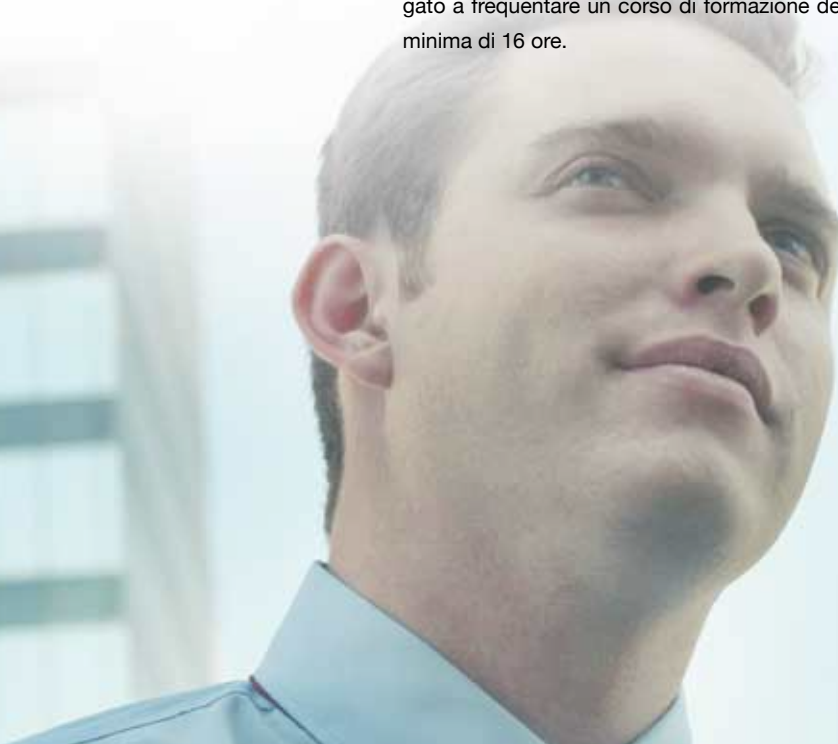


Rspp, figura obbligatoria

Il Rspp è una figura obbligatoria per qualsiasi azienda in cui vi siano lavoratori ed è colui che collabora con il datore di lavoro per diverse attività:

- individuare e valutare i fattori di rischio per la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro;
- elaborare le misure di prevenzione e protezione;
- proporre i programmi di informazione e formazione per i lavoratori;
- relazionarsi con il medico competente, con il Rls (Responsabile dei lavoratori per la sicurezza) e con i lavoratori;
- verificare gli adempimenti relativi a nomine/incarichi;
- scegliere i dispositivi di protezione individuale e formare i lavoratori sul loro corretto utilizzo.

Il ruolo di Rspp può anche essere ricoperto dal datore di lavoro, nel caso di aziende artigiane e industriali fino ai 30 addetti. In tale circostanza, il datore di lavoro è obbligato a frequentare un corso di formazione della durata minima di 16 ore.





I nuovi corsi Rspp

Nel caso in cui la figura del Rspp sia persona diversa dal datore di lavoro, ossia sia un dipendente o un consulente, tale figura dovrà frequentare i «nuovi corsi Rspp», la cui organizzazione è stabilita dall'accordo Stato-Regioni del gennaio 2006. Il Servizio Ambiente Sicurezza Qualità li promuove per tutti gli associati di Apimilano, insieme a quelli per Aspp. Tali corsi – di cui sta programmando l'edizione 2007 – hanno un percorso formativo strutturato in moduli:

modulo A:

- corso base per Aspp e Rspp,
- durata di 28 ore,
- validità per qualsiasi macrosettore,
- valutazione di apprendimento finale con test di accertamento;

modulo B

- corso di specializzazione adeguato alla natura dei rischi sia per Aspp sia per Rspp,
- durata tra le 12 e le 68 ore in funzione del macrosettore di riferimento (individuabile tramite i codici Ateco),
- articolazione con contenuti differenti in relazione al macrosettore,
- valutazione con verifiche intermedie e finali;

modulo C

- corso di specializzazione obbligatorio e solo per Rspp della durata di 24 ore,
- validità per qualsiasi macrosettore,
- valutazione con verifiche intermedie e finali.



