

Rilancio dell'economia: è il tempo della concretezza

Questo numero della rivista dedica una attenzione particolare ad alcuni temi: l'andamento congiunturale nell'area provinciale, la conciliazione come strumento di composizione delle vertenze in campo economico e l'innovazione tecnologica.



La situazione economica, indagata in virtù delle funzioni di "osservatorio" che sono proprie della Camera di Commercio, traccia un quadro di riferimento per le imprese sia con riguardo al mercato interno sia, anche, in relazione all'andamento delle economie dei principali mercati internazionali. La conoscenza delle linee di tendenza rappresenta un elemento utile per il sistema delle unità produttive localizzate nel territorio provinciale, un territorio per vari aspetti in difficoltà sul piano produttivo ed occupazionale.

Per quanto riguarda il secondo tema, quello della conciliazione, è stata predisposta una sintesi del percorso effettuato dal sistema camerale in questo ambito ed è stata quindi esaminata, con un articolo specifico, la conciliazione in ambito societario dove viene sottolineato il ruolo positivo di questo strumento di composizione delle vertenze per garantire la continuità dell'impresa sociale.

Il focus della rivista ha considerato il tema dell'innovazione e le azioni positive che la Camera di commercio di Pavia ha in corso, unitamente ad altri enti, per contribuire alla rivitalizzazione del tessuto economico produttivo locale. Su questo tema il dibattito è più che mai aperto, occorre tuttavia cominciare a concretizzare, con azioni significative e puntuali, i possibili obiettivi e le linee di percorso per favorire lo sviluppo del sistema economico locale, innestando opportunità ed azioni utili alle imprese esistenti ma suscettibili, anche, di cogliere e sviluppare opportunità di creazione di nuove imprese.

GLI ORGANI ISTITUZIONALI DELLA CAMERA DI COMMERCIO

Consiglio

Piero Mossi

Renzo Andreone
Umberto Baggini
Stefano Luigi Bellati
Francesco Braga
Maria Vittoria Brustia
Bruno Calzolari
Angelo Caserio
Maurizio Carvani
Battista Corsico
Giovanni Desigis
Michele Di Palma
Marco Galandra
Cesare Germani
Claudio Gibelli
Giovanni Licardi
Diego Malerba
Rino Malinverno
Alessandro Moro
Piero Mossi
Carlo Ornati
Gabriele Pelissero
Giuseppe Pioltini
Vittorio Rondi
Roberto Sclavi
Giorgio Sempio
Paolo Michele Spalla
Silvio Tigrino

Presidente

settore Agricoltura
settore Commercio
settore Artigianato
settore Agricoltura
settore Industria
settore Industria
settore Commercio
settore Trasporti e Spedizioni
settore Commercio
settore Agricoltura
settore Servizi alle Imprese
settore Industria
settore Associazioni Consumatori
settore Cooperazione
settore Servizi alle Imprese
settore Credito e Assicurazioni
settore Artigianato
settore Turismo
settore Artigianato
settore Artigianato
settore Servizi alle Imprese
settore Commercio
settore Industria
settore Industria
settore Industria
settore Artigianato
settore Organizzazioni Sindacali

Collegio dei Revisori dei Conti

Dott. Mario Antonio Guallini
Dott.ssa Paola Beolchi
Dott. Roberto Fedegari
Dott. Riccardo Maestri
Dott. Franco Perotti

Presidente
Revisore effettivo
Revisore effettivo
Revisore supplente
Revisore supplente



Giovanni Bignami, di casa **FRA LE STELLE**

intervista di Guido Bosticco

Il bisnonno fu allievo dell'Imperial Regia Università Ticinese, il nonno, come pure il padre, dell'Università divenuta "degli studi" di Pavia, così Giovanni Bignami, nato a Desio nel 1944 e laureatosi a Milano in Fisica, era in qualche modo destinato a tornare a Pavia. E ci è tornato in grande stile, visto che oggi, dalla sua cattedra di Astronomia nel nostro Ateneo, è una delle voci più importanti al mondo nel campo delle esplorazioni spaziali. Archiviata l'esperienza come Direttore Scientifico dell'Agenzia Spaziale Italiana, Giovanni Bignami è oggi Direttore del Centre d'Etude Spatiale des Rayonnements a Toulouse (Francia) e Presidente del SSAC (Space Science Advisory Committee) dell'Agenzia Spaziale Europea; oltre che Accademico dei Lincei e insignito dell'Ordine al Merito della Repubblica francese, per meriti scientifici. Nel suo curriculum, anche occhi poco esperti possono vedere i grandi successi ottenuti e possono leggere nomi già conosciuti, come quello della stella "Geminga", studiata per anni da Bignami e da lui battezzata così, perché risultava impossibile da osservare con strumenti terrestri, tanto da far sembrare che non ci fosse proprio (il gioco di parole sta per "gh'è minga").

Professore, lei ha girato il mondo per i suoi studi, ora insegna anche a Toulouse, come si lavora a Pavia?

"Il mio rapporto con la città è splendido. Spesso Pavia è giustamente paragonata a Cambridge o a Oxford, perché il peso dell'Università in città è notevole. E questo è estremamente positivo per me: il livello del



nostro ateneo è ottimo, rispetto a Toulouse, che è cinque volte più grande, l'eccellenza di Pavia spicca senz'altro".

Crede che in un futuro di concorrenza a livello europeo, l'Università di Pavia possa attestarsi bene?

"Credo di sì, l'importante è che continui a puntare sull'eccellenza. Ma soprattutto, penso che ci sia bisogno di migliorare il rapporto che essa ha con il tessuto economico anche delle piccole e medie imprese. In Francia e in Germania, realtà universitarie simili alla nostra per dimensioni e livello godono di maggiori vantaggi grazie ai rischi maggiori che le PMI si prendono proprio per finanziare la ricerca. Io sarei pronto a spiegare con argomenti convincenti alle piccole e medie imprese che questo tipo di investimento richiede un minimo di visione, che il ritorno non è domani, ma che sicuramente porterebbe grandi vantaggi a tutti i livelli".

A chi invece volesse cominciare a studiare fisica o astronomia, lei che percorso consiglierebbe?

"Anzitutto direi di cominciare pure da Pavia perché va benissimo. In particolare, coloro che riescono ad entrare nei collegi godono di grandi vantaggi per il loro percorso di studio, per il quale trovano un grande aiuto in queste istituzioni. Ma soprattutto c'è lo IUSS, che di Pavia è ormai un fiore all'occhiello. L'Istituto Universitario di Studi Superiori, grazie al lavoro del professor Franco Rositi, ha infatti ottenuto da poco la benedizione nazionale e il riconoscimento ufficiale. È una grande realtà che ha fatto dell'interdisciplinarietà un punto di riferimento: io stesso ho tenuto recentemente un corso allo IUSS, in cui c'era-

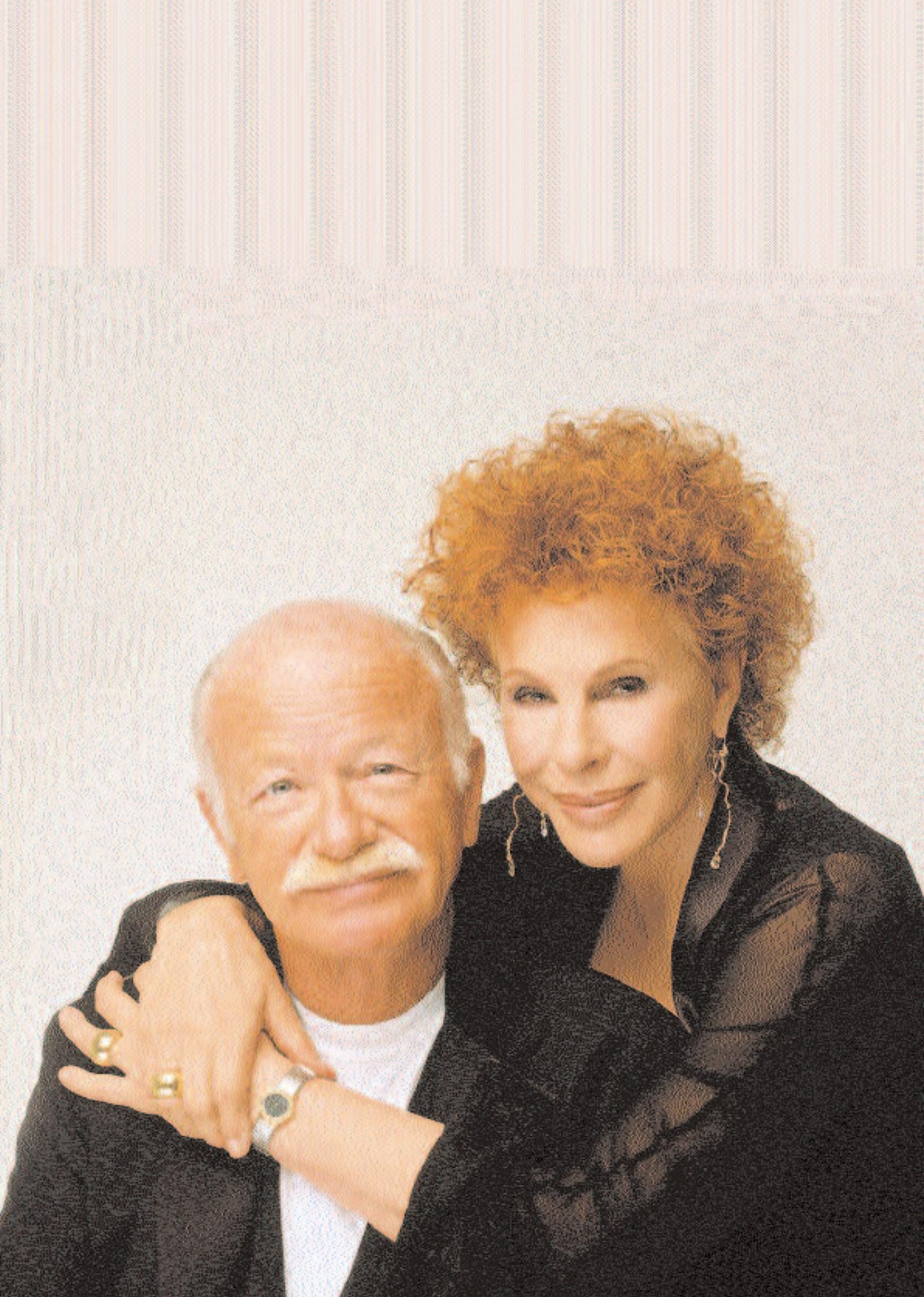
no studenti di fisica, di ingegneria e di altre facoltà e li ho trovati bravissimi, con una preparazione eccezionale".

Di buon auspicio per il mondo del lavoro.

"Io credo, parlando chiaramente, che chi esce da qui, con la 'targhetta' dello IUSS, debba subito essere assunto con un ruolo dirigenziale. Questo è il livello al quale si attestano. Inoltre, e qui tengo a parlare di un caso che mi riguarda personalmente, l'Università di Pavia deve continuare su questa strada che la porta in Europa anche attraverso le collaborazioni con altri atenei: io ho due studenti di dottorato che studiano all'interno di una convenzione tra Pavia e Toulouse, ed otterranno un titolo riconosciuto in tutta Europa, egualmente spendibile in ogni Paese. Un bel traguardo".

