

**PER LO SVILUPPO DELLA NOSTRA INDUSTRIA:  
DIALOGO, IDENTITÀ, UNITÀ**

**Linee programmatiche**

**Confindustria 2024-2028**

**di Emanuele Orsini**

Nei precedenti anni della mia Vicepresidenza con delega al Credito, alla Finanza e al Fisco ho ricevuto molte sollecitazioni, che qui di seguito ho sintetizzato.

Il mio è stato un sistematico esercizio di ascolto e scambio, condotto con il maggior numero possibile di imprenditori e manager associati a Confindustria.

La premessa a queste linee programmatiche si estrinseca in tre punti fondamentali, vere e proprie parole chiave che caratterizzano il metodo di lavoro e gli obiettivi di Sistema da raggiungere: **DIALOGO, IDENTITÀ, UNITÀ.**

La scelta del **DIALOGO** continuo con le Associazioni e le Federazioni è infatti la via maestra da seguire.

Tutto questo per avere una Confindustria sempre più forte, necessaria per far comprendere sempre meglio al Governo nazionale e a quello europeo l'ineludibile necessità di favorire lo sviluppo di un settore manifatturiero competitivo, di un Sistema di industrie e servizi nel suo complesso sempre più organizzato e dimensionato, impegnato su corretti obiettivi di transizione *green* e digitale; di un Sistema di imprese che consenta all'Italia e alla UE di mantenere un ruolo importante di *driver*, anche culturale, nello scacchiere internazionale.

Gli ultimi anni sono stati difficili. Ogni ordinaria capacità di programmazione è stata messa a durissima prova da continui e imprevedibili sconvolgimenti. La pandemia, i conflitti geopolitici, l'esplosione dei prezzi energetici, la carenza di *input* di produzione, colli di bottiglia nel commercio mondiale. Non ultimo, il passaggio in Europa dall'approccio cooperativo di nuovi strumenti come Next Generation EU e Sure, al ritorno a una finanza pubblica europea incentrata nei prossimi anni sul controllo di *deficit* e debito pubblico nazionali, ma sprovvista di risorse finanziarie comuni e adeguate

all'enorme sfida che l'accelerazione impressa alla doppia transizione pone alle nostre filiere industriali.

L'Italia è intanto ritornata alla crescita dello “zero virgola”, dopo il successo di una ripresa post-Covid che ha consentito al nostro Paese di recuperare i livelli pre-pandemia in misura maggiore e più rapidamente rispetto a Germania e Francia.

È un successo il cui merito principale si deve all'industria e alla manifattura italiana che hanno continuato a inanellare record di *export*, realizzando un surplus commerciale che ha permesso di riportare l'Italia in posizione finanziaria netta positiva sull'estero, contribuendo primariamente alla piena solvibilità del nostro debito pubblico nazionale, dopo il segno negativo che due anni fa era stato portato alla bilancia dei pagamenti dall'esplosione dei prezzi del gas.

Da questo innegabile successo bisogna partire, ascoltando le ragioni e le esigenze delle imprese. E per farlo nella maniera più efficace e con il maggior slancio, la sfida è innanzitutto quella della nostra **IDENTITÀ**.

Confindustria è un Sistema associativo complesso, articolato in 216 organizzazioni e che raggruppa, su base volontaria, oltre 150mila imprese, distribuite nell'intero territorio nazionale; imprese di tutte le dimensioni, forme societarie e settori per un totale di 5.383.286 dipendenti.

Mentre nella totalità delle imprese italiane, censite da ISTAT, le micro rappresentano il 94%, le piccole (10-49 dipendenti) il 5%, e le medie (50-249 dipendenti) l'1%, tra le associate di Confindustria le microimprese sono il 43%, le piccole il 46%, le medie il 7%.

In termini di valore aggiunto nell'industria, il 50,4% è prodotto da micro, piccole e medie imprese; il 90,7% nelle costruzioni; il 66,7% nei servizi<sup>1</sup>.

L'andamento più positivo delle PMI di Confindustria in questi anni rispetto alle Grandi imprese è stato rappresentato da una maggior crescita del valore aggiunto: fatto base 100 quello del 2012, le piccole al 2022 avevano registrato +25% e le medie +28% rispetto al +19% delle grandi. Nel 2022 sul totale dell'export italiano due terzi era realizzato dalla manifattura, e di questo il 47% conseguito da PMI, con una crescita 2017-2021 del +2,7% medio annuo<sup>2</sup>.

Questi dati richiamano la necessità di una rappresentanza autorevole di Confindustria, che non abbandoni bensì rilanci l'**UNITÀ** del nostro Sistema. Senza creare divisioni né contrapposizioni tra “grandi” e “piccoli”.

## ***La governance di Confindustria***

Alla luce di queste considerazioni, per rafforzare l'identità comune, la nuova Presidenza dovrà attuare **interventi anche nella governance centrale di Confindustria**.

Occorre potenziare e valorizzare l'interazione operativa e di proposta tra la Presidenza e tutte le Associazioni del nostro Sistema, attraverso strumenti agili che assicurino un flusso continuo di confronto sulle tematiche di maggior impatto industriale, europee, nazionali e territoriali.

