

## **NUOVI LAVORI**

NEWSLETTER INFORMAZIONI n. 377 del giorno 27 maggio 2026

“Nuovi Lavori è partner di Wecanjob”



wecanjob

ESPLORA  
SCEGLI  
REALIZZA

### **NEWSLETTER:**

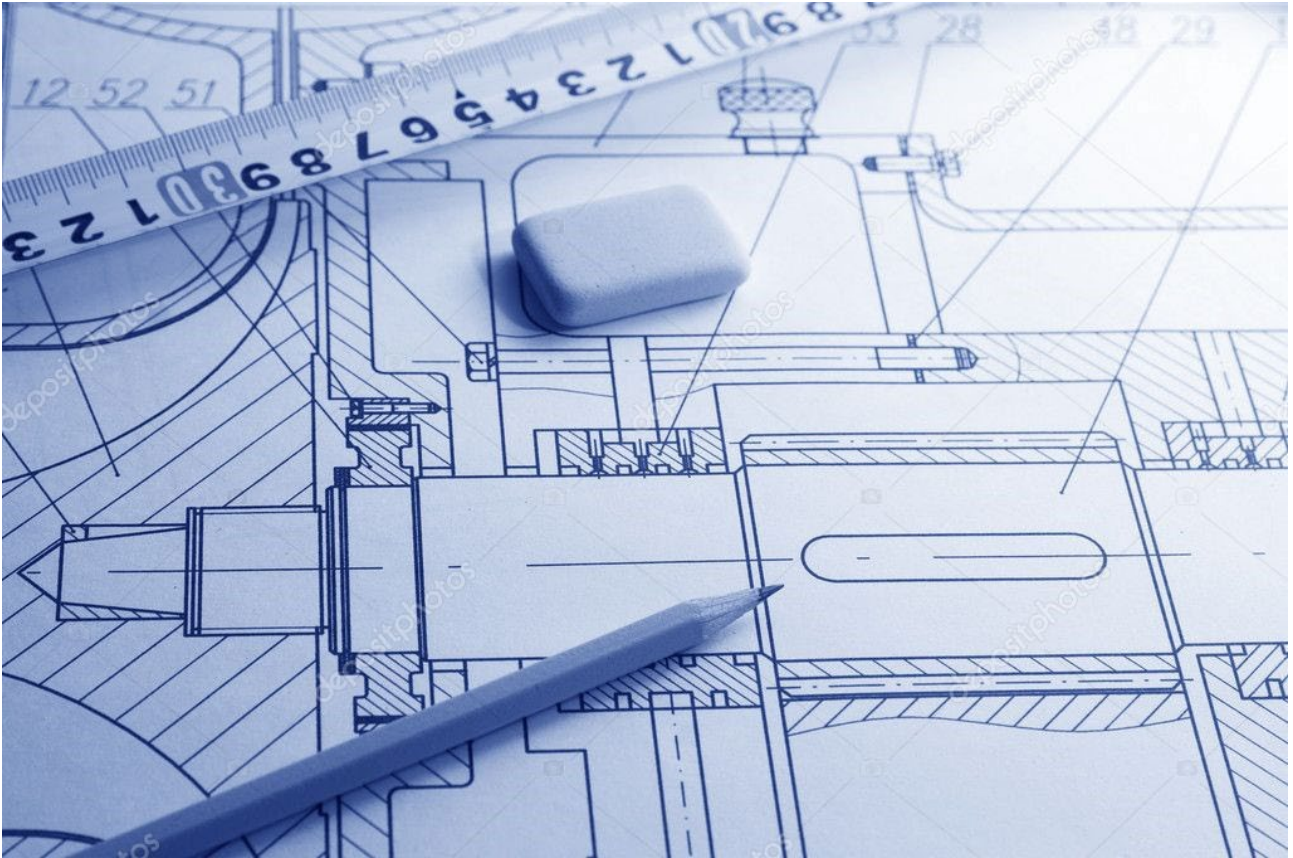
**la manifattura in Italia**

#### **Indice**

1. È tempo di ridisegnare l'industria del XXI secolo (Raffaele Morese)
2. Quale politica industriale dopo il PNRR? (Pierpaolo Baretta)
3. Cinque capisaldi per avere una effettiva autonomia (Alessandro Genovesi)
4. L'Italia e il vantaggio competitivo (Flavio Valeri)
5. Un piano di rilancio dell'auto di nome e di fatto (Claudio Chiarle)
6. Siderurgia, paradigma di un declino del paese (Gianni Florido)
7. Electrolux, continua la desertificazione industriale (Angelo Colombini)
8. Il sistema informativo delle Professioni: una best practice (Mario Gatti)