nuovi corsi

Come valutare il rischio rumore

La recente pubblicazione del Dlgs 195/06 ha comportato l'aggiunta di un nuovo titolo al Dlgs 626/94 «Protezione da agenti fisici» e ha determinato l'abrogazione del Dlgs 277/91. Il nuovo decreto determina nuovi requisiti minimi per la protezione dei lavoratori contro i rischi per la salute e la sicurezza derivanti dall'esposizione al rumore durante il lavoro. Pertanto, anche se in possesso di valutazione eseguita ai sensi del Dlgs 277/91, è obbligatorio effettuare una nuova valutazione dell'esposizione al rumore entro il 31 dicembre 2006. Per consentire di

adempiere alla nuova norma, Apimilano Servizi propone, a tariffe particolarmente vantaggiose, il servizio di valutazione strumentale del rumore, al fine di valutare l'esposizione dei lavoratori negli ambienti di lavoro.

Info: **AMS, tel. 02.67140283,**
apimilanoservizi@apimilano.it



servizi



INFO APIMILANO
 Servizio ASQ
 Ambiente Sicurezza Qualità
 Tel. 02.67140301
asq@apimilano.it

mondo api



Pmi alimentari...a Tuttofood

Le imprese associate a UnionAlimentari potranno partecipare alla nuova fiera agroalimentare, promossa da Fiera Milano dal 5 all'8 maggio 2007, a condizioni agevolate

Anche le piccole e medie imprese del settore alimentare riconoscono l'importanza strategica di Tuttofood, la nuova manifestazione agroalimentare di Fiera Milano che debutterà dal 5 all'8 maggio 2007 nel nuovo quartiere espositivo di Rho. UnionAlimentari (Unione nazionale della piccola e media impresa alimentare aderente a Confapi) sosterrà infatti la manifestazione presso i circa 2 mila associati - che potranno parteciparvi a condizioni agevolate - attraverso la sua newsletter settimanale e in occasione delle diverse iniziative da essa organizzate. Inoltre Tuttofood e UnionAlimentari-Confapi organizzeranno durante la manifestazione una serie di workshop fra aziende e buyers per sviluppare l'export degli associati. «Abbiamo attentamente valutato il progetto Tuttofood - afferma il presidente di UnionAlimentari, Renato Bonaglia - e lo abbiamo trovato efficace e rispondente alle esigenze di un settore produttivo strategico per il nostro Paese e noto nel mondo, eppure ancora privo di un palcoscenico fieristico in grado di sostenerne in modo efficace lo sviluppo internazionale. Tuttofood è il primo importante passo di un progetto di internazionalizzazione che attraverso l'attività di supporto all'export che caratterizza la nostra associazione e la partnership con Fiera Milano intende rilanciare l'attività delle pmi, che hanno tutte le potenzialità per migliorare la propria posizione sui mercati esteri».



Un salone per il business

Tuttofood è un'esposizione strettamente B2B, canale privilegiato tra l'industria alimentare e la distribuzione nelle sue varie articolazioni, dalle grandi superfici al negozio di specialità.

Aziende, consorzi, importatori, buyers della grande distribuzione e vendita al dettaglio troveranno dunque un salone in grado di rappresentare in modo completo e professionale la migliore offerta alimentare italiana e internazionale. La manifestazione sarà suddivisa per aree di prodotto, allo scopo di agevolare la visita, e proporrà una gamma merceologica completa, attenta non solo all'offerta più tradizionale ma anche alle tendenze emergenti dei consumi e ai nuovi segmenti del mercato, come quelli dei prodotti salutistici, dei piatti pronti, delle delicatessen e dell'etnico. Inoltre Tuttofood sarà ospitato nei nuovi padiglioni di Fiera Milano a Rho-Però, collocazione che garantisce i migliori spazi espositivi e servizi oggi offerti dal mercato fieristico: una sede all'altezza di un salone dell'alimentare di livello internazionale.