Strumenti che accrescano la nostra capacità di realizzare nuove proposte centrate su logiche *cross-Industry* tra filiere diverse e

---

<sup>1</sup> Dati Rapporto ISTAT 2023

<sup>2</sup> Dati Rapporto ISTAT 2023



complementari, in un'ottica di innalzamento comune delle leve d'investimento, redditività e maggior autonomia nazionale.

Che rafforzino la continuità e l'efficacia operativa dell'attuale coordinamento con le nostre territoriali del Nord, del Centro e del Sud.

Che assicurino convergenza e unità dell'intero Sistema su temi strategici quali il superamento dei divari infrastrutturali, di *welfare* e di competitività esistenti nel nostro Paese e in particolare nel Mezzogiorno. Convergenza e unità tanto nella difesa del vincolo territoriale sulla destinazione delle risorse PNRR e del ciclo ordinario di fondi UE, quanto nella sfida del regionalismo differenziato.

Materie strategiche come energia, infrastrutture di trasporto, ambiente e commercio con l'estero devono essere di competenza esclusiva dello Stato. L'emergenza logistica, aggravatasi in questi mesi tanto nei valichi alpini necessari allo sbocco verso il Centro e il Nord Europa della nostra manifattura, quanto nel Mar Rosso, che con la sua crisi fa impennare costi e noli delle merci provenienti dall'Asia impiegate dalla nostra manifattura, prova oltre ogni dubbio che le soluzioni europee e internazionali toccano allo Stato, non alle Regioni. Anche nelle aree più sviluppate del Paese, il *gap* di infrastrutture di trasporto e di efficienza logistica è, rispetto alle esigenze della nostra manifattura, inaccettabile.

Strumenti, infine, che valorizzino il confronto sistematico con le grandi imprese associate a Confindustria, il cui apporto di competenze, esperienze e internazionalizzazione è essenziale per le filiere della nostra manifattura.

L'organizzazione complessiva del Sistema Confindustria deve essere agile e priva di ridondanze ma al contempo è necessario vederne accresciuta competenza, innovatività ed esperienza.

Con questo stesso spirito occorre intensificare l'azione di valutazione, valorizzazione e *scouting*, interno ed esterno al Sistema, delle migliori professionalità e competenze, a cominciare dalle diverse aree di viale dell'Astronomia. A un Direttore Generale autorevole e riconosciuto dall'intero Sistema, vanno affiancate competenze elevate, che accrescano la nostra capacità di confronto proattivo con tutti i nostri interlocutori istituzionali, europei, nazionali e territoriali.

Il fine di questi interventi è esplicito: il nostro Sistema deve essere più forte.

Abbiamo l'occasione di adeguare la nostra organizzazione alle mutate condizioni e sfide della manifattura italiana. Dobbiamo sfruttarla fino in fondo e con gli occhi rivolti ai decenni a venire.

Occorre ripensare e potenziare l'attività di analisi e proposta del Centro Studi, che deve essere maggiormente focalizzata sulla capacità di produrre indicatori e analisi "di servizio" rispetto al Sistema e alle sue filiere, nonché rispetto alla loro fruizione continuativa da parte dei media, in modo da accrescere l'efficacia generale di *agenda setting* nazionale sulle priorità dell'industria italiana.

È necessario reclutare nuove risorse specializzate nella *big data analysis*, volte alla possibilità di realizzare un vero e proprio Centro di statistica e *intelligence* competitiva del nostro Sistema. Con la finalità di redigere rapporti sull'evoluzione in corso delle capacità tecnologiche e della necessità di individuarne priorità per illustrarle agli interlocutori istituzionali di Governo e ai fondi di investimento italiani ed esteri, condividendole con presentazioni nei maggiori *hub* di trasferimento tecnologico, centri di ricerca e università, e infine come competente interfaccia confindustriale rispetto alle nuove autorità di *Cybersecurity*.

Dobbiamo essere in grado di valorizzare tutte le competenze associative e per rafforzare le aree tematiche di Confindustria

dovremo implementare un progetto strutturato di comunicazione interna, a partire dall'architettura IT.

Infine, un pezzo fondamentale della comune identità di Confindustria va rilanciato per rispondere al venir meno, negli ultimi decenni, delle iniziative che, negli anni Sessanta e Settanta, videro grandi gruppi industriali italiani animare una molteplicità di strumenti rivolti alla società civile e ai giovani, per far comprendere quali fossero le trasformazioni del Sistema industriale e le sue sfide, l'evoluzione della sua domanda di lavoro e delle possibilità offerte.

Dobbiamo tornare ad essere capaci di una ben diversa valorizzazione delle eccellenze del nostro Sistema in ogni settore, e contrastare con fierezza un dibattito pubblico impregnato di pregiudizi antindustriali. A tal fine, occorre implementare una nuova iniziativa editoriale nazionale a complemento di quelle realizzate territorialmente dal Sistema, una serie di pubblicazioni rivolte ai giovani da trasferire nelle scuole sfruttando ad esempio il canale diretto tra il Gruppo Sole 24 Ore e la pluriennale e consolidata esperienza di Quotidiano di Classe, utilizzando strumenti *online* e tutte le possibilità offerte dall'AI.