## 1. E' tempo di ridisegnare l'industria del XXI secolo

- di Raffaele Morese
- [27 maggio, 2026](#)



Agli inizi degli anni 60 del secolo scorso, una economista statunitense ma residente in Svizzera, Vera Lutz, sollevò una discussione molto partecipata sulle prospettive economiche dell'Italia, da lei molto amata. Sostenne che il nostro Paese doveva qualificarsi sempre più come "il giardino d'Europa", attrezzandosi per accogliere visitatori e villeggianti da ogni dove, desiderosi di godere delle bellezze dei nostri luoghi e della nostra civiltà millenaria. In altre parole, ci vedeva come la Florida in rapporto agli Stati Uniti.

E' inutile che dettagli le reazioni dei suoi colleghi e del mondo politico ed economico italiani. Era un momento fantastico del boom industriale italiano, figurarsi se c'era qualcuno che avrebbe preferito limitarsi a gestire stabilimenti balneari, rifugi di montagna e alberghi nelle città d'arte. La discussione finì in fretta, ma non impedì alla Lutz di diventare consulente della Banca d'Italia e della Svimez.

Questo episodio mi ritorna in mente spesso in questo periodo, assistendo alla lenta ma incessante erosione della base industriale italiana. Siamo tuttora la seconda potenza manifatturiera dell'Europa, ma la distanza dalla prima, la Germania, aumenta e invece scema quella dai Paesi che vengono dopo di noi. Siderale, invece, sta diventando la lontananza dalle grandi economie del mondo. Nel contempo, la struttura delle imprese muta. Perdiamo molto nell'area delle grandi imprese in termini di dimensioni e occupazione; reggiamo nelle medie aziende (in alcuni settori crescono per fatturato e occupazione) ma soprattutto nelle piccole e piccolissime.

I dati più recenti confermano che il vanto del Governo in carica di aver aumentato l'occupazione complessiva, è composto da un dimagrimento dell'occupazione industriale, compensato da una crescita del terziario privato e in particolare del settore turistico. Ovviamente, ben venga. L'Italia merita di essere visitata e rivisitata e in questi anni le best

practices nel campo culturale e nelle condizioni di accoglienza sono cresciute notevolmente. Ma altra cosa è se questa è l'unica tendenza su cui attestarsi. Sia pure in forte ritardo la provocazione della Lutz sta prendendo corpo? A vedere ciò che avviene a Venezia, Firenze, Roma e Napoli (solo per citare le più esposte al turismo culturale) c'è da chiedersi se in modo strisciante e senza reale regia, il post-industriale ha già una connotazione ben delineata.

Esso può essere favorito soprattutto dall'assenza di una condivisa politica industriale. La sua persistenza non è un accidente della storia, ma forse neanche una scelta consapevole. Più verosimilmente appare come un burocratico adattamento agli avvenimenti. Dal tempo del Covid ad oggi, ci si è adagiati sulla gestione dei PNRR come prevalente politica degli investimenti pubblici; sulla sua qualità realizzativa, è bene stendere un velo pietoso. Si è esagerato con il ricco sostegno del 110% per le ristrutturazioni degli immobili, che tra l'altro si sta trascinando un corposo contenzioso per brogli nella sua attuazione. Si sta allungando la lista dei "tavoli" ministeriali per le aziende in difficoltà (ad oggi, 44 per la precisione), dove la concretezza ha soltanto le sembianze della Cassa Integrazione straordinaria e la finzione quella delle generiche promesse di riconversione produttiva.

