

## Giustizia IL RIORDINO

**I nodi da sciogliere**  
Si cerca l'accordo sulla divisione delle competenze e la procedura da seguire

**I numeri**  
Sono in diminuzione i nuovi giudizi civili mentre i reati sono stabili ma sale l'arretrato

# Tribunali dei minorenni, riparte la riforma

La maggioranza punta ad approvare il Ddl sul processo civile entro la fine della legislatura

Valentina Magliano  
Bianca Lucia Marini

Riparte la riforma della giustizia minorile. È infatti tornato all'ordine del giorno del Senato il disegno di legge sul processo civile, che nel testo approvato alla Camera delega al governo la cancelleria dei tribunali dei minorenni per sostituirli con sezioni specializzate «per la persona, la famiglia e i minori» presso i tribunali ordinari. Un progetto che ha acceso discussioni e polemiche: i magistrati si sono scagliati contro l'abolizione dei tribunali dei minorenni, mentre gli avvocati hanno sostenuto l'idea di portare la giustizia minorile in quella ordinaria. Ora che la discussione è ripresa il testo approvato dalla Camera può essere rivisto, assicura Rosanna Filippini (Pd), relatrice in commissione Giustizia del Senato del Ddl, che delega anche il governo a estendere le competenze dei tribunali delle imprese, a svuotare il processo civile e, sul fronte del processo del lavoro, a bruciare il rito Romano. Saprà anche le modifiche, quindi

zioni decidono i giudici ordinari. Questa divisione è la principale critica sottolineata dagli avvocati. «Spesso i procedimenti sulla responsabilità genitoriale si sovrappongono alle separazioni», rileva Giulia Sapi, vicepresidente dell'Alaf (associazione degli avvocati per la famiglia e i minori) - «e i bambini finiscono per essere coinvolti in più giudizi». Un nodo che «si può superare», sostiene Cascone, «a Milano evitiamo i conflitti accordandoci con i colleghi». Né piace agli avvocati il ruolo degli esperti, inquadrati come giudici onorari: «Dovrebbero uscire dal collegio giudicante», sostiene Sapi. Ma i magistrati fanfano: «Sono fondamentali per il nostro lavoro», dice Cristina Maggia, procuratore capo a Genova e vicepresidente dell'Aimf (associazione dei magistrati per i minorenni e la famiglia) - perché riescono a entrare in relazione con i ragazzi». A mettere d'accordo i magistrati «avvocati e la necessità di disciplinare la procedura: «Non esistono norme di rito per i procedimenti sulla responsabilità genitoriale», spiega Maggia - «ogni tribunale ha prassi diverse. Serve uniformità».

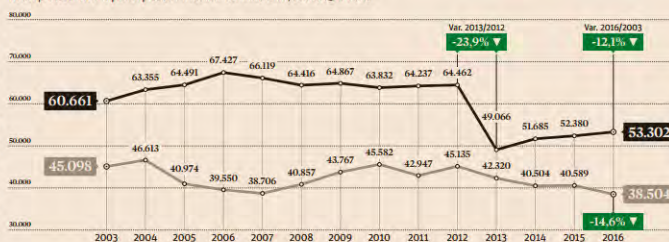
**Le prospettive della riforma**  
Nel testo del Ddl approvato alla Camera, quello che più preoccupa i magistrati è il rischio di perdita della specializzazione: «È giusto che ci sia un unico giudice per famiglia dei minori», dice Maria Francesca Prioco, vicepresidente dell'Aimf e presidente del Tribunale dei minorenni di Catania. «Ma la riforma non considera il valore fondamentale dell'autonomia gestionale: l'ufficio giudiziario che si occupa di minori e famiglie è una struttura complessa che ha anche funzioni sociali difficili e già patologiche, oltre che con le devianze penali». Altro punto dolente è la procura minorile: «Ingiungibile in quella ordinaria come gruppo specializzato ma senza funzioni esclusive», aggiunge Prioco - «farebbe venir meno il lavoro minorile, che oggi spesso evita l'azione giudiziaria». Piuttosto che abolirla, «bisognerebbe assegnargli», dice Giuseppe Spadaro, presidente a Bologna - «anche le questioni di famiglia di competenza della giustizia ordinaria». A tentare di superare il testo del Ddl approvato alla Camera sono gli avvocati di Cammino (Camera nazionale avvocati per la famiglia e i minorenni) dell'Osservatorio nazionale sul diritto di famiglia: «Abbiamo presentato alla commissione Giustizia del Senato un documento», spiega la presidente di Cammino, Maria Giovanna Rus - «che disegna un ufficio giudiziario unico che occupi di persone, relazioni familiari e minorenni, articolato a livello distrettuale per i penali e alcune materie più delicate, come l'adozione, e il livello circoscrizionale per le questioni meno gravi».

Se si troverà un punto di incontro tra i magistrati e i professori, la presentazione dei emendamenti.

### Il quadro

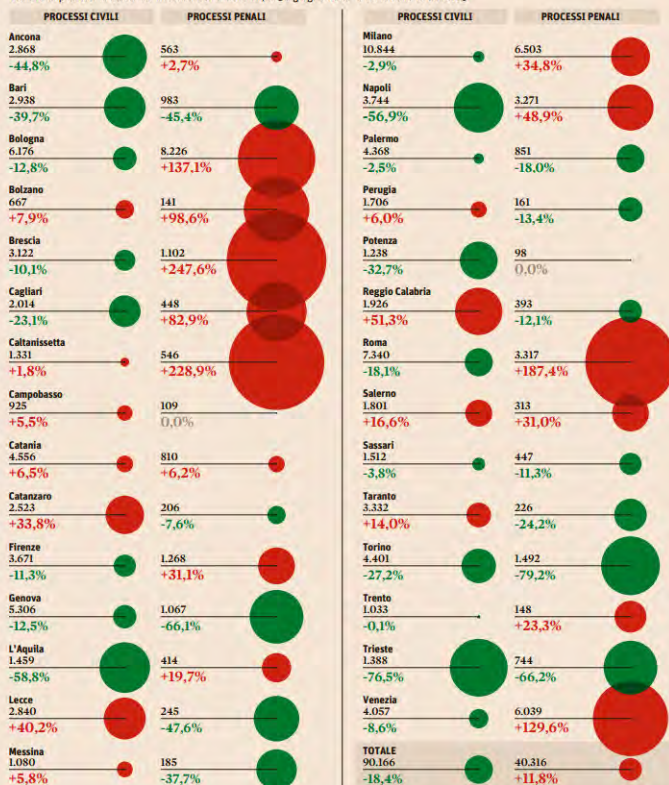
#### L'ANDAMENTO

Nuovi processi civili e penali presso i Tribunali dei minorenni, dal 2003 al 2016\*



#### IL BILANCIO SEDE PER SEDE

Numero di processi in corso nei Tribunali dei minorenni, al 30 giugno 2016\* e variazione % sul 2003



Nota: (\*) I dati 2016 sono stimati in base a quelli previsti al 30 giugno, per il settore civile per le sedi di Catania, Firenze e Genova sono stati utilizzati i dati 2015, per il settore penale, i dati delle sedi di L'Aquila, Roma e Taranto sono stati stimati in base ai trend storici. Fonte: ministero della Giustizia, direzione generale Statistica.