Abbiamo iniziato parlando del suo rapporto con Pavia. Chiudiamo con un ritratto della città.

"Io vivo a Milano perché lì c'è la mia casa di famiglia, ma se non avessi quella certamente verrei a stare a Pavia. Sono innamorato di Pavia, del salotto di Vigoni, dove leggo 'Socrate al Caffé', ma anche delle osterie in Borgo Ticino. Dopo tanti anni che frequento questa città, ancora oggi, passando davanti alla chiesa di San Michele, mi fermo estasiato, in contemplazione. E poi, questo è noto, la grande vivibilità della città è un enorme pregio: camminare tra il Ticino e Strada Nuova, avvolti dalle architetture del centro è cosa non da poco. Nella mia lezione magistrale all'inizio di quest'anno accademico ho sottolineato che, al di là di tutto, la tradizione conta: è un patrimonio che dobbiamo ricordare e mantenere".



Sergio Bardotti, una vita per la musica

intervista di Guido Mariani

La musica e la poesia non conoscono confini, annullano le distanze e avvicinano mondi che solo la geografia ci dice distanti. Sergio Bardotti alla fine degli anni '50 era uno studente pavese appassionato di musica e letteratura. La musica lo ha portato lontano. Oggi Bardotti è riconosciuto come uno dei più importanti autori e produttori di musica leggera. Ha collaborato con tutti i grandi cantautori, ha scritto canzoni che fanno parte della nostra storia. Ha portato la musica brasiliana e francese in Italia, la musica italiana nel mondo. Ha lavorato per la televisione, per il teatro, ha vinto (e organizzato) festival. Il ragazzo pavese spinto dall'entusiasmo e guidato dalle note è diventato cittadino del mondo.

Come si è avvicinato alla musica?

"Da ragazzo studiavo pianoforte da un insegnante molto bravo che abitava a Pavia, in via Villa Glori. Si chiamava Francesco Beccalli. Tutto quello che di serio ricordo della musica lo devo a lui, i miei studi musicali proseguirono poi all'Istituto Vittadini".

Quando entrò nel mondo della discografia?

"Ai tempi in cui ero studente all'Università e al Collegio Ghislieri iniziavo a esibirmi come cantautore. Facevo serate insieme a diversi artisti locali: mi ricordo il maestro Cristiani, Laura Casati (che poi scelse il nome d'arte di Casazza), gruppi come i Formidabile e gli Angels. Fui poi scritturato dall'etichetta Carish. Avevano sotto contratto me e Peppino di Capri, ma lui vendeva i dischi, io purtroppo no".

Poi andarono i dischi di poesia...

"Il professor Caretti, ordinario di letteratura con cui mi laureai mi offrì la possibilità di andare a lavorare a Roma alla RCA dove incidavano dischi di poesia i maggiori poeti dell'epoca, Pasolini,



Montale, Ungaretti e Quasimodo. Quest'esperienza mi diede anche l'occasione di frequentare cantautori quali Tenco, Paoli, Bindi. Da lì è partita la mia attività di producer e di autore".

Ha scritto celebri canzoni ispirate a città italiane come "Piazza Grande" e "Roma (non si discute, si ama)". Ha mai scritto un brano dedicato a Pavia?

"Una canzone rivolta a Pavia mai, ma ispirata a Pavia sì. È 'E fuori tanta neve' che venne cantata da Wilma Goich. Un brano in cui ricordavo i tempi dell'Università quando avevo una nuova ragazza e non studiavo perché preferivo stare con lei. Ho anche tradotto in pavese una famosa canzone di Charles Aznavour. Ma lo feci solo per diletto".

E' stato l'ambasciatore della musica brasiliana in Italia. Come è nata questa passione?

"È nata proprio a Pavia, al cinema Roma nel 1959. Qui vidi Orfeo Negro. Era un film ambientato in Brasile e fu per me l'incontro con un mondo incredibile di suoni, di colori, di atmosfere. Una folgorazione. In Brasile andai nel 1968 dopo aver vinto Sanremo. Da quel momento il legame artistico con quella terra è stato molto intenso. Vinicius de Moraes, Chico Buarque e Toquinho sono tra i più cari amici che ho avuto e ancora oggi sono a stretto contatto con il Brasile".

La storia delle sue collaborazioni è anche la storia delle sue amicizie...

"Io non lavoro se non con gli amici. Non riesco a creare legami forzati. Ho sempre voluto essere libero, anche talvolta illudendomi. Bindi, Bacalov, i New Trolls, Paoli, Morricone, la Vanoni che considero un po' mia sorellina... , devo trovarmi bene altrimenti tutto perde senso. È quello che accade anche oggi, sto ad esempio lavorando a un progetto musicale di Serena Autieri, un'amica e un'artista di grande talen-

to. La regola per me vale anche in televisione, mi piace lavorare con amici come Pippo Baudo o Carlo Conti".

Lei ha vinto due volte Sanremo, ha poi lavorato anche all'organizzazione. Il Festival oggi è in crisi?

"Il problema non è il Festival, ma il mercato musicale. In Italia la musica si offre gratis come se fosse l'assistenza sociale, se aggiungiamo internet e la pirateria viene fuori un sistema commercialmente in crisi e il Festival ne risente. Ma penso che il prossimo Festival, organizzato da una persona molto capace come Paolo Bonolis saprà portare grandi novità".

Quali sono i brani a cui è più legato?

"Occhi di ragazza, una canzone che scrissi di getto. Lucio Dalla mi telefonò cantandomi il motivo e io scrissi d'improvviso il testo ispirandomi a mia moglie. Poi 'La Casa' (cantata da Endrigo) che io considero una canzone rodariana, un capolavoro di autoironia. Ma penso anche all'intero album di Ornella Vanoni 'La voglia, la pazzia,...'".

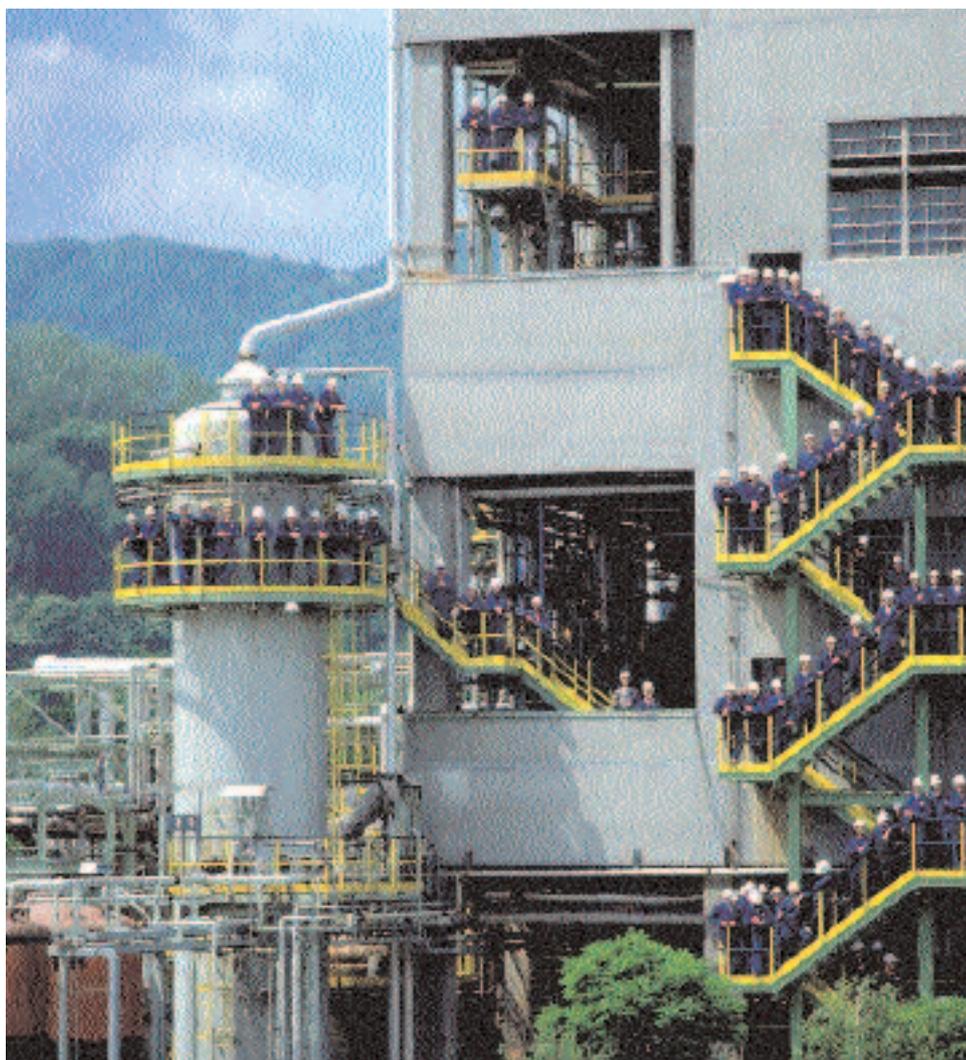
Frequenta ancora Pavia?

"Pavia è nel mio cuore. È una città bellissima e torno spesso perché vengo a trovare mio fratello".

Per lei la musica è stata un gioco, una passione o solo una professione?

"Un gioco e una professione. Passione forse di no, direi che ci siamo sposati senza passione, definirei piuttosto 'passione' il rapporto che ho con la musica classica. Non ho neanche mai amato il rock e lo dice chi suonava rock'n'roll nelle aie pavesi nel 1957 e veniva visto come un marziano. Per me il rock è una forma di sottomissione alla cultura anglo-americana e ha tagliato i ponti con le tradizioni locali. E per me la musica deve essere libera da ogni legame o schiavitù".

Il quadro della congiuntura economica si è fatto via via più intricato e di difficile lettura nel corso degli ultimi anni. Nella stampa e nei rapporti degli enti di ricerca economica si inseguono previsioni diverse, talvolta addirittura contraddittorie, e non di rado smentite dai dati a consuntivo. Le imprese pavese devono fare i conti con un contesto che dal piano locale si estende



Una congiuntura difficile da interpretare

di Antonella Zucchella

quello europeo ed internazionale senza soluzione di continuità e in cui si moltiplicano gli intrecci complessi tra fatti economici e tra questi e gli equilibri politici internazionali. Sempre più difficile risulta fondare scelte imprenditoriali, decisioni di investimento e strategie competitive efficaci in un quadro dominato dall'incertezza.

Le cause di questo fenomeno sono molteplici:

- la crescente interdipendenza eco-

nomica tra sistemi, un processo avviato negli scorsi decenni e tuttora in corso, che accresce ed accelera l'impatto dei fenomeni tra paesi diversi e distanti;

- l'intreccio tra incertezze politiche ed economiche a livello internazionale.

