



Rassegna stampa ragionata

Sabato 29 marzo 2025

1. **Nessuno dice che la posta in gioco è un'altra: la difesa del modello europeo di civiltà.**
2. **Nulla può essere dato per scontato, le democrazie dovranno dimostrare di essere all'altezza del nuovo tempo storico.**
3. **Sul riarmo la Ue corre sull'orlo del diritto.**
4. **Dazi: azione e reazione, con la speranza che la diplomazia e la ragionevolezza possano riprendersi la scena.**
5. **Il commercio, intanto, nell'attesa della definizione delle misure va in tilt.**
6. **Il reimpiego dell'industria dell'auto in quella militare continua a presentare molte ombre e pochissime luci.**
7. **Metalmecchanici in sciopero, scontro sul rinnovo del contratto nazionale.**
8. **Il lavoro nero considerato come gli utili non dichiarati in azienda, insomma è evasione.**
9. **L'Age Management è responsabilità delle generazioni più anziane verso le più giovani, e della responsabilità di queste ultime verso le prime.**

Maurizio Ferrera - La vera posta in gioco - Corriere della Sera

Perché molti europei non percepiscono la Russia come una «minaccia» da cui occorre difendersi? Una delle ragioni è la mancanza di informazioni sulla natura del regime politico russo e sulle motivazioni di Putin. **Durante la Guerra fredda, la minaccia era chiara.** Si confrontavano **due modelli, capitalismo e comunismo.** In Europa, consistenti minoranze facevano il tifo per il secondo, ma i più ne avevano paura. In gioco c'era non solo la sicurezza fisica (per il rischio di una guerra nucleare), ma anche la salvaguardia di prosperità e benessere. Il crollo dell'Unione sovietica **sancì la vittoria della triade capitalismo-welfare-democrazia.** All'inizio del suo mandato, Putin stesso (ex funzionario del Kgb) avviò un processo di liberalizzazione interna e di appeasement esterno. **Alcuni leader europei accolsero il presidente russo a braccia aperte** (Berlusconi in senso letterale). Fu questa fase di ostentata amicizia a cambiare l'immagine della Russia nell'opinione pubblica, facendo svanire i suoi tratti minacciosi. Nel corso degli anni 2000, **Putin ha però cambiato postura.** In un discorso del maggio 2005 in Germania, il presidente fece una affermazione diventata famosa: il crollo dell'Unione sovietica era stata la più immane catastrofe geopolitica del Novecento. Si aprì così una nuova fase di confronto, accompagnato da una **retorica di revanchismo neo-imperiale, nel nome della grande madre-Russia.** È tale svolta che ha riaperto il fuoco della minaccia. Per cogliere questo cruciale passaggio bisogna ricostruire correttamente fatti e motivazioni. L'interpretazione prevalente è che Putin dovette reagire all'adesione dei Paesi ex socialisti alla Nato. **È vero che gli Stati Uniti avevano promesso a Gorbaciov nel 1990 che l'Alleanza non si sarebbe allargata a est.** Ma in quel momento esistevano ancora l'Urss e il Patto di Varsavia.



