



CONFINDUSTRIA  
GENOVA

# Genova *Impresa*

2-2015

editoriale

**MARCO BISAGNO**

Tempi certi



l'intervista

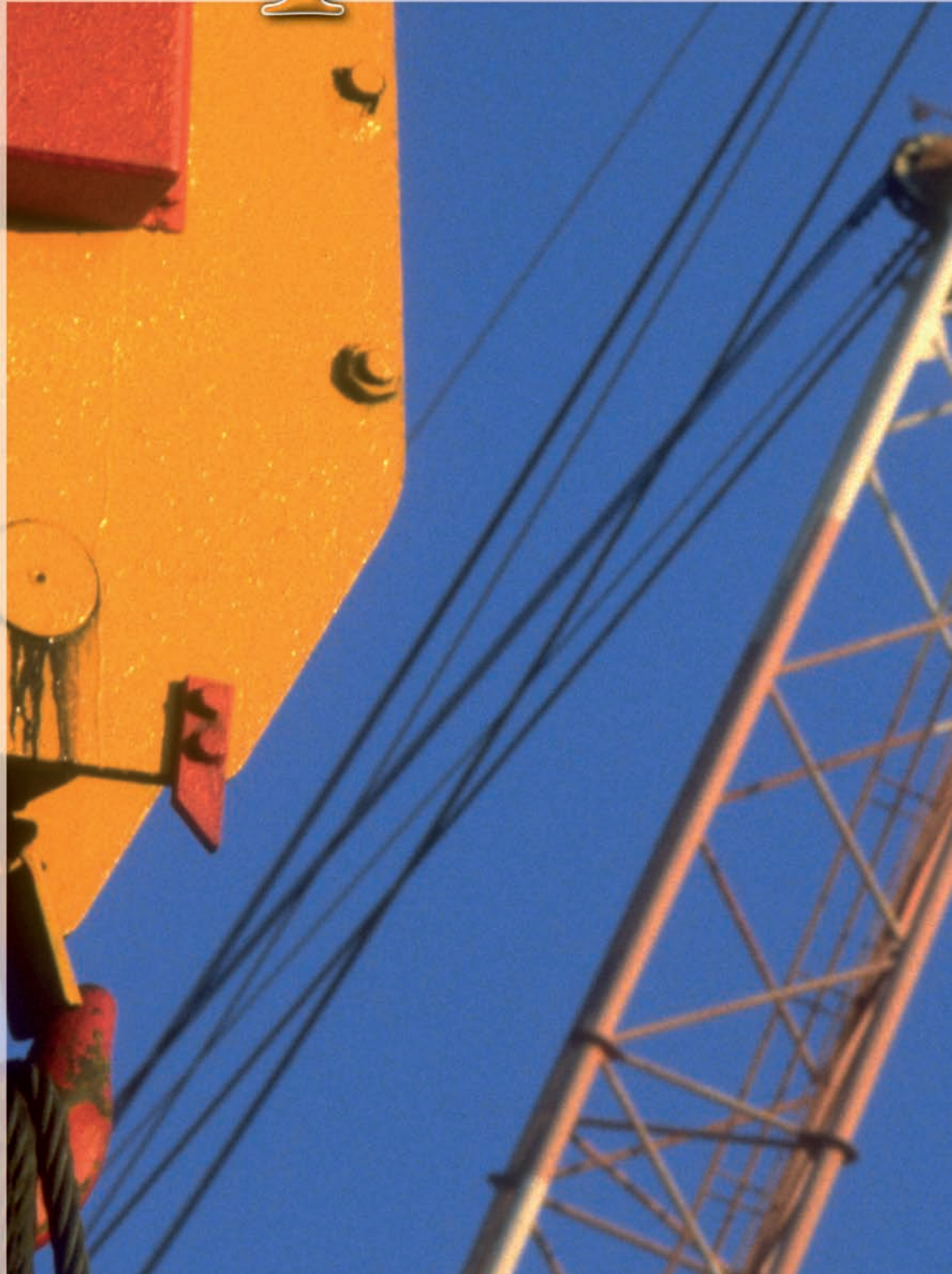
**LUIGI MERLO**

Oltre il porto

dossier

**PROGETTI**

**PER LO SVILUPPO**



# Smack Ave



www.madiventura.it

Frutta secca sgusciata.  
Frutta secca tostata e salata.  
Mix di frutta secca in granella.  
In confezioni monoporzione.



La mia frutta secca!





La fiducia fa muovere il mondo.

 **BANCA ALETTI**

PRIVATE BANKING | INVESTMENT BANKING | WEALTH MANAGEMENT | INVESTMENT SOLUTIONS | ADVISORY | [alettibank.it](http://alettibank.it)

# Genova Impresa 2 2015

GENOVA IMPRESA  
Bimestrale  
Confindustria Genova  
N. 2/2015

Editore  
AUSIND

Via San Vincenzo 2-16121 Genova

Direzione e Redazione

Via San Vincenzo 2-16121 Genova  
tel. 010 - 8338426  
pponta@confindustria.ge.it  
www.confindustria.ge.it

Registrazione  
presso il Tribunale di Genova  
N. 1-89 del 10-1-1989

Direttore Responsabile  
Piera Ponta

Comitato di Redazione

Alessandro Brenna  
Guido Conforti  
Leopoldo Da Passano  
Luciano M. Gandini  
Roberta Recchi  
Massimo Sola

Hanno collaborato  
Ilaria Abignente di Frassello  
Piero Araldo  
Alberto Baban  
Marco Bisagno  
Enrico Botte  
Marco Bucci  
Silvia Capurro  
Giuseppe Caruso  
Fiammetta Malagoli  
Paola Martini  
Massimo Morasso  
Enzo Morrìco  
Christian Ostet  
Roberto Rizzo  
Marco Sanguineri  
Francesca Sanguineti

Progetto grafico e impaginazione  
CREATTIVA  
Via Dante 2-87 - Genova  
Tel. 010.54.29.98  
info@creattivagenova.it

Stampa

Ditta Giuseppe Lang s.r.l.  
Via Romairone, 66 - 16163 Genova  
Tel. 010.726.11.98  
ditta.lang@langgrafiche.191.it

Concessionaria Pubblicità

N. Giemme s.r.l.  
Via dei Franzone 6/1 - Genova  
Tel. 010.310.65.20  
Fax 010.310.65.72  
info@nuovagiemme.it

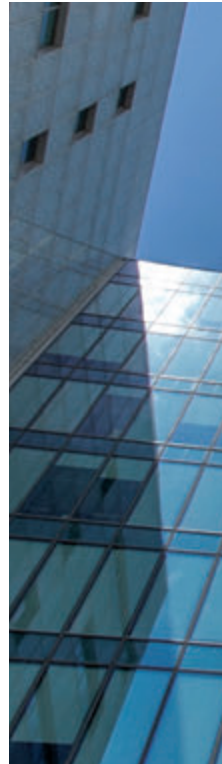
Genova Impresa ospita articoli e opinioni  
che possono anche non coincidere con le  
posizioni ufficiali di Confindustria Genova.  
L'editore è disponibile a riconoscere even-  
tuali diritti a chi ne rivendichi la proprietà.



Marco Bisagno



Luigi Merlo



4

**editoriale**

TEMPI CERTI  
di Marco Bisagno

6

**l'intervista**

Luigi Merlo  
OLTRE IL PORTO  
di Piera Ponta

11

**dossier**

SOTTO OSSERVAZIONE  
di Guido Conforti

VERSO UN NUOVO PRP  
di Marco Sanguineri

FARE INDUSTRIA A GENOVA.  
di Silvia Capurro

SCELTA DI QUALITÀ  
di Marco Bucci

ACCORDI HIGH-TECH

FESR 2014-2020  
di Roberto Rizzo

OBIETTIVI AMBIZIOSI  
di Piero Araldo

27

**competizione & sviluppo**

IL PUNTO SULL'HIGH-TECH

JOBS ACT  
di Enzo Morrìco

PRIVATE EQUITY  
di Giuseppe Caruso

IL RISVEGLIO DELL'IMMOBILIARE  
di Christian Ostet

LAVORARE SMART

IMPRESE SULLE NUVOLE

AGIRE POSITIVO

PUNTARE IN ALTO  
di Massimo Morasso

47

**expo 2015**

FAB FOOD

LIGURIA A EXPO

55

**ambiente**

DIFFERENZIARE, RICICLARE,  
RECUPERARE  
di Roberta Recchi

58

**piccola industria**

TERZA REPUBBLICA  
di Alberto Baban





# sommario



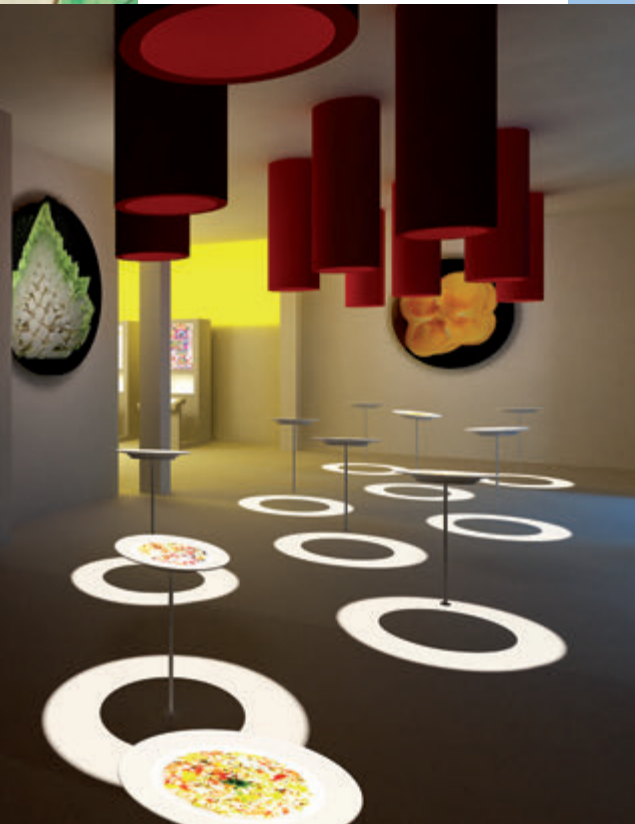
**64 giovani**  
FONDI EUROPEI:  
GIOVANI PROTAGONISTI  
di Enrico Botte  
  
#NOI CI SIAMO. IN ITALIA.  
di Ilaria Abignente di Frassello

**68 comunicazione**  
COOKIE E PRIVACY  
di Fiammetta Malagoli

**70 csr**  
CASA SOTTOCOLLE  
di Francesca Sanguineti

**72 la città**  
ALLEGRO MODERATO  
di Piera Ponta

**74 cultura & società**  
TESORI NASCOSTI  
di Paola Martini  
  
DA KIRCHNER A NOLDE  
di Luciano Caprile



A nighttime long-exposure photograph of a multi-lane highway. The image shows vibrant light trails from cars, with white and red streaks indicating movement. The highway is flanked by green grass and concrete barriers. In the background, there are industrial buildings and a large crane, all illuminated by streetlights and building lights, creating a warm, golden glow against the dark night sky.

# Tempi certi

**Nella seduta di Comitato Portuale** del 26 marzo scorso abbiamo dato avvio alla procedura di VAS (Valutazione Ambientale Strategica) del nuovo Piano Regolatore Portuale. Come Vicepresidente con delega al porto di Confindustria Genova e come rappresentante degli industriali in Comitato Portuale, sono persuaso che il cammino da percorrere per arrivare all'approvazione del nuovo Piano sia ancora lungo, ma quello che abbiamo approvato può essere considerato senza dubbio un buon punto di partenza.

Un Piano Regolatore Portuale deve proporre e contenere una visione dello scalo a lungo termine, capace di cogliere i possibili scenari di sviluppo: individuarne le priorità e sfruttarne le potenzialità.

Mentre il precedente Piano (approvato nel 2001) ricercava un equilibrio tra città e porto (spesso trovato a favore della prima), quello proposto oggi, pur mostrando un'ampia attenzione alle esigenze della città, punta decisamente alla realizzazione di opere marittime capaci di far fare un salto di qualità al nostro porto.

In questa ottica va sicuramente inquadrata la costruzione di una nuova diga foranea verso mare, che consentirebbe l'ingresso e la manovra delle navi di ultima generazione, lunghe oramai alcune centinaia di metri e in grado di caricare migliaia di contenitori. Certo, ai più possono apparire

eccessivi i costi di realizzazione dell'opera - soprattutto in un contesto dove il pubblico fatica a reperire risorse da investire - ma la costruzione della nuova diga foranea risponde davvero a esigenze operative sempre più pressanti del nostro porto ideato e realizzato agli inizi del novecento (a Sampierdarena con le banchine a pettine) quando le navi non erano così lunghe e quando non esistevano neppure i contenitori. Gli schemi dell'architetto Renzo Piano, su cui poggia le basi il nuovo Piano Regolatore Portuale, sono stati condivisi dalle Istituzioni locali, che si sono presentate alla votazione in Comitato Portuale sull'avvio della procedura di VAS compatte e consapevoli che il porto di Genova, prima industria della città, deve compiere scelte orientate allo sviluppo, difficili ma anche lungimiranti.

L'Autorità portuale ha voluto approfondire alcuni aspetti che ispirano le linee del nuovo piano: a Voltri, con ENAV che ha già valutato positivamente le richieste di installazione di gru portainer superando alcuni vincoli dettati dal tetto aereo, si sono poste le basi per il potenziamento della capacità operativa dell'attuale terminal, ma si è anche voluto prevedere, da un punto di vista urbano, la continuità del litorale mediante la creazione di una direttrice di percorso ciclo-pedonale attestato lungo un nuovo canale d'acqua; a Sampierdarena - fermo restando i pos-





sibili riempimenti derivanti dallo spostamento a mare della diga foranea - l'Autorità portuale ha preso in esame gli scenari di una possibile collocazione dei depositi chimici, da considerarsi a tutti gli effetti traffici portuali, e di una stazione GNL (Gas Naturale Liquido); nella parte di levante si è attinto dal Blue Print di Renzo Piano, che consolida il comparto delle riparazioni navali intorno ai bacini di carenaggio con il riempimento dello specchio acqueo del Duca degli Abruzzi e l'ampliamento del bacino 4 e suggerisce, allo stesso tempo, una vera e propria rivoluzione urbanistica a levante, scavando ulteriore spazio all'interno dell'attuale insediamento fieristico, sempre più connesso al sistema delle darsene nautiche.

Nell'incontro di presentazione del nuovo Piano Regolatore Portuale che abbiamo organizzato in Confindustria Genova il 12 marzo scorso, l'Autorità portuale ha illustrato le scelte, gli obiettivi, le strategie, la struttura del nuovo Piano, ma anche gli schemi e gli scenari. Il lavoro svolto è stato davvero importante e si è orientato a perseguire alcuni macro obiettivi, quali l'aumento della competitività, il potenziamento della capacità produttiva, l'integrazione nelle reti internazionali, la sostenibilità ambientale e la creazione di valore per il territorio. Tutti obiettivi condivisi che sono alla base di un piano di sviluppo.

Nel corso dell'affollato incontro, tuttavia, sono pervenute

dalle aziende presenti non poche osservazioni sulla realizzazione del piano, in modo particolare per la parte delle riparazioni navali (funzioni urbane e zone cuscinetto a calata Gadda e Boccardo, numero di accosti e viabilità di accesso all'area delle riparazioni navali); osservazioni, peraltro, inviate - unitamente a quelle per il bacino di Voltri e Sampierdarena - per iscritto agli uffici dell'Autorità portuale e per le quali ci aspettiamo rapide risposte.

Restano i tempi. Il processo di adozione e di approvazione del nuovo Piano Regolatore Portuale (rapporto preliminare ambientale, valutazione ambientale strategica, parere del Consiglio Superiore dei Lavori Pubblici, intesa da raggiungere con il Comune e poi l'approvazione della Regione Liguria) sembra essere lungo, soprattutto se confrontato con le esigenze delle imprese.

Per questo motivo, Confindustria Genova sosterrà con lealtà l'Autorità portuale in questo processo di adozione e di approvazione, pronta però a intervenire con risolutezza ogni volta che si rendesse necessario richiamare gli Enti coinvolti al rispetto dei tempi o per chiedere integrazioni o modifiche nell'interesse dello sviluppo delle proprie aziende associate. ●

Marco Bisagno è Vicepresidente vicario di Confindustria Genova con delega al Porto









Nell'attesa di un riassetto istituzionale che restituisca "centralità politica" all'economia del mare, il presidente dell'Autorità portuale di Genova chiede interventi mirati a semplificare la burocrazia e autonomia finanziaria. E punta sul Blue Print per valorizzare porto e città.

## Luigi Merlo

# Oltre il porto

“Il riconoscimento di un ruolo di regia alle Autorità portuali renderebbe più efficiente la Pubblica Amministrazione favorendo investimenti e traffici”

“La disomogeneità dei comportamenti e delle procedure nei diversi porti ha effetti distortivi sul mercato”

“Le resistenze dei circoli nautici al Blue Print sono antistoriche e incomprensibili”

**Nel dicembre del 2007**, in una Sala delle Compere gremita di operatori del cluster marittimo, l'allora assessore ai Trasporti della Regione Luigi Merlo, in un faccia a faccia con gli altri due candidati alla presidenza dell'Autorità portuale, Paolo Costa e Mario Margini, contrassegnò la sua idea di porto con il titolo della canzone di Ligabue "Niente paura": un'esortazione e una rassicurazione allo stesso tempo, che ritroviamo, detta con parole diverse, anche in questa intervista rilasciata a Genova Impresa a poche settimane dalla conclusione del suo secondo mandato di presidente dell'Autorità portuale.

Presidente Luigi Merlo, da almeno dieci anni si parla di riforma della Legge portuale. Negli scorsi mesi, la materia è stata discussa, addirittura contesa, tra due ministeri; ma il confronto, anche "al netto" delle dimissioni di Maurizio Lupi, non sembra aver portato risultati apprezzabili. Non andrebbe a vantaggio dell'economia del Paese se il sistema dei porti potesse fare riferimento a un'istituzione dedicata, in grado di promuoverne lo sviluppo anche attraverso un dialogo costante con l'Unione europea?

Certamente la portualità e l'economia del mare devono ritrovare quella forte "centralità politica" che invece hanno perso da anni. L'accorpamento dei ministeri Trasporti, Infrastrutture e Lavori pubblici ha decisamente complicato le cose, trasformando la parte marittima in marginale. In attesa di un riassetto istituzionale che restituisca una delega piena, magari riassorbendo funzioni e competenze oggi disperse persino nei ministeri dell'Ambiente per la parte di tutela del mare e dell'Agricoltura per la pesca, sembra che il nuovo ministro Del Rio voglia imprimere una svolta decisiva, capace di dare un riferimento certo. Quindi guardiamo con interesse e ottimismo a questa nuova situazione, immaginando anche un'azione coerente con in sede europea.

**In una logica di semplificazione amministrativa e burocratica, e quindi con l'obiettivo di favorire la competitività delle nostre imprese sui mercati internazionali, non sarebbe opportuno riconoscere all'Autorità portuale un ruolo di coordinamento e di sintesi nei confronti dei vari enti (Regione, Comune, Camera di Commercio, Sovrintendenze, Dogane...) coinvolti nel funzionamento del porto?**

Rivendico da tempo un ruolo di coordinamento delle Autorità portuali, capace non solo di poter agevolare il confronto con le istituzioni locali, ma soprattutto di poter svolgere un ruolo di regia nei confronti dei molti enti preposti al controllo delle merci. Il coordinamento favorirebbe la sburocratizzazione delle procedure, divulgerebbe la conoscenza delle esigenze del mercato a tutti gli enti e farebbe rapidamente recuperare una notevole competitività al sistema portuale italiano. Credo che questo sia un tipico caso di riforma a costo zero: senza alcun onere aggiuntivo, infatti, si potrebbe rendere decisamente più efficiente la pubblica amministrazione, favorendo gli investimenti e la crescita dei traffici. Da questo punto di vista, l'Agenzia delle Dogane ha fatto molti passi in avanti in questi anni; purtroppo questo non si può dire per tutti gli altri enti.

**In che modo superare l'attuale disomogeneità delle norme da porto a porto (basti pensare all'applicazione dell'Imu), che determina situazioni distorsive della concorrenza? Come si inserisce, in un quadro di regole uguali per tutti, l'eventuale concessione dell'autonomia finanziaria ai porti?**

Il tema della disomogeneità dei comportamenti e delle procedure nei diversi porti si sta facendo sempre più rilevante, con effetti negativi e distorcenti sul mercato. Oltre a quello dell'Imu, che probabilmente è il più clamoroso e inaccettabile, abbiamo decine di casi che dimostrano come occorra intervenire puntualmente. Questo può essere fatto in diversi modi: con nuove norme e regolamenti ministeriali oppure ripensando complessivamente a una regia nazionale, non solo formale ma anche sostanziale. È il caso, chiaramente, dell'Agenzia nazionale della portualità, o qualcosa di analogo, che dovrebbe verificare la coerenza delle procedure in tutti i porti, prevedere una coerente pianificazione infrastrutturale, evitare inutili sprechi e persino la realizzazione di opere prive di prospettiva. A questo si lega l'autonomia finanziaria: sono fermamente

convinto che fino a quando non ci sarà a livello centrale la totale convinzione che l'utilizzo delle risorse per gli investimenti deve essere realmente mirato a opere di interesse nazionale strategico e quindi all'interno di un piano nazionale della portualità e della logistica, difficilmente si otterrà l'autonomia finanziaria.

**Lo scorso 26 marzo il Comitato portuale ha approvato l'avvio della Valutazione Ambientale Strategica per il nuovo Piano Regolatore Portuale, che prevede, tra l'altro, una profonda riorganizzazione dell'area industriale. Ci si aspettano resistenze e richieste di ripensamenti. Da quali elementi, però, non si dovrà assolutamente prescindere, pena l'esclusione del nostro porto e delle nostre imprese dal business mondiale delle riparazioni e delle costruzioni navali?**

Il lavoro sul nuovo piano regolatore portuale ha richiesto molto impegno da parte della struttura dell'Autorità portuale. Una struttura che intendo ringraziare anche attraverso questa intervista per il grande sforzo compiuto. Mi pare di poter dire che questo lavoro è stato universalmente riconosciuto. Avere avviato la procedura della Valutazione Ambientale Strategica con un quadro definito mi pare assai importante. Il contributo che è arrivato grazie al disegno del "Blue Print" di Renzo Piano offre al porto e alla città un'opportunità incredibile e da non perdere. Credo che, per la prima volta dopo molti anni di discussioni, siamo vicini a una reale soluzione. Per questo sono incomprensibili le resistenze antistoriche e marginali dei circoli nautici, ai quali offriamo tra l'altro l'opportunità di una ricollocazione nelle aree più pregiate del porto, nella darsena nautica. Penso comunque che il progetto andrà avanti, superando ogni resistenza e ogni piccolo interesse egoistico e di bottega.●





## Investiamo sul Talento per costruire un mondo del lavoro migliore

Vogliamo contribuire a migliorare il mondo del lavoro. Per raggiungere questo obiettivo scommettiamo sui giovani che hanno idee innovative, capacità, visione e desiderio di svilupparle per creare un cambiamento positivo. Per questo investiamo sul Talento, all'interno della nostra organizzazione e nella comunità in cui operiamo.

[www.ey.com](http://www.ey.com)

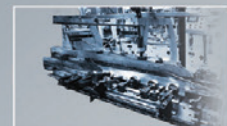
The EY logo consists of the letters 'EY' in a bold, sans-serif font. Above the 'Y' is a yellow triangle pointing to the right, which is part of the overall graphic design of the advertisement.

Building a better  
working world

# worldwide experience worldwide solutions

Da oltre 15 anni collaboriamo con i nostri clienti per progettare e ottimizzare la catena del valore aziendale in un mondo sempre più globalizzato, operando dalla ricerca e approvvigionamento di prodotti di qualità allo studio e fornitura di macchinari e impianti per la produzione.

La nostra esperienza internazionale – manifatturiera e commerciale – e un approfondito approccio “problem-solving” ci permettono di offrire soluzioni su misura sia alla grande impresa che alla PMI.





# Sotto osservazione



GUIDO CONFORTI

**Le dieci questioni** che nell'assemblea pubblica dello scorso 30 giugno Confindustria Genova ha proposto come centrali per lo sviluppo del nostro territorio stanno in qualche modo definendosi, registrando alcuni stati di avanzamento, alcuni blocchi sostanziali, in ogni caso una generale e trasversale lentezza nell'assunzione delle decisioni e nelle azioni conseguenti. Anche in questo numero, Genova Impresa dedica il suo dossier a queste "schede progetto" o, meglio, a quelle per le quali gli avvenimenti della cronaca inducono a un approfondimento con i protagonisti. Nelle ultime settimane molta carne al fuoco è stata posta in merito alle aree per lo svolgimento delle attività economiche, in considerazione dell'approvazione dello schema di Piano Regolatore da parte del Comitato Portuale e dell'adozione del progetto definitivo di PUC da parte del Consiglio Comunale di Genova. Si tratta dei due principali strumenti di pianificazione urbanistica, da cui ci si attende un quadro certo in cui collocare le trasformazioni che verranno e procedere per l'attrazione di investimenti che consentano di passare dalla teoria alla pratica, dalle migliori intenzioni a interventi concreti che creino valore aggiunto su un territorio che vuole uscire rapidamente dalla crisi. D'altronde, alcune parti della città sono attualmente già interessate da importanti operazioni di intervento: in primis il Parco Scientifico e Tecnologico degli Erzelli, dove a breve troveranno collocazione alcuni laboratori dell'IIT e proseguono i lavori istruttori per l'insediamento della Scuola Politecnica e del nuovo ospedale del

Ponente. E poi tutta la zona compresa tra Punta Vagno e il Porto Antico, interessata dal Blue Print di Renzo Piano; le aree dismesse o dismettibili dello stabilimento siderurgico di Cornigliano; i diversi distretti di trasformazione del Medio Ponente, tra Sestri e Multedo; le opere in corso e progettate sulla rete infrastrutturale: nodo ferroviario, Terzo Valico, viabilità a mare, nuove stazioni, parcheggi di interscambio, impianti a fune ecc.

Se a queste aggiungiamo le prospettive di cui si discute in altri ambiti del territorio metropolitano (per esempio, in relazione al nuovo PUC di Chiavari e alla progettazione della cosiddetta "Città dell'Entella"), si tratta di un ampio ventaglio di opportunità che possono rendere tutto il territorio metropolitano maggiormente attrattivo per l'insediamento di imprese e di persone: soggetti che in un contesto sempre più aperto e globale possono trovare a Genova condizioni favorevoli rispetto a quanto offerto in molte altre città con cui si può operare un confronto.