## **La sfida dell'Europa**

Tra le prime emergenze da affrontare, c'è quella dell'**Europa**.

Centinaia e centinaia di pagine di nuova regolamentazione si sono abbattute sulla manifattura attraverso il Fit for 55, il Net Zero Industry Act, la Border Carbon TAX, la Cbam (Carbon border adjustment mechanism) per gli importatori europei di acciaio, ferro, ghisa e alluminio, la Corporate Sustainability Due Diligence Directive, la nuova bozza di Direttiva per l'Intelligenza Artificiale. Automotive, farmaceutica, siderurgia, plastica, carta, packaging,

ceramica, e in primis naturalmente l'intero settore energetico. Non c'è settore né filiera che da oggi al 2030 e poi al 2050 non dovrà affrontare la necessità di enormi investimenti con il forte rischio di disintermediazioni a vantaggio di concorrenti che godono di maggiori benefici nei loro Paesi. A cominciare da Stati Uniti e Cina e da Germania e Francia in Europa.

La politica industriale di primo livello si discute e si decide in Europa. L'Italia deve quindi avviare un confronto con il maggior numero di Paesi membri.

E ciò impone a Confindustria una svolta.

Dobbiamo ricordarci che la *mission* confindustriale è (anche) quella di prevenire le norme. In questo senso, occorre utilizzare il rapporto con il Governo nazionale per presidiare “in tandem” l'Europa: dobbiamo essere presenti a Bruxelles con un'articolazione stabile, autorevole e competente.

Confindustria deve essere non a Roma e a Bruxelles. Ma prima a Bruxelles e poi a Roma.

Dobbiamo passare da uno schema che ci ha visti in questi anni costretti a inseguire ex post la frenetica sovrapproduzione normativa europea in tema industriale, a un nuovo schema che ci veda impegnati, ventre a terra, nella fase preventiva, quella in cui direttive e regolamenti prendono forma nella Commissione Europea, prima di passare all'esame del Parlamento e del Consiglio UE.

La finalità che dobbiamo perseguire dev'essere chiara: prevenire è meglio che curare.

E, in questa attività di prevenzione, dobbiamo essere in grado di confrontarci proattivamente con il Governo italiano, affinché le valutazioni della nostra industria concorrano efficacemente alla posizione ufficiale dell'Italia nelle istituzioni comunitarie. Cominciando dall'abolizione del *gold plating*, cioè dall'evitare che

nel recepimento di direttive UE l'Italia ponga poi condizioni ulteriormente più restrittive di quelle delle stesse norme UE. Gli esempi sono purtroppo molto numerosi: dalle gare pubbliche alla disciplina della concorrenza, dal *permitting* per nuovi impianti industriali alle soglie di emissione elettromagnetiche che ci impediscono una rete efficiente e diffusa del 5G *wireless*.

La verità, da dire a voce alta, è che l'industria italiana ed europea sono a rischio.

E con esse la coesione sociale, il *welfare* e la fiducia delle opinioni pubbliche di tutta Europa.

Occorre una vera strategia di emergenza. Sulla scorta dell'ottimo documento "Fabbrica Europa", su cui si è confrontato l'intero nostro Sistema, nel corso della campagna per le elezioni europee e, successivamente, noi dovremo lanciare un vero grido d'allarme a tutta la società italiana.

Serve una rapida consultazione tra tutte le filiere interessate, per predisporre un articolato documento da presentare alle altre Confindustrie europee e al Governo italiano, in vista della formazione della nuova Commissione UE e della presentazione del "Rapporto Competitività UE" che è stato affidato a Mario Draghi.

L'Italia deve avviare un confronto con il maggior numero di Paesi membri, al fine di:

- vagliare l'opportunità e possibilità di modificare in senso più realistico molti degli obiettivi che hanno accelerato in maniera così rapida i *target* della sola UE;
- adottare nuovi strumenti finanziari cooperativi europei per sostenere lo sforzo di migliaia di miliardi di euro necessari: è molto importante affiancarsi alla richiesta già recentemente

avanzata dal Governatore della Banca d'Italia Fabio Panetta, affinché la UE si doti di un vero strumento concepito come *safe asset* finanziario, da offrire ai mercati internazionali come investimento a lungo termine e bassissimo rischio, anche al fine di estendere nel mondo il ruolo dell'Euro come valuta di riserva;