Nel decennio successivo si verificò quel «*mutamento fondamentale delle circostanze*» che il diritto internazionale riconosce come motivo sufficiente per invalidare persino un Trattato, figuriamoci una semplice promessa. Sempre nel 1990 l'**Unione sovietica aveva peraltro aderito alla Convenzione di Parigi, che riconosceva ad ogni Stato la libertà di decidere** in autonomia su come organizzare la propria sicurezza. Una libertà riconfermata dall'Accordo Nato-Russia del 1997, firmato dalla nuova Federazione Russa. **L'adesione alla Nato dei Paesi ex socialisti** fra il 1997 e il 2004 (**richiesta e ottenuta sulla base di procedure democratiche**) fu dunque un atto politicamente e giuridicamente legittimo. **La svolta anti-occidentale di Putin fu principalmente una risposta alla sua crescente impopolarità interna** e alla delegittimazione del regime. **La rivoluzione arancione del 2004 in Ucraina**, seguita dieci anni dopo dalla rivoluzione Euromaidan furono **una sorta di «undici settembre»** per l'establishment di Mosca: la modernità liberale stava guadagnando terreno in un Paese confinante, a lungo sotto il dominio zarista e poi sovietico. Putin fu messo sotto attacco diretto anche a casa propria. Nei primi anni 2010, le principali città russe registrarono una inedita ondata di proteste anti-regime. Anche se limitata, la breve fase di liberalizzazione aveva fatto crescere **un nuovo ceto proprietario, urbano e istruito, che chiedeva più diritti, più democrazia** e soprattutto **«una Russia senza Putin»**. Il presidente rispose innanzitutto con una feroce repressione interna. Creò poi un nemico esterno, demonizzando gli Usa e la Ue. Infine, promosse la elaborazione di un nuovo collante ideologico, **basato su simboli e valori del tradizionalismo russo-ortodosso**, marcatamente anti-liberale e presentato come radicale alternativa a un modello occidentale **«immorale e degenerato»**. **Il dissenso delle nuove classi medie fu stroncato**. L'invasione e poi annessione forzata della Crimea (2014) e successivamente l'operazione speciale (in realtà un attacco militare di inaudita violenza) contro Kiev (2022) sono state la proiezione esterna di questa strategia. **Il dibattito pubblico italiano sorvola oggi sulla repressione del dissenso degli anni 2010**, che raggiunse gli stessi **livelli di quando c'era il Kgb**. Come ai tempi della cortina di ferro, più di **un milione di giovani russi scelse di fuggire ad Ovest**. Quanto all'invasione dell'Ucraina, l'iniziale indignazione per le atrocità russe nei territori occupati ha lasciato il posto a **una pilatesca equidistanza fra le parti**. Ma c'è di più. La strategia putiniana mira anche a destabilizzare le democrazie europee, tramite campagne di disinformazione, finanziamenti occulti alle formazioni sovraniste, interferenze elettorali, continui attacchi informatici. **Il presidente è poi interessato a minare il progetto di integrazione europea**, che oggi rappresenta l'esempio più avanzato al mondo di convivenza multi-nazionale basata sui principi liberali e democratici. È quasi superfluo aggiungere **che l'arrivo di Trump ha peggiorato le cose**. Senza la copertura militare Usa, l'Europa sta diventando un vaso di coccio all'interno di uno scenario internazionale sempre più insicuro e turbolento. La discussione sulla difesa europea è tutta incentrata sulle contrapposizioni astratte fra pace o guerra, burro o cannoni, armi o sanità. **Il risultato è che i cittadini non capiscono che cosa ci sia da difendere**. Il territorio dell'Ucraina? I confini orientali della Ue? L'approvvigionamento energetico? La nostra sopravvivenza fisica? **Nessuno dice che la posta in gioco è un'altra: la difesa (appunto) del modello europeo di civiltà**. Un modello che ripudia la guerra, ma non può rinunciare a proteggere sé stesso. E a opporsi con fermezza contro chi non si fa problemi a usare la violenza e confonde la giustizia con l'utile del più forte.

~

Mauro Magatti – Democrazie all'altezza – Avvenire

Dopo la caduta di Berlino e la creazione "dell'ordine liberale globale": il mondo intero sembrò virare verso la democrazia. A trentacinque anni di distanza la situazione è molto cambiata. Al punto che **in tanti si chiedono se il tempo della democrazia sia finito**. Secondo l'*Economist*



Intelligence Unit, circa il 45% della popolazione mondiale vive in una democrazia, anche se **meno del 10% in una "piena democrazia"**: Al contrario, **il 40% vive in un regime autoritario e il restante 15% in una situazione ibrida**. Anche se, sottolinea il rapporto, la tendenza negli ultimi anni vede un **arretramento della democrazia**. Ci sono cause esterne e cause interne che spiegano queste difficoltà. Sul fronte interno si può parlare della convergenza di tre fattori. Il primo riguarda le **crescenti disuguaglianze** che mettono in discussione la stessa legittimazione delle istituzioni democratiche. Tema attualissimo anche in Italia dove, come ha appena **fatto sapere l'Istat, il 30% della popolazione arranca**. Mentre la ricchezza continua a concentrarsi nelle mani di pochi. Il secondo fattore di crisi riguarda la degenerazione della sfera pubblica aggravatasi con l'avvento dei social. **Nel mondo digitale la polarizzazione è la regola**. Tutti parlano e nessuno ascolta. E, cosa più grave, le democrazie sono ormai da anni preda di una spirale nichilista che le rende incapaci di costruire: difficile credere in qualcosa. E ancora di più, credere insieme. Un terzo fattore concerne il nodo dell'efficienza delle istituzioni. **Il processo decisionale democratico appare farraginoso** e in cronica difficoltà. E con l'avanzare dell'intelligenza artificiale, i dubbi che i parlamenti siano ancora in grado di decidere si fa velocemente strada. **La crisi del modello democratico diventa evidente nel suo vertice mondiale**: l'inedita alleanza tra il populista Trump e i grandi magnati della tecnologia suscita diffuse preoccupazioni. Sul piano esterno, le difficoltà si palesano nel **rapido cambiamento dei rapporti internazionali**. Con l'attacco all'Ucraina, Putin non ha solo riaffermato il ruolo politico della Russia, ma ha creato un contesto in cui **le autocrazie sono diventate più sfacciate e aggressive**. Come si vede in questi giorni in Turchia con il clamoroso arresto del principale oppositore del regime di Erdogan. Il consenso che sembrava essersi consolidato intorno alla desiderabilità del modello democratico oggi non c'è più. Anzi, i regimi autocratici pretendono di avere le risposte alla crisi della democrazia: in tema di sicurezza, uguaglianza, identità, efficienza. In questa situazione, **la rappresentazione di un mondo diviso tra democrazia e autocrazie guadagna terreno**. Anche tra le élite del mondo libero. Senza rendersi conto che una tale visione finisce per avvantaggiare i dittatori che si trovano legittimati proprio dalle difficoltà interne delle democrazie. Tutto ciò significa che, negli anni a venire, le democrazie dovranno dimostrare di essere all'altezza del nuovo tempo storico. Nulla può essere dato per scontato. E tutto ciò concretamente richiede **un salto di qualità su almeno tre temi cruciali**. In primo luogo, serve **capacità di innovazione istituzionale**. Mi limito a osservare che una delle istituzioni fondamentali della democrazia, **il Parlamento, va ripensato al tempo dell'intelligenza artificiale**. In secondo luogo, serve tornare a **investire sulla partecipazione democratica** che al tempo del digitale significa intelligenza sociale diffusa. Se le democrazie vogliono scongiurare uno scenario da "fattoria degli animali" alla Orwell, devono investire su educazione, cultura, corresponsabilità. In un quadro di giustizia sociale e solidarietà. In terzo luogo, **le democrazie sono chiamate a distinguere pluralismo da nichilismo**. Non c'è vita democratica in una condizione di distruzione di ogni valore. Di diritti senza doveri. Ma affrontare tale questione sollecita a **ripensare il nostro modello di sviluppo**. Oltre il mero consumerismo individualista. Economia e politica si tengono: non è possibile riformare la seconda senza ripensare la prima. L'ultimo aspetto riguarda la governance internazionale. **La crisi verticale dell'Onu e delle agenzie multilaterali è un problema serissimo**, che va affrontato nel quadro della costruzione di un nuovo ordine globale, basato sui principi fondanti dello stato di diritto, del dialogo, della cooperazione, della pace. Passata la stagione in cui si è pensato di esportare la democrazia, impegniamoci a essere parte attiva nella costruzione di istituzioni globali compatibili con i principi democratici.

