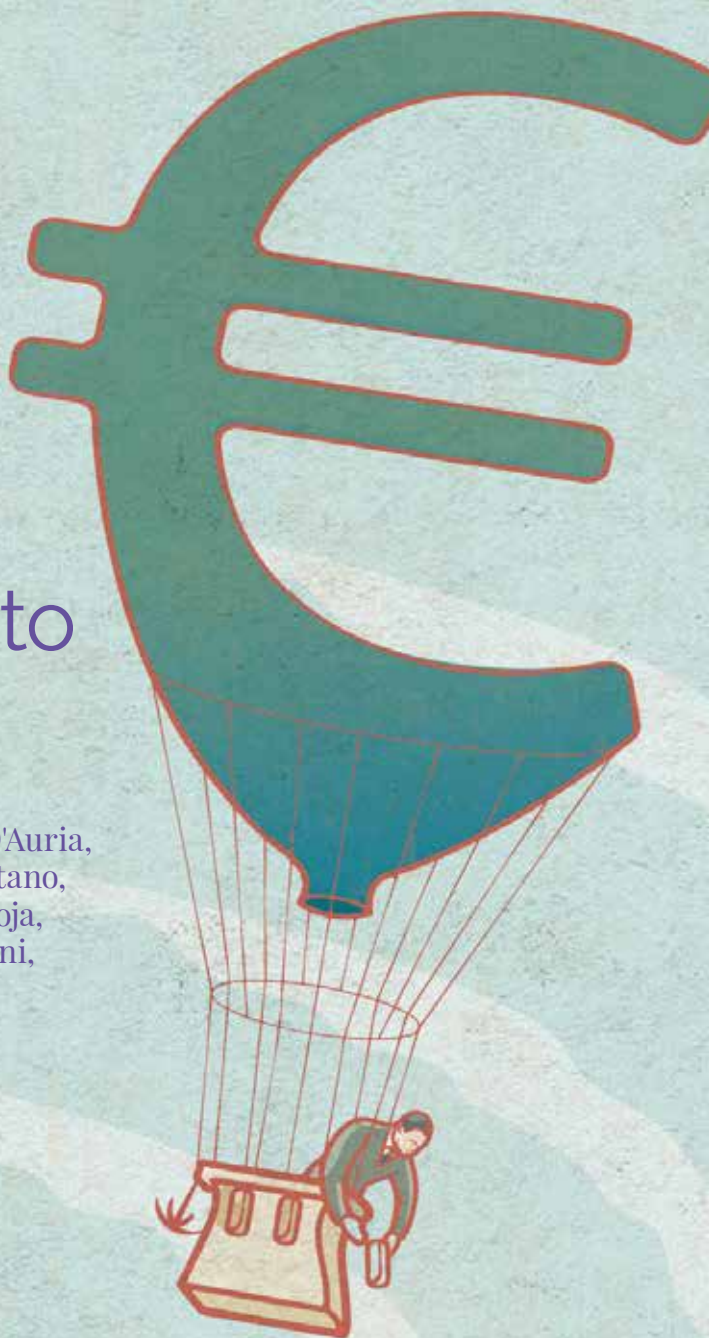


# Diamo credito alla ripresa

Alessandro Carpinella, Claudio D'Auria,  
Giorgio Di Giorgio, Isabella Falautano,  
Vincenzo Formisano, Mauro Minoja,  
Roberto Nicastro, Emanuele Orsini,  
Alfredo Pallini, Fabio Petri



# POSTE ITALIANE È SEMPRE AL TUO FIANCO. OGGI ANCHE PER L'ASSICURAZIONE AUTO.

Scopri Poste Guidare Sicuri, la copertura assicurativa con guida libera per tutta la famiglia. Nessun aumento di prezzo in caso di figli e di coniuge neopatentati alla guida e tanti altri servizi. Prendi appuntamento sull'App BP o su [poste.it](http://poste.it) e vieni negli Uffici Postali abilitati. Scegli Poste Italiane. **Tutto quello di cui hai bisogno.**

[posteguidaresicuri](http://posteguidaresicuri)

**NUOVA  
RCAUTO**



**Posteitaliane**

SPEDIZIONI E  
LOGISTICA

CONTI E  
PAGAMENTI

PREVIDENZA E  
ASSICURAZIONI

MUTUI E  
PRESTITI

INTERNET E  
TELEFONIA

RISPARMIO E  
INVESTIMENTI

SERVIZI  
DIGITALI



StartMag è un prodotto  
di Innovative Publishing S.r.l.  
[www.startmag.it](http://www.startmag.it)  
[www.innovativepublishing.it](http://www.innovativepublishing.it)

***Direttore Editoriale***

Michele Guerriero

***Direttore Responsabile***

Pierluigi Mennitti

***Redazione***

Via Sicilia 141, 00187 Roma  
T. +39 06 87758077  
[info@startmag.it](mailto:info@startmag.it)

Giulia Alfieri  
Michele Arnese  
(direttore [www.startmag.it](http://www.startmag.it))  
Giusy Caretto  
Marco Dell'Aguzzo  
Valerio Giardinelli  
Manuela Mollicchi  
(segreteria di redazione)  
Maria Teresa Protto  
Chiara Rossi  
Alessandro Sperandio

***In questo numero  
hanno scritto***

Marco Campione  
Giusy Caretto  
Alessandro Carpinella  
Claudio D'Auria  
Giorgio Di Giorgio  
Isabella Falautano  
Vincenzo Formisano  
Andrea Giuricin  
Paola Liberace  
Mauro Minoja  
Salvatore Milazzo  
Roberto Nicastrò  
Emanuele Orsini  
Alfredo Pallini

Fabio Petri  
Gianguido Piani  
Angelo Rossi Mori  
Alessandro Sperandio  
Maurizio Stefanini  
Lucia Valente

***Immagini***

123RF a pag. 59-61  
Tutte le altre immagini  
sono in creative commons  
CCo by unsplash.com

***Progetto grafico***

Grafica Internazionale Roma  
Illustrazione copertina:  
Stefano Navarrini

***Distribuzione***

FDC Services  
Via Ernesto Nathan, 55 (Roma)

***Stampa***

Grafica Internazionale Roma  
[www.graficainternazionale.it](http://www.graficainternazionale.it)

***Editore***

Innovative Publishing srl  
IP srl  
Via Sardegna 22, 00187 Roma  
C.F. 12653211008

Registrazione Tribunale di Roma  
n. 197/2017 del 21.12.2017  
ROC n. 26146

Chiuso in redazione  
29 ottobre 2021

Stampa  
Novembre 2021

**INFORMATIVA PRIVACY (ART.13  
REGOLAMENTO UE 2016/679).**

La rivista *Start Magazine* viene distribuita gratuitamente e per finalità divulgative. L'invio della pubblicazione prevede un trattamento di dati personali che avviene nel rispetto delle procedure di sicurezza, protezione e riservatezza dei dati. La informativa completa sulle finalità, modalità, durata del trattamento e sui diritti esercitabili dall'interessato è disponibile cliccando su <http://www.startmag.it/wp-content/uploads/GdpR-startmag.pdf>. Titolare del trattamento è Innovative Publishing srl, sede legale via Sardegna, 22 00187 Roma - redazione via Sicilia, 147 - 00187 - Roma. Indirizzo mail: [info@startmag.it](mailto:info@startmag.it)

- 4** **Banche con aggettivi. La ripresa fra credito e specializzazione finanziaria**  
di Alessandro Carpinella
- 9** **Far bene il credito fa bene al credito**  
di Giorgio Di Giorgio
- 12** **L'Unione (bancaria) incompleta**  
di Alfredo Pallini
- 16** **Ecco cosa cambia con l'applicazione di Basilea 3**  
di Claudio D'Auria
- 19** **Credito cooperativo, una peculiarità italiana nel dopo-pandemia**  
di Mauro Minoja
- 23** **Le banche popolari tra presidio e territorio. Un caso di studio**  
di Vincenzo Formisano
- 26** **I numeri dei crediti deteriorati**
- 28** **Fintech, la trasformazione digitale del credito**  
intervista a Roberto Nicastro di Giusy Caretto
- 32** **Il lato responsabile del credito**  
di Isabella Falautano
- 35** **Confidi. La garanzia riparta dai mestieri**  
intervista a Fabio Petri di Paola Liberace
- 38** **PNRR e ripresa economica. Il ruolo del credito secondo Confindustria**  
intervista a Emanuele Orsini di Giusy Caretto
- 42** **PNRR, le sei Missioni sotto la lente d'ingrandimento**
- 45** **Digitalizzazione. Difetto di concretezza**  
di Gianguido Piani
- 48** **Rivoluzione verde. Sostenibilità green senza perdere competitività**  
di Alessandro Sperandio
- 51** **Più digitali e più connessi. Il Gruppo TIM a Expo Dubai 2020**
- 52** **Infrastrutture. Puntare sulle ferrovie è più una scelta politica**  
intervista a Andrea Giuricin di Maurizio Stefanini
- 55** **Istruzione e ricerca. Un'opportunità di sviluppo per le generazioni future**  
di Marco Campione e Salvatore Milazzo
- 59** **Inclusione e coesione. Una grande occasione per l'occupazione**  
di Lucia Valente
- 62** **Salute. Modelli di servizio innovativi e rinnovo del parco tecnologico**  
di Angelo Rossi Mori

# Banche con aggettivi. La ripresa fra credito e specializzazione finanziaria

**Credito e finanza giocano un ruolo importante nella ripresa e le opportunità di crescita sostenibile sono più concrete. Il ruolo delle regole (Basilea e ESG), il problema della scarsa profittabilità.**

di **Alessandro Carpinella**

Cresce il credito, cresce l'economia: tra le tante, spesso spiazzanti trasformazioni degli ultimi mesi, osserviamo il ritorno di un rassicurante, classico paradigma, che sembrava perduto dall'inizio degli anni 2000.

Dopo la "bolla" che ha accompagnato, con tassi di crescita del credito elevati in presenza di una sostanziale stagnazione, la vita economica italiana ed europea fino alla crisi

Lehman-debiti sovrani, abbiamo osservato il fenomeno opposto: una spiccata riduzione del credito in presenza di una certa ripresa economica, e poi col Covid-19, repentinamente, il contrario. Una crisi economica fronteggiata con un'ampia espansione creditizia. Certo lo scenario, rassicurante per il ritorno di questo classico paradigma, continua a presentare fattori di rischio da non sottovalutare: una finan-

za pubblica appesantita (pensiamo sul fronte bancario alle garanzie statali sul credito erogate dal Fondo centrale di garanzia, arrivate a 200 miliardi di euro), una dinamica inflattiva che potrebbe portare a pressioni sui costi e, venendo a temi più strettamente creditizi, una scarsa capacità dei tassi di riflettere, al rialzo, la dinamica espansiva.

### BANCHE, IL DECENNIO NERO È ALLE SPALLE

Anche per le imprese bancarie il "decennio nero" sembra finalmente alle nostre spalle. Quelle che ce l'hanno fatta non sono in salvo per l'eternità, ma non hanno più ragione per porsi quotidianamente domande esistenziali. In tutti i Paesi sviluppati ci sono decine (talvolta centinaia) di banche, di tutte le dimensioni e di tutte le specializzazioni. Le aggregazioni di banche procedono a ritmo moderato e quasi esclusivamente per risolvere crisi. Siamo probabilmente di fronte a una fase di stabilità monetaria e di espansione creditizia. La qualità dei portafogli creditizi appare, nella sensibilità di prima mano dei banchieri e degli imprenditori, migliore rispetto a quanto alcune istituzioni sembrano ipotizzare. Resta alle banche un grande problema: un modello di business che rende poco, e quindi rende difficile remunerare il capitale investito, e di conseguenza

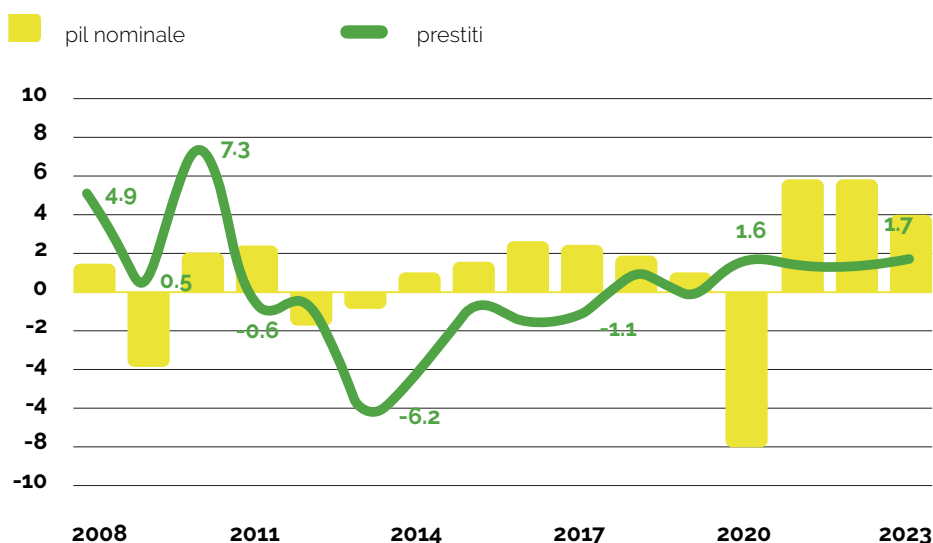
raccoglierlo sui mercati per progettare e realizzare investimenti di trasformazione.

Ancora per qualche anno le banche, un po' di tutte le dimensioni, lotteranno quindi per ridurre i propri costi, continuando o a ridurre le reti fisiche (gli sportelli), e/o cercando di focalizzarsi sulle fasce di clientela a marginalità unitaria più elevata. La lettura di fondo che i banchieri sembrano dare, in Italia e in Europa, delle determinanti della vita economica consiste nell'assecondare l'espansione creditizia contando su una larga disponibilità di moneta, e conseguentemente di risparmio. I grandi volumi di intermediazione bancaria restano appannaggio delle banche commerciali generaliste. Le banche specializzate su singoli servizi o comparti crescono tuttavia di numero, di dimensione, di profittabilità. Gli operatori cosiddetti Fintech non puntano a "grandi numeri": cercano di inserirsi in nicchie di bisogno molto specifiche, e hanno una crescente attenzione ad allearsi alle banche per distribuire le proprie specifiche soluzioni anziché cercare una complessa competizione a tutto campo.

### "BANCHE CON AGGETTIVI"

La più chiara costante che si rintraccia nelle strategie che le banche europee stanno elaborando è però la ricerca di una strada di

FIG. 1: Andamento del Pil e dinamica del credito



Note: crediti al netto delle sofferenze

Fonte: previsioni Prometeia sui dati Banca d'Italia Istat

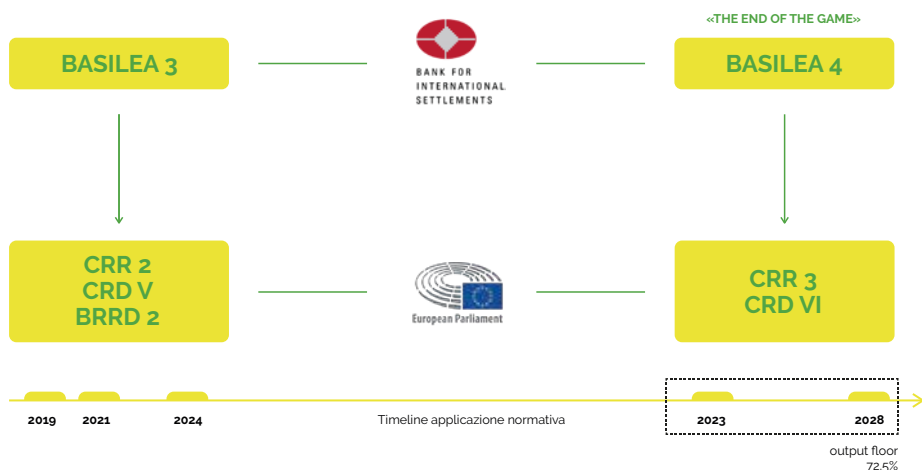
specializzazione che riduca la concorrenza di tutti contro tutti, il *bellum omnium contra omnes* che contribuisce a rendere insostenibile il sistema dei prezzi in un contesto di tassi così bassi. Ciascuna banca, insomma, cerca un aggettivo per qualificarsi, per definirsi nella propria diversità. Inevitabile tornare un momento, allora, a Luigi Einaudi e alla sua riflessione sulle "banche con aggettivi". Einaudi non amava queste definizioni: "Il banchiere (...) ha un dovere solo: impiegare in modo sicuro il denaro dei propri fiduciari. Se egli ha un momento di falsa pietà, se diventa inutilmente ottimista o fiducioso, egli è perduto. E cioè sono perduti i denari dei depositanti". E ne derivava: "Il che si riduce da ultimo a concludere che la banca con aggettivo avrà tanta maggiore probabilità di vita e di successo quanto più l'aggettivo sarà dimenticato ed affatto trascurato dai dirigenti e quanto più grande sarà l'abilità del banchiere nello scegliere, tra i postulanti con o senza aggettivo, solo gli uomini capaci e probi, deliberati a restituire le somme avute in prestanza. Il che si riduce a dire che, qualunque sia il loro nome, di banche buone ve n'è una specie sola e che vano è il tentativo di mutare, cambiandone il nome, la natura di esse". Eppure oggi davanti alla crisi indubbia del modello di banca generalista, che rende pochissimo, tanto da non remunerare il capitale investito, in tutte le geografie (dal Nord al Sud Europa) e soprattutto con tutte le dimensioni (grandi, medie, piccole o piccolissime) non si fa che cercare aggettivi. Si cercano specializ-

zazione di canale o di segmento, ma soprattutto di tipo di servizio (wealth management, smart lending, NPL's o gestione di credito anomalo, personal finance) alla ricerca della redditività, e quindi della sostenibilità, che sembra perduta per la banca generalista tradizionale (che chiamiamo retail commercial bank, con qualche altro dispendio di aggettivi). La sfida bancaria, nel prossimo futuro, sarà insomma quella di cercare aggettivi senza dimenticare la centralità del sostantivo, ovvero l'equilibrio e la redditività sostenibile dell'attività caratteristica (credito e intermediazione del denaro), cavalcando la crescita della domanda di credito e provando a capitalizzare i benefici di una ormai prevista risalita dei tassi, seppure dentro un quadro di regole minuziose che continuano a rendere molto costoso esercitare l'attività bancaria.

### LE REGOLE: BASILEA IV E ESG

Le regole, appunto. Il "decennio nero" per le banche è stato anche quello della grande espansione del quadro di regole a cui le banche devono attenersi: espansione tematica (sempre più ambiti regolati), espansione operativa (regole sempre più dettagliate), espansione istituzionale (sempre più istituzioni, principalmente europee, coinvolte nell'elaborazione e nel controllo). I cicli di regolazione sono lunghi, e non si invertono in poco tempo: il complessivo pacchetto di regole, principalmente sul capitale e sulla gestione delle crisi

FIG. 2: Le regole di Basilea. Quadro evolutivo atteso





bancarie, che va sotto la definizione di "Basilea 3" completerà la sua entrata in vigore nel 2024, e già se ne prevedono meccanismi di aggiornamento ulteriori, che convenzionalmente gli addetti ai lavori hanno battezzato "Basilea 4", che tra il 2023 e il 2028 sono destinati a entrare in vigore. Basilea 4 può essere considerato "the end of the game", nelle condizioni date. Non sembrano alle viste nuovi cicli di regolazione sulla gestione tecnica e prudenziale delle banche così dirimenti e dettagliate, e gli operatori stanno scommettendo su una relativa stabilità del quadro nel medio termine. Semmai, un'accelerazione impensabile fino a qualche anno fa sta subendo la regolamentazione sui temi ESG per le banche. Crediti alle imprese, titoli in portafoglio, gestione del risparmio dei clienti, governo e gestione dell'impresa bancaria: in tutti questi ambiti l'attenzione dei regolatori si è fatta acuta e minuziosa, e l'impressione è che il settore bancario stia accettando pienamente la sfida di misurarsi con questi temi anche per rilanciare la propria reputazione e la propria capacità di dialogo coi clienti finali.