### A Reggio Calabria. I provvedimenti dal 2012

## Linea dura per togliere i figli alla 'ndrangheta

Roberto Galullo

Chi lavora con il Tribunale dei minori di Reggio Calabria lo sa: ogni decreto è una tutela nei confronti dei figli e, al tempo stesso, una speranza per la famiglia. Non a caso, pochi giorni fa, un uomo recluso al 4-bis ha fatto giungere una lettera nella quale ringraziava il Tribunale per aver dato ai figli quell'opportunità che lui non aveva avuto. Ineccepibili, inappuntabili, e forse per questo i circa 40 provvedimenti del Tribunale presieduto dal settembre 2012 da Roberto Di Bella, hanno scatenato in quelle famiglie di 'ndrangheta, che invece non tollerano che il diritto alla formazione possa essere delegato allo Stato, uno spirito di vendetta che ha portato a un'escalation di attentati e minacce contro i giudici (appena quattro togati) oltre che contro la stessa sede giudiziaria.

Il Tribunale di Reggio Calabria a settembre 2012 adottò per primo in Italia la linea dura per strappare a un destino comunque mortale i minori delle famiglie di mafia. I giudici Di Bella e Francesca Di Landro, su richiesta del pm minorile Francesca Stilla, emisero un provvedimento limitativo della potestà genitoriale e nominarono per un biennio un curatore speciale, visto il conflitto di interessi tra lui e la madre incapace di indurizzarlo al rispetto delle regole civili e tutelarlo. Di lì a poco, il 21 marzo 2013, seguì un protocollo d'intesa tra tutti gli uffici giudiziari del distretto della Corte d'appello di Reggio Calabria (Reggio, Palmi e Locri), che ha fatto scuola. È l'unico in Italia a creare un modo sistematico di coinvolgere con la Procura distrettuale antimafia.

Basta leggere uno degli ultimi decreti - notificato a luglio 2016 a due istituti di pena del Nord, ai servizi sociali e agli uffici che con essi collaborano - per capire che la pasta è fatta questo Tribunale. I due figli di un boss reggino di 'ndrangheta al carcere durissimo sono sottratti al padre, fatto decadere dalla responsabilità genitoriale, affidati alla madre e co-affidati al servizio sociale del territorio dove il nucleo familiare è stato trasferito.

La stessa madre dei minori, in una drammatica e sofferta deposizione, ha esternato al tribunale la preoccupazione per il futuro dei figli e l'esigenza imperiosa di sottrarli alle influenze del contesto familiare paterno nel quale la 'ndrangheta è, da sempre, di casa. «In Italia e a Reggio Calabria non c'è nessun familiare di cui possa fidarmi», ha fatto mettere a verbale - «il Tribunale per i minorenni è l'ultima spiaggia per me e i miei figli. Sono disposti a rispettare tutte le prescrizioni che il Tribunale mi imporrà e chiedo,

### L'EVOLUZIONE

Sono molte le mogli con mariti all'ergastolo o al carcere duro che chiedono aiuto ai giudici per lasciare la regione

sindaco ora, di essere messa a contatto con l'associazione (...). La donna è stata acccontentata e il Tribunale ha anche vietato qualunque contatto dei minori con il padre e i suoi parenti e, di conseguenza, stabilito di tenere riservata la struttura familiare e località di destinazione, fino a una diversa ed eventuale decisione. Di Bella ricorda al Sole 24 Ore come sempre più «vedove bianche», ossia mogli con mariti all'ergastolo o al carcere duro, gli chiedono una mano per lasciare la Calabria. «È un fenomeno crescente e da molti non siamo piú visti come un'istituzione», dichiara Di Bella - «ma l'ultima spiaggia nel mare di illegalità, carcerazione e sofferenza. È uno scenario nuovo, psicologico e sociale inedito ma, oltre che di volontari, abbiamo bisogno di un circuito normativo e ministeriale che ci sostenga».

Invoca inoltre la riforma e c'è da chiedersi in terra di mafia chi si rivolgerebbe a sezioni specializzate delle Procure ordinarie anziché a i Tribunali che, già nel nome, indicano che il bene da tutelare è il minore.

Guardie e ladri  
robertogalullo.blog.italie24ore.com  
© RIPRODUZIONE RISERVATA

## 198

**I magistrati logati**  
Sono affaticati da 807 esperti che lavorano come giudici onorari

ma con l'obiettivo di accelerare il percorso parlamentare, iniziato a marzo di due anni fa: «Faremo di tutto per approvare il Ddl entro la fine della legislatura», afferma Filippini - «per questo abbiamo messo al 30 gennaio il termine per gli emendamenti».

**I procedimenti**  
L'annoscuro nei tribunali dei minorenni sono stati avviati omologhi procedimenti, omologhi civili e 40mila penali (secondo le stime dei dati del ministero della Giustizia). Numeri che «sono il risultato del lavoro della procura», spiega Ciro Cascone, procuratore capo al Tribunale dei minori di Milano - «noi facciamo da filtro e cerchiamo di risolvere le situazioni meno gravi con i servizi sociali. Altrimenti ne mandiamo circa la metà». Negli ultimi 13 anni, il numero dei nuovi procedimenti penali è rimasto sostanzialmente stabile mentre sono calati i giudizi civili. Alla riforma deve sottoporre alla riforma della filiazione (legge 219/2012), che ha fatto transitare dal tribunale dei minorenni a quello ordinario alcuni procedimenti, cosicché i giudizi civili iniziati nel 2013 sono stati quasi il 20 per cento in meno di quelli avviati nel 2012.

**Le competenze**  
I magistrati minorili sono 198, distribuiti in 29 sedi che coincidono con i distretti di corte d'appello e affiancati da 807 esperti (soprattutto in psicologia e pedagogia) che operano come giudici onorari. Ma non si occupano di tutto: il contenzioso che coinvolge i minori, ad esempio, sull'affidamento dei figli durante le separa-

**Negli uffici.** Le denunce riguardano soprattutto gli illeciti contro il patrimonio, lo spaccio di stupefacenti e anche le violenze sessuali

## Furti e droga i reati più diffusi

**Furti e droga.** Reati contro il patrimonio, uso e spaccio di stupefacenti sono le violazioni che i giovani sotto i 18 anni commettono di più e costituiscono quindi il maggior numero di procedimenti penali trattati dai Tribunali dei minorenni. Nel campo civile, invece, è la verifica della responsabilità genitoriale che, insieme con le adozioni, rappresenta il grosso dell'attività. «Nel distretto di Reggio, negli ultimi quattro anni, i reati contro il patrimonio sono aumentati di quasi il 70% e quelli per detenzione e spaccio di stupefacenti di oltre il 43%», dice la presidente del Tribunale dei minorenni di Brescia, Maria Carla Gatto. Anche nel distretto di Venezia i reati più comuni sono quelli con-

tro il patrimonio e lo spaccio di stupefacenti. «Ma subito dopo», aggiunge la presidente del Tribunale dei minorenni, Maria Teresa Rossi - «vengono le violenze e gli abusi sessuali». E sono numerosi i reati legati a comportamenti di gruppo. «Nel civile», continua Rossi - «c'è stato invece un aumento dei casi di sottrazione internazionale, perché ci sono sempre più famiglie in fuga. Il Tribunale segue inoltre molte procedure di adozione».