~

Maurizio Maresca – Sul riarmo la Ue corre sull'orlo del diritto – Il Sole 24 Ore



Si delinea **un'intesa fra Stati Uniti, Cina e Russia per un nuovo ordine internazionale** in chiave post neoliberista e imperialista che induce ad alcune considerazioni sul **ruolo dell'ordinamento dell'Unione europea**. Il dubbio riguarda **la legittimità dei provvedimenti della Commissione europea**, oggi decisa sostenitrice di una comunità "politica" persino **nei comparti dove nessun Paese membro è pronto a rinunciare a quote di sovranità**. Nella indisponibilità degli Stati di aggiungere al mercato unico anche lo **Spazio europeo dell'industria**, la Commissione propone alcune iniziative sulla competitività che paiono però debolissime se si considerano i due recenti documenti su **competitività e intelligenza artificiale**. D'altra parte, è impensabile che la Commissione influenzi e indirizzi la competitività, le alleanze e le misure di difesa e di promozione delle poche grandi imprese europee. Su **ReArm Eu**, la Commissione, nell'**impossibilità di promuovere una difesa comune**, perché le competenze restano in capo agli Stati, ha varato il recente **Libro Bianco**, che non è altro che un riassunto molto discutibile e **"paternalista", svincolato da ogni base giuridica**. Mentre la Commissione, che non è competente, sarebbe intenzionata a raccomandare agli Stati, non solo che devono armarsi, ma che **gli investimenti sul riarmo sarebbero i soli esclusi dal Patto di stabilità** (uno strumento di valenza costituzionale) prevalendo, a esempio, rispetto al dissesto idrogeologico, all'industria, alla sanità. **Così la Commissione, da un lato mette a rischio il processo di pace** in corso (la pace è uno degli obiettivi dei Trattati e della Costituzione italiana) e, dall'altro, **non favorisce il dialogo con Stati Uniti, Cina e Russia anche ai fini del riassetto dell'ordine economico internazionale** (l'Unione, invece, dovrebbe mobilitarsi per difendere valori a rischio come lo Stato di diritto, la democrazia, i diritti umani e le libertà economiche). Per concludere si annuncia **importante e molto delicato il controllo della validità dei provvedimenti della Commissione** che sarà operato, **sia dalla Corte di giustizia** (sotto il profilo della base giuridica impiegata e dei principi di ragionevolezza e proporzionalità), **sia dalla Corte costituzionale**, sotto profilo della **competenza dell'Ue e dei contro-limiti offerti dall'ordinamento italiano in funzione dell'interesse nazionale**.