### UN RUOLO IMPORTANTE NELLA RIPRESA

Credito e finanza sembrano quindi, in prospettiva, tornare a giocare un ruolo importante nella ripresa. Rischi significativi continuano a gravare sul loro interagire nella vita economica, ma le opportunità di una crescita sostenibile appaiono finalmente più concrete. Rimane complessivamente irrisolto il problema della scarsa profittabilità della tradizionale attività creditizia, a cui la specializzazione bancaria e finanziaria potrà però dare una risposta almeno parziale. In prospettiva più lunga, la rinnovata attenzione ai temi dell'ambiente, dello sviluppo sociale e civile, dell'equilibrio nella partecipazione al governo aziendale potranno fornire nuovi elementi per rafforzare la reputazione degli operatori del credito e della finanza, duramente intaccata dalla crisi dello scorso decennio.

*Alessandro Carpinella, senior partner, Head of Strategic advisory and corporate finance, Prometeia.*



# Dietro l'energia che usi ogni giorno, ci siamo noi.



L'energia non si muove da sola.

Noi di Terna siamo il più grande operatore indipendente europeo di trasmissione dell'energia elettrica e la portiamo in tutta Italia, a beneficio di persone e imprese. Con soluzioni innovative lavoriamo per garantire alle prossime generazioni un futuro veramente sostenibile, alimentato da fonti rinnovabili e senza emissioni inquinanti.

Perché l'energia è un diritto di tutti.

E il nostro dovere ogni giorno.



OLTRE 74.000 KM DI LINEE | CIRCA 900 STAZIONI ELETTRICHE  
26 INTERCONNESSIONI | 4 CENTRI DI CONTROLLO

 TERNA.IT

# Far bene il credito fa bene al credito



L'effetto delle politiche monetarie messe in campo per la pandemia è stato avvertito sia nel credito alle imprese sia in quello al consumo, tra rischio inflazionistico e conseguenze da valutare.

di **Giorgio Di Giorgio**

La crisi pandemica ha indotto la più profonda e diffusa recessione che l'economia mondiale abbia sperimentato. Nel 2020, il prodotto interno lordo si è contratto di oltre il 3% a livello mondiale, le economie avanzate hanno ceduto, nel complesso, il 4,6% ma il conto è stato salato anche per i Paesi emergenti (-2,1%).

Le politiche monetarie e fiscali espansive attivate ovunque hanno consentito di evitare

che la caduta fosse molto più rovinosa e sono alla base della ripresa economica che, già a partire dal terzo trimestre dello scorso anno, ha caratterizzato molti Paesi. Le previsioni di crescita del Fondo monetario internazionale stimano infatti un recupero del 6% nel 2021 e del 5% circa nel 2022, anno in cui quasi tutti i Paesi avranno recuperato i livelli di fine 2019. Una delle caratteristiche della ripresa attualmente in corso, a livello mondiale, è di essere più bilanciata tra Paesi sviluppati ed emergenti, con il ritmo di crescita dei secondi in qualche modo rallentato dalla minore disponibilità di vaccini. È questa, se dovesse confermarsi anche negli anni a seguire, una novità rilevante rispetto alle ultime tre decadi, in cui la crescita mondiale per circa il 70% veniva alimentata dagli emergenti, e potrebbe avere implicazioni non trascurabili anche in termini di rapporti geopolitici e di riorganizzazioni strutturali nelle catene internazionali del valore.

#### RISPOSTE TEMPESTIVE E CON MOLTEPLICI STRUMENTI

Le politiche monetarie hanno avuto il merito di aver risposto prontamente e con molteplici strumenti allo scoppio della crisi. Tutta la batteria di interventi attivati dalle banche centrali durante le precedenti crisi (dai subprime a quella dei debiti sovrani nell'Eurozona) sono stati rapidamente rispolverati, riattivati e potenziati, inondando di liquidità a costo zero o quasi i mercati e garantendo la fiducia generalizzata degli operatori nell'ordinato funzionamento dell'intero sistema finanziario. Il crollo dei mercati azionari ed obbligazionari di marzo e aprile 2020 è stato prontamente ed ampiamente recuperato nei mesi a seguire, evidenziando in alcuni casi anche un certo disallineamento nei prezzi degli asset rispetto ai fondamentali sottostanti. In alcuni settori, infatti, la crisi pandemica ha avuto strascichi duraturi e ha ridotto con qualche probabilità anche le prospettive di medio termine delle aziende e del business. La riallocazione e la necessaria riqualificazione professionale di lavoratori in movimento da un settore all'altro, in un contesto di rapida innovazione tecnologica e profonda digitalizzazione dell'economia, pongono ulteriori sfide. Tuttavia, il bilancio ad oggi, non può che essere positivo, dato quello che abbiamo vissuto.

La liquidità iniettata dalle banche centrali, il sostegno all'occupazione e ai redditi promosso dai governi così come le generose moratorie sui crediti concesse hanno favorito una ripresa rapida seppur non omogenea, in cui il

principale rischio da affrontare, oggi, riguarda la dinamica inflazionistica di medio termine e il filo pericoloso su cui le banche centrali dovranno muoversi cercando di bilanciare le proprie mosse: evitando da un lato di alimentare ulteriormente quella che alcuni già individuano come una prossima "bolla" finanziaria (mantenendo politiche eccessivamente accomodanti troppo a lungo) e dall'altro di frenare troppo rapidamente la ripresa economica.

#### DINAMICA FAVOREVOLE DELLE POLITICHE CREDITIZIE

Di sicuro, la ripresa in corso ha beneficiato anche delle politiche creditizie che sono state favorite dall'atteggiamento monetario accomodante, in termini di liquidità abbondante e tassi di interesse convenienti. Se il credit crunch e il deleveraging avevano caratterizzato le dinamiche post Lehman e successive alla crisi dei debiti sovrani, la crisi pandemica ha visto invece addirittura aumentare il credito concesso alle imprese e riprendere (seppur parzialmente) l'erogazione di finanza per l'immobiliare. Entrambi questi settori hanno goduto di interventi di particolare favore nel nostro Paese, dalle abbondanti garanzie estese da MCC e SACE agli straordinari incentivi fiscali connessi alle ristrutturazioni di edifici e abitazioni.

Lo stesso credito al consumo ha sperimentato dinamiche favorevoli e parzialmente nuove, almeno nel contesto italiano, sostenuto in particolare dal boom degli acquisti online. A fronte, infatti, di una riduzione della quota dei tradizionali finanziamenti individuali concessi alle famiglie dalle banche tradizionali e indirizzati al sostegno di una molteplicità di esigenze, si è osservata una vera e propria esplosione dei cosiddetti prestiti finalizzati all'acquisto di un singolo bene. Tali prestiti avvengono con l'intervento sia di alcune delle finanziarie specializzate tradizionalmente nel credito al consumo sia direttamente grazie a nuovi operatori attivi su piattaforme online. Entrambe le soluzioni consentono il pagamento a rate del singolo bene acquisito.

Negli ultimi 5 anni, la percentuale di italiani maggiorenni che ha stipulato almeno un contratto di acquisto a rate è cresciuta dal 34% a quasi il 43%. Se prima il fenomeno riguardava essenzialmente beni durevoli come l'automobile, un elettrodomestico o un cellulare, oggi la gamma di prodotti (e servizi) acquisibile rateizzando il pagamento si amplia in continuazione. Cresce anche il peso degli acquisti in cui il finanziamento (la rateizzazione) avviene a costo zero, o comunque di molto inferiore a





quei tassi elevati che hanno a lungo caratterizzato segmenti del mercato creditizio quali la cessione del quinto, il leasing finanziario o il noleggio a lungo termine. Il costo ridotto per il consumatore, a volte, è direttamente originato dalla presenza di politiche di vendita aggressive a caccia di risultati evidenti nel raggiungimento e nel superamento di obiettivi di fatturato ambiziosi. In sostanza, il costo della rateizzazione, vale a dire la remunerazione del servizio di finanziamento offerto dall'intermediario specializzato, viene assunto direttamente dal venditore, in alternativa ad uno "sconto" sul prezzo del bene pagato per intero al momento dell'acquisto.

### TRASFORMAZIONE DEL SETTORE CREDITIZIO DOMESTICO

Le conseguenze di queste dinamiche, che stanno modificando un settore creditizio domestico a lungo in ritardo rispetto ai Paesi anglosassoni, sono ancora da valutare. Da un lato, si favoriscono i consumi e si riduce il costo medio del credito, grazie all'aumentata concorrenza indotta dai nuovi attori e dalle piattaforme online sia commerciali sia finanziarie. Dall'altro cresce in maniera rilevante l'indebitamento delle famiglie, il cui livello contenuto rappresentava una ancora di solidità in un Paese gravato da scarsa patrimonializzazione delle imprese e da uno dei più elevati debiti pubblici al mondo. Un numero elevato di piccole rate mensili che devono finanziare singoli acquisti possono infatti risultare difficili da controllare per il consumatore ed espongono lo stesso ad una maggiore fragilità in caso di shock avversi, sia lavorativi (perdita del posto di lavoro o riduzione del salario) sia finanziari (un repentino aumento dei tassi di interesse, nel caso di finanziamenti a tasso variabile o indicizzati).

Il trend in corso appare tuttavia difficile da invertire. Una riflessione, sia a livello di politiche regolamentari e di vigilanza, sia di strategie di business diviene prioritaria.

*Giorgio Di Giorgio, professore di Teoria e politica monetaria all'Università Luiss Guido Carli di Roma, direttore del Centro Arcelli di Studi monetari e finanziari (Casmef).*



# L'Unione (bancaria) incompleta

I tre pilastri e il processo interrotto: cosa è stato già fatto e cosa resta ancora da fare per realizzare l'UEM.

di *Alfredo Pallini*

L'Unione bancaria nasce per dare una risposta alle spinte disgreganti della crisi finanziaria internazionale del 2008 e della successiva crisi del debito sovrano nei Paesi caratterizzati da elevati tassi di deficit ed indebitamento e scarsi livelli di crescita.

Nell'intento dei policy maker, l'Unione bancaria costituisce una soluzione strutturale alle frammentazioni e alle distorsioni dei sistemi bancari europei, finalizzata altresì all'introduzione di un framework regolamentare che prevenga l'insorgenza di crisi bancarie e sia in grado di gestire in modo ordinato le crisi qualora le stesse si manifestino. In tal senso, rappresenta una tappa fondamentale verso il completamento dell'Unione economica e

monetaria (UEM) e risponde anche all'esigenza di superare le tensioni, soprattutto nell'Eurozona, alimentate principalmente dall'intrecciarsi dei rischi bancari con quelli sovrani, nonché di salvaguardare la stabilità finanziaria, evitando che l'onere dei salvataggi bancari ricada sui contribuenti attraverso gli interventi pubblici.

Il dibattito sul rafforzamento dell'UEM è stato avviato con la presentazione al Consiglio europeo nel giugno 2012 del Rapporto "Verso un'autentica unione economica e monetaria", il cosiddetto Rapporto dei quattro Presidenti<sup>1</sup>. Tale Rapporto auspicava il disegno di un'Unione bancaria fondata sull'accentramento della supervisione e della gestione delle crisi ban-

carie e articolata in tre pilastri. Nel Rapporto inoltre veniva previsto che il nuovo framework regolamentare, integrato a livello europeo, avrebbe dovuto basarsi su un insieme armonizzato di regole prudenziali (il cosiddetto Single Rulebook).

### I TRE PILASTRI DELL'UNIONE BANCARIA

L'assetto istituzionale dell'Unione bancaria si fonda su tre pilastri: il Meccanismo di vigilanza unico (Single supervisory mechanism, SSM); il Meccanismo di risoluzione unico delle crisi bancarie (Single resolution mechanism, SRM); il Sistema unico di garanzia dei depositi (European deposit insurance scheme, EDIS). L'ambito operativo dei tre pilastri è costituito dai Paesi dell'Eurozona; gli altri Stati membri dell'Ue possono aderirvi attraverso la procedura cosiddetta di opt-in<sup>2</sup>. Il Single Rulebook, invece, su cui poggia la costruzione dell'Unione bancaria, si indirizza a tutti i Paesi dell'Ue. I primi due pilastri, il SSM e il SRM sono stati introdotti da alcuni anni e si basano su un assetto istituzionale composto dalle autorità nazionali e da un'autorità accentrata.

Il primo pilastro è operativo dal novembre 2014, quando è stato attuato il passaggio alla Banca centrale europea (BCE) della responsabilità di vigilanza diretta sulle banche significative dei Paesi partecipanti<sup>3</sup>; la supervisione sugli enti creditizi "meno significativi" (less significant bank) è esercitata dalle autorità nazionali competenti in stretta collaborazione con la BCE, che può decidere in ogni momento di avocare a sé la vigilanza diretta di una banca al fine di assicurare l'applicazione coerente di standard di vigilanza elevati.

Il SRM, in essere da gennaio 2016, rappresenta il necessario complemento della vigilanza unica, si estende al medesimo perimetro di banche ed è basato sull'interazione tra il Comitato di risoluzione unico (Single resolution board - SRB) e le autorità nazionali di risoluzione, che si avvalgono degli strumenti di gestione delle crisi introdotti dalla direttiva europea sul risanamento e risoluzione degli enti creditizi e delle imprese di investimento (Bank Recovery and Resolution Directive, BRRD).

Per le banche significative dell'Eurozona, il SRB svolge il compito di individuare - *ex ante* -, attraverso piani di risoluzione le modalità con cui un'eventuale crisi può essere affrontata e decidere, qualora la crisi si manifesti, come gestirla in concreto adottando un programma di risoluzione. Le autorità nazionali di risoluzione partecipano alle decisioni del SRB e sono responsabili dell'attuazione del programma,

esercitando i poteri loro attribuiti dalla normativa europea e dalle norme nazionali di recepimento<sup>4</sup>. Tale ripartizione di compiti vale anche per le banche meno significative, qualora per la gestione della loro crisi sia necessario l'intervento del Fondo di risoluzione unico (Single resolution fund, SRF). Tale Fondo, gestito a livello centralizzato dal SRB, ha la funzione primaria di finanziare l'applicazione delle misure di risoluzione, per esempio, attraverso la concessione di prestiti o il rilascio di garanzie. Solo in circostanze eccezionali il Fondo può, entro alcuni limiti, assorbire le perdite al posto dei creditori, riducendo l'ammontare del bail-in<sup>5</sup>. Diversamente dal SSM e dal SRM, il terzo pilastro dell'Unione bancaria, il Sistema europeo di assicurazione dei depositi (European deposit insurance scheme, EDIS), pur oggetto di una proposta legislativa della Commissione europea del 2015, è tuttora in fase di discussione<sup>6</sup> e nel tempo si sono delineate varie possibili configurazioni. Il progetto è stato caratterizzato, sin dal suo avvio, da numerose divergenze che ne hanno fin qui ostacolato qualsiasi progresso verso un'effettiva realizzazione. Recentemente, sono in discussione alcune proposte indirizzate verso un modello ibrido, fondato su sistemi nazionali esistenti e su un fondo centrale che, in caso di necessità, fornirebbe liquidità ai sistemi nazionali. Tuttavia, negli obiettivi dei policy maker, tale modello dovrebbe rappresentare solo un primo passaggio verso l'adozione di un EDIS più completo (fully-fledged EDIS), in grado di contribuire efficacemente alla gestione delle crisi bancarie rafforzando la resilienza dell'Unione bancaria.

### I PROBLEMI NEL PROCESSO DI COMPLETAMENTO DELL'UNIONE BANCARIA

Nell'ambito del processo di completamento dell'Unione bancaria vi sono ancora numerosi passi da compiere e ostacoli da superare, a partire dall'EDIS, la cui realizzazione appare ancora lontana e oggetto di un ampio dibattito. A ciò è necessario aggiungere che, ad un esame più approfondito, anche il primo e il secondo pilastro presentano degli aspetti di criticità che ne suggeriscono la necessità di condurre un esame attento e puntuale finalizzato a definirne le prospettive future.

Il Meccanismo di risoluzione unico ha dimostrato finora la propria efficacia, garantendo una vigilanza coerente, solidità e sicurezza al sistema bancario europeo, nonché contribuendo anche ad implementare l'integrazione e la stabilità tra le istituzioni finanziarie eu-

ropee ed extra europee. Tuttavia, nell'ambito della vigilanza dell'Unione bancaria, principi e prassi di supervisione differiscono da Paese a Paese, anche in ragione delle rispettive evoluzioni storiche. Tale questione impone un'accurata riflessione in considerazione degli obiettivi finali dell'Unione bancaria.

In riferimento al secondo pilastro, va considerato che l'assetto istituzionale e le regole previste in materia di risoluzione delle crisi hanno evidenziato carenze e incoerenze. L'attuale contesto finanziario e la recente crisi pandemica, inoltre, hanno rappresentato una wake-up call che ha messo in evidenza diversi aspetti cruciali: 1) il ruolo chiave nell'ammortizzare i rischi e, conseguentemente, contribuire alla risoluzione delle situazioni di crisi anche impreviste svolto dal sistema bancario; 2) la netta diminuzione della redditività bancaria causata dall'emergere di nuovi attori nel settore finanziario, in particolare le Fintech; 3) l'importanza dell'esistenza di un quadro legislativo solido per la gestione delle crisi bancarie. In considerazione di ciò, tra gennaio e aprile 2021 la Commissione europea ha condotto una consultazione pubblica indirizzata agli stakeholder per raccogliere esperienze, contributi e suggerimenti utili per il lavoro di revisione dell'attuale quadro normativo.

Un tema che viene in evidenza relativamente all'attuale framework di gestione delle crisi è se sia effettivamente applicabile e quale approccio sia più opportuno per la sua modifica. Nell'Unione bancaria si annoverano pochi casi in cui, per la gestione della crisi bancaria, sia stata aperta una procedura di risoluzione previo accertamento della sussistenza dell'interesse pubblico. In una sola circostanza il SRB risulta aver avviato e gestito una procedura di risoluzione, per il Banco popular; gli altri casi di applicazione si sono registrati solo a livello nazionale, prevalentemente in Paesi al di fuori dell'Unione bancaria.

Diversamente dai primi due, il terzo pilastro dell'Unione bancaria, l'EDIS, è tuttora in fase di discussione. Il processo per la sua realizzazione procede lentamente e ciò non ha fin qui consentito di pervenire a una posizione condivisa.

Alla luce di tali considerazioni, il progetto di riforma del framework legislativo europeo relativo alla gestione delle crisi bancarie e ai sistemi di garanzia dei depositi, il cui avvio è atteso entro la fine del 2021, appare quanto mai fondamentale: nell'attuale contesto, infatti, si manifesta con sempre maggiore urgenza la necessità di un'accelerazione nel processo di completamento dell'Unione bancaria.

## Note

1. Il Rapporto dei quattro Presidenti è stato presentato dagli allora presidenti del Consiglio europeo Herman Van Rompuy, della Commissione europea Jose Manuel Barroso, della Banca centrale europea Mario Draghi e dell'Eurogruppo Jean-Claude Juncker.
2. Il 10 luglio 2020 Bulgaria e Croazia hanno avviato il processo per l'adozione dell'euro e le loro valute sono state incluse nel meccanismo di cambio (ERM2). Ai fini dell'ingresso effettivo nell'Eurozona, uno Stato membro dell'Ue deve partecipare regolarmente all'ERM2 per almeno due anni prima di poter introdurre l'euro: in caso di esito positivo Bulgaria e Croazia potranno entrare nell'Eurozona a partire dal 1° gennaio 2024.
3. La vigilanza diretta concerne le 114 banche significative dei Paesi dell'Eurozona (significant bank), che detengono quasi l'82% degli attivi bancari totali (dati BCE, 2021).
4. Il programma, inoltre, è sottoposto alla Commissione europea e, in alcuni casi, anche al Consiglio.
5. Le risorse per la risoluzione delle crisi sono fornite al SRF dalle banche dei Paesi partecipanti attraverso un meccanismo di mutualizzazione progressiva delle risorse apportate dai fondi di risoluzione nazionali volto al raggiungimento del livello-obiettivo (1% dei depositi garantiti) entro il termine previsto per il 31 dicembre 2023.
6. Nel dicembre 2018 l'Eurogruppo ha costituito un team di esperti (High-Level Working Group on EDIS) incaricato di condurre un approfondimento in merito alla sequenzialità delle fasi di introduzione del sistema, alle condizioni previste per il passaggio da una fase all'altra e alla regolamentazione delle esposizioni in titoli di debito pubblico.