- garantire alla BEI un maggior volume di garanzie al fine di accrescere in maniera molto significativa la sua attuale, pur pregevole, azione di validazione e sostegno di programmi di investimento pubblico-privati aumentandone il supporto alle imprese;
- scrivere insieme un vero e nuovo Industrial Act, in cui fissare le priorità da difendere a tutti i costi per le filiere strategiche industriali europee e i loro occupati, e non più solo gli obiettivi di trasformazione a cui obbligarli;
- presidiare con attenzione il fronte dell'Intelligenza Artificiale. Le proposte della Commissione con l'AI ACT potrebbero rappresentare seri ostacoli agli investimenti delle imprese tecnologiche che operano nel settore, e in generale nell'ambito dell'innovazione digitale. La classificazione in quattro aree di rischio dell'AI risulta spiazzante rispetto ai criteri nel resto del mondo. Sono troppo ingenti gli oneri e i requisiti amministrativi imposti a fornitori e utenti per conformità, registrazione, supervisione, trasparenza e qualità dei dati. Le sanzioni previste in caso di inottemperanza, fino al 6% del fatturato delle imprese, scoraggiano sperimentazioni e soluzioni innovative basate sulla AI. L'assenza di incentivi per PMI e *start up* che vogliono utilizzare l'AI le spiazzerebbe rispetto alle concorrenti straniere. Un approccio così restrittivo è contrario a un'impostazione competitiva che renda la manifattura europea in grado di usare leve di produttività analoghe a quelle statunitensi e asiatiche.

Confindustria non deve limitarsi a sensibilizzare il Governo sui rischi di tale impostazione. Deve invece sviluppare una serie organica di iniziative di frontiera con imprese associate nella ricerca e sviluppo dell'AI, come con i maggiori centri di ricerca italiani ed europei, iniziative volte alla massima fruizione di piattaforme e modelli algoritmici per innovare gestione, produzione e occupazione nell'industria e nelle PMI, e per la formazione delle nuove professionalità necessarie per questo straordinario salto tecnologico. Le risorse del PNRR per la digitalizzazione del Paese sono rilevanti. Ma servono incentivi specifici al settore digitale e TLC per lo sviluppo delle tecnologie emergenti e per progetti che prevedano ricerca applicata, sviluppo e utilizzo delle tecnologie basate sulla AI, tecnologie a registro distribuito, tecnologie quantistiche, IoT e metaverso.

Senza questi strumenti, non solo la manifattura italiana sarà inevitabilmente penalizzata assai più di quella francese e tedesca, il che è inaccettabile, ma è l'intera manifattura europea che non ce la farà a reggere la competitività di quella statunitense e cinese, che ha dietro di sé trilioni di dollari in incentivi per attirare capitali e investimenti.

Se l'Europa non si ravvede velocemente rispetto alla sua perdita di competitività significherà che ha deciso di avviarsi ad un inevitabile declino. E non darà risposta al coro crescente di proteste che in tutta Europa si sta levando di fronte ai costi sociali insostenibili per intere categorie del mondo del lavoro, proteste che avranno il loro peso in senso antieuropeo alle prossime elezioni di giugno.

## **Energia per la manifattura**

La materia su cui è ovviamente necessario un grande sforzo di proposta è l'**energia**.

Tra il 2024 e il 2030 l'Italia dovrà effettuare investimenti pari a circa 150 Mld/€/anno per un totale di oltre circa 1000 Mld/€ nel periodo; mentre l'Europa, sulla base dei Piani provvisori presentati dagli Stati membri, evidenzia un fabbisogno di investimenti di oltre 4.500 Mld ovvero oltre 710 Mld/€/anno (pari all'importo del Piano per la Ripresa e Resilienza istituito per il periodo post-Covid nel 2021)<sup>3</sup>.

In una fase di forte calo del tasso di crescita italiano ed europeo, è arduo, se non del tutto impossibile, immaginare nei bilanci di famiglie e imprese tale capienza di investimenti.

Piani di forte aumento delle rinnovabili sul totale del *mix* energetico sono un conto; altro è immaginare percentuali altissime di rinnovabili sulla semplice base della riduzione del loro costo di produzione, visto che più cresce la quota di rinnovabili più aumentano i costi di sistema infrastrutturali, per la crescente necessità di costi relativi a impianti di ridondanza, stoccaggio e adeguamento della rete elettrica di trasmissione e dispacciamento.

Per la decarbonizzazione, dunque, le rinnovabili non possono essere la via esclusiva: continueremo ad avere bisogno di quote crescenti di gas decarbonizzato, e dobbiamo re-imboccare con decisione e senza preconcetti la via del nucleare, della ricerca, sperimentazione e autorizzazione dei reattori di nuova generazione.

Occorre una visione strategica per affrontare il rischio concreto di un doppio divario di competitività. Il primo comune alle imprese di tutti i Paesi UE rispetto ai produttori manifatturieri del Far East, degli Stati Uniti e dell'America Latina. Il secondo per le imprese italiane, con riferimento alla più ampia possibilità degli altri Paesi UE di utilizzare la leva fiscale e parafiscale per compensare i maggiori costi delle imprese.