~

Fabrizio De Feo - Dazi, l'Ue studia le mosse. E intanto riapre alla Cina - Il Giornale

Azione e reazione, con la speranza che la diplomazia e la ragionevolezza possano riprendersi la scena. **La minaccia di controdazi da parte dell'Unione europea è più che mai in piedi**. E il portavoce della Commissione Olof Gill spiega che non si faranno sconti nell'applicazione di queste misure. *«La lista finale dei prodotti su cui applicare contromisure sarà ben selezionata per provocare il massimo impatto nei confronti degli Stati Uniti e ridurre al minimo l'impatto sull'economia dell'Ue»*. Il messaggio non è però univoco. **Steffen Hebestreit**, il portavoce del cancelliere tedesco **Olaf Scholz**, dopo la decisione di Washington di aumentare i dazi sulle importazioni di automobili, puntualizza che **l'Unione europea spera ancora di evitare una guerra commerciale con gli Stati Uniti**. *«Per il momento contiamo ancora sulle discussioni con gli Stati Uniti per raggiungere un accordo che forse eviterebbe una guerra commerciale»*, spiega. Scholz si sta occupando degli affari correnti fino alla nomina del suo successore, il conservatore **Friedrich Merz**, prevista per la fine di aprile. Il suo portavoce puntualizza che **una guerra commerciale «farebbe solo perdenti»** e interrogato su una possibile risposta dell'Ue che metta nel mirino anche i giganti tecnologici americani, precisa che al momento *«nulla è escluso»*. Nel rimescolamento delle carte e delle relazioni diplomatiche internazionali c'è anche **la prospettiva del dialogo con la Cina che prende quota**. Nelle ore in cui il ministro degli Esteri francese **Jean-Noel Barrot** annuncia che la Cina ha accettato di posticipare di tre mesi la possibile applicazione permanente di dazi doganali aggiuntivi sui cognac francesi, **il commissario europeo al Commercio Maros Sefcovic incontra il ministro al Commercio cinese Wang Wentao** e la ministra delle Dogane Sun Meijun. E lancia un messaggio chiaro che



sembra avere come destinataria anche l'amministrazione statunitense. «*Dobbiamo garantire che la relazione Ue-Cina si basi su condizioni paritarie, in termini di flussi commerciali e investimenti, con un'apertura simmetrica dei mercati*», scrive su X il commissario europeo. Con Wang Wentao si è tenuto «*un importante scambio su come impostare la nostra relazione su questo nuovo percorso*». Dall'altra parte dell'oceano Atlantico, sembra aprirsi uno **spiraglio di dialogo tra Usa e Canada**. «*Ho avuto una telefonata con Donald Trump molto costruttiva*» dice il primo ministro canadese **Mark Carney**. «*Ho detto a Trump che applicheremo dei dazi di rappresaglia ma i due ministri del Commercio intensificheranno i colloqui*». **In Italia, il governo continua a gettare acqua sul fuoco**. «*Bisogna abbassare i toni, no a rapporti muscolari e guerre commerciali che ci danneggiano*» dice il ministro dell'Agricoltura, della Sovranità alimentare e delle Foreste, **Francesco Lollobrigida**. «*Gli Stati Uniti - aggiunge - sono per l'Italia un mercato e un partner importante. Bisogna mantenere la calma ed evitare il panico. Aspettiamo i primi di aprile e capiamo come, in caso di dazi, mettere in campo risposte comuni, europee, a sostegno di quei comparti che saranno eventualmente danneggiati, tenendo aperta la finestra del dialogo*».

~

Claudia Voltattorni – Il commercio va in tilt – Corriere della Sera

«*Fingiamo serenità, ma siamo molto preoccupati*». **Micaela Pallini** presiede l'omonima azienda di famiglia che dal 1875 produce liquori, tra cui il limoncello, conosciutissimo e amato negli Stati Uniti. Racconta che **nell'Oceano Atlantico sono in viaggio 4 container** con i suoi liquori. Sono diretti al porto di New York dove dovrebbero arrivare a metà aprile. Ben **dopo quel 2 aprile, data in cui il presidente Donald Trump metterà dazi** su tutte le importazioni negli Stati Uniti. Quel carico di liquori dall'Italia agli importatori americani **potrebbe costare fino al 200% in più** di quanto stabilito al momento della partenza, secondo quanto minacciato dal presidente statunitense su vini e liquori europei, **dopo l'annuncio di dazi Ue su whisky e altri prodotti Usa. Ordini sospesi** Ecco perché da almeno 2 settimane gli ordini dagli Stati Uniti si sono fermati. Vino e prodotti agricoli viaggiano su nave e per portarli al di là dell'Oceano ci vogliono dalle 2 settimane al mese e mezzo. **Paolo Castelletti**, direttore generale **dell'Unione italiana vini**, parla di «*dazi già applicati anche se non esistono ancora*». **Coldiretti** stima un danno da 6 milioni al giorno per le cantine italiane. U vino italiano negli Usa vale circa 2 miliardi su un totale esportato nel mondo di 8 miliardi. **Chianti e Montepulciano, Prosecco e Spumante, Barbera e Barolo** e migliaia di altri vini italiani rischiano di finire vittime della guerra commerciale. **Micaela Pallini è anche la prima donna presidente di Federvini** che associa produttori, esportatori ed importatori di vini, acquaviti, liquori, sciroppi, aceti ed affini: «*La mancanza di certezze danneggia tutti e questa animosità fa male, ci sono in ballo posti di lavoro, anche negli Stati Uniti*». Spiega che la mancata presenza del vino italiano negli Usa «*non è sostituibile con nessun altro mercato al mondo anche perché è l'unico posto dove tutte le zone d'Italia sono rappresentate, ci appelliamo al governo e alle istituzioni europee affinché combattano per noi*». Ma se alcuni vini - le «*bollicine*» soprattutto - sono difficilmente replicabili negli Usa, altri potrebbero essere sostituiti. Se per il consumatore Usa il vino italiano diventa troppo costoso, **sceglierà quelli di California, Cile, Australia, Sudafrica**. «*I dazi comprometterebbero la competitività delle imprese*» spiega **Matteo Lunelli**, presidente e Ceo di Ferrari Trento. Le sue «*bollicine*» non possono essere replicate, ma si dice comunque «*molto preoccupato: dazi al 200% sono quasi un embargo, questa è una manovra con effetti negativi per tutti, per le nostre imprese e i nostri territori con ettari dedicati al vino, ma anche per i consumatori americani e i nostri partner negli Usa, dove noi abbiamo fatto degli investimenti, creato un sistema*». Preoccupazioni condivise anche dall'altra parte dell'oceano dove aumentano **le pressioni sulla Casa Bianca da parte delle lobby del settore** almeno per un rinvio dell'entrata in vigore dei dazi. Formaggi, olio e pasta Ma non c'è solo il vino. Tutto