Tuttavia, perché le opportunità possano essere colte c'è bisogno di promozione, di comunicazione e, prima ancora, di miglioramento di un piano dell'offerta che presenta molti margini di miglioramento; per esempio dal punto di vista dell'efficienza della pubblica amministrazione, della riduzione del carico fiscale, di una più stretta sinergia tra mondo della formazione, della ricerca e della produzione, in generale da un cambio di metodo nell'assunzione delle decisioni e nell'implementazione delle azioni che ne derivano. A partire dalle nostre dieci schede progetto. ●



# Verso un nuovo PRP



MARCO SANGUINERI

La proposta di Piano Regolatore Portuale ha l'ambizione di assicurare a Genova e al suo sistema logistico le condizioni per competere sui mercati internazionali, senza dimenticare il contesto urbano in cui lo scalo si iscrive.

**Il tempo trascorso** dall'approvazione del vigente Piano Regolatore, avvenuta nel 2001, è stato denso di evoluzioni e rivolgimenti. Il quindicennio economico trascorso da inizio secolo è ben sintetizzabile, almeno per quanto riguarda il commercio internazionale ed il trasporto marittimo, attraverso i concetti di crescente globalizzazione e di repentina crisi internazionale di origine finanziaria con effetti molto profondi sulla struttura degli scambi e sull'assetto del mercato marittimo - portuale. Il privilegio per Genova di essere favorevolmente collocata sulla rotta più ricca, quale è quella Asia - Europa, ha in prima battuta favorito il rafforzamento del porto le cui strutture e professionalità si sono dimostrate adeguate a sostenere una riorganizzazione dei servizi basata sulla concentrazione dell'offerta, sulla crescente dimensione del naviglio alla ricerca di economie di scala, sulla selezione di pochi porti in grado di offrire servizi adeguati a gestire punte di traffico sempre più consistenti. Nello stesso tempo la velocità con cui il mercato si è evoluto, l'accentuarsi dei fenomeni di concentrazione e crescita delle dimensioni delle navi, la mobilità della domanda di servizi portuali in un mercato caratterizzato da elevata concorrenza dal lato dell'offerta, hanno reso evidente la necessità per Genova di adeguare i propri piani di sviluppo, in primo luogo per mantenere la propria leadership mediterranea in un mercato che sembra non lasciare spazi a politiche di sopravvivenza basate sugli attuali assetti organizzativi d'infrastrutturali. Detto altrimenti, se il saper corrispondere alla nuova domanda di trasporto può aprire credibili orizzonti di crescita, lo scenario alternativo rischia di concretizzare un decli-

no molto rapido connesso al dirottamento, o al rischio di dirottamento, di grandi operatori marittimi.

La proposta del nuovo Piano Regolatore nasce quindi con l'ambizione di dotare Genova e il suo sistema logistico delle caratteristiche necessarie per competere sul mercato internazionale muovendo da un approccio che, oltre a considerare il porto nelle sue componenti infrastrutturali, assume quali riferimenti per lo sviluppo l'organizzazione della logistica e il contesto urbano in cui lo scalo si iscrive. Sotto il profilo delle opere e degli spazi, la proposta configura il Piano come un "piano d'acqua", volto a recuperare bacini di evoluzione e canali d'accesso molto più ampi di quelli attuali, divenuti angusti in rapporto alle dimensioni delle navi. Le opere per realizzare l'obiettivo di dotare il porto di nuova acqua interna sono opere di valenza secolare trattandosi di spostare l'orizzonte di buona parte delle attuali dighe e tale visione, proiettata nel futuro, ben rappresenta la valenza da attribuire al Piano non solo dal porto e dai suoi operatori ma da un'intera città che voglia mantenere un caposaldo della propria vita economica e sociale e voglia riaffermare un ruolo internazionale. In questo contesto il Piano, nella sua concezione generale e in particolare nella sua versione di "Piano dell'acqua", disegna anche un nuovo fronte cittadino capace di creare e valorizzare un'ampia fascia di territorio urbano inducendo una nuova relazione tra il porto e la città, una relazione non più basata sulla logica del "risarcimento" ma piuttosto sul concetto di "dividendo" di una città che partecipa della ricchezza del suo porto in termini di occupazione, valore aggiunto e opere urbane





connesse all'economia generata dallo scalo. Le opere a mare costituiscono dunque uno degli assi portanti della proposta di Piano che, viceversa, in termini di creazione di nuovi piazzali tramite riempimenti a mare risulta molto parco. Tale impostazione è resa possibile da quello che è stato definito lo sviluppo del "piano immateriale" ossia di una capillare estensione dei nuovi processi di governo dei traffici che, attraverso l'anticipazione delle informazioni circa navi e carichi e la loro diffusione tra tutti gli attori del ciclo logistico, rendono possibile l'efficientamento della catena in termini di tempi e costi.

Si tratta di diffondere un sistema di condivisione delle attività già avviato con ricadute di grande impatto in termini di maggiore sfruttamento degli spazi portuali oggetto di una più rapida e frequente rotazione nell'utilizzo. Il porto quindi come luogo di applicazione diffusa di nuove tecnologie in grado di creare valore aggiunto. Nello stesso tempo le tecnologie rappresentano un veicolo in grado di frantumare i confini del porto, creando un unico sistema logistico fra le aree di origine/destinazione delle merci e il momento marittimo e proponendo così al porto la sfida, da tradurre in occasione di crescita, di saper utilizzare i nuovi strumenti per ampliare la propria area di influenza. È in questa logica che la redazione del Piano ha avuto significativi momenti di confronto anche con le Istituzioni che governano i territori, le cui attività economiche alimentano il porto e da esso traggono elementi di maggiore o minore efficienza nelle loro relazioni di commercio internazionale.

Anche in questo caso si è di fronte allo sforzo di mettere

a fattore comune esigenze economiche, tecnologie ed infrastrutture il cui ruolo deve poter essere compreso come una componente di un processo di sviluppo esteso ai diversi territori. Non può sfuggire, infatti, come la connessione con il retroterra passi anche attraverso il rinnovo delle infrastrutture e come esse giochino un ruolo cruciale anche ai fini della penetrazione sui mercati del centro Europa che da tempo manifestano interesse verso una portualità attestata sui più elevati standard di efficienza europei. Il terzo valico ferroviario rappresenta in questo senso un'opera emblematica, capace di avvicinare economicamente i territori e di contribuire a realizzare quel network di strutture individuato come strategico a livello europeo ed in cui il porto di Genova occupa un posto di preminenza. Un'opera che potrà contribuire a realizzare uno degli obiettivi più ambiziosi del nuovo Piano rappresentato dallo sviluppo della modalità ferroviaria in una logica di compatibilità ambientale che permea l'impianto stesso del Piano tanto nelle opere (il recupero di importanti affacci a mare) quanto nelle sue dotazioni (impianto di elettrificazione delle banchine e sviluppo del LNG).

Temi ambientali che per la prima volta sono affrontati in parallelo alla stesura stessa del Piano, così come richiesto dalla procedura di Valutazione Ambientale Strategica in un percorso di redazione ed approvazione aperto al contributo ed alle osservazioni di istituzioni, operatori e città fin dall'avvio dei lavori, un ulteriore componente di un piano nuovo.●

Marco Sanguineri è direttore Pianificazione e Sviluppo all'Autorità portuale di Genova



# Fare industria a Genova



SILVIA CAPURRO

**Dovendo presentare** il nuovo Piano Urbanistico Comunale al parterre di chi fa industria, o vorrebbe farla e forse ancora non lo sa, nella nostra città, partirei dal sistema infrastrutturale che innerva e sostiene, alle varie scale di relazione, l'idea di città presente nello strumento urbanistico. Infatti il PUC parte dalla rete di relazione transeuropeo, quale l'elemento fondamentale per la competitività del nostro territorio, storicamente punto nodale di connessione tra il nord padano ed europeo e il sud del Mediterraneo (vedi cartografia del cosiddetto livello 1).

Il futuro della competitività del nostro territorio, all'interno del panorama europeo, dipende dal livello di infrastrutturazione e dal grado di accessibilità trasportistica, soprattutto delle principali aree metropolitane, che garantiranno una solida connessione della penisola italiana verso le aree più popolate e ricche del vecchio continente.

Lo strumento urbanistico, pur non avendo un ruolo diretto nella progettazione delle singole componenti del quadro infrastrutturale, le mette a sistema contestualizzando le sul territorio cittadino e mettendo in evidenza sia le potenzialità che gli inevitabili problemi che sorgono anche, e forse soprattutto, nelle lunghe fasi di cantiere.

Degno di nota è il fatto che una parte del nuovo sistema infrastrutture destinato a mutare lo scenario urbano è in fase di attuazione: anche se il pensiero comune è che la città sia ferma (lo studio del Censis 2011 individuava Genova come "Città in transizione lenta"), consistenti sono gli investimenti deliberati e molti i cantieri aperti o in via di apertura. Terzo valico, Nodo ferroviario, Nodo di San Be-

nigno, Strada a mare di scorrimento, Lungomare Canepa, Strade sponde SN e DX Polcevera, Sopraelevata portuale per elencare solo i più noti per un ammontare di circa 7 miliardi di euro di investimenti per la città solo in infrastrutture. Trasformazioni lente ma che permetteranno, nel loro insieme, un salto di qualità delle prestazioni del "sistema città".

E tra queste "prestazioni" vanno in primo luogo annoverate quelle relative alla riorganizzazione del trasporto pubblico e delle qualità ambientali urbane, che il PUC affida prioritariamente alla riorganizzazione in funzione metropolitana della linea ferroviaria a partire dal tratto a mare del ponente cittadino, possibile a partire dal 2017 data di prevista chiusura dei cantieri del nodo ferroviario.

Ma la Genova del 2025, oltreché connessa e ambientalmente sostenibile, dovrà soprattutto essere una città sicura: nel quadro delineato dal PUC sono incluse le opere relative alla messa in sicurezza del territorio. Ingenti finanziamenti assunti anche a seguito del drammatico autunno 2014 fronte di un quadro pianificatorio e progettuale consolidato ancorché perfettibile (sul territorio genovese vigono 8 Piani di Bacino che il PUC recepisce) riconosciuto dal Governo che nell'ambito del Piano Italia Sicura, ha deciso di destinare all'area metropolitana di Genova circa 380 milioni (oltre 320 al Comune di Genova): il più grande investimento in una città europea per opere di difesa e prevenzione dal rischio alluvioni. Genova ha ottenuto l'importo più alto tra le città italiane grazie alla presenza di progetti già pronti per essere finanziati.







# Scelta di qualità



MARCO BUCCI

Genova e la Liguria hanno (quasi tutte) le carte in regola per proporsi ai gruppi stranieri come sede delle loro "branch" in Italia e in Europa. Compito dell'amministrazione locale è creare le condizioni più adeguate.

**Genova e la Liguria** offrono un contesto unico in Italia, difficilmente riscontrabile in altre località in Europa e nel mondo, di forte attrazione per nuovi insediamenti imprenditoriali: il clima, la qualità della vita, un territorio di notevole interesse culturale e architettonico, la possibilità di trovare giovani laureati (soprattutto in ingegneria, informatica, fisica, scienze biomediche, ma non solo) con un alto livello di preparazione, costi competitivi per l'acquisto (o la locazione) e la gestione di un ufficio/laboratorio o di un sito industriale.

Il nostro clima, che non ha nulla da invidiare a quello della Silicon Valley in California, della baia di Seattle o di Barcellona, oggi punti di riferimento dell'industria high-tech a livello mondiale, è un notevole punto di forza. Nel caso di Genova e della Liguria, al "vantaggio" clima si aggiunge la componente paesaggistica (il mare, le riviere e Portofino...) e storico-culturale (il centro storico più grande d'Europa, con esempi di architettura e di arte non inferiori, per pregio e bellezza, alle più note città turistiche italiane) e la possibilità di vivere in località dove normalmente si va in vacanza (Arenzano, Camogli...) a breve distanza dal posto di lavoro e con tempi di trasferimento del tutto ragionevoli. La qualità della vita in Liguria è altamente competitiva a livello europeo se non addirittura mondiale.

Per quanto riguarda l'insediamento dell'azienda e il personale, i costi per l'acquisto e la locazione di immobili a Genova e in Liguria sono decisamente più contenuti rispetto a zone analoghe nel Nord Europa, in Germania, in Francia e nella stessa area padana, potendo inoltre disporre di laureati di prima qualità già sul territorio.

Questi sono i più importanti punti di forza. Ma passiamo ora alle aree di miglioramento.

Lo spettacolo straordinario che si presenta a chi atterra a Genova è indirettamente proporzionale alla qualità dei servizi che la città, oggi, è in grado di offrire, a partire da quelli aeroportuali. Le aziende straniere scelgono di aprire le loro sedi dove possono operare in condizioni favorevoli allo sviluppo del loro business. Compito dell'amministrazione locale è quindi creare il terreno adatto per la "semina" dell'impresa, innanzi tutto fornendo l'infrastruttura (fisica e di servizi) necessaria a ridurre il più possibile le distanze, come la banda larga per la trasmissione dati e trasporti efficienti ed affidabili. E a proposito di trasporti: l'aeroporto di Genova è l'unico in Italia e in Europa a dieci minuti di auto dal centro città, ma questo vantaggio competitivo è vanificato da un'offerta povera di voli in slot compatibili con gli orari di lavoro e dalla mancanza di un collegamento diretto (magari un piccolo treno-navetta) con





l'aeroporto di Malpensa. A livello locale, infine, si sente l'esigenza di un soggetto pubblico in grado di fornire supporto a chi decide di vivere e di lavorare in Liguria: come trovare casa, dove mandare i figli a scuola ecc., mentre a livello nazionale diventa prioritaria l'introduzione di un sistema di visti di ingresso semplificato sul modello del visto americano L1, che consente la permanenza per lavoro negli Stati Uniti ai manager stranieri invitati dalle aziende statunitensi.

Delineata l'offerta del territorio, occorre, quindi, preparare l'offerta di marketing territoriale per le imprese: individuare i punti di eccellenza (che nessun altro, o pochi altri, possono vantare); poi quelli che ci rendono comparabili con altre località, ma che, sommate alle precedenti, rinforzano l'offerta e pesano sulla decisione finale; infine, quelle criticità che possono essere risolte con relativamente poco sforzo (come le reti infrastrutturali e di trasporti) e il cui superamento, determinante per la massima valorizzazione dei vantaggi appena citati, consentirebbe di presentarci sul mercato con un "pacchetto" veramente competitivo a livello mondiale, anche in assenza di eventuali agevolazioni fiscali per nuovi insediamenti, pur sempre gradite e capaci di fare la differenza.

Considerata la disponibilità di aree e di competenze sul

nostro territorio, l'offerta non potrà mirare a qualunque tipologia di impresa, ma dovrà indirizzarsi soprattutto a quelle aziende che impiegano personale altamente qualificato e non hanno necessità di grandi spazi: penso all'high-tech, ai servizi all'industria ed al cittadino basati sul software (project management, application consulting, remote service e remote monitoring...), all'attività di consulenza. Per non parlare del settore congressuale e dell'economia del mare.

Carestream Health è la prova che l'offerta Genova-Liguria può funzionare: nel 2000, Genova fu confermata sede europea della società "superando" Barcellona e Sophia Antipolis proprio grazie alla presenza di giovani laureati preparati, di un mercato immobiliare interessante sotto l'aspetto dei prezzi e di una elevata qualità della vita. Allora eravamo in 17, oggi siamo in 220 e la nostra sede nelle Palazzine secentesche del Porto Antico è considerata la più bella tra le 43 di Carestream Health nel mondo.

Qui è bello vivere, lavorare e trascorrere il tempo libero. Questo è il messaggio che la nostra amministrazione deve riuscire a trasmettere, questo potrebbe essere lo slogan per promuovere il nostro territorio nell'industria europea e mondiale.●

Marco Bucci è Presidente di Carestream Health



# Accordi high-tech

Agli Erzelli, il Center for Human Technologies dell'IIT e un Incubatore tecnologico per ospitare startup nel settore delle scienze della vita.



ISTITUTO  
ITALIANO DI  
TECNOLOGIA

**Il 14 aprile**, in presenza del premier Matteo Renzi, i rappresentanti del Ministero dello Sviluppo Economico, di Regione Liguria, dell'Agenzia Nazionale per l'Attrazione degli Investimenti e lo Sviluppo d'Impresa, di F.I.L.S.E., dell'Istituto Italiano di Tecnologia, dell'Università di Genova e del Comune di Genova hanno siglato il nuovo Accordo di Programma riguardante il Piano per l'insediamento del "Center for Human Technologies" (CHT) presso il Parco Scientifico e Tecnologico degli Erzelli e per la realizzazione di un incubatore tecnologico dedicato all'avvio e allo sviluppo di startup innovative altamente tecnologiche collegate alle attività del CHT e dello stesso IIT.

Il nuovo Accordo sostituisce quello firmato dagli stessi enti nel luglio 2013, considerato inefficace dopo che l'Università ha comunicato a Invitalia che "oggettivi elementi sopravvenuti hanno comportato la necessità di riesaminare gli aspetti tecnico giuridici dell'operazione e i rapporti con il soggetto attuatore del PST".

Qui di seguito riportiamo le parti più significative dell'Accordo e del Progetto di CHT e di incubatore tecnologico.

Dall'Accordo di Programma del 14 aprile 2015

[...]

## Articolo 2

### Oggetto

Il presente Accordo sostituisce quello sottoscritto in data 31 luglio 2013.

È oggetto dell'Accordo: l'insediamento del Centro di Ricerca denominato Center for Human Technologies (CHT) che rappresenta una fondamentale opera di infrastrutturazione del "Polo di ricerca e di attività industriali ad alta tecnologia" del Parco scientifico e tecnologico di Erzelli in attuazione di quanto previsto dall'articolo 1, comma 1333, della L. 296/2006. In particolare oggetto di intervento è l'acquisto e la predisposizione dei laboratori del Centro, secondo quanto indicato al successivo articolo 3; la nuova soluzione per la realizzazione dell'Incubatore tecnologico, ai sensi di quanto previsto dal comma 4 dell'art. 4 dell'Accordo del luglio 2013, individuata in sinergia e collegata all'Istituto, con carattere altamente tecnologico. Il progetto di cui al presente Accordo si sviluppa in modo unitario sia in termini logistici che di coordinamento gestionale. In tal senso vengono programmate dal presente Accordo sinergicamente le risorse pubbliche destinate. La localizzazione e la consistenza logistica del progetto sono definite nel presente Accordo sulla base





delle esigenze espresse da IIT che determina e valuta le stesse idonee per l'ottimale realizzazione del progetto stesso. Tali aspetti sono condivisi da tutti i soggetti sottoscrittori.

### **Articolo 3 Insediamento del Center for Human Technologies (CHT)**

1. Le Parti, ai fini dell'attuazione dell'intervento, si danno reciprocamente atto che Regione Liguria attraverso la FILSE S.p.A. - società in house della Regione Liguria - acquisterà, con le risorse di cui all'art. 145, comma 52 della Legge 23 dicembre 2000, n. 388, lo spazio di circa 4.500 mq localizzato nei tre piani dell'edificio già realizzato nell'ambito del Parco Scientifico, denominato "Palazzo B", ritenuto idoneo dalla Regione Liguria, da FILSE, dal Comune di Genova e da IIT per la localizzazione del Centro di Ricerca CHT. FILSE metterà a disposizione di IIT lo spazio suddetto, con idoneo titolo di disponibilità per dieci anni, rinnovabili di altri dieci in accordo fra le parti, al fine dell'insediamento del CHT nei termini del progetto di cui in Allegato 1.

2. IIT insedierà CHT, realizzando un investimento in at-

trezzature, strumentazioni, allestimenti e arredi per laboratori e uffici pari a complessivi 9.700.000,00 euro secondo quanto descritto in Allegato 1, attraverso lo sviluppo e il consolidamento di attività tecnologiche concentrate intorno alla vita dell'uomo e all'ambiente che lo circonda. CHT sarà focalizzato su piattaforme tecnologiche dedicate allo screening predittivo ad altissima sensibilità e bassissimo costo, miglioramento della chirurgia, supporto agli anziani, screening dell'ambiente, del cibo e della sicurezza. Le principali attività riguardano le seguenti piattaforme: allungamento della vita; nuovo welfare (per anziani e non normodotati); laboratorio computazione.

### **Articolo 4 Incubatore tecnologico**

[...] 3. Le parti danno dunque atto che: il progetto di creazione e sviluppo del CHT è affiancato e completato dalla realizzazione di un Incubatore tecnologico con sede adiacente ai laboratori (circa 1500 mq nello stesso edificio di CHT) dedicato a startup innovative che avranno origine dalla valorizzazione e dal trasferimento di tecnologie nate in particolare dalla ricerca condotta da IIT, come previsto nell'Allegato 1; l'Incubatore di cui al presente atto in-

tende connotarsi con una fortissima vocazione tecnologica, destinato dunque ad ospitare idee, startup innovative e imprese appartenenti a filoni ed aree tematiche specifiche, considerati trainanti nell'ambito della ricerca e dello sviluppo economico del territorio in coerenza con la Smart Specialisation Strategy regionale; l'Incubatore, benché orientato ad ospitare startup innovative collegate alla ricerca condotta in IIT e CHT, non sarà dedicato esclusivamente ad esse ma resterà aperto anche all'inse-diamento di iniziative imprenditoriali esterne a tale ecosistema di ricerca.

[...] 5. [...] Qualora di verifichino i presupposti dell'ADP del 31 luglio 2013, saranno definite, con separati e specifici accordi tra UNIGE, IIT e FILSE, le modalità di coinvolgimento dell'UNIGE nella gestione dell'incubatore stesso. [...]

#### Articolo 5

##### Piano finanziario dell'intervento

1. Ai fini della attuazione di quanto previsto ai precedenti articoli 3 e 4, si prevede quanto segue.

a) La Regione Liguria è il soggetto responsabile della realizzazione dell'intervento e dell'utilizzo delle risorse finanziarie messe a disposizione per la sua realizzazione;

b) Relativamente all'acquisto delle porzioni immobiliari per complessivi 6.000 mq ripartiti su quattro livelli, Invitalia trasferirà alla Regione, previa autorizzazione del Mise, le risorse finanziarie residue, a suo tempo impegnate in favore della medesima Invitalia, provenienti dallo stanziamento di cui all'art. 145, comma 52 della Legge 23 dicembre 2000, n. 388 e s.m.e.i., e pari ad € 15.402.712,98;

[...]

#### Articolo 6

##### Impegni delle Parti

[...] Fermo restando gli impegni, assunti in virtù e per effetto di altre clausole del presente Accordo, diversi ed ulteriori da quelli di seguito elencati:

[...] la Regione si impegna nei confronti dell'Università di Genova, ove si verifichino i presupposti dell'ADP del 31 luglio 2013, ad individuare risorse alternative da erogare alla stessa Università. Nel contempo l'Università prende atto sia del predetto impegno da parte della Regione sia de fatto che l'ADP del 31 luglio 2013 è da considerarsi inefficace.

#### Articolo 7

##### Comitato dell'Accordo di Programma

1. Con decreto del Ministero dello Sviluppo Economico è istituito un apposito Comitato, denominato Comitato dell'Accordo di Programma, con il compito di assicurare la collaborazione operativa tra i soggetti sottoscrittori per il coordinamento degli interventi di cui al presente Accordo.

2. Il Comitato è composto da due rappresentanti del MISE, di cui uno con funzioni di Presidente, e da un rappresentante di ciascuno degli altri soggetti sottoscrittori. [...]

**Dal Progetto per l'insediamento del Center for Human Technologies e dell'incubatore tecnologico presso il Parco Scientifico e Tecnologico degli Erzelli**

#### Il Center for Human Technologies

##### Premessa

Il nuovo Piano Strategico di IIT (2014-2017) prevede il consolidamento di alcune attività tecnologiche concentrate intorno alla vita dell'uomo e all'ambiente che lo circonda. Tali attività mirano allo sviluppo di tecnologie innovative che consentano di aumentare l'aspettativa di vita e migliorare la qualità della vita dell'uomo nelle diverse fasi del suo ciclo vitale (dalla gioventù alla vecchiaia), mediante tecnologie di diverso tipo: sviluppo di diagnostiche genetiche, molecolari, enzimatiche a bassissimo costo, singolo uso e altissima sensibilità per screening massivo di popolazione, alimenti, sicurezza etc.; sviluppo di chirurgiche robotiche di nuova concezione, a bassissima invasività e altissima precisione; riabilitazione e assistenza robotica nella terza e quarta età; sviluppo di protesi intelligenti.

Tali attività sono attualmente sviluppate da team interdisciplinari di ricercatori operanti in 4 diverse sedi della rete IIT (Genova, Lecce, Pisa-Pontedera, Trento) con background diversificati: fisica, biochimica, ingegneria, farmacologia, medicina. Questi team saranno unificati e potenziati nel costituendo Center for Human Technologies in modo da consolidare la massa critica e l'interfaccia con strutture cliniche e di riabilitazione nella regione e a livello nazionale.

[...] CHT sarebbe il primo centro al mondo in con un focus tecnologico così innovativo sull'essere umano e certamente potrebbe diventare un attrattore non solo di cervelli ma anche di investitori e aziende che operano nel settore della salute, anche in considerazione della vicinanza e della sinergia con il sistema ospedaliero di Liguria che presenta numerose eccellenze cliniche e di ricerca.

[...]

#### 3) Logistica e Infrastruttura

Si prevede una struttura che occupa circa 300 persone (270 ricercatori e tecnici, 30 amministrativi) con uno spazio totale di circa 6000 metri quadri (4 piani dell'edificio Erzelli di cui uno già nella disponibilità di IIT). Nel 2015 IIT trasferirà nel CHT i team esistenti che hanno sviluppato il know how e la proprietà intellettuale (circa 230 ricercatori) necessaria alle attività discusse nella sezione 2, prevedendo una crescita strutturale (labs e strumenti) e di personale nei 36 mesi successivi per arrivare a regime allo staff indicato. [...]

#### 4) Piano finanziario. Investimenti previsti di IIT

[...] CHT dovrà essere nuovo, ben distinguibile da IIT e con una missione chiara. Regole di funzionamento e amministrazione dovranno seguire lo standard IIT. Finita la fase di startup CHT dovrà sostenersi con fondi esterni e con la dotazione ordinaria di IIT sulla base della programmazione pluriennale stabilita dal piano strategico di IIT.



Il focus di CHT ha un enorme valore sociale e scientifico e ben si presta al reperimento di investitori e al fund raising su base competitiva (progetti di ricerca nazionali e internazionali). Tenuto conto del livello di altissima competitività e di maturazione tecnologica (anche di mercato) già raggiunto da alcune delle tecnologie sviluppate, CHT potrebbe generare le sue startup in tempi molto rapidi: la loro incubazione in spazi adiacenti ai laboratori del CHT, consentirebbe un trasferimento di tecnologie efficace e rapidissimo ed uno scambio continuo di conoscenze in tutta la fase iniziale di avvio delle imprese.