Questa non è politica industriale. E' solamente tentativo di un fragile governo della pace sociale. In questo scorcio di secolo decisivo per il futuro del sistema produttivo, la politica industriale dovrebbe essere innanzitutto capacità di visione europea. Dobbiamo avere la forza di definire ciò in cui si deve specializzare industrialmente l'Italia nel contesto europeo, sapendo che non sarà più possibile fare tutto dappertutto. Non si tratta di inventarsi un dirigismo improponibile ma neanche di affidarsi ad un "l'assès faire" del mercato. Questo non sarebbe una politica, ma soltanto una contabilità di quanto si perde (molto) e si acquisisce (poco). La dimensione europea è imprescindibile. Stucchevole è l'accusa: "soffoca l'economia" della Presidente Meloni rivolta alla Commissione Europea e stantia quella di Orsini, Presidente di Confindustria: "burocrazia europea soffocante". Urtate durante l'Assemblea annuale di questa organizzazione, sono suonate più come alibi che come vera accusa. Bruxelles non è un modello di perfezione; ma soltanto da lì può venire un impulso innovativo, specie se i Governi che la dirigono invece di fare tanti inchini ai Rapporti di Draghi e di Letta, li assumessero e li trasformassero in base di discussione risolutiva e orientamento operativo.

La politica industriale è anche opzione senza riserve verso una economia circolare, ambientalmente sostenibile e tecnologicamente avanzata. In funzione di essa, vanno adottate le tappe di avvicinamento agli obiettivi finali. Ma ci si deve attrezzare su più fronti. Due ambiti, principalmente. La ricerca, la formazione, la riqualificazione per quanto riguarda il governo del mercato del lavoro per ridurre al minimo le strozzature tra domanda e offerta che già ora sta avendo evidenze paradossali (nelle aziende crescono la fascia d'età giovanile ma anche quella degli anziani, trattenuti al lavoro per mancanza di professionalità disponibili). Senza riadattare questo spaccato del sistema economico e sociale è anche difficile che gli investimenti nostrani ed esteri si precipitino nel nostro Paese e che i giovani acculturati non continueranno più a cercare lavoro all'estero. L'altro ambito è la politica fiscale, che va rivista completamente se si vuole rispettare il dettato costituzionale della progressività nella tassazione e mantenere su un buon livello l'universalismo del welfare state. Da un lato, deve favorire l'aumento della domanda interna (detassando alcune spese delle famiglie) e dall'altro consentire la crescita della dimensione di impresa (la flat tax è piombo al piede dell'espansione verso imprese di spessore); tutto ciò nel contesto di una efficace tassazione progressiva della ricchezza finanziaria e immobiliare.

La politica industriale, infine, è pratica di una costruzione condivisa e costante tra chi governa e le parti sociali interessate. In altri momenti storici si è utilizzata la concertazione con utili risultati in termini di superamento di difficoltà economiche anche drammatiche e di ristabilimento della normalità economica e sociale. Il fatto che poi sia stata accantonata – sia dai Governi che dalle parti sociali – non toglie nulla al suo valore. Non può essere sostituita da un libro sul futuro dell'industria, come ha fatto il Ministro Urso, elaborato nelle segrete stanze, senza confronti serrati e veri con i protagonisti della produzione di beni e servizi di questo Paese. La concertazione non è un chiacchiericcio, né un confronto episodico e svogliato. E' un esercizio faticoso di democrazia ma che, se praticato con convinzione, ripaga in termini di consenso e di efficacia. Tutto il resto è necessaria ma purtroppo riduttiva routine amministrativa.

## 2. Quale politica industriale dopo il PNRR?

- di Pierpaolo Baretta
- [27 maggio, 2026](#)



Il NGEU, il piano europeo di investimenti per fronteggiare la pandemia Covid (il PNRR, come lo abbiamo ribattezzato in Italia) si conclude quest'anno. Non si trattava, come è noto, di un sostegno finanziario fine a sé stesso, ma di una strategia di crescita orientata alla duplice transizione — digitale ed ecologica — della società e del tessuto economico e industriale europeo.