---

<sup>3</sup> Dati CSC 2024



Serve una strategia multi-obiettivo, in grado di predisporre un insieme complesso e organico di misure strutturali:

- deve nascere a Palazzo Chigi una vera e propria cabina di regia per misure e interventi coordinati in materia energetica;
- in tale ambito istituzionale, deve essere subito avviata la ricognizione di tutte le specializzazioni e dei progetti europei e internazionali in cui sono coinvolti imprese e centri di ricerca italiani nelle tecnologie per la produzione di energia da centrali nucleari, con particolare riferimento agli Small Modular Reactor e Advanced Modular Reactor, impianti in grado di offrire un contributo rilevante alla decarbonizzazione del *mix* elettrico, energia di continuità rispetto a imprese energivore e poli di consumo industriale, ed abbattere la produzione di scorie rispetto ai vecchi impianti di terza generazione e con rilevante apporto all'autonomia energetica. Dobbiamo individuare fin d'ora una cornice normativa e regolatoria adeguatamente rivolta al ritorno della produzione da nucleare in Italia;
- dobbiamo ridurre le componenti parafiscali delle bollette dell'energia elettrica e del gas, per allineare i criteri di individuazione dei beneficiari a quelli adottati da Francia e Germania ed evitare l'eventuale enorme perdita di competitività della manifattura italiana;
- serve una rapida attuazione della Electricity Release e della Gas Release. La cessione dell'energia dell'Electricity Release, a fronte dell'impegno ad investire in capacità di produzione rinnovabile, deve prevedere un valore di cessione allineato ai costi di produzione industriale. Per quanto riguarda il Gas Naturale, va definita in tempi rapidi la dimensione delle riserve disponibili per i settori industriali, con un valore di cessione funzionale a garantire la competitività dei settori *gas intensive*.

Si tratta di circa 90 mld di metri cubi potenziali di gas, ai sensi delle conclusioni del Consiglio UE dello scorso 8 maggio 2023. Servono poi strumenti di garanzia e di supporto agli investimenti da realizzare;

- è necessario definire un nuovo credibile piano di abbattimento dei tempi di autorizzazione e realizzazione degli impianti FER;
- dobbiamo spingere l'UE a un vero prezzo unico dell'energia e del gas all'ingrosso per categoria di utenza, e a una effettiva armonizzazione a tappe delle determinanti delle componenti di costo associate ai servizi regolamentati, ai costi infrastrutturali e dei servizi ancillari;
- occorre armonizzare la fiscalità energetica con l'evoluzione della tassazione del *carbon footprint* e considerando i costi crescenti degli ETS, la cui del tutto impropria componente finanziaria nel mercato secondario ad alta volatilità sta portando a un costo per tonnellata di CO<sub>2</sub> assolutamente spiazzante;
- dobbiamo definire la proposta italiana per l'avvio in sede UE di un Regolamento per il Market Design del Mercato Gas, in vista del passaggio progressivo a un prezzo unico del gas per categorie di utenti, e di una necessaria armonizzazione degli scambi *cross-border*;
- vogliamo invertire la rotta in sede comunitaria e nazionale sul piano dei costi di produzione e sull'assetto regolamentare delle infrastrutture funzionali alla produzione e trasporto di idrogeno. Anche l'idrogeno verde dipende dalle economie di scala e per l'utilizzo dei fondi comunitari va abbandonata la strategia dei progetti diffusi. Occorre concentrare le risorse su elettrolizzatori di ampia scala da almeno 20/30 MW.

## Investire per crescere

Dopo la crescita record nel 2021 con +20,7% e un 2022 che scendeva al +9,7%, l'attesa è che nel 2023 gli investimenti siano sostanzialmente fermi (ridotti a un misero +0,6%) e che questa sia anche la tendenza per il 2024. È questo il peggior freno alla crescita che va affrontato con misure energiche.

Hanno influito quattro fattori.

Primo: il costo del denaro. Il passaggio del credito alle imprese da un costo negativo fino a oltre il 6% per le piccole, ha visto le imprese mettere mano ai depositi per finanziare il circolante, con un calo dello *stock* dei depositi tra il 2020 e il 2023 che è stato il maggiore dal 1999, di gran lunga superiore a quello della crisi 2011. Ovviamente, gli investimenti ne hanno sofferto.

Secondo: l'esaurimento nel 2023, dopo anni di calo, del ciclo di agevolazioni di Industria 4.0. In assenza di certezze, le imprese hanno frenato gli investimenti. L'annunciato nuovo pacchetto di agevolazioni a investimenti Industria 5.0 è stato rinviato alla revisione del PNRR collegata al RePowerEU. Di conseguenza, le misure espansive in legge di bilancio sono state destinate per il 65% alle famiglie e solo per l'8,2% alle imprese, per il restante 26,8% ad altro. Ed è scomparsa l'ACE, due anni dopo l'abrogazione del Patent Box: decisioni entrambe che hanno penalizzato patrimonializzazione e investimenti delle imprese.

Terzo: l'incertezza sull'attuazione di molte direttive e regolamenti UE dell'ultimo triennio, ad alto impatto sull'industria e che a intere filiere appaiono oggi come pareti di sesto grado, occorre finanziarne l'attuazione solo con mezzi propri.

Infine, quarto: la discesa verticale del ciclo di investimenti in costruzioni e edilizia.

Da questi fattori discende l'agenda del "che fare".