### LE PENDENZE

I magistrati denunciano le carenze di organico che non permettono di smaltire i carichi di lavoro

re amministrative di sostegno educativo a ragazzi in difficoltà, richieste dagli assistenti sociali, a volte, anche dagli stessi genitori. «Il lavoro del tribunale dei minori è molto delicato», conclude Rossi - «e spesso abbiamo a che fare con la malattia e mentale e la sofferenza psichica dei ragazzi». A livello generale, negli ultimi 13 anni (dal 2003 al 30 giugno 2016) il numero di procedimenti penali relativi ai minori sono rimasti sostanzialmente stabili. Le iscrizioni sono infatti oscillate tra 40mila e 45mila all'anno, fatta eccezione per il 2006 e il 2007, quando sono scese a circa 35mila. Il numero più elevato (46.613) è del 2004. «Dai numeri», rileva il procuratore capo del Tribunale dei minorenni di Milano, Ciro Cascone - «non emerge

un allarme sull'aumento della criminalità minorile. Da noi anche la quota di reati commessi da stranieri è costante». Diverso è invece il discorso sull'arretrato. Cresciuto nel 2012 e nel 2013 (con 42.120 procedimenti in giacenza a fine anno) e poi continuato a diminuire fino ad arrivare ai 40.316 procedimenti in corso al 30 giugno 2016 (l'1,8% in più rispetto al 2013).

A pesare su quest'andamento è stato soprattutto l'incremento delle pendenze registrate a Brescia, Catanzaro, Bologna, Roma e Venezia, causato, secondo i presidenti dei tribunali, soprattutto dall'insufficienza degli organici. «Brescia, Bologna e Venezia hanno il peggior rapporto fra numero di minori residenti nel di-

stretto e magistrati in servizio», spiega il presidente del Tribunale di Brescia: «Abbiamo perso un punto - continua - sull'eliminazione delle pendenze civili, raggiungendo il risultato di azzerare i fascicoli ultratramontati. Dopodiché ci siamo concentrati sul penale, riuscendo a ridurre le giacenze che, dal picco di 402 fascicoli del 2012, sono scese alle 102 del 30 giugno dello scorso anno. Purtroppo da febbraio 2016 abbiamo un magistrato in meno, un'assenza che si ripeterà nel modo negativo soprattutto sui numeri del prossimo anno».

Problemi di organico anche a Venezia. «Da settembre 2012 fino all'inizio del 2016 abbiamo visto un lungo periodo di scoperture commentabili in tutti i giudici in servizio erano solo tre», dichiara la presidente del Tribunale dei minorenni - «Senza parlare del personale amministrativo, parliamo del 39% di

### A Milano. Iniziativa dell'Ordine degli psicologi

## Enti e associazioni per tutelare l'infanzia

Una rete di enti e associazioni per tutelare i diritti dei minori. È nata lo scorso novembre su iniziativa dell'Ordine degli psicologi della Lombardia, che ha promosso il «Patto d'intervento», a cui hanno già aderito, a livello territoriale, 18 realtà, tra istituzioni (in testa Regione Lombardia, Comune di Milano e Guardia di Finanza), associazioni (come Unicef, Save the Children e Alaf, l'associazione degli avvocati per la famiglia) e Ordini.

Il «Patto» è aperto ad altri soggetti - spiega il presidente degli psicologi lombardi Riccardo Bettiga - «il nostro obiettivo è quello di creare un coordinamento stabile tra le tante organizzazioni che si occupano di minoriparare l'efficacia delle iniziative». Ora, a due mesi dalla firma del «Patto», stanno per essere avviate le prime azioni concrete. A febbraio il coordinamento si riunirà - dice Bettiga - e decideremo come procedere, infatti, sulla raccolta dei dati sul-

le violazioni dei principi stabiliti dalla Convenzione Onu sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza. Si tratta di un lavoro preliminare, che ci consentirà di individuare le aree più rischiose, dove intervenire. Partiranno, poi, le iniziative di informazione e sensibilizzazione: «Vogliamo realizzare con le scuole - prosegue Bettiga - per spiegare ai bambini i loro diritti. Il primo, sperimentale, è in agenda per inizio marzo. Pensiamo inoltre di organizzare eventi pubblici di sensibilizzazione dei cittadini e campagne d'informazione». E poi c'è la formazione degli operatori: «Al Patto», rileva Bettiga - «adesso sono professionisti diversi e possiamo mettere in comune i diversi saperi. Iniziamo a fine mese, con un evento formativo per gli psicologi sui diritti dell'infanzia tenuti dai docenti di Unicef e Save the Children».

V.M.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Istruzione

TITOLI E OCCUPAZIONE

# Scuola-lavoro, aumenta la distanza

Oltre 400mila giovani «overeducated»: sono il 18% dei diplomati e il 26% dei laureati

Francesca Barbieri

Due record negativi che fanno un paradosso. Da un lato, siamo fanalino di coda in Europa per numero di laureati: solo il 25,3% degli italiani fra i 30 e i 34 anni, secondo Eurostat, ha un titolo accademico (in Francia, rispetto alla media del 38 per cento). Dall'altro, i pochi che riescono a raggiungere il traguardo faticano a trovare un lavoro o lo ottengono non in linea con il proprio curriculum: appena il 52,9% è occupato a tre anni dal titolo (rispetto all'82% della Ue) e i laureati rappresentano la fetta maggiore dei giovani "overeducated", quelli cioè troppo istruiti rispetto alle competenze necessarie per svolgere le mansioni assegnate.

Dal report realizzato dal centro studi Datagiovani per Il Sole 24 Ore risulta che i "sovrainformati", almeno nei primi anni successivi al conseguimento del titolo, sono più di 400mila su una platea di 1,8 milioni di lavoratori, considerando 1,1 milioni di laureati tra i 25 e i 34 anni e 700mila diplomati tra i 20 e i 24. Tra i primi si riscontra la maggior diffusione della "overeducation", con un lavoratore su quattro in questa condizione (per un totale di quasi 300mila giovani), mentre si scende abbondantemente al di sotto del 20% per i diplomati (17mila).

Dai numeri emerge che il legame con la crisi economica è stretto: il tasso di disoccupazione è salito per i diplomati dal 17,9% del 2008 al 29,8% del 2016 e per i laureati dal 9,4% al 14,2 per cento.

Per gli occupati l'iperqualificazione è passata dal 12,9% al 17,6% per i diplomati e dal 23,7 al 25,6% per i laureati: un fenomeno più frequente al Nord, dove si concentrano le maggiori chances di lavoro e dove dunque si hanno più possibilità di "adattarsi", per scelta o necessità, a

lavori non allineati al proprio bagaglio di conoscenze.

E all' livello di genere si registra una maggior quota di "overeducated" maschi tra i diplomati: situazione opposta tra i laureati, dove sono le donne che faticano di più a mettere a frutto i propri studi.

Non tutti gli indirizzi poi "soffrono" con la stessa intensità del fenomeno: la maggiore eterogeneità si riscontra nelle lauree, dove tra il massimo del 42% di "overeducated" tra i laureati in discipline umanistiche e il minimo del 9% di ingegneri e architetti si passa per il 12% dei medici e il 25% di coloro che hanno conseguito un titolo terziario nel campo delle scienze sociali.

Una quota leggermente più bassa degli "overeducated" laureati (22%, pari a 200mila lavoratori) si riscontra tra i diplomati (18%, pari a 120mila lavoratori).