l'agroalimentare italiano sente l'incertezza. Perché **per l'Italia gli Stati Uniti sono il secondo mercato di esportazione di prodotti alimentari**: «L'export negli Usa - dice **Cristiano Fini, Consigliere Cnel e presidente di Cia Agricoltori** è cresciuto del 158% negli ultimi 10 anni, con un valore di 7,9 miliardi nel 2024, pari all'1,6% del nostro export agroalimentare globale». Tra gli alimenti più esposti, c'è anche il **Pecorino romano**, prodotto al 90% in Sardegna: il 56% viene esportato negli Usa, dove lo usano anche per insaporire le patatine. I dazi metterebbero in ginocchio la produzione sarda e imitazioni «made in Usa» rimpiazzerebbero il formaggio. **A rischio anche olio, pasta e prodotti da forno**, con Toscana e Lazio e Abruzzo tra i maggiori produttori. Made in Italy Ma anche il lusso made in Italy «non sarà immune» dice **Matteo Lunelli che è anche presidente di Altagamma**, fondazione dei **marchi storici del lusso e del Made in Italy d'eccellenza** che negli Usa ha un mercato da 13-15 miliardi per i soli beni personali di lusso. «I brand italiani dell'alto di gamma sono forti — dice —, capaci di affrontare meglio di altri una situazione come questa, ma queste instabilità e incertezza danneggiano tutti: mi auguro che prevalgano la diplomazia e il buon senso e che l'Ue possa negoziare con il suo alleato storico».

~

Raul Caruso e Riccardo Gallo - Il futuro dell'auto e quelle logiche centraliste - Il Sole 24 Ore

Il Consiglio europeo del 20 marzo ha chiesto alla Commissione di accelerare su tutti i filoni previsti dal Libro bianco Difesa 2030. Tra questi c'è **il reimpiego delle capacità produttive dell'industria automobilistica**. Il giorno prima **John Elkann** aveva detto in Parlamento che il futuro dell'auto dipenderà da cosa i paesi dell'Ue decideranno in rapporto all'industria bellica, in termini di politica industriale e di risorse da mettere. L'espressione **Riconversione dell'industria dell'auto**, che era girata giorni fa, non figura nelle conclusioni ufficiali. Meglio così, perché **l'idea di una Riconversione alludeva a una logica vecchia di pianificazione centralistica**. Il reimpiego di capacità produttive invece è una cosa sana. Il grado di utilizzo della capacità dell'automotive in Italia è pari al 50% (per Stellantis 47). Quindi metà capacità è in eccesso. Finora **con la Cassa integrazione sono stati tagliati i costi fissi**, e il punto di pareggio economico della gestione operativa è stato abbassato al di sotto del pur striminzito grado di utilizzo effettivo, così che **i bilanci hanno continuato a chiudere in utile** e questo è stato largamente distribuito ai soci. Ma che ne sarà quando finirà la Cigs? Per sfruttare meglio la capacità, **le imprese medie e piccole della componentistica auto sembra stiano cercando nuovi mercati esteri**. Stellantis invece per mantenere i suoi dipendenti (in Italia 38.660 nel 2024, il 16% del totale mondiale) deve per forza cercare nuovi prodotti. Ben venga allora una produzione per la Difesa, anche se pianificata dall'alto. **Il reimpiego di capacità produttive è reso possibile dalle tecnologie meccaniche flessibili**. Come insegnano alla Sapienza Alberto Boschetto e Francesco Veniali, nell'automotive i sistemi di produzione vanno da quello semirigido strutturato per fabbricare con efficienza un solo determinato prodotto, fino ad arrivare all'estremo opposto, **il Job-Shop, per soddisfare una domanda di mercato variabile**, anche se con bassa produttività e senza efficienza. Nell'ultimo mezzo secolo i sistemi manifatturieri si sono evoluti. Sono stati via via messi a punto: 1) **la cosiddetta produzione cellulare**, avente molti dei pregi di entrambi gli opposti sistemi, buona produttività e grande flessibilità di fronte ai cambi di prodotto. 2) **Il Reconfigurable Manufacturing System** che, se ben progettato, permette di modificare a costi accettabili il sistema originale e di espanderne la capacità. 3) **Il Flexible Manufacturing System**, formato da centri di lavorazione collegati in cui lavorano robot industriali in modo coordinato centralmente, **idoneo a gestire cambi di prodotto**, guasti, passaggio da lotti piccoli a grandi, e a produrre un'ampia gamma di prodotti