Sulle scelte della BCE possiamo fare poco, si tratta di attendere l'inversione del ciclo dei tassi, sperando si attui presto. Ma sugli ammortamenti di investimenti realizzati ad alto costo di indebitamento, dobbiamo chiedere al Governo più di quanto visto finora, soprattutto per le PMI.

Il PNRR modificato e il RePowerEU italiano riservano, in effetti, circa 12 miliardi alle imprese, anche se per lo più nella sola transizione *green*. La questione è non gestirli attraverso i complicati e ingolfati bandi del primo biennio di PNRR, che ha visto molte PMI rinunciare. Servono progetti finalmente davvero pubblico-privati e per filiera, che inducano maggiori investimenti e prese di rischio anche per le imprese, abbattendone però tempi di realizzazione e accrescendone la redditività.

Nel settore delle costruzioni e dell'edilizia, occorre avviare subito un confronto con Governo e forze politiche al fine di definire un nuovo ciclo pluriennale di incentivi che ponga un freno al calo degli investimenti nel settore, partendo dalla necessità di abbattere l'impronta energetica e puntare all'efficientamento sismico in tutto il patrimonio immobiliare pubblico e privato.

Occorrono poi modifiche a quanto previsto nella delega fiscale: certezze su una nuova IRES davvero più coraggiosa e premiante per gli utili destinati a investimento; cancellazione della beffa per cui l'IRAP per le società di capitale non sparirebbe, ma verrebbe sostituita da una sovraliquota IRES, per altro calcolata su imponibili diversi.

Infine, per l'accesso al capitale di rischio e di debito da parte della stragrande maggioranza di PMI, cui oggi è ancora negato, Confindustria deve impegnarsi a elaborare una classe innovativa di servizi offerti al Sistema, volti a potenziare l'esperienza pilota avviata

positivamente con il nostro Sistema Reti Impresa, al fine di elaborare *rating* di filiera attraverso condivisione dei dati di gestione delle PMI, accentuando la collaborazione con le più avanzate aziende che operano in questo settore per offrirli a piattaforme *fintech* con cui Confindustria stipuli convenzioni per proporre l'accesso agevolato agli Associati.

Dobbiamo promuovere una revisione della regolamentazione europea del sistema bancario e finanziario e rilanciare il progetto di Capital Markets Union. Ciò al fine di assicurare che le regole consentano realmente alle banche di supportare lo sviluppo delle imprese, anche favorendo la rinegoziazione di prestiti alle imprese e supportando i finanziamenti alle imprese finalizzati alla transizione sostenibile, facilitare l'accesso al mercato dei capitali da parte delle PMI e attrarre capitali pazienti da parte degli investitori istituzionali.

## **Basta incertezza sul diritto**

Un tema importante da affrontare è quello legato alla **certezza del diritto**. Una prima componente è relativa alle normative europee, di cui abbiamo già scritto.

Ma vi è poi il problema delle norme e delle riforme italiane, con la sovrapposizione negli anni di decine di misure e decreti per la semplificazione delle procedure. Senza tuttavia che il problema sia stato risolto. Come si è del resto, purtroppo, verificato anche nel processo di attuazione del PNRR.

L'intero Sistema è chiamato su questo terreno ad un'opera di sollecitazione del Governo e del Parlamento, attraverso una proposta per la cui precisa redazione sarà opportuno mobilitare il concorso di una snella Commissione tecnica di costituzionalisti e amministrativisti.

L'idea di partenza è che l'esperienza di più decenni ci ha dimostrato a sufficienza che la stratificazione di sempre nuove misure legislative ha tempi e modi di attuazione non prescrittivi ma discrezionali e troppo dilazionati. Questa condizione non è compatibile con tempi e procedure d'impresa per decidere se e come realizzare investimenti, partecipare a gare e bandi, pianificare a tal fine la capienza patrimoniale, finanziaria, gestionale, organizzativa e occupazionale.

Ci metteremo dunque all'opera con esperti del Diritto e della Pubblica Amministrazione per verificare tre ipotesi di proposta:

- l'indicazione per legge di termini ordinatori e successivamente perentori per ogni tipo di atto pubblico oggi concorrente al *business permitting* dell'attività d'impresa. La perentorietà deve consistere non nella ovvia possibilità di impugnativa amministrativa, ma nello scatto immediato in termini brevissimi di un'avocazione al livello più alto amministrativo della decisione o dell'emissione dell'atto, sottraendo fondi direttamente gestiti e capacità decisionale al livello amministrativo che contravviene ai termini;
- un collegato annuale alla legge di bilancio per tutte le opere e gli investimenti pubblici e pubblico-privati superiori ai 50 milioni di euro, di cui Governo e Autonomie si impegnano a garantire il cronoprogramma delle diverse fasi di progettazione-autorizzazione-realizzazione: a pena, in caso di mancato rispetto, di risarcire imprese, finanziatori e co-finanziatori privati dei progetti;
- una verifica dei tempi dell'intero processo affidata all'indipendenza della Corte dei conti, e non alle strutture ministeriali o assessorili di Regioni e Comuni.