*Alfredo Pallini, direttore generale del Fondo interbancario di tutela dei depositi e docente di Economia dei mercati e degli intermediari finanziari all'Università Luiss Guido Carli di Roma.*





# UNICA

## work+life ecosystem

Olivetti e Tecno presentano la prima postazione di lavoro intelligente per la casa e l'ufficio

L'unione di benessere, tecnologia e produttività

L'equilibrio perfetto tra lavoro, casa e ufficio

Unica è progettata per uno smart working più smart



Sintesi is a project of Olivetti & Tecno powered by IOT Solutions





# Ecco cosa cambia con l'applicazione di Basilea 3

In cosa consiste il pacchetto di riforme  
sull'adeguatezza patrimoniale delle banche.  
I nuovi fattori di ponderazione del rischio  
e il braccio di ferro sul parametro di output floor.

---

di *Claudio D'Auria*



Nel mese di dicembre 2017 il Comitato di Basilea ha pubblicato il documento Basel III post-crisis reform, definito in ambito europeo anche CRR 3 (in quanto riguarderebbe la seconda rilevante revisione del Regolamento europeo n. 575/2013, Capital requirement regulation, CRR), avente la finalità di rendere operativa l'ultima *tranche* di riforme nell'ambito della revisione degli accordi di Basilea 3 in materia di calcolo degli assorbimenti patrimoniali per le banche.

In particolare, gli obiettivi di tale pacchetto di riforme sono: i) la riduzione dell'eccessiva variabilità delle attività ponderate per il rischio ai fini del calcolo dei requisiti patrimoniali; ii) l'incremento della capacità di saper fronteggiare eventi avversi per l'intero sistema bancario; iii) l'aumento della qualità del capitale detenuto dalle banche.

A tal fine, la riforma interviene modificando i fattori di ponderazione del rischio, nell'ambito del metodo standardizzato per il calcolo del rischio di credito, per le esposizioni garantite da immobili, per le quali viene prevista una percentuale di ponderazione tanto maggiore quanto più alto risulta il valore del Loan to

value (rapporto tra prestito e valore dell'immobile a garanzia) e per le esposizioni verso banche, incrementando i fattori di ponderazione del rischio anche nel caso di esposizioni a breve termine. Inoltre, con riferimento agli enti che utilizzano modelli interni per il calcolo del rischio di credito, è prevista una sostanziale riduzione delle esposizioni per cui sarà possibile utilizzare metodi IRB (Internal Rating Based), ci sarà l'introduzione di specifici valori di floor minimi per il calcolo dei parametri regolamentari, quali PD (Probability of default) e LGD (Loss Given Default), unitamente a una richiesta di maggiori dettagli informativi da fornire al Regolatore nell'ambito del calcolo degli stessi.

Il pacchetto di riforme in analisi prevede anche una modifica del metodo per il calcolo del rischio operativo, il cosiddetto nuovo New standardised measurement approach for operational risk. Mediante tale nuovo metodo il requisito patrimoniale a fronte del rischio operativo sarà calcolato mediante due fasi distinte: 1) la definizione del Business indicator (BI), dato dalla somma di interessi e componente relativa ai dividendi (ILDC), componente

## Obiettivi



**Ridurre l'eccessiva  
variabilità dei RWA**



**Incrementare  
la stabilità e la resilienza  
del sistema bancario**



**Aumentare la qualità  
del capitale bancario**

## Ambiti di intervento

- **Rischio di Credito**  
**Approccio Standardizzato**

- **Rischio Operativo**

- **Rischio di Credito**  
**Approccio Avanzato**

- **Output Floor**

di servizi (SC) e componente finanziaria (FC); 2) il calcolo della Business indicator component (BIC), ottenuta attraverso la moltiplicazione del Business Indicator per un coefficiente alfa definito dal Comitato di Basilea in base all'entità del BI stesso. Inoltre, agli enti che hanno livelli di BI superiori a 1 miliardo, si richiederà una correzione della BIC attraverso l'Internal loss multiplier (ILM), componente sensibile al rischio che considera le perdite operative fatte registrare dalla banca negli ultimi 10 anni. Viene anche modificata la metodologia di calcolo del requisito a fronte del rischio di controparte (credit value adjustment risk framework), mediante la previsione di due approcci, base e standardizzato, quest'ultimo utilizzabile solo dalle banche che abbiano ottenuto una specifica autorizzazione da parte dell'Autorità di Vigilanza.

In ultimo la riforma prevede – tema oggetto di importanti discussioni politiche negli ul-

timi tempi – l'inserimento di un parametro di output floor per le banche che calcolano i requisiti patrimoniali attraverso l'utilizzo di modelli interni, dato da un valore che di fatto è pari alle attività ponderate per il rischio calcolate con il modello standardizzato (APR) moltiplicate per una percentuale che va dal 50% al 72,5% nell'arco di 6 anni. Quest'ultima misura, finalizzata a ridurre la variabilità tra le attività ponderate per il rischio calcolate con il metodo standardizzato rispetto a quelle calcolate con i modelli interni, è ancora oggetto di forti discussioni in quanto determinerebbe rilevanti assorbimenti patrimoniali aggiuntivi per le banche di quei Paesi europei, Francia su tutti, che utilizzano in maniera diffusa i modelli interni.

**Claudio D'Auria**, founder partner di Moderari srl e consulente dell'Organismo Confidi Minori.

# Credito cooperativo, una peculiarità italiana nel dopo-pandemia

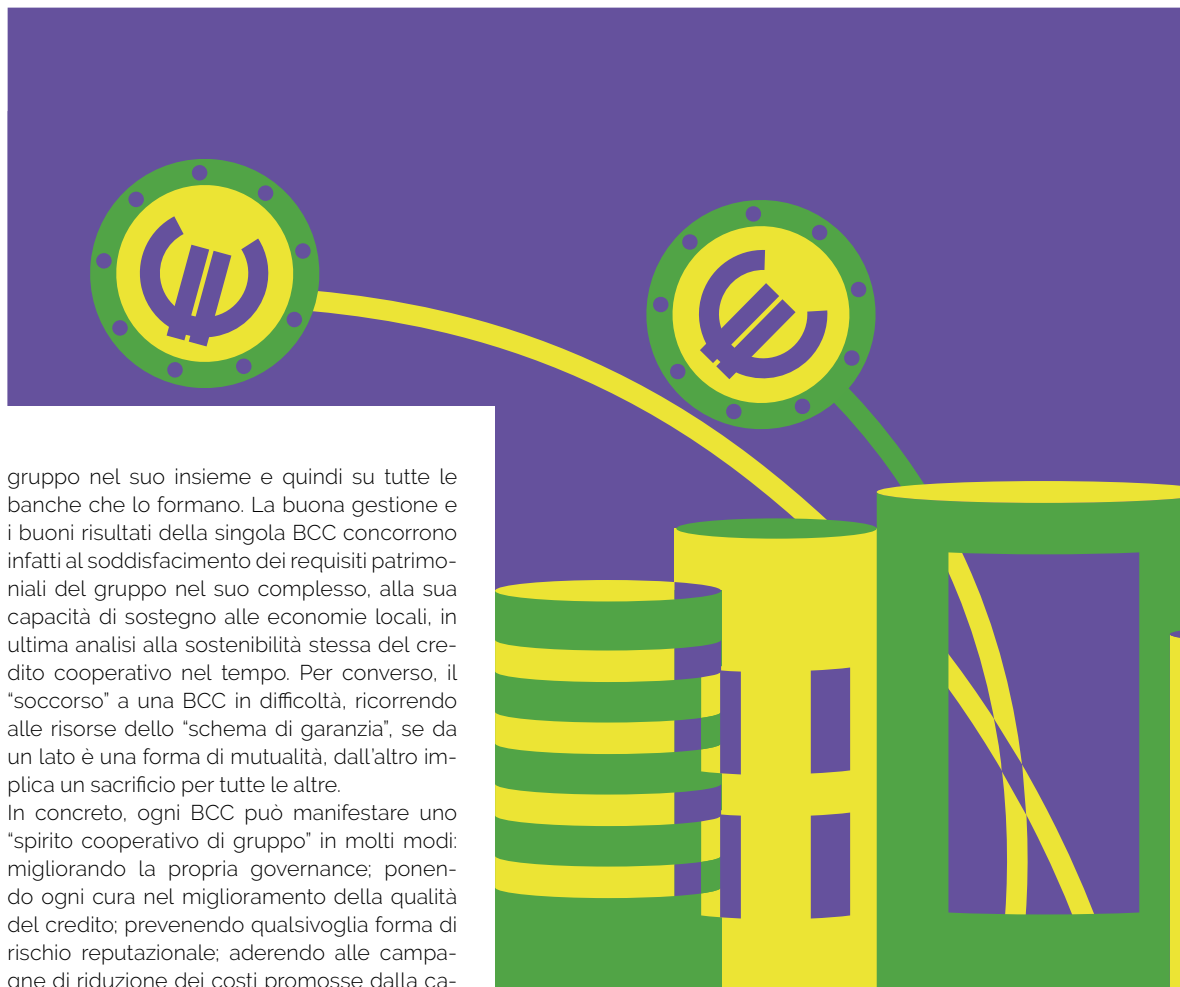
Radicamento territoriale ed efficienza a sostegno di famiglie e piccoli operatori economici. Il potenziale di sviluppo legato anche a una mentalità aperta all'innovazione.

di *Mario Minoja*

La riforma del credito cooperativo del 2016, dalla quale hanno preso avvio i due gruppi bancari cooperativi ICCREA e Cassa centrale banca (oltre all'IPS, o Institutional protection scheme, che riunisce le casse Raiffeisen altoatesine), può rivelarsi un'opportunità assai preziosa per il nostro Paese nella delicata fase post pandemica. Tali gruppi, infatti, sono potenzialmente in grado di coniugare il radicamento territoriale che caratterizza storicamente le banche di credito cooperativo (BCC) con i benefici della grande dimensione: direzione strategica unitaria, investimenti in Information technology, funzioni di controllo evolute e centralizzate, economie di scala, eccetera. Infatti, se da un lato le BCC possono aiutare soprattutto le famiglie e i piccoli operatori economici a risollevarsi e a riprendere slancio dopo essere state messe a dura prova dalla pandemia, dall'altro le capogruppo possono far sì che la missione di supporto allo sviluppo territoriale si realizzi in modo più efficiente (ossia a costi inferiori), sicuro (nel senso di un migliore presidio della qualità del credito e degli altri rischi) ed evoluto (ovvero offrendo prodotti e servizi maggiormente avanzati).

Ma l'esplicarsi di tale potenziale insito nei gruppi di credito cooperativo non è automatico. Esso richiede infatti il verificarsi di alcune condizioni, alcune relative al "mondo" delle banche di credito cooperativo, altre relative alle capogruppo.

Per quanto riguarda il "mondo" delle BCC – con ciò intendendosi i soci, gli amministratori, i direttori, i collaboratori tutti – si tratta di coltivare e vivere concretamente uno "spirito cooperativo di gruppo". Dopo la riforma, infatti, le scelte, i comportamenti, i risultati di ogni singola BCC si riverberano – in positivo e in negativo – sul



gruppo nel suo insieme e quindi su tutte le banche che lo formano. La buona gestione e i buoni risultati della singola BCC concorrono infatti al soddisfacimento dei requisiti patrimoniali del gruppo nel suo complesso, alla sua capacità di sostegno alle economie locali, in ultima analisi alla sostenibilità stessa del credito cooperativo nel tempo. Per converso, il "soccorso" a una BCC in difficoltà, ricorrendo alle risorse dello "schema di garanzia", se da un lato è una forma di mutualità, dall'altro implica un sacrificio per tutte le altre.

In concreto, ogni BCC può manifestare uno "spirito cooperativo di gruppo" in molti modi: migliorando la propria governance; ponendo ogni cura nel miglioramento della qualità del credito; prevenendo qualsivoglia forma di rischio reputazionale; aderendo alle campagne di riduzione dei costi promosse dalla capogruppo; partecipando a progetti di fusione industrialmente validi con BCC contigue e via dicendo. Ciascuna capogruppo, a sua volta, è chiamata a proseguire con slancio il lavoro sin qui intrapreso sul fronte del miglioramento della produttività, intesa come differenza fra il valore creato per le BCC aderenti e i costi sostenuti per crearlo. Le BCC, infatti, vanno viste non solo come banche assoggettate a direzione e coordinamento, ma anche come "clienti interni", il cui soddisfacimento è parte integrante della "ragion d'essere" di ogni capogruppo. Migliorare la produttività implica dunque, da un lato, sviluppare internamente o rendere disponibili attraverso accordi con partner esterni prodotti e servizi innovativi in grado di migliorare la capacità competitiva e di soddisfacimento dei clienti-soci e degli altri clienti delle BCC; dall'altro, porre ogni cura nell'identificare e rimuovere con decisione ogni "sacca" di inefficienza. Per una capogruppo, il controllo rigoroso dei propri costi di struttura – fatti salvi naturalmente quelli

necessari per l'adeguato presidio delle funzioni di controllo in linea con le attese della Vigilanza – ha una duplice valenza: evita di ribaltare sulle BCC costi e inefficienze mediante i prezzi che esse pagano per usufruire dei servizi centrali; rappresenta per le stesse BCC un "buon esempio", aumentando ai loro occhi la credibilità e la legittimazione della stessa capogruppo.

Il potenziale di sviluppo insito nei gruppi di credito cooperativo è legato anche all'opportunità – forse sino ad ora non adeguatamente riconosciuta – di conseguire economie di rete (o network effect). Il loro sfruttamento richiede al tempo stesso spirito cooperativo di gruppo da parte delle BCC e capacità di coordinamento da parte delle capogruppo. I gruppi, infatti, possono essere considerati alla stregua di strutture a rete, composti da banche ciascuna con una propria autonomia, ma al tempo stesso interconnesse e interdipendenti. Sfrut-



tare le economie di rete significa identificare e diffondere nella rete, al limite all'intero gruppo, le best practice sviluppate da singole banche. Esse possono riguardare la direzione generale e lo stile di management, la valutazione del merito di credito, il controllo di gestione, la relazione con i soci e via dicendo. Operativamente, la diffusione di best practice potrebbe richiedere il distacco temporaneo in una BCC territorialmente contigua, oppure la condivisione fra BCC diverse, di un direttore generale, di un direttore crediti o di un responsabile del controllo di gestione o di altra funzione che si sia dimostrato particolarmente bravo nella BCC di provenienza.

Sta alle capogruppo mettere a punto modalità operative – distacchi temporanei, trasferimenti, affiancamenti, formazione, eccetera – atte a consentire la “trasfusione” all'interno del gruppo di sistemi e modalità di gestione sperimentate e praticate con successo in singole BCC.

Un approccio siffatto, di tipo bottom up, mette a fattore comune le tante “buone pratiche” sviluppate da singole banche e può rivelarsi un complemento assai utile alle iniziative di tipo top down messe a punto dalle capogruppo per far evolvere il credito cooperativo valorizzandone al tempo stesso le peculiarità.

La valorizzazione del potenziale di sviluppo insito nei gruppi bancari cooperativi, infine, richiede a tutti i protagonisti di coltivare una mentalità e un atteggiamento umile e aperto all'innovazione. Il convincimento che il credito cooperativo sia di per sé migliore di ogni altro modo di “fare banca” è una “tentazione” pericolosa, perché induce resistenza e inerzia al cambiamento che finisce con il danneggiare lo stesso credito cooperativo. Lo sviluppo di prodotti e servizi (wealth management, eccetera) diversi e complementari rispetto all'intermediazione creditizia tradizionale, gli investimenti nell'information technology, lo sviluppo di canali digitali, la valorizzazione dei giovani, sono solo esempi di iniziative atte a favorire l'innovazione nel credito cooperativo. Ma non si tratta di innovazione fine a sé stessa, né, tanto meno, volta ad assimilare le BCC alle altre banche. Al contrario, si tratta di un'innovazione in grado di esaltare il DNA insito nelle banche di credito cooperativo ben gestite: la ricerca del bene dei clienti, ovvero il sostegno alle iniziative imprenditoriali meritevoli e la valorizzazione del risparmio, e per tale via il contributo allo sviluppo sociale, economico e civile dei territori in cui operano. Un contributo di valore ancora più grande, se possibile, dopo il difficile periodo della pandemia.

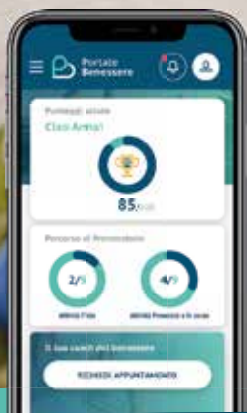
**Mario Minoja**, *professore ordinario di Economia aziendale all'Università di Udine e professore a contratto di Sistemi di corporate governance all'Università Bocconi. Consigliere di amministrazione di Iccrea Banca.*

# CATTOLICA ASSICURAZIONI

DAL 1896



# IL FUTURO CI ASPETTA. FACCIAMOCI TROVARE PRONTI CON ACTIVE BENESSERE.



Migliora il tuo stile di vita e **proteggi la salute**, il tuo bene più prezioso. Sentiti pronto per ciò che la vita ti riserva con Active Benessere di **Cattolica Assicurazioni**.

Scopri di più su [cattolica.it](https://cattolica.it)

Messaggio pubblicitario.  
Prima della sottoscrizione leggere il set informativo su [cattolica.it](https://cattolica.it)



PRONTI ALLA VITA. | Cattolica Assicurazioni    | Scarica l'App 



# Le banche popolari tra presidio e territorio. Un caso di studio

Il sistema bancario ha rappresentato durante la pandemia una protezione essenziale per il sostegno a imprese e famiglie. L'esperienza della Banca popolare del Cassinate.

di **Vincenzo Formisano**

A distanza di quasi un biennio dallo scoppio dell'emergenza Coronavirus, che ha avuto pesanti ripercussioni sul piano sanitario, sociale ed economico, il nostro Paese sembra finalmente avviarsi lungo un sentiero di "ripartenza" e di nuova normalità.

Il sistema bancario nel suo complesso, pur avendo dovuto fronteggiare esso stesso le difficoltà indotte dalla pandemia, ha rappresentato un presidio essenziale per il sostegno a imprese e famiglie, sia attraverso la messa in opera di iniziative proprie, sia quale cinghia di trasmissione all'economia reale degli impulsi espansivi e accomodanti provenienti dalla politica economica, in sinergia con le istituzioni europee e nazionali.

## L'APPROCCIO PROATTIVO E ANTICICLICO ALLA CRISI PANDEMICA

In questo quadro, la Banca popolare del Cas-

sinato (BPC), forte dell'approfondita conoscenza del territorio e del tessuto economico di riferimento e grazie anche all'ampiezza della compagine sociale, ha mostrato di sapere interagire con la clientela in maniera efficace e concreta, al contempo preservando equilibri tecnici e risultati ampiamente soddisfacenti. L'approccio della BPC proattivo e anticiclico alla crisi pandemica si è tradotto in un significativo ampliamento dell'offerta commerciale e nella concessione ai clienti meritevoli (nel complesso, una platea di oltre 800 rapporti e linee di credito per circa 54 milioni di euro) della possibilità di accedere alle moratorie nei pagamenti, sia in ossequio a quanto previsto dai provvedimenti governativi (ad esempio il cosiddetto Decreto liquidità o il Fondo di solidarietà), sia aderendo a iniziative dell'Abi o, ancora, concedendo agevolazioni di propria iniziativa.