### L'Incubatore Tecnologico

[...] La progettazione e realizzazione di un incubatore tecnologico ad Erzelli è supportata da un sistema coordinato di esperienze e strumenti che già sussistono e/o sono programmabili in regione Liguria. Le opportunità già esistenti a favore della creazione di impresa rappresentano per il nuovo incubatore elementi di qualificazione e di efficacia immediata.

È utile in particolare a tal fine richiamare alcune azioni e strumenti che a livello regionale vengono coordinati e gestiti da Regione, attraverso FILSE SpA: [...] c) progetti di marketing territoriale e attrazione di investimenti esogeni nell'ambito dei quali gli incubatori, in rete, possono diventare veicolo privilegiato. Nelle azioni di marketing risulta necessario il coinvolgimento di soggetti istituzionalmente competenti Confindustria e le CCIAA/Unioncamere. Inoltre, per azioni mirate di internazionalizzazione, assumerà ruolo di supporto la Società regionale Liguria International.

[...] La creazione di uno spazio per ospitare startup della ricerca mira a fornire, in particolare alle aziende costituite da IIT con la sua proprietà intellettuale, gli strumenti per essere competitive sul mercato globale, abbassando le barriere allo sviluppo dei prodotti e costituendo un punto di attrazione per potenziali investitori.

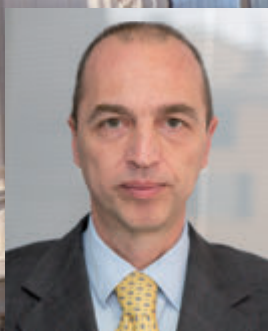
[...] Lo spazio in questione, costituito da un piano dell'edificio di Erzelli di superficie pari a circa 1.500 mq, sarà destinato ad accogliere le startup dei ricercatori IIT nei settori della robotica, mecatronica e automazione, delle nanotecnologie e materiali intelligenti e nella diagnostica e scienze della vita.

Le startup che andranno a localizzarsi presso l'incubatore tecnologico di Erzelli svilupperanno quindi tecnologie per applicazioni in settori connessi all'aumento dell'aspettativa di vita ed in generale al miglioramento della qualità della vita dell'uomo nelle diverse fasi del suo ciclo (dalla gioventù alla vecchiaia). Le tre aree riflettono il portafoglio di startup IIT esistente attualmente che consiste di 9 iniziative già lanciate e di una decina di spin off il cui business plan è in fase di redazione. Le aree tematiche individuate trovano riscontro in ambiti industriali in fortissima crescita in Europa e nel mondo. ●





# FESR 2014-2020



ROBERTO RISO

Dopo essersi confermata tra le regioni più virtuose nell'utilizzo dei fondi del Programma Operativo FESR 2007-2013, la Liguria ora è pronta a partire con il Piano Operativo del prossimo settennato, che vale oltre 390 milioni di euro di investimenti.

Il 12 febbraio scorso la Commissione Europea ha adottato 11 Programmi Operativi Regionali della programmazione 2014-2020, tra i quali quello della Regione Liguria. Si tratta di un pacchetto strategico di investimenti per l'Italia che ha come obiettivi principali quelli di favorire la crescita economica, aiutando, soprattutto, le piccole e medie imprese, e di creare posti di lavoro. Gli 11 Programmi, i primi a essere adottati per l'Italia, realizzeranno un investimento complessivo di € 5.518 milioni, di cui € 2.759 milioni stanziati dall'UE attraverso il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) e l'altra metà derivante dal cofinanziamento nazionale. Per la nostra Regione l'investimento totale è pari a € 392,5 milioni, di cui € 196,3 milioni apportati dal FESR. L'approvazione del documento è un risultato importante per la Liguria che, ricordiamo, si sta confermando come una delle regioni più virtuose nell'utilizzo dei fondi del Programma Operativo FESR 2007-2013, superando, fino a oggi, tutti i target di spesa previsti dal Ministero dello Sviluppo Economico.

Il Programma Operativo per l'utilizzo del FESR, anche per il prossimo settennato, rappresenta il principale strumento per lo sviluppo regionale, per il rilancio dell'economia e

per il sostegno dell'occupazione. Pochissime sono, infatti, le risorse dedicate del bilancio regionale alla politica industriale. Gli oltre 390 milioni di euro di competenza della Liguria sono stati suddivisi fra 5 obiettivi tematici: all'Obiettivo Tematico 1, "Ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione", sono stati attribuiti 80 milioni di euro pari al 20,38% del totale; all'Obiettivo Tematico 2, "Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime", sono stati attribuiti 41 milioni di euro, pari al 10,44% del totale; all'Obiettivo Tematico 3, "Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese", sono stati attribuiti 135 milioni di euro, pari al 34,39% del totale; all'Obiettivo Tematico 4, "Sostenere la transizioni verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori", sono stati attribuiti 79 milioni di euro, pari al 20,13% del totale; all'Obiettivo Tematico 5, "Promuovere l'adattamento al cambiamento climatico, la prevenzione e la gestione dei rischi", sono stati attribuiti 42 milioni di euro, pari al 10,70% del totale. Gli obiettivi tematici sono declinati attraverso 6 assi prioritari di intervento e numerose azioni. Di particolare interesse per le imprese sono l'Asse 1 - Ricerca e Innovazione,





che prevede il sostegno alle capacità innovative delle imprese e alla realizzazione di progetti complessi di Ricerca & Sviluppo nonché il consolidamento dei Poli di Innovazione e dei Distretti Tecnologici; l'Asse 3 - Competitività delle imprese, che contempla strumenti a favore della nuova imprenditorialità, degli investimenti produttivi, dell'internazionalizzazione e dell'ingegneria finanziaria; e l'Asse 4 - Energia, che prevede tipologie di intervento volte alla riduzione dei consumi energetici da parte delle imprese, nonché l'adozione di tecnologie innovative.

Un primo bando, a valere sulle risorse POR FESR 2014-2020, è stato approvato a fine marzo ed è relativo alle "Agevolazioni a favore delle attività economiche per prevenzione dei rischi alluvionali attraverso soluzioni tecnologiche". Le domande devono essere presentate dalle PMI interessate a dotarsi di sistemi (dispositivi/impianti) di auto protezione in caso di calamità alluvionali, dal 29 aprile 2015 al 26 maggio 2015. Successivi bandi sono previsti per il prossimo autunno e dovrebbero riguardare progetti complessi di ricerca e sviluppo e progetti, sempre relativi alla ricerca, nell'ambito dei Poli di Innovazione. In attesa, quindi, delle prime "call" pare opportuno organizzare in-

contri del partenariato sociale in modo da affinare al meglio i contenuti dei bandi cercando di evitare le problematiche emerse nel corso della precedente programmazione. Confindustria Genova ha dedicato al tema dei fondi comunitari una delle dieci schede progetto per lo sviluppo del nostro territorio. L'obiettivo strategico è quello di focalizzare le risorse finanziarie previste nella programmazione POR FESR 2014-2020 soprattutto a vantaggio delle aziende, evitando dispersioni su soggetti diversi. È inoltre opportuno prevedere ampi margini di flessibilità nell'articolazione del menù delle azioni al fine di evitare inutili rigidità. In questo senso, Confindustria chiede: una semplificazione della normativa, con previsione di tempi e di risorse certe, per facilitare l'accesso alle misure rivolte alle imprese; di superare l'attuale richiesta di fidejussione bancaria o assicurativa, sostituendola con uno strumento adeguato alle esigenze delle imprese (riduzione dei costi e snellimento delle procedure); di prevedere una diversa modalità nella procedura di valutazione dei progetti di ricerca; di predisporre, infine, nuove misure di ingegneria finanziaria (eventuale emissione di minibond o cambiali finanziarie, fondo di garanzia regionale ecc.).●

## SCHEDA 7 Città metropolitana

Obiettivi  
ambiziosi

PIERO ARALDO

La Città metropolitana si propone, tra l'altro, di migliorare i servizi urbani nel territorio metropolitano e di ridurre i costi di quelli erogati dalle amministrazioni locali, di rinnovare il rapporto tra cittadini e istituzioni.

SCUOLE

RISPA

**Le città metropolitane** in Italia diventano una realtà dopo 25 anni dalla legge 142/90, 14 anni dalla riforma del titolo V della Costituzione e 5 anni dalla legge sul federalismo fiscale che prevedeva una delega al governo in materia. Tra le città Metropolitane vi è anche Genova, essa è il nuovo ente di area vasta istituito, con altri nove in Italia, dalla legge 56/2014 che subentra a tutti gli effetti, anche con rilevanti funzioni nuove e diverse, alla Provincia.

I suoi organi istituzionali sono il Sindaco metropolitano, che coincide per legge con quello del capoluogo, il Consiglio metropolitano composto da 18 amministratori locali eletti da sindaci e consiglieri di tutti i Comuni e la Conferenza metropolitana, composta da tutti i sindaci del territorio. Le elezioni per il Consiglio metropolitano si sono svolte il 28 settembre scorso e i sindaci e consiglieri comunali hanno scelto i loro rappresentanti nel Consiglio del nuovo ente dalle tre liste ammesse alla consultazione: "Comuni e Comunità", che ha ottenuto 3 seggi; "Liste Civiche Noi per l'Area Vasta - Liberi di Scegliere", che ha ottenuto 2 seggi; "Costituente per la Città Metropolitana", che ha ottenuto 13 seggi. Il primo compito del Consiglio metropolitano, presieduto dal Sindaco Marco Doria, è stato quello di elaborare lo Statuto, approvato in prima lettura dalla Conferenza metropolitana il 19 dicembre 2014 e poi nuovamente votato, con modifiche approvate all'unanimità dalla stessa Conferenza il 18 marzo scorso.

Fra i temi principali delle modifiche la costituzione di zone del territorio metropolitano omogenee per caratteristiche geografiche, demografiche, storiche, economiche e istituzionali, l'articolazione più ampia delle funzioni e prerogative della Conferenza metropolitana, la definizione dei valori e delle finalità dell'azione della Città metropolitana.

Il Sindaco metropolitano ha assegnato deleghe a sei consiglieri metropolitani che concorrono con lui al coordinamento delle funzioni e delle attività della Città Metropolitana: sono il vicesindaco metropolitano Valentina Ghio (rapporti con la Conferenza metropolitana e il territorio, politiche territoriali e assistenza tecnico-amministrativa ai Comuni per la stazione unica appaltante, pari opportunità, semplificazione, digitalizzazione e sistemi informativi), Roberto Levaggi (pianificazione territoriale e urbanistica, trasporto pubblico), Enrico Pignone (ambiente, politiche energetiche, ambiti naturali, parchi e aree protette, piani di bacino, Ato idrico e Ato rifiuti, protezione civile), Giovanni Vassallo (sviluppo economico, politiche del lavoro, viabilità, lavori pubblici), Alfonso Gioia (bilancio, patrimonio), Gian Luca Buccilli (personale e organizzazione).

La Città metropolitana, come stabilisce la legge 56/2014, ha quindi funzioni fondamentali in materia di ambiente, pianificazione territoriale e sviluppo strategico, stazione unica appaltante, sviluppo economico e sociale, scuola, trasporti, viabilità, organizzazione e coordinamento delle





reti dei servizi pubblici di ambito metropolitano. L'ente tuttavia non gestirà più direttamente quattro funzioni che la Regione Liguria aveva delegato alle Province e che, con propria legge approvata il 26 marzo 2015, ha disposto il riassorbimento con il conseguente trasferimento anche del relativo personale delle Province e della Città metropolitana, con decorrenza 1 luglio 2015, sono: formazione professionale, difesa del suolo, turismo, caccia e pesca. Sulle politiche formative e la difesa del suolo la Città metropolitana manterrà comunque un ruolo per ciò che attiene alle scelte e alla programmazione sul proprio territorio. L'ente ha immediatamente affrontato e nel corso dell'intero 2015 continuerà ad affrontare le criticità e le emergenze derivanti dal quadro normativo nazionale in ordine alle risorse e all'obbligo di riduzione della propria spesa di personale, con la forte determinazione di organizzare la propria struttura sulla base delle funzioni fondamentali a essa affidate dalla legge, anche in esito al citato disegno di riorganizzazione delle funzioni così come approntato dalla Regione Liguria. Occorrerà quindi ridisegnare rapidamente processi e funzioni attagliando su di essi la nuova dotazione organica, redistribuendo, al momento, le professionalità di cui l'ente attualmente dispone, tutelando tutti i lavoratori compresi quelli seguiranno le funzioni che torneranno alla regione. L'orizzonte temporale dei predetti obiettivi occuperà verosimilmente gran parte

dell'anno 2015 ma, in parallelo e certamente anche in continuità all'azione amministrativa dell'ex provincia (ad esempio nelle funzioni, tipiche dell'area vasta, quali quelle della viabilità e dell'edilizia scolastica), dovrà svilupparsi il ruolo naturale nell'esercizio delle sue funzioni fondamentali. La città metropolitana dovrà servire a migliorare i servizi urbani per i cittadini, le imprese e l'intera comunità che convive nel territorio metropolitano, a ridurre i costi dei servizi erogati dalle amministrazioni locali e ad ammodernare la pubblica amministrazione; ma anche a rinnovare il rapporto tra cittadini e istituzioni, tra politica e amministrazione, tra democrazia rappresentativa e partecipazione per contribuire alla riforma della politica partendo dai singoli comuni che la compongono indipendentemente dalle loro dimensioni. La città metropolitana dovrà servire a raccordare il territorio, mettendo in rete in maniera efficace le strategie, le politiche, i soggetti, i programmi, gli strumenti e ovviamente le istituzioni.

Tutto ciò naturalmente non si improvvisa, né può dipendere solo della buona volontà degli amministratori e delle strutture tecniche, ma necessita di strumenti e risorse adeguate a supporto dell'azione di governo locale. Proprio la nodale partita delle risorse si sta giocando in questi giorni con il Governo, l'Anci (Associazione Nazionale Comuni Italiani, ndr) e le altre Città Metropolitane.●

Piero Araldo è direttore generale della Provincia di Genova

# Top Class Shipments

WWW.BETSERVICE.NET



Lufthansa Cargo Award 2013

B&T Service S.r.l.

Genova

Lufthansa Cargo



**Lufthansa Cargo**

Networking the world.

**B&T**



LOGISTIC TRANSPORT & SERVICE

[www.betservice.net](http://www.betservice.net)

ringraziamo Lufthansa Cargo per il prestigioso Award ricevuto



# Il punto sull'high-tech

L'indagine di Confindustria Genova e Dixet sull'andamento economico delle imprese genovesi dell'alta tecnologia. Consuntivo 2014 e previsioni 2015.

## Fatturato VARIAZIONI % PER CLASSE DIMENSIONALE

Classe dimensionale	Var. % 2014 vs 2013	Var. % 2015 vs 2014
< = 49 addetti	2,7	6,0
50 - 249 addetti	13,1	15,5
250 - 499 addetti	3,9	3,8
> = 500 addetti	0,3	16,8
<b>Totale campione</b>	<b>3,3</b>	<b>12,1</b>

## Addetti Liguria VARIAZIONI % PER CLASSE DIMENSIONALE

Classe dimensionale	Var. % 2014 vs 2013	Var. % 2015 vs 2014
< = 49 addetti	0,4	3,1
50 - 249 addetti	4,3	0,5
250 - 499 addetti	-2,7	1,6
> = 500 addetti	-1,4	-0,6
<b>Totale campione</b>	<b>-0,3</b>	<b>0,1</b>

## Export VARIAZIONI % PER CLASSE DIMENSIONALE

Classe dimensionale	Var. % 2014 vs 2013	Var. % 2015 vs 2014
< = 49 addetti	-2,6	-6,3
50 - 249 addetti	26,4	22,0
250 - 499 addetti	11,6	0,1
> = 500 addetti	-6,1	5,4
<b>Totale campione</b>	<b>6,7</b>	<b>6,8</b>

## Previsioni di sviluppo generale per le imprese high tech a Genova - 2015/2018

Previsioni 2015/2018	% Aziende	N. Aziende	Dettaglio Aziende (divise per n. dipendenti)			
Stabile	45,1	32	23	6	2	1
Riduzione	15,5	11	7	4	0	0
Incremento	39,4	28	20	5	1	2
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>71</b>	<b>50</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Non risponde		10	6	2	1	1

**Il 23 marzo**, nella sede locale della Banca d'Italia, è stata presentata l'indagine congiunturale condotta da Confindustria Genova e da Dixet su un campione di 81 imprese high-tech operanti nella città metropolitana. Dall'indagine emerge un settore vitale della struttura produttiva della città, che dopo 6 anni di crisi economica pesantissima, tradotta in una riduzione del fatturato nell'ordine del 8-10%, sta agganciandosi a un trend di ripresa, grazie soprattutto all'andamento dei mercati internazionali.

Tuttavia, se le previsioni per il 2015 sono orientate a sostanziale ottimismo, quelle di medio periodo risultano più contrastate: ritardi nei pagamenti, difficoltà nel reperimento del credito, carenza di infrastrutture (in particolare ritardi nella completa realizzazione del Parco Scientifico e Tecnologico degli Erzelli) e insufficiente supporto da parte di enti pubblici e istituzioni sono elementi critici da affrontare con urgenza per rendere possibile il radicamento delle aziende sul territorio, favorire gli investimenti, supportare la crescita dimensionale delle PMI e la nascita di startup tecnologiche.

Queste le caratteristiche del campione di imprese intervistate: sul totale di 81 aziende rispondenti, 70 hanno a Genova sia la direzione aziendale che unità operative; il 58% di esse opera in prevalenza nel settore dell'elettronica industriale, dell'automazione, della robotica, dell'informatica e nel software. Altri settori rappresentati sono quelli del biomedicale, della chimica, dell'energia, delle telecomunicazioni e dei trasporti; il 68% è costituito da piccole imprese (fino a 49 dipendenti), il 22% da medie imprese (50-249 dipendenti) e il restante 10% da grandi aziende con più di 250 dipendenti; nelle grandi aziende è concentrato il 75% degli occupati, mentre il 20% è relativo alle medie imprese e il 5% alle piccole e piccolissime imprese; gli addetti sul territorio ligure delle aziende intervistate risultano pari a 10.170 unità.

Si conferma pertanto la stima che l'intero settore high-tech dell'area metropolitana genovese comprenda oltre 350 aziende con circa 14.000 addetti.

Passando agli indicatori economici, dall'indagine emerge un consuntivo 2014 positivo in termini di volumi d'affari (+3,3% di fatturato e +6,7% di esportazioni), non ancora sul fronte occupazionale (-0,3%). La dinamica più debole è stata registrata dalle aziende maggiori, mentre il contributo più importante agli incrementi complessivi sono stati dettati dalle imprese di media dimensione.

Per il 2015 si attende invece un miglioramento di tutti gli indicatori (fatturato +12,1%, esportazioni +6,8%, occupazione +0,1%).

Rispetto alla scorsa rilevazione il clima di fiducia nel medio periodo cala: il 39% prevede un incremento delle attività, il 16% una riduzione e il 45% ritiene che nel prossimo triennio la situazione rimanga stabile sui livelli raggiunti.

Per quanto riguarda gli investimenti in Ricerca & Sviluppo, il 49% delle aziende vi ha destinato più del 5% in rapporto al fatturato, mentre il 53% ha partecipato a programmi di R&S nazionali e/o comunitari in corso d'anno.

Gran parte delle imprese intervistate ha rapporti di collaborazione con le istituzioni pubbliche della ricerca, con prevalenza delle Università, seguite dal CNR e dall'IIT. Nel complesso, nel corso del 2014 le aziende hanno investito significativamente in ICT e formazione.

Guardando al futuro, le imprese che hanno partecipato all'indagine ritengono prioritario intervenire principalmente: nella modalità di accesso ai finanziamenti europei e a nuove forme di credito alternativo e innovativo; nella promozione del Parco Scientifico e Tecnologico degli Erzelli (per lo sviluppo del quale ritengono fondamentale la presenza di Università e IIT); su una comunicazione efficace e innovativa dei progetti e delle iniziative in corso sul territorio. Infine, il 42% del campione di aziende conferma elementi di forte criticità nell'accesso al credito, riscontrando un reale inasprimento nelle condizioni praticate dal sistema bancario, con aggravio di costi, richieste di ulteriori garanzie e aumento dei tassi d'interesse. ●

## LE AZIENDE

3T SISTEMI SNC	GTER
A&P INFORMATICA	HYDROCO ENGINEERING
ABB	HYLA SOFT
AITEK	HYPERTAC
AMP	I.T.S. INFINITY
ANSALDO ENERGIA	IA INDUSTRIA AMBIENTE
ANSALDO NUCLEARE	IB GROUP
ANSALDO STS	IFM INFOMASTER
A-SIGN	INNOVINA
AURANET	IPLOM
AVEGNO CONSULTING GROUP	IROI
BIKI TECHNOLOGIES	ISITEL
CAMELOT	MANTA
CARESTREAM HEALTH	MANY DESIGN
CASTANINI	MICROAERA
CESBIN	MOOG ITALIANA
CETENA	NAVALIMPIANTI
CIRCLE	NEIDO
CLEIS SECURITY	NEOLOGICA
COMSAS	NEOTEC BIOMEDICA
COMUNICO	NEXTAGE
CONTROLLI	ON AIR
DAM	PAUL WURTH ITALIA
DELPHIS INFORMATICA	RECOM INDUSTRIALE
DGS	SAN GIORGIO AUTOMAZIONE
DIME	SELESTA INGEGNERIA
DOTVOCAL	SELEX ES
DREAMS LAB	SIEMENS
ECOCAT ITALIA	SITEM
EDEICOS	SMARTLAND PROJECT
ERICSSON	T&G
ESAOTE	TAU LOGIC
F.IRE	TECHNOPROCESS
FELMI	AUTOMATION
FOS	TELECOM
GGALLERY	TLC WEB SOLUTIONS
GHT	TRADELECTRIC
GIS&WEB	TS TECNOSPAM
GRAAL TECH	ULTRAFLEX CONTROL SYSTEM
GRUPPO IIS	VIRTUAL
GRUPPO SIGLA	WAYCOM





# BANCA PASSADORE & C.

BANCA PRIVATA INDIPENDENTE FONDATA NEL 1888



GENOVA MILANO ROMA TORINO FIRENZE PARMA BRESCIA ALESSANDRIA  
AOSTA IMPERIA LA SPEZIA CHIAVARI ALBENGA BORDIGHERA NOVI LIGURE

*[www.bancapassadore.it](http://www.bancapassadore.it)*



## COMPETIZIONE & SVILUPPO

di Enzo Morrico



# Jobs Act

In totale discontinuità con il passato, il provvedimento introdotto dalla Legge Delega dello scorso dicembre ha l'ambizione di far dimenticare il lavoro precario rendendo più attrattivo il contratto a tempo indeterminato.

**Come soleva dire** la Prof. Luisa San Severino (nata a La Spezia il 26.3.1903) il secolo scorso, il Diritto del Lavoro è un diritto in continuo fermento e l'ultimo (ma sicuramente non il definitivo) provvedimento introdotto dalla Legge Delega dello scorso dicembre (L. 10.12.2014 n. 183) ne è la più palese riprova.

Lungi dall'essere una considerazione anche latamente politica o di parte, a un primo - forse superficiale - giudizio sulla nuova legge che prende il nome del Jobs Act (nella sua interezza e in particolare prendendo a esame quella parte che regola le cosiddette "tutele crescenti"), si deve immediatamente rilevare il pregevole sforzo com-

piuto dal Legislatore che, dopo oltre un decennio di normative volte a creare precarietà (si pensi dal D.lgs. 368/2001 sui contratti a T.D. al D.lgs. 276/2003 - somministrazione lavoro, co.co.pro. partite IVA ecc.), in totale discontinuità rispetto al passato ha cercato di far divenire il contratto a tempo indeterminato la forma "comune" (come viene definito al punto b) del comma 7 dell'art. 1 della l. 10.12.2014 n. 183) e quindi renderlo più "attrattivo" rispetto ai contratti che per loro natura producevano solamente precarietà.

Ovviamente per rendere più "attrattivo" il contratto a tempo indeterminato il legislatore ha dovuto operare su tre





fonti: a) agevolare le assunzioni con un abbattimento dei costi per il datore di lavoro (ciò viene garantito dal legislatore non con le norme sul Jobs Act, ma dalla legge finanziaria del 23.12.2014 n. 190 che all'art. 118 ha previsto per un triennio - dall'1.1.2015 sino al 31.12.2017 - l'esonero per il datore di lavoro dal pagamento dei contributi a suo carico sino a una misura massima annua di € 8.060), nonché l'integrale deducibilità ai fini IRAP; b) accentuare la flessibilità in uscita tornando, a soli due anni, a modificare tutto l'impianto previsto nell'art. 18 S.L., rendendo norme assai più chiare e quindi limitando fortemente l'enorme contenzioso che si è verificato negli ultimi

tre anni e soprattutto limitando enormemente i poteri dei giudici in quella che è solito definire la loro "discrezionalità" (si pensi all'entità dell'indennizzo in caso di licenziamento illegittimo che viene legato, una volta accertata l'invalidità del licenziamento, in via esclusiva all'anzianità del lavoratore tra un minimo e un massimo).

Nel riservare a un successivo possibile scritto un maggiore approfondimento sulla specifica normativa prevista dal D.lgs 23/2015, ritengo opportuno anticipare che nel caso di licenziamento disciplinato dichiarato illegittimo e laddove dovesse essere esclusa la reintegrazione - voluta solamente nel caso di insussistenza del fatto materiale

contestato, nel quale viene esclusa ogni valutazione in ordine alla proporzionalità del provvedimento in relazione alla mancanza contestata - l'indennizzo a cui potrebbe essere condannato il datore di lavoro, nel caso di imprese che occupino più di 15 dipendenti, viene fissato in due mensilità per ogni anno di anzianità, con un minimo comunque di 4 sino a un massimo di 24 mensilità.

Purtroppo - almeno nella previsione attuale e senza escludere che in un futuro ci possa essere un superamento della "dualità" introdotta dal nuovo apparato legislativo - tutta la normativa prevista sul punto in esame è valevole solamente per i lavoratori assunti dal 7 marzo scorso, data di entrata in vigore del D.Lgs 23/2015, che ha disciplinato organicamente il contratto di lavoro a tempo indeterminato "a tutele crescenti".