Per queste caratteristiche, compresa la modalità di finanziamento basata, per la prima volta, su un debito comune condiviso tra gli Stati membri, possiamo definire il PNRR un grande piano per la crescita, fondato sull'idea di un rilancio economico che puntava su un apparato industriale moderno e sostenibile. In sostanza, una nuova politica industriale.

La minaccia alla sopravvivenza rappresentata dalla pandemia si tradusse nella capacità di immaginare una prospettiva che andava oltre l'emergenza e disegnava il futuro.

Il fatto che questo percorso si concluda oggi senza che sia stato predisposto — né a livello europeo né a livello nazionale — alcun seguito, o almeno un'alternativa all'altezza della sfida che quel piano aveva lanciato, pone seri problemi.

Sia programmatici: a quale sviluppo si affiderà l'Europa ora che ci stiamo misurando con la "pandemia" del disordine globale?

Sia congiunturali: come mantenere la tenuta degli investimenti, in particolare quelli pubblici?

Domanda cruciale soprattutto per l'Italia, che ha molto beneficiato del PNRR (quasi 200 dei poco meno di 700 miliardi stanziati) e che sta attraversando una fase critica generale — economica e industriale — costretta a misurarsi con l'incremento dei costi energetici e dei componenti, mentre il PIL non cresce, ma l'inflazione sì. E il bilancio dello Stato è stretto tra spesa, interessi sul debito e vincoli europei.

Della fine del PNRR risentiranno soprattutto gli enti locali, ai quali era stato assegnato il 54%

delle risorse europee destinate all'Italia. Anche perché il nuovo piano europeo di finanziamenti ha aumentato la dotazione di risorse, ma ha accentrato sui livelli nazionali la decisione su come e dove impiegarle, togliendo ogni autonomia alle scelte locali.

Come se non bastasse, per l'Italia si conclude anche il superbonus. Molto criticato per il costo finale a carico del bilancio dello Stato, è stato però un volano formidabile di investimenti pubblici e privati. Senza l'effetto congiunto di questi due fattori, l'economia italiana non avrebbe avuto l'espansione registrata negli anni post Covid.

Quella stagione è conclusa e bisogna pensare a una nuova fase della crescita. Siamo il secondo paese manifatturiero d'Europa, il primo al mondo per patrimonio culturale UNESCO e uno snodo logistico naturale nel Mediterraneo. Sono asset che pochi competitor possono vantare.

Tutti e tre questi settori hanno trovato nell'innovazione tecnologica, nel turismo diffuso, nella crescita dei traffici marittimi ulteriori stimoli, mentre il "made in Italy" ci consente di mantenere posizioni leader nell'agroalimentare, nella moda, nel lusso.

Questo tessuto economico è sorretto da una miriade di imprese di tutte le dimensioni. Ecco che il problema di una nuova politica di crescita coincide, ancora una volta, con una nuova politica industriale. Ma, da anni, questo tema non è adeguatamente affrontato, come dimostrano le crisi o i limiti di settori storicamente decisivi quali la siderurgia o l'automobile e l'incapacità di cogliere pienamente le innovazioni tecnologiche nel campo digitale o energetico.

Tutto ciò motiva la necessità di un nuovo piano di ripresa e resilienza, che però non potrà contare solo sulle pur indispensabili — in quanto limitate — dotazioni pubbliche, ma dovrà puntare massicciamente sul coinvolgimento e la mobilitazione dei capitali privati.

In Italia non manca la ricchezza privata. Nel 2025 essa ammonta, per le famiglie, a quasi 12.000 miliardi di euro, con un incremento del 2% sul 2024. Di questa, poco meno della metà (circa 5.100 miliardi) è investita in patrimonio immobiliare (il 70% degli italiani possiede la casa in proprietà). Del rimanente, oltre 1.100 miliardi sono liquidità depositata nei conti correnti delle banche e circa 6.000 miliardi sono investiti in attività finanziarie.

È importante analizzare dove: circa il 40% sono azioni e fondi comuni di investimento, l'8% obbligazioni e il 20% polizze vita e pensioni.