Le conseguenze a livello locale vanno valutate alla luce

La ripresa economica si avverte su scala mondiale. L'Italia dà segnali di moderato recupero, ma la crescita avanza lentamente e, attualmente, il livello di attività economica è ancora debole

di alcune specificità del territorio, come la diffusione di imprese di piccola e piccolissima dimensione, la presenza di diffuse reti di subfornitura, la rilevanza di alcuni comparti tradizionali, accanto ad altri di specializzazione, ma accomunati da una crescente esposizione alla competizione internazionale.

Nel contesto locale vanno interpretati con cautela i moderati segni di ripresa economica a livello nazionale ed europeo che ci rinviano

alcuni indicatori macro-economici, in quanto una eventuale ripresa deve innanzitutto consolidarsi in misura adeguata e soprattutto i suoi effetti potrebbero ripercuotersi localmente in modo differenziato anche in relazione alle specificità del contesto.

La congiuntura internazionale e nazionale: timidi segnali di ripresa accanto a problemi strutturali

Nel terzo trimestre 2004 il PIL è cresciuto in termini congiunturali dello 0,9 per cento negli Stati Uniti, dello 0,4 per cento nel Regno Unito e dello 0,1 per cento in Germania. In termini tendenziali, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, il PIL è cresciuto del 3,9 per cento negli Stati Uniti, del 3,0 per cento nel Regno Unito e dell'1,3 per cento nella Germania. A livello mondiale dunque i segnali di ripresa economica si avvertono, come confermano anche i dati di commercio estero

In questo quadro, anche l'Italia conferma la fase di moderato recupero, ma la crescita avanza a passo ridotto e il livello di attività economica è ancora debole. È pari allo 0,4% la crescita congiunturale del PIL nell'ultimo trimestre rispetto ai precedenti tre mesi del 2004. Rispetto al terzo trimestre dell'anno scorso la crescita del PIL è nell'ordine dell'1,3%. L'attività produttiva risulta ancora incerta nella prima parte dell'autunno e continua a non rivelare in prospettiva chiari spunti di accelerazione.

Dopo la prolungata fase di difficoltà, l'economia italiana manifesta dunque segni di ripresa ma ancora timidi rispetto ai principali partner a livello mondiale. Il biennio 2002-2003 si è svolto, in particolare per l'economia italiana, nel segno della stagnazione: la crescita del PIL è stata di appena lo 0,3/0,4% e per trovare un valore più basso occorre tornare a circa dieci anni prima (1993). Una performance così modesta ha collocato il nostro paese nelle posizioni di coda nell'area dell'euro con la Germania. La fase di ristagno è da ricondurre



a una serie di fattori negativi, dalla persistente debolezza della domanda interna alle difficoltà delle esportazioni per il rafforzamento del cambio, alla crisi di importanti mercati di sbocco.

Si profila per il 2005 una sensibile ripresa nell'economia internazionale, trainata dagli Stati Uniti e dai paesi emergenti dell'Asia (Cina in testa), dove però l'area Euro potrebbe non brillare. Al suo interno, se si considerano, in particolare, i quattro maggiori paesi, il quadro evidenzia luci ed ombre; permangono dubbi, infatti, sullo stato di salute tedesco e italiano, mentre le economie francese e spagnola sembrano partire da migliori presupposti. Il cambio forte, poi, da un lato contribuisce a contenere la dinamica dei prezzi in Europa, dall'altro mette a rischio la competitività delle imprese e, quindi, la crescita delle esportazioni.

Se queste sono alcune considerazioni generali sulla congiuntura e sulle prospettive per il 2005 dell'econo-

La spinta che proviene dal settore dei servizi deve essere progressivamente bilanciata dall'apertura alla concorrenza, che oggi rappresenta un importante fattore di moderazione dei prezzi

mia nazionale ed europea, occorre tornare alla riflessione con cui è stato aperto questo articolo: quali fattori potrebbero perturbare il quadro economico internazionale fino ad incidere significativamente sulle prospettive del sistema?

Un fattore è stato appena ricordato: l'apprezzamento progressivo dell'euro rispetto al dollaro, se da un lato può calmierare il caro petrolio e materie prime, soprattutto per quei paesi, come l'Italia, maggiormente petrolio-dipendenti, dall'altro riduce la competitività di prezzo dei prodotti dell'area Euro sui mercati mondiali. Quest'ultimo fatto assume particolare rilievo nel momento in cui la locomotiva USA si è messa in moto, unendosi alla crescita di altri grandi mercati come quello cinese: un cambio sfavorevole può condizionare la possibilità di sfruttare appieno i vantaggi che dalla crescita di questi mercati derivano.

Un secondo, ma non meno rilevante fattore, è determinato dal clima politico internazionale: dall'intensità con cui soffieranno i venti di guerra nell'area medio-orientale e dal controllo del terrorismo su scala mondiale dipendono la stabilità e la crescita dei sistemi economici. Sul fronte politico internazionale restano le due grandi incognite portate dagli eventi delle ultime settimane: il dopo-Arafat in Medio-orientale, tema nodale perché dalla questione palestinese passa in modo determinante l'equilibrio dell'area, e la seconda Presidenza Bush, i cui orientamenti di politica estera potrebbero non necessariamente coincidere con quelli della prima.

In questo quadro, la situazione italiana parte da basi più deboli rispetto a diversi partner occidentali, e si presenta all'auspicata ripresa economica del 2005 con alcuni problemi irrisolti: la dinamica inflattiva e la debolezza della domanda interna.

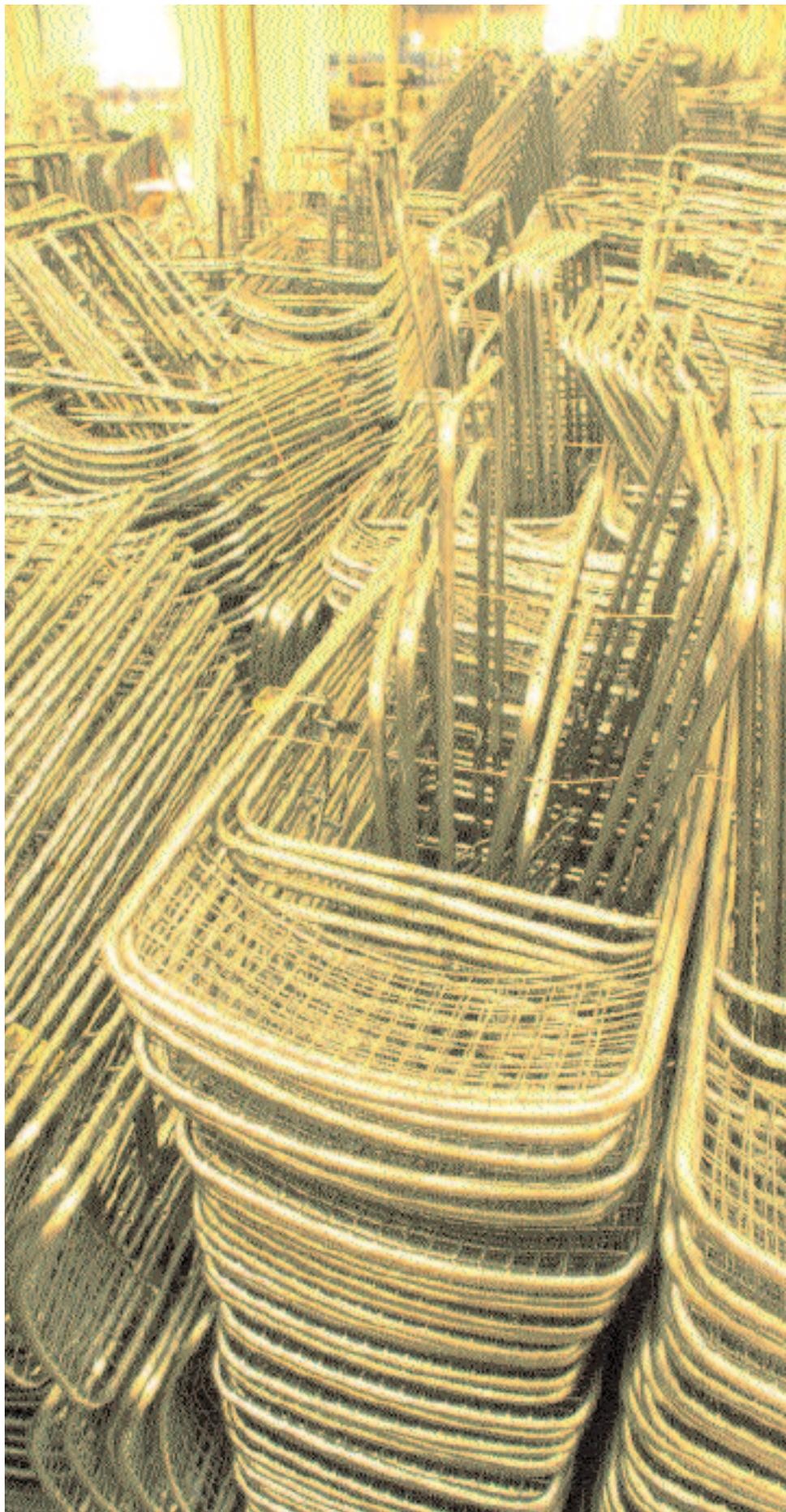
I recenti rincari dei prodotti petroliferi e di alcune categorie di servizi (turismo, tariffe), legate anche a fattori stagionali, hanno determinato nuove tensioni sui prezzi al consumo nei primi due terzi del 2004,

bloccando la discesa della dinamica tendenziale dell'inflazione, peraltro agevolata dal graduale raffreddamento degli alimentari. La fase iniziale dell'anno, sul fronte dei prezzi, si presenta infatti tradizionalmente difficile, con una serie di voci del paniere in tensione, in un periodo già caratterizzato dai ritocchi dei prezzi amministrati o regolamentati e anche di numerosi listini aziendali. Il passato rafforzamento dell'euro e la conseguente moderazione dei prezzi dei beni importati, a loro volta, hanno richiesto qualche tempo per trasferirsi nelle fasi distributive a valle.

L'andamento dei prezzi industriali riflette, in particolare, quello delle principali componenti di costo. Se i beni intermedi hanno risentito in modo diretto e indiretto dei rincari del petrolio e dei prodotti energetici in genere (di qui le tensioni inflazionistiche registrate, per esempio, dalle periodiche inchieste Isae), l'evoluzione dei salari e degli stipendi, così come quella del costo del lavoro unitario, mostra ormai da tempo una tendenza alla moderazione, che l'ha riportata sostanzialmente in linea con le dinamiche prevalenti nei paesi dell'Unione europea.

La spinta proveniente dai servizi, effetto della scarsa competizione che caratterizza numerosi comparti del terziario, dovrebbe essere bilanciata dalla progressiva apertura alla concorrenza di molte attività, importante fattore di moderazione dei prezzi (è il caso di telecomunicazioni e trasporti aerei). Dal settore terziario continuano, infatti, a venire le maggiori pressioni inflazionistiche: i prezzi dei servizi hanno fatto registrare nel corso degli ultimi anni tassi medi di crescita sensibilmente superiori, talvolta ben più che doppi, rispetto a quelli delle altre componenti, come i prodotti manufatti.