Parallelamente, sempre nel rispetto dei cano-

ni di sana e prudente gestione, è stato conferito un forte impulso alla concessione di prestiti assistiti dalla garanzia pubblica del Fondo centrale di garanzia, tra l'altro agevolando l'accesso al credito ai settori maggiormente colpiti dalla pandemia e sostenendo progetti imprenditoriali in fase di start-up. Dall'inizio dell'emergenza sanitaria, la Banca, avvalendosi delle misure di sostegno varate dal governo italiano in tema di rilascio di garanzie pubbliche, ha recepito domande di accesso alla garanzia statale per oltre 2.600 operazioni per un controvalore di circa 240 milioni di euro; nello stesso periodo di riferimento (marzo 2020 - settembre 2021), le operazioni già tradottesi in concreta erogazione in favore delle imprese sono state più di 2.350 per un controvalore di oltre 198 milioni di euro.

I risultati di tale approccio si sono riflessi positivamente nel bilancio aziendale, che nel 2020 ha registrato un incremento dei volumi intermediati in tutte le principali componenti: complessivamente la raccolta ha superato il miliardo di euro, con una crescita del 12 per cento circa rispetto all'anno precedente, mentre i prestiti concessi alla clientela sono aumentati di oltre il 22 per cento, confermando la consueta vicinanza della banca al territorio e la di-

sponibilità aziendale a sostenerne lo sviluppo e la crescita. I *ratios* patrimoniali di vigilanza – espressi dal rapporto tra i fondi propri e le attività ponderate per il rischio – hanno continuato ad attestarsi su livelli elevati, testimoniando ancora un volta la solidità aziendale: il CET 1 Ratio, coincidente con il Tier 1 ratio e il Total capital ratio, è risultato pari al 20,81 per cento, ben al di sopra dei requisiti richiesti dalla normativa, oltre che in crescita rispetto al 2019. L'esercizio si è chiuso con un utile netto di oltre 9 milioni di euro, in ascesa dell'8,4 per cento rispetto al 2019. Il patrimonio netto aziendale ha superato i 105 milioni di euro.

L'andamento gestionale espansivo e favorevole è proseguito nei primi sei mesi del 2021, con la registrazione di un utile netto di periodo di oltre 5 milioni di euro.

### LA DINAMICA DEI CREDITI DETERIORATI

La dinamica dei crediti deteriorati si sta rivelando meno problematica delle attese iniziali. Sembra infatti che il sistema bancario nel suo complesso stia rispondendo bene alle sollecitazioni della crisi e che, complessivamente, il temuto deterioramento del credito erogato (cosiddetti non performing loan) non si sia fi-



nora verificata nelle proporzioni che si erano prefigurate alla fine dello scorso anno.

La Banca popolare del Cassinate confida di chiudere l'esercizio 2021 con una incidenza lorda di prestiti più rischiosi al di sotto del 6 per cento, inferiore anche a quella del 2020 (6,8 per cento).

Inutile affermare che il futuro prossimo sarà comunque sfidante. Non può escludersi in particolare che già il prossimo anno, con la prevista attenuazione della generalità delle facilitazioni misure di politica fiscale e monetaria espansive messe in campo dai governi e dalle istituzioni monetarie internazionali, possa registrarsi un aumento delle imprese in difficoltà e, conseguentemente, del credito bancario deteriorato, anche se, probabilmente, non in misura massiccia come era nelle aspettative fino a qualche tempo fa.

### LA RIPRESA POTREBBE ESSERE PIÙ VELOCE DEL PREVISTO

In effetti, come è stato autorevolmente osservato nei giorni scorsi, in Italia l'avvio della ripresa dei consumi di servizi da parte delle famiglie è stato reso possibile dalle vaccinazioni e dall'aumento della mobilità e, nel se-

condo trimestre, ha contribuito ad un recupero dell'attività superiore alle attese. La ripresa dell'economia è proseguita anche nel terzo trimestre, sia nell'industria, sia nei servizi. La crescita dovrebbe risultare quest'anno sensibilmente più elevata di quanto stimato in luglio, collocandosi intorno al 6 per cento. Il prodotto e l'occupazione potrebbero riportarsi sui livelli pre-pandemici già nella prima metà del 2022, in anticipo di due trimestri rispetto a quanto ipotizzato in precedenza.

Tutto ciò presuppone ovviamente l'assenza di recrudescenze della pandemia e che il sistema bancario, nazionale e territoriale, sappia continuare a supportare efficacemente gli investimenti delle imprese che lo meritano; ne trarrebbero vantaggio l'occupazione e, indirettamente, l'ampliamento dei consumi da parte delle famiglie e lo sviluppo dell'economia nel suo insieme.

**Vincenzo Formisano**, *professore ordinario di Economia e gestione delle imprese all'Università di Cassino e del Lazio Meridionale, vice presidente dell'Associazione banche popolari, presidente della Banca popolare del Cassinate.*

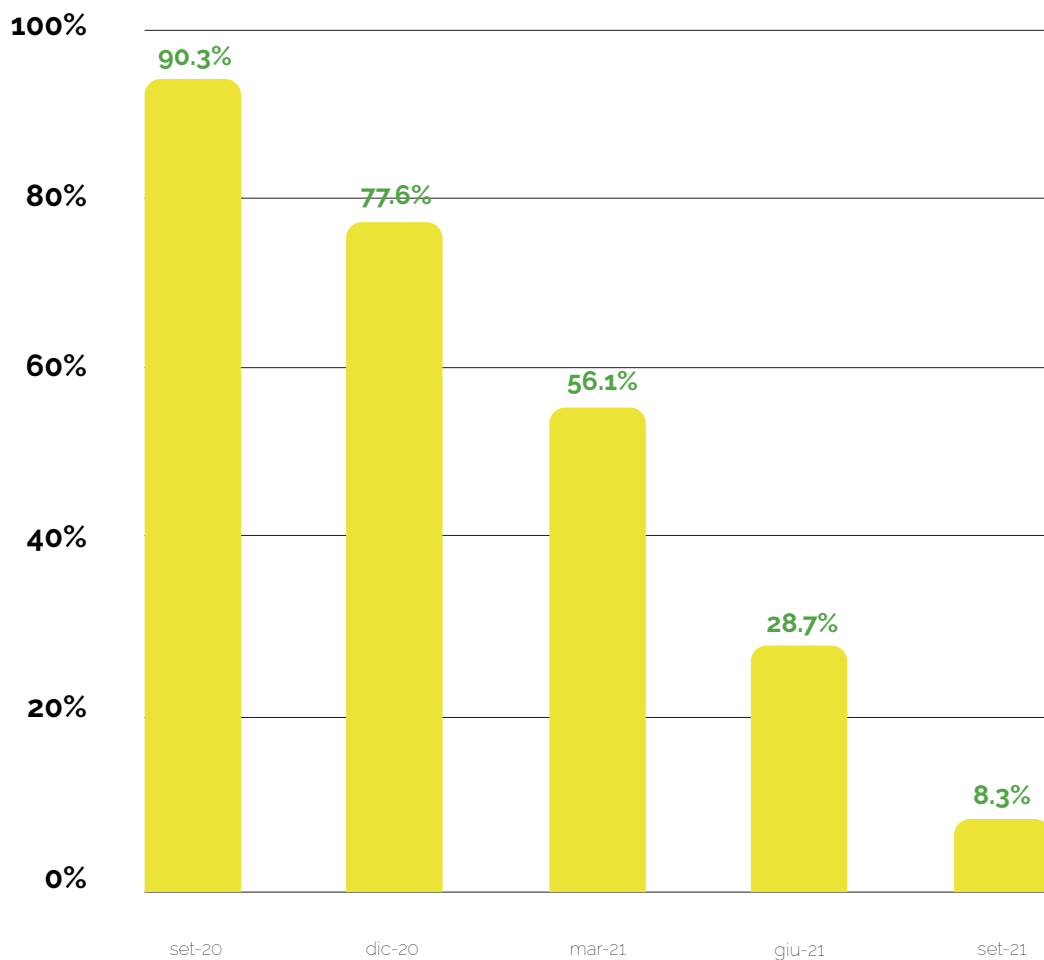


# I numeri dei crediti deteriorati

Contratti con moratorie attive (Banche e credito al consumo)

Banche e Crediti al consumo

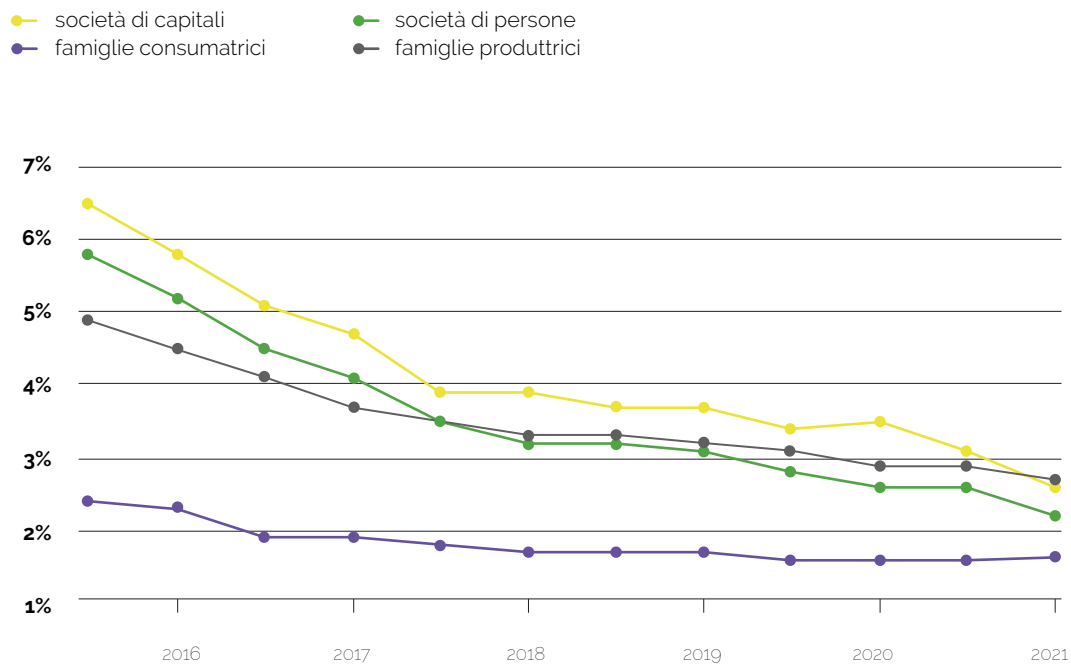
■ contratti con moratoria attiva





## Andamento del tasso di default

### Trend Tasso di default 12 mesi





Una carriera in Unicredit, come direttore generale, e in Ubi, in qualità di vicepresidente. Un presente, invece, come senior advisor Europe di Cerberus capital management, consigliere de la Finanziaria Trentina e, soprattutto, come fondatore di AideXa, la nuova banca digitale fondata in piena pandemia da Covid-19 e già in cima alla top ten delle start-up italiane, pronta all'assunzione di oltre 100 nuovi collaboratori. Parliamo di Roberto Nicastro, uomo raccordo tra il mondo delle banche e quello Fintech, settore cui appartiene, appunto, AideXa. A lui abbiamo chiesto come sta cambiando il settore finanziario, le opportunità per imprese e cittadini e gli eventuali rischi.

**Secondo i dati dell'associazione ItaliaFintech, nel 2020 le Fintech italiane hanno concesso nuovo credito alle piccole e medie imprese per 1,65 miliardi di euro. Si tratta di un incremento del 450% rispetto ai 372 milioni di nuovo erogato nel 2019. Ci spiega l'importanza di questi numeri?**

Sono tre le letture che possiamo dare di questo dato. La prima è che la tecnologia Fintech, intesa come uso dei dati, customer experience innovativa e come intelligenza artificiale, è passata da promessa a realtà. La seconda è che la crisi pandemia ha portato due impor-

tanti novità: un uso più massiccio di garanzie del Fondo centrale e il fatto che le Fintech hanno potuto dimostrare alle piccole e medie imprese di esserci nel momento del bisogno. Ulteriore lettura è che nel 2020 la crescita del nuovo credito alle piccole e medie imprese è stata di circa 10 miliardi di euro, di questo un 10% viene fornito dalle piccole Fintech. I numeri iniziano ad avere percentuali importanti.

**Come cambia, con il Fintech, l'accesso al credito? Grazie all'open banking e all'aiuto dell'AI davvero le piccole e medie imprese potranno ottenere l'accesso al credito in pochi minuti? Sarebbe una rivoluzione rispetto alle attuali attese, che possono arrivare anche alle 4-5 settimane con i canali tradizionali...**

Sì, il vero grande cambiamento con le Fintech sta nei tempi di risposta. La nostra AideXa, con soli 4 dati e senza burocrazia, grazie a Psd2, riesce a garantire il credito alle piccole imprese. Per le aziende è un fattore molto importante, perché sono sempre oberate da una miriade di incombenze di business. Se c'è merito creditizio, i quattrini arrivano molto in fretta. Grazie alla Psd2, direttiva europea recepita dall'Italia, è possibile visualizzare in modo semplice e sicuro i dati del conto corrente ed è possibile



fare l'offerta di credito molto più facilmente. È una portabilità delle classi di merito, che può generare la concorrenza. Attualmente, però, circa metà delle banche non sono conformi e questo è un ostacolo importante.

**I finanziamenti Fintech, se così possiamo definirli, rappresentano la parte più rischiosa del credito che viene concesso nel nostro Paese?**

No. Personalmente non ho questa impressione, certamente non per quanto attiene AideXa. Non si può dare credito a chi non lo merita.

**Quale ruolo avrà il Fintech, in futuro, per l'accesso al credito? Spodesterà del tutto i canali tradizionali?**

Avremo un mondo con tre attori in questo settore: Fintech, banche e le alleanze tra banche e Fintech. Le Fintech portano una customer experience apprezzata, le banche hanno i clienti. L'alleanza può essere vincente.

**Andiamo oltre il credito. Come immagina il settore Fintech negli anni a venire? Ha già un ruolo ben definito e strutturato nei servizi di pagamento, scorge altre opportunità? Quali?**

Sicuramente il Fintech può avere un impatto oltre il credito ed i pagamenti. È una tecnologia che offre una esperienza di uso dei servizi finanziari superiore e può migliorare tantissimi aspetti. Può anche avere un impatto importante sul fronte delle assicurazioni o su quello dell'immobiliare.

**E nella gestione del risparmio?**

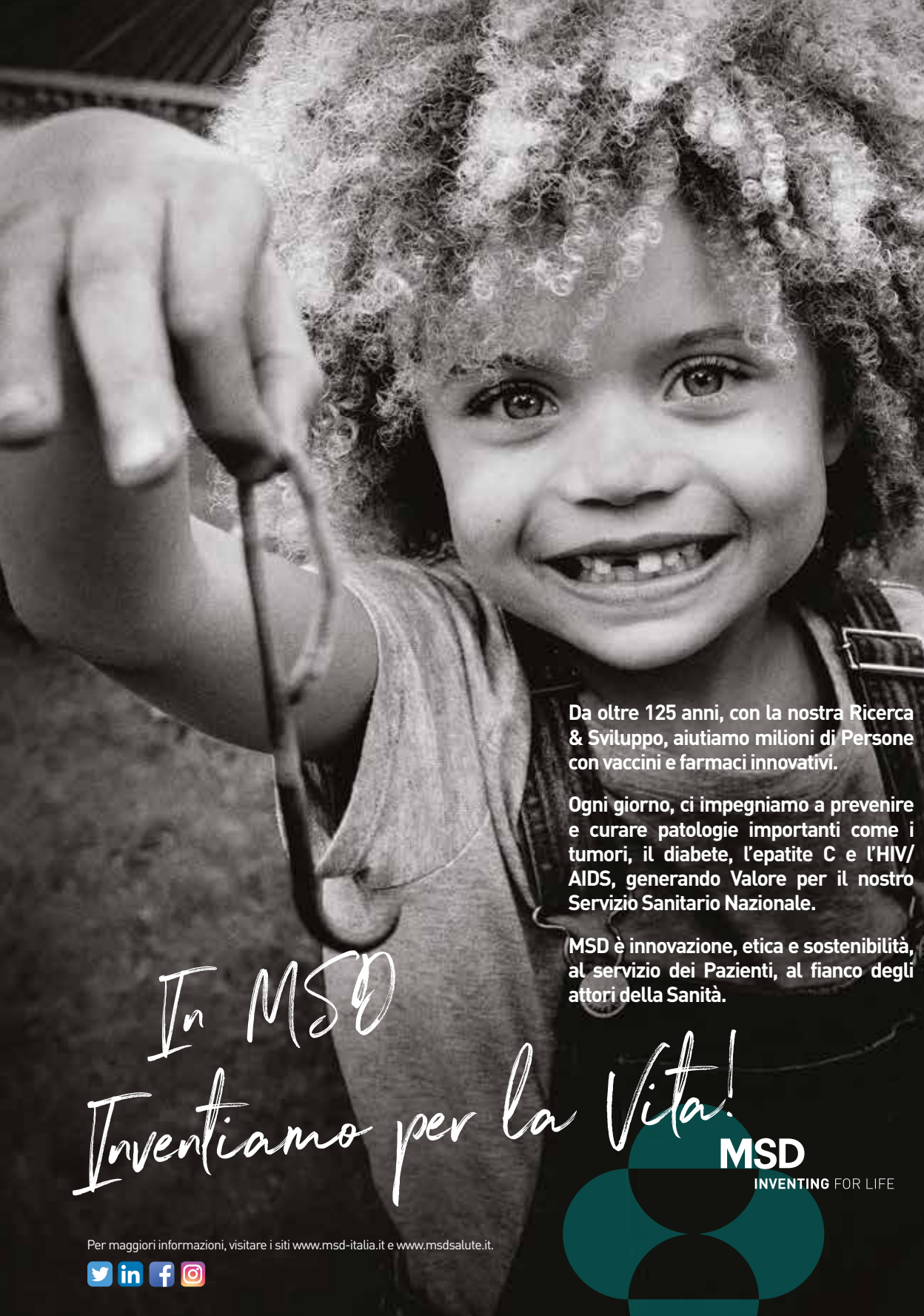
Certo, ma è il settore che avrei citato proprio per ultimo. Si tratta di un settore in cui la relazione umana è importante. Ho bisogno di fidarmi della persona cui affido i miei risparmi. Ora il Fintech può supportare più ancora che sostituire il gestore.

**Roberto Nicastro**, senior advisor Europe di Cerberus capital management, consigliere de la Finanziaria Trentina, co-fondatore e presidente di AideXa, Fintech dedicata alle piccole e medie imprese.

**Giusy Caretto**, giornalista, responsabile Media relation di Innovative Publishing, coordinatrice della redazione del quadrimestrale Start Magazine.







Da oltre 125 anni, con la nostra Ricerca & Sviluppo, aiutiamo milioni di Persone con vaccini e farmaci innovativi.

Ogni giorno, ci impegniamo a prevenire e curare patologie importanti come i tumori, il diabete, l'epatite C e l'HIV/AIDS, generando Valore per il nostro Servizio Sanitario Nazionale.

MSD è innovazione, etica e sostenibilità, al servizio dei Pazienti, al fianco degli attori della Sanità.

*In MSD  
Inventiamo per la Vita!*

**MSD**

INVENTING FOR LIFE

Per maggiori informazioni, visitare i siti [www.msd-italia.it](http://www.msd-italia.it) e [www.msdsalute.it](http://www.msdsalute.it).



# Il lato responsabile del credito

La finanza deve rivestire un ruolo da protagonista attraverso investimenti che generino impatti positivi in campo ambientale, sociale e di governance.

Il racconto dell'esperienza di illimity.

---

di *Isabella Falautano*





La tripla crisi pandemica, economica e sociale che abbiamo attraversato nell'ultimo anno e mezzo ha fatto emergere sfide complesse che nessuna istituzione è in grado di fronteggiare da sola. È necessario uno sforzo collettivo, che metta a rete pubblico e privato, e attivi persone, famiglie e imprese per rafforzare resilienza e sostenibilità dei sistemi in cui viviamo. Le imprese, in particolare, possono e devono essere motore di cambiamento e aprire la strada a nuovi modelli di capitalismo responsabile.