## Il lavoro che manca

Il divario strutturale tra domanda e offerta di lavoro, che ormai sfiora il 50%, è un problema enorme e un limite alla crescita stessa delle imprese, che dobbiamo risolvere insieme. Un problema che ci costa, come totalità di aziende, ogni anno 38 miliardi. Mancano matematici, fisici, chimici, ingegneri, informatici, specialisti nella moda, nella meccanica, nel legno-arredo e in tutte le grandi aree per cui l'Italia è famosa in ogni parte del mondo.

Concorrono a questo fenomeno una molteplicità di problemi. Di formazione dei giovani. Di effetti di una curva demografica che va assolutamente invertita con una strategia pluriennale, altrimenti la crescente riduzione delle coorti anagrafiche componenti le forze attive di lavoro, sortirà in maniera crescente due effetti: abatterà sempre più il PIL potenziale, e renderà insostenibili costi e prestazioni dell'attuale *welfare*. Di un persistente divario di genere, nelle possibilità di lavoro e nel reddito. Della continua mancanza di un sistema volto alla piena integrazione e formazione dei giovani profughi e immigrati. Di misure serie ed efficaci per contrastare il fenomeno dei NEET e degli abbandoni scolastici, ancora troppo esteso in aree del nostro Paese.

Su tutti questi temi, che investono insieme il lavoro e la coesione sociale, Confindustria deve essere molto più propositiva e proattiva.

Non possiamo fermarci agli ITS, con meno di un decimo di studenti iscritti in Italia rispetto alla Germania.

Per facoltà tipicamente STEM non è il numero chiuso a bloccare gli iscritti, ma il mancato orientamento pre-universitario, e le difficoltà oggettive che la scuola italiana ancora non supera negli insegnamenti di materie scientifiche come matematica, fisica e chimica, così come la lingua inglese.

In questo, il ruolo delle imprese può essere determinante.

Oggi le competenze sono tante e sempre più integrate e sempre più importanti per il nostro Sistema industriale. Compito di Confindustria è riportare la competenza in tutte le sue sfaccettature come tema centrale nell'agenda del Paese.

Noi abbiamo cominciato a fare il nostro, anche nei contratti collettivi. Una grande innovazione è presente, ad esempio, nel contratto dei metalmeccanici: un contratto che punta sull'alternanza scuola-lavoro, sull'apprendistato, sugli ITS e tutto ciò che consente di imparare anche lavorando.

Alternanza studio-lavoro, orientamento, istruzione tecnico-professionale e ITS ci chiamano a un ruolo più attivo e strategico, le imprese chiedono di essere considerate partner integrante del sistema scolastico, e in particolare di quello più votato all'occupabilità.

Per questo, la Presidenza di Confindustria e l'intero Sistema dovranno impegnarsi a redigere un vero e proprio Rapporto annuale con nuove proposte su questi temi, e ad animare nei territori una campagna nazionale di orientamento in collaborazione con tutti i soggetti del sistema dell'Istruzione, nazionale e locale.

Ma a fianco al tema della formazione dei giovani, dobbiamo fare passi avanti sugli impegni per la parità di genere. Occorre promuovere azioni pubbliche che mirino esplicitamente ad agevolare una quota maggiore di studentesse a imboccare nel ciclo secondario i percorsi tecnici, e quelli STEM terziari e post terziari.

Servono strumenti per alleviare i costi di formazione universitaria.

Prima di tutto, un sistema di prestiti d'onore che coprano parte significativa delle tasse universitarie e soprattutto del costo della vita



nei centri urbani in cui sorgono gli Atenei. Nei Paesi Nord Europei, ad esempio i prestiti d'onore (BAföG tedesco), dipendono sia dal reddito della famiglia del beneficiario sia dai costi della vita locali, e sono di natura mutualistica perché Stato centrale e Autonomie assicurano un'elevata garanzia all'intermediario finanziario erogatore che, a occupazione raggiunta da parte del diplomato e/o laureato, le rate di rimborso siano spalmate in un orizzonte di anni e parametrati alla retribuzione ottenuta.

## **Contratti e costo del lavoro**

In questi ultimi anni, Confindustria ha rinnovato i suoi contratti scaduti con una puntualità ignota invece alla PA e a vastissimi settori dei servizi. E ha sempre ripetuto che la moltiplicazione dei contratti regolarmente depositati secondo i requisiti di legge è una delle origini concomitanti dei vasti fenomeni di basse retribuzioni, diffuse violazioni dei diritti dei lavoratori ed estesa evasione contributiva: di cui l'intero mondo delle imprese viene poi additato come responsabile, mentre ne è immune.

Ora che importanti contratti dell'industria andranno in scadenza, occorrerà tenere alta questa bandiera, e continuare a chiedere alla politica di far sua la necessità di regolare i requisiti minimi di rappresentanza per la firma dei CCNL, sia sul versante datoriale sia su quello sindacale, seguendo i criteri già vanamente indicati dal Protocollo Interconfederale del 2014, poi rimasto nel cassetto.