Per partecipare a Tuttofood

Le imprese agroalimentari associate ad Apimilano che intendono partecipare a Tuttofood (www.tuttofood.it) possono usufruire della convenzione siglata da UnionAlimentari, che prevede uno sconto del 10% sulla metratura acquistata per l'affitto dello stand. Per dettagli e informazioni si può contattare l'ente organizzatore (Sifa Spa, Francesca Bisognini, tel. 02.49977635, e-mail: francesca.bisognini@sifafiore.it) oppure la segreteria di UnionAlimentari (Gianluca Favagrossa, tel. 06.5121752, 348.9356855, e-mail: favagrossa@unionalimentari.com).

Le merceologie di tutto food

- aceti
- bevande
- caffè e infusi
- carne
- salumi
- cereali e derivati
- conserve
- dolci e accessori per l'industria dolciaria
- ingredienti e additivi
- prodotti ittici
- prodotti lattiero-caseari
- olii e grassi
- pane, sostituti, pasticceria da forno
- pasta
- private label
- salse e condimenti
- spezie e aromi
- uova e derivati.

INFO APIMILANO
Servizio Categorie
 Tel. 02.67140233
m.berra@apimilano.it

distretti

Più servizi per Monza e Brianza

In vista della costituzione della Provincia di Monza e Brianza, Apimilano avvia un piano di potenziamento dei servizi territoriali alle imprese, aprendo nuovi sportelli e attività consulenziali presso la sede di Seregno

E' sempre più stretto il rapporto tra Apimilano e il Distretto Api Monza e Brianza, anche in vista della costituzione della provincia brianzola prevista per il 2009. Da novembre è infatti diventato operativo il piano di sviluppo della struttura di Seregno, che si articola su una serie di interventi di potenziamento e ampliamento finalizzati «ad assicurare sia una più concreta interazione tra l'associazione e le costituende espressioni del potere amministrativo, politico ed economico locale (Provincia, Prefettura, Camera di commercio...), sia un'ancor più efficace piattaforma di servizi a favore delle imprese associate», come sottolinea Stefano Valvason, direttore di Apimilano. A conferma dell'importanza strategica del territorio brianzolo, il ruolo di responsabile di Api Monza e Brianza è stato assunto da Alberto Conte, vicedirettore di Apimilano, che mantiene la doppia carica proprio con il preciso mandato di operare una sempre più efficiente sinergia tra i servizi «centralizzati» e le specifiche attività locali di assistenza e consulenza per gli associati.



Nuovi sportelli per le imprese

«Tra le aree di maggior impegno per il management Api – spiega Conte – vi sono la tutela sindacale, la consulenza finanziaria, la formazione, i servizi per la certificazione di qualità e ambientale, la sicurezza sul lavoro. Nella sede di Seregno tutti questi servizi saranno ulteriormente potenziati, mettendo a disposizione delle pmi associate diversi sportelli gestiti dai responsabili di servizio». Lo sforzo intrapreso da Apimilano intende accompagnare la ripresa in atto anche nell'area della Brianza. I risultati dell'indagine congiunturale del periodo aprile-giugno 2006 evidenziano infatti una situazione di miglioramento del ciclo economico. Anche le previsioni a breve degli imprenditori, sul terzo trimestre del 2006, sembrano caratterizzate da ottimismo. Alcuni indicatori: la produzione ha raggiunto un saldo di 16,13% con un netto miglioramento se paragonato al secondo trimestre dello scorso anno (3,23%). Anche il fatturato totale presenta la stessa dinamica: un saldo attuale positivo del 22,58%, poco più basso della scorsa rilevazione (30,30%), ma decisamente più favorevole di quella del secondo trimestre 2005. In calo, invece, la percentuale di aziende che dichiarano di aver effettuato investimenti (27,42%). «La ripresa è in atto – conclude Valvason – e ciò significa che le imprese rispondono in modo sempre più dinamico e costruttivo alle sfide del mercato. Servirebbe ora un deciso cambio di rotta da parte delle istituzioni, per portare avanti politiche a medio termine su alcuni punti-chiave: rilancio dell'industria manifatturiera, infrastrutture, investimenti esteri in Lombardia, semplificazione amministrativa».