In questo contesto, la finanza può e deve rivestire un ruolo da protagonista attraverso scelte di investimento che generino impatti positivi in campo ambientale, sociale e di governance (ESG). Non è un caso che su questo fronte si stia muovendo anche il legislatore europeo con la recente approvazione della tassonomia europea delle attività economiche compatibili e la Sustainable finance disclosure regulation che ha introdotto requisiti di disclosure sulle informazioni di sostenibilità delle politiche d'investimento e dei prodotti finanziari. La strada verso una sempre maggiore integrazione dei rischi di (non) sostenibilità nei processi finanziari sembra ormai essere delineata anche a livello normativo.

Anche in illimity, banca di nuova generazione, stiamo facendo la nostra parte e abbiamo la grande opportunità di poter disegnare da zero,

su un foglio bianco, le strategie ed implementarle con grande agilità, senza le cosiddette legacy con cui le altre imprese devono confrontarsi. Noi siamo sustainable native, ovvero abbiamo inserito la chiave di sostenibilità in modo nativo in tutti i processi e le procedure, a partire dal corpo normativo. Siamo partiti dal mettere a fuoco la nostra ragion d'essere, il cosiddetto "purpose" – accendere il potenziale di individui e imprese – per poi farlo vivere nel modo stesso di fare business. Facendo utili – siamo una banca – e svolgendo al contempo una funzione di utilità sociale: servire quelle imprese che in momenti di crescita rapida o caratterizzati da complicazioni trovano con più difficoltà risposte nel settore bancario tradizionale.

Una buona governance della sostenibilità aiuta, soprattutto quando si vuole che sia veramente diffusa e radicata dentro l'azienda. A gennaio 2020, a meno di un anno dalla quotazione, il Consiglio di amministrazione di illimity ha istituito il comitato di sostenibilità, che definisce gli obiettivi di sostenibilità di medio e lungo termine e ne promuove la cultura all'interno del gruppo. C'è una direzione, a diretto riporto del Ceo, dedicata alla diffusione della cultura della sostenibilità e alla facilitazione della progettualità, che è e deve restare diffusa e permeare tutta la banca. Questa im-

stazione ha portato a una sensibilizzazione e responsabilizzazione collettiva, declinata da subito in azioni concrete del business che abbiamo deciso di rendicontare, anche se non obbligati, nel primo bilancio di sostenibilità – dichiarazione non finanziaria volontaria – che ha coinvolto oltre 740 stakeholder.

Dall'analisi sugli aspetti di sostenibilità più rilevanti, per l'azienda e per i suoi stakeholder, sono emerse, quasi un *unicum* nel settore finanziario, le persone. Illimity in soli due anni è passata da un piccolo gruppo ad oltre 700 illimiters (così ci definiamo) con la diversità e l'inclusione a fare da caratteristica distintiva: oltre 20 nazionalità, numeri equilibrati di donne e uomini, provenienti da oltre 200 aziende diverse, 4 generazioni che lavorano fianco a fianco (dai boomer alle generazioni X, millennial e Z). Un Consiglio di amministrazione equilibrato per rappresentanza di genere e competenze, e tra i pochissimi nel mondo bancario a essere guidato da una donna.

Lo stesso approccio, orientato all'ascolto e al dialogo con le persone, contraddistingue le politiche di welfare aziendale. Abbiamo portato il congedo parentale per i papà a 20 giorni, dai 7 previsti dal contratto del credito, e durante il lockdown l'azienda si è impegnata a garantire ai dipendenti con figli o parenti di cui occuparsi due ore di permesso retribuito al giorno. Sono state poi organizzate attività laterali come corsi collettivi di yoga e pilates, per far sentire meno sole le persone e dare un senso di "comunità" anche a distanza.

Lato business abbiamo introdotto il rating ESG nell'attività di credit assessment, per integrare la mappa dei rischi relativi alle aziende da finanziare con una valutazione del loro posizionamento in termini di sostenibilità. Queste informazioni ci consentiranno di avere una base dati utile anche a definire piani di accompagnamento delle imprese nelle varie transizioni, da quella ecologica a quella digitale, temi centrali peraltro nel PNRR.

Sul fronte crediti difficili, è stato creato un desk dedicato al settore energy e alle rinnovabili, che sta finanziando e riattivando impianti in difficoltà – se non fermi – e il cui impatto può e deve essere calcolato anche in termini di "emissioni evitate" grazie alla rigenerazione di capacità produttiva.

Lo scorso giugno, si è aggiunto un altro importante tassello nella strategia sostenibile del gruppo: è nata Fondazione Illimity con l'obiettivo di creare nuovi spazi di inclusione, coesione e benessere condiviso attraverso la rigenerazione di asset immobiliari sottostanti crediti deteriorati da destinare a progetti di

utilità sociale. Vogliamo generare un impatto positivo e sostenibile sulla collettività e il territorio, operando come hub di imprese sociali, enti no profit, soggetti pubblici e privati interessati a sostenere progetti ad alto impatto sociale legati all'immobile rigenerato.

Sul fronte ambientale, anche se limitata, abbiamo misurato, mitigato e compensato sin dal primo anno di rendicontazione la nostra impronta emissiva e scelto di essere carbon neutral.

Siamo la prima banca completamente in cloud in Italia e da subito ci siamo impegnati per promuovere una cultura diffusa del rispetto dell'ambiente, disincentivando l'utilizzo di ascensori, stampanti e carta. Abbiamo distributori di acqua e borracce di alluminio personali e riutilizzabili e da qualche mese abbiamo abbattuto ulteriormente le emissioni grazie alle forniture di energia al 100% da fonti rinnovabili. Recentemente siamo entrati a far parte anche di un altro importantissimo progetto: UN Global compact delle Nazioni Unite, la più grande iniziativa sul fronte della sostenibilità aziendale al mondo con oltre 14.300 firmatari provenienti da più di 160 Paesi, nata con l'obiettivo di promuovere un'economia globale sostenibile.

Il nostro impegno per la diffusione di una cultura sostenibile e più inclusiva prosegue anche al di fuori della banca. Tra i progetti di cui siamo più orgogliosi c'è illimitHER, programma nato per promuovere la cultura STEM e ispirare i giovani, soprattutto le ragazze, a intraprendere strade coraggiose e alternative negli studi e nel lavoro. In poco più di un anno, il progetto ha dato vita a un ecosistema aperto di partnership che coinvolge già 20 associazioni attive sui temi della formazione delle nuove generazioni, innovazione, editoria e Diversity&Inclusion. IllimitHER ha visto la partecipazione di 15 role model under 35 e coinvolto oltre 8.000 giovani, ottenendo riconoscimenti esterni, in ultimo il Premio Arete 2021 per la comunicazione finanziaria responsabile. Quanto fatto sinora non è certo un punto di arrivo, ma una prima tappa di un percorso lungo che faremo con il contributo di tutti, consapevoli della responsabilità che portiamo nell'essere impresa di nuova generazione.

**Isabella Falautano, direttrice Comunicazione e sostenibilità di Illimity.**

# Confidi. La garanzia riparta dai mestieri

**Imprese e ripresa post-pandemica: anche il credito deve orientarsi al servizio per mestiere e sviluppare strumenti finanziari che parlino la stessa lingua.**

intervista a **Fabio Petri**  
di **Paola Liberace**

Nella filiera del credito, il ruolo svolto dai Consorzi Fidi è nevralgico alla luce delle opportunità che si aprono per le imprese con la ripresa post pandemica; allo stesso tempo, si tratta di continuare ad affrontare le difficoltà che hanno coinvolto le stesse imprese, mettendo in discussione il meccanismo stesso della garanzia e chiamandolo a un profondo ripensamento, a partire dalle specificità professionali delle piccole imprese. *Start Magazine* ne ha parlato con Fabio Petri, neoeletto presidente di Artigiancredito – il Consorzio Fidi della piccola e media impresa, che raccoglie più di 116mila soci, presidente di CNA Siena e già presidente di Artigiancassa.

**Presidente Petri, la crisi pandemica ha messo a dura prova tutti gli operatori della filiera del credito. Quali trasformazioni secondo Lei saranno necessarie, a tutti i livelli, per superarla?**

La pandemia ha accelerato alcuni processi, ma ha anche costretto il mercato e gli operatori ad accelerare sull'innovazione. Questo ha

significato mettere a punto prodotti innovativi, ma prima ancora adottare una visione diversa del credito alla piccola impresa, distante dai canoni standard soprattutto per quanto riguarda il credito bancario. Esistevano già su questo fronte segnali di crisi da parte del credito alla piccola impresa, che era in diminuzione già prima della pandemia: una crisi non supportata dal quadro normativo europeo, che non è cambiato di una virgola con l'emergenza pandemica, e che nasce dall'esigenza di fronteggiare crisi finanziarie, non certo per fare sviluppo, assicurando la liquidità necessaria al mercato. Da questo punto di vista, mi sarei aspettato un atteggiamento diverso da parte dell'Autorità bancaria europea, più riflessivo e meno rigoroso, più aperto allo sviluppo e meno limitato all'ottica della vigilanza. Purtroppo è invece necessario prendere atto del fatto che i provvedimenti normativi che si sono susseguiti non hanno fatto altro che restringere ulteriormente il quadro, limitando ulteriormente il credito alle piccole imprese.









tà di rafforzare le loro relazioni con le banche. Innanzitutto, valorizzando, nel dialogo con le banche, le potenzialità aziendali facendo leva sugli aspetti intangibili dell'attività d'impresa. Gli strumenti di garanzia come leva per l'accesso al credito bancario sono stati in piena evidenza. Abbiamo poi imparato la lezione della crisi, avviando un graduale processo di irrobustimento dei bilanci puntando a una sempre maggiore diversificazione delle fonti finanziarie attraverso il ricorso a strumenti alternativi al credito.

**Le diverse restrizioni attivate a causa del Covid-19 hanno messo in seria difficoltà numerose imprese, ma ora l'economia italiana si appresta a ripartire. Tra gli aspetti economici su cui si pone di più l'attenzione c'è anche la gestione e l'accesso al credito delle aziende. Qual è la situazione attuale?**

Per affrontare la crisi di liquidità generata dalla pandemia, le imprese di tutte le dimensioni hanno fatto ricorso in misura massiccia alla moratoria dei prestiti bancari (solo quella di legge per le piccole e medie imprese conta sospensioni per circa 160 miliardi di finanziamenti, ancora attive per circa 50) e a finanziamenti bancari garantiti dallo Stato attraverso il Fondo di garanzia per le Pmi e Garanzia Italia di SACE (nel complesso circa 230 miliardi di finanziamenti).

Queste misure sono state determinanti nell'assicurare la tenuta del nostro sistema produttivo. Tuttavia, ciò ha aumentato il livello medio di indebitamento delle imprese e invertito il trend decennale di irrobustimento dei bilanci. Secondo un'analisi del Centro studi di Confindustria, a fine 2021 il peso del debito delle imprese misurato in termini di anni di cash flow necessari per ripagarlo risulterà, in media, raddoppiato rispetto al 2019. Nell'industria si passa dai 2,2 anni del 2019 ai 5,4 anni del 2021. Ma in alcuni settori si prospettano situazioni ben più tese, in particolare nel commercio (da 2,2 anni a 11,5) e nell'ospitalità (da 2 anni a 5,9). Oggi, dopo un anno e mezzo di pandemia e di conseguente, profonda, crisi economica globale, sui mercati internazionali e su quello italiano si affaccia una ripresa convincente, che ha i connotati del rimbalzo. Per cogliere e amplificare questo rimbalzo è cruciale che il credito continui ad arrivare alle imprese e va assicurato che le relazioni con le banche restino fluide come sono state durante la pandemia.

La prossima Legge di bilancio dovrà confermare le misure di garanzia introdotte dal DL

Liquidità e dovrà rafforzarle a supporto delle midcap. Ciò dipenderà anche dalla proroga del Quadro temporaneo sugli aiuti di Stato della Commissione europea. Si dovrà inoltre puntare a modifiche a tale Quadro per consentire alle imprese, in particolare quelle dei settori più colpiti, di allungare i finanziamenti garantiti anche oltre gli 8 anni già previsti, a seguito delle forti sollecitazioni di Confindustria, dal DL Sostegni-bis.

C'è poi il tema centrale della corretta calibrazione della regolamentazione finanziaria internazionale, che è determinante per consentire alle banche di sostenere lo sviluppo del sistema produttivo. Nell'ultimo anno abbiamo in particolare segnalato la necessità di rinviare o modificare alcune regole e abbiamo segnalato la massima attenzione nell'attuazione della riforma di Basilea 3. Sono questioni ancora sul tavolo.

**Il PNRR ha obiettivi ambiziosi: punta a un impatto sulla crescita del 3,6% nel 2026, con un balzo dell'occupazione di 3,2 punti nel triennio 2024-2026. Decisivo, ovviamente, sarà il ruolo delle imprese. Il Piano nazionale di ripresa e resilienza rappresenta realmente un'opportunità? E quali, eventualmente, le opzioni di accesso al credito grazie al piano?**

Il PNRR, con la sua dote di 235 miliardi e il suo forte impegno sulle riforme, è un'occasione imperdibile. Non tanto e non solo per riparare i danni economici e sociali della crisi pandemica, ma soprattutto per colmare i divari che da anni caratterizzano il nostro Paese e per accelerare i necessari processi di transizione ecologica e digitale. Quest'occasione dobbiamo dimostrare di saperla cogliere. Gli investimenti pubblici previsti dal piano vanno realizzati; gli strumenti vanno attivati; le tante e ambiziose riforme vanno fatte in tempi rapidi.

Ma occorre anche che tutto il nostro sistema economico faccia leva sul piano, amplificandone gli effetti e la portata. Le banche e gli altri intermediari finanziari avranno un ruolo determinante, soprattutto a beneficio delle Pmi, e potranno – anzi dovranno – agire da moltiplicatore del piano stesso. Delle sue risorse. Della sua spinta alla modernizzazione e allo sviluppo. In particolare, le banche potranno generare un effetto leva sugli investimenti e le risorse del piano mettendo a disposizione linee di credito e dunque integrando i finanziamenti del PNRR e cofinanziando iniziative specifiche, a partire da quelle dedicate alla transizione ecologica, alla trasformazione di-

digitale, al rafforzamento e consolidamento delle filiere produttive e al supporto e alla ripresa di settori strategici e particolarmente colpiti dalla crisi come il turismo. Gli operatori finanziari avranno poi un ruolo cruciale nel fornire alle imprese servizi integrati per supportarle nell'accesso ai fondi comunitari e alle diverse opportunità legate alle iniziative del PNRR.

### Cosa chiedete al governo su questo fronte?

Il governo Draghi ha ben impostato la sua azione sul PNRR. È essenziale che prosegua speditamente con il supporto di tutti gli stakeholder. Accanto alle riforme previste dal piano, che vanno attuate in tempi brevi e in modo convincente, serve che il governo realizzi anche quelle riforme "di accompagnamento" non previste dal piano (che non può finanziare) ma che sono altrettanto necessarie nel nostro Paese e che saranno determinanti per la sua realizzazione, a partire da quelle del fisco e degli ammortizzatori sociali.

La Legge di bilancio sarà un banco di prova essenziale per la realizzazione degli obiettivi del piano. A questo proposito indico, tra gli altri, alcuni interventi prioritari perché rappresentano un volano di crescita: la proroga a tutto il 2023 del superbonus 110% e la sua estensione agli immobili detenuti da imprese, che consentirebbe di rilanciare investimenti privati; il rafforzamento del piano transizione 4.0 – nelle sue componenti di supporto agli investimenti produttivi e in ricerca, sviluppo e innovazione – che rappresenta un cardine della strategia per la transizione digitale e per una maggiore competitività delle imprese; il sostegno alle filiere produttive per favorirne uno sviluppo sostenibile e inclusivo.

### Negli ultimi anni sono stati diversi i tentativi di far partire istituti di credito dedicati al Meridione. È questa la soluzione per l'accesso al credito delle imprese del Sud? Cosa suggerisce Confindustria a questo proposito?

Non può esistere un'Italia forte senza un Mezzogiorno forte. E non può esistere un Mezzogiorno forte senza un sistema bancario forte e dinamico e radicato sul territorio. Oggi sono in atto profonde mutazioni del sistema bancario meridionale alle quali guardiamo con interesse e soprattutto con la forte aspettativa che portino a un rafforzamento delle relazioni tra banche e imprese e a un miglioramento dell'offerta di prodotti bancari. Ma anche dell'offerta consulenziale e di servizi che rap-

presenta un fattore strategico per supportare le imprese impegnate in processi di crescita, anche sui mercati internazionali.

### Ci sono strade alternative al credito bancario, come ad esempio minibond e finanziamenti Fintech. Sono realmente delle strade percorribili per le imprese? Quali le opportunità e i rischi?

Il ricorso a canali alternativi al credito è strategico per sostenere processi di crescita aziendale. Confindustria è impegnata da tempo nel promuovere l'accesso delle imprese ai mercati finanziari e dei capitali. Nei dieci anni precedenti la pandemia abbiamo promosso e sostenuto una serie di iniziative: tra queste la riforma dei minibond, i PIR, gli incentivi fiscali volti a favorire l'investimento di fondi pensione e casse di previdenza nel sistema domestico, il credito d'imposta per la quotazione delle Pmi, il voucher per l'inserimento in azienda di temporary CFO, che hanno generato un progressivo e positivo processo di aumento della patrimonializzazione e rafforzamento della struttura finanziaria delle Pmi.

Per sostenere la ripresa è ora essenziale ritornare su quel percorso, che con la pandemia è stato rallentato, e rilanciarlo. Anche con le risorse del PNRR. Serve inoltre intervenire per sostenere la patrimonializzazione delle imprese anche con misure fiscali, a partire da una proroga della cosiddetta ACE rafforzata e un suo rafforzamento a favore delle Pmi, e bisogna tornare a lavorare sul tema dell'evoluzione della cultura finanziaria e sullo sviluppo delle competenze manageriali delle imprese, perché accedere ai mercati finanziari e dei capitali richiede competenze, non solo finanziarie, ma anche e soprattutto organizzative. Infine, vanno ampliati i canali Fintech – anche con incentivi per gli investimenti innovativi delle società bancarie e non bancarie – che rappresentano un'occasione per abbattere costi e tempi di accesso agli strumenti di finanza alternativa e dunque per favorire l'accesso ai mercati da parte di imprese di dimensioni sempre più contenute.

**Emanuele Orsini**, imprenditore, vicepresidente di Confindustria e presidente di Federlegno arredo.

**Giusy Caretto**, giornalista, responsabile Media relation di Innovative Publishing, coordinatrice della redazione del quadrimestrale Start Magazine.

# LIBERA L'ENERGIA Segui il vento



Energia pulita  
e rinnovabile

Industria e  
occupazione

Transizione  
burocratica  
ed ecologica

Sviluppo  
sostenibile

Lotta ai  
cambiamenti  
climatici

L'**ENERGIA EOLICA** è fondamentale per il processo di **TRANSIZIONE ECOLOGICA** perché consente ogni anno il risparmio di oltre 20 milioni di barili di petrolio e oltre 10 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>. L'**ENERGIA DEL VENTO** è **PULITA, EFFICIENTE** e con un **ALTO LIVELLO OCCUPAZIONALE** e di **INNOVAZIONE INDUSTRIALE**. È necessaria una **TRANSIZIONE BUROCRATICA** per far sì che l'eolico possa portare tutti i suoi benefici.

Scopri la campagna ANEV:  
[www.anev.org/seguilvento](http://www.anev.org/seguilvento)



**Anev**  
associazione nazionale energia del vento

# PNRR, le sei Missioni sotto la lente d'ingrandimento

È il secondo motore della rinascita economica post-Covid-19, il Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) varato dal governo per accedere ai fondi del Recovery Fund, il Next Generation Ue approvato dalla Commissione europea. È il salto di qualità dell'Unione europea su cui avevamo impostato il numero di *Start Magazine* di un anno fa: "Digital Europe. Il ritorno dell'Unione e l'occasione dell'Italia". Le sei Missioni che compongono il PNRR incarnano esattamente questa occasione e riguardano progetti e investimenti nei capitoli di digitalizzazione, rivoluzione verde, infrastrutture, istruzione e ricerca, inclusione e coesione, salute. Dopo aver tastato il polso allo stato del credito in Italia e alla sua funzione per la ripresa economica, ora ci occupiamo più direttamente del piano governativo, esaminando e valutando nello specifico i contenuti dei progetti inseriti nelle sei Missioni e lo stato d'opera ad alcuni mesi dall'avvio. Perché bontà dei

progetti e osservanza della tempistica sono le condizioni necessarie e indispensabili per portarlo a compimento.