Tuttavia, siamo anche chiamati a un dovere di maggior trasparenza all'interno del nostro Sistema.

L'autonomia contrattuale è un presidio delle diverse Associazioni e Federazioni di settore del nostro Sistema.

Ma abbiamo assistito, in alcuni casi, al frazionamento della nostra comune rappresentanza, attraverso la nascita di nuove Associazioni separate nella stessa Federazione, con firma di contratti con diversi regimi salariali e di prestazione d'opera. Non guardiamo solo agli interessi specifici e di breve periodo; la frammentazione induce sempre debolezza anche quando inizialmente appare il contrario.

Sono fenomeni che hanno generato incomprensione e dissenso. Molti piccoli associati si sono sentiti in difficoltà, di fronte a sindacati e media che chiedevano loro di uniformarsi a rinnovi più onerosi, in vista dei quali la loro impresa non poteva contare su margini e liquidità analoghe a quelle dei gruppi maggiori, additati come esempi virtuosi del settore.

Sono fenomeni che vanno mediati da un attento ascolto preventivo da parte della Presidenza nei confronti di Federazioni e Associazioni che si avviano alla definizione delle piattaforme contrattuali.

Anche con un'apposita riflessione per aggiungere alle piattaforme di settore di Confindustria, ciò che ci possa identificare pubblicamente come una forza che fa della coesione e dell'integrazione sociale uno dei nostri primari obiettivi.

Per esempio, a fronte di un incentivo pubblico, il tutoraggio direttamente in azienda nei confronti di dipendenti giovani da parte di quelli invece appartenenti a coorti anagrafiche più anziane, al fine di:

- costruire “dal basso” nelle nostre industrie una risposta alle mancate qualifiche offerte dal sistema della formazione pubblica;
- accrescere il numero dei dipendenti giovani ma insieme a quello dei più anziani, a cui affidare quindi mansioni di formazione

meno impegnative dei precedenti turni di produzione con una diminuzione di salario men che proporzionale rispetto a quella precedente di pieno impiego produttivo ma prolungando dunque il ciclo anagrafico del lavoro, invece di ricorrere ai prepensionamenti.

Sul cuneo contributivo, la Legge di Bilancio ha finanziato i 4 miliardi di euro di tagli IRPEF ai lavoratori con minor reddito attraverso il taglio dell'ACE alle imprese. Né Confindustria ha obiettato al rifinanziamento per oltre 10 miliardi e per un solo anno dei precedenti tagli contributivi anch'essi ai lavoratori con minor reddito. Ma la nostra proposta resta un'altra.

Un intervento strutturale di taglio del cuneo contributivo, agendo, per 2/3, sull'aliquota a carico dei lavoratori e, per 1/3, su quella a carico dei datori di lavoro. Servirebbero 16 miliardi di euro per finanziarlo e rimaniamo convinti che si possa fare avviando un serio processo di riqualificazione ed efficientamento della spesa pubblica. Un tale intervento, sommato ai tagli IRPEF 2024, avrebbe un beneficio combinato annuo tra i 560 e i 1.400 euro per i lavoratori con reddito compreso tra i 9 mila e i 35 mila euro<sup>4</sup>.

Chiudiamo con un tema importantissimo su cui tutti siamo chiamati a contribuire: la **sicurezza sul lavoro**. Come Confindustria, abbiamo sempre ripetuto che ogni singolo incidente sui luoghi di lavoro è un incidente di troppo che si può evitare. Continuiamo a pensarlo. E tutti crediamo che la strada percorsa in questi ultimi anni, ovvero l'aumento delle sanzioni a morti purtroppo avvenute, sia certamente una risposta ma non la più efficace. Al contrario, restiamo convinti che occorra fare molto di più per prevenire, bisogna lavorare ex ante: non sono sufficienti e non servono a migliorare le cose le sanzioni ex post.

---

<sup>4</sup> Dati CSC 2023

Deve essere chiaro che tutelare preventivamente la piena sicurezza del lavoro è un impegno assoluto per le imprese di Confindustria. In questa direzione, la Presidenza lavorerà su proposte concrete e adeguate da sottoporre a Governo e parti sociali.

**Desidero esprimere una considerazione personale**, al termine di queste linee di intenti. Nella mia esperienza di imprenditore e nel mio impegno in questi anni nel nostro Sistema, non ho mai finito di imparare dai miei colleghi. La passione per far crescere la propria impresa con i propri collaboratori, insieme al territorio, con lo sguardo sempre fisso a tutto ciò che di nuovo ci sfida nei mercati mondiali. E, soprattutto, la fiducia nei valori dell'industria italiana, che solo tutti insieme possiamo difendere e affermare. Ecco perché non credo che la *leadership* di un'impresa, e tanto meno di un intero Sistema industriale, possa essere un esercizio di comando. Una *leadership* efficace, riconosciuta e autorevole, dev'essere una missione di ascolto e di apprendimento continuo. La nostra fiducia, in noi e nell'Italia, va costruita ogni giorno. Insieme. Facciamolo.