Non mancano, infine, le preoccupazioni nella prospettiva di medio termine, nel caso i divari inflazionistici strutturali con i nostri partner europei dovessero permanere: una dinamica dei prezzi (e dei costi) non in linea avrebbe, infatti, ripercussioni sulla competitività del



sistema paese. Se si guarda all'inflazione di fondo, la cosiddetta core inflation – calcolata sottraendo all'indice generale le componenti più volatili, energia e alimentari – il divario stenta a ridursi in maniera significativa. La maggiore dipendenza del nostro sistema produttivo dalle fonti energetiche importate, da un lato, e i ritardi nel processo di liberalizzazione dei servizi, dall'altro, mettono in luce ancora una volta i problemi strutturali interni, che significano anche minore competitività sul piano internazionale.

Inoltre l'inflazione nominale, ed ancor più quella percepita dalla famiglie, ha un effetto di contrazione sulla domanda interna. Infatti se la domanda estera netta ha fornito negli ultimi due anni un contributo negativo alla crescita, anche su quella interna i problemi non sono mancati: la compressione del reddito disponibile delle famiglie, con un potere d'acquisto in crescita zero tra moderazione salariale, inflazione significativa ed elevata

pressione fiscale, ha determinato una frenata dei consumi privati, rendendo così ancora deboli i sintomi di ripresa dell'economia.

Nel 2005 la domanda estera potrebbe riprendere (fatto salvo l'effetto del cambio euro-dollaro), come evidenzia già peraltro una buona dinamica dell'export negli ultimi mesi, mentre sulla domanda interna e soprattutto sui consumi delle famiglie è difficile fare previsioni. Un segnale positivo viene dall'indice di fiducia delle famiglie, che appare in moderato progresso a ottobre, per il quinto mese consecutivo; l'indice generale recupera dai valori minimi toccati nel corso del 2004, grazie al miglioramento dei giudizi sul quadro economico generale del paese. La situazione personale, invece, peggiora leggermente, ma recuperano le valutazioni sulle prospettive a breve termine.

Le prospettive dei settori economici e il quadro pavese

Il quadro delineato in precedenza ha evidenziato un sistema economico italiano fortemente interconnesso con lo scenario globale ed europeo, dove i primi segnali di ripresa hanno bisogno di trovare conferme più solide. In questo scenario emerge comunque un tema nodale, che ha natura strutturale e non congiunturale, ed è l'esigenza di trovare risposte ai problemi di competitività delle imprese. Da questo dipende la capacità del sistema nazionale e locale di cogliere le opportunità di una ripresa mondiale, così come di mantenere le posizioni conquistate in ipotesi di persistente stagnazione o addirittura di recessione. Il tema della competitività del sistema passa da un lato attraverso la modernizzazione di alcuni comparti cruciali dei servizi, come prima ricordato, e dall'altro attraverso l'accrescimento del contenuto di conoscenza ed innovazione nei prodotti e nei processi. Il settore industriale sembra soffrire in misura più accentuata di questi problemi. Infatti i diversi comparti dell'economia hanno manifestato andamenti diversi e talora divergenti rispetto ai valori medi prima commentati: l'andamento dei servizi è stato certamente migliore negli ultimi anni rispetto a quello dell'industria. Nelle stime di pre-consumtivo del 2004, in linea con le recenti attese, la produzione industriale continua a mostrare una complessiva

stazionarietà e il suo andamento stagnante trova riscontro nella mancata svolta ciclica favorevole, che interessa tuttora la maggioranza dei com-

parti manifatturieri. Segnali di moderato ottimismo, sia pure ancora intermittenti, arrivano invece dai settori dei servizi.

Il comparto servizi nel confermare una crescita, sia pure non priva di stop and go, una capacità di creare valore aggiunto e posti di lavoro, va letto nel caso italiano nella sua duplice natura: da un lato la crescita dei servizi rappresenta l'onda lunga del processo mondiale di terziarizzazione delle economie, dall'altro nel caso italiano le performances positive sono anche in qualche misura riconducibili alla presenza nell'ambito dei servizi di diversi comparti price-maker, poco esposti alla competizione. Invece i settori più esposti alla competizione internazionale, tra cui in primis il manifatturiero, soffrono dei citati problemi strutturali accanto a quelli congiunturali, e questo sia livello nazionale che provinciale.

La produzione industriale pavese è diminuita dell'1,9% nel terzo trimestre 2004 rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. L'analisi congiunturale svolta dalla Camera di Commercio e dall'Unione Industriali

parla di performances produttive provinciali inferiori alla media lombarda, dove il decremento della produzione industriale c'è, ma appare più contenuto. Nel comunicato stampa diffuso si legge che ponendo pari a 100 la media della produzione industriale pavese del 2000, i dati del terzo trimestre 2004 segnano un indice destagionalizzato pari a 92,45. Si tratta di dati inquietanti, perché se da un lato confermano un processo di de-industrializzazione che si verifica a livello nazionale ed europeo, dall'altro evidenziano una situazione pavese più preoccupante. All'interno dell'industria sono particolarmente in affanno i settori come la gomma-plastica, pelli-calzature e la meccanica, tutti comparti-chiave della nostra economia locale. D'altro canto buoni risultati vengono dalla chimica e dall'alimentare, nonché dall'abbigliamento. In un quadro industriale "a macchia di leopardo" le aspettative degli imprenditori pavesi ed il loro grado di fiducia nella ripresa economica sono tuttavia in crescita.

Rispetto ai temi nodali della competitività aziendale prima indicati (modernizzazione in alcuni comparti dei servizi e soprattutto sviluppo di una industria maggiormente knowledge intensive), il territorio pavese può fare molto soprattutto nella seconda direzione, in quanto la prima dipende in larga misura da scelte nazionali di policy.

Da questo ultimo punto di vista il territorio soffre – come il resto del paese – delle condizioni di incompiuta efficienza di alcuni servizi di interesse primario per le imprese. Va però sottolineato che rispetto alla nazione il sistema locale vanta un apparato di servizi già ben sviluppato e con punte di eccellenza in diversi comparti. Si tratta ora di coniugare alcune aree pavesi di eccellenza dei servizi privati e pubblici con l'esigenza di transizione dell'industria verso un modello a crescente incorporazione di conoscenza e innovazione nei processi e nei prodotti. Lo sviluppo del dialogo tra Università e industria costituisce uno dei tasselli decisivi di questo processo.

L'inflazione nominale e quella percepita hanno un effetto di contrazione sulla domanda interna. Se la domanda estera ha fornito un contributo negativo alla crescita, sul mercato interno non mancano problemi



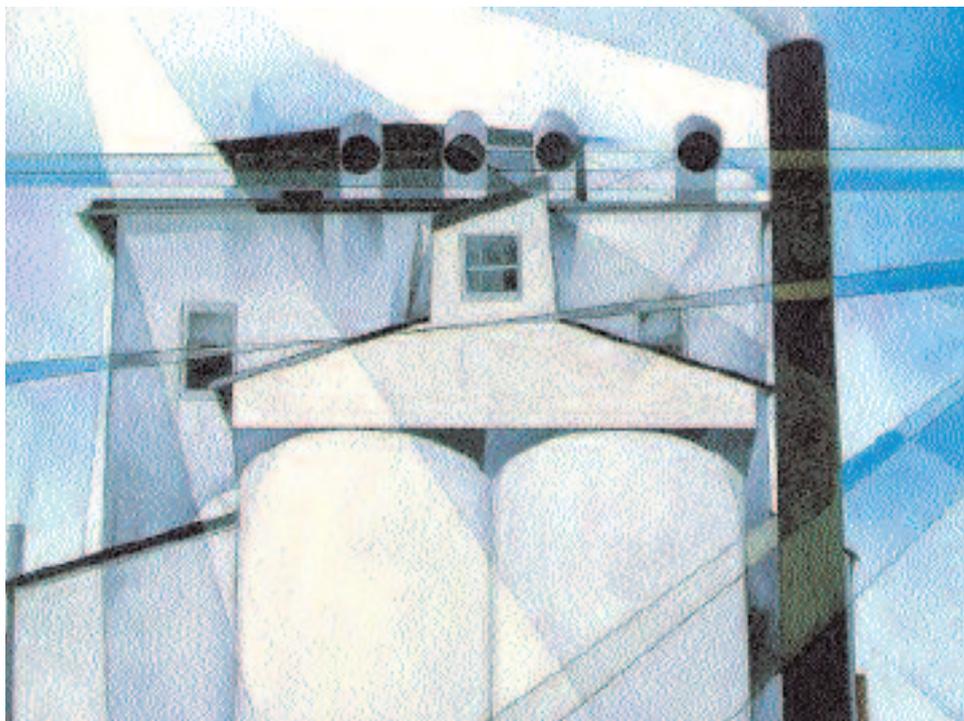
Tutti i vantaggi della conciliazione

Dal 18 al 23 ottobre scorso si è svolta in tutta Italia la "Settimana della Conciliazione", indetta dall'Unione Nazionale delle Camere di Commercio, durante la quale tutte le Camere si sono fatte promotrici di iniziative per la diffusione della cultura conciliativa e dell'utilizzo di strumenti alternativi per la risoluzione delle controversie.

La conciliazione è un servizio agile, flessibile ed economico che le Camere di Commercio mettono al servizio dell'economia per ridurre la conflittualità e i costi del contenzioso all'interno dei rapporti commerciali, favorendo il rapido raggiungimento di un accordo tra le parti in lite. L'esperienza maturata nel corso di diversi anni di sperimentazione del servizio propone oggi le Camere come un'istituzione tra le più qualificate a svolgere questa funzione sia nei contrasti tra imprese sia in quelli tra impresa e consumatore.

Da tempo il legislatore italiano si dimostra favorevole all'utilizzo della conciliazione, quale strumento privilegiato, alternativo alla giurisdizione ordinaria, di risoluzione delle controversie.

L'ultima importante innovazione in questo senso è stata introdotta dalla legge di riforma del diritto societario, la quale indica la procedura di conciliazione quale canale preferenziale attraverso cui giungere alla soluzione anche delle liti societarie. La stessa legge assegna alle Camere di Commercio un ruolo fondamentale in quest'ambito, inserendole di diritto nel registro degli organismi abilitati a svolgere la conciliazione societaria, appena istituito presso il Ministero della Giustizia. Questo accredito rappresenta un autorevole riconoscimento



to da parte dello stesso legislatore per il lavoro svolto negli ultimi anni dal sistema camerale che, attuando in pieno lo spirito della legge 580/93, ha in pochi anni approntato un'efficiente rete di servizi per la tutela del mercato.

Un'ulteriore conferma di questa considerazione è recentemente venuta dai decreti del Ministro della Giustizia del luglio scorso, che fissano i criteri di base per i regolamenti di conciliazione, nonché i costi applicabili al servizio. Entrambi i decreti riconoscono esplicitamente la conformità delle procedure camerale alla nuova normativa, in particolare per quanto riguarda la spesa a carico delle parti, il cui importo è modellato esattamente sulle tariffe già in vigore presso le Camere su tutto il territorio nazionale ed attesta la loro piena rispondenza ai criteri di economicità previsti dalla legge.

La recente introduzione della riforma societaria ha per-

tanto nuovamente puntato sulla conciliazione, quale strumento privilegiato di risoluzione alternativa delle controversie.