UNA «VOCE» PER LE PMI

Dalla collaborazione tra il Distretto Sud-ovest di Apimilano e la testata locale «Ordine e Libertà» è nato un progetto-pilota: è la rubrica «La voce delle pmi», che si propone, tramite un'accurata programmazione, di dare spazio agli imprenditori, alle problematiche delle aziende trascurate dalle amministrazioni locali e soffocate dalla burocrazia. Vi si leggono storie di imprenditori dal diverso background, di generazioni spesso a confronto: dall'orgoglio del self-made man al timore di chi affronta un passaggio generazionale. Dall'opportunità di migliorare la rete dei trasporti alla necessità di essere competitivi sul mercato internazionale. L'esordio è stato di Angelo Gorla, presidente del Distretto Sudovest, che ha invitato a una migliore cooperazione fra

imprese e università, in considerazione dell'apertura di una sede universitaria decentrata nell'abbiatese. Si susseguono gli articoli di altri imprenditori: Carlo Magani, conoscitore dei mercati internazionali, Claudio Badocchi, convinto che occorre investire per innovare. Al suggerimento di Vittorio Orefice di «Fare rete per ottimizzare i processi e ridurre gli sprechi» fa eco Massimo Oldani, per cui è «Impensabile fare tutto da soli». E se per Orietta Piva occorre «Rallentare la pressione amministrativa relativa ai vincoli burocratici», per Roberto Arrigoni l'amministrazione locale deve contribuire a «Creare occupazione». A chiudere la rubrica sarà Eugenio Marchello, convinto che un consulente in azienda aiuti a «Definire le reali priorità».



INFO DISTRETTI
 Api Monza e Brianza
 Tel. 0362.224018
 brianza@apimilano.it
 Distretto sud-ovest
 Tel. 02.94969793
 sudovest@apimilano.it



partnership

Vodafone libera la voglia di comunicare

Al via la partnership tra Vodafone Italia ed Apimilano, per proporre le più recenti ed innovative tecnologie disponibili sul mercato per quanto riguarda la telefonia mobile e la connettività in mobilità a larga banda.

Vodafone Italia, coerentemente con quanto stabilito con Apimilano, propone un'attività di consulenza per individuare esigenze di comunicazione (sia per la parte "voce" che "dati") delle PMI al fine di ottimizzare i costi di esercizio, sfruttare a pieno le recenti tecnologie nel mondo della mobilità, individuare la migliore soluzione e la conseguente proposta commerciale per ogni specifica realtà aziendale.

Vodafone Italia, primo operatore privato di telefonia mobile in Italia, conta, al 30 settembre 2006, oltre 25 milioni di clienti su territorio nazionale e fa parte del Gruppo Vodafone, il più grande Gruppo di telecomunicazioni mobili al mondo, presente in 27 Paesi e in altri 33 con accordi di Network Partnership.

Soluzioni su misura

Vodafone Italia, proprio grazie ad un know how internazionale, rende disponibili molteplici soluzioni e proposte commerciali in grado di soddisfare le esigenze più varie migliorando il vostro business con offerte integrate.

Un team di professionisti si siederà al vostro fianco per risolvere i vostri problemi di comunicazione e vi terrà costantemente aggiornati fornendovi tutta la consulenza necessaria per orientarsi in un mercato sempre più competitivo e che richiede un costante aggiornamento.

Di seguito alcune delle proposizioni di più recente commercializzazione



Super UMTS broadband. La banda larga diventa mobile. Con Vodafone puoi volare fino a 1,8 Mbps anche fuori dal tuo ufficio.

Scopri 3 modi per viaggiare con la banda larga di Vodafone



Vodafone Mobile Connect Card
Per connettere il tuo PC portatile ovunque tu sia

Connetti il tuo PC portatile a Internet o alla tua azienda ad alta velocità anche quando sei fuori ufficio

- Pieno accesso alla propria casella e-mail aziendale o personale
- Navigazione in Internet in banda larga
- Utilizzo di applicazioni aziendali

... è come avere il tuo ufficio sempre a disposizione, quando vuoi.