Così facendo - e non si sarebbe potuto fare diversamente dato l'insuperabile limite posto dalla legge delega ove è previsto all'art. 1 comma 7 lett. c) che la previsione del contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti si applica solamente "per le nuove assunzioni" -, il legislatore ha inevitabilmente creato una pericolosa disparità che rileva non solo ai fini della costituzionalità delle norme in ordine ai principi di parità e ragionevolezza, ma anche per i datori di lavoro che si ritrovano illogicamente e organizzativamente a dover disciplinare diversamente i lavoratori a seconda della data di assunzione, poiché per quelli assunti prima del 7 marzo continueranno ad applicarsi le norme sostanziali e processuali volute e disciplinate dalla legge 92/2012, cosiddetta "Fornero", rispetto a quelli assunti dopo tale data, ai quali, viceversa, è prevista un'ulteriore diminuzione delle tutele.

Con riguardo a queste ultime occorre rilevare, oltre a quanto già detto, che in caso di licenziamento per giustificato motivo oggettivo - anche nell'ipotesi della manifesta insussistenza del fatto contestato - o in quelli collettivi per violazione dei criteri di scelta, non esiste più la sanzione della reintegrazione, ma solamente la condanna alla ricordata indennità non assoggettabile a contribuzione previdenziale e il cui importo - replicasi determinato unicamente dalla anzianità del lavoratore - è determinato prendendo a parametro "l'ultima retribuzione di riferimento per il calcolo del trattamento di fine rapporto"; c) introducendo (o forse sarebbe meglio dire: normando) la flessibilità c.d. funzionale e/o organizzativa, e cioè gli artt. 4 (sui controlli sul lavoratore) e 13 (sulle mansioni del lavoratore) S.L. (da rilevare che a differenza dei due precedenti punti in cui già esistono provvedimenti legislativi operanti e sopra richiamati, per quanto riguarda la nuova disciplina delle mansioni questa non è ancora operativa essendo per il momento solamente contenuta in uno schema di decreto approvato dal Governo - riguardante il riordino di tutte le tipologie contrattuali - e inviato in data 10 aprile scorso alle commissioni parlamentari per i loro pareri (obbligatori, ma non vincolanti e che devono essere espressi entro 30 giorni) ai fini della successiva promulgazione, mentre per quanto riguarda l'art. 4 sui controlli a distanza del lavoratore, seppure contenuti nella legge delega (l. 183/2014) all'art. 1 comma 7 lett. f), a tutt'oggi non esiste ancora alcun schema di decreto, tanto da dubitare che si riesca nei termini assegnati a poter legiferare sul punto.



**EY** Building a better working world

**Young Talents for growth** è una iniziativa ideata da **EY** e sviluppata in collaborazione con **Confindustria Genova** per offrire alle aziende liguri l'opportunità di favorire la **crescita professionale** di una o più risorse interne nei seguenti **ambiti di attività**: internazionalizzazione, innovazione e digitale, sostenibilità e responsabilità sociale di impresa.

L'adesione all'iniziativa è **gratuita** ed è riservata a un numero massimo di **48 partecipanti**, di età compresa **tra i 28 e i 35 anni**, che le aziende avranno individuato tra i propri collaboratori che già operano nei settori sopra indicati.

I giovani si riuniranno in **gruppi di lavoro** coordinati da specialisti EY e supportati dalla testimonianza di **primari operatori** appartenenti ai diversi settori merceologici, con un impegno di **3 ore al mese per 6 mesi**, all'interno della fascia oraria lavorativa.

I progetti sviluppati dai singoli gruppi verranno presentati nel mese di **dicembre 2015** presso Confindustria Genova.

EY, su richiesta degli imprenditori e dei responsabili delle Risorse Umane delle aziende partecipanti, potrà fornire una **valutazione** dell'attività svolta dai collaboratori coinvolti.●

*info: [gdelucchi@confindustria.ge.it](mailto:gdelucchi@confindustria.ge.it)*

Naturalmente il successo della riforma non si misurerà con l'incremento dell'occupazione, che non può ovviamente essere disposto dalla legge, ma solamente con la verifica dell'aumento della percentuale delle assunzioni a tempo indeterminato rispetto alle altre tipologie contrattuali cosiddette precarie (i dati in questo primo mese e mezzo di introduzione della legge 23/2015 sono sicuramente incoraggianti). Si auspica infine che la riforma sul Jobs Act possa promuovere rapporti continuativi nel tempo, sui quali le aziende possano fare investimenti formativi in modo da aumentare la produttività del lavoro.●

Enzo Morrìco è Avvocato in Roma





# DAL 1931 IL VOSTRO PARTNER NEL MEDITERRANEO PER LA LOGISTICA DEGLI OLII



PONTE PALEOCAPA  
16126 GENOVA ITALY  
Ph. +39 010 254801  
Fax +39 010 255919  
e-mail: info@saardp.com  
www.saardp.com

depositi portuali s.p.a.

SAAR, azienda di punta nel settore dello sbarco, deposito e movimentazione di olii vegetali, grassi animali, biodiesel e rinfuse liquide, occupa una posizione privilegiata nel Porto di Genova in testata di Ponte Paleocapa.

Comprende **97 serbatoi in acciaio** per un totale di circa **110.000 m3 di capacità di stoccaggio**.

Dal 2013 Saar dispone di un impianto di decolorazione di oli vegetali.

Dal 1998 certificazione del sistema di gestione qualità **UNI EN ISO 9001**, dal 2007 certificazione ambientale **UNI EN ISO 14001**, dal 2010 certificazione per la sicurezza **OHSAS 1800**.







## COMPETIZIONE & SVILUPPO

di Giuseppe Caruso

# Private Equity

Se ne parlerà al Club Finanza di Confindustria Genova il 14 maggio prossimo.



RAFFAELE DE COURTEN



PAOLO GAMBARINI

# INVEST

**L'apertura del capitale** delle PMI ai fondi di private equity, quale motore di sviluppo nei momenti di crisi, è il tema su cui il Club Finanza di Confindustria Genova chiama a raccolta l'imprenditoria genovese il prossimo 14 maggio. Raffaele de Courten (Alto Partners SGR) e Paolo Gambarini (WISE SGR Spa) di AIFI, che saranno tra i protagonisti dell'iniziativa presso la sede dell'Associazione, sottolineano nell'intervista rilasciata a Genova Impresa come le nostre imprese devono cogliere il momento di grande liquidità finanziaria sui mercati.

**I fondi di private equity, se utilizzati nel modo giusto, possono rappresentare un importante motore di sviluppo, anche in periodi di crisi?**

*Raffaele de Courten:* I fondi di private equity rappresentano un motore di sviluppo soprattutto nei momenti di crisi, quando il reperimento di capitale di debito presso il siste-

ma bancario, soprattutto su orizzonti temporali medio-lunghi, è più complesso. Il capitale di rischio è una risposta concreta alle esigenze di sviluppo e di passaggio generazionale anche in periodi di recessione.

*Paolo Gambarini:* Assolutamente sì! Durante le fasi recessive del ciclo economico è ancora più importante dare risposte concrete al cambiamento; spesso la crisi impone la necessità di una nuova visione strategica, una ridefinizione del modello di business, un aggiornamento della struttura aziendale e anche una più solida struttura patrimoniale; il private equity può e deve portare competenze e soluzioni in tutte queste aree di cambiamento.

**Negli Stati Uniti, grazie alla grande liquidità a basso costo immessa dalla Fed nei mercati, sono ripartite le acquisizioni di aziende spinte da capitali presi a prestito**



pari a 7-8 volte il margine operativo lordo. Non ritiene che nel Vecchio Continente sia opportuno seguire un modello tipo quello tedesco, che premia gli investimenti a lungo termine?

*Raffaele de Courten:* L'utilizzo eccessivo della leva finanziaria per operazioni su aziende italiane, non avendo l'Italia un modello economico paragonabile per flessibilità a quello degli USA, comporta rischi significativi. È più opportuno che il rendimento venga realizzato attraverso la crescita a lungo termine di fatturato e redditività. Tali risultati presuppongono un approccio industriale all'investimento e il supporto di imprenditori o di manager di qualità.

*Paolo Garbarini:* Anche in Europa stiamo assistendo a un momento di grande liquidità finanziaria sui mercati e come ben sappiamo l'abbondanza di liquidità porta sempre ad eccessi. Per tale motivo è preferibile un approccio che si basi più sull'implementazione di un serio piano industriale che sulla finanza facile. I mercati finanziari cambiano velocemente, mentre le aziende che hanno strategie e prodotti di successo ancorati all'economia reale rimangono e prosperano nel lungo termine.

**Come si possono stimolare gli investimenti del private equity nelle PMI Italiane?**

*Raffaele de Courten:* L'attività di private equity necessita sia di investitori che forniscano capitali sia di un'ampia platea di aziende target. Per i capitali, si dovrebbe fare in modo che maggiore attenzione venga prestata a tale attività da parte degli investitori istituzionali (fondi pensioni, assicurazioni, banche). Per quanto riguarda le aziende, si dovrebbe, attraverso un'azione costante di comunicazione, migliorare la conoscenza dello strumento e ridurre la diffidenza.

*Paolo Garbarini:* Per esempio incentivando il capitale di rischio e incentivando le aggregazioni di imprese. Penso soprattutto a incentivi fiscali ma anche a una semplificazione degli adempimenti normativi. Inoltre, gli investimenti in ricerca e sviluppo (vale per imprese, università e anche per lo Stato) sono al minimo storico. L'Italia è piena di buone aziende medio-piccole ma queste devono investire e innovare per poter continuare a competere sui mercati internazionali.

**L'aumento della tassazione sui fondi pensione avrà un impatto sugli investimenti in private equity?**

*Raffaele de Courten:* La tassazione sui fondi pensione ha riguardato tutte le asset classes, incluso il private equity. Dal momento che il private equity è una asset class illiquida, con un profilo di rischio elevato e che richiede una preparazione specifica, un aumento della tassazione potrebbe rappresentare un ulteriore disincentivo all'investimento da parte dei fondi pensione.

*Paolo Garbarini:* Certamente sì. Al contrario, sarebbe preferibile che gli investimenti dei Fondi e delle Casse di previdenza negli strumenti di medio/lungo termine venissero agevolati anche dal punto di vista fiscale. Il private equity è il classico strumento a lungo termine che può migliorare la redditività dei portafogli degli investitori istituzionali italiani che, purtroppo, oggi non brillano. ●

## L'APERTURA DEL CAPITALE PER LO SVILUPPO - IL PRIVATE EQUITY

14 maggio 2015 - ore 14.30

Confindustria Genova

*Introduzione*

**Stefano Messina**

Vice Presidente delegato alla Finanza  
Confindustria Genova

*Interventi*

**La leva del private equity nelle acquisizioni  
e nelle cessioni - minoranze e maggioranze**

**Raffaele de Courten**

Commissione Mid Market AIFI

**Crescere tramite acquisizioni e l'importanza  
dell'equity nella crescita esterna**

**Paolo Garbarini**

Commissione M&A AIFI

**Ingresso di Venice/Palladio**

**Ugo Salerno**

Amministratore Delegato e Presidente RINA

**La funzionalità dell'equity crowdfunding**

**Leonardo Frigiolini**

Amministratore Delegato UNICA SIM

**Fabbisogni finanziari delle nuove imprese high-tech**

**Pier Maria Ferrando**

Dipartimento di Economia, Università di Genova

*Coordina i lavori*

**Giovanni Battista Pittaluga**

Direttore Dipartimento di Scienze Politiche, Università di Genova

## Duccio Gaslini Alberti

"Se ne vanno sempre i migliori". È una frase abituale che spesso si sente pronunciare negli eventi luttuosi, ma mai è stata così appropriata e veritiera come per Duccio Gaslini Alberti. Ci ha lasciati una grande persona, grande come imprenditore, grande come uomo. Ed è proprio l'uomo che vorrei ricordare sulle pagine di Genova Impresa, poiché tutti conoscono i suoi successi nel lavoro, le tante cose realizzate, compreso quel capolavoro che è Badia di Morrona. Una vera e propria opera d'arte, dove il profumo del vino si amalgama con la poesia del paesaggio, il sapore dell'olio con l'atmosfera di pace che vi si respira. Il tutto abbracciato in una tavolozza di colori a una struttura abitativa e lavorativa che sprigiona il senso dell'Amore. Con Duccio ho avuto una sincera e profonda amicizia, un feeling particolare, poiché avevamo su tutto la stessa lunghezza d'onda. Ci distinguevano solo due passioni: lui la caccia, io il jazz. Ma mi diceva che negli anni 50 collezionava i dischi dei "Five firehouse plus two", un complesso allora in voga che riproponeva un revival dixieland, e accennava a canticchiarmi qualche motivo. Uno specchio del suo carattere, sempre positivo, propositivo, lo sguardo sereno, il sorriso affabile. Duccio Gaslini era l'onestà elevata a potenza. Ha affrontato momenti difficili, vincendo avversità e lottando come un leone per la salute, con un coraggio e una serenità che hanno dell'incredibile. Il suo fiore all'occhiello è la sua famiglia, una famiglia meravigliosa a cui lui ha dato moltissimo e che gli ha dato moltissimo. Caro, carissimo Duccio, per molti di noi, dei tanti amici di cui ti sei circondato, hai lasciato un vuoto. Da credente, penso che ora sei tra le braccia del Signore, ma anche nei nostri cuori.

Guido Testa



COMPETIZIONE  
& SVILUPPO

di Christian Ostet

# Il risveglio dell'immobiliare

Sarà lento e tortuoso, ma il recupero del mercato del real estate sembra davvero cominciato.



**Finalmente si vede** la luce in fondo al tunnel! “Il mondo è cambiato” è un’espressione che viene utilizzata sempre più frequentemente. Le dinamiche dell’economia mondiale hanno subito una variazione sostanziale, così come il mercato del real estate mondiale; il mercato immobiliare nazionale si sta adeguando. La perdita di quasi 400.000 compravendite su base nazionale dal 2007 al 2014 ha segnato la certezza di un popolo, quello italiano, che storicamente investe nel mattone considerandolo un bene sicuro e con buoni margini di ritorno.

Ebbene sì, il mercato immobiliare in Italia seguirà le regole di quello degli altri paesi europei e mondiali, quindi volatilità dei valori proporzionali ai valori dell’economia reale, della produzione industriale, della stabilità politica e soprattutto della capacità di attrarre investitori dal mondo. La volatilità dei prezzi sarà dettata dalla capacità produttiva del nostro Paese: ecco perché il processo di risalita sarà graduale, ma possiamo dire che sta iniziando il giro di boa; nessuna crescita valori travolgente e niente di lontanamente paragonabile alla prepotente ascesa che ha caratterizzato lo scorso decennio. L’osservatorio immobiliare di Nomisma registra un aumento delle compravendite relative all’ultimo trimestre 2014 del 3,6% e una previsione in linea - quindi positiva - per tutto il 2015.

Questo fenomeno lo si deve senza dubbio alla spinta creditizia, e la conferma dell’importanza del credito lo dobbiamo al notevole aumento di capitale erogato, associato alla lieve flessione dell’importo medio concesso e del “loan to value”.

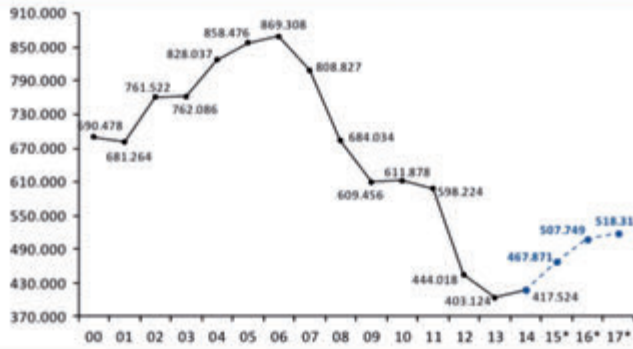
La quota sostenuta da mutuo, secondo i dati dell’Agenzia delle Entrate, è cresciuta del 12,7%, mettendo in luce l’accresciuta incidenza della domanda fino a poco tempo fa compressa dalla selettività bancaria.

Se nel 2014 all’incremento delle erogazioni aveva concorso in misura rilevante l’impennata di surroghe e sostituzioni, trainata dalla straordinaria convenienza dei tassi di interesse, nell’anno in corso la crescita, che si stima nell’ordine del 30% per un totale di 32 miliardi di euro erogati, risulterà più equilibrata tra le diverse componenti, garantendo così maggiore sostegno alla risalita del settore immobiliare. Non solo il mercato al dettaglio, anche il corporate è destinato nel 2015 a dare seguito a buone performance. Dopo il tracollo del 2012, con un volume transato inferiore a 3 miliardi di euro, è iniziata una nuova fase espansiva alimentata principalmente dalla domanda straniera, che si ritiene sia destinata ulteriormente a irrobustirsi nel corso di quest’anno.

Sarà in ogni caso determinante seguire il clima di fiducia

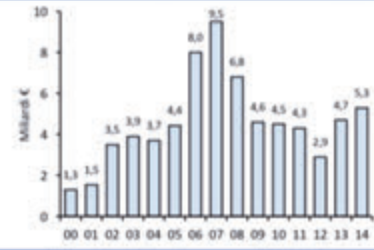


Italia – Numero di compravendite residenziali annuali e previsioni



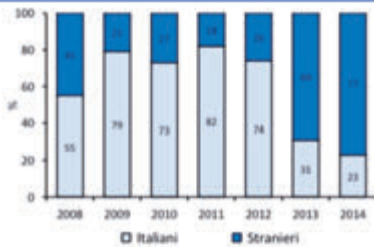
\* Previsioni Nomisma  
Fonte: Agenzia delle Entrate

Italia – Volume degli investimenti immobiliari corporate (miliardi di euro)



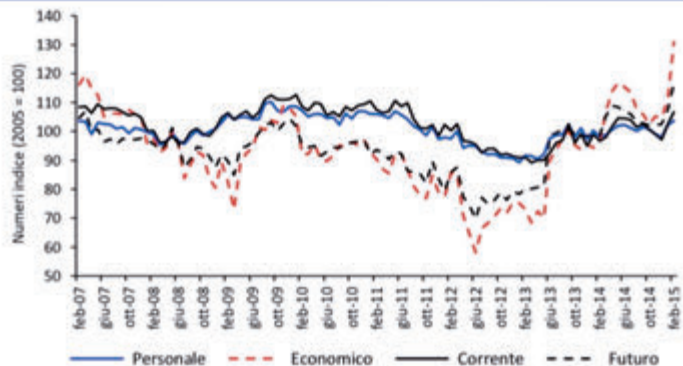
Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Nomisma, BNP Paribas RE, CBRE e DTZ

Italia – Investimenti corporate per origine dell'investitore (% sul totale)



Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Nomisma, BNP Paribas RE, CBRE e DTZ

Clima di fiducia dei consumatori (2005 = 100)



Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Istat

dei consumatori, indice che confermerà l'orientamento delle dinamiche del settore, specie in una fase in cui la precarietà della situazione reddituale di molti nuclei non può ancora considerarsi esaurita.

L'impoverimento diffuso, provocato da una recessione di durata e intensità inusuale, rappresenterà un tratto inevitabilmente condizionante degli andamenti futuri.

Le previsioni dei prezzi evidenziano un 2015 ancora con segno negativo sia per le abitazioni che per uffici e locali commerciali; per vedere una lieve crescita dei prezzi dovremo aspettare il 2016. In ogni caso le previsioni provenienti dal settore bancario e dalle autorità di vigilanza restituiscono un quadro rassicurante: il contesto rimane problematico, ma le azioni di irrobustimento patrimoniale realizzate e in programma consentono di scongiurare accelerazioni delle alienazioni di crediti e di asset che finirebbero inevitabilmente per provocare contraccolpi recessivi sul mercato immobiliare.

Il percorso di risalita sarà lungo e a tratti tortuoso, ma non possiamo più pensare in negativo e con la professionalità, la trasparenza lo studio del mercato e un occhio all'internazionalità usciremo da questo momento più forti e più preparati di quanto eravamo prima.

Prezzi degli immobili convenienti, tassi d'interesse come non avevamo mai visto: questo è il momento di tornare a credere e a investire su un mercato che è e sarà sempre interessante, in particolare nella nostra regione, a Genova e in riviera. ●

Christian Ostet è presidente della Sezione Servizi immobiliari di Confindustria Genova

# Lavorare smart

ABB, Gruppo leader nelle tecnologie per l'energia e l'automazione, è partner del Comune di Genova per il lancio dell'iniziativa Lavoro Agile. Ne parliamo con G.B. Ferrari, responsabile della Divisione Power Systems.



G. B. FERRARI

**Il 25 marzo scorso**, ABB ha affiancato il Comune di Genova nella seconda Giornata del Lavoro Agile, l'evento che ha lo scopo di diffondere le buone pratiche e il valore dello "smart working" presso enti, aziende e studi professionali sul territorio genovese.

Nella Giornata del Lavoro Agile, le organizzazioni che hanno aderito hanno invitato le proprie persone a lavorare dal luogo che ritenevano più opportuno, anziché dall'ufficio abituale, e a valutarne poi i benefici a livello personale, aziendale e dell'ambiente cittadino.

«In questa iniziativa - spiega G.B. Ferrari, responsabile della Divisione Power Systems di ABB e membro del Consiglio Esecutivo di Confindustria Genova con delega alle Smart Cities - ABB Italia ha messo a disposizione l'esperienza maturata in oltre un anno in tutte le proprie sedi».

Il Lavoro Agile si fonda su tre concetti chiave: responsabilità, fiducia e sostenibilità e implica, perciò, un cambiamento culturale, negli individui come nelle organizzazioni,

perché, come precisa Ferrari, «non stiamo parlando semplicemente di una delle possibili soluzioni al problema di conciliare vita familiare e ufficio. Si tratta di un approccio innovativo che mette in discussione l'impostazione tradizionale dell'impresa per privilegiare il raggiungimento dei risultati rispetto alla presenza "fisica" delle persone in azienda».

E che richiede, a tal fine, propensione a lavorare per obiettivi e capacità di delega.

«Ci sono figure professionali che possono più facilmente svolgere la loro attività secondo modalità di "smart working" - osserva G.B. Ferrari, - ma non dobbiamo confonderlo con il telelavoro. Più in generale, rappresenta un'evoluzione del modello culturale e organizzativo delle aziende italiane, che sempre più si misurano con la necessità di gestire efficacemente risorse attive a distanza, a casa, in viaggio, presso clienti, in altre sedi. In un mercato del lavoro che richiede a ciascuno di noi impegni





sempre crescenti e più complessi, il Lavoro Agile può rappresentare una buona soluzione “win-win”, conveniente tanto per le aziende quanto per i lavoratori».

Nel Lavoro Agile, alla maggiore flessibilità deve corrispondere un aumento dell'efficienza: un risultato difficile da ottenere senza pianificazione del lavoro, condivisione delle conoscenze, assunzione di responsabilità e, naturalmente, adeguato supporto tecnologico e spazi di “co-working” attrezzati facilmente accessibili.

«L'azienda - aggiunge Ferrari - deve ripensare la sua organizzazione sotto l'aspetto delle deleghe e degli obiettivi, individuando criteri di misurazione della produttività che non possono più basarsi soltanto sul numero delle ore trascorse in ufficio, superando quindi il preconconcetto che quando si lavora in luoghi e con ritmi diversi da quelli aziendali non si lavora per davvero. Ciò non toglie che “respirare l'aria” dell'azienda, frequentare e confrontarsi con i propri colleghi e collaboratori resti fondamentale

per costruire un'identità aziendale e consolidare il senso di appartenenza a un gruppo».

Altro beneficio non trascurabile del Lavoro Agile è di tipo ambientale, in termini di minore inquinamento legato alla circolazione di mezzi e di impatto positivo sulla mobilità, che per l'impresa e per i lavoratori si traduce in un migliore e più proficuo impiego del tempo. È, insomma, un tassello importante per una città come Genova che, con crescente convinzione e consapevolezza dei cittadini, è impegnata nella realizzazione di un modello urbano in grado di assicurare elevati standard di qualità della vita.

«A livello genovese - conclude G.B. Ferrari, - la Giornata del Lavoro Agile ha avuto un buon riscontro. In ABB, complessivamente 1100 dipendenti su oltre 5000 hanno aderito all'iniziativa: considerando che la maggior parte di chi non lo ha fatto è addetto alla produzione e non poteva, quindi, lasciare lo stabilimento, mi ritengo decisamente soddisfatto». ● (P.P.)



# C. Steinweg - GMT



Your partner for all  
**logistic solutions.**

## OUR BRANCH OFFICES IN ITALY:

TRIESTE  
LEGHORN  
SALERNO  
RAVENNA  
MONFALCONE

## OUR BRANCH OFFICES IN THE MED:

KOPER (SLOVENIA)  
RIJEKA (CROATIA)  
BEOGRAD (SERBIA)  
CASABLANCA (MAROCCO)  
ALEXANDRIA (EGYPT)  
BAR (MONTENEGRO)

OUR HEAD-OFFICE:  
GENOVA - ITALY

Our terminal in Genoa



Our terminal in Trieste



THROUGH THE STEINWEG GROUP NETWORK WE OFFER WORLDWIDE LOGISTIC SUPPORT

**WWW.ITALY.STEINWEG.COM**

Via Scarsellini 119 - I Gemelli - 16149 Genova (GE) Italy

T: +39 010 469761 - F: +39 010 6599204 - E-mail: [genoa@it.steinweg.com](mailto:genoa@it.steinweg.com)



netalia

# Imprese sulle nuvole



MICHELE ZUNINO

I servizi Cloud di Netalia, il provider tutto italiano fondato da Michele Zunino.

«**Abbiamo intravisto** le potenzialità del Cloud fin da quando se ne cominciava appena a parlare. Ci abbiamo scommesso, costituendo un'impresa focalizzata sulle opportunità di questo mercato. Oggi siamo certi che la diffusione di questi servizi possa essere altrettanto rivoluzionaria, per le imprese e per le persone, quanto lo fu Internet nel 1994». Lo afferma con passione Michele Zunino, fondatore di Netalia, Cloud Service Provider a capitale privato interamente italiano.

«Netalia - spiega Zunino - è assimilabile a una fabbrica, con la differenza che la catena di montaggio è smaterializzata; il processo di lavorazione segue le stesse dinamiche, dove la materia prima è la tecnologia, che viene trasformata in servizi a disposizione delle imprese».

L'adozione del Cloud permette l'ottimizzazione e l'evoluzione dei processi organizzativi aziendali coerentemente con la richiesta del mercato di una sempre maggiore efficienza. «Il nostro modello di business - prosegue Zunino - prevede l'affiancamento degli operatori ICT tradizionali (rivenditori, system integrator, software house) a cui proponiamo di passare dalla vendita di hardware o di software alla proposta di un servizio Cloud equivalente a canone, con la possibilità di ampliare il proprio portafoglio di offerta e le potenzialità sul proprio cliente».

Un bel salto culturale, ancora prima che commerciale, sia per il rivenditore che per il cliente finale.