Un aspetto da considerare è però la concentrazione di questa ricchezza. Si stima che i milionari siano oltre 500.000 e ne posseggano quasi il 50%. Di questi, più di 2.500 superano i 200 milioni di dollari di patrimonio, e si prevede che il loro numero sia destinato ad aumentare del 3%.

Questo clamoroso limite sociale può però rappresentare un punto a favore di un impiego orientato verso il sostegno economico alle attività produttive: la disponibilità concentrata di grandi capitali rende più agevole una diversificazione degli investimenti, a patto, ovviamente, di assicurare adeguati rendimenti.

In sostanza, lo Stato dovrebbe rendere molto più convincente (e conveniente!) per i risparmiatori investire non solo sul finanziamento del debito, ma anche sulla nostra economia reale. A tal fine dovrebbe orientare i capitali privati verso esplicite finalità merceologiche di interesse generale, anche attraverso il coordinamento di specifici Enti pubblici (Sogei per il digitale, INAIL per il sanitario, ENIT per il turismo, Invitalia per le infrastrutture...). Inoltre dovrebbe offrire integrazioni di capitali o forme di rendimento e di assicurazione, attraverso altri Enti o Istituti pubblici (CDP, SACE, AMCO, CONSAP...); anche attraverso specifiche emissioni di titoli. Il Tesoro sta sperimentando questo processo, ma ancora a uno stadio troppo embrionale. Data la situazione generale sopra descritta, sarebbe il momento di osare di più.

Vanno inseriti, a questo punto, due soggetti che hanno trasformato la loro finalità sociale in una cassaforte finanziaria solida e di assoluto rilievo: le casse previdenziali e i fondi pensione

(in particolare quelli di origine contrattuale). In passato gli enti previdenziali investivano nel mattone e ancora oggi, nonostante la politica di dismissione attuata negli ultimi anni, restano un operatore immobiliare di tutto rispetto. Ma ormai la "copertura" assicurativa della raccolta si orienta sugli investimenti finanziari e le risorse disponibili sono ingenti. Le sole casse dispongono di almeno 125 miliardi, di cui la metà investita all'estero. In un anno sono cresciute di quasi il 10%. Se poi consideriamo la previdenza complementare, vediamo che i fondi pensione hanno accumulato oltre 260 miliardi di euro, in crescita dell'8% rispetto al 2024, raccogliendo oltre 10 milioni di adesioni. Circa la metà sono iscritti ai fondi negoziali.

In sostanza, il capitale complessivo tra casse e fondi si aggira su una cifra di poco inferiore ai 400 miliardi di euro (il Pil nazionale è circa 2250 miliardi!). Si tratta dei risparmi dei lavoratori, del loro TFR. Orientare l'impiego di una parte di queste risorse a sostegno dell'economia e dell'industria italiana rappresenta una garanzia di futuro per il nostro apparato produttivo e per l'occupazione.

Negli anni scorsi, attraverso diversi interventi legislativi, si è provveduto ad assicurare condizioni fiscali favorevoli all'investimento in previdenza. Ci sono ancora altri interventi da realizzare, soprattutto per armonizzare il trattamento fiscale italiano con quello europeo ed evitare la doppia tassazione. Ma soprattutto si sono creati incentivi per le casse e i fondi che investono in economia reale. Trattandosi, per loro natura, di capitali "pazienti", i loro investimenti possono essere, meglio di altri, orientati proprio su quelle emergenze sociali — come la casa e la salute — o di innovazione — come il digitale e l'ambiente — che consentono di non derogare dallo scopo sociale per il quale sono chiamati a operare: garantire una buona vecchiaia. Una buona società, una buona qualità della vita fanno parte di questo scopo.

Come si vede, una nuova politica industriale non solo è necessaria, ma è anche possibile. Disponiamo, come Paese, di condizioni strutturali favorevoli alla competitività nel mondo contemporaneo e, se ben gestite, ci sono anche le risorse. Manca però una visione e manca la politica. Ma questo è un altro discorso...