In occasione della "Settimana della conciliazione", la Camera di Commercio di Pavia ha organizzato il 19 ottobre un seminario dal titolo "La conciliazione: nuove prospettive professionali nella riforma del processo societario".

Il seminario si è articolato in due parti: una introduttiva, tenuta da esperti giuridici, cui è seguito l'intervento di diversi professionisti, e il dibattito conclusivo.

La relazione di base, dal titolo "Gli elementi essenziali della conciliazione e del procedimento conciliativo e le specifiche caratteristiche introdotte dalla riforma del processo societario", è stata svolta dall'Avvocato Valeria Federici, esperta di conciliazione e conciliatore a sua volta. Si è sottolineata, in

Dal 18 al 23 ottobre si è svolta la "Settimana della Conciliazione", indetta dall'Unione Nazionale delle Camere di Commercio per la diffusione della cultura conciliativa

particolare, la volontarietà del procedimento di conciliazione, intesa come libertà per le parti di scegliere liberamente di aderirvi e nel contempo libertà di giungere o meno ad un accordo. Tra i vari temi, si è trattato della riservatezza del procedimento, argomento di attualità e principio fondamentale per il buon funzionamento delle cosiddette "Alternative Dispute Resolution" (ADR). Il nuovo processo societario prevede, tra l'altro, che il giudice possa conoscere, in caso di fallimento della conciliazione, le posizioni delle parti rispetto alla proposta di soluzione fatta dal conciliatore e di utilizzare eventualmente tali elementi ai fini della ripartizione delle spese processuali, ex art. 96 c.p.c. Nonostante tale previsione, è comunque assicurata una protezione ampia della riservatezza, poiché si riconosce espressamente l'impossibilità di utilizzare "le dichiarazioni rese dalle parti nel corso del procedimento" e non è inoltre possibile richiedere la prova testimoniale su di esse. Inoltre, gli aspetti procedurali della conciliazione toccati dalla riforma societaria sono limitati e i regolamenti attuativi confermano che i regolamenti di procedura devono ispirarsi ai principi di informalità e rapidità.

La conciliazione societaria è di tipo facilitativo, ma è prevista la possibilità che il conciliatore designato, ove le parti lo richiedano, concluda il procedimento con una proposta (cosiddetta conciliazione valutativa). Con riferimento alla figura del conciliatore, inoltre, viene riconosciuta la necessità che egli sviluppi un'adeguata professionalità e sia garante dell'imparzialità della conciliazione.

Trattando dell'efficacia dell'accordo di conciliazione, la relatrice ha ricordato che questo costituisce titolo per l'esecuzione forzata, l'iscrizione di ipoteca giudiziale e l'esecuzione specifica di obblighi di fare e non fare. Proprio quest'ultimo aspetto è stato considerato come un incentivo al ricorso a questo strumento. Nella medesima prospettiva è interessante anche la previsione di incentivi fiscali: la conciliazione stragiudiziale in ambito societario è

LA CONCILIAZIONE: NUOVE PROSPETTIVE PROFESSIONALI NELLA RIFORMA DEL PROCESSO SOCIETARIO

PAVIA, 19 OTTOBRE 2004

<p>ore 14.45 • REGISTRAZIONE DEI PARTECIPANTI</p> <p>ore 15.00 • SALUTO E INTRODUZIONE Piero MOSSI <i>Presidente della Camera di Commercio di Pavia</i></p> <p>ore 15.15 • GLI ELEMENTI ESSENZIALI DELLA CONCILIAZIONE E DEL PROCEDIMENTO CONCILIATIVO E LE CARATTERISTICHE SPECIFICHE INTRODOTTI DALLA RIFORMA DEL PROCESSO SOCIETARIO Valeria FERRICCI <i>Avvocato in Genova - Conciliatore</i></p> <p>ore 15.45 • LA CONCILIAZIONE, UN'ALTERNATIVA ALLA GIUSTIZIA E NON UNA GIUSTIZIA ALTERNATIVA Cosimo FERRI <i>Magistrato presso il Tribunale di Massa Carrara</i></p> <p>ore 16.15 • CORRISPONDENZA</p>	<p>ore 16.30 • LA PREVENZIONE DELLE CONTROVERSIE TRAMITE L'INSERZIONE DELLE CLAUSOLE DI CONCILIAZIONE Paolo TONALINI <i>Notaio in Pavia</i></p> <p>• LA CONCILIAZIONE, UNO STRUMENTO DI RISOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE COMPLEMENTARE ALLA GIUSTIZIA Laura SAMBARTOLOMEO <i>Avvocato in Voghera - Conciliatore della Camera di Commercio di Pavia</i></p> <p>• UNA NUOVA TECNICA DI PREVENZIONE E GESTIONE DELLE CONTROVERSIE A DISPOSIZIONE DELL'IMPRESA Lucio ARICÒ <i>Presidente dell'Ordine dei Dottori Commercialisti di Pavia e Voghera</i></p> <p>ore 17.30 • LIBERILIBRO</p> <p>ore 18.00 • CONCLUSIONE DEI LAVORI</p>
--	---

esente da imposte e bolli e soggetta in misura limitata all'imposta di registro (esente nei limiti di 25.000 euro di valore). Da ultimo, la proposizione della domanda di conciliazione comporta l'effetto interruttivo-sospensivo dei termini di decadenza per la proposizione della domanda giudiziale.

Il Dottor Cosimo Ferri, magistrato, ha trattato "La conciliazione, un'alternativa alla giustizia e non una giustizia alternativa", ponendo in primo luogo l'accento sul fatto che anche il giudice nel processo debba essere fondamentalmente un buon conciliatore. Partendo da tale premessa e dopo aver espressamente ritenuto indispensabile che anche i magistrati frequentino un corso-base per conciliatori, ha posto in luce i vantaggi e la bontà del ricorso ai metodi alternativi di risoluzione – tra cui soprattutto la conciliazione –, ritenutane la validità ab origine.

La seconda parte del seminario ha visto l'intervento di tre professionisti, rappresentanti rispettivamente degli ordini professionali dei notai, degli avvocati e dei dottori commercialisti. Il Notaio Paolo Tonalini ha trattato il tema della prevenzione delle controversie tramite l'inserzione delle clausole di conciliazione; l'Avvocato Laura Sambartolomeo ha illustrato la conciliazione

come strumento di risoluzione delle controversie complementare alla giustizia; il Dottor Lucio Aricò ha parlato, infine, della conciliazione quale nuova tecnica di prevenzione e gestione delle controversie a disposizione delle imprese.

Nella loro relazione i tre professionisti hanno principalmente voluto chiarire il punto di vista delle categorie di propria appartenenza evidenziando come la riforma del diritto societario comporti la partecipazione attiva dei professionisti, sia nell'assistenza alle parti in conciliazione, sia nella disponibilità ad assumere il ruolo stesso del conciliatore.

Nel corso del convegno si è assistito alla proiezione di un video prodotto da Unioncamere Nazionale, che ha presentato le testimonianze di alcuni dei maggiori esponenti del mondo delle professioni, dell'imprenditoria e delle associazioni dei consumatori, oltre alle interviste al presidente di Unioncamere, Carlo Sangalli, al Ministro della Giustizia, Roberto Castelli, i quali hanno evidenziato le caratteristiche ed i vantaggi della conciliazione.

*La recente introduzione
della riforma societaria
ha puntato sulla conciliazione
quale strumento privilegiato
di risoluzione alternativa
delle controversie*

La conciliazione nei rapporti societari

di Paolo Tonalini - Notaio in Pavia

Quando riteniamo che sia stato violato un nostro diritto, tutti sappiamo che possiamo rivolgerci al giudice. Tra i compiti primari dello stato rientra infatti la predisposizione di un sistema giudiziario a disposizione di ogni cittadino. Oggi, però, esiste un'alternativa: la conciliazione.

Conciliare una controversia significa trovare una soluzione che soddisfi entrambe le parti. La conciliazione è qualcosa di diverso dalla sentenza emessa dal giudice, che stabilisce chi ha ragione e chi ha torto, e non deve essere nemmeno confusa con l'arbitrato, che prevede l'intervento di un soggetto privato, ma sempre in funzione giudicante, o con la transazione, che deriva da un accordo tra le parti mediante reciproche concessioni, e spesso lascia entrambe insoddisfatte.

La conciliazione è diversa perché cerca di trovare una soluzione soddisfacente per entrambe le parti. Naturalmente questo non è sempre possibile, ma è più facile di quanto possiamo credere, perché spesso gli interessi in comune tra le parti sono più numerosi di quelli contrastanti. È difficile però che le parti riescano a trovare da sole una soluzione conciliativa, quindi è essenziale l'intervento di un soggetto indipendente e professionalmente preparato. Questa possibilità viene ora offerta da alcuni enti specializzati, primo fra tutti il Servizio di conciliazione delle Camere di Commercio, che cerca di avvicinare i cittadini a uno strumento che nei Paesi anglosassoni garantisce la soluzione di una parte significativa delle controversie civili e commerciali.

In Italia manca la familiarità con l'istituto della conciliazione. Ciò è dovuto in parte al carattere di noi



italiani, che siamo spesso portati a fare di qualsiasi cosa una questione di principio, e quindi aggravare lo scontro con la controparte anziché cercare una soluzione conveniente per entrambi. Ma a frenare la diffusione della conciliazione ha contribuito anche la mancanza di una disciplina compiuta della conciliazione nel nostro ordinamento giuridico. La conciliazione è disciplinata dalla legislazione speciale solo nell'ambito della separazione tra coniugi, nei rapporti tra le imprese e i consumatori, nei rapporti di subfornitura tra le imprese, e solo recentemente è stata introdotta anche nei rapporti societari.

Proprio nei rapporti societari la conciliazione trova il suo ambiente ideale, perché nel cercare la soluzione di questo tipo di controversie è necessario assicurare la prosecuzione del rapporto tra le parti, ed è quindi particolarmente importante evitare quel risentimento, o peggio ancora quel desiderio di rivalsa, che di solito accompagna la sconfitta in tribunale. In alcune situazioni la conciliazione può essere di fatto l'unico modo per risolvere una lite garantendo la continuità dell'impresa sociale,

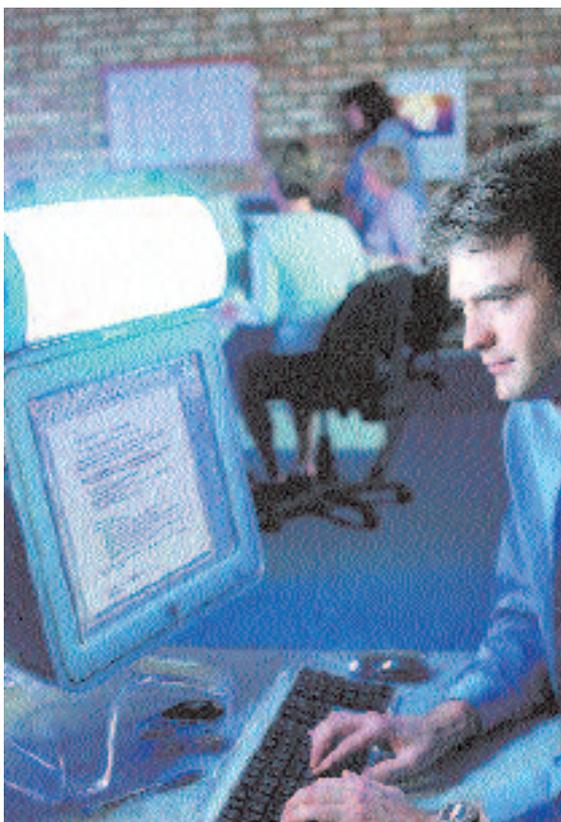
cioè senza arrivare all'*extrema ratio* dello scioglimento della società. Nei casi estremi, invece, quando è impossibile continuare il rapporto tra i soci, la conciliazione può essere la soluzione preferibile e più efficace per consentire l'uscita dalla società di uno dei soci in modo non traumatico e a condizioni ritenute accettabili da parte di tutti gli interessati. Vediamo allora, nell'ambito dei rapporti societari, alcuni esempi di situazioni in cui la presenza di una clausola di conciliazione può offrire la possibilità di risolvere una crisi. Si tratta di problemi che il notaio ha occasione di riscontrare con una certa frequenza nell'ambito dell'attività professionale, e che spesso in passato sono stati risolti proprio grazie alle tecniche di conciliazione.