Il gap tra tipologia di laurea e professione svolta è poi certificato dal consorzio interuniversitario AlmaLaurea: secondo l'ultimo rapporto sulla condizione occupazionale dei laureati, solo per il 38% la laurea è richiesta per il lavoro svolto, la metà dei giovani occupati a cinque anni dal conseguimento del titolo utilizza in misura ridotta o per nulla le conoscenze acquisite nel percorso di studi (con punte di oltre il 60% tra i laureati in materie umanistiche).

«Pace paradossale il nostro commento Ivano Dionigi, presidente di AlmaLaurea», che soffre di una duplice e opposta patologia di "undereducation" e al contempo di "overeducation". Anche nei settori strategici di innovazione, internazionalizzazione e managerialità la percentuale di laureati è di poco superiore al 17%, rispetto alla media europea del 24,2%.

Secondo Dionigi, sono tre gli attori in causa: «Le università, chiamate a formulare corsi parametrati sulla domanda e non sull'offerta e a innovare i corsi contaminando humanities e tecnologie secondo le specificità della cultura del Paese; le imprese, chiamate ad assumere e valorizzare i laureati; la politica, chiamata a favorire l'occupazione e a riconoscere il merito».

A pagina 21 Guida ai nuovi incentivi per l'assunzione dei giovani

Tra i contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Focus su permessi e trasferimento d'azienda

Trai contenuti esclusivi del quotidiano del lavoro di oggi la rassegna di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e soci su trasferimento d'azienda e licenziamenti e un quesito su cumulo tra ferie e permessi della legge 104

quotidianolavoro.ilsole24ore.com

### Sul territorio

L'iperqualificazione è più diffusa al Nord dove si concentrano maggiori chance di lavoro

### Questione di genere

Tra i laureati sono le donne a faticare di più a mettere a frutto gli studi

#### La fotografia di Datagiovani

IDENTITIKIT DEGLI OVEREDUCATED

Giovani occupati in base al titolo di studio nel 2016. Dati in migliaia

DIPLOMATI

20-24 ANNI

Totale

668

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

di cui overeducated

117

LAUREATI

25-34 ANNI

Totale

1.129

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

di cui overeducated

290

#### TITOLI POCO EFFICACI

Laureati occupati a 5 anni dalla laurea nel 2015

Dati in %

0-10

11-20

21-30

31-40

41-50

51-60

61-70

71-80

81-90

91-100

101-110

111-120

121-130

131-140

141-150

151-160

161-170

171-180

181-190

191-200

201-210

211-220

221-230

231-240

241-250

251-260

261-270

271-280

281-290

291-300

301-310

311-320

321-330

331-340

341-350

351-360

361-370

371-380

381-390

391-400

401-410

411-420

421-430

431-440

441-450

451-460

461-470

471-480

481-490

491-500

501-510

511-520

521-530

LAUREA RICHIESTA PER ATTIVITÀ LAVORATIVA

Richiesta per legge

Non richiesta ma necessaria

Non richiesta ma utile

Non richiesta né utile

Non richiesta né utile

Non richiesta né utile

Non richiesta né utile

Non richiesta né utile

Non richiesta né utile

Lunedì  
16 Gennaio 2017

[www.ilsolo24ore.com](http://www.ilsolo24ore.com)  
@24ImpresaTerr



## SERVIZI PUBBLICI

# Dalla gestione rifiuti ai trasporti tariffe locali in forte aumento

Enrica Netti • pagina 10

## STILI&TENDENZE

### Jo No Fui riparte dai capi sportivi

Giulia Crivelli • pagina 11

## MOTORI

### A Detroit le novità arrivano dall'Europa

Corrado Canali • pagina 12

**Internazionalizzazione.** Solo banche, assicurazioni e gestori di fondi potrebbero dover ricorrere a nuove sedi per poter continuare a operare nella Ue

# Brexit, ecco a chi conviene restare

Dal fisco ai servizi non mancano i vantaggi che Londra continuerà a offrire alle imprese estere

Micaela Cappellini

Fuga da Londra a causa della Brexit? Controindizi: banche, assicurazioni e gestori di fondi potrebbero dover ricorrere al trasferimento. A tutti gli altri, invece, quasi quasi converrà restare.

Molto è stato scritto, dal referendum del giugno scorso in avanti. E molto resta ancora da scrivere, dato l'alto grado di incertezza sui tempi (due anni di negoziati come minimo) sia sulle modalità di uscita della Gran Bretagna dall'Unione europea. Qualcosa di più potrebbe emergere domani, dall'atteso discorso del premier britannico Theresa May proprio sulla Brexit. Ma tra gli esperti di studi legali e fiscali si sta facendo strada l'ipotesi che rimanere a Londra potrebbe essere meglio che trasferirsi altrove.

**PACCHETTO DI INCENTIVI**  
Corporate tax da aprile al 19%, Patent box del 10% sui proventi da brevetti e superammortamento al 230% per chi investe in R&S

La teoria è dimostrata da alcuni fatti recenti: dopo un colloquio con Theresa May, il colosso giapponese dell'auto Nissan ha dichiarato di voler aumentare i posti di lavoro nel Regno Unito. Apple ha annunciato che investirà in una sede da 1.400 dipendenti nel quartiere londinese di Battersea, oggi in piena ricostruzione. La nipponica Asahi, che da poco ha rilevato la birra Peroni, ha scelto Londra come prima sede in Europa. Mentre il 90% delle imprese europee sondate dall'Institute for Economic Research di Colonia ha appena dichiarato di non aspettarsi dalla Brexit nessun effetto dirompente.

«Il motivo principale per cui le grandi imprese sceglieranno di restare a Londra è quel mix di competenze professionali, expertise finanziaria, servizi e risorse tecnologiche che fanno della capitale inglese un ambiente difficile da replicare altrove», sintetizza Giuseppe Moretti, partner di Kpmg, che assicura: «A oggi nessuno dei miei clienti ha chiesto di studiare l'ipotesi di un trasferimento di sede dalla Gran Bretagna a un altro stato Ue». Quindi, da esperto di fiscalità internazionale, si addentra nel dettaglio dei vantaggi che Londra potrà ancora offrire alle imprese, anche dopo Brexit. A cominciare dalla corporate tax: dal 1° aprile la tassa sul reddito d'impresa scenderà dal 20 al 19%, mentre è già allo studio l'ipotesi di portarla al 17% a partire dal 2020. «Voi c'è tutto il pacchetto degli incentivi - aggiunge - come il Patent box, che tassa solo al 10% i proventi derivanti da sfruttamento di brevetti e opere dell'ingegno. Come il superammortamento al 230% degli investimenti in ricerca e sviluppo fatti dalle Pmi e dalle start-up. O come l'esenzione fiscale delle plusvalenze, il cosiddetto participation exemption». Senza dimenticare una certa facilità nel dedurre tutta una serie di costi aziendali.

Il fisco britannico, insomma, sarà friendly anche dopo che Londra sarà uscita dalla Ue. «Certo, uscire significherebbe anche perdere qualche vantaggio fiscale che Bruxelles garantisce ai propri membri - sostiene l'avvocato Carlo Galli, responsabile del dipartimento Tax dello studio Clifford Chance - ma oggi l'Europa del fisco non è solo un'Europa che premia, è anche un'Europa che bacchetta». La multa comminata di recente ad Apple insegnava: maglie fiscali più larghe potrebbero rivelare gradite alle multinazionali.