A partire da 1 € al giorno



Per maggiori dettagli sull'offerta visita il sito www.vodafone.it




Super UMTS broadband. La banda larga diventa mobile. Con Vodafone puoi volare fino a 1,8 Mbps anche fuori dal tuo ufficio.

Vodafone Internet Box

Connetti il tuo PC fisso a Internet o alla tua azienda ad alta velocità anche senza la rete fissa


- **Semplice.** Basta collegare il cavo USB e sei subito connesso
- **Performante.** Puoi viaggiare a 1,8 Mbps anche senza la rete fissa



Router Super UMTS broadband

Crea una piccola rete locale (anche wireless) collegata a Internet o alla tua azienda in banda larga

- Gruppi di lavoro in mobilità: "lavorare con un'ADSL mobile"
- Sedi periferiche/temporanee: "la banda larga dove vuoi tu"
- Back-up di rete: "se va giù l'ADSL, puoi sempre contare su 1,8 Mbps"



Per maggiori dettagli sull'offerta visita il sito www.vodafone.it



In lingua: apprendere le lingue non è mai stato così facile

E' attiva la nuova partnership esclusiva tra Inlingua e Apimilano: la società di formazione linguistica è in grado di offrire alle aziende associate soluzioni di alto profilo per efficacia, flessibilità e qualità del servizio

Presente a Milano da quasi 35 anni, inlingua è leader nella formazione linguistica aziendale con programmi generali e professionali, docenti madrelingua qualificati, uno staff di consulenza per lo sviluppo di piani formativi adeguati all'esigenza delle aziende o alla necessità del singolo discente. Fondate in Svizzera nel 1968, le scuole inlingua sono presenti in tutti i continenti con oltre 300 sedi ed ogni anno formano più di 500.000 persone in 14 lingue diverse. A Milano, inlingua è presente con tre sedi, in grado di soddisfare le necessità formative di imprese variamente dislocate, disponendo di ben 35 aule attrezzate.

Tecniche avanzate e docenti madrelingua

Inlingua ha scelto il metodo diretto per l'attuazione dei programmi di formazione linguistica. Significa cominciare ad utilizzare la lingua straniera di destinazione in modo attivo fin dal primo giorno di corso.

La premessa fondamentale è il confronto quotidiano con la lingua e i suoi contenuti. Le qualifiche tecniche, pedagogiche ed umane dei docenti inlingua sono la chiave del nostro successo: laureati madrelingua in possesso di certificati di idoneità all'insegnamento della lingua. Insegnano esclusivamente nella loro lingua madre e si distinguono per le elevate capacità empatiche e relazionali. Ogni azione formativa è condotta sotto il controllo della direzione didattica inlingua, presente in ogni scuola. La direzione pedagogica di Berna, in Svizzera ha sviluppato nel tempo materiale didattico esclusivo, a supporto del proprio metodo di insegnamento, sulla base di una vasta e consolidata esperienza di collaborazione con le maggiori aziende nazionali ed internazionali. inlingua dispone oggi di testi aggiornati suddivisi in tre linee editoriali; una di contenuto generale, un programma professionale dedicato in modo specifico alla comunicazione d'impresa e fra le edizioni pubblicate nell'ultimo periodo, i nuovissimi programmi per seminari: Presentations, Negotiations, Meetings, Telephoning, Business Correspondence, Socializing Across Cultures, Finance, tutti sviluppati a due diversi livelli di complessità linguistica.