«Occorre superare il concetto di possesso del bene con quello di fruizione del servizio equivalente. Come a dire: il car sharing anziché l'auto di proprietà. Così con il Cloud:

non è tanto importante il controllo fisico della struttura dove il dato viene elaborato e archiviato - sottolinea Michele Zunino, - quanto la certezza di poterne disporre in qualunque momento e nella massima sicurezza. Il PC non sarà altro che un'interfaccia del Cloud, l'elemento terminale, di un processo che è stato smaterializzato. Una username e una password saranno sufficienti per avere accesso al proprio ambiente di lavoro da qualsiasi terminale aprendosi all'esterno e ai dispositivi mobili senza rischi».

L'aumento dell'efficienza delle aziende passa per la disponibilità delle informazioni, l'aggiornamento continuo dei sistemi utilizzati (senza costi) e la flessibilità nella gestione del dimensionamento, ampliando o riducendo le opzioni del proprio contratto secondo le necessità del momento.

Oggi Netalia occupa una posizione di rilievo tra i Cloud Service Provider in Italia, in relazione al proprio modello di business e alle scelte strategiche compiute. Lo sviluppo delle attività e la progressiva adozione del Cloud da parte delle imprese porteranno a una veloce trasformazione del mercato, che richiederà importanti masse critiche per garantire la competitività, altrimenti i grandi player internazionali avranno gioco facile nell'acquisire quote importanti del nostro mercato.

«Si dovrebbe avere più coraggio e investire sulle imprese che hanno una visione strategica e la tenacia di svilupparla - conclude Zunino, - valorizzando le competenze e creando in ricaduta ricchezza sul territorio».





Orgogliosi di essere qui

**ANSALDO**  
**ENERGIA**

[ansaldoenergia.com](http://ansaldoenergia.com)



# Agire positivo



CORRADO ALIA

Gamòs, società di consulenza aziendale e formazione, ha reagito alla crisi con il cambiamento... di uffici e di approccio al mercato. Lo racconta a Genova Impresa il fondatore, Corrado Alia.

**Tra le molte imprese** del terziario che hanno superato la grande crisi economica di questi ultimi anni scommettendo sul rinnovamento e ritrovando così l'entusiasmo degli inizi, c'è Gamòs, la società di consulenza aziendale e di formazione fondata da Corrado Alia nel 2004. «Abbiamo cominciato ad accusare gli effetti della crisi tra il 2011 e il 2012 - ricorda Alia. - Dopo un po' di alti e bassi, la situazione generale ha cominciato a peggiorare in modo più marcato. Così, a fine 2012, ci siamo dati un termine: ancora un anno per tentare di invertire la rotta, e poi, in caso di insuccesso, ci saremmo riuniti per vedere se come continuare».

Ma il 2013, benché ancora difficile, si è rivelato per Gamòs l'anno "della svolta": «Per prima cosa - racconta Corrado Alia, - ci siamo trasferiti in questi nuovi uffici, che offrono spazi adeguati anche per l'attività formativa dei nostri clienti. Il cambiamento di sede ha fatto riscattare in noi la molla dell'entusiasmo, e con l'entusiasmo sono venute le idee e i progetti che oggi arricchiscono l'offerta di Gamòs. Prima della crisi il nostro core business riguardava soprattutto l'area delle risorse umane (negoziazione, team building, comunicazione ecc.) e si rivolgeva principalmente a grandi clienti; ora sviluppiamo progetti di formazione specifici per le PMI (anche attraverso il Fondo Fonarcom con il nostro conto dedicato "wake up"), che comprendono la sicurezza, l'informatica, l'inglese. E ancora: manteniamo il rapporto con le grandi imprese proponendo project management e gestione di processi industriali complessi con l'introduzione di sistemi organizzativi basati sul

"Lean Six Sigma" e addestramento delle risorse con formatori "Black Belt". Negli ultimi due anni abbiamo maturato competenze nella PNL (Programmazione Neuro Linguistica, ndr), nel counselling e nell'analisi transazionale». Il 2014 segna per Gamòs la fine ufficiale della crisi e una convinta, positiva inversione di tendenza, con l'acquisizione di un numero di contratti che già in questi primi mesi del 2015 supera i risultati dell'intero 2014. «In questa fase di crescita - aggiunge Alia, - abbiamo colto i vantaggi del Jobs Act stabilizzando alcune collaborazioni a progetto in assunzioni a tempo indeterminato. Tutti, in azienda, siamo molto impegnati nello sviluppo di nuovi segmenti di business».

Una volta consolidato lo status quo, l'obiettivo di Corrado Alia è di andare a proporre i servizi della società oltre i confini liguri: «Dal 3 al 5 giugno saremo espositori all'Expotraining di Milano, area nella quale stiamo lavorando e dove ci proponiamo di aprire una sede entro l'anno. D'altronde stiamo già collaborando a un progetto di startup di una società svedese che ha aperto a Milano - spiega il numero uno di Gamòs, - ma siamo interessati anche al mercato canadese (area di Toronto) che stiamo proponendo ad alcune PMI nostre clienti. Abbiamo maturato una significativa esperienza e vantiamo competenze professionali qualificate, senza contare che tra i collaboratori di Gamòs annoveriamo una "Black Belt" di Six Sigma... Insomma, crediamo di avere i numeri per crescere ancora, convinti che per realizzare in grande bisogna pensare in grande».● (P.P.)





COMPETIZIONE  
& SVILUPPO

di Massimo Morasso



MIRAMARE

# Puntare in alto

Andrea Fustinoni,  
titolare con la  
famiglia del Grand  
Hotel Miramare di  
Santa Margherita  
Ligure, invita a  
ripensare alla  
politica  
dell'accoglienza:  
al passo con  
i tempi ma di  
qualità eccellente.





**Sede ormai storica** dell'annuale meeting dei Giovani Industriali di Confindustria, il Grand Hotel Miramare di Santa Margherita risulta quest'anno al 4° posto tra i 50 migliori alberghi d'Italia secondo il "Reader Choice Award" della rivista americana "Condé Nast Traveler". Si tratta di un riconoscimento molto importante, poiché è il frutto del libero giudizio degli utenti, e perché conferma il primato d'eccellenza del Miramare sancito, nel frattempo, anche da Trivago, uno dei maggiori motori di ricerca hotel al mondo, che per il secondo anno consecutivo ha attribuito all'hotel della famiglia Fustinoni il premio per la struttura ricettiva che meglio, in Liguria, ha saputo distinguersi per bellezza, qualità e servizio.

«Entrambi questi riconoscimenti non sono affatto scontati - racconta Andrea Fustinoni, contitolare, con la sua famiglia, del Grand Hotel - e, pur sorprendendomi piacevolmente, non mi distolgono dai miei obiettivi, primo fra i quali, ovviamente, quello di arrivare a 5 stelle. Ci siamo messi in cammino, e stiamo raccogliendo i frutti del nostro lavoro, ma so che resta ancora tanto da fare».

È dal 2012, che Fustinoni ha dato il via a una piccola rivoluzione gestionale, puntando in modo convinto sul personale, sia in termini di qualità, tramite un notevole investimento in formazione, che in termini di quantità, creando maggiori opportunità di occupazione.

«In effetti - continua Fustinoni - forse la percezione così positiva del Grand Hotel da parte dei nostri clienti è anche, o forse soprattutto, figlia della qualità del servizio. Già dall'anno scorso abbiamo esteso la durata dei contratti stagionali. Quest'anno, poi, abbiamo assunto delle nuove figure professionali, che vanno a completare l'offerta, migliorandola. Fra queste, una persona che ha la funzione di Leading Quality Survey, cioè a dire, semplificando un po', di una persona che ha il compito di controllare giorno per giorno la qualità del servizio, il livello di cortesia del personale e, perfino, la sua disponibilità ad anticipare i desideri dei nostri ospiti».

Ma gradimento dei clienti non significa, di per sé, garanzia di profitto, e di crescita. Una realtà complessa come quella alberghiera deve fare ovviamente i suoi conti anche col contesto, non solo geografico, entro il quale si trova a operare.

Chiave di volta del successo dell'imprenditoria di qualità legata all'accoglienza turistica è il rapporto fra territorio e struttura ricettiva. Ed è a questo livello, che si trovano le criticità maggiori degli operatori alberghieri che, come Fustinoni, devono sopperire in prima persona alle carenze auto-promozionali di un territorio, qual è quello ligure, assai appetibile sul mercato internazionale ma tuttora incapace di vendersi al meglio: «Noi facciamo un grosso investimento - dice Fustinoni. - Fra i nostri collaboratori a tempo pieno ci sono persone che vanno in giro a venderci: una a Chicago, una per il Sud America e l'Europa, una per l'Italia. Ma quando vendiamo, non vendiamo il Miramare. Vendiamo Santa Margherita Ligure, vendiamo Genova, vendiamo Portofino, vendiamo Le Cinque Terre. Vendiamo, cioè, un prodotto globale, un "insieme" di potenziali attrattive. A mio avviso, uno dei meriti degli albergatori, non parlo solo di me, adesso, ma in generale, è quello di fare una forte promozione del territorio, su scala comprensoriale e anche più vasta. Una promozione che, purtrop-

po, appare assai meno organizzata a livello pubblico». Le ragioni del ritardo del pubblico sul privato nel sostegno promozionale al ramo turistico-alberghiero in Liguria sono molteplici. Per Fustinoni, le due più "fisiologiche" riguardano la necessità per il privato di decidere velocemente, e di fare, per ogni stagione, una programmazione mirata e in anticipo sui tempi, p.es. in relazione alle Fiere cui partecipare, o agli altri strumenti di marketing e comunicazione sui quali investire eccetera. Ma ci sono altre ragioni che fisiologiche non sono, e che chiamano in causa la carenza di "vision", o, quantomeno, lo scarso coraggio dei territori e dei loro stakeholder a decidere insieme una politica dell'accoglienza in conformità con una chiara definizione del "brand" territoriale sul quale si intende investire. In un'ottica, fondamentale per il mercato, di costruzione e riconoscibilità dell'immagine.

«Qui nel Tigullio - continua Fustinoni - la problematica più grossa è che il territorio in bassa stagione è... un territorio che chiude. Noi abbiamo tenuto duro fino a tutto il 2012. Dal 2013 siamo diventati anche noi, giocoforza, un albergo stagionale. Chiudiamo subito dopo l'inizio dell'anno, per due mesi e mezzo. Sono due mesi e mezzo, in realtà, che ci servono per fare i grandi interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, che oggi non si possono più fare ad albergo aperto. Ma sono due mesi e mezzo che corrispondono anche a un blocco totale del territorio, a una sorta di letargo turistico generalizzato che andrebbe messo in discussione. È ben vero che le navi da crociera qualcosa muovono, ma il rapporto tra presenze e ritorno economico è vicino allo zero: si tratta di un turismo ipermordi e fuggi, fatto di clienti che comprano un caffè, una cartolina... Anni fa, si era data la concreta possibilità di portare qui a Santa Margherita (che è un comune che ha grandi spazi a disposizione) una grossa scuola di "haute hôtellerie". Ma poi non se ne fece niente. Perché, per esempio, non attivare dei corsi di specializzazione che portino studenti, docenti e famigliari anche nella bassa stagione?».

Se è vero che anche per il Tigullio si avvertono segnali positivi in termini di flussi e di percezione di gradimento, è pur vero, secondo Fustinoni, che siamo di fronte a un passaggio storico che a cittadini, operatori turistici e amministratori pubblici chiede un'auto-analisi profonda, mirata a un ripensamento condiviso e "al passo con i tempi" della politica dell'accoglienza.

«Noi siamo sempre legati all'idea della Riviera anni '50. Ma quel mondo non esiste più, e va archiviato - conclude Fustinoni. - Non c'è più quella storia, non ci sono più quei personaggi, non c'è più quella disponibilità economica. Quello che si può e si deve fare, è reinterpretare quel mondo in chiave contemporanea. Due begli esempi in questa direzione sono le grandi manifestazioni che abbiamo organizzato a cavallo tra maggio e giugno: il Tributo a Carlo Riva e l'edizione 2015 dello Street Golf, che quest'anno coinvolge anche Portofino. Stiamo parlando di due iniziative capaci di far conoscere le qualità del territorio mantenendo l'eccellenza della proposta. Perché, secondo me, è molto importante riaffermare con convinzione l'identità del nostro territorio, e puntare su un target turistico più alto, supportando l'offerta sotto il profilo dell'eccellenza funzionale».



# GRUPPO FOS

soluzioni ad alta tecnologia



INFORMATICA



INTERNET OF  
THINGS



TRASFERIMENTO  
TECNOLOGICO

..da oltre quindici anni  
PROGETTIAMO IL CAMBIAMENTO

[www.gruppofos.it](http://www.gruppofos.it)  
[direzione@fos.it](mailto:direzione@fos.it)



# Fab Food

La mostra di Confindustria a Expo: 10 sale con attrazioni multimediali per illustrare la filiera agroalimentare, dal seme al piatto. Al Padiglione Italia, dal 1° maggio al 31 ottobre 2015.

**L'Italia ha scelto** con Expo 2015 un tema fortemente caratterizzante, che affonda le radici nelle tradizioni più profonde del nostro Paese, che da sempre esprime un'eccellenza nella cultura dell'alimentazione, dagli antichi Romani alle Corti rinascimentali, fino al creativo intreccio di oggi tra cucina locale e cucina nazionale. "Nutrire il pianeta, energia per la vita" è un tema che è anche parte viva della nostra storia industriale e della vita quotidiana delle imprese del settore, attraverso mondi produttivi che ci fanno conoscere, apprezzare e crescere nel mondo, giorno per giorno. Con questa consapevolezza Confindustria promuove in Expo 2015, nel Padiglione Italia, la mostra "Fab Food. La fabbrica del gusto italiano". La rinomata eccellenza della cultura alimentare italiana è al servizio della grande sfida di Expo per sfamare 9 miliardi di persone al 2050. La proposta della filiera industriale alimentare è di nutrire in modo sano, sicuro, con qualità, in quantità sufficiente e a un prezzo accessibile. Soltanto l'Italia può coniugare sapientemente sostenibilità, tradizione, qualità, innovazione e tecnologia. Una sfida che comporta l'impegno di operare tutti insieme: l'intera filiera agroalimentare, con istituzioni, industria, università, scuola, consumatori e la distribuzione moderna, con la consapevolezza che l'obiettivo non può essere raggiunto senza il determinante contributo di scienza e tecnologia. Il ruolo di ricerca e innovazione è fondamentale, insieme a un'industria capace di rendere accessibili a tutti le innovazioni generate dal mondo scientifico. Proprio per questo è necessario il pieno coinvolgimento dell'intera filiera dell'agroalimentare: da chi opera in agricoltura e nell'in-

dustria alimentare, a chi rende disponibili le tecnologie sotto forma di macchine, impianti e prodotti per la produzione, conservazione, trasformazione, packaging e distribuzione. Obiettivo di "Fab Food. La fabbrica del gusto italiano" è far conoscere ai visitatori di Padiglione Italia come sia possibile ottenere, rispettando l'ambiente e le risorse del mondo, prodotti alimentari sicuri, di qualità, a prezzi accessibili e in quantità sufficiente per tutti grazie all'industria e alle sue tecnologie. Il progetto, curato dal Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia di Milano, si svilupperà in un padiglione espositivo di 900 mq su due livelli, all'interno di Padiglione Italia, e proporrà attrazioni creative, ma puntuali per illustrare la complessità e le connessioni della filiera agro-alimentare italiana. Un percorso di 10 sale, studiato soprattutto per giovani, scuole e famiglie, insieme al pubblico internazionale, accoglierà i visitatori attraverso un'esperienza individuale e collettiva, interattiva, altamente emozionale. La prima sala condurrà il visitatore in un viaggio attraverso i sensi: il meglio del made in Italy che si affetta, si versa, si trasforma, un'esperienza per far venire l'acquolina in bocca. Piatti animati caratteristici del nostro Paese sono immersi in suoni della convivialità tipicamente italiana, mentre alle pareti sono proiettate immagini di alimenti appetitosi. Perché il cibo è prima di tutto emozione. Ecco allora che il visitatore viene ingaggiato affinché la sua sia un'esperienza personale e unica. Gli verrà domandato: "Qual è il cibo dei tuoi desideri?" Potrà rispondere scegliendolo dal "Jukebox dei desideri": verrà fuori un adesivo col piatto scelto da portare con sé e utilizzare alla fine del percorso di visi-



# costa

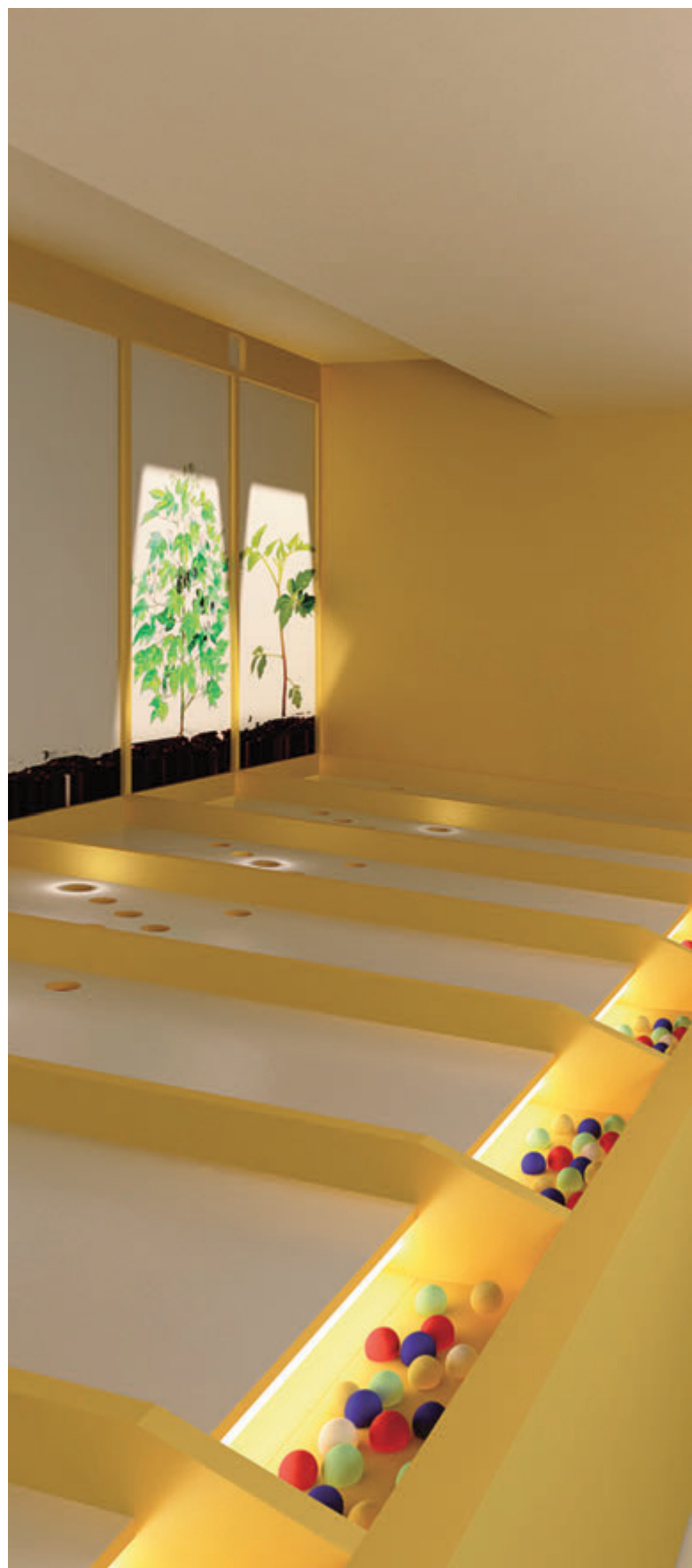
edutainment experience

IL LEADER ITALIANO DELL'EDUTAINMENT.





ta. Salendo al primo piano, si lascerà l'area dei sensi attraversando il tunnel delle voci che investirà il visitatore di domande quali: "Il cibo è sano? È sicuro? Ce n'è per tutti? È sostenibile?" Lo stimolo è riflettere su come le nostre scelte ed esigenze individuali influenzino quelle degli altri, acquisendo maggiore consapevolezza che il cibo è complessità. Si arriva così al cuore della mostra: la giostra "Nutrire il pianeta" sfiderà il visitatore ad affrontare le problematiche e le possibili soluzioni legate al tema di Expo per sfamare nel 2050 9 miliardi di persone. Al centro della sala un grande pianeta Terra in disequilibrio: quale può essere il contributo del singolo all'equilibrio del pianeta e alla sua sostenibilità? Una sfida da affrontare cercando l'equilibrio tra azioni e risorse, operando tutti insieme: l'intera filiera agroalimentare, con istituzioni, industria, università, scuola, consumatori e distribuzione moderna, con la consapevolezza che l'obiettivo non può essere raggiunto senza il determinante contributo di scienza e tecnologia. Ci si addenterà poi nel mondo della produzione e l'industria diventa protagonista: ecco la giostra dell'efficienza, che spiega come produrre di più, utilizzando le giuste risorse, con meno sprechi, garantendo sicurezza e prezzi accessibili. Per capirlo il visitatore "giocherà" a fare l'agricoltore/allevatore prendendosi cura di piante o animali. Terza giostra: "Obiettivo sicurezza", il visitatore vestirà i panni dell'industria riordinando nella giusta sequenza le fasi di lavorazione, trasformazione, conservazione, imballaggio di prodotti, simulando la guida di un muletto all'interno degli spazi di una fabbrica. Solo se avrà saputo ricostruire correttamente la filiera, ottiene il bollino di sicurezza. Quello che il sistema agroalimentare italiano garantisce al consumatore attraverso il rispetto di norme specifiche e di controlli ad hoc. Ma è sempre stato così? Le innovazioni in campo alimentare e medico, specialmente nell'ultimo secolo, hanno migliorato le condizioni di salute degli italiani. Oggi nuove sfide si affacciano all'orizzonte. "Riflessi di tecnologia" è l'installazione audiovisiva interattiva che stimolerà una riflessione sugli effetti che le innovazioni in campo produttivo e medico hanno avuto su di noi, raccontando come è cambiato il nostro fisico, fino ad arrivare a interrogarsi sui possibili scenari futuri. Perché cibo è stile di vita. Il visitatore entrerà poi nella sala degli specchi, "Figure in forma", dove vedrà come scienza e tecnologia abbiano migliorato le nostre condizioni di salute. Ma non basta: perché la salute dipende anche dalle scelte alimentari che facciamo. Per saperne di più, le "Ricette di innovazione" spiegheranno le conquiste più significative con cui il sistema agro-alimentare italiano risponde alle sfide presenti e future dell'alimentazione. Altre curiosità: attraverso il barcode presente sull'adesivo stampato nella sala del juke boxe, il visitatore potrà approfondire i temi del percorso o concludere la visita condividendo la propria visione dell'alimentazione sostenibile. Come? Attaccando il suo adesivo su una grande bilancia che simboleggia l'equilibrio del sistema. Questa la proposta di "Fab Food. La fabbrica del gusto italiano" per aiutare le giovani generazioni e le famiglie ad accogliere in modo più consapevole una cultura non ideologica sull'alimentazione sostenibile, dove ognuno faccia la sua parte, senza soluzioni facili, ma con la piena fiducia nella scienza e nelle istituzioni.●





### DIETRO LE QUINTE

Insieme a Confindustria hanno reso possibile la realizzazione del progetto, oltre al Ministero della Salute, 10 associazioni di sistema: Federchimica, Federalimentare, Anima, Assolombarda, Acimit, Anie, Assica, Assocomplast, Federunacoma e Ucima-Sistemi per produrre.

La mostra - che vede l'Istituto Piepoli quale Partner Research - si avvale della supervisione di un Comitato Scientifico, composto da: Chiara Tonelli, Vice-Rector for Research Università degli Studi di Milano e Professor of Genetics Department of BioSciences, Dario Bressanini, docente di chimica e tecnologia degli alimenti presso l'Università degli Studi dell'Insubria- Dipartimento di Scienza e Alta Tecnologia, Andrea Ghiselli, dirigente di Ricerca presso il CRA-NUT - Centro di Ricerca per gli Alimenti e la Nutrizione.

La mostra ha l'Alto Patronato del Presidente della Repubblica e il Patrocinio della Presidenza del Consiglio dei Ministri.●

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



### CIBUS È ITALIA

Il padiglione di Federalimentare "Cibus è Italia" mette in mostra la rassegna più completa delle filiere alimentari italiane a Expo 2015, grazie a 500 aziende che racconteranno la tradizione del saper fare, le innovazioni tecnologiche, la sostenibilità e il futuro della produzione alimentare italiana. 13 filiere dei prodotti italiani saranno presentati ai visitatori di Expo nei 5.000 metri quadrati a disposizione del padiglione "Cibus è Italia": due piani destinati all'esposizione e un terzo, la lounge della terrazza, dedicata a workshop, convegni, degustazioni, incontri con i buyer esteri, per un totale di 200 eventi, programmati nei 6 mesi di Expo. A complemento dell'esperienza di visita del Padiglione, in un'area "bookshop" appositamente allestita, ciascun visitatore potrà creare un carrello virtuale di spesa per mezzo di QR code e totem interattivi. Sarà anche possibile procedere all'ordine direttamente da casa o con il proprio smartphone tramite il sito internet dedicato, attivo a partire dal 1° maggio sino alla fine di Expo. Il padiglione di Federalimentare sarà l'unico a cambiare il look delle proprie facciate esterne durante i sei mesi di manifestazione, grazie al progetto "Cibus In Fabula": su due maxi teloni di 45 metri quadrati all'esterno del padiglione, infatti, sarà proiettata una digital animation dell'immagine creata con lo spray da 13 street artist provenienti da ogni parte del mondo. Il progetto è curato da Felice Limosani, artista multidisciplinare e digital storyteller.●

[www.cibusexpo2015.it](http://www.cibusexpo2015.it)



# DIAMO CREDITO ALLA TUA IMPRESA



**Sei un'impresa che vuole acquistare nuovi macchinari, impianti o attrezzature?  
Grazie alla "Beni Strumentali" (Nuova Sabatini) con le Banche del Gruppo Carige puoi ottenere un finanziamento agevolato. Le domande devono essere presentate entro il 31 dicembre 2016\***

L'agevolazione è destinata alle Piccole Medie Imprese con sede operativa in Italia che possono ottenere un finanziamento a medio termine da 20.000 a 2.000.000 di euro con un contributo del 2,75% annuo a parziale copertura degli interessi applicati al finanziamento ottenuto, oltre alla possibilità di beneficiare della garanzia del "Fondo di garanzia per le Piccole Medie Imprese".