### 3. Cinque capisaldi per avere una effettiva autonomia

- di Alessandro Genovesi\*
- [27 maggio, 2026](#)



Parlare oggi di politica industriale per l'Italia e per l'Europa vuol dire fondamentalmente parlare (e agire soprattutto) in termini di autonomia strategica, programmazione pubblica (ed intervento pubblico diretto se necessario) con forte Governance europea e nazionale, capacità di generare e concentrare investimenti ingenti in pochissimo tempo (anche a debito), sostenendo socialmente gli effetti di accelerazioni tecnologiche e produttive senza lasciare nessuno in difficoltà.

Autonomia strategica vuol dire: autonomia negli approvvigionamenti di materie prime (e forte recupero e riciclo di materie prime seconde), approvvigionamenti di tecnologie e saperi (e soprattutto creazione di filiere nostrane in grado addestrare, computare, personalizzare interventi tecnologici), approvvigionamenti di energia per la transizione (gas soprattutto) e produzione propria di energie rinnovabili (in tutte le forme possibili nel continente ed in Italia, solare, eolico, geotermico, idroelettrico). E' tema economico, ma è anche e soprattutto tema geopolitico, della capacità e autonomia della Ue e dei suoi paesi di perseguire strategie cooperative oltre la linea "rossa" (per non dire "nera") dell'attuale amministrazione Trump, guardando al Sud del mondo (Africa e centro-sud America) come partner strategici con cui costruire un terzo grande blocco oltre Washington e Pechino, rafforzando multipolarismi e non "fameliche" bipolarità.

Programmazione pubblica (ed intervento pubblico diretto se necessario) vuol dire non un Pubblico "leggero" che si limita ad incentivi, finanche selettivi. O meglio solo a questi. Ma che usa la leva della domanda interna (appalti e forniture, solo in Italia parliamo di oltre 100 miliardi l'anno, senza contare il PNRR), le sue aziende partecipate, nuovi strumenti di intervento diretto per salvaguardare i settori strategici (dall'acciaio alla chimica di base, dall'auto al farmaceutico, ai settore hard to abate comunque indispensabili, dalle cartiere alle cementerie) e i settori a maggior vantaggio relativo in termini competitivi (l'Italia è avanti per esempio in molti settori del recupero e riciclo, dei nuovi materiali oltre che della trasformazione del food, nei settori a forte valore aggiunto per design, esempio alta moda, arredo, ecc.). Finalizzando investimenti specifici ad alleanze specifiche (UE ed Extra Ue) e dentro un quadro di Governance Europea (chi fa cosa, con quali integrazioni, con quali pluralità di produzioni, ecc.) e nazionale (non c'è strategia energetica di medio termine, per esempio, se non vi è su questo una capacità di intervento nazionale in materia di infrastrutture di produzione e distribuzione). Sapendo che l'Italia deve recuperare ritardi e condizioni strutturali in parte diverse da altri partner europei, a partire dai settori ICT o dal Credito c.d. "industriale", aggredendo la dimensione di impresa (tra le più basse del mondo) e la sua sottocapitalizzazione strutturale, la loro scarsa propensione agli investimenti ed un sistema autorizzativo-burocratico che soprattutto in termini di giustizia civile e commerciale sa ancora molto di "ancien regime". Senza contare l'esigenza di recuperare velocemente i divari del nostro sistema scolastico, universitario, di ricerca e di formazione professionale (ITS ma non solo) da decenni massacrato, nonostante l'eroismo civile del personale, insegnanti e ricercatori.

Capacità di generare ingenti risorse finalizzate agli investimenti, in tempi brevi (tema posto brutalmente ma in modo efficace dal "primo rapporto Draghi"; "primo" per distinguerlo da come lo stesso autore, nei mesi successivi, ha in parte declinato in modo diverso i contenuti ivi scritti), vuol dire accettare l'esigenza di agire le tre leve fondamentali per un intervento di politica industriale all'altezza delle sfide.