La prima ipotesi è quella in cui si verifica uno stallo decisionale degli organi sociali. Prendiamo per esempio una società di capitali composta da due soci che detengono il 50% del capitale sociale e dei diritti di voto. In questa situazione un contrasto tra i due soci, anche se limitato ad alcuni aspetti specifici, può facilmente degenerare in una prova di forza, magari dettata da questioni di principio, che porta all'impossibilità di funzionamento dell'assemblea, che secondo l'impostazione tradizionale può essere risolto solo con lo scioglimento della società per impossibilità di funzionamento. Nelle società di persone una simile situazione si presenta con una maggiore frequenza, dato che normalmente le modifiche dei patti sociali richiedono il consenso unanime dei soci. Uno stallo decisionale si può verificare, con gravi conseguenze per l'operatività della società, anche nell'organo amministrativo, quando

è prevista la firma congiunta di tutti gli amministratori, come accade spesso nelle società di persone e come oggi può accadere, in seguito alla riforma del diritto societario, anche nella s.r.l..

In tutte queste situazioni il ricorso ai tradizionali metodi di risoluzione delle controversie (il giudizio in tribunale oppure l'arbitrato) difficilmente potrà portare a una soluzione diversa dallo scioglimento della società. Al contrario la conciliazione può consentire di trovare una soluzione che renda accettabile per tutti i soci la prosecuzione del rapporto sociale senza suscitare risentimenti o desiderio di rivalsa.

Un'altra situazione in cui può essere utile la procedura di conciliazione è il contrasto tra il gruppo di controllo della società, che detiene la maggioranza del capitale, e i soci di minoranza, situazione che spesso sfocia nel tentativo di ridurre sempre di più il peso dei soci di minoranza mediante ripetuti aumenti del capitale sociale a cui corrispondono altrettante richieste di versamenti in denaro da parte dei soci. E' un'ipotesi che è stata portata diverse volte all'attenzione della giurisprudenza, che ha avuto modo di elaborare diverse tesi sul cosiddetto "abuso di potere" della maggioranza. Il rischio di contrasti di questo tipo rischia di aggravarsi, almeno nelle società a responsabilità limitata, in seguito ai nuovi poteri attribuiti ai soci di minoranza dalla riforma del diritto societario. Accanto ai vantaggi, la nuova s.r.l. presenta alcuni elementi di preoccupazione, che stanno infatti spingendo le società di maggiori dimensioni a trasformarsi in società per azioni. Per esempio, nella s.r.l. è stata notevolmente accresciuta la possibilità del socio di esercitare un controllo sull'amministrazione. Ciascuno dei soci ha il diritto di avere notizie sullo svolgimento degli affari sociali e di consultare, anche tramite professionisti di fiducia, i libri sociali e i documenti sull'amministrazione. Se si considera che il socio di s.r.l. non è vincolato dal divieto di concorrenza, si comprende il timore che queste notizie siano utilizzate da parte del socio di minoranza a favore di un'impresa con-



corrente. In ogni caso, il continuo esercizio di questo controllo può essere un'arma di disturbo in mano al socio dissidente. L'azione sociale di responsabilità contro gli amministratori può essere promossa da ciascun socio, che in caso di gravi irregolarità nella gestione può chiedere al tribunale la revoca degli amministratori. Ciascun socio può anche chiedere l'annullamento delle delibere sociali. Nella s.p.a. invece la possibilità di controllo è limitata dalla presenza del collegio sindacale, e gli altri poteri non spettano a tutti i soci, ma solo a chi ha una certa percentuale del capitale sociale.

Le situazioni di conflitto di questo genere possono sicuramente essere gestite in modo più efficace grazie alla presenza di una clausola che prevede il ricorso alla conciliazione.

Ugualmente importante può essere la conciliazione nelle controversie relative all'applicazione dei patti parasociali, che normalmente, nelle società non quotate, le parti non intendono divulgare, e la cui importanza è tale da rendere sicuramente auspicabile, da parte di tutti i soggetti coinvolti, una soluzione amichevole che consenta la prosecuzione del rapporto.

La clausola di conciliazione può consentire una gestione efficace anche dei dissidi sorti all'interno delle società a base familiare, che si verificano con una certa frequenza, per esempio, al momento del passaggio generazionale dell'impresa. Nelle piccole e medie imprese italiane il passaggio generazionale viene troppo spesso rinviato al momento della morte del fondatore, che si è comportato di fatto come unico titolare dell'impresa, al di là della presenza formale di una società, generando così una situazione potenzialmente pericolosa per i contrasti che possono derivare dalla divisione dell'asse ere-

ditario comprendente l'azienda. E non dobbiamo dimenticare, infine, le situazioni di crisi che seguono inevitabilmente la separazione tra due coniugi che sono anche soci in un'impresa.

Un'ultima ipotesi in cui il ricorso alla conciliazione può consentire di risolvere il problema in modo più efficace è il recesso del socio. Fino a oggi il problema si poneva in pratica solo per le società di persone, ma da quest'anno, con l'entrata in vigore della riforma del diritto societario, riguarda anche le società di capitali, e in particolare le s.r.l., nelle quali il diritto di recesso del socio è stato notevolmente ampliato, ed è oggi collegato anche alla semplice presenza di una determinata clausola nell'atto costitutivo, come per esempio la clausola di mero gradimento o la durata illimitata. Anche nella s.r.l., dunque, si verificheranno sempre più spesso controversie tra i soci circa l'esercizio del diritto di recesso e la liquidazione della quota al socio recedente, che deve avvenire sulla base del valore effettivo della società.

E' chiaro che quando si arriva a discutere del recesso di un socio è molto difficile, anche con le tecniche di conciliazione, recuperare un rapporto che di solito si è ormai irrimediabilmente guastato, tuttavia è importante concordare una modalità di uscita che risulti accettabile sia da parte del socio recedente sia da parte degli altri soci e della società stessa. Il recesso di un socio, anche se di minoranza, e la conseguente liquidazione della sua quota, se non gestiti correttamente, possono infatti mettere in crisi la società e portare persino al suo scioglimento. Questo, di solito, non corrisponde neppure all'interesse del socio recedente, che deve aspettare il termine della procedura di liquidazione della società prima di ottenere ciò che gli spetta, e magari ricevere anche una somma inferiore a quella che avrebbe potuto incassare dalla società che prosegue l'attività. La conciliazione si presta dunque a trovare un accordo tra le parti che consenta al socio recedente di ottenere il controvalore della sua quota, e alla società di fare fronte a questa situa-



zione straordinaria senza entrare in crisi. Abbiamo visto che la conciliazione può essere molto utile per risolvere una serie di controversie che si verificano frequentemente nell'ambito dei rapporti societari. E' dunque opportuno che negli statuti e nei patti sociali vengano inserite le clausole che prevedono l'esperimento di un tentativo di conciliazione prima di rivolgersi al giudice oppure nominare un arbitro. Oggi queste clausole sono molto rare. E' difficile trovare uno statuto che già contenga una clausola di conciliazione, mentre le clausole arbitrali hanno ormai raggiunto una notevole diffusione. Come reagiscono allora gli imprenditori, i soci delle società di persone e di capitali, di fronte alla proposta di inserire negli statuti e nei patti sociali le clausole di conciliazione? Abbiamo avuto occasione di verificare l'atteggiamento dei soci di un gran numero di società di capitali in occasione dell'adeguamento degli statuti alla riforma del diritto societario. Come è noto la legge ha previsto l'obbligo di adeguare gli statuti delle s.r.l. e delle s.p.a. alle norme inderogabili introdotte dalla riforma, e allo stesso tempo le numerose novità

hanno reso consigliabile riformulare gli statuti, anche al di là dell'obbligo di legge, per evitare l'insorgere di problemi e per approfittare delle nuove opportunità. L'adeguamento ha rappresentato un'occasione per confrontarci con i soci di moltissime società circa le novità da introdurre negli statuti. Proponendo di introdurre la clausola di conciliazione ci siamo trovati di fronte a una comprensibile diffidenza verso uno strumento poco conosciuto, o per meglio dire del tutto sconosciuto. Tuttavia quasi tutti, quando sono stati informati di cosa significa la conciliazione e come funziona, l'hanno valutata positivamente, e molti hanno accettato di inserire una clausola nello statuto. E' importante però che la clausola sia formulata correttamente. La conciliazione, infatti, può funzionare appieno solo se viene demandata a un soggetto professionalmente preparato, operante all'interno di un organismo seriamente organizzato, come il Servizio di conciliazione delle Camere di Commercio. In Italia, purtroppo, le tecniche di conciliazione non sono molto conosciute neppure tra gli addetti ai lavori (giudici, avvocati, notai, commercialisti) dato che fino a oggi sono state escluse dai programmi dei corsi universitari, a differenza di quanto accade all'estero, e particolarmente nei Paesi anglosassoni, dove la conciliazione è uno strumento molto utilizzato e le relative tecniche occupano uno spazio di rilievo nei corsi

universitari. E' quindi particolarmente importante che nel formulare le clausole di conciliazione si faccia rinvio ai regolamenti di un organismo di conciliazione come quello delle Camere di Commercio, che garantisce la presenza di conciliatori in possesso di un'adeguata formazione. E' anche importante che le clausole di conciliazione, che spesso si accompagnano alle clausole arbitrali, prevedano una netta separazione tra i due momenti, evitando che il conciliatore possa fungere anche da arbitro se la conciliazione non riesce. Si è infatti riscontrato che le parti non sono portate ad aprirsi completamente di fronte a un conciliatore che potrebbe essere chiamato a giudicare la controversia, e ciò si riflette negativamente sulle probabilità di trovare una soluzione che soddisfi entrambi i contendenti. E' quello che accade normalmente con i tentativi di conciliazione esperiti di fronte al giudice, che spesso sono ridotti a pura formalità, perché mancano i presupposti per il loro successo. Dobbiamo dunque evitare l'errore di formulare la clausola in modo tale che il conciliatore, in caso di fallimento del tentativo, assuma egli stesso la veste di arbitro.