\*L'iniziativa potrà essere sospesa anticipatamente. I finanziamenti potranno essere concessi nei limiti dei fondi messi a disposizione dallo Stato. Messaggio pubblicitario con finalità promozionale indirizzato a imprese con meno di 250 dipendenti e fatturato minore di 50 milioni di euro oppure con un totale attivo di bilancio fino a 43 milioni di euro e non attive nei settori industria carboniera, attività finanziarie e assicurative, lattiero/caseari, prodotti della pesca per finanziamenti destinati all'acquisto di macchinari, impianti, beni strumentali d'impresa e attrezzature nuovi di fabbrica ad uso produttivo, nonché di hardware, software e tecnologie digitali. La concessione del finanziamento è subordinata al merito creditizio dell'azienda. Per le condizioni dettagliate dell'offerta far riferimento ai fogli informativi AF3, LE1 A e MU0 disponibili in filiale e sul sito [www.gruppocarige.it](http://www.gruppocarige.it).

IL FUTURO, GUARDIAMOLO INSIEME.



EXPO 2015

# Liguria a EXPO







**FRANCO APRILE**  
A.D. Liguria International

## La manifestazione universale prenderà il via

il 1° maggio e per sei mesi, nel capoluogo lombardo, i 147 Paesi partecipanti potranno presentarsi agli oltre 20 milioni di visitatori attesi. Padiglione Italia sarà la “porta d’ingresso” dell’Esposizione: una straordinaria vetrina e laboratorio di relazioni internazionali, il luogo dove sarà rappresentato il meglio delle eccellenze del nostro Paese legate al tema di Expo,

grazie anche alla partecipazione dei partner istituzionali, tra i quali la Regione Liguria. A Liguria International è stato affidato l’incarico di coordinare, di progettare e di attuare la presenza e la partecipazione della nostra Regione a Expo 2015, nella Mostra Permanente sull’Italia delle Regioni, nella Settimana di Protagonismo (dall’11 al 16 Settembre), nel Convivium (22 maggio - 18 giugno), nell’Ufficio di rappresentanza. La mostra permanente sull’Italia delle Regioni si svolgerà presso Palazzo Italia, nel Padiglione nazionale, il cui tema guida è il vivaio, inteso come uno spazio protetto che aiuta i progetti e i talenti a germogliare e a crescere. Nelle sei giornate “di protagonismo” la Liguria acquisirà una posizione di primo piano in tutto il contesto di Padiglione Italia e in particolare avrà a disposizione, oltre alla Sala Alta Delegazione, l’auditorium di Palazzo Italia, dove verranno organizzati, tra l’altro, il convegno internazionale dedicato al Campionato mondiale del pesto (11 settembre), il convegno internazionale a cura dell’Organizzazione Nazionale Assaggiatori Olio d’Oliva (13 settembre), il convegno internazionale a cura dell’Istituto Italiano di Tecnologia (15 settembre) e il Forum Internazionale sulla Dieta Mediterranea, a cura di Camera di Commercio di Imperia e Promimperla (16 settembre). Nello spazio espositivo a rotazione del Convivium, realizzato dal Dipartimento di Scienze dell’Architettura dell’Università di Genova in accordo con le linee guida promosse da Padiglione Italia, l’identità della Liguria sarà raccontata attraverso le attività caratteristiche del pescare, coltivare, navigare, creare, cucinare e accogliere, con la partecipazione delle varie articolazioni istituzionali, associative ed economiche del territorio.●

## LIGURIA E MALTA

Le due economie del mare si incontrano l’11 maggio, alla Camera di Commercio di Genova.

Liguria International, la Camera di Commercio di Genova, World Trade Center Genoa, Confindustria Genova, il Consolato Onorario di Malta a Genova e Malta Enterprises organizzano una presentazione delle opportunità economiche e commerciali che Malta è in grado di offrire alle imprese liguri.

### Il programma della giornata:

**15.00 Registrazione**

**15.15 Saluti e apertura dei lavori**

**Paolo Odone**

Presidente Camera di Commercio di Genova

**Massimo Giacchetta**

Presidente di WTC Genoa

**Stefano Messina**

Vice Presidente Confindustria Genova

**Augusto Cosulich**

Console Onorario Repubblica di Malta a Genova

**15.45 Presentazione Nazione Malta**

**Vanessa Frazier**

Ambasciatore di Malta

**16.00 Le relazioni economiche tra la Liguria e Malta**

**Franco Aprile**

Amministratore Delegato di Liguria International

**16.15 Dalla startup al consolidamento-istruzioni per l’uso**

**Roberto Portelli** CEO

**Ferdinando Gatto** Partner e Direttore Sviluppo

CON.NEXO

**16.30 Testimonianza di una azienda ligure a Malta**

**Giacomo Gavarone**

Rimorchiatori Riuniti

**16.45 Malta. Un Centro per gli Investimenti e il Commercio Internazionale**

**Emmanuel Mazzitelli**

Chief Officer, Liaison Foreign Affairs

(Investment Promotion)

**17.00 Bank of Valletta - Un sostegno per l’impresa**

**Simone Meneghini**

Direttore Ufficio di Rappresentanza

Bank of Valletta a Milano

**17.15 Chiusura dei lavori**



# PER LE NOSTRE AZIENDE TROVIAMO SOLO GLI ACCORDI MIGLIORI.

Cosa significa sentirsi sicuri sul lavoro? Tutelarsi legalmente, proteggersi dai furti, assicurarsi una continuità produttiva... Non c'è una sola risposta, ma una soluzione su misura per ogni azienda. Una soluzione che oggi tutti i **Soci di Confindustria Genova** possono trovare insieme agli esperti Zurich, a condizioni esclusive.

**Le soluzioni assicurative per il vostro business? Sono già in Agenzia.**

**Gli esperti Zurich vi aspettano.**

**ASSIQURA S.A.S**

Viale Brigata Bissagno, 4/3

16129 Genova

Tel. 010.386661

GE011@agenziazurich.it



ADERENTE A  
CONFINDUSTRIA GENOVA



**ZURICH®**





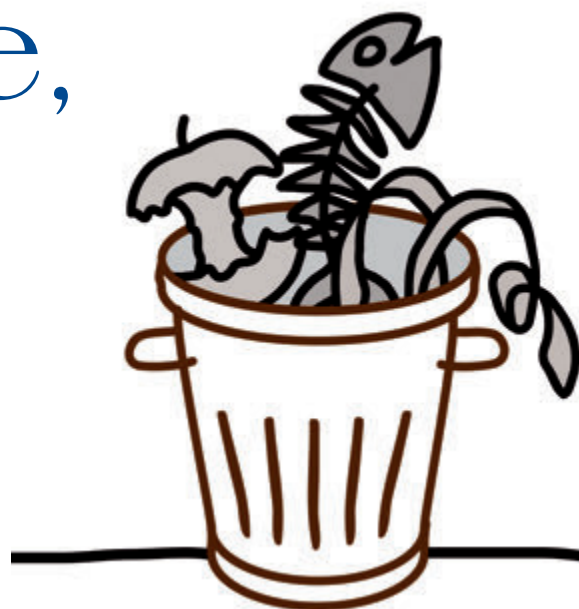


AMBIENTE  
di Roberta Recchi



# Differenziare, riciclare, recuperare

Il nuovo Piano regionale rifiuti e bonifiche prevede una diminuzione della produzione e l'introduzione di sistemi di raccolta più efficaci. In un contesto di maggiore concertazione tra enti locali e operatori privati.



**Nel dicembre 2014** la Giunta Regionale ha deliberato la proposta di approvazione al Consiglio Regionale del nuovo Piano di gestione dei rifiuti per la Liguria, che contiene indirizzi e strategie per gestire i rifiuti urbani, i rifiuti speciali e le operazioni di bonifica nell'arco dei prossimi sei anni. Il Piano regionale, sviluppato in esito a un'ampia consultazione pubblica tenutasi nel corso degli ultimi mesi, è improntato al rispetto della gerarchia comunitaria di gestione dei rifiuti - recepita nel nostro ordinamento con espressa disposizione nella parte IV del Codice Ambientale - che prevede una diminuzione della produzione, l'incremento del riciclaggio attraverso sistemi più efficaci di intercettazione dei rifiuti differenziati, e la sostituzione delle discariche con sistemi di trattamento che consentano il recupero di materia e di energia dalla frazione residuale. Attenzione particolare è riservata anche alla governance del ciclo dei rifiuti, il cui obiettivo, in attuazione delle leggi regionali del settore, è quello di favorire il processo di concertazione sia a livello di enti locali che di attori della gestione, per superare le criticità dettate da una situazione eccessivamente frammentata.

Sui rifiuti speciali e sulle bonifiche il Piano illustra la situazione attuale focalizzando i principali aspetti, come il quantitativo di rifiuti da costruzioni e demolizioni edilizie, o le situazioni che presentano necessità di intervento, proponendo soluzioni concrete come conseguenza di un ac-

crescimento del patrimonio di informazioni tecniche. Infine è stato inserito un capitolo riguardante le disposizioni relative al contingente periodo di emergenza originato dalla necessità di adeguamento delle discariche alle disposizioni che impongono il pretrattamento dei rifiuti da smaltire. Il Consiglio Regionale ha approvato di conseguenza, il 25 marzo scorso, il nuovo Piano di gestione dei rifiuti e delle bonifiche per la Liguria. Il Piano conferma gli indirizzi e le strategie proposte dalla Giunta per gestire i rifiuti urbani, i rifiuti speciali e le operazioni di bonifica fino al 2020, indicando le modalità per una evoluzione complessiva del sistema ligure verso gli obiettivi previsti a livello comunitario e nazionale.

In coerenza con la gerarchia comunitaria di gestione dei rifiuti, il primo obiettivo del Piano è quello di promuovere una riduzione dei rifiuti prodotti (-12% al 2020 da perseguire mediante le azioni del programma regionale di prevenzione). Grande attenzione è dedicata al recupero dei rifiuti, a valle della raccolta differenziata, con obiettivi fino al 50% nel 2016 e al 65% nel 2020.

Grande rilievo viene dato alla governance del ciclo dei rifiuti: si lavorerà per favorire il processo di concertazione (di enti locali e gestori) e quindi superare le criticità dovute alla frammentazione delle competenze.

Dal punto di vista impiantistico, coerentemente agli indirizzi europei, il Piano prevede la sostituzione delle discari-

che (comunque da adeguare alle disposizioni attuali che impongono il pre-trattamento dei rifiuti da smaltire) con impianti che consentano di recuperare energia e materia dalla frazione residuale. È previsto anche l'incremento del riciclaggio grazie a sistemi più efficaci di intercettazione dei rifiuti differenziati.

Particolare attenzione è posta alla frazione umida, per cui il Piano promuove principalmente l'utilizzo di processi modulari e flessibili di digestione anaerobica. Un capitolo è dedicato alle disposizioni relative al periodo d'emergenza contingente, in attesa che il quadro previsto arrivi a regime. Il Piano affronta anche i temi dei rifiuti speciali e delle bonifiche e parte dalla situazione attuale per proporre soluzioni concrete grazie anche a un accresciuto patrimonio di informazioni tecniche.

Il Piano indica, infine, una serie di opzioni sul numero e sul tipo d'impianti necessari per ogni Provincia, proponendo anche una o due ipotesi alternative a seconda delle diverse integrazioni fra i territori. La scelta operativa sa-



**Laura Ferrando**, legale rappresentante di Ecological Srl - società che dal 1984 opera nel settore ambiente per fornire a utenti pubblici e privati il servizio di raccolta, trasporto, trattamento e smaltimento di rifiuti (urbani, speciali assimilabili agli urbani e rifiuti specia-

li, liquidi e solidi) - è particolarmente attenta al problema della carenza, nella nostra regione, di impianti per il trattamento di rifiuti industriali. «Mi auguro che il Piano Regionale dei Rifiuti - dichiara Laura Ferrando - sia finalizzato a risolvere questa carenza e predisponga la localizzazione di impianti in grado di sopperire al fabbisogno urgente degli operatori. Occorre dare spazio anche ai privati e individuare siti che non incorrano poi nel blocco di ogni possibile realizzazione a opera di minoranze disinformate e alimentate da puri intenti demagogici e sostanzialmente contrari a una reale tutela dell'ambiente e della salute. Attualmente nella nostra regione ci sono soltanto impianti di pretrattamento e di stoccaggio per i rifiuti industriali solidi, non siamo pertanto in grado di gestire adeguatamente i rifiuti industriali, pericolosi e no, che vengono inviati fuori regione se non addirittura all'estero. Questa gestione extraterritoriale dei rifiuti - al momento inevitabile - comporta una lievitazione dei costi insostenibile. Questo trend deve essere oggetto di una coraggiosa e valida inversione di tendenza». ●



**Giorgio Pucillo** è il rappresentante legale di Maneco Srl, azienda leader nei servizi ambientali, che opera per realtà ed enti pubblici e privati. L'attività comprende bonifiche di falde contaminate e bonifiche di amianto e lo stabilimento è dotato di un impianto per il tratta-

mento fisico chimico in discontinuo dei rifiuti liquidi. «Vorrei che il Piano regionale dei Rifiuti potesse agevolare la localizzazione e la costruzione di impianti di trattamento di rifiuti in Liguria - premette Giorgio Pucillo, - ma ho l'impressione che la volontà politica della Regione sia ancora quella di affidarsi agli impianti di gestione dei rifiuti localizzati in ambito extraregionale. Facendo così mandiamo via un valore economico ingente, regaliamo introiti a trasportatori e a destinatari terzi diversi da coloro che operano sul territorio regionale. Vogliamo che vengano individuate in Liguria aree di localizzazione per impianti di trattamento anche privati e che ne sia poi garantita la realizzazione con leggi adeguate e non contestabili». Maneco è l'unica in Liguria a trattare rifiuti liquidi come destinatario finale. ●



**Andrea Stagnaro**, socio di Docks Lanterna Spa, una delle aziende private leader nei servizi di igiene urbana, ha idee chiare sulle azioni necessarie e punta sulla raccolta differenziata. «Occorre spingere sul porta a porta» afferma, forte del recente successo ottenuto a Sestri

Levante, dove Docks Lanterna ha cominciato a operare il 16 febbraio scorso e in meno di due mesi ha portato la differenziata dal 30 al 60%. ●

rà il frutto di accordi e di collaborazione tra Regione, Province e Città metropolitana. L'attuale periodo di emergenza dovuto alla chiusura della discarica di Scarpino ha costretto le aziende del settore di gestione dei rifiuti ad affrontare forti difficoltà operative e finanziarie. Genova Impresa ha raccolto osservazioni e speranze di alcuni tra i più importanti operatori del settore. ●



**engineering your vision enhancing your performance**

*Making the best together*



**RINA**

[www.rinagroup.org](http://www.rinagroup.org)







PICCOLA  
INDUSTRIA  
di Alberto Baban



CONFINDUSTRIA GENOVA  
PICCOLA INDUSTRIA  
Noi per Genova.

# Terza Repubblica

Al Biennale Piccola Industria Confindustria 2015, il Presidente dei piccoli imprenditori auspica un "nuovo rinascimento" italiano promosso dalle aziende che credono e investono nel nostro Paese.



Riportiamo alcuni passaggi della relazione del presidente Alberto Baban, al Biennale di Piccola Industria Confindustria "Il Rinascimento è l'impresa: per una nuova economia della trasformazione", svoltosi a Venezia, lo scorso 27-28 marzo.

...

**Che faccia avrà** l'imprenditore del futuro? Cosa vediamo oggi guardandoci allo specchio? Vediamo una profonda trasformazione, quasi una mutazione genetica. Essere bravi nei prodotti e nei processi non basta proprio più. E nelle aziende che vincono sui mercati, la leadership è diventata diffusa. Cosa hanno fatto e stanno facendo gli imprenditori in questi anni? Hanno continuato a investire a ritmi infernali (nel 2013 il 23% del valore aggiunto nel manifatturiero rispetto al 13% medio di Francia e Germania) e a innovare costantemente, anche se - molto - informalmente. Così come hanno continuato a innalzare la qualità dei prodotti (+25% l'indicatore elaborato dal nostro Centro Studi contro il +13% della Germania). Guardando alle PMI,



#### MARCO BRESSANI

Mixura Srl  
Sezione Terziario

L'intervento del presidente Baban è condivisibile ed esaustivo e non c'è dubbio che un Paese lento e poco attento alla spesa perderà sempre

con maggiore scarto tutte le partite che deciderà di giocare. A mio avviso la cittadinanza d'impresa che le PMI sapranno esprimere si misurerà nella capacità di contribuire alla conservazione e sviluppo della cultura, dell'innovazione e dell'etica; questi sono gli elementi distintivi sui quali potremo continuare competere a livello internazionale; il mondo della finanza non bancaria è sempre più attento nel riconoscere il vero valore dell'impresa nelle sue componenti meno tangibili e la direttiva europea 95/2014 sulla "non-financial disclosure" ci offre una grande opportunità di accesso a risorse da investire nelle nuove tecnologie, nella preparazione dei giovani e nella creazione di una identità valoriale che il Paese sta gradualmente mettendo a rischio. Facendo leva sui timidi segnali di ripresa e su alcune azioni di governo che sembrano andare in una corretta direzione, le PMI devono continuare a credere nell'Italia, facendosi facilitatrici, anche grazie a una intelligente alleanza con le istituzioni, di nuovo impulso di crescita economica e sociale. ●



#### GIULIO RICCARDI

Lameter Srl  
Sezione Industria  
Metalmeccanica

Le piccole imprese italiane sopravvissute a questi anni così difficili per una serie concomitante di situazioni negative sono chiamate ancora una volta a

trainare in acque più sicure l'economia della nazione. Emergono chiaramente dal discorso del presidente Baban al Biennale di Piccola Industria Confindustria a Venezia le condizioni grazie alle quali rilanceremo la nostra economia: il tempo a nostra disposizione è poco e abbiamo necessità dell'aiuto di tutte le parti sociali, coinvolgendole con un nuovo patto che dia fiducia e sicurezza a tutti per ricreare quei circoli virtuosi che hanno permesso alle piccole aziende Italiane di conquistare quote significative in molti mercati mondiali. Lentezza, sprechi pubblici, burocrazia, incertezza del diritto sono zavorre per ogni nostro movimento, mentre la mancanza di cultura imprenditoriale mina la fiducia nelle nostre imprese che chiedono solo di poter esprimere le potenzialità presenti. L'annientamento di sapere, presente e passato, con la chiusura di complessi industriali e il licenziamento dei più anziani; ma anche presente e futuro, con l'assenza di nuova imprenditoria, la disoccupazione giovanile e la fuga all'estero dei più talentuosi pone la questione lavoro al centro della nostra agenda. Questa analisi non può che essere condivisa, ma i tempi della politica e l'incapacità di tutti noi di scardinare diritti acquisiti nel tempo minano questo percorso che richiede tenacia, costanza, ottimismo e genialità per ridare futuro alle nostre aziende e ai nostri figli. ●

in questi anni sono diminuite di 83mila unità e nonostante tutto sono ancora il doppio di quelle tedesche e occupano 13 milioni di addetti, l'1,1% in meno in quattro anni. Sono imprese che nonostante i cambiamenti congiunturali, continuano a generare più della metà (il 53%) dell'export nazionale. Un dato, tra l'altro, come sempre sottostimato: la nostra forza, infatti, è partecipare indirettamente alle catene globali del valore, come fornitori e spesso in posizione strategica, di aziende che stanno pienamente dentro quelle catene. Ma non solo: chi esporta è anche chi innova di più e riesce a ottenere risultati superiori anche sul mercato interno. Nei primi nove mesi del 2014, le vendite sul mercato domestico sono aumentate dello 0,8% per le imprese che esportano e sono diminuite del 4,5% per le altre. E questa forbice esiste a prescindere dalla dimensione. La "super" competizione non agisce più solo sui mercati globali, che comunque rappresentano una palestra per le aziende che vi sono inserite, ma anche sul mercato domestico, un tempo più facilmente presidiato. In questi anni, quindi, cosa abbiamo imparato sulla nostra pelle? Abbia-

mo imparato che non devi essere grande per forza. Se sei innovativo, se punti sulla qualità, se riesci a confrontarti con l'estero e ti internazionalizzi, se fai parte attiva di un ecosistema ampio e complesso, significa che hai adottato la strategia vincente. Abbiamo avuto anche un'ulteriore prova di come dietro al dato medio statistico si nascondano - in un bellissimo e amatissimo Paese come il nostro - diverse realtà. L'Italia è sempre più fatta da universi paralleli: quello dei campioni nazionali, in realtà campioni mondiali perché sui mercati esteri competono e riescono anche a vincere, e quello di chi resta chiuso nelle logiche vecchie del mercato locale e soffre di più. La nostra missione, difficile ma possibile, deve essere quella di mettere in contatto questi universi paralleli. Farli dialogare, per fare in modo che chi è indietro impari per emulazione da chi sta avanti. (...)

Chi fa impresa oggi in Italia, che panorama si trova davanti? Voglio affrontare con voi 3 grandi temi: la lentezza; gli sprechi pubblici; la burocrazia.

L'impresa è veloce, per necessità genetica di sopravvivenza. È il primo luogo che accoglie ciò che cambia nel mondo e si adatta. Altrimenti fallisce. Quante ne abbiamo perse durante la crisi e quante continuano a chiudere. L'impresa, trasformandosi, trasforma la società. Ne accresce il valore, migliorando le competenze, promuovendo la crescita culturale e il benessere della collettività.

Oggi, guidare la trasformazione è la vera responsabilità sociale dell'impresa. (...)

Il nostro paese è lento, molto lento. (...) Ebbene la lentezza dell'Italia si misura con l'arretramento del nostro PIL pro-capite rispetto alla media delle altre nazioni europee. Fatto cento il PIL pro-capite dell'Eurozona, il nostro supera di poco quota 88, in forte calo rispetto al 97 del 2007 e al 104 del 1991. Un arretramento iniziato già prima della crisi e accelerato durante questi ultimi durissimi anni.

(...) Il mondo è radicalmente cambiato. Era cambiato molto già prima della crisi e l'Italia già faceva acqua perché riusciva ad andare avanti solo con il deficit pubblico e le svalutazioni. Per questo è andata in tilt sotto i colpi del cambiamento. Un cambiamento che è simboleggiato sostanzialmente da tre eventi: l'arrivo dell'euro, l'ingresso della Cina nel WTO, l'avvento e la diffusione delle nuove tecnologie.

(...) L'Italia ha tardato ad adattarsi a questi mutamenti epocali. Solo un numero: dal 2000 la produzione industriale mondiale è salita del 36%, ma in Italia è scesa del 25%. (...) Tutto il mondo cresce. Si dice non più velocemente come una volta. Ma osservo che le previsioni per quest'anno sono di una crescita del 3,3%, in linea con la media degli ultimi 35 anni. Da noi, speriamo in un +1%, ma scottati da recenti delusioni prospettiamo un +0,5%.

Cosa continua a frenarci? La burocrazia ogni anno ci costa almeno un 4% di minore PIL. La corruzione taglia le gambe alla crescita: se la riducessimo al livello della Spagna, il PIL potrebbe aumentare dello 0,6 in più all'anno. E avremmo così chiuso più della metà del differenziale di velocità con il resto dell'Eurozona. L'insufficiente concorrenza abbassa il PIL di un ulteriore 11%. L'incapacità di adeguare le nostre infrastrutture agli standard degli altri paesi sottrae il 2% al PIL, senza contare la minore efficienza che questo comporta per il sistema paese. I ritardi della nostra

istruzione ci costano un altro 13%. In termini aziendali, se dovessi sommare questi fattori arriverei al 30%, con perdite pari a 485 miliardi annui, 19.400 euro a famiglia. (...) La discesa del costo del petrolio, l'euro meno forte, la riduzione dei tassi e il maggiore dinamismo del commercio mondiale daranno una spinta al PIL di 2,1 punti percentuali quest'anno e 2,5 il prossimo. Questa spinta è importantissima per dare una mano a rimettere in moto il Paese, a schiodarlo dalla palude di pessimismo, sfiducia e sconforto in cui è caduto, nell'agevolare anche il processo delle riforme. Le riforme, infatti, sono più facili in un contesto di miglioramento del benessere piuttosto che in uno di arretramento, dove è naturale chiudersi a riccio in un atteggiamento difensivo. Ma questa spinta non può essere considerata la soluzione dei nostri mali. È solo una boccata d'ossigeno, una finestra d'opportunità che non rimarrà aperta a lungo e che, anzi, in un paio di anni, massimo tre, esaurirà i suoi effetti.

(...) Quante sono le opere pubbliche che, a causa di una realizzazione in tempi biblici, possiamo contabilizzare sotto la voce sprechi? C'è davvero l'imbarazzo della scelta: l'autostrada Salerno-Reggio Calabria cominciata nel 1960 e non ancora terminata; - il ponte sullo stretto di Messina. Non si farà. Con un costo per i contribuenti esorbitante...; ed ecco un omaggio a Venezia, che ci ospita: il Mose. Il Mose come sapete costerà 4 volte più del previsto.

Vediamo cosa succede nel frattempo nel mondo: la Cina entro il 2020 costruirà dieci aeroporti all'anno e da qui al 2025 creerà 10 città ognuna con 1,5 milioni di abitanti provenienti dalle campagne; Sutong, il ponte costruito in 3 anni; Germania, la rete autostradale realizzata in 12 anni; Madrid, la nuova metropolitana completata in 48 mesi.

Solo l'8% dei lavori delle grandi opere indicate 14 anni fa è stato realizzato e appena il 4,3% di queste grandi opere è stato concluso. Nel frattempo il costo medio è lievitato del 40%. Concausa di questa lentezza è stato il taglio dei fondi: le risorse per gli investimenti pubblici sono diminuite di un terzo dal 2008 in poi. Tra l'altro, non si parla più delle risorse provenienti dalla passata programmazione dei Fondi Strutturali Europei. Ne abbiamo utilizzate il 71%, e occorre erogare velocemente i 13 miliardi che rimangono, poiché vanno utilizzati tutti entro la fine del 2015. (...)

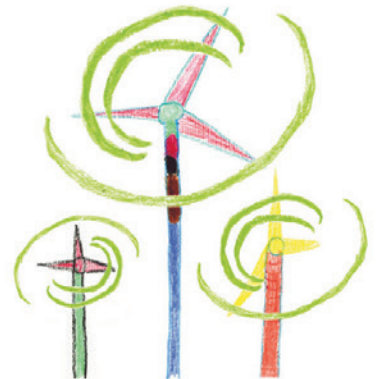
(...) In Italia per assolvere a un dovere civile sancito dalla Costituzione - pagare le imposte - occorrono 269 ore, un record mondiale, contro le 110 del Regno Unito.

Per non parlare dei tempi necessari a ottenere dalla giustizia il rispetto di un contratto - 1.185 giorni rispetto ai 394 della Germania e ai 321 della Svezia - o per avere un permesso per costruire un capannone - 233 giorni contro i 96 della Germania e i 64 della Finlandia.