Anche a guardare il settore del commercio, Londra potrebbe mantenere una certa convenienza. Spiega Lucio Bonavitaola, responsabile dell'area Regolamentazione di Clifford Chance e parte del team dello studio espressamente dedicato al tema Brexit: «Molto di più, però, dai trattati di libero scambio che verranno firmati con i Paesi terzi rispetto alla Ue, ma chi esporta fuori dall'Unione potrebbe essere addirittura avvantaggiato».

A chi, allora, potrebbe convenire davvero lasciare Londra? «Il problema si pone solo per banche, assicurazioni e gestori di fondi - chiarisce Bonavitaola - per via del cosiddetto passport europeo, ovvero la possibilità per una società basata in un Paese Ue di prestare i propri servizi anche in tutti gli altri Paesi membri. Se viene meno il passport europeo, insomma, chi ha sede a Londra potrà operare solo a Londra».

I grossi player assicurativi e finanziari si stanno già attrezzando e hanno avviato gli studi di fattibilità. «Occorre costruire - spiega Bonavitaola - all'interno del proprio gruppo una nuova società che abbia la base in uno dei paesi che restano nella Ue, ma che riceva la maggior parte dei servizi che le servono per funzionare dalle altre società del gruppo, e in particolare da quella di Londra». In questo modo uomini e servizi chiave non dovranno essere spostati dalla City, mentre la nuova sede potrà continuare a godere dei vantaggi del passport europeo.

Secondo un recente sondaggio dell'Institute for Economic Research di Colonia, il 90% delle imprese europee non si aspetta «grossi sconvolgimenti» dalla Brexit.

## La City e i suoi rivali a confronto

### I VANTAGGI PER CHI RESTERÀ

#### LONDRA

**FISCALI**  
Patent box 10%; superammortamento fino al 230% per chi investe in R&D; esenzione fiscale delle plusvalenze

### NON FISCALI

Competenze; servizi; risorse tecnologiche

### I VANTAGGI PER CHI SI TRASFERISCE

#### DUBLINO

**FISCALI**  
Corporate tax al 12,5%; passport europeo nei settori armonizzati; incentivi Ue alle imprese

### NON FISCALI

Risorse tecnologiche; Simili professionali della gestione di fondi registrati; lingua inglese; sistema di common law

#### LUSSEMBURGO

**FISCALI**  
Passaporto europeo; incentivi Ue

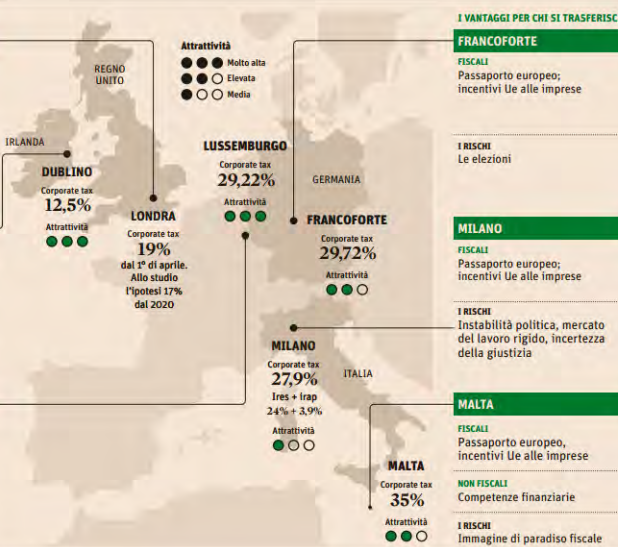
### NON FISCALI

Competenze finanziarie

### I RISCHI

Immagine di paradiso fiscale

Fonte: elaborazioni Sole 24 Ore su dati Kpmg e Clifford Chance



## L'ANALISI

Leonardo Maisano

## Il divorzio «crash» deve essere evitato

Continua da pagina 1

Accadrebbe se nei due anni di negoziato - in realtà il calendario della politica impone tempi più stretti a causa delle elezioni - franco-tedesche che rallentano il processo senza tuttavia estendere la deadline - il Regno Unito non riuscisse a chiudere tutti gli accordi con i ventisette partner. È molto probabile che non ci riesca soprattutto se il modello a cui aspirano Londra e Bruxelles è davvero quello raggiunto dalla Ue con Canada. *Opus magnum* che ha impegnato i negoziatori per sette anni. Per evitare la crash exit, dunque, è essenziale un accordo transitorio a cui il governo di Londra non sembra volersi sottrarre, ma lascia intendere che a chiederlo dovrebbe essere la Ue.

Gli attori prendono posizione in vista dello *showdown*, ma dalle schermaglie che vedremo nelle prossime settimane sull'intesa transitoria si capirà se la «fuga» da Londra è davvero prossima. La Brexit finora non ha rallentato il flusso di lavoratori intracomunitari in arrivo. Un ritmo che, secondo il National Institute of Economic and Social Research, non durerà, richiedendo i nuovi «sharsh» di oggi a 80mila all'anno come nel 2009. A determinare il calo presunto sarà la percezione di Londra come piazza meno attraente a causa del senso d'incertezza innescato dalla Brexit, dal rallentamento possibile del mercato del lavoro e soprattutto dalla svalutazione del pound.

Finora è stata del 7%, ma con il via all'attentato si prevede un'ulteriore caduta del Forex. Infine si ridurrà il flusso di studenti europei a cui potrebbe non essere più concesso di accedere alle università del Regno ai costi attuali (uguali a quelli dei britannici, una frazione di quanto pagano gli extracomunitari).

L'esenzione di un accordo transitorio non solo contribuirà ad aumentare ulteriormente il calo negli arrivi, ma rischia di accelerare la «fuga» degli attuali residenti. In una certa misura è inevitabile: se Londra non parteciperà al mercato interno e i servizi finanziari (12% del Pil) non godranno del passport, la caduta della City si avvertirà. Nessuna smobilizzazione, ma pezzi di attività dovranno essere trasferiti. Se poi - come la Francia vorrebbe - il clearing di derivati in euro dovrà essere spostato all'interno dell'Eurozona il prezzo per il Regno Unito rischia di essere enorme. Per la City è un business che coinvolge 30mila persone.

L'esodo da Londra, quindi, ci sarà, le dimensioni dipenderanno dalle intese con la Ue e dalla capacità britannica di offrire condizioni (fiscali?) ancor più vantaggiose di quelle esistenti. È soprattutto dall'esistenza o meno di un accordo transitorio, l'unico capace di evitare la crash exit.

## Mete concorrenziali. Le piazze in gara

# In prima fila Dublino e il Lussemburgo

La gara è aperta per il passaggio del testimone. Chi sarà la nuova Londra? Molti certo sono pronti a scommettere che di City ce n'è una sola. Ma tra chi medita il trasferimento, a quanto pare, due sono i nomi in pole position. Uno è Dublino: giovane, qualificata, tecnologica, a lingua inglese e a common law. Perfetta per le start up, ma anche per i fondi. «L'industria dei servizi finanziari qui è ben radicata e può contare su una comunità di simili professionisti della gestione di fondi», spiega l'avvocato Bernard O'Connor, partner dello studio Nctm - la città ricca di spazi per nuovi uffici, per registrare una società o vogliono solo due giorni e la corporate tax è la più bassa della Ue, al 12,5%.

L'altra capofila, naturalmente, è il Lussemburgo: è la seconda piazza mondiale per i fondi d'investimento dopo gli Stati Uniti e, in quanto membro Ue, garantisce all'industria dei servizi finanziari i vantaggi del passport europeo.