La leva degli investimenti diretti pubblici da sostenere prima di tutto attraverso un sistema fiscale omogeneo a livello europeo e nazionale, progressivo e che vada a prelevare risorse aggiuntive da dove, per decenni, si è andato estraendo valore, ricchezza e profitti. Ovvero sia il sistema finanziario, il sistema tecnologico, le diverse forme di rendite non produttive (immobiliari e da speculazione su prodotti derivati), l'evasione fiscale e l'economia sommersa (solo in Italia l'economia sommersa vale 200 miliardi di euro l'anno). Quindi incentivare gli investimenti privati, differenziando in termini di protezione gli investimenti da risparmio privato diffuso (fondi pensione integrativi, accantonamenti presso le tesorerie nazionali o istituti previdenziali) e gli investimenti/reinvestimenti da imprese private (disincentivo alla redistribuzione degli utili, incentivo al reinvestimento "paziente"). Quindi – agite queste due leve ("dopo aver fatto i compiti a casa") – usare la leva del debito comune europeo finalizzato a finanziare tutti gli interventi su scala continentale che accompagnino le integrazioni industriali, la promozione di tecnologie ad uso europeo comune, le infrastrutture di nuova generazione, di trasporto ed energetiche green.

Il tutto sostenendo (socialmente ma anche politicamente, cioè con largo consenso democratico) il cambiamento e la transizione con il più grande "Piano del Lavoro e della protezione sociale" mai pensato. Un super SURE che garantisca ammortizzatori sociali in costanza di riconversione industriale e professionale, che garantisca skill professionali per sostenere i settori a maggior valore aggiunto (anche hard to abate, se necessario) e che garantisca la creazione di lavoro per tutti coloro che, tra IA e Green, rischiano di ritrovarsi nei c.d. "saldi occupazionali negativi" o perché troppo anziani o perché non in grado di spostarsi dai propri territori. La creazione di lavoro per il c.d. "welfare della persona e welfare del territorio" ovvero sia cura e nuovi bisogni, consumi sociali collettivi anche e soprattutto connessi alla transizione demografica in corso e cura del territorio, delle città, delle aree interne contro dissesto idrogeologico, cambiamenti climatici, impermeabilizzazione del costruito, ecc. Insomma, seguendo le ispirazioni di Ernesto Rossi, un "lavoro di cittadinanza" come cambiamento anche degli stili di vita e consumo di italiani ed Europei. Per fare tutto ciò occorre una visione però, una concezione solidale dei rapporti politici tra classi e tra Stati, una capacità di conflitto significativa. E anche il bisogno di non cadere in facili quanto effimere scorciatoie. MI riferisco in modo esplicito alla c.d. "via del riarmo" per rilanciare l'industria e il manifatturiero. Non perché il tema (anche questo tema) non ci sia. E' evidente che tra le forme di autonomia strategica vi sia anche quella degli apparati (soprattutto tecnologici) e dei "network" per una difesa meno dipendente da forniture, linguaggi, migrazioni tecnologiche statunitensi (e in prospettiva cinesi). Ma oltre ad essere sempre più autonomia e competizioni di tecnologie digitali e computazionali (e poi, solo in modo residuale, di carri armati), pensare di riconvertire "a quantità massive date" le nostre produzioni a produzioni di guerra – tali da essere in equilibrio nel medio periodo con gli attuali volumi che stiamo perdendo – è una stupidata. Non solo è moralmente discutibile (verissimo è il detto "prima o poi le armi si usano"), ma è anche industrialmente insostenibile. Sia quindi il settore della difesa uno dei tanti settori verso cui individuare interventi specifici e risorse, ma non secondo la logica della tecnologia duale che incorpora già il concetto che più si spende per la guerra più si spende per il resto. Sia invece l'esatto contrario: come il rilancio di una manifattura per la pace, per la transizione ambientale e tecnologica, per la nuova infrastrutturazione sociale e materiale del continente possa e debba generare vantaggi anche per i settori dell'industriale spaziale, dell'IA, dei sistemi computazionali (magari per prevenire infortuni sul lavoro o i comportamenti geo fisici del nostro Appennino) con beneficio anche del settore difesa. Ma questa storia (che andrebbe meglio e più lungamente approfondita) è appunto... un'altra storia.