di elevata qualità. 4) **L'Additive Manufacturing, molto versatile**, che consente di creare oggetti tridimensionali aggiungendo materiale strato dopo strato, adottato da molte aziende anche dell'aeronautica militare. 5) **Nella microelettronica, sia per l'auto che per le armi i semiconduttori** devono essere qualificati per operare in un intervallo di temperatura compreso tra meno 40 e più 125 gradi centigradi, più esteso rispetto all'uso civile. In linea generale, in virtù degli avanzamenti tecnologici realizzati da **Sergio Marchionne** nelle vecchie fabbriche Fiat, **oggi la flessibilità dei sistemi manifatturieri di Stellantis è all'avanguardia** e consentirebbe di realizzare prodotti per svariate industrie, a cominciare da quella bellica, e di rispondere all'opportunità europea di reimpiegare le capacità produttive. Restano tuttavia le perplessità riassunte nell'articolo della settimana scorsa. Rimane cruciale, infatti, la considerazione che **la quantificazione della domanda di dispositivi d'arma nel lungo periodo rimane incerta**. Per sostenere l'aumento della capacità produttiva in maniera efficiente sono necessari ordini costanti e a lungo termine. In primo luogo questo appare in contrasto con l'esigenza attuale di sostegno continuo all'Ucraina che ha bisogno di sistemi d'arma in un tempo relativamente breve. Nel contempo, dai dati disponibili risulta chiaro che in questi ultimi due anni i paesi dell'Unione, in particolare quelli con una percezione più ampia e articolata della minaccia russa come ad esempio Polonia e Finlandia, **hanno acquisito dispositivi d'arma principalmente da aziende statunitensi** andando a rafforzare una interdipendenza dal paese leader della NATO che nei fatti aumenta l'incertezza in merito alla domanda futura di armi per i produttori europei. Pertanto il reimpiego dell'industria dell'auto continua a presentare molte ombre e pochissime luci.

~

Giorgio Pogliotti – Metalmeccanici in sciopero, scontro sul contratto - Il Sole 24 Ore

Sindacati dei metalmeccanici in sciopero ieri per il **rinnovo del contratto nazionale** che interessa i,6 milioni di lavoratori. Il tavolo negoziale tra Federmeccanica e Assisital con Fiom-Cgil, Fim-Cisl e Uilm non riparte: la trattativa è congelata da dicembre sul nodo degli aumenti economici, tema su cui le parti hanno due impostazioni diverse. Ieri i tre leader sindacali, Michele **Di Palma (Fiom)**, Ferdinando **Uliano (Fim)** e Rocco **Palombella (Uilm)** da tre differenti piazze hanno parlato di «straordinaria riuscita dello **sciopero nazionale di 8 ore in tutta Italia che ha visto centinaia di migliaia di metalmeccanici manifestare** nelle principali città industriali del Paese da nord a sud», ricordando che «*con oggi sono 24 le ore di sciopero complessivamente realizzate dai lavoratori per riaprire la trattativa per il rinnovo del contratto nazionale di lavoro*», considerato lo «*strumento fondamentale di difesa e rilancio del lavoro industriale e della nostra economia*». I sindacati hanno confermato il blocco delle flessibilità e degli straordinari, ed in assenza di una ripresa della trattativa, nei primi giorni di aprile le segreterie di Fiom, Fim e Uilm decideranno «*ulteriori azioni più estese di manifestazioni e scioperi per riaprire la trattativa*». L'attuale contratto è scaduto il 30 giugno del 2024, la piattaforma unitaria dei sindacati propone **un incremento dei minimi retributivi di 280 euro lordi** a regime, dunque superiore all'inflazione prevista, giudicato «insostenibile» dalle associazioni datoriali. **Federmeccanica e Assisital sono disponibili a riconoscere** sul versante economico il solo **adeguamento dei minimi tabellari all'indicatore Ipca Nei** (indice dei prezzi al consumo armonizzato a livello europeo al netto dei beni energetici importati), secondo il meccanismo di erogazione ex post. L'attuale contratto prevedeva un aumento di 112 euro a regime, ma per la fiammata dell'inflazione che ha impattato sull'Ipca Nei, le imprese hanno pagato complessivamente 311 euro. Per la prossima vigenza contrattuale se il differenziale tra inflazione programmata e a consuntivo supererà l'1% le imprese intendono pagare il differenziale a dicembre, invece che a giugno come è accaduto finora. **Il baricentro della proposta di Federmeccanica e Assisital è il rafforzamento delle prestazioni di**



welfare con l'aumento graduale a 400 euro a regime dei flexible benefit esentasse esistenti che oggi ammontano a zero euro, e il raddoppio dell'importo se destinati al rimborso delle rette degli asili nido, delle spese di acquisto di libri scolastici, al trasporto pubblico. Tra le proposte dell'azienda c'è una copertura assicurativa per garantire a vita una rendita, in caso di non autosufficienza, da 600 euro mensili. Ma i sindacati puntano a monetizzare gli aumenti economici con l'obiettivo della tenuta del potere d'acquisto delle retribuzioni.