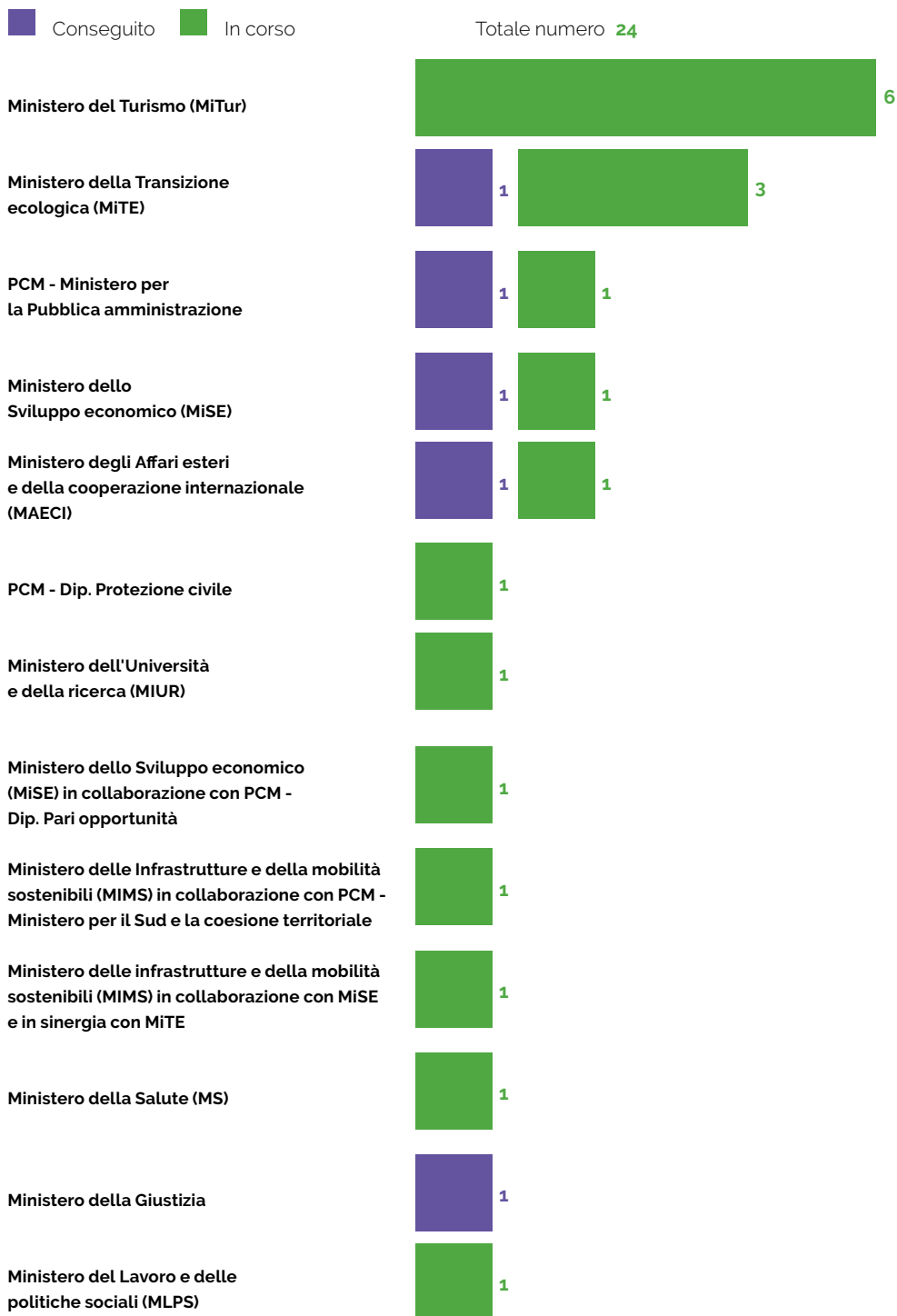
I grafici che aprono questa sezione riguardano proprio lo stato di attuazione degli investimenti e delle riforme previste per l'anno in corso, distinti per amministrazione competente e aggiornati al 22 settembre 2021. Sono dati ufficiali e pubblici, che abbiamo ripreso dalla Relazione presentata al Consiglio dei ministri del 23 settembre 2021 a cura del sottosegretario alla Presidenza del Consiglio dei ministri e del ministro dell'Economia e delle finanze, pubblicata nel fascicolo "Monitoraggio e stato di attuazione delle misure previste dal PNRR nel 2021".

L'attuazione degli interventi previsti è affidata alla cabina di regia, a sua volta supportata dalla segreteria tecnica istituita presso la Presidenza del Consiglio dei ministri e da altre istituzioni coordinate.



## Investimenti per Amministrazioni

Realizzazione di M&T su investimenti con scadenza T4-2021 suddiviso per Amministrazione competente - Aggiornamento al 22/09/2021



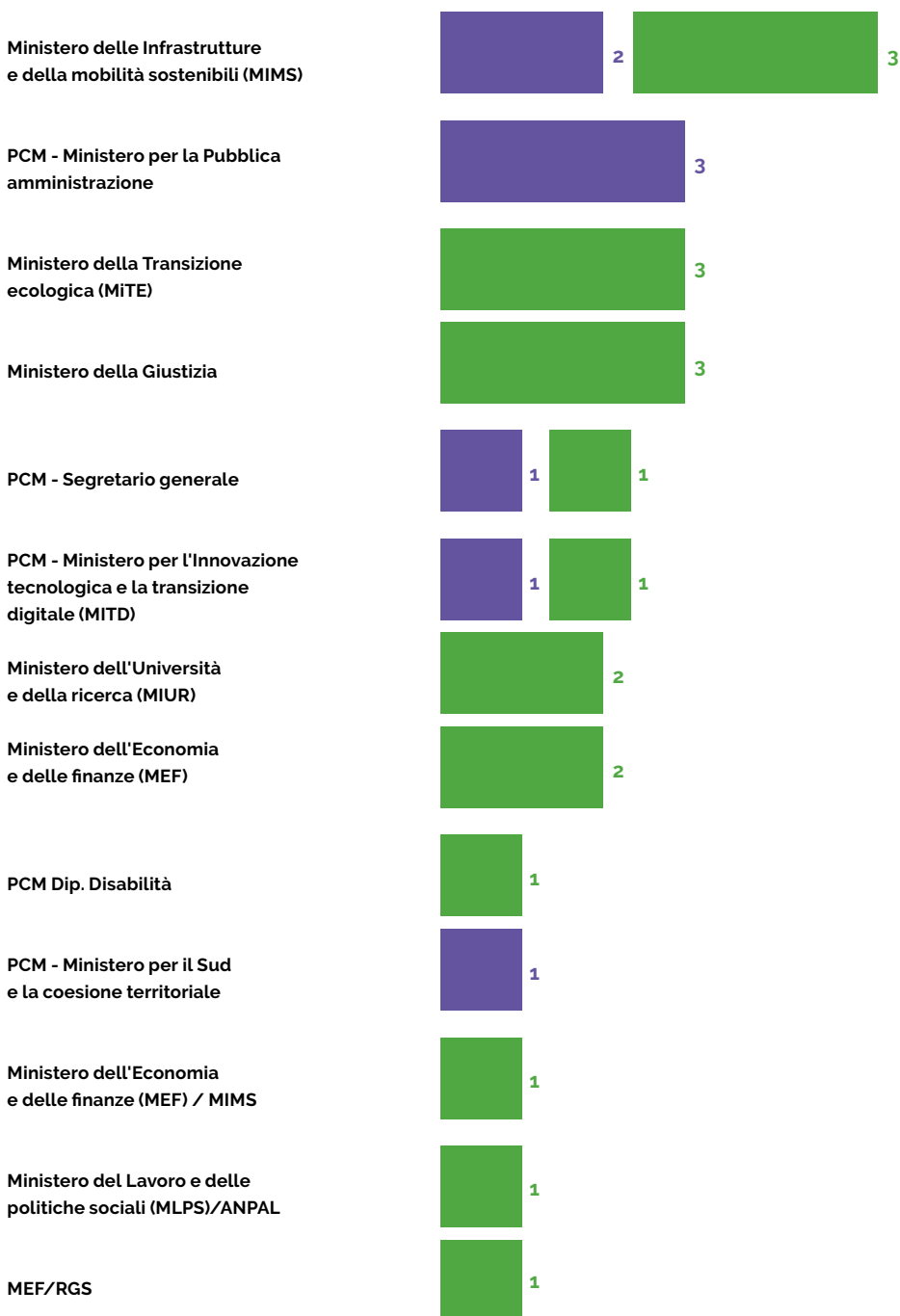
Rielaborazione dati da "Monitoraggio e stato di attuazione delle misure previste dal PNRR nel 2021"

## Riforme per Amministrazione

Realizzazione di M&T su investimenti con scadenza T4-2021 suddiviso per Amministrazione competente - Aggiornamento al 22/09/2021

■ Conseguito ■ In corso

Totale numero **27**



# Digitalizzazione. Difetto di concretezza

L'Italia riconosce il ritardo, ma il piano conferma l'eterno distacco tra fantasia e realtà. Eppure, basterebbe prendere spunto da Paesi più avanzati. I casi di Estonia, Germania e Russia.

di **Gianguido Piani**

È un tardo pomeriggio di fine estate 2014. Sono in un piccolo locale in centro città con un'amica, poco tempo e moltissime cose da raccontare. Suona il suo cellulare. Si scusa per un istante, controlla il messaggio, preme due tasti, invia. "Era una multa, l'ho appena pagata. È molto difficile trovare un parcheggio qui in centro. Ottocento rubli che se ne vanno. Pazienza". Al cambio di allora circa 15 euro. La città è San Pietroburgo.

In Russia non si è parlato molto di governo digitale. A partire dal 2010 l'hanno introdotto, e basta. Così come è successo in Finlandia, Estonia e numerosi altri Paesi che adesso sono in cima alle graduatorie europee e mondiali per l'amministrazione digitale. Fatto riconosciuto dal PNRR: "L'Italia è ancora in ritardo in termini di adozione digitale e innovazione tecnologica ... al 24° posto fra i 27 Stati membri dell'Ue. Il governo intende ... rendere l'Italia uno dei primi Paesi a raggiungere gli obiettivi illustrati dalla Commissione europea nella Comunicazione 2030 Digital Compass per creare una società completamente digitale".

Inseguire obiettivi europei non è sempre l'opzione migliore. Il Digital Compass, in particolare, è una macedonia di termini sia sempreverdi come "sostenibilità" sia introdotti da poco quali "inclusione" o "resilienza", un nuovo documen-

to per distogliere dal fatto che le strategie europee portano spesso a risultati opposti a quelli sperati. Entro il 2010 saremmo dovuti diventare "la più competitiva e dinamica economia della conoscenza". Non è andata così e nessuno si è chiesto il perché.

Con i progetti digitali europei, poi, occorre fare gli scongiuri. Ci sono buone soluzioni come eIDAS per collegare carte d'identità elettroniche e firme digitali in tutta l'Unione. Altre soluzioni sono però assurde. Il regolamento GDPR sulla protezione dei dati personali doveva limitare gli abusi dei social americani. Di fatto ha spinto molte imprese europee verso Google e Facebook perché per loro da sole è troppo difficile rispettare i nuovi stringentissimi requisiti. Nel 2018, primo anno di applicazione del GDPR, Google ha aumentato del 20% le entrate sulla pubblicità in Europa e Facebook del 40%.

Altra recente decisione europea nel digitale che ha complicato la vita a centinaia di milioni di cittadini è l'autenticazione "forte" per i servizi bancari. Stime autorevoli indicano che col nuovo sistema un terzo delle transazioni non va a buon fine. Questo significa una perdita complessiva per i negozi online europei di oltre 100 miliardi di euro l'anno. Quasi cento volte il valore complessivo delle frodi, cioè del problema per risolvere il quale l'autenticazio-

ne a due fattori è stata introdotta.

Le strategie del PNRR purtroppo non presentano dettagli concreti. Indicano che numerosi servizi dovranno migrare sul "cloud", ma questo sarà di proprietà o in affitto? Lo Stato acquisterà hardware e costruirà propri data center distribuiti per la penisola o si appoggerà ai cloud di Amazon e Microsoft? Il documento resta sul generico. Il PNRR propone di rafforzare la "cittadinanza digitale" tramite corsi. Sui contenuti o sui contenitori? Parleranno di file, cartelle e Internet o di Microsoft Word e Android? Dati aperti o software proprietario?

Nel PNRR manca una chiara visione dell'usabilità per l'utente, in primo luogo di chi non è nativo digitale e non cambia uno smartphone all'anno. Guardiamo piuttosto a chi è già ai primi posti e come ha fatto ad arrivarci. Best practice, in italiano moderno. L'Estonia, piccola e smart, la Germania e la Russia.

In Estonia il 99% della popolazione ha la carta d'identità elettronica e il 70% ne fa uso regolare in rete. Tutti i servizi pubblici sono online e accessibili tramite un portale unico. I servizi digitali sono semplici e funzionali, di estrema facilità d'uso. Circa metà degli accessi ha luogo con dispositivi mobili. Ogni cittadino ha una email dedicata per la corrispondenza con le autorità. Quando il Paese dopo il 1991 si è dovuto rapidamente dare nuove istituzioni, in parallelo hanno sviluppato anche soluzioni digitali. I servizi IT non si sono sovrapposti a una burocrazia in essere ma la burocrazia è cresciuta in sinergia con personal computer, web e dispositivi mobili che si stavano diffondendo proprio in quegli anni.

L'Estonia offre un programma di residenza virtuale per cui chiunque, da tutto il mondo, può richiedere credenziali di identità. Si viene registrati alla pari dei cittadini, ma senza presenza fisica, e si riceve una smart card per accedere a tutti i servizi online. La smart card vale come documento d'identità in rete e contiene le chiavi di firma digitale. Il programma si rivolge in primo luogo a imprenditori del digitale senza una base fissa. Guardano cioè a russi, cinesi, turchi e altri che intendono usare l'Estonia come punto di accesso in Europa. Stabilire un'impresa virtuale nel Paese significa anche pagare le imposte sui redditi generati e dichiarati localmente. Nel 2021 il numero dei residenti virtuali è oltre 80.000, le imprese sono più di 15.000 e un terzo delle start-up estoni è stato fondato da fuori confine. Tremila residenti virtuali sono italiani.

La Germania è probabilmente il Paese Ue con maggiore attenzione non solo a parole ma a fatti a come svincolarsi dall'eccessivo potere

straniero nel settore IT e riconquistare sovranità digitale. Il programma elettorale del 2021 indica che "l'Europa ha nuovamente bisogno di suoi produttori di hardware e software in grado di competere sui mercati mondiali". Era il programma dei cristiano-democratici Cdu/Csu, non quello dei comunisti. Nel Land Schleswig-Holstein è stato avviato nel 2018 un progetto per la conversione di tutti i sistemi informatici a software open source, cioè niente Microsoft. Li comanda una coalizione di socialdemocratici, verdi e liberali.

Per il cittadino l'aspetto visibile della Pa digitale è la carta d'identità elettronica, introdotta a iniziare dal 2010. Lo Stato ne auspica e sostiene la massima diffusione anche per servizi esterni alla Pa quali acquisti in rete ed e-banking. Una ricerca condotta annualmente sul rapporto tra cittadini e amministrazione digitale indica (dati 2020) che i servizi online sono utilizzati dal 54% della popolazione. Di questi il 53% si collega ai servizi con lo smartphone, 37% solo da desktop e 10% usano entrambi. Il rapporto personale resta molto importante e la mancanza di contatto diretto con una persona fisica rappresenta l'ostacolo principale all'ulteriore diffusione dei servizi online.

In Russia il governo digitale è partito un decennio fa e oggi due terzi della popolazione usa servizi online. C'è un portale unico dei servizi pubblici molto semplice da usare nel quale si entra con numero di cellulare o indirizzo email e password. L'interazione è via browser e non è necessario installare programmi su desktop, app sono invece disponibili per tablet e smartphone. Il portale unico è l'accesso a tutti i servizi Pa, dalla domanda di passaporto agli assegni di famiglia, alla dichiarazione fiscale. Il cittadino ha una casella dedicata per il rapporto con le autorità. In alcune regioni è possibile il voto elettronico. Per le loro elezioni, non quelle altrui. Chi è senza computer o smartphone si rivolge a centri multifunzionali, "sportelli unici", per tutti i servizi pubblici. Sono circa duemila in tutto il Paese, aperti 6-7 giorni la settimana con orario tipico 9-21.

In Russia, prima di introdurre l'amministrazione digitale, hanno semplificato le norme burocratiche e solo in seguito è stata sviluppata l'offerta online insieme ai centri multiservizi. Il cittadino può scegliere di volta in volta cosa risolvere online e cosa di persona.

Nei tre Paesi qui considerati la Pa digitale è cresciuta un passo alla volta e nessun governo ne ha fatto una questione di bandiera. I servizi sono accessibili da dispositivi diversi, il cellulare non è obbligatorio ed è sempre possibile rivolgersi di persona agli enti pubbli-





ci. Su questi aspetti il PNRR tace. In Italia ogni nuovo governo ha dato il via alla sua strategia digitale. L'identità online è esplicitamente legata al possesso di uno smartphone – senza dispositivo mobile SPID non funziona, nemmeno su computer fisso. La nuova IO app è sviluppata solo per dispositivi "smart" mobili e non è garantito che in futuro saranno disponibili applicazioni anche per computer fisso o laptop. Molte amministrazioni non sono più raggiungibili di persona: per l'INPS si passa dai patronati, alcune domande si fanno alle Poste, dove però di tasse e permessi di soggiorno non sanno nulla, si possono solo ritirare le

buste. Il PNRR conferma l'eterno distacco tra fantasia e realtà.

Il PNRR vuole raggiungere tutti con la fibra ottica, ma perché anche con questa enorme capacità l'unico canale di accesso alla Pa resta la app IO su smartphone? Fibra per la tv online? In questo caso perché ora dobbiamo cambiare il decoder per il digitale terrestre? Attendiamo un aggiornamento del PNRR.

***Gianguido Piani, esperto in sistemi energetici e automazione, publicista.***



# Rivoluzione verde.

## Sostenibilità green senza perdere competitività

Il punto sul pacchetto economico più qualificante del PNRR. Tutti i numeri e i capitoli degli investimenti previsti e la “road map” delle realizzazioni.

di **Alessandro Sperandio**

La Missione 2 del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) rappresenta senza dubbio la parte più importante dell'intero pacchetto economico del governo per garantire la ripresa post-Covid-19: il suo obiettivo principale, coordinato con i piani dell'Unione europea, è quello di realizzare una transizione verde ed ecologica della società e dell'economia in un'ottica di sostenibilità "Green" senza tralasciare la competitività.

Il PNRR destina alla Missione 2 complessivamente 59,46 miliardi di euro (il 31,05% degli investimenti totali) con l'obiettivo di portare

avanti una serie di interventi volti a migliorare agricoltura, gestione dei rifiuti, investimenti per le fonti rinnovabili, sviluppo delle filiere industriali, della transizione ecologica e della mobilità sostenibile. Il Piano prevede, inoltre, azioni per rendere più efficiente il patrimonio immobiliare pubblico e privato, iniziative per il contrasto del dissesto idrogeologico, la salvaguardia e la promozione della biodiversità, la sicurezza dell'approvvigionamento e la gestione sostenibile ed efficiente delle risorse.

Più precisamente 5,27 miliardi sono destinati all'economia circolare e all'agricoltura so-



stenibile, 23,78 miliardi all'energia rinnovabili, all'idrogeno, alle reti e alla mobilità sostenibile, 15,36 miliardi all'efficienza energetica e alla riqualificazione degli edifici e 15,06 miliardi alla tutela del territorio e delle risorse idriche.