Ma i contendenti non sono finiti. Francoforte, per esempio, esercita un certo appeal fra le banche, e anche se l'incertezza derivante dalle prossime elezioni sta ultimamente raffreddando gli animi, sostiene Julian Berger, dello studio Massotti & Berger. L'avvocato, londinese di origine ma da oltre 25 anni in Italia, non è particolarmente ottimista su Milano, che

subito dopo il referendum britannico - quando ancora al governo c'era Renzi - si era candidata a possibile nuovo quartier generale europeo per il mondo finanziario. «L'Italia - sostiene Berger - presenta troppa incertezza politica ed economica per un investitore estero: un conto è venire a fare acquisizioni, un altro trasferire la propria sede europea».

A sorpresa, anche Malta - da pochi giorni presidente di turno dell'Unione europea - può giocare la partita. «Man mano che l'affaire Brexit viene analizzato, di Malta se ne parla con sempre meno sarcasmo», ammette l'avvocato Carlo Galli, responsabile del dipartimento Tax dello studio Clifford Chance. «Non a caso - ricorda Simone Meneghini, general manager dell'Italian desk di Bank of Valletta - proprio in questi giorni Malta è stata citata quale Stato in prima linea per una sede del gigante assicurativo Lloyds di Londra in uno scenario post Brexit.

Pragmatismo, flessibilità nelle decisioni, lingua inglese e sistema legale unico, che coniuga il diritto napoleonico con quello del common law, fanno di Malta un ponte non solo verso la Ue, ma anche verso i mercati di matrice araba, rispetto ai quali Malta gode di un accesso privilegiato».

M. Ca.

## I NUMERI

### 50%

**Multinazionali estere a Londra**  
A oggi più della metà delle multinazionali di Stati terzi che hanno una sede nell'Unione europea hanno scelto Londra come quartier generale

### 5.500

**Imprese Uk con il «passport»**  
Sono circa 5.500 le imprese britanniche che oggi sfruttano il cosiddetto passport europeo per operare nel resto dei Paesi membri dell'Unione. Allo stesso modo, 8mila imprese europee utilizzano lo stesso meccanismo per operare nel Regno Unito

### 90%

**Imprese Ue «neutre» su Brexit**  
Secondo un recente sondaggio dell'Institute for Economic Research di Colonia, il 90% delle imprese europee non si aspetta «grossi sconvolgimenti» dalla Brexit

# MITOLOGIA

LE EPICHE IMPRESE DI EROI E DIVINITÀ

## GIOVÈ

CONQUISTA L'OLIMPO

PRIMA USCITA  
Dal 14 gennaio in edicola

NOVITA  
PREZZO LANGO  
€2,99  
ANZICHÉ €9,99

[www.mitologia.rbaitalia.it](http://www.mitologia.rbaitalia.it)

RBA

**Servizi pubblici.** Secondo Ref Ricerche negli ultimi cinque anni i maggiori incrementi hanno colpito acqua, rifiuti e trasporti

# Tariffe locali in forte aumento

Gli importi medi per le famiglie sono cresciuti del 17% contro il 4,5% dell'inflazione

Enrico Netti

Le tariffe dei servizi locali "vengono" anche in presenza di un'inflazione rimasta quasi ferma. Per i servizi offerti dai Comuni, negli ultimi cinque anni, una famiglia ha sopportato un aumento medio vicino al 17%, mentre il rincaro dei prezzi al consumo è stato del 4,5 per cento. I primi sono cresciuti quasi quattro volte rispetto all'inflazione. Ancora più impetuoso il confronto con la media delle tariffe nazionali, rincarate del 13 per cento. È quanto emerge da un'analisi di Ref Ricerche che, utilizzando i dati Istat relativi al periodo 2012-2016, ha confrontato l'evoluzione dei costi dei servizi pubblici nei capoluoghi di regione.

I rincari maggiori hanno colpito il servizio idrico (+24,7%), mentre il trasporto regionale e quello urbano e la raccolta dei rifiuti hanno segnato un aumento medio di poco superiore al 18 per cento. Taxi e servizi anagrafici, invece, hanno "solo" doppiato il tasso d'inflazione.

A Reggio Calabria si registra l'aumento record (+126%) della tariffa rifiuti nel trasporto urbano registrato a balzo del 90% a Potenza e Aosta, mentre a Firenze il trasporto regionale segna un +40 per cento. A Reggio Calabria le tariffe per il servizio idrico segnano un +77% a Cagliari (+4%), mentre per i taxi si evidenzia il +26% di Venezia e il +18% di Torino.

«Gli aumenti risentono della riduzione dei trasferimenti delle amministrazioni centrali», spiega Donato Berardi, partner di Ref Ricerche. «Comuni e regioni cercano di equilibrare costi e ricavi, seguendo i principi della copertura integrale dei costi degli utilizzi finali, degli investimenti e dei costi di gestione».

Un radicale cambio di rotta rispetto al passato. Per servizi idrici e rifiuti le manovre tariffarie ora assicurano la copertura dei costi, mentre i trasporti restano in larga

parte finanziati dalla fiscalità generale. «Gli aumenti, però, non devono coprire le inefficienze e si deve rafforzare il controllo da parte di autorità indipendenti», continua Berardi. «Spetta a loro indicare gli obiettivi di qualità ed efficienza del servizio e verificare che gli investimenti siano realizzati». Per il servizio idrico, in particolare, si tratta di curare l'aspetto dei guasti e dei guasti, mentre per i trasporti e rifiuti vale ancora il principio del riparo dei costi alla fine di lista. «Ora serve un cambio di rotta: si deve puntare a ridurre i costi e a ridurre le inefficienze», dice Fabrizio Giannangeli, direttore Dipartimento economico del Comune. «Nel 2016, poi, la tassazione è stata aumentata di circa il 20% a causa di una sensibile riduzione del trasferimento statale».

## MAGLIE NERE

Reggio Calabria e L'Aquila sono i capoluoghi più penalizzati a causa di situazioni d'emergenza

vece può essere riassorbita aumentando l'efficienza».

«È in atto una strategia per esternalizzare il servizio idrico ai gestori di ambito. Pensa, inoltre, le tariffe troppo basse del passato e il ritardo nell'ammmodernamento delle infrastrutture», sottolinea Andrea Ferri, responsabile finanziaria Ancl. Nel periodo c'è stato il blocco del trasferimento per miliardi, un taglio che ha portato ad aumenti anomali.

Tra gli altri problemi dei sindaci c'è l'evasione-elusione portata dai forti rincari. Un male che le amministrazioni, da Milano a Reggio Calabria, vogliono combattere per contenere le tariffe. Il sindaco Falconetti punta al risanamento con un piano di recupero dell'evasione che si attesta al 40%, conclude Irene Calabrò. «Sarà così possibile migliorare la qualità dei servizi e distribuire equamente il carico tributario tra tutti i contribuenti».

ricorda Irene Calabrò, assessore ai tributi della città. «I margini di manovra sono pochi e si sta valutando come riattivare delle agevolazioni in favore delle categorie svantaggiate».

L'Aquila, al secondo posto per i rincari, sconta il lungo ciclo della ricostruzione post-sisma, soprattutto per la tariffa rifiuti a causa della conseguente riduzione delle categorie tassabili. «Dal 2010 beneficiario di un trasferimento straordinario dallo Stato, che va a coprire il minor gettito dovuto all'inefficienza degli immobili», dice Fabrizio Giannangeli, direttore Dipartimento economico del Comune. «Nel 2016, poi, la tassazione è stata aumentata di circa il 20% a causa di una sensibile riduzione del trasferimento statale».