La conciliazione è diversa rispetto alla sentenza di un giudice: è un istituto che cerca di trovare una soluzione soddisfacente per entrambe le parti e con cui gli italiani non hanno ancora familiarità



OAKLAND

Race Track

Six Great Races

di Elisabetta Morandotti

Il Rapporto Excelsior luci e ombre sull'economia locale

L'indagine Excelsior segnala che il mercato del lavoro dipendente in provincia di Pavia cresce poco nel 2004: solo poco più di mezzo punto percentuale. Dopo l'ottimismo degli anni scorsi il rallentamento nelle previsioni occupazionali degli imprenditori locali rispecchia il comportamento generalizzato a livello regionale e nazionale e può essere considerato fisiologico - ma comunque preoccupante - in relazione al regresso del ciclo produttivo.

Due lunghezze tra servizi e industria

Nel 2004 solo 462 saranno i dipendenti in più nel circuito produttivo pavese: lo sbilancio è il risultato di 4612 assunzioni e 4150 uscite con i tassi di entrata che diminuiscono (dal 6,4% al 5,6%) e quelli di uscita che aumentano (dal 3,7% al 5,1%) rispetto al 2003.

I servizi si difendono meglio marcando un incremento relativo dell'1,8% (che per alcuni settori sale fino a superare il 3%); tuttavia la performance risulta dimezzata rispetto al 2003 e comporterà 681 dipendenti in più nell'anno.

Note dolenti dall'industria, che mostra il primo segno meno dopo un quinquennio all'insegna dell'ottimismo occupazionale: -0,5% la misura del suo decremento occupazionale nel 2004, da considerare anche alla luce del ristagno produttivo che caratterizza il ciclo economico attuale.

Le piccole imprese fanno il pieno

I 4 mila 600 assunti del 2004 si divideranno pressoché equamente tra industria e servizi (rispettivamente circa 2000 e 2600) ma lavoreranno soprattutto nelle



imprese più piccole: il 40% delle assunzioni verrà assorbito da imprese con massimo 9 dipendenti; esse registrano nel complesso un tasso di crescita del 2,6%, che aumenta al 3,2% per il comparto servizi; il ruolo di traino delle micro imprese trova generalmente conferma anche in Lombardia e ancor più a livello nazionale (+4%). Un'altra porzione di personale altrettanto numerosa (39%) troverà occupazione in imprese decisamente più grandi (almeno 50 dipendenti). Quasi sei assunti su dieci lavoreranno in imprese del

L'indagine segnala che il rallentamento nelle previsioni occupazionali degli imprenditori locali rispecchia un preoccupante e generalizzato atteggiamento a livello regionale e nazionale

terziario, soprattutto nei servizi alle imprese, sanità e istruzione (1193 assunzioni nel 2004) e nel commercio (975).

Le ragioni di chi non assume

L'indagine Excelsior ci dice anche che le imprese disposte ad assumere sono solo una piccola parte del totale: precisamente poco più di una su cinque (22,7%), una disponibilità inferiore a quella dei colleghi nazionali (1 su 4); il dettaglio provinciale ci informa altresì che questa propensione è molto sentita (77%) nelle poche grandi imprese (con 50 dipendenti e oltre) - anche in questo caso, soprattutto dei servizi (4 grandi imprese su 5) - e in misura maggiore rispetto al dato regionale che si ferma al 71%.

Occorre notare che il 9% delle aziende intervistate assumerebbe in presenza di condizioni esterne diverse (e più incoraggianti) mentre il 68% delle imprese non assumerebbe comunque. Tra le condizioni che potrebbero modificare le intenzioni di assunzione dei 9 imprenditori pavesi su 100, primeggia il minor costo del lavoro con circa il 48% delle segnalazioni e la riduzione della pressione fiscale, con il 33%.

Le ragioni di chi non assumerà sicuramente sono invece riconducibili alla completezza dell'organico (53%) e all'incertezza dei mercati (38%), sentita maggiormente dagli industriali (46,6%).

Quali assunzioni a Pavia

Più del 60% delle entrate previste nel 2004 dal campione di imprese intervistate riguarderà operai e personale non qualificato, per un totale di circa 2800 assunti su 4600 (lo stesso rapporto risulta più basso a

livello regionale 55,5%, ma più alto a livello nazionale, 63,7%); il 31% dei nuovi assunti sarà costituito da quadri, impiegati e tecnici, mentre dirigenti e apprendisti copriranno una minima percentuale delle richieste.

Piu' laureati, ma con libretto di lavoro

Sulla formazione dei candidati gli imprenditori si esprimono in modo preciso: più laureati rispetto alla scorsa indagine, 8,6% contro il 5% del 2003, ma con esperienza specifica nel 68% dei casi (di cui con almeno 2 anni di esperienza nella professione nel 26% dei casi). Gli imprenditori locali chiedono anche più diplomati, dal 21,7% al 29% di quest'anno (con esperienza nella metà dei casi); scende invece di oltre 10 punti percentuali la domanda di personale con la scuola dell'obbligo.

Le scelte programmatiche delle imprese confermano in provincia una crescente esigenza di personale sempre più scolarizzato - scelta rimarcata soprattutto dagli operatori del comparto servizi - ma anche già avviato al lavoro; i valori assumono maggior rilevanza se si osservano gli indicatori di formazione integrata equivalente - livello formativo equivalente - in grado di esprimere sinteticamente il livello di competenza conseguito attraverso percorsi scolastici ed esperienze professionali. L'idea di base infatti su cui si basa la definizione di questo indicatore è sintetizzata dall'assunto per cui una stessa professione può basarsi su una competenza complessiva che deriva sia da un percorso di studi istituzionale sia da un percorso di acquisizione degli strumenti necessari all'esercizio della professione derivante dall'esperienza. La costruzione dell'indicatore del l.f.e. risponde all'esigenza di considerare con pari dignità l'apprendimento scolastico/accademico e quello derivante dall'esperienza lavorativa.

Professioni: rimontano gli specialisti

Le previsioni per il 2004 vedono la categoria delle professioni specialistiche e tecniche in ascesa: la domanda si attesta sul 16% mentre si fermava al 10% l'anno scorso;

Tassi % di variazione occupazionale (per aree)

	2000	2001	2002	2003	2004
PAVIA	1,3	3,4	2,6	2,7	0,6
LOMBARDIA	1,7	3,3	2,5	1,7	0,7
ITALIA	2,2	3,9	3,2	2,4	1,3

Tassi % di variazione occupazionale (per macro-settori)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004
TOTALE	1,6	1,3	3,4	2,6	2,7	0,6
INDUSTRIA	1,1	0,1	3,2	1,9	2,0	-0,5
SERVIZI	2,4	2,9	3,7	3,6	3,6	1,8

so; si tratta specialisti e tecnici delle vendite (addetti alle informazioni commerciali e sui clienti, alle relazioni commerciali, assistenti tecnici per clienti, operatori commerciali sul mercato interno ed estero, tecnici commerciali, venditori e rappresentanti di prodotti informatici, ecc.), di infermieri e assimilati, di specialisti e tecnici dell'ingegneria elettronica, ecc.

In termini di peso la categoria delle professioni operative dei servizi e delle vendite - addetti alla distribuzione commerciale, carico e scarico merci, servizi di pulizia, ecc. - la fa da padrone con un 38,6% di assunzioni sul totale, anche se accusa una perdita di 10 punti percentuali rispetto alle previsioni della scorsa annualità. A seguire troviamo le professioni operative legate alla produzione industriale (35%) e in ultima posizione, dopo gli specialisti e i tecnici, ci sono gli operativi della gestione di impresa (10,5%) - amministrativi, contabili, segretarie, centralinisti, ecc. - che guadagnano 5 punti percentuali rispetto all'indagine 2003.

Le professioni specialistiche, che sono caratterizzate da profili medio-alti di conoscenza specifica e attendono a compiti di direzione, progettazione e soluzione problemi, sono anche quelli che registrano significative difficoltà di reperimento (48% dei casi) e per i quali però è sempre meno richiesta una specifica esperienza (40% nel 2004 contro il 29% nel 2003).

Lingue stanno ad informatica come 50 sta a 100

Le competenze informatiche come utilizzatore sono indispensabili in provincia per il 30% degli aspiranti lavoratori, mentre le competenze linguistiche vengono

al secondo posto con un'importanza relativa dimezzata (14,6% sul totale assunzioni). Queste proporzioni si impennano decisamente per i candidati con un curriculum universitario - rispettivamente 80% e 48% - con una punta che sfiora il 100% nel caso delle abilità informatiche richieste ai laureati in materie economico commerciali e amministrative. Scarsissima l'esigenza di conoscenze informatiche a livello di programmazione (meno del 3% sul totale assunzioni), che aumenta nel caso le assunzioni riguardino i laureati in ingegneria (20%) o i diplomati in indirizzo meccanico (24,6%) o informatico (58,7%).

Sempre meno gli abili al lavoro

Nel 2004 cresce il bisogno di formare ulteriormente le nuove leve lavorative: solo il 27% dei candidati in provincia sarà subito abile al lavoro mentre il 73% necessiterà di ulteriore formazione, percentuale che si alza sensibilmente nel caso dei laureati (78%); i risultati dell'indagine 2003 davano soltanto il 51% delle assunzioni in difetto di formazione. Per l'adeguamento delle competenze i nuovi ingressi saranno preferibilmente affiancati dai colleghi (60% dei casi contro il 13% del 2003) oppure, in seconda istanza, preparati con program-

Le stime per l'anno 2004, secondo i calcoli di Excelsior, rivelano una propensione ad assumere, nella provincia di Pavia, operai e personale non qualificato (60%) e quadri, impiegati e tecnici (30%)

mi di formazione concepiti in azienda (26%); solo il 12% - 29% nel 2003 - frequenterà corsi di formazione esterni (30% se laureati).

La formazione continua: pochi la fanno e pochi la ricevono

L'addestramento e l'aggiornamento professionale si concentra comunque nell'ambito di poche aziende: soltanto poco più di un'unità provinciale su cinque (23%) ha effettuato, internamente o esternamente nel 2003, corsi di formazione per i propri dipendenti coinvolgendo nel complesso soltanto il 15,4%; valore che raddoppia se consideriamo solo le grandi imprese e che precipita in quelle più piccole. Le aziende dei servizi si dimostrano più sensibili sotto questo profilo: il 25% delle unità provinciali del terziario pavese ha effettuato corsi nel 2003 che hanno interessato il 19,4% dei dipendenti del comparto. **La destinazione della formazione** erogata dalle imprese pavese privilegia l'aggiornamento di personale per mansioni già svolte (58% delle unità locali), mentre il 35% ha organizzato corsi per aggiornare il personale su nuove mansioni; solo 6 unità provinciali su 100 hanno fatto nel 2003 attività di formazione per i candidati. L'atteggiamento delle aziende pavese in merito alla formazione continua resta in linea con la tendenza mediamente riscontrata a livello regionale, dove le unità locali attive nel 2003 sul fronte dell'aggiornamento professionale sono state 22 su 100 (63% per mansioni già svolte) e la quota di dipendenti che complessivamente ne ha beneficiato è stata sostanzialmente identica (20%).