~

Dario Ferrara - Lavoro nero come gli utili non dichiarati in azienda - Italia Oggi

Lavoro nero in ditta uguale utili dei soci non dichiarati. Il fatto che in azienda operino **prestatori non inseriti nei libri obbligatori** non rende di per sé inattendibili le scritture contabili, ma **l'accertamento del fisco scatta** se non ci sono elementi di segno contrario che giustificano l'irrilevanza del lavoro nero rispetto alla resa oraria dei dipendenti messi in regola. Così la Corte di cassazione civile, sez. tributaria, nell'ordinanza n. 8018 del 26/03/2025. **Ispezione chiama accertamento.** Bocciato il ricorso proposto dalla società in accomandita semplice che gestisce il ristorante e dai due soci al 50 per cento. Diventa definitivo l'accertamento dell'Agenzia delle entrate che recupera imposte per oltre 18 mila euro, con la **conseguente tassazione anche nei confronti dei soci per utili extra-contabili percepiti**: il tutto dopo che l'allora commissione tributaria regionale ha riformato la decisione della Ctp che aveva accolto i ricorsi dei contribuenti. A far scattare la ripresa a tassazione è un accertamento ispettivo nel ristorante da cui emergono irregolarità nelle prestazioni lavorative di alcuni dipendenti: retribuzioni fuori busta e rapporti qualificati senza titolo come collaborazioni a progetto. **Rischio in proprio.** È vero, si ritiene che l'utilizzo di qualche lavoratore in nero non autorizzi il fisco a **presumere una sottofatturazione di ricavi** senza verificare l'incidenza del costo del lavoro rispetto al ciclo economico dell'impresa né a determinare come i costi sostenuti per il lavoro irregolare abbiano inciso in quella misura sull'attività dell'impresa senza valutare l'incidenza degli altri fattori della produzione, cioè materiali, consumo di energia e così via. Non giova ai contribuenti, tuttavia, **dedurre la ritrattazione della dichiarazione da parte di un dipendente**: nel caso specifico le irregolarità sono varie, riguardano più lavoratori e molteplici periodi d'imposta, senza dimenticare che **le dichiarazioni espongono comunque i loro autori a conseguenze fiscali in proprio.** Il tutto mentre **mancano elementi a favore dell'irrilevanza del lavoro nero**, a fronte, va detto, di **una resa oraria di lavoro assicurata dai lavoratori regolarmente indicati nei libri obbligatori.**

~

Laura Zanfrini - La differenza tra generazioni una nuova sfida per le imprese -Avvenire

Dopo averlo a lungo sottovalutato, complici della **"miopia sociale"** che ha portato la società italiana a ritrovarsi impreparata **di fronte alle sfide della transizione demografica**, le aziende sono sempre più coinvolte nella gestione delle età al lavoro. **Le ragioni della diffusione dell'Age Management sono molteplici**: tra di esse, l'evoluzione dei paradigmi di gestione delle risorse umane, trainata dalla filosofia **DEI-Diversity Equity Inclusion** e dall'imporsi della "cura" come dimensione chiave nelle strategie di reclutamento e retention del personale. Ma, ancor prima, l'allungamento della vita (e della vita lavorativa) che, insieme a tassi di natalità persistentemente bassi e alla diffusione dell'istruzione superiore, ha **generato una composizione delle forze di lavoro decisamente sbilanciata verso le classi d'età più mature**: degli oltre 24 milioni di lavoratori oggi occupati in Italia, solo il 23% ha meno di 35 anni, mentre addirittura il 41% ne ha più di 50. **La cura dei lavoratori senior è dunque divenuta un inedito imperativo organizzativo**, a sua volta indispensabile per garantire la