Questo significa doversi confrontare con un'enorme incertezza del diritto quando è proprio la certezza del rispetto delle regole l'infrastruttura di base per il buon funzionamento di un'economia di mercato.

(...) Ma nessuno si vuole assumere responsabilità, questa è la verità; perché anche i funzionari pubblici si devono districare nel dedalo di leggi, regolamenti e commi e spesso non sanno come applicare le norme. E se si perdono loro in quel labirinto, figuriamoci noi imprenditori. Noi che dobbiamo anche distogliere risorse vitali dalle nostre aziende per approfondire tutti questi aspetti.





# SEMPLICEMENTE ENERGIA.

I bambini riescono a cogliere l'essenza  
del mondo che li circonda e a rappresentarlo  
con un tratto spontaneo e mai banale.  
Guardano al futuro con ottimismo ed entusiasmo.  
Ci ricordano con semplicità che,  
in fondo, il mondo è fatto di energia.  
Semplicemente energia.



(...) Eppure, le imprese italiane si ostinano a scommettere sull'Italia. Perché ci sono anche grandi vantaggi nel produrre qui, perché abbiamo formidabili carte da giocare: la capacità di coniugare tecnologia e estetica, la continua tensione a migliorare prodotti e processi, le competenze delle persone, la capacità di immaginare e inventare soluzioni su misura, la flessibilità come servizio ai clienti. I prodotti belli e ben fatti, a cui poi aggiungiamo servizi all'altezza, hanno origine in questo Belpaese unico al mondo per ricchezza e varietà di paesaggi, vestigia, sapienza culinaria, prodotti della terra. Io ci credo e qui investo.

(...) A proposito di cambiamenti: qualcuno sa dirmi che fine ha fatto la spending review? (...) C'è allora tantissimo da lavorare nelle direzioni indicate dal precedente commissario, a cominciare dal radicale sfolgimento delle 8.000 partecipate. Anche perché senza quei risparmi il prossimo anno scatterà la clausola di salvaguardia che aumenterà le imposte indirette per 12,8 miliardi, che saliranno a 19,2 nel 2017 e a 21,3 miliardi nel 2018.

(...) Si deve cominciare a fare cose "normali" a partire dal garantire una restituzione dei crediti IVA in tempi ragionevoli. Se è giusto pretendere il pagamento delle imposte nei termini stabiliti, altrettanto giusto sarebbe assicurare sui tempi dei rimborsi. E invece si va nella direzione opposta: l'introduzione dello Split Payment e l'applicazione estensiva del reverse charge rischiano di aggravare la situazione dei crediti IVA che le imprese accumuleranno.

(...) In 8 anni di crisi abbiamo fatto enormi danni a una generazione di giovani lavoratori. (...) È un'enorme perdita di risorse economiche: dalle elementari all'università si investono più di 83mila euro per studente. Una cifra che raddoppia, se si conta anche quello che serve per far crescere una persona, dalla nascita fino alla conquista della propria autonomia. Ci sono 400mila talenti italiani che hanno deciso di andare all'estero, spesso quelli con performance migliori, e quasi due terzi di loro non hanno intenzione di tornare in Italia. A questo dato si aggiunge il boom dell'emigrazione che si è registrato durante la crisi: +24% verso la Germania e +53% verso il Regno Unito. Sarebbe una normale circolazione di persone se l'Italia riuscisse ad attrarne altrettanti. Invece, il rapporto tra i talenti stranieri che scelgono il nostro Paese e quelli italiani che decidono di emigrare è di 1 a 7.

(...) Se vogliamo cambiare la nostra storia cominciamo a immaginare un destino diverso. Cominciamo a superare un mito tutto italiano: quello dell'Impresa/persona. L'individualismo in impresa ha fatto il suo tempo. Le imprese familiari sono un grande valore, ovunque. Non è un caso se costituiscono, in tutte le maggiori nazioni europee, più dell'80% del totale (in Italia l'85% e in Germania l'89%). Ma da noi la percentuale di imprese gestite da manager esterni alla famiglia è solo il 34% rispetto al 65% della Spagna, al 72% della Germania, al 75% della Francia e al 90% del Regno Unito.

L'impresa che si identifica solo nel proprio leader ha dei confini che non dovrebbe avere: la paura di invecchiare, la paura di delegare, di condividere, di cambiare, di fare sistema.

(...) Il Piano Straordinario per il Made in Italy non è fondamentale solo per i 220 milioni messi a disposizione fino al 2017, ma soprattutto per il cambio di passo che vuole im-

primere agli attori che ruotano attorno al grande tema dell'internazionalizzazione, a cominciare dall'ICE, dalla Simest, dalla SACE e dagli stessi uffici del Ministero dello Sviluppo Economico. (...) Anche l'Agenda Digitale deve intervenire su fattori di competitività discriminanti per l'internazionalizzazione delle PMI. La manifattura 4.0, e soprattutto la capacità di utilizzare l'e-commerce, non si realizza con la banda stretta o minima com'è oggi in molte realtà d'Italia. (...).

Il Quantitative Easing che si è finalmente attuato nell'Eurozona, grazie all'azione determinata e costante del Presidente della BCE Mario Draghi, e le risorse dei TLTRO potranno trasferire effettivamente liquidità alle imprese solo se il sistema bancario e le PMI si trasformeranno.

Il sistema bancario deve valorizzare nel merito di credito quei fattori immateriali e intangibili che fanno parte del DNA delle imprese vincenti. Parliamo della capacità innovativa, della qualità delle risorse umane, dell'essere parte di catene globali del valore e di filiere nazionali e internazionali. Le imprese devono saper comunicare in maniera trasparente e oggettiva questi fattori e, soprattutto, devono migliorare la capacità di raccontarsi al mercato e agli investitori, distinguendo chiaramente i ruoli tra proprietà e gestione. Possiamo dire che la nuova manifattura italiana è un ritorno al futuro, un'originale combinazione tra la "sartoria rinascimentale" e la produzione in serie con alta tecnologia. Perché cresca e si faccia sistema diffuso ha bisogno di creatività, di conoscenze e di competenze. La strada vincente per far crescere i giovani imparando dalla realtà è l'alternanza tra apprendimento attivo sul lavoro e lezioni in aula. Per questo è importante adottare anche in Italia il modello duale tedesco, che si sta rivelando il migliore. Non a caso i giovani che studiano e lavorano in Germania sono il 22% rispetto al 4% in Italia e la disoccupazione giovanile è al 7% contro il nostro 40%.

(...) La capacità di aggiornare, formare e ricollocare i dipendenti è anche la grande sfida che il Jobs Act lancia alle imprese con il contratto a tutele crescenti. (...) E, sopra a tutto, sta l'innovazione. L'innovazione è la vera discriminante della competitività. Prima di un nuovo prodotto o di un nuovo processo è un modo di pensare, è la capacità di vivere la trasformazione, di adattarsi ai mutamenti del contesto e, possibilmente, di guidarli.

(...) Dobbiamo valorizzare il capitale di competenza e know how di cui l'Italia è ricca. Per questo l'Investment Compact rappresenta un forte segnale di attenzione del Governo alle esigenze del sistema economico. Ha riconosciuto le "PMI innovative", rendendole visibili agli occhi di investitori e ha esteso anche a loro alcune agevolazioni fino ad oggi riservate alle startup innovative.

(...) Le aziende sono indispensabili, ma da sole non ce la possono fare a rimettere in piedi l'Italia. È tempo di scrivere un nuovo patto tra stato e cittadini, tra economia e politica. Un patto che riconosca finalmente la centralità della cultura imprenditoriale, trasformandola in un valore sociale condiviso, perché anche nelle decisioni più minute del nostro vivere quotidiano, c'è sempre un pizzico di spirito e di capacità imprenditoriale. Una terza Repubblica, basata sull'impresa e sui suoi valori. È possibile pensare a un nuovo rinascimento italiano grazie agli imprenditori che hanno creduto nell'Italia e che ci credono ancora.



**REMADE IN ITALY**  
HIGH-END REFIT & REPAIR SOLUTIONS

OMELORIA



**AMICO**

[amicoshipyard.com](http://amicoshipyard.com)





GIOVANI  
di Enrico Botte

# Fondi Europei: Giovani protagonisti

Il coinvolgimento degli Under 40 nella definizione dei Bandi regionali può contribuire a innovare, nel metodo e nel merito, l'offerta di sostegno alle imprese.



**Una corretta e mirata** programmazione dei fondi europei 2014-2020 (Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e Fondo Sociale Europeo) gestiti dalla Regione Liguria può diventare una grande occasione per favorire lo sviluppo e il consolidamento della nuova e giovane impresa e dell'occupazione giovanile.

L'esperienza legata all'ultima programmazione 2007-2013 ha evidenziato la necessità di migliorare la progettualità e le azioni legate a due tematiche legate al Gruppo Giovani: la nuova impresa e i profili professionali legati al "digitale" e al "making"- immaginando un coinvolgimento diretto delle associazioni giovanili nella definizione e applicazione dei bandi.

La priorità di indirizzare i bandi sul consolidamento, la crescita e l'internazionalizzazione delle imprese esistenti, in particolare micro, piccole e medie, è condivisibile e auspicata. Il territorio ha il dovere di difendere e supportare le imprese in grado di competere sul mercato internazionale e favorire il percorso di crescita delle piccole imprese ormai obbligate ad aggregarsi e/o diventare medie imprese rendendo vincente e innovativo il rapporto di filiera con la grande impresa.

La programmazione FESR prevede circa 400milioni di euro dedicati a ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione; all'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione; alla promozione della competitività delle piccole e medie imprese; al supporto verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori; alla promozione dell'adattamento al cambiamento climatico, la prevenzione e la gestione dei rischi; alla agenda urbana. Un insieme di azioni fondamentali per lo sviluppo delle cosiddette Smart Specialization della Liguria: Tecnologie del mare, Sicurezza e Qualità della vita nel territorio e Salute e scienze della vita.

Ugualmente importanti sono i circa 350milioni euro del Fondo Sociale Europeo dedicato all'occupazione e la formazione in particolare giovanile e femminile.

La priorità non deve però nascondere o sottovalutare le tendenze, in particolare legate all'innovazione e la competizione globale, che obbligano ad avere una visione coraggiosa del futuro. È inevitabile doversi confrontare con la modernità e con i cambiamenti tecnologici e sociali, oggi quanto mai veloci e invasivi.

Il rischio è essere travolti e non riuscire a trovare risposte adeguate. Questo è il campo di gioco della nostra generazione in grado di essere protagonista in un mondo che cambia.

Su questa strada è evidente la necessità di avviare in parallelo all'attivazione di strumenti consolidati, un epocale percorso di rinnovamento culturale e "sociale", mirato a rendere la nuova impresa tradizionale e innovativa e i profili professionali legati al "digitale" e al "making" una concreta occasione e vetrina per il talento dei giovani del territorio, nonché motivo di attrazione per i giovani di altre regioni d'Europa.

Nella programmazione passata l'idea di un territorio moderno e giovane non ha trovato la giusta attenzione né la corretta azione operativa; oggi abbiamo l'occasione unica di recuperare il tempo perduto.

Il rinnovamento inizia dal metodo, con la partecipazione dei giovani alla definizione dei bandi, continua nel merito,

con la definizione di azioni usabili e mirate allo sviluppo di queste tematiche, e si conclude o meglio si rinnova quando una generazione successiva pone all'attenzione nuove sfide e nuovi stimoli.

La cultura del fare impresa e il voler essere protagonisti con il lavoro sono due valori molto diffusi nelle nuove generazioni. L'obiettivo è raggiungere dati oggettivi in termini occupazionali e imprenditoriali, ma è anche attivare un ecosistema che porta la vita di impresa nelle famiglie e nelle scuole, che educa al lavoro come soddisfazione professionale e personale e alimenta il sogno e la speranza che attraverso l'impresa e il lavoro il giovane possa realizzare i propri desideri.

In poche parole svecchiare un territorio non è una sfida semplice, ancor più se è il più vecchio d'Italia. Siamo tutti d'accordo sul cosa fare, abbiamo uno strumento collaudato e concreto, non possiamo perderci tutti nella consuetudine della realizzazione e dell'esecuzione. #noicisiamo.●

Enrico Botte è il Presidente del Gruppo Giovani Imprenditori di Confindustria Genova





**GIOVANI**

di Ilaria Abignente di Frassello

# #noi ci siamo. In Italia.



“Tra vent’anni sarete più delusi per le cose che non avete fatto che per quelle che avete fatto. Quindi mollate le cime. Allontanatevi dal porto sicuro. Prendete con le vostre vele i venti. Esplorate. Sognate. Scoprite”. (Mark Twain)

Prendendo spunto da questa bellissima citazione, desidero raccontarvi il viaggio dei Giovani Imprenditori.

Dal 2015 si è scelto di tenere molti degli incontri mensili del Consiglio Centrale non soltanto a Roma, come da sempre, ma su tutto il territorio italiano.

Iniziano così i Consigli Centrali “itineranti”, voluti per essere più vicini ai giovani imprenditori, agli associati, alle imprese, alle eccellenze, alle criticità produttive dei distretti locali e per discutere sul “posto” i temi di più stringente attualità e interesse.

In questo modo, un maggior numero di associati potrà partecipare più facilmente ai lavori del nostro Consiglio e delle nostre commissioni, vivendo da vicino la realtà del

Movimento e contribuendo alla crescita e alla diffusione delle nostre iniziative.

La formula dei consigli centrali itineranti diventa soprattutto un’occasione irripetibile per conoscere e far conoscere le straordinarie realtà territoriali di cui l’Italia è ricca.

Lo abbiamo detto e lo abbiamo fatto!

Finalmente il nostro viaggio comincia. La prima tappa è Bari, “ombelico” del Mediterraneo, il 19 e 20 febbraio 2015. Nel capoluogo pugliese abbiamo discusso di politica industriale e approfondito, insieme ad Alessandro Laterza, vicepresidente di Confindustria per il Mezzogiorno, e a Vincenzo Cesareo, presidente di Confindustria Taranto, le implicazioni della vicenda giudiziaria e delle traversie economiche affrontate negli ultimi anni da Ilva, la più grande fabbrica di acciaio d’Europa.

Dopo questo intenso confronto, siamo stati ospitati e guidati alla scoperta del fare impresa nel Mezzogiorno, dove ogni giorno si crea lavoro, eccellenza, profitto; addentran-





doci nel cuore pulsante di questi territori, abbiamo visitato le più importanti realtà produttive, come lo stabilimento barese di Birra Peroni, GTS Trasporti, Pastificio Divella e Bosch. Piuttosto che descrivere le infinite bellezze di questi territori preferisco citare un provocatorio detto popolare: “se Parigi avesse il mare, sarebbe una piccola Bari”. Dopo la tappa pugliese il viaggio continua, e il 13 e 14 marzo siamo saliti a Trieste per il nostro secondo Consiglio Centrale itinerante. Protagoniste dell'appuntamento sono state le quattro “I” di Industria, Internazionalizzazione, Infrastrutture, Italia, ovvero i quattro pilastri fondamentali per la crescita del Paese. A testimoniare l'importanza di questi temi per la prima volta il convegno è stato aperto anche a delegazioni e a ospiti internazionali ed è stato arricchito da quattro workshop sui temi dell'Expo business, della comunicazione al tempo dei social network, della cultural intelligence e della flessibilità in tema di Jobs Act.

Inoltre abbiamo avuto come ospite d'eccezione Giuliano Poletti, Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali. Il nostro viaggio però è ancora lungo e prima dell'appuntamento più importante dell'anno, il 45° Convegno di Santa Margherita, a giugno, che con orgoglio organizziamo nella nostra Liguria, ad aprile saremo all'Aquila, un territorio ferito da drammatiche calamità naturali che ha saputo dare a tutta Italia un fiero esempio di resilienza e capacità di reinventarsi. A maggio saranno i meravigliosi sassi di Matera a raccontarci tante cose del nostro bellissimo Paese che ancora non conosciamo. Bruce Chatwin diceva che il viaggio non soltanto allarga la mente: le dà forma. Noi che vogliamo essere la nuova classe di imprenditori e dare forma alle nostre idee, vogliamo vivere il viaggio. Noi ci siamo, preparatevi, stiamo arrivando!●

Ilaria Abignente di Frassello è coordinatore della Commissione Leadership & Management del Gruppo Giovani Imprenditori di Confindustria Genova



COMUNICAZIONE  
di Fiammetta Malagoli

# Cookie e privacy

Le agenzie di comunicazione possono supportare le aziende proprietarie di siti internet nell'applicazione delle nuove normative in materia di archiviazione dei cookie e acquisizione del consenso presso gli utenti.

**In considerazione dell'uso** sui siti internet, spesso indispensabile, di cookie, che consentono l'identificazione dell'utente o del terminale, l'Autorità garante per il trattamento dei dati personali ha emesso un provvedimento di carattere generale, con il quale ha individuato modalità semplificate per rendere agli utenti l'informativa sull'archiviazione dei cookie sui loro terminali e ha fornito indicazioni sulle modalità con le quali procedere all'acquisizione del consenso, laddove questo sia richiesto dalla legge. Entro i primissimi giorni di giugno 2015 i gestori di siti internet dovranno, pertanto, adeguarsi alle nuove disposizioni.

Come è noto, i cookie sono stringhe di testo di piccole dimensioni, che i siti visitati dall'utente inviano al suo terminale, dove vengono memorizzate per essere poi ritrasmesse agli stessi siti in occasione della successiva visita del medesimo utente. Sono usati per l'esecuzione di autenticazioni informatiche, per il monitoraggio delle sessioni, per memorizzare informazioni su specifiche configurazioni riguardanti gli utenti che accedono al server e per molte altre finalità.

Esistono cookie tecnici e cookie di profilazione. I cookie tecnici (che, a loro volta, si suddividono in cookie di navigazione, cookie di sessione, cookie analytics, cookie di funzionalità) sono utilizzati all'unico scopo di effettuare la trasmissione, su una rete di comunicazione elettronica, di dati, o nella misura strettamente necessaria al fornitore per erogare un servizio richiesto espressamente da un

abbonato o da un utente. Per l'installazione di cookie tecnici non è richiesto il preventivo consenso degli utenti, mentre resta comunque fermo l'obbligo di dare loro l'informativa, ai sensi dell'art. 13 del Codice della Privacy.

I cookie di profilazione sono utilizzati per creare profili relativi all'utente e per l'invio di messaggi pubblicitari, in linea con le preferenze manifestate dall'utente durante la navigazione sul web. Per queste ragioni sono molto più invasivi della riservatezza. L'utente deve essere adeguatamente informato sull'uso dei cookie di profilazione ed esprimere così il proprio valido consenso, in conformità con quanto stabilito dall'art. 122, comma 1 del Codice della Privacy, per il quale "l'archiviazione delle informazioni nell'apparecchio terminale di un contraente o di un utente o l'accesso a informazioni già archiviate sono consentiti unicamente a condizione che il contraente o l'utente abbia espresso il proprio consenso dopo essere stato informato con le modalità semplificate di cui all'articolo 13, comma 3".

Come si può vedere dalla lettura dell'articolo sopra citato e del provvedimento emesso in materia di cookie, per i cookie di profilazione il Garante ha ritenuto che sia sufficiente un'informativa semplificata, impostata su due diversi livelli di approfondimento: quando l'utente accede a un sito web, deve essergli fornita una prima informativa "breve", che compaia immediatamente sulla home page (o su un'altra eventuale pagina, attraverso la quale l'uten-







te può accedere al sito). Tale informativa “breve” sarà contenuta in un banner di dimensioni adeguate, che non potrà essere superato senza un intervento attivo dell’utente e che conterrà l’indicazione che il sito utilizza cookie di profilazione, allo scopo di trasmettere messaggi pubblicitari in linea con le preferenze manifestate dall’utente all’interno della navigazione in rete. Si informerà altresì l’utente che il sito consente anche l’invio di cookie di “terze parti”, naturalmente se questo accada, e che alla pagina dell’informativa estesa sarà possibile negare il consenso all’installazione di qualunque cookie. Per quanto riguarda i cookie di profilazione installati da terze parti, diverse dal gestore del sito, egli non è obbligato a inserire sull’home page anche il testo delle informative relative ai cookie installati dai terzi, ma dovrà comunque comunicare all’utente che il sito consente anche l’invio di tali cookie di “terze parti”, preventivamente acquisendo i link alle pagine web contenenti le informative dei terzi e i moduli per l’acquisizione del rispettivo consenso.

Il banner dell’informativa breve comunicherà altresì all’utente che la prosecuzione della navigazione mediante accesso ad altra area del sito o la selezione di un elemento del sito, quale un’immagine o un link, comporta la prestazione del consenso all’uso dei cookie.

L’editore del sito dovrà tenere traccia dell’avvenuta prestazione del consenso da parte dell’utente, avvalendosi, ad esempio, di un apposito cookie tecnico, sistema che il Garante ritiene non particolarmente invasivo.

Si accederà, poi, all’informativa “estesa”, che integra quella “breve” attraverso un link inserito nella stessa o attraverso un riferimento su ogni pagina del sito, collocato in calce alla medesima informativa breve. Nell’informativa “estesa”, si descriveranno, in maniera specifica e analitica, le caratteristiche e le finalità dei cookie installati dal sito e si darà la possibilità all’utente di selezionare/deselezionare i singoli cookie.

Deve altresì essere richiamata la possibilità per l’utente di manifestare le proprie opzioni in merito all’uso dei cookie da parte del sito, anche attraverso le impostazioni del browser, indicando almeno la procedura da eseguire per configurare tali impostazioni. Se le tecnologie utilizzate dal sito sono compatibili con la versione del browser utilizzata dall’utente, il gestore del sito potrà predisporre un collegamento diretto con la sezione del browser dedicata alle impostazioni stesse. Il provvedimento del Garante ha previsto anche il regime sanzionatorio per la mancata osservanza degli obblighi in materia di cookie.

Nel caso di omessa informativa o di informativa che non presenti gli elementi indicati, è prevista la sanzione amministrativa del pagamento di una somma da seimila a trentaseimila euro, mentre l’installazione di cookie sui terminali degli utenti, in assenza del preventivo consenso degli stessi, comporta la sanzione del pagamento di una somma da diecimila a centoventimila euro.●





CSR  
di Francesca Sanguineti

# Casa Sottocolle

Il volontariato che fa impresa.





**È possibile riunire in sole** due parole concetti eterogenei come volontariato, impresa, recupero del territorio, valorizzazione dei mestieri, ragazzi in disagio sociale, “crowdfunding”, messa alla prova? È possibile, così: Casa Sottocolle. Casa Sottocolle è un progetto reale e già avviato che trova contesto presso l’omonima località situata nell’entroterra ligure tra Scoffera e Torriglia, a mezz’ora di auto da Genova. Casa Sottocolle è un completo e complesso disegno strategico ideato e condotto da La Dimora Accogliente Onlus, casa famiglia con tutte le carte in regola per accogliere bambini e adolescenti in stato di abbandono o di grave disagio sociale. I ragazzi accolti trovano innanzitutto una famiglia e una casa, quindi un percorso che li conduce giorno dopo giorno all’autonomia fino all’età adulta per legge. E dopo? Qui trova motivo l’ambizioso progetto: costruire un’azienda agricola sociale nel terreno circostante la casa, dove un domani i giovani possano lavorare come agricoltori, allevatori, apicoltori, operatori del turismo... come imprenditori, insomma. Tutto è iniziato poco più di un anno fa, quando la Casa Famiglia si è trasferita da Bargagli alla ex colonia Don Orione a Sottocolle per la pausa scolastica estiva. Fino a quel momento non vi era idea del progetto. Un fatto però era certo: essere immersi nella campagna e disporre di ampi spazi portava grande giovamento ai ragazzi, desiderosi di restare in pianta stabile in quel luogo ai loro occhi meraviglioso. Ma certi erano anche i lavori da fare: la casa da ristrutturare, il terreno da recuperare, i boschi da pulire. E infine, a Casa Sottocolle mancavano gli animali (tranne lupi e cinghiali), fondamentali anche nel percorso educativo. Come nelle più avanzate Organizzazioni, il Direttivo de La Dimora Accogliente ha messo a punto una strategia a tutto tondo per trovare e/o utilizzare risorse disponibili per avviare la ristrutturazione interna ed esterna necessaria per la vivibilità della famiglia. Grazie alla pluriennale collaborazione con A.R.C.A.T., nella casa sono stati effettuati interventi a costo/uomo nullo da manodopera specializzata proveniente dai programmi di messa alla prova (lavori sociali per chi deve scontare brevi condanne). Per rendere coltivabile il terreno impervio e boscoso circostante Casa Sottocolle, l’Associazione ha avuto l’onore di beneficiare del supporto di Netafim, società nota a livello mondiale per i sistemi di irrigazione a goccia. In occasione del proprio “company-day” annuale, il management ha scelto di realizzare una giornata di “team building” con i propri quaranta dipendenti presso Casa Sottocolle dove insieme hanno costruito un innovativo orto verticale adatto alla crescita di piante aromatiche nostrane quali la salvia, il timo, il rosmarino, la menta. La collaborazione tra Netafim e La Dimora Accogliente è stata vincitrice del Premio per Esperienze Innovative di Partnership Sociali 2014, indetto in decima edizione da Confindustria e Celivo - Centro Servizi al Volontariato di Genova. Intanto hanno trovato spazio i primi animali da fattoria e due asini, fondamentali per il turismo estivo sui sentieri dell’Alta Via dei monti liguri. E poi sono arrivate le api (!) che danno una grande soddisfazione, per le quali è stato necessario frequentare uno specifico corso di formazione della Regione Liguria.

Il passaparola ha condotto a Casa Sottocolle decine di volontari, chi a dipingere, chi a fare recinti, chi a realizzare oggetti da vendere in occasione di fiere e mercatini. Sono

arrivati Gruppi Scout liguri e non solo per aiutare nello svolgimento di varie attività, come la pulizia dei boschi, la costruzione di strutture per gli animali ecc.

Se siete arrivati a leggere fin qui, vi chiederete come possa finanziarsi un progetto di “volontariato imprenditoriale” che da solo provvede al recupero del territorio, promuove il turismo, rilancia l’agricoltura e l’apicoltura, offre riparo a chi ha condanne, dà un futuro a minori con possibilità di ricominciare su una strada nuova. Occorrono molti soldi, in effetti. Quattrocentomila euro da raccogliere in quattro anni per acquistare il fondo su cui sorge la casa e lo spazio circostante di tredicimila metri quadrati per la realizzazione della futura azienda agricola.