Test on line a autoapprendimento

Inoltre, per la lingua inglese, sono ora disponibili vari strumenti per l'integrazione delle nuove tecnologie al nostro collaudato approccio in metodologia diretta: test on line per l'accertamento delle competenze iniziali, accesso alle attività in autoapprendimento della piattaforma inlingua onlinelearning®, la versione in cd-rom di tutti i programmi di inglese generale e professionale per consentire ai corsisti un efficace momento di studio a casa con l'ascolto dei dialoghi e la correzione automatica delle esercitazioni. I progetti di formazione seguono un percorso rigoroso che si articola nelle fasi di analisi dei fabbisogni formativi e del patrimonio di competenze linguistiche, sviluppo dell'intervento formativo ottimale e definizione dei percorsi di apprendimento, erogazione, monitoraggio e reporting dei corsi, certificazione delle competenze acquisite.



inlingua®

INLINGUA MILANO s.r.l.

Via F.FILZI, 27 • 20124 Milano

Tel. 02-66985350 • Fax 02-6701973

e-mail address: milano.filzi@inlingua.it

INFO APIMILANO
Apimilano Servizi
Tel. 02.67140251
apimilanoservizi@apimilano.it

mondo api



Si riducono i fondi Ue per la Lombardia

Un piano da 2,2 miliardi di euro: è la dotazione finanziaria comunitaria messa a disposizione della Regione Lombardia per il periodo 2007-2013

Sono state rese note dalla giunta regionale lombarda le linee guida per la nuova programmazione finanziaria comunitaria relativa al periodo 2007-2013. Si tratta di un piano da 2,2 miliardi di euro che avrà impatto sull'intero territorio regionale. Va peraltro sottolineato che, rispetto alla precedente programmazione 2000-2006, la Lombardia, a causa dell'ingresso dei nuovi Paesi dell'Allargamento, deve confrontarsi con un decremento delle risorse pari al 24%. Ecco, di seguito, l'articolazione complessiva dei diversi assi di finanziamento, tenendo conto del fatto che, oltre al Fse e Fesr, la programmazione comunitaria include anche il Pico e il VII Programma Quadro.

Piano operativo Fsr

Sono stati identificati tre assi prioritari

Asse 1: innovazione ed economia della conoscenza; gli obiettivi specifici sono promuovere e sostenere la ricerca e l'innovazione per la competitività delle pmi, attraverso la valorizzazione del sistema lombardo della conoscenza, e rafforzare la capacità di governance per migliorare la competitività del sistema lombardo della conoscenza. Intensificare, semplificare e innovare le relazioni tra gli attori del sistema.

Asse 2: tutela dell'ambiente e prevenzione dei rischi attraverso lo sviluppo e l'applicazione di tecnologie innovative e sostenibili; tra gli obiettivi il sostegno alla messa a punto e applicazione di soluzioni e azioni in grado di ridurre i fattori inquinanti, dannosi per la salute, e di rendere più attrattivo il territorio, nonché alla diffusione di interventi, soluzioni e iniziative innovative in grado di favorire la protezione e la valorizzazione del patrimonio culturale e lo sviluppo del turismo sostenibile.

Asse 3: Interventi sul sistema della mobilità di persone, merci e informazioni; obiettivo specifico è il potenziamento delle reti infrastrutturali secondarie per lo sviluppo della mobilità di persone, merci ed informazioni.

Ob 2 Piano operativo Fse

I principali obiettivi raggiunti nella passata programmazione 2000-2006 sono stati:

- dotazione di **1.566.178.829 euro**,
- finanziati oltre **26mila progetti** tesi a sostenere lo **sviluppo del capitale umano**,
- gli interventi promossi hanno interessato circa **1 milione** di destinatari (54% donne).

La nuova programmazione vede una drastica riduzione delle risorse: 798 M/euro. Vi sono 4 assi strategici che corrispondono a 4 obiettivi prioritari di interventi, da articolare in 2/3 obiettivi operativi.

Asse 1 adattabilità; gli obiettivi sono: accrescere le capacità di adattamento ai processi innovativi, all'innovazione ed alle alte tecnologie; diffondere l'accesso al sistema di LifeLong Learning (LLL); sostenere l'imprenditorialità innovativa e ad alto contenuto di conoscenza.

Asse 2 occupazione; gli obiettivi sono: rafforzare l'efficienza delle dinamiche del mercato del lavoro; accrescere la partecipazione al mercato del lavoro di target specifici (occupazione giovanile, femminile e invecchiamento attivo); sostenere la stabilizzazione del lavoro e ridurre i fattori di precarietà delle diverse condizioni occupazionali.