trasmissione intergenerazionale dei saperi e delle competenze. Oltre a costituire una delle fondamentali componenti della "diversità al lavoro" l'età si presenta in una triplice declinazione. La prima è costituita dall'età anagrafica e dall'insieme dei caratteri che vi sono associati - come la forza fisica e le capacità intellettive - nonché dalle aspettative di comportamento che la società e la cultura definiscono come appropriate per le persone di una determinata età. Questa dimensione interessa - o dovrebbe interessare - **l'intero ciclo della gestione delle risorse umane**. (...) L'Age Management, inoltre, investe molteplici campi d'azione e di competenza: dalla medicina del lavoro e all'ergonomia (per prevenire gli incidenti, tutelare la salute, ridisegnare gli ambienti di lavoro...), alla gestione degli orari di lavoro e dei sistemi di welfare aziendale. La seconda declinazione ha a che vedere con **l'effetto "coorte"** ossia con l'appartenenza a un gruppo di persone accomunate dall'aver vissuto fasi importanti della propria esistenza in coincidenza con periodi ed eventi significativi per la storia collettiva: per esempio **l'essere nati prima o dopo l'avvento del digitale** o l'essere entrati nel mondo del lavoro prima o dopo la pandemia. Nei setting aziendali convivono persone non solo di età diverse, ma anche di generazioni diverse, quattro in particolare: quella dei **baby boomers** (che convenzionalmente comprende i nati fino al 1964), erede di una forte cultura del lavoro e con un **forte attaccamento all'azienda**, cui è in genere legata da rapporti di lavoro a tempo indeterminato; la **generazione X (nati tra il 1965 e il 1980)**, la prima a conoscere le conseguenze della deregulation dei rapporti di impiego e a intendere il lavoro soprattutto come strumento di autorealizzazione; i **Millennials, nati negli ultimi due decenni del XX secolo**, che hanno messo in discussione la **centralità del lavoro** nelle loro priorità esistenziali e sono inclini al cambiamento; infine, quella dei nativi digitali (c.d. generazione Z, che comprende i nati tra il 2000 e il 2010), oggi in ingresso nel mondo del lavoro, con l'attesa di un migliore equilibrio tra lavoro e vita e di una coerenza tra i propri valori e le scelte aziendali. **Far convivere più generazioni**, mettendone a valore il rispettivo potenziale, implica considerare la diversità di bisogni e aspettative ma anche governare i conflitti che possono sorgere. Non solo: l'obiettivo dell'equità generazionale, indispensabile alla sostenibilità dei nostri sistemi sociali ed economici, deve divenire un principio trasversale a tutti i processi aziendali. Fino a contemplare la sperimentazione di soluzioni innovative e "coraggiose"; come quella di **riallocare le esigenze di flessibilità sulla componente più anziana** degli organici aziendali (attraverso, ad esempio, la riduzione degli orari di lavoro per chi si avvicina al pensionamento) e affrancandone i giovani che hanno bisogno di stabilità e sicurezze per realizzare i propri progetti di vita. Tenendo alla terza declinazione dell'età come dimensione della diversità al lavoro, occorre prendere atto del **passaggio da una società ordinata secondo un "ciclo di vita" rigido** e standardizzato, incentrato sulla sequenza di istruzione, lavoro e pensionamento, a una **società dei "corsi di vita" al plurale**, ossia individualizzati e frutto tanto delle scelte e capacità personali quanto degli "incidenti di percorso" che possono accadere negli itinerari esistenziali. Questo passaggio si traduce nella necessità - e nell'opportunità - di gestire le risorse umane secondo un approccio processuale, per esempio adottando soluzioni di ingaggio reversibili e rinegoziabili al variare delle condizioni, accompagnando i lavoratori e le lavoratrici nei momenti più critici, ma anche **riconoscendo come ogni lavoratore e ogni lavoratrice è diverso/a dagli altri** e cambia nel corso della sua vita attiva. Si tratta, allora, di prendere sul serio l'intreccio tra carriere professionali e "carriere di vita; anche nella sua capacità di svelare l'interpretazione stereotipata delle differenze d'età e generazionali. Basterebbe, al riguardo, considerare come se oggi sono soprattutto i più giovani a farsi portatori, nel mondo del lavoro, della ricerca di senso (del senso del lavoro in rapporto al senso della vita), a ben guardare tale istanza riguarda anche - se non ancora di più - quanti hanno una maggiore anzianità anagrafica e aziendale, sui quali troppo spesso pesano la demotivazione e la percezione di un lavoro nel quale "non si riconoscono più". Una volta che ci si ponga in tale prospettiva, la gestione delle età diventa anzi



paradigmatica della sfida di **tenere insieme l'uguaglianza delle opportunità** con la **valorizzazione della diversità**. Intesa però, quest'ultima, come unicità di ogni persona e del suo itinerario biografico. Ugualmente paradigmatica l'età ci appare nel suo rivelarci la natura costitutivamente relazionale di ogni "diversità" che popola gli ambienti di lavoro così come i contesti sociali. L'implicazione più immediata di questa caratteristica è che **è impossibile prendersi cura di un'età senza occuparsi delle altre**. Ce lo dice l'evidenza empirica: i Paesi più avanzati sul fronte dell'invecchiamento attivo, ad esempio, sono anche quelli coi più elevati tassi di occupazione giovanile. E ce lo dice la constatazione di come "invecchiare bene", anche grazie a una gestione illuminata del personale, preservando la salute fisica e mentale e la propria capacità di lavoro, sia una delle più autentiche manifestazioni di solidarietà intergenerazionale. In questa luce, l'Age Management diventa espressione della responsabilità delle generazioni più anziane verso quelle più giovani, e della responsabilità di queste ultime verso le prime.

A cura di Alessandro Vaccari ufficiostampa@cnel.it