Ecco perché nel mese di febbraio 2015 La Dimora Accogliente ONLUS ha avviato una innovativa campagna di “crowdfunding” entro la propria strategia di auto-finanziamento generale. Il sito per la raccolta, realizzato dalla società Ginger di Bologna, rispecchia fedelmente lo stato reale del progetto, è chiaro e semplice, spiega gli intenti e dà visibilità quotidiana sull’andamento della raccolta. Il sito è [www.casasottocolle.it](http://www.casasottocolle.it), la home page parla da sola: obiettivi, video di due minuti per capire l’identità, accesso alla raccolta che può avvenire con ogni tipologia di carta di credito e tramite bonifico bancario. Chi dona, riceve: partnership con aziende e associazioni permettono a chi dona dai 5 Euro in su di ricevere un servizio, un oggetto, la presenza del brand aziendale. Per esempio, chi dona cinque riceve una videoricetta di Camugin, neo-azienda ligure nel settore food; chi dona venti riceve una piastrella in ceramica decorata con le piantine aromatiche dell’Orto verticale di Casa Sottocolle realizzate dal laboratorio dei ragazzi autistici di ANGSA; chi dona cento o più entra in un Club che prevede iniziative e comunicazione costanti. I più generosi possono “acquistare” un mattone inciso con il proprio nome o brand aziendale nella grande sala di Casa Sottocolle. “Una campagna di crowdfunding non è solo una campagna per raccogliere fondi: è una ricerca di mercato, una costruzione di community, un’attività per l’engagement e la fidelizzazione degli utenti, una campagna di promozione e di marketing per il prodotto/progetto. [...] Inoltre dovrebbe essere inserita in una strategia di finanziamento generale. Ottenere soldi tramite crowdfunding facilita l’accesso ad altre fonti di finanziamento... [...]”. Questo testo tratto da Pinguino - Il lato della rete (18 marzo 2015 - Autore: Federico Bo) riassume perfettamente la strategia dell’Associazione, che prosegue le attività consuete di auto finanziamento. Tuttavia, la pianificazione della campagna è stata di forte impulso per idee innovative e per nuove collaborazioni con aziende sul territorio, per esempio Terme di Genova, Zena Zuena, La Formica.

Che dire? Il “volontariato imprenditoriale” è una realtà e l’apporto delle aziende che vorranno contribuire farà la differenza sulla riuscita globale, senza dimenticare l’essenza del progetto, come dice Francesco De Vincenzi, Presidente de La Dimora Accogliente Onlus e “Papà” dei nove ragazzi della Casa Famiglia: «Questa non è solo la storia di un’associazione o di un progetto. Questa è la storia di Maura e Francesco, di Irene, Nicolò, Destiny, Michela, Alessandro, Alessia, Massimiliano, Valentino, Fabio, Milena. Tutti insieme sono una famiglia un po’ speciale». Tutti insieme sono Casa Sottocolle. ●



LA CITTÀ  
di Piera Ponta

# Allegro moderato



© PEGASO NEWS

MAURIZIO ROI

Il rilancio della  
Fondazione  
lirica genovese  
non sarà  
impresa facile,  
ma il nuovo  
Sovrintendente  
del Teatro  
Carlo Felice  
è ottimista.



**Il 1° marzo scorso**, il Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo, Dario Franceschini, ha nominato Maurizio Roi Sovrintendente della Fondazione Teatro Carlo Felice. Romagnolo, laureato in filosofia, è stato Presidente della Fondazione Arturo Toscanini di Parma ed è attualmente Presidente dell'Associazione Teatrale Emilia Romagna. Superati i momenti più critici successivi all'uscita di Giovanni Pacor, il nuovo Sovrintendente non ha tardato a ristabilire buoni rapporti con la città e a stringere alleanze, come quella con il Teatro Stabile di Genova e con Fondazione Ducale, mirate ad arricchire l'offerta culturale sul territorio e, soprattutto, a renderla il più possibile accessibile a tutti.

**Genova e il Carlo Felice hanno vissuto, in questi ultimi anni, un rapporto piuttosto travagliato. In generale, diversamente dai Suoi conterranei, i Genovesi non sembrano grandi amanti della lirica.**

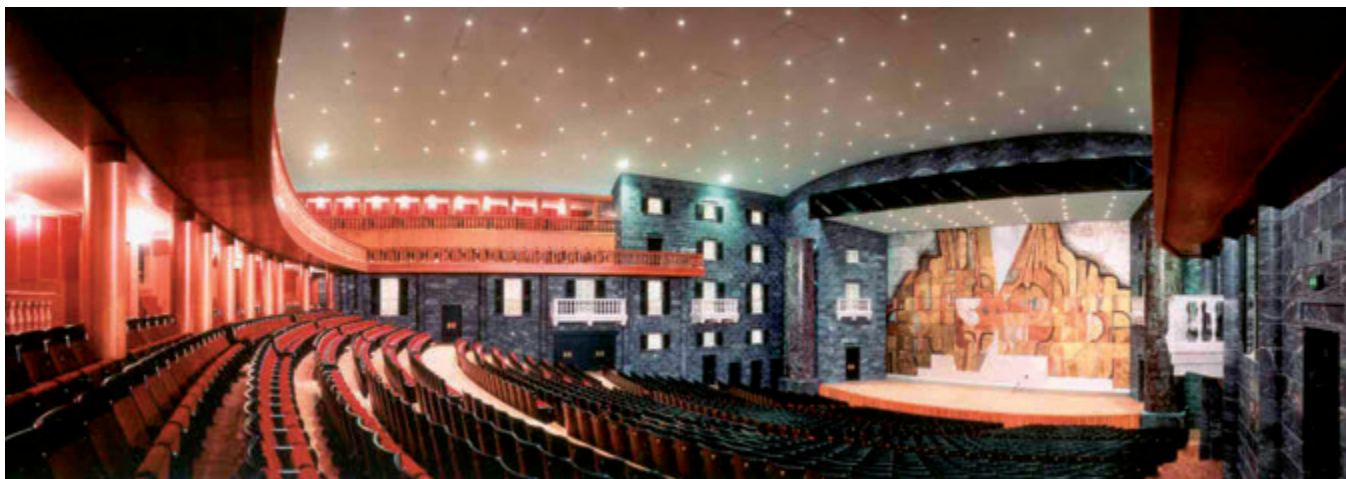
Vero, qui a Genova sembra più forte l'amore per la parola - penso a Sbarbaro, Caproni, Montale, al teatro di prosa. La lingua parlata afferisce alla sfera della razionalità, la musica (così come le immagini) a quella delle emozioni; nell'opera lirica la musica prescinde dal testo: basti pensare che Gioacchino Rossini ha utilizzato l'ouverture dell'Aureliano in Palmira anche in due opere successive, nell'Elisabetta Regina d'Inghilterra e nel Barbiere di Siviglia; e ancora: a parte casi eccezionali, come La traviata di Giuseppe Verdi, che si basa sul testo teatrale de "La signora delle camelie", dall'omonimo romanzo di Alexandre Dumas (figlio), i libretti delle opere non se li ricorda nessuna. Tornando a Genova e al Carlo Felice, credo che una parte non piccola della città abbia capito che il teatro può fare un salto di qualità e che ha le potenzialità per risollevarsi, in termini di immagine e di reputazione, da una situazione molto complessa, determinata da fattori diversi (dimensione, organizzazione, rapporto con la città) e resa più spinosa dalla crisi generale che ha colpito tutte le Fondazioni liriche. Il rilancio del Carlo Felice è un progetto che non può essere perseguito solo attraverso il coinvolgimento dei genovesi, è necessario poterlo condividere con tutti gli amanti di Genova. E per riuscirci - usando, tra l'altro, denaro pubblico - servono un'organizzazione e una gestione amministrativa impeccabili.

**Secondo un modello più imprenditoriale, quindi?**

L'impresa mira al profitto e di conseguenza deve individuare un prodotto che incontri il gradimento del mercato. Il fine di un teatro è l'erogazione di un servizio con una funzione di carattere sociale, che contribuisca alla formazione culturale del pubblico, fornisca stimoli, abbia un ruolo educativo e critico; il teatro è una delle forme attraverso le quali l'uomo può cercare di comprendere il senso della sua esistenza. Detto ciò, poi vanno utilizzati tutti gli strumenti del marketing e della comunicazione affinché il teatro "venda". Il punto è trovare il giusto equilibrio. In Italia si ha un'idea elitaria dell'arte nel suo insieme: è indicativo, al riguardo, il fatto che l'indennità di disoccupazione per gli artisti sia stata introdotta solo pochi anni fa, con la Legge Fornero, perché l'artista non veniva considerato un lavoratore. Abbiamo un gran bisogno di un'azione di democratizzazione della cultura e dell'arte in genere, di un sistema educativo che promuova con maggiore convinzione la musica, la danza, la pittura per renderle accessibili a tutti e non solo a chi intenda farne una professione. La danza, per esempio, ha già intrapreso un importante percorso di divulgazione: nelle coreografie moderne e contemporanee è scesa dalle punte, ha messo il piede a terra e si è avvicinata al grande pubblico, trasmettendo tutta la carica emotiva che nasce dal rapporto del corpo con lo spazio.

**Cosa rende speciale la produzione lirica e sinfonica del nostro Paese?**

La ricchezza del nostro patrimonio storico, artistico e paesaggistico, che contribuisce a formare il nostro gusto. La produzione lirica punta tutto sull'emozione, e quindi per ogni personaggio viene scelto il cantante che meglio di ogni altro può interpretare quella parte; la presenza di un'orchestra stabile, affiatata, assicura il risultato. Si tratta, però, di un modello produttivo dispendioso; se vogliamo proseguire su questa strada, non potremo fare a meno del contributo pubblico, ma dobbiamo ampliare il numero degli spettatori, dobbiamo fare in modo che la stessa comunità che ci assicura le risorse sia messa nelle condizioni, attraverso l'educazione e la divulgazione, di poter anche godere del proprio investimento. ●







CULTURA  
& SOCIETÀ  
di Paola Martini

# Tesori nascosti

A pochi passi dalla cattedrale di San Lorenzo e da Palazzo Ducale, il Museo Diocesano ospita preziosi esempi della pittura a Genova tra Cinquecento e Settecento e i "Teli della Passione", considerati "antenati" del moderno jeans.





**Fuori dai percorsi** consueti, seppur incastonato tra la Cattedrale e il vicino Palazzo Ducale, il Museo Diocesano è uno dei tanti luoghi del cuore di Genova. Che la nostra sia una città per “turisti curiosi” è, ormai, un dato di fatto: la straordinaria ricchezza del patrimonio artistico è nascosta, racchiusa o preservata dentro i palazzi, le chiese e le vie che caratterizzano il centro antico. Solo la spinta di una sana curiosità e il desiderio di cercare con più cura la bellezza “nascosta” conduce genovesi e turisti a percorrere strade meno visitate - come via Tommaso Reggio - e a solcare l'ingresso del Museo Diocesano. Che, come molti luoghi analoghi, “mostra” all'esterno una facciata più dimessa e anonima rispetto a quanto di inatteso si conserva tra le sue mura. È tale, sicuramente, il grande chiostro romanico che ospita il Museo: costruito verso il 1170 sulla sommità della collina di Serravalle come residenza dei Canonici della Cattedrale di San Lorenzo, il chiostro, termine che per sineddoche si riferisce all'intero edificio e non solo al cortile porticato, era un luogo dove i sacerdoti vivevano insieme ricercando la comunione con Dio, nella solitudine e nel silenzio, attraverso la preghiera, la lettura, il cammino e il canto. L'edificio fu costruito su due piani con un doppio ordine di arcatelle regolari che poggiano su colonnine binate, alternando il marmo e pietra grigia di Promontorio, proprio come era la prassi edilizia a Genova. Tra le sue mura furono inglobate costruzioni precedenti, tra cui anche un importante palazzo in pietra del X secolo, le cui strutture si sono fuse con il chiostro. Nel 1643, fu sopraelevato di altri due piani e, per ragioni statiche, le arcate romaniche lungo due lati dell'edificio furono sostituite da possenti pilastri. Nonostante le soppressioni napoleoniche e le leggi ottocentesche che incamerarono i patrimoni degli enti religiosi, i Canonici continuarono a mantenerne la proprietà fino al 1923, quando lo vendettero al Comune di Genova. Trasformato

temporaneamente in luogo per abitazioni civili (a cui seguirono altri utilizzi poco “congrui”), tra il 1988 e il 1992 fu restaurato. In quell'occasione si svolsero anche importanti indagini archeologiche riportarono alla luce diversi preziosi reperti, tra cui una casa di epoca romana risalente al I sec. a. C.

L'intervento di restauro architettonico, sotto la direzione della Soprintendenza per i Beni Architettonici della Liguria, ha riportato alla luce la ricchezza artistica e la varietà architettonica dell'edificio: nelle stanze private dei canonici sono state recuperate le decorazioni originarie del XIII secolo, tra cui un raro “Ciclo dei mesi” e un paramento con una coloratissima finta tappezzeria a grandi mattonelle gialle, rosse e nere. Lungo l'anello superiore del chiostro sono stati invece restaurati gli affreschi che rappresentavano i “Fasti dei Canonici” ossia i momenti più importanti della loro storia, i personaggi che l'hanno caratterizzata e le proprietà. Il Chiostro dei Canonici ospita il Museo Diocesano, costituito con un'attenzione specifica al territorio di riferimento, e con lo scopo di raccogliere opere provenienti da tutte le chiese e gli enti ecclesiastici della Diocesi di Genova che non possono più essere conservate nei luoghi di origine. Per tale motivo la collezione è eterogenea, e composta da reperti archeologici, suppellettili in argento, sculture e monumenti in marmo come l'imponente “Tomba del Cardinale Luca Fieschi” (XIV secolo), luminosi dipinti su tavola e numerose tele o pale d'altare che testimoniano dell'alta qualità artistica della pittura a Genova tra Cinquecento e Settecento, rappresentata da artisti come Perin del Vaga, Luca Cambiaso, Domenico Fiasella, Domenico Piola e Gregorio De Ferrari. Un parte cospicua della collezione è costituito dai tessuti antichi in seta e ricamati, esempio delle straordinarie produzioni seatiere che hanno reso la città di Genova famosa in tutta Europa; in quest'ambito, sono una collezione uni-



ca i "Teli della Passione", 14 grandi teli blu dipinti nel 1538 che possono essere considerati tra gli "antenati" del moderno jeans (di proprietà della Collezione tessile - Soprintendenza per i Beni Storico Artistici ed Etnoantropologici della Liguria in deposito presso il Museo Diocesano). Il Museo Diocesano non è solo un luogo di conservazione ma un luogo dove l'opera d'arte viene esposta, commentata, valorizzata perché il suo significato profondo, che si manifesta soprattutto nella sua destinazione privilegiata, ossia la chiesa e l'altare, non venga meno. Come un moderno museo, il Diocesano presenta un'attività culturale molto varia: dalle più tradizionali visite guidate al patrimonio museale e al centro antico della nostra città, alle presentazioni di restauri di opere provenienti dai depositi o dalle chiese diocesane, e quindi eventi espositivi, conferenze, corsi di approfondimento su argomenti che riguardano l'arte e la cultura in generale. A queste attività più consuete, declinate anche per i ragazzi della scuola per i catechisti e i bambini più piccoli, si aggiungono concerti di musica (talvolta utilizzando gli strumenti musicali antichi del Museo), spettacoli teatrali, proiezioni cinematografiche e approfondimenti letterari per rendere il Museo Diocesano una realtà viva e attrattiva. La grande attenzione alla comunicazione digitale, tramite un sito internet dedicato e l'utilizzo di piattaforme come Facebook e Twitter permette di interagire in modo più immediato con i visitatori, individuando sempre nuove modalità con cui presentare e far amare, di nuovo, un patrimonio di arte che è parte integrante e imprescindibile del nostro presente.●

Paola Martini è conservatore del Museo Diocesano  
info@museodiocesanogenova.it

**Il Museo Diocesano**, in collaborazione con l'Ufficio Cultura dell'Arcidiocesi di Genova, ha promosso un incontro di due giorni dedicato a Mario Luzi, il grande poeta fiorentino scomparso da un decennio e che fu cittadino onorario di Genova, a cura di Massimo Morasso. Il 17 e il 18 aprile scorso, venti fra i poeti italiani più significativi hanno parlato del loro rapporto con la parola, dando vita a una serie di dialoghi a più voci con l'intento comune di ripensare in profondità l'idea del fare-poesia. Confrontandosi, in particolare, con l'opera tarda e postuma di Luzi, autori quali, fra gli altri, Giuseppe Conte, Roberto Mussapi, Giancarlo Pontiggia e Davide Rondoni, hanno animato "Per il dopo, per il principio", con studiosi e poeti di tutta Italia, oltre ad alcuni "compagni di viaggio" che di Luzi sono stati allievi, amici o confidenti.

«Il nostro convegno - afferma Morasso - è stato un momento molto fruttuoso di riflessione sul presente e il futuro della poesia in Italia. Luzi si è speso per oltre settant'anni contro ogni visione "a basso coefficiente energetico" della poesia. Ed è bello che tanta parte dei poeti italiani che contano si riconoscano ancora volentieri nel suo lascito. Ribadendo con convinzione che è pur sempre possibile, oggi, al di là del Novecento, sfuggire al disorientamento e alle derive nichilistiche che segnano il nostro paesaggio letterario e culturale».

Il convegno è stato organizzato con il sostegno dell'UCID (Unione Cristiana Imprenditori Dirigenti), di Banca Carige e de Il Canneto Editore, e in collaborazione con Associazione Mendrisio Casa Mario Luzi, Casa Valéry, clanDestino, Oratorium Onlus.●

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







# Gruppo Messina



[WWW.MESSINALINE.IT](http://WWW.MESSINALINE.IT)

1921



Ignazio Messina & C.





CULTURA  
& SOCIETÀ  
di Luciano Caprile

A vibrant, expressionist painting by Paul Gauguin. The scene is set in a tropical environment. In the center, a woman with a large, tall, green and blue hat and a green dress is shown in profile, looking towards the left. To her left, a man with a large, orange, shell-like headdress and a white and orange garment is depicted. To the right, another man with a blue hat and a blue garment is shown. The background is filled with warm, yellow and orange tones, suggesting a bright, sunny day. The style is characterized by bold outlines and a rich, saturated color palette.

# Da Kirchner a Nolde

Una lettura dell'Espressionismo tedesco.  
A Palazzo Ducale, fino al 12 luglio.



**Il segno netto, duro,** essenziale, lontano da ogni complacimento estetizzante che distingue gli aderenti alla "Die Brücke" (ovvero "Il ponte") contiene diversi punti di riferimento con altri movimenti artistici che hanno caratterizzato gli esordi del Novecento. Pensiamo ai "fauves" (ovvero "belve") francesi, che erano insorti contro la "bella pittura" suscitando scandalo al "Salon d'Automne" di Parigi del 1905; pensiamo agli stessi cubisti, che si rivolgeranno all'arte primitiva per ritrovare la verità del gesto. Ma nel nostro caso entra in gioco un palpabile malessere che si rispecchia sia nella pittura sia negli inchiostri o nelle stampe xilografiche dove il contrasto bianco/nero tra il tratto disegnato e il corpo delle immagini diviene il riflesso anche spietato di una condizione esistenziale.

Non a caso la mostra "Da Kirchner a Nolde. Espressionismo tedesco 1905-1913", che si tiene fino al 12 luglio presso il Palazzo Ducale di Genova, dedica un ampio spazio a simili rappresentazioni. La parte del leone viene recitata da Ernst Ludwig Kirchner che con Fritz Bleyl (sono entrambi studenti di architettura) fonda il 7 giugno 1905 a Dresda il gruppo "Die Brücke" in una ex macelleria. A loro si uniscono ben presto Erich Heckel e Karl Schmidt-Rottluff. Nel 1906 si aggregeranno anche Max Pechstein ed Emil Nolde. L'esposizione del gruppo al Kunstsalon Emil Richter di Dresda nel settembre del 1907 suscita pertanto una certa apprensione nei cosiddetti

benpensanti per i temi trattati e risolti con spregiudicata determinazione sulla tela o sulla carta, come sottolinea Paul Fechter sul "Dresdner Neueste Nachrichten": «Non si tratta solo di una ribellione contro "le vecchie forze saldamente insediate", è qualche cosa di più di una reazione contro la generale atmosfera di vita di questa città, contro la vita comoda e l'aria piena di tradizioni di ogni sorta, che si posa su tutto, stagnante, livellatrice, insonnolita. Da questo angolo visuale, molto diventa comprensibile - ma proprio di qui si mostra anche il pericolo. Far stizzare i filistei è molto bello e, forse, in certi anni, può essere quasi una necessità. Farne però, anche se inconsapevolmente, il contenuto principale di una creazione artistica diventa uno degli esperimenti più pericolosi, proprio perché chi uccide un filisteo diventa anche lui con facilità un filisteo». Dunque questo modo di interpretare la realtà colpisce nel segno: è come se il pennello, la matita e la punta incisoria scavassero impietosamente l'anima della gente, delle cose, del paesaggio. Intanto le persone: "Artista - Marcella", dipinto nel 1910 da Kirchner, racconta uno stato emblematico di sofferenza solitudine vissuto da una ragazza immersa nell'inquietante e mutevole verde di uno spoglio interno. Non a caso è l'emblema della rassegna genovese. Di contro, i due borghesi effigiati in "Scena di strada", un pastello del 1913, vengono accomunati da un reiterato segno di sottolineatura fisiognomica e di esasperata can-



cellazione che coinvolge le anonime figure che li circondano. Per le cose scegliamo i "Polli morti" del 1908 di Heckel, deposti sul tavolo con umana partecipazione a interpretare una particolarissima e inquietante "natura morta" in cui specchiarsi; quindi gli infuocati, sanguigni scorci affrontati pittoricamente da Schmidt-Rottluff ("Breccia nell'argine" del 1910, "Casa contadina" del 1911) accendono (è il caso di dirlo) sinistri presagi di perdizione. Infine interviene Nolde con caustici rimandi arcaici ("Figure esotiche" e "Figura lignea" del 1912) a sigillare il tempo degli agganci a un lontano passato e alle recenti crisi. Sciolto il gruppo nel 1913 a causa di insuperabili dissidi, molti di loro verranno chiamati alle armi e conosceranno gli orrori della guerra.

Quindi il testimone della denuncia passerà agli alfiere della "nuova oggettività" (Grosz, Dix). Con l'avvento al potere di Hitler si troveranno abbinati a questi ultimi quali produttori di "arte degenerata." ●



## I 105 ANNI DI GILLO DORFLES

«Ho il rammarico di non avere più nessuno intorno a me con cui condividere certi ricordi della gioventù». Per il resto Gillo Dorfles è riuscito a scavalcare di cinque anni il secolo d'età in ottima forma fisica tanto da sentirgli dire: «Quest'anno, per una serie di contrattempi, non sono riuscito ancora a mettere gli sci ai piedi». E mantiene un'invidiabile attività mentale: lo incontriamo nella sua casa di Milano, reduce da un viaggio a Innsbruck per l'inaugurazione di una sua mostra; ma è già in partenza per Gorizia e sta preparando la grande antologica d'autunno al MACRO di Roma curata da Achille Bonito Oliva con la collaborazione di Luigi Sansone. Sarebbe felice che tale esposizione fosse ospitata nella primavera del 2016 al Palazzo Ducale della sua amata Genova, avendo egli trascorso un periodo dell'infanzia nella nostra città. Il motivo è presto detto: il padre, di origine triestina, aveva studiato Ingegneria nel nostro ateneo, dove aveva come compagno di corso Alberto Della Ragione. E qui aveva conosciuto una ragazza che sarebbe diventata sua moglie e lo avrebbe seguito nel capoluogo giuliano, allora parte integrante dell'Impero Austro-Ungarico, dove Gillo nascerà il 12 aprile 1910. Con lo scoppio della guerra il padre, essendo italiano, verrà internato in un campo di concentramento e la madre sceglierà di tornare a Genova dai genitori portando con sé l'altro figlio nato nel frattempo e, ovviamente, Gillo. A Genova egli frequenterà la prima e la seconda elementare, quindi tornerà a Trieste; da noi capiterà sovente in seguito per visite nostalgiche e per convegni. D'altronde qui aveva incontrato Eugenio Montale, da accomunare per frequentazioni al Saba della città natale. Nel 2000, al compimento dei novant'anni, gli venne ufficialmente assegnato il "grifo d'oro", ma lui preferiva la cittadinanza onoraria e lo disse apertamente al sindaco Giuseppe Pericu. La ebbe qualche tempo dopo con sua massima soddisfazione. Raccontare diffusamente di lui sarebbe come sfogliare le pagine artistiche e culturali di buona parte del secolo scorso: ricordiamo almeno i suoi esordi pittorici negli anni Trenta caratterizzati da un particolare surrealismo; la fondazione del MAC (Movimento Arte Concreta) a Milano nel 1948 con Atanasio Soldati, Bruno Munari e Gianni Monnet, a cui aderirono i nostri Allosia, Biglione e Mesciulam; la lunga esperienza di critico, teorico e storico dell'arte per cui insegnerà Estetica nelle università di Milano, Cagliari e Trieste. Scriverà infine saggi di straordinaria importanza e preveggenza tradotti in tutto il mondo che vanno da "Le oscillazioni del gusto" (1958) a "Ultime tendenze nell'arte d'oggi" (1961), "Il Kitsch" (1970), "Elogio della disarmonia" (1987). E oggi Gillo Dorfles, che non sopporta gli auguri di buon compleanno, pensa già al domani, perché il tempo è da cogliere attimo dopo attimo a qualunque età se si ha la fortuna e l'opportunità di poter adeguare la mente (e il corpo) alle continue sollecitazioni dell'esistenza. ● (L.C.)



# UN NUOVO NETWORK PER I VOSTRI RIFIUTI



Un modo nuovo per dare **valore** alla vostra raccolta differenziata. Una rete di servizi per **la raccolta e il riciclo** rivolto alle Aziende che vogliono differenziare in proprio. Studio di **soluzioni personalizzate** per un servizio più efficiente.

Il rispetto delle regole a tutela dell'ambiente rappresenta anche un beneficio economico.

**MENO RIFIUTI IN DISCARICA**   
**VALORE AGGIUNTO DEL RECUPERO**

**MENO TASSE DA PAGARE**

Riduzione delle aliquote **TARI/TASI** applicate sulle superfici delle aziende che dimostrano di differenziare in proprio

 **Benfante**  
RACCOLTA E RICICLO

 **Benassi**  
SERVIZI PER L'ECOLOGIA

 **BSB recycling**  
BEST SOLUTIONS FOR BUSINESS

 **GeTd**  
SENZA TRASPORTI SEPARATI

# CEMENTI CENTRO SUD

## Grandi performance costruttive



Cementi Centro Sud S.p.A.

Piazza Borgo Pila, 40/57 · Torre A · 16129 GENOVA · tel: 010 5469711