Asse 3 inclusione sociale; gli obiettivi sono: favorire l'inclusione dei soggetti portatori di condizioni di svantaggio, identificando target specifici di intervento (disabili, devianza giovanile, detenuti, soggetti affetti da dipendenze, migranti e minoranze); rafforzare lo sviluppo del terzo settore e della cooperazione sociale.

Asse 4 capitale umano; gli obiettivi sono: rafforzare il grado di successo formativo e lotta alla dispersione; accrescere i livelli di conoscenza e competenza medi della popolazione; qualificare il sistema educativo di istruzione e formazione professionale.

Ob 3 Piano operativo transfrontaliero

a) Cooperazione transfrontaliera Italia-Svizzera

Territorio interessato: Lombardia (Province di Sondrio, Lecco, Como e Varese), Piemonte (Province di Verbano Cusio Ossola, Novara, Biella, Vercelli), Valle d'Aosta, Provincia autonoma di Bolzano, Cantone Vallese, Canton Ticino, Canton dei Grigioni; dotazione: 91 M/euro (a fronte di 52 M/euro della passata programmazione); tipo di intervento: turismo, trasporto, mobilità, patrimonio naturalistico.

b) Cooperazione transnazionale

Prevede cluster di progetti, sono risorse a bando, non c'è una dotazione certa regionale (Spazio Alpino, Area Med, Europa Centrale, Europa Sud orientale)

2007-2013

I DATI IN SINTESI

- **Durata:** 7 anni 2007-2013
- **Risorse:** 2.200 milioni di euro (Ue + Stato)
- **Dove:** tutto il territorio regionale
- **Principali strumenti:** Piano di sviluppo rurale, programmi operativi: competitività, occupazione e cooperazione Italia-Svizzera
- **Approccio:** integrato rispetto agli obiettivi regionali così come definiti nel programma regionale di sviluppo
- **Finalità:** visibilità dei risultati e loro misurabilità (obiettivi di Lisbona)

Ripartizione dei fondi

- **Piano di sviluppo rurale:** 780 M/euro
- **POR Competitività:** 530 M/euro (+100 M/euro, ma su tutto il territorio regionale)
- **POR Occupazione:** 800 M/euro (quasi dimezzato)
- **POR Cooperazione Italia Svizzera:** 91 M/euro (+40 M/euro rispetto al 2000-2006)



56

INFO APILOMBARDA
Segreteria
Tel. 02.67140227
apilombarda@apilombarda.it

Concentrati sul tuo business.
Adesso puoi farlo.



Diventa cliente della banca
che ha studiato soluzioni semplici
ed efficaci per la gestione
finanziaria delle piccole imprese.

Ti diamo il Benvenuto con il nuovo Welcome Kit.

Diventa cliente di Banca Agricola Mantovana da sempre vicina alle piccole imprese. Il nuovo kit di benvenuto faciliterà la tua attività di imprenditore attraverso il conto impres@più gratis per 6 mesi, un finanziamento per un anno a tasso fisso particolarmente vantaggioso, agevolazioni sulle operazioni di leasing, assistenza sui finanziamenti agevolati più adatti alla tua impresa, e molto altro ancora. Chiedi informazioni ai nostri gestori imprese.

BAM

Banca Agricola
Mantovana 



Stampa HP Instant-On. Il concetto lo conosci già.

Le stampanti HP LaserJet* con tecnologia Instant-On passano immediatamente dalla modalità risparmio energia alla stampa, evitandoti ogni attesa. Semplice: tu clicchi, loro stampano. Sono talmente veloci che il tuo lavoro potrebbe essere completato ancora prima che un'altra stampante abbia cominciato a stampare la prima pagina. E poiché ritornano in modalità risparmio energia quando non stampano, sono un vantaggio sia per la tua bolletta elettrica che per l'ambiente. Il business oggi non aspetta, tu sei disposto ad aspettare le tue stampanti?

hp.com/it/instant-on