All'estremo opposto città dove gli aumenti tariffari hanno avuto un impatto minimo sui conti delle famiglie. Si tratta di Trieste (+2,6%) e di Trento (+5,6%) le cui amministrazioni sono riuscite, per esempio, a ridurre sensibilmente la tassa sui rifiuti. «È un trionfo che non modificano le tariffe, la quota della raccolta differenziata ha raggiunto l'80%, e ciò ha consentito di ridurre le tariffe».

«Sottolinea Roberto Stanchina, assessore con delega per le politiche economiche ed agricole, tributi e turismo di Trento. Tra gli altri problemi dei sindaci c'è l'evasione-elusione portata dai forti rincari. Un male che le amministrazioni, da Milano a Reggio Calabria, vogliono combattere per contenere le tariffe. Il sindaco Falconetti punta al risanamento con un piano di recupero dell'evasione che si attesta al 40%, conclude Irene Calabrò. «Sarà così possibile migliorare la qualità dei servizi e distribuire equamente il carico tributario tra tutti i contribuenti».

enrico.netti@sole24ore.com  
DIPARTIMENTO ECONOMICO

## La corsa ai rincari

Come si sono evolute le tariffe nei capoluoghi di regione, dal 2012 al 2016. Variazione in percentuale

Città	Tariffe locali	Acqua	Rifiuti	Trasporti urbani	Treni regionali	Taxi	Servizi anagrafici
Torino	19,2	38,6	22,0	30,9	33,2	17,6	0,0
Aosta	19,4	9,8	21,6	52,0	0,0	6,8	18,3
Genova	13,9	37,4	23,8	8,5	13,8	2,0	0,0
Milano	16,5	18,6	22,2	23,8	13,2	8,3	45,0
Trento	5,6	25,4	-13,3	19,0	0,8	8,1	-0,8
Venezia	8,6	23,1	4,5	13,5	23,4	25,8	0,0
Trieste	2,6	29,6	-19,6	22,2	21,2	6,7	0,0
Bologna	8,5	31,6	9,3	5,7	6,0	0,0	0,0
Ancona	22,3	39,7	34,8	14,8	22,5	0,0	-1,8
Firenze	8,5	32,3	-1,5	0,0	41,8	0,0	0,0
Perugia	10,6	29,2	9,2	0,0	1,6	0,0	-3,0
Roma	15,8	39,4	9,2	35,3	11,9	14,9	0,2
Napoli	10,0	17,7	12,4	19,0	n.d.	13,9	0,0
L'Aquila	24,9	37,2	69,2	6,6	16,7	0,0	0,0
Bari	20,5	32,7	35,7	7,4	12,5	0,0	0,0
Potenza	7,6	13,6	-3,7	54,8	0,0	5,2	9,8
Reggio Calabria	53,0	77,4	126,9	1,1	31,3	10,7	0,0
Palermo	12,9	19,7	38,2	-15,3	14,2	0,0	0,0
Cagliari	20	41,4	43,5	3,1	6,5	0,0	0,0
ITALIA	17,2	34,7	18,6	18,1	18,7	9,9	8,0

Fonte: Laboratorio Ref Ricerche su dati Istat (Nik)

## I casi

### TRIESTE

Nel 2014, quando la raccolta differenziata era al di sotto del 40%, è stato introdotto un meccanismo di riduzione delle tariffe dei rifiuti proporzionale all'incremento della quota di raccolta differenziata. L'obiettivo da raggiungere era pari a un quinto dell'incremento registrato nel biennio precedente. Un meccanismo premiante che ha portato al taglio del 20% della tariffa

### ROMA

Manovra in due tempi nella Capitale per adeguare le tariffe del trasporto urbano. All'inizio 2015 gli abbonamenti annuali sono passati da 250 a 280 euro e la tessera mensile da 35 a 38 euro. Nel giugno 2012 il biglietto a corsa singola passò a 1,5 euro (prima era un euro) e la validità a 120 minuti dai precedenti 75. Così le tariffe si avvicinarono a quelle in vigore nelle principali città europee

### TRENTO

Nel 2013 è stata introdotta la «tariffa puntuale», con la spesa del servizio commisurata ai rifiuti effettivamente prodotti dalla famiglia. Il nuovo meccanismo ha incentivato la diffusione di pratiche e comportamenti più virtuosi da parte dei cittadini che si sono tradotti in un contenimento dei costi del servizio ed hanno portato a una riduzione dei costi per i cittadini

**Il mensile.** Sport, auto ed eleganza maschile

## In edicola il nuovo «How To Spend It»

È in edicola il nuovo numero di «How To Spend It», il mensile di luxury e di lifestyle del Sole 24 Ore, in vendita abbinata al quotidiano.

Dinamismo, sfide estreme ed eleganza maschile sono tra i temi in evidenza su «How To Spend It», che segue il mese delle sfilate uomo con un numero ricco di spunti per vivere e vestirsi in inverno, all'insegna del dinamismo.

Partendo dal richiamo più classico della stagione, il mese della montagna, il mensile si sposta in Trentino, a quota 2.100, per un test di guida ai limiti del possibile. Risale estreme e discese da brivido per Mario Clivio, che racconta la sfida di due suv



agli antipodi che si sfidano al vertice glaciale della Nube d'Oro, la pista nera che parte dalla cima del monte Spinale, con una pendenza massima del 60 per cento, in uno slalom parallelo fra le porte.

**Radio24.** Da oggi a «Smart City»

## Energia e immobili in cinque serate

Meglio investire su un cappotto o su un impianto fotovoltaico? Su una nuova calchia o su una pompa di calore? Sono solo alcune delle domande che si pongono famiglie e condomini in Italia. Smart City, il programma sull'innovazione di Maurizio Melis, in onda dal lunedì al venerdì alle 20,30 su Radio24, da questa sera si concentrerà sul tema della riqualificazione energetica del patrimonio immobiliare: da oggi a venerdì una guida sintetica in cinque puntate aiuterà gli ascoltatori a orientarsi tra energie rinnovabili ed efficienza energetica.

Con il supporto dei dati e degli scenari messi a punto ad hoc per il programma da Rse Spa (Ricerca Sistema Elettrico), Smart City metterà a confronto le principali soluzioni tecnologiche per l'energia nel mondo residenziale, analizzando e spiegando i principali criteri che dovrebbero orientare la scelta, sulla base di elementi quali costi, risparmi e tempi di rientro dell'investimento, bacino d'utenza e variabili, classi energetiche e tipologie di edificio.

www.radio24.it  
il sito per la diretta e i podcast

24 ORE EVENTI

Meet the leaders, share the experience

**TUTTOPENSIONI 2017**

MILANO, 23 GENNAIO 2017  
Orario: 8.45 - 13.30  
SEDE GRUPPO 24 ORE - Via Monte Rosa, 91

**TEMI**

- La riforma delle pensioni: nuovi scenari e prospettive
- Come cambiano le norme: confronto con gli Esperti e le Imprese
- Il ruolo di fondi e assicurazioni. La previdenza complementare come secondo pilastro
- L'impatto della Riforma delle Pensioni sul Mercato del Lavoro
- Spazio Quesiti con gli Esperti del Sole 24 ORE