A questi interventi si sommano poi le risorse del Piano complementare, cioè i fondi aggiuntivi stanziati direttamente dal governo, che ammontano per il capitolo specifico a 9,32 miliardi di euro e dedicati principalmente a contratti di filiera per il settore agroalimentare, a pesca, acquacoltura e silvicoltura, al rinnovo delle flotte di bus e navi, alla riqualificazione edilizia residenziale pubblica, a ecobonus e sismabonus.

Al di là delle cifre, secondo l'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE), "la ripresa post-Covid-19 offre un'opportunità eccezionale per l'Italia di affrontare gli ostacoli di lunga data alla creazione di posti di lavoro e all'innalzamento degli standard di vita", ha commentato nell'ultima indagine economica sul nostro Paese. In particolare il PNRR "offre un'opportunità unica per creare un'economia più verde, più digitalizzata e produttiva". Nonostante l'Italia si comporti relativamente bene rispetto ad altri Paesi per quanto riguarda i progressi nella riduzione delle emissioni di carbonio, l'elevata quota di rinnovabili e gli alti tassi di riciclaggio, la strada da fare per raggiungere i target europei al 2030 è però ancora in salita: "L'elettricità, il riscaldamento e i trasporti rimangono le principali fonti di emissioni di gas serra. Il petrolio e il carbone costituiscono, infatti, quasi il 40% della fornitura totale di energia", ha evidenziato OCSE. "Il Paese ha inoltre una delle più alte quote di veicoli passeggeri per abitante in Europa, ma poco più dello 0,1% di veicoli elettrici. Oltre il 60% del patrimonio edilizio è altamente inefficiente dal punto di vista energetico".

Per questo la stessa OCSE ha raccomandato al nostro Paese di "stabilire un piano a lungo termine per armonizzare e aumentare gradualmente i prezzi del carbonio, con politiche e tempi per alleviare i costi sociali e di transizione della competitività" e accompagnare il processo con regolamenti, standard e norme di supporto "necessari per integrare il carbon pricing" ma "senza aumentare il carico normativo complessivo che le imprese devono affrontare" visto che le attuali normative ambientali italiane "impongono oneri relativamente alti", malgrado le recenti riforme legate al PNRR siano "un passo nella giusta direzione per snellire e migliorare i regolamenti ambientali", ha sentenziato l'OCSE.

Nel frattempo ad agosto è arrivata la prima

tranche di fondi del Next Generation Eu per 24,9 miliardi di euro sui 191,5 miliardi di euro totali previsti per l'Italia. E con l'arrivo dei finanziamenti è partita anche la macchina dello Stato e il timing degli interventi previsti da un decreto del ministero dell'Economia che fissa gli obiettivi da raggiungere per ottenere il trasferimento dei fondi dell'Ue e la ripartizione delle risorse fra i vari dicasteri: per quanto riguarda il ministero della Transizione ecologica (Mite), entro fine anno dovrebbero vedere la luce un decreto legislativo teso a promuovere l'utilizzo di gas rinnovabile per l'utilizzo del biometano nei settori dei trasporti, industriale e residenziale, un decreto attuativo che definisca condizioni e criteri relativi al suo utilizzo e un nuovo sistema di incentivi. Sempre entro fine anno è prevista l'entrata in vigore della proroga del supebonus confermata dalla Nadeb per il quale sono stati destinati 13,95 miliardi di euro, così come la riforma del quadro giuridico per una migliore gestione e un uso sostenibile dell'acqua e di un decreto del Mims in collaborazione con Mise e Mite, per individuare l'ammontare delle risorse disponibili per raggiungere gli obiettivi sulla filiera dei bus elettrici.

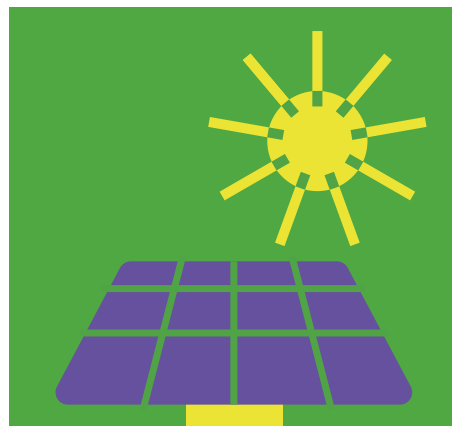
Nel frattempo il dicastero guidato da Roberto Cingolani ha emanato alcuni decreti ministeriali previsti nel piano, vale a dire quello sulla realizzazione di nuovi impianti di gestione rifiuti e ammodernamento degli impianti esistenti, i progetti faro sull'economia circolare e un piano operativo per un sistema avanzato e integrato di monitoraggio e previsione per l'individuazione dei rischi idrogeologici. Il cronoprogramma del Mite prevede poi l'entrata in vigore di un piano nazionale di controllo dell'inquinamento atmosferico, e delle modifiche legislative rivedute per la protezione e la valorizzazione delle aree verdi urbane ed extra urbane.

Dal punto di vista delle risorse di cui è titolare il Mite, 1,5 miliardi andranno alla realizzazione di nuovi impianti di gestione dei rifiuti e all'ammodernamento degli impianti esistenti, 600 milioni per i progetti faro di economia circolare, 200 per le isole verdi, 30 per la cultura e la consapevolezza su temi e sfide ambientali, 1,098 miliardi per lo sviluppo agro-voltaico, 2,2 per la promozione di rinnovabili per le comunità energetiche e l'auto-consumo, 675 milioni per la promozione di impianti innovativi (incluso l'offshore), 1,9 miliardi per lo sviluppo del biometano, 3,6 per il rafforzamento delle smart grid, 500 milioni per interventi su resilienza climatica delle reti, lo stesso per la produzione in aree industriali dismesse, 2 miliardi

per l'utilizzo in settore hard-to-abate, 160 milioni per ricerca e sviluppo sull'idrogeno.

E ancora: 741 milioni andranno allo sviluppo delle infrastrutture di ricarica elettriche, 450 all'idrogeno, 200 allo sviluppo di sistemi di teleriscaldamento, 500 alla realizzazione di un sistema avanzato e integrato di monitoraggio e previsione, 1,28 miliardi per misure riguardanti la gestione del rischio di alluvione e per la riduzione del rischio idrogeologico, 330 milioni per la tutela e la valorizzazione del verde urbano ed extra-urbano, 100 per la digitalizzazione dei parchi nazionali, 357 per la rinaturazione dell'area del Po, 500 per la bonifica dei siti orfani, 400 per il ripristino e tutela dei fondali e degli habitat marini, 600 per investimenti in fognatura e depurazione e 270 per interventi per la sostenibilità ambientale dei porti (green port). Il tutto per un totale di 15,6 miliardi di euro per il solo dicastero della Transizione ecologica.

A questi si aggiungono oltre 39 miliardi in carico, invece, al ministero delle Infrastrutture e delle mobilità sostenibili (Mims) che prevede oltre 1 miliardo di euro per la sperimentazione dell'idrogeno nel trasporto stradale e ferroviario e nel rafforzamento della mobilità ciclistica, 6,8 per lo sviluppo del trasporto rapido di massa e il rinnovo delle flotte bus e treni verdi, 3,2 per bus e treni e altri 3,2 per la filiera industriale dei bus elettrici, gli investimenti in infrastrutture idriche primarie per la sicurezza dell'approvvigionamento idrico e la riduzione delle perdite nelle reti di distribuzione dell'acqua, compresa la digitalizzazione e il monitoraggio delle reti e 600 milioni per le ciclovie turistiche e urbane.



**Alessandro Sperandio**, giornalista professionista, autore di *Energia Oltre*.

# Più digitali e più connessi. Il Gruppo TIM a Expo Dubai 2020

Digitalizzazione, connessione e innovazione.

Questi i temi che TIM, con le sue società, Noovle, Olivetti, Sparkle e Telsy, ha esportato negli Emirati Arabi Uniti e sta raccontando in occasione di Expo Dubai 2020.

Argomenti sempre più centrali nella vita di tutti e che in seguito all'emergenza sono diventati il motore della trasformazione digitale.

Del resto la capacità di connettere le persone è l'obiettivo del Gruppo TIM, che del Padiglione Italia è Official Platinum Sponsor. E proprio qui, nell'area dedicata al Belpaese, ha messo a disposizione dei visitatori tecnologie digitali e connettività di ultima generazione. Ispirata dal claim del padiglione "La bellezza unisce le persone", quella di TIM è una partecipazione che vuole rafforzare attraverso talk, proiezioni e dibattiti l'impegno a favore della sostenibilità e della diffusione delle competenze digitali, in linea con gli obiettivi in ambito sociale, ambientale e di governance (Esg) previsti nel piano strategico del Gruppo, "Beyond connectivity". In particolare, Sparkle – primo operatore al mondo ad abilitare, già nell'agosto 2019, il roaming 5G fra Europa e Medio Oriente – fornirà al Padiglione Italia la connettività internazionale per la fruizione dei servizi ed esperienze digitali, tra cui streaming in alta definizione e soluzioni di realtà aumentata. Presenti anche Olivetti, marchio storico dell'industria italiana e oggi digital farm per l'Internet of things, Telsy, società specializzata nella sicurezza informatica e Noovle, polo d'eccellenza per il cloud, l'edge computing e l'intelligenza artificiale. Inwit porta con sé la smart tower "Venezia", l'innovati-

va installazione alta 8,5 metri. La struttura è collocata all'ingresso del Padiglione ed è stata realizzata con materiali ecosostenibili rivestiti da una trama di acciaio. "Siamo orgogliosi di prendere parte a questa Esposizione universale", ha commentato l'amministratore delegato e direttore generale di TIM, Luigi Gubitosi. "Il tema dell'evento – Connecting minds, creating the future – sintetizza perfettamente il nostro impegno rivolto alla creazione e alla diffusione di infrastrutture tecnologiche e della cultura digitale. Condizioni indispensabili per uno sviluppo sostenibile. La nostra partecipazione offrirà anche l'opportunità di far conoscere e apprezzare le competenze che stiamo sviluppando in ambito tecnologico".

"La partecipazione di TIM a Expo 2020 Dubai permette all'Italia di mostrare al mondo le migliori competenze destinate alla transizione digitale", ha dichiarato Paolo Glisenti, commissario generale per la partecipazione dell'Italia. "Siamo orgogliosi di avere avuto TIM al nostro fianco nel predisporre un padiglione interamente digitalizzato e interconnesso con l'Italia e il resto del mondo, che parlerà e ascolterà tutti coloro che vorranno partecipare alla prossima Esposizione universale".

# Infrastrutture. Puntare sulle ferrovie è più una scelta politica

“I progetti contenuti nel PNRR devono essere accompagnati dalle riforme necessarie per liberalizzare il settore dei trasporti e renderlo più competitivo”.

intervista a *Andrea Giuricin*  
di *Maurizio Stefanini*



maggior certezza che i tempi possano essere rispettati. Quindi, che si sia trattato di fortuna o bravura poco cambia: quel che conta è che ciò indubbiamente aiuta lo sviluppo positivo del progetto.

### **Dopo i primi quattro mesi è già possibile dare un giudizio su come è stato finora sviluppato e messo in pratica il progetto?**

Secondo me, il punto dolente è che stiamo aspettando ancora sulla concorrenza, per cui si dovrebbero fare proprio le riforme necessarie di cui parlavo nella premessa. Ci si aspettava sicuramente una legge sulla concorrenza prima di settembre: insieme alla riforma sul fisco, a quella della giustizia e ad altre riforme importanti che il governo aveva in programma di varare velocemente. Invece, quella sulla concorrenza la stiamo ancora aspettando. Quindi, il giudizio finora è sicuramente positivo per il fatto che le opere siano state messe in cantiere e di fatto siano già partite, perché facevano parte di progetti attinenti al PNRR o al Fondo complementare. Però al tempo stesso sulle riforme, e in particolare sulla legge per la concorrenza, possiamo dire che siamo in ritardo. Speriamo di recuperare, e che in generale siano fatte quelle riforme che sono necessarie. Soprattutto nel trasporto pubblico locale e nel trasporto su ferro. Per lo meno ci aspettiamo la liberalizzazione del trasporto regionale su ferro, e anche che sia varata in tempi brevi.

### **Ma cosa manca nel PNRR? E cosa sarebbe stato bene che ci fosse?**

Sicuramente, se ci sono molte opere in capo ferroviario, bisogna anche dire che ci sono altri settori purtroppo completamente scoperti, anche se sono importanti per la mobilità in Italia. Pensiamo ad esempio agli aeroporti, perché quando parliamo di turismo internazionale i turisti dal mondo arrivano in buona parte grazie al trasporto aereo. Nel PNRR si poteva pensare di utilizzare una parte di questi fondi, o anche del Fondo complementare, per cercare di sviluppare gli aeroporti, o per incentivarli a fare investimenti per essere più efficienti e più sostenibili dal punto di vista ambientale. E ciò balza ancora più agli occhi se si pensa al caso Alitalia-Ita. Non c'è praticamente nulla sul trasporto aereo, a parte degli investimenti per quanto riguarda l'Enap. Ma stiamo parlando di cose completamente diverse. In questo caso si parla di traffico aereo, ma sul resto non c'è assolutamente nulla. Ovviamente il caso Alitalia-Ita non c'è nel PNRR. Nel caso del tra-

sporto aereo si parla di aeroporti e magari di connessione dagli aeroporti con reti ad Alta Velocità. Ma il tema è molto complesso, perché purtroppo, per come è strutturata la linea ad Alta Velocità in Italia, i principali aeroporti sono tagliati fuori. Parliamo principalmente di Milano Malpensa e di Roma Fiumicino.

### **D'altra parte, nel settore ferroviario l'Italia per certi versi è stata un Paese più innovativo di altri.**

È vero. Sull'Alta Velocità l'Italia è stato il primo Paese ad avere introdotto la competizione. Non solo in Europa, ma in tutto il mondo. E ne ha avuto buoni vantaggi; non solo con riferimento al trasporto ferroviario, ma in generale ne ha beneficiato tutto il Paese. Quel che si è visto è che, grazie alla competizione tra Italo e le Freccie, i passeggeri sono aumentati e pagano mediamente un 35% in meno i propri biglietti. E questo ben prima della crisi Covid-19. Tra il 2011, anno prima della concorrenza, e il 2019, anno prima della crisi pandemica, la domanda nell'Alta Velocità, pur con la stessa infrastruttura, era aumentata del 120%. Quindi la maggior offerta ha prodotto una maggiore opportunità per il consumatore. Siamo riusciti ad essere un esempio a livello mondiale. Siamo stati il primo Paese al mondo, il secondo è stata la Corea del Sud, e quest'anno, nel 2021, la competizione nell'Alta Velocità sta arrivando anche in Spagna. Entrambi questi Paesi hanno copiato un po' il modello italiano. Non completamente, persistono alcune diversità, ma comunque hanno copiato il modello italiano che dunque è diventato un esempio. Ecco, questo esempio italiano dell'Alta Velocità, cioè la competizione e la liberalizzazione del settore, è quello che serve nel PNRR. Le riforme necessarie per liberalizzare il settore dei trasporti e renderlo più competitivo. Migliore sia per i passeggeri sia per il settore merci. Dunque la competizione fa benissimo e questo può arrivare tramite la legge sulla concorrenza. Speriamo che arrivi nel più breve tempo possibile, e che diventi un tassello essenziale dello stesso PNRR.

***Andrea Giuricin, Ceo di TRA consulting, insegna Economia dei trasporti all'Università di Milano Bicocca. È visiting professor presso la China Academy Railway Science.***  
**Maurizio Stefanini, giornalista, collaboratore de Il Foglio, La Ragione, Linkiesta.**



# Istruzione e ricerca. Un'opportunità di sviluppo per le generazioni future

**Aumento delle proposte formative dagli asili nido all'università, reclutamento dei docenti, rafforzamento del sistema degli istituti tecnici: luci e ombre della quarta Missione.**

di **Marco Campione e Salvatore Milazzo**

Ogni specialista chiamato a commentare il PNRR tende sovente a manifestare una predilezione, talvolta eccessiva, per il settore, per studi e per passione, che meglio conosce. Sebbene tale vezzo non appartenga a chi scrive, non può sottacersi la rilevanza della Missione istruzione e ricerca (31,9 miliardi di euro complessivi, di cui 30,9 dal PNRR e 1 dal Fondo complementare). Senza dimenticare che le risorse del PNRR sono per la maggior parte soldi presi a prestito. Soldi quindi che chi oggi è bambino, alunno, studente dovrà, in buona parte, restituire con gli interessi. Dovrebbe bastare questo a indurre il decisore politico a preservare almeno questa parte del Piano dalla tentazione di indulgere in interventi di corto respiro, solo mascherati da grandi riforme.

La programmazione ambiziosa delle riforme e degli interventi merita, vista la rigorosa tempestiva di realizzazione immaginata, alcune riflessioni, che ci auguriamo possano servire da

spunto proficuo per l'attuazione degli stessi, tenendo nella dovuta considerazione quanto si è voluto premettere.

Volendo brevemente ripercorrere i contenuti della Missione, va sottolineato come la componente riguardante il "Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione", che ne costituisce il fulcro principale, è finanziata con circa 20 miliardi. Per quanto qui di interesse, sono previsti 4 ambiti di intervento: l'ampliamento quantitativo dei servizi di istruzione (10,6 miliardi), il miglioramento dei processi di reclutamento e formazione degli insegnanti (0,8 miliardi), il potenziamento delle infrastrutture scolastiche (7,6 miliardi) e la riforma dei dottorati (0,4 miliardi).

Uno degli obiettivi primari è rappresentato dall'aumento delle proposte formative dagli asili nido all'università: i fondi del PNRR, infatti, sono finalizzati per il 64 per cento al primo e al secondo ciclo di istruzione, per il 23,6 per cento alle offerte formative per la prima in-



fanzia e il restante 12,3 per cento all'istruzione accademica. Le misure per le quali sono stanziati più risorse concernono il potenziamento dell'offerta del cosiddetto comparto 0-6 (asili nido e scuole per l'infanzia, 4,6 miliardi), seguite dagli investimenti per la messa in sicurezza delle scuole (3,9 miliardi).

Tra gli obiettivi spiccano: l'aumento dell'offerta di posti negli asili nido e nelle scuole dell'infanzia e l'estensione del tempo pieno nella scuola primaria; il potenziamento delle infrastrutture per lo sport a scuola; la riduzione del gap tra regioni per quanto riguarda il livello delle competenze di base (italiano, matematica e inglese), che risulta inferiore alla media OCSE; lo sviluppo di una strategia per contrastare in modo strutturale l'abbandono scolastico nelle scuole secondarie; l'incremento del numero di iscritti e di diplomati negli ITS (Istituti tecnici superiori); la revisione dell'organizzazione del sistema nazionale di istruzione e formazione, del reclutamento e della carriera del personale docente; l'ampliamento delle competenze scientifiche, tecnologiche e linguistiche degli studenti, degli insegnanti e dei docenti, potenziando la didattica digitale e diffondendo l'insegnamento delle discipline STEM e del multilinguismo, sia nei percorsi scolastici sia

all'università, allineando i *curricula* degli istituti tecnici e professionali alla domanda di competenze delle aziende.

Al momento, se si escludono l'intervento contenuto nel cosiddetto "DL Sostegni bis", legato allo svolgimento annuale di concorsi per i docenti, e il disegno di legge di riforma del sistema degli ITS a risorse invariate (in attesa degli stanziamenti aggiuntivi del PNRR, appunto), che è stato approvato in prima lettura alla Camera, poco è stato già declinato.

Per quel che riguarda il reclutamento dei docenti, l'auspicio è che il modello non sia quello del citato "Sostegni bis" (un test a crocette e qualche ora di formazione per chi lo supera) e che si colga l'occasione di pensare a una riforma organica e non improvvisata al solo fine di inserirla nella legge di bilancio per "fare prima": un intervento capace di mettere in relazione tra loro elementi fortemente interconnessi (formazione iniziale e in servizio, reclutamento, carriera e mobilità dei docenti). È infine indispensabile dare centralità al ruolo delle scuole autonome in tutte le "fasi" citate, che devono caratterizzare con pari valore e dignità il percorso professionale degli insegnanti. In parole più semplici, l'intervento deve essere realizzato pensando a come scegliere al me-



glio i docenti di domani, non a come stabilizzare quelli di oggi: solo così non sprecheremo l'ennesima occasione.