Meno problemi di reperimento Rispetto all'indagine precedente gli imprenditori pavese si dichiarano meno preoccupati da problemi di reperimento della figura professionale corrispondente a quella ricercata: le assunzioni considerate difficili spiegano nel 2004 il 43% dei casi contro il 59% dell'anno scorso. Rimane per contro molto sentito il problema della mancanza di qualificazione del personale, che resta uno scoglio significativo per il 35,6% delle assunzioni (25% nel 2003) ma comunque meno indi-

Assunzioni previste dalle imprese per il 2004 per macro gruppi professionali (secondo la classificazione EXCELSIOR) e professioni più richieste di ciascun gruppo

	Totale assunzioni (provincia di Pavia)			
	2004		2003	
	(v.a)	%	(v.a)	%
TOTALE	4.612	100,0	5.185	100,0
Professioni specialistiche e tecniche	728	15,8	536	10,3
Specialisti e tecnici delle vendite	96	2,1	70	1,4
Infermieri e assimilati	79	1,7	80	1,5
Specialisti e tecnici dell'ingegneria elettronica	61	1,3	17	0,3
Professioni operative della gestione d'impresa	483	10,5	285	5,5
Addetti alla gestione amministrativa e contabile	325	7,0	196	3,8
Addetti alla segreteria e al centralino	96	2,1	72	1,4
Addetti agli acquisti, logistica e magazzino	46	1,0	14	0,3
Altre professioni	16	0,3	--	--
Professioni operative dei servizi e delle vendite	1.780	38,6	2.522	48,6
Addetti alle vendite nella distribuzione commerciale	564	12,2	674	13,0
Addetti carico/scarico merci e assimilati	267	5,8	278	5,4
Addetti ai servizi di pulizia	262	5,7	659	12,7
Professioni operative della produz. industriale	1.621	35,1	1.842	35,5

Fonte: Unioncamere - Ministero del Lavoro, Sistema Informativo Excelsior, 2004.

N.B. Questa tavola è uno stralcio di quella completa pubblicata nel volume Excelsior 2004.

Il segno (-) indica un valore statisticamente non significativo. I totali comprendono comunque i dati non esposti.

cativo di quanto non accada in Lombardia (39%). L'inadeguatezza della qualificazione è comunque molto più sofferta dalle imprese industriali pavese (41%) e da quelle più piccole (45,5%) mentre i servizi sentono con più intensità la presenza ridotta della figura professionale ricercata sul mercato (37%).

Esperienza? Necessaria, anche se generica

Gli imprenditori pavese mostrano sostanziale indifferenza sul grado di esperienza maturato dai candidati che intendono assumere quest'anno: la metà avrà un'esperienza di lavoro specifica e l'altra metà avrà un background di competenze più generico.

In crescita è però la sensibilità delle aziende, soprattutto di quelle industriali, rispetto alla pretesa di una qualche esperienza professionale (70% delle assunzioni totali), benché generica. La domanda di personale con esperienza di lavoro generica aumenta infatti dal 13% del 2003 al 19% delle assunzioni programmate in provincia nel 2004; il dato si allinea con quanto risulta dalle dichiarazioni degli imprenditori lombardi nel complesso. Con la stessa chiave di lettura è da interpretare la diminuzione della richiesta di personale sprovvisto del tutto di esperienza pregressa: dal 39% del 2003 la disponibilità delle imprese a reclutare nel 2004 questa categoria di lavoratori scende al 30%.

Identikit: giovane e scolarizzato

Quasi un assunto su due in provincia nel 2004 avrà **meno di 30 anni**: il 18% ne avrà al massimo 24 e il

27% tra 25 e 29; mentre per il 38% dei casi l'età è ininfluente.

Gli imprenditori segnalano anche che il 37% delle assunzioni programmate nell'anno avverrà a vantaggio di candidati per lo meno diplomati, rimanendo un po' al di sotto dello standard regionale (44,8%). Scendendo nel dettaglio settoriale si distingue il settore degli studi professionali mostra questa preferenza nel 95,5% circa delle assunzioni e in più assumerà 7 candidati su 10 sotto i 30 anni; mentre in comparti industriali come quello della fabbricazione di macchinari industriali ed elettrodomestici si preferirà personale con più di 35 anni nel 26,5% dei casi ma altamente istruito: le assunzioni del comparto saranno infatti appannaggio di laureati nell'11% dei casi o di possessori di un titolo di scuola secondaria nel 35% dei casi, dimostrando così una tendenza che va oltre i valori medi del settore industriale. Anche il comparto delle macchine elettriche ed elettroniche supera la media dell'industria prediligendo profili diplomati in misura del 25% del totale.

Un ulteriore livello di analisi ci informa che la maggioranza relativa dei diplomati - pari al 34% ed in crescita rispetto al 18% del 2003 -

Secondo i dati Excelsior provinciali, le competenze informatiche sono ritenute indispensabili, mentre a quelle linguistiche viene assegnata un'importanza relativa minore

sarà impiegata per mansioni operative di gestione di impresa, ossia profili con un livello medio di conoscenze specifiche che svolgeranno compiti nell'area della gestione dati e informazioni, attinenti cioè alla segreteria e al centralino, alla gestione dati, alle funzioni di office, alla contabilità, agli acquisti, logistica e magazzino. D'altro canto rimane ancora alta (40%) – anche se inferiore al 50% del 2003 – la porzione di giovani diplomati che verrà complessivamente impiegata in professionalità operative sia dei servizi e delle vendite che della produzione industriale, caratterizzate invece da un livello medio-basso di conoscenze specifiche. Al contrario dei laureati, che nel 91% dei casi verranno destinati a professioni specialistiche, i diplomati subiscono un trattamento che li vede inquadri nel 2004 ad un livello leggermente inferiore alle loro aspettative: i numeri appena commentati sembrano infatti confermare che gli imprenditori pavesi stentano forse ad ottimizzare l'impiego di candidati con una preparazione scolastica superiore per mansioni equivalenti. Ciò può far riflettere se abbiniamo a questa, la considerazione dei datori di lavoro riguardo alla limitata esauribilità della formazione scolastica: entrambe le categorie di candidati vengono infatti considerate ugualmente e fortemente bisognose di ulteriore formazione (intorno al 78%). Questa consapevolezza subisce tuttavia un'inversione di tendenza sulle proporzioni evidenziate nel 2003 e depone per un atteggiamento più positivo delle imprese locali, che di recente sembrano confidare maggiormente nella valenza professionale "promessa" dal titolo di studio.

Preferibilmente uomo mentre le giovani donne arrancano

Alla domanda sul sesso dei nuovi assunti, gli imprenditori pavesi hanno indicato una netta **preferenza per i maschi** (46% delle assunzioni), anche se una larga fetta di datori di lavoro ha optato per un atteggiamento di pari opportunità: il 36% ha dichiarato di assumere indiscriminatamente uomini e donne; solo il 17% delle assunzio-

	Nuovi posti di lavoro attesi per il 2004	Tassi % di variazione occupazionale			
		totale	1-9 dip.	10-49	50 o più
PAVIA	462	0,6	2,6	0,5	-0,7
LOMBARDIA	16.032	0,7	2,5	0,6	-0,1
ITALIA	136.629	1,3	4,0	1,1	-0,2

ni sarà riservato alle donne. Le imprese aperte prevalentemente alle donne, hanno poi indicato una certa chiusura alle giovani ragazze **under** 25, che non saranno più di 4 su 100. Mentre avviene che nelle imprese "a preferenza" maschile, i giovani con meno di 25 anni saranno il doppio rispetto alle coetanee (8%). L'atteggiamento di imparzialità rispetto al genere è più spiccato nei servizi, dove quasi il 48% ha dichiarato sostanziale indifferenza tra assunti e assunte, mentre la preferenza per i maschi arriva a coprire il 70% delle assunzioni nell'industria. La tendenza rispetto al 2003 fa notare l'aumento della "mascolinità" nelle assunzioni in provincia, con una predisposizione marcata verso assunzioni in preferenza di sesso maschile, che in un solo anno guadagna il 6%.

Flessibile quanto basta

Analizzando le formule contrattuali preferite dagli imprenditori pavesi, si nota la tendenza ad inquadrare sempre più le nuove leve con contratti a tempo determinato (32% contro il 20% del 2003). La flessibilità del mercato del lavoro pavese è altresì più marcata di quella regionale: la crescita dei contratti a tempo determinato in provincia è quasi doppia (+60%) di quella misurata in Lombardia (+33%), dove copriranno il 26% delle assunzioni (dal 19,5% del 2003). Mentre gli apprendisti e i lavoratori assunti con Contratto di Inserimento (ex C.F.L.), che raggiungevano nel 2003 la quota del 17,4% sul totale assunzioni, si fermano nel 2004 complessivamente al 10,4%. Per contro i contratti a tempo indeterminato diminuiscono in un anno dal 61% al 56%.

Approfondendo l'analisi al dettaglio settoriale vediamo che il "posto fisso" è più probabile nel settore dei servizi (59% delle assunzioni) - con punte del 68,4% nei servizi alle imprese - mentre nell'industria si fa largo l'opzione del contratto a tempo (37%), con impennate intorno al 60% nella produzione dei metalli e leghe e nell'industria elettrica-elettronica.

Ritorna sui valori di due anni fa la preferenza delle imprese per gli addetti a tempo parziale: solo il 10% come nel 2002, dopo l'incremento di circa 5 punti per-

centuali registrato nel 2003. Più della metà degli addetti part-time andrà in imprese di piccole dimensioni (meno di 50 dip.) mentre poco più del 20% avrà meno di 25 anni; infine quasi il 70% dei part-time sarà assunto anche senza esperienza specifica.

Più stagionale e meno extracomunitario

Il personale extracomunitario che gli imprenditori pavesi stimavano di assumere per fine 2004 oscilla tra un minimo del 18% e un massimo del 28%, in netta diminuzione rispetto al 2003 (39% max). Nel complesso l'orientamento delle imprese provinciali resta in linea con quello regionale; anche se le assunzioni di personale extracomunitario coprono porzioni più rilevanti di manodopera nell'industria calzaturiera (34%) e della produzione di metalli e leghe (62%).

Le caratteristiche della manodopera extracomunitaria sono queste: solo l'11% avrà meno di 25 anni mentre il 70% avrà bisogno di ulteriore formazione e il 57% circa potrà essere assunto anche senza avere una specifica esperienza. Rispetto al 2003 si dà meno spazio ai giovani extracomunitari, si sente di più però il bisogno di formarli (indipendentemente dall'età) e si concede più credito all'esperienza precedentemente acquisita.

Il personale stagionale rimonta nel 2004 raggiungendo il 34% delle assunzioni; nel 2003 questa formula interessava soltanto il 19% circa dei candidati. Molto più marcato il dato provinciale anche nel confronto territoriale con la Regione, dove la quota di stagionali si assesta per il 2004 al 28% sul totale.

Nelle previsioni per il 2004, il personale stagionale raggiunge il 34% delle assunzioni; nel 2003 era il 19%. Molto più marcato il dato provinciale anche nel confronto con la Regione, dove tale quota si assesta al 28%.