**RELATORI**

**Antonio Acanfora** VP People Management Gruppo Sirti  
**Aldo Bottini** Partner Toffoletto De Luca Tamajo e Soci  
**Fabio Carniol** CEO Helvetia Vita e Chiara Assicurazioni  
**Maria Carla De Cesari** Vice Caporedattore Norme e Tributi Il Sole 24 ORE  
**Sergio Corbelli** Presidente Assoprevidenza  
**Gabriele Fava** Avvocato giurista/Dirigente Presidente Fava & Associati  
**Marco Lo Conte** Giornalista Il Sole 24 ORE  
**Giovanni Maggi** Presidente Assofondipensione  
**Roberto Manzo** Responsabile Insurance Office Poste Vita e Poste Assicura

**Tommaso Nannicini** Docente Università Commerciale Luigi Bocconi  
**Salvatore Padula** Vice Direttore Il Sole 24 ORE  
**Claudio Pinna** Attuario e Consigliere Aon Hewitt Risk and Consulting  
**Antonio Posa** Direttore Regionale Lombardia INPS  
**Maurizio Sacconi** Presidente 11ª Commissione Lavoro e Previdenza Senato della Repubblica  
**Fabio Venanzi** Dottore Commercialista ed Esperto di Previdenza

**MAIN SPONSOR**

**helvetia**  
**PosteVita**  
**NORME E TRIBUTI**  
**24 Lavoro**  
**Guida al Lavoro**  
**GRUPPO 24 ORE**

## Innovazione/1. A Corman (Milano) nasce Corefab per unire manifatturiero e digitale

Marco Biscolla

«Bisogna avere le antenne sempre dritte e affondare il collo là dove soffia il vento giusto». Remo Marelli è un brianzolo con l'argento vivo addosso: energia, entusiasmo e voglia di fare si trasmettono a mani e occhi, che non stanno mai fermi, pronti a scoprire e a sognare sentieri sempre nuovi, non a caso ama camminare e incipriarsi in montagna.

Così, all'alba dei 70 anni, dopo una vita trascorsa tra lamiere e componenti elettronici, si appressa ad affrontare una nuova avventura imprenditoriale. Dopo aver venduto a un gruppo svedese la sua Emmevi, fabbrica di ventilatori industriali con sede a Misinto, in provincia di Monza e Brianza, anziché mettersi con le braccia conserte o investire in operazioni finanziarie, ha deciso di reinvestire il milione di euro guadagnati vent'anni fa in un'idea che ha messo a punto: unire, anche in un luogo fisico, il vecchio "saper fare" di piccoli imprenditori e artigiani senior con la visione di giovani startup.

È nato così Corefab, che ufficialmente aprirà i suoi battenti a Corman sabato 21 gennaio, al primo capoturno privato in Italia dove "l'intelligenza" s'industria e grazie al matching tra giovani innovatori e piccoli imprenditori con l'obiettivo di concretizzare idee imprenditoriali e sviluppare nuove produzioni anche attraverso l'incontro tra manifatturiero e digitale.

Una sorta di rete tra imprese che con un criterio di sussidiarietà si collegano tra loro per inventare nuove soluzioni. L'idea di fondo è semplice, come racconta la figlia Chiara, founder & community manager di Corefab: «Abbiamo strutturato in chiave smart e green questo spazio, in cui prima era ospitata un'azienda di nostra proprietà, per far posto a tre ambizioni di un'unica iniziativa. Qui vogliamo fare formazione, ricerca e innovazione e lanciare nuove start up, non quelle in chiave sociale, ma con spiccata vocazione manifatturiera».

Per tradurre in pratica questo obiettivo, in un ambiente di coworking tra professionisti con 70 postazioni di lavoro suddivise in open space, spazi semi-aperti e soluzioni chiuse, nei mille metri quadrati di Corefab operano un incubatore di start up in collaborazione con Altis-Università Cattolica, un'area eventi e formazione per imprenditori gestita con partner importanti quali Toyota Academy, Generali, Linka, C2T e Boston Group. A disposizione delle imprese anche uno sportello per il trasferimento tecnologico, organizzato da Find Your Doctor, piattaforma nazionale di open innovation a cui aderiscono oltre mille ricercatori di tutti gli atenei italiani.

Il tessuto imprenditoriale della Brianza, del Lecchese e dell'area milanese è l'ideale bacino d'utenti a cui Corefab rivolge (e già una quindicina di piccole aziende hanno manifestato interesse), ma l'ambizione è quella di aprirsi alle imprese della Lombardia, Anzi, Remo Marelli ha "sogno" di "lavorare intorno al quale stiamo illustrando un futuro che sappia far incontrare generazioni di uomini di impresa, attuali e futuri, che possano da un'idea di Alessandro Ungiorno chiamata, angosciato per le sorti del suo paese e della sua città. Ho intuito dalle sue parole che in quel momento difficile aveva bisogno di trovare qualcuno che non lo abbandonasse, e allora l'ho invitato a partecipare con noi a questa avventura imprenditoriale. Ecco, i nostri confini non saranno la Lombardia e l'Italia, ma vogliamo internazionalizzarci, offrendo opportunità a giovanissime aziende africane di lanciare in loco idee e iniziative imprenditoriali. Perché il lavoro unisce, non separa».

**Innovazione/2.** Un business game internazionale per universitari che vogliono promuovere l'it

## Procter & Gamble alla ricerca della nuova generazione di manager

L'appuntamento è fissato a Madrid dal 23 al 27 aprile, quando si svolgeranno gli «it business challenge», terreno di sfida per i più talentuosi studenti universitari di Europa, Turchia, India ed Egitto. Per loro sarà l'occasione di indossare i panni di manager dell'area Information technology che devono contribuire allo sviluppo dell'innovazione tecnologica, ideando nuove strategie di crescita e per la digitalizzazione dei processi. È questo il contesto in cui si sviluppa il business game ideato da Procter & Gamble per scovare la nuova generazione di manager da inserire al proprio interno. Il colosso dei beni di largo consumo è famoso per la strategia di «promuovere dall'interno», assumendo neolaureati che poi faranno carriera all'interno della multinazionale. L'opportunità è offerta agli iscritti al secondo anno della laurea di primo livello che vogliono mettere alla prova le proprie capacità. Non ci sarà solo la parte di business game, perché a Madrid

gli studenti parteciperanno anche a sessioni di formazione che tratteranno di leadership, pianificazione strategica, innovazione tecnologica e della digitalizzazione dell'azienda finalizzata alla crescita e sviluppo del business. «Viviamo in una realtà dove alcuni fenomeni come il progresso tecnologico, l'analisi dei dati, la social media e il commercio online hanno radicalmente modificato il settore del largo consumo», spiega Giampaolo Calcarì, direttore Risorse umane di Procter

& Gamble. «Stiamo assistendo a una vera rivoluzione digitale, che ha portato e porterà nuovi modi di fare business e di integrare con le persone, dando massima rilevanza ai professionisti dell'Information technology». Il termine per le candidature scade il 23 gennaio. Per iscriversi basta inviare il curriculum vitae al sito: <http://itbc.pg.com>. È prevista una prima selezione attraverso una piattaforma online. Nella seconda fase gli studenti parteciperanno a un round di interviste presso le sedi della multinazionale e i migliori 22 saranno poi ospiti di P&G a Madrid.

enrico.netti@sole24ore.com  
DIPARTIMENTO ECONOMICO