Passando agli ITS, l'obiettivo dichiarato nel PNRR è il rafforzamento del sistema, attraverso il potenziamento del modello organizzativo e didattico (integrazione offerta formativa, introduzione di premialità, ampliamento dei percorsi per lo sviluppo di competenze tecnologiche abilitanti-Impresa 4.0), immaginando altresì un'integrazione dei percorsi ITS con il sistema universitario delle lauree professionalizzanti. Secondo i dati aggiornati del rapporto curato da INDIRE, a oggi sono attivi 110 fondazioni, con 713 corsi, 18.273 studenti e 2.898 soggetti partner (di cui 1.141 imprese e 131 associazioni di imprese). Secondo quanto rilevato, l'80 per cento dei diplomati ha trovato lavoro a un anno dal diploma e, tra questi, il 92 per cento ha trovato un'occupazione coerente con il percorso di studi.

Molto condivisibile, quindi, la scelta di rafforzare questo importante segmento. A patto però di non sconvolgere l'impianto del provvedimento approvato (sul quale torniamo fra poco) e di accompagnarlo con un utilizzo ben calibrato degli ingenti fondi straordinari (1,5 miliardi in cinque anni a fronte dei circa 50

milioni annui attuali). Alcune anticipazioni non sono rassicuranti: si finanziano i laboratori ma non le sedi, la formazione dei formatori ma non i percorsi, la nascita di nuove fondazioni ma non il rafforzamento di quelle esistenti... Se queste voci fossero confermate sarebbe un peccato perché sulla legge approvata si potrebbe costruire molto, visto che rappresenta una buona sintesi tra i necessari elementi di continuità con un sistema che, come abbiamo visto, funziona molto bene e alcuni aspetti innovativi. Fra questi ultimi si segnalano: il sistema di accreditamento iniziale e periodico degli "ITS Academy" (questa la nuova denominazione), quale condizione per l'accesso al finanziamento pubblico, la messa a regime del sistema di valutazione e monitoraggio e della connessa premialità, una più precisa definizione dei requisiti minimi e degli standard organizzativi, la razionalizzazione del rapporto con il terziario accademico (sia professionalizzante sia non), l'istituzione di un coordinamento nazionale al momento con una struttura non pletorica come spesso purtroppo accade.

Il testo appare ancora carente, ma forse i tempi non erano maturi, sul piano del maggior raccordo con il sistema di Istruzione e formazione professionale, per vedere finalmente realizzata quella compiuta filiera professionalizzante, capace di dare vita al sistema duale – non scopiazzato, ma peculiare – che manca all'Italia e di integrarsi con un'altra grande incompiuta della stagione delle riforme della scorsa legislatura: le politiche attive del lavoro e il diritto soggettivo alla formazione lungo tutto l'arco della vita (lavorativa e non). Desta, infine, qualche preoccupazione la norma transitoria che considera automaticamente accreditate al nuovo sistema tutti gli ITS Academy già istituiti o istituendi alla data di entrata in vigore del disegno di legge. Ciò potrebbe ingenerare la corsa all'istituzione frettolosa di nuove fondazioni e limitare gli effetti positivi e incentivanti del nuovo modello di accreditamento, monitoraggio e valutazione.

Al di là delle predilezioni di ciascuno, guardare alla corretta realizzazione degli obiettivi del Piano sull'istruzione significa dare una opportunità di sviluppo alle generazioni che ne potranno beneficiare. Una occasione unica, che non ammette ritardi, né fallimenti.

**Marco Campione**, esperto di politiche pubbliche per l'istruzione.

**Salvatore Milazzo**, docente di diritto di Legislazione scolastica comparata, Pontificia Università Lateranense.

# SMART EYEWEAR FOR SMART PEOPLE



Mod. IGT-10 - Copy - 2023 - HEA - ICAI srl - www.thema-optical.com



**LISTEN**



**SPEAK**



**BLUE LIGHT  
PROTECTION**



**BLUETOOTH 5.0**

**iGreen**  
Hi-Tech Frames

# Inclusione e coesione.

## Una grande occasione per l'occupazione

Obiettivo: allineare le politiche attive del lavoro agli standard europei. Ancora tanto da fare, ma poca consapevolezza di un necessario cambio di marcia.

di **Lucia Valente**

Per nostra sfortuna in materia di politiche per l'occupazione l'Europa può soltanto garantire il coordinamento delle politiche degli Stati membri, senza avere il potere di emanare una legislazione unitaria in proposito: la cosiddetta armonizzazione. Questo significa che ogni Paese continua a esercitare la propria competenza impegnandosi soltanto a rispettare le indicazioni – non vincolanti – che provengono da Bruxelles.

### ADEGUARE I SERVIZI PER L'IMPIEGO AGLI STANDARD UE

Con il PNRR ci siamo però obbligati a rispettare metodi e tempi della strategia europea per la ripresa e la resilienza e a seguire le Raccomandazioni specifiche che la Commissione europea ha indirizzato al nostro Paese volte a garantire, tra le altre cose, un maggiore sostegno alle transizioni occupazionali. Per far questo, si raccomanda di fornire alle persone in cerca di

lavoro un sostegno personalizzato, che comprenda servizi di consulenza, orientamento e tutoraggio, valutazione e convalida delle competenze, assistenza nella ricerca di un impiego, sostegno all'imprenditorialità e, solo ove necessario, indirizzamento ai servizi sociali.

Gli Stati membri dovrebbero offrire inoltre uno specifico sostegno ai lavoratori interessati da ristrutturazioni aziendali, in stretta collaborazione con le imprese in cerca di competenze e forza lavoro supplementari, e fornire le competenze necessarie per il passaggio a mansioni diverse nell'ambito della stessa impresa, piani di reinserimento lavorativo, oppure una formazione esterna per il ricollocamento in altre imprese. A questo fine sarebbe necessario che i servizi pubblici per l'impiego disponessero delle capacità operative necessarie per fornire direttamente le diverse forme di sostegno indicate o per contribuire in altro modo a erogarle.

Per dare seguito a queste Raccomandazioni, l'Italia ha enunciato il programma GOL, ma non ha ancora fatto nulla sul piano della sua implementazione.

### COSA PREVEDE IL PROGRAMMA GOL

La Legge di bilancio per il 2021 aveva stanziato risorse – a valere sul fondo REACT-EU – da destinare all'assegno di ricollocazione (per 267 milioni di euro) e a un nuovo programma di Garanzia di occupabilità dei lavoratori (GOL) (233 milioni) per tentare una riforma delle politiche attive del lavoro, da definire con apposito decreto interministeriale da emanare entro 60 giorni dalla sua entrata in vigore, quindi entro il 31 marzo 2021, previa intesa in sede di Conferenza Stato-Regioni. Il decreto non è stato ancora emanato.

Nel frattempo, però, traendo spunto dalle Raccomandazioni della Commissione, abbiamo inserito GOL nella Missione 5, componente 1, del PNRR, che vale 6,6 miliardi. GOL (che vale da solo 4,4 miliardi) prevede un sistema di presa in carico unico dei disoccupati e delle persone in transizione occupazionale (percettori di RdC, NASPI, CIGS). Il programma prevede cinque percorsi così sintetizzati: percorso di reinserimento lavorativo; percorso di aggiornamento (upskilling); percorso di riqualificazione (reskilling); percorso lavoro e inclusione; percorso di ricollocazione collettiva. Per ogni percorso saranno erogati dei servizi e delle misure che variano a seconda della distanza della persona dal mercato del lavoro.

Contestualmente ci siamo impegnati a definire il "Piano nazionale nuove competenze", me-

dante la fissazione di standard di formazione per i disoccupati e il rafforzamento del sistema della formazione professionale, promuovendo una rete territoriale dei servizi di istruzione, formazione e lavoro anche attraverso partenariati pubblico-privato. E questa è una buona notizia perché finalmente ci siamo almeno obbligati a gestire sia le politiche attive sia la formazione a livello nazionale in una logica integrata e non più a livello regionale, con effetto "a canne d'organo"; inoltre ci siamo obbligati a rispettare i tempi di un programma che s'iscrive in una strategia di sviluppo più ampia che, a sua volta, si compone di un insieme integrato di fonti di finanziamento e strumenti di policy, coerenti con le indicazioni dell'Ue.

Ma dei contenuti di questa formazione – che dovrebbe consentire ai giovani e agli adulti di acquisire le conoscenze, le abilità e le competenze richieste sul mercato del lavoro soprattutto green e digitali – non si sa ancora nulla. Per nostra fortuna siamo costretti a rispettare uno stretto monitoraggio e una costante valutazione degli avanzamenti del piano in accordo con la Commissione europea. E questo dovrebbe sollecitare le amministrazioni interessate, statale e regionali, a predisporre la necessaria infrastruttura amministrativa per rispettare gli impegni.

La milestone prevista si colloca al quarto trimestre 2021 sia per l'adozione del Programma nazionale GOL sia per il Piano nazionale nuove competenze: anche se il termine di attuazione del PNRR è previsto entro il 2025, i singoli target specifici negoziati con la Commissione impongono il rispetto di tempi prestabiliti più stretti.

### LA QUESTIONE CRUCIALE DEI TEMPI

Per attuare il Piano integrato politiche attive-formazione proposto nel PNRR è indispensabile realizzare immediatamente una governance finalmente unica e centralizzata e un sistema informativo unico Anpal-INPS integrato con i sistemi informativi regionali per garantire il funzionamento dei meccanismi di condizionalità del sostegno del reddito. Queste sono le due premesse necessarie sia per erogare efficientemente servizi digitali sia per garantire l'uniformità dei servizi su tutto il territorio nazionale e superare gli odiosi particolarismi e la frammentarietà a cui abbiamo assistito finora a causa della competenza concorrente Stato-Regioni in questa materia.

Per arrivare in tempi rapidissimi al raggiungimento dei target di riferimento negoziati con la Commissione è indispensabile un passo indietro delle Regioni. E che lo Stato agisca in

sussidiarietà nei confronti dei territori incapaci di gestire le tante risorse ora disponibili; prevedendo, se necessario, il coinvolgimento degli enti privati accreditati, i quali possono contribuire, almeno nella prima fase di attuazione del programma, a erogare servizi per il lavoro conformi ai livelli essenziali delle prestazioni decisi a livello nazionale.

A tale riguardo non va dimenticato che attualmente ci sono soltanto 550 centri per l'impiego in tutto il Paese; e moltissime regioni non hanno ancora portato a termine il piano straordinario di rafforzamento amministrativo programmato nel 2019: in due anni i relativi concorsi non sono stati ancora espletati.

Le cose ancora da fare sono davvero molte; ma i protagonisti non sembrano consapevoli della necessità di cambiare marcia rispetto al passato. La sola novità degna di rilievo è l'inserimento dell'ANPAL nella struttura amministrativa ministeriale; riusciranno il ministro e il nuovo direttore a dimostrare l'utilità di questa operazione?



**Lucia Valente**, ordinaria di Diritto del lavoro all'Università La Sapienza di Roma. Membro di comitati scientifici tra cui INAPP, ADAPT e Base Italia.

# Salute. Modelli di servizio innovativi e rinnovo del parco tecnologico

Il PNRR può solo avviare un processo di trasformazione permanente dell'ecosistema della salute, che implicherà soprattutto un cambio di paradigma da assorbire a livello culturale.

di **Angelo Rossi Mori**

La Missione 6 del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) introduce alcuni modelli di servizio innovativi sulla continuità dell'assistenza, come le case della comunità, gli ospedali di comunità e le centrali operative territoriali. L'obiettivo finale è una trasformazione drastica del sistema sanitario e sociale, integrando i servizi formali (pubblici e privati), l'assistenza informale e l'auto-cura per "fare squadra" intorno e con il paziente anche grazie alla telemedicina. Inoltre, prevede di rinnovare il parco tecnologico e di attuare programmi di formazione.





## GLI INTERVENTI PREVISTI

Assistenza di prossimità diffusa sul territorio e cure primarie e intermedie (attivazione di 1.288 case della comunità e 381 ospedali di comunità);  
Potenziamento dell'assistenza domiciliare;  
Telemedicina e assistenza remota (attivazione di 602 centrali operative territoriali);  
Aggiornamento del parco tecnologico, delle attrezzature per diagnosi e cura;  
Rafforzamento dell'infrastruttura tecnologica e degli strumenti per la raccolta, l'elaborazione e l'analisi dei dati (inclusa la diffusione ed effettivo utilizzo del Fascicolo sanitario elettronico);  
Programmi di formazione per il personale medico e amministrativo;  
Ricerca biomedica.

Gli obiettivi della Missione 6 includono:

- Per la componente 1, con 7 miliardi su reti di prossimità, strutture intermedie e telemedicina: introdurre modelli di servizio innovativi, abilitati dalle tecnologie in un'ottica di ecosistema, in particolare per le case della comunità, anche in base alle esperienze relative all'intesa Stato-Regioni sulle "Linee di indirizzo per la realizzazione dei progetti regionali sulla sperimentazione di strutture di prossimità"
- per la componente 2, con 8,63 miliardi su innovazione, ricerca e digitalizzazione del Servizio sanitario nazionale: ripensare il fascicolo sanitario (e sociale) elettronico, come base per realizzare nuovi servizi, ed investire sulle tecnologie e sulla formazione.

I finanziamenti della Missione 6 ammontano a 15,6 miliardi di euro, che sommati ai 2,89 miliardi del Fondo complementare portano ad un totale di 18,49 miliardi di euro. Insieme alla Missione 6 occorre considerare anche la componente 2 della Missione 5 sulla non-autosufficienza, in una rete che include famiglie, comunità e terzo settore, per soddisfare le necessità che scaturiranno dalla riconversione delle RSA e delle case di riposo.

Si tratta di finanziamenti importanti, anche se corrispondono solo al 2% della spesa pubblica e privata per la salute, durano pochi anni e coprono solo in parte le riduzioni dei fondi degli ultimi anni. Tuttavia, sono concentrati su alcune iniziative strutturali, e soprattutto le iniziative hanno scadenze ravvicinate e saranno monitorate accuratamente per assicurare un forte impatto sulla salute dei cittadini e quindi per generare notevoli risparmi da riallocare gradualmente negli anni successivi.

Come esempio, per l'obiettivo "Aumentare il volume delle prestazioni rese in assistenza do-

miliare" relativo all'investimento "Casa come primo luogo di cura", le tempistiche per raggiungere nel 2026 almeno 800.000 persone oltre i 65 anni curate con l'assistenza domiciliare sono:

- Ricognizione da parte delle Regioni dei siti idonei per realizzazione di centrali operative territoriali per l'assistenza domiciliare (T3-2021)
- Stipula dei contratti di sviluppo istituzionale tra il ministero della Salute e le Regioni (T2-2022)
- Approvazione dei progetti idonei per indizione della gara per la realizzazione di almeno 600 centrali operative territoriali (T3-2022).

Ed è dimostrato che un'assistenza domiciliare proattiva riesce a ridurre significativamente le ospedalizzazioni.

## CASA DELLA COMUNITÀ E CENTRALE OPERATIVA TERRITORIALE

Il PNRR intende progettare e diffondere due importanti innovazioni:

- La casa della comunità, che "non è necessariamente un luogo fisico, ma un modello organizzativo di aggregazione funzionale che riguarda l'assistenza primaria, la continuità assistenziale, le esperienze di cura domiciliari e in ambienti protetti, le diverse forme di promozione e prevenzione realizzate con il coinvolgimento di differenti professionalità in una logica di lavoro cooperativo/complementare, quindi multidisciplinare e multiprofessionale"
- La centrale operativa territoriale, che dovrà assicurare continuità, accessibilità ed integrazione dell'assistenza sanitaria e sociosanitaria, attraverso un servizio rivolto prevalentemente ad operatori sanitari e sociosanitari: raccogliere, decodificare e classificare il bisogno di salute; monitorare, coordinare e ottimizzare gli interventi; monitorare i pazienti in assistenza domiciliare e ottimizzare l'uso delle piattaforme tecnologiche; tracciare e monitorare le transizioni tra luoghi di cura.

## DISRUPTIVE HEALTH TRANSFORMATION VERSO UN ECOSISTEMA DELLA SALUTE

Già prima della pandemia i sistemi sanitari e sociali erano sotto stress per il sovrapporsi di vari fattori demografici ed economici: si era presa coscienza della necessità di trasformare i sistemi sanitari e sociali sfruttando anche le opportunità offerte dalle tecnologie e si erano sviluppate numerose iniziative.

Un caposaldo del cambiamento, per quanto





riguarda i dati del cittadino, è la realizzazione di alcune funzioni innovative sui documenti e sui dati del cittadino, basate su un ripensamento dell'infrastruttura attuale del fascicolo sanitario elettronico (FSE), sia per supportare le attività correnti di cura ed assistenza, sia per un riuso efficace dei dati in termini di big data e di intelligenza artificiale. Dal punto di vista tecnologico tali funzioni sono già attuabili ed infatti in alcune realtà più avanzate cominciano a supportare trasformazioni significative dei processi; occorre portarle a sistema in modo il più possibile uniforme in tutto il Paese e risolvere al più presto le difficoltà dal punto di vista culturale, normativo, sindacale e di privacy.

Ogni trasformazione del sistema sanitario e sociale deve partire da un ripensamento dei modelli di cura e di assistenza con una logica per processi, la Disruptive Health Transformation. In questo modo si possono affrontare correttamente le problematiche incombenti della sanità italiana:

- Andare oltre le tradizionali separazioni ospedale-territorio e sanitario-sociale, verso un ecosistema integrato della salute
- Porre un'attenzione proattiva da parte del sistema e della comunità verso l'attivazione del cittadino (autocura, aderenza terapeutica e adeguamento degli stili di vita: la "casa come primo luogo di cura")
- Superare le distanze con la telemedicina
- Assicurare l'interoperabilità delle tecnologie (abilità a inter-operare tra i sistemi informativi), per ottenere dati di qualità riusabili per gli scopi dei vari professionisti, ma soprattutto

- Far maturare la co-operabilità (la capacità e la disponibilità a co-operare tra le persone).

#### UNA TRASFORMAZIONE COMPLESSA

Le difficoltà che il sistema salute dovrà affrontare sono note da tempo:

- Il cambiamento complessivo per raggiungere un ecosistema veramente integrato a livello locale e regionale richiede alcuni anni, quindi serve una sequenza coerente di iniziative di complessità crescente, per impostare e ampliare gradualmente l'integrazione
- Per avere successo all'interno dei vari scenari locali e regionali, i processi gestionali e organizzativi devono differire notevolmente tra loro in modo da adattarsi ai diversi contesti
- L'innovazione principale deve essere nei modelli di servizio, non nella tecnologia; tuttavia, la tecnologia va innestata fin dalle prime attività progettuali di impostazione dei modelli.

Il PNRR può solo avviare un processo di trasformazione permanente dell'ecosistema della salute, che implicherà non solo nuove regole e finanziamenti, ma soprattutto un continuo cambio di paradigma da assorbire a livello culturale, tramite individuazione di sempre nuovi ruoli professionali e il coinvolgimento sempre più attivo del cittadino.

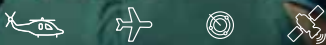
*Angelo Rossi Mori, Ricercatore, Institute for Research on Population and Social Policies, Consiglio Nazionale delle Ricerche.*



# OLTRE 9 MILA VISIONARI SPECIALIZZATI.

Migliaia di ingegneri dedicati a progettare le soluzioni più avanzate che ci rendono la principale azienda tecnologica in Italia e tra le prime dieci al mondo nell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza. Un lavoro guidato non solo da passione e competenza, ma anche dalla capacità di guardare lontano.

Perché c'è un futuro da immaginare.



 **LEONARDO**



# Con il 5G di TIM si connettono emozioni.

Scopri tutte le potenzialità del 5G  
e le opportunità per te.

 **TIM**

[tim.it](https://www.tim.it)



Il servizio 5G, in fase di attuazione, è disponibile solo in specifiche aree delle città da questo raggiunte.  
Per conoscere le città e i dispositivi abilitati vai su [tim.it/reti-veloci-5g](https://www.tim.it/reti-veloci-5g).