\*Responsabile Politiche contrattuali CGIL

#### 4. L'Italia e il vantaggio competitivo

- di Flavio Valeri\*
- [27 maggio, 2026](#)



Alla fine degli anni 80, Michael Porter, professore alla Harvard Business School di Boston, pubblicò i libri «La Strategia Competitiva» e «Il Vantaggio Competitivo» che rapidamente divennero i testi di riferimento per milioni di studenti.

Le tesi di Porter, in estrema sintesi, raccomandavano agli Amministratori Delegati di parametrare il successo e la sostenibilità economica dell'azienda su due variabili: la crescita del mercato di riferimento e la relativa quota di mercato. Infatti, solo con alte quote di mercato in settori in forte crescita, l'Azienda stessa avrebbe mantenuto o aumentato, nel tempo, il proprio vantaggio competitivo. I libri ebbero un enorme successo e furono seguiti da «La Strategia Competitiva delle Nazioni» che riprendeva, a livello Paese, i concetti dei libri precedenti. Muovendoci rapidamente ai giorni nostri, e pensando al nostro Paese nell'attuale contesto economico in grande trasformazione, possiamo dire che l'Italia ha un vantaggio competitivo? E che si dovrebbe fare per difenderlo o, meglio, per aumentarlo nei prossimi 20 o 30 anni? La risposta è variegata e inevitabilmente, dipende dai settori industriali e dalla loro crescita. Abbiamo sicuramente un vantaggio competitivo nel settore delle Scienze della Vita. Qui la filiera composta da società farmaceutiche di prim'ordine, servizi ospedalieri specializzati, cliniche universitarie per la ricerca medica avanzata e colossi mondiali nel mondo della vista e nell'audiologia costituiscono un bacino di competenze unico, in un settore che inevitabilmente crescerà sempre più. L'esempio della rinascita di Boston, che negli ultimi trent'anni è passata dall'essere una città manifatturiera in declino a centro americano del MedTech deve far riflettere.

Ma siamo leader anche nel mondo Spaziale, settore del futuro, grazie principalmente alle competenze di Leonardo, ai recenti accordi di collaborazione tecnologici europei e l'eccellenza dei Politecnici. Come non ricordare inoltre il settore della Meccanica di Precisione, dove la regione delle 4B (Bergamo, Bologna, Brescia, Brianza) è il riferimento mondiale per la progettazione e costruzione di macchinari unici e estremamente sofisticati.

E infine il settore dell'Energia, dove pochissimi Paesi al mondo possono contare su presenza a tutto campo che va dall'esplorazione e produzione di idrocarburi, alla leadership nella produzione di energia elettrica, allo stoccaggio e alle reti di distribuzione di gas e elettricità. Qui la sfida è quella di riconquistare nei prossimi anni una leadership nel Nucleare — anche per ridurre i costi dell'energia — e continuare l'innovazione nelle Energie Rinnovabili. Si potrebbe aggiungere il settore del Turismo, anche se al momento perdiamo quote rispetto ad altre destinazioni (vedi ad esempio il numero di voli aerei per le Baleari che è un multiplo rispetto alla Sicilia) e il settore della Moda, dove invece negli ultimi mesi sono emerse società italiane con una propulsione acquisitiva, dopo anni di acquisti di brand italiani da parte di leader stranieri.

Ma ci sono altri settori dove inevitabilmente la nostra situazione competitiva è complicata, spesso in ragione di scelte sbagliate degli ultimi decenni. Il settore chimico, per esempio, ha sofferto della crisi negli anni 90 e del ridimensionamento del Gruppo Montedison/Enimont al tempo leader mondiale nelle chimiche ini e speciali, oppure l'Acciaio che sconta una crisi che viviamo giornalmente o il settore dei Sistemi Informatici dove la nostra presenza nel mercato si è via via ridotta negli anni.

E' ragionevole pensare che sarà molto difficile riguadagnare una posizione di leadership in questi settori, forse è troppo tardi. E quindi necessaria, a livello di Paese, una riflessione profonda, tipicamente di Politica Industriale, su dove indirizzare le nostre risorse e su quali settori vale la pena investire, anche alla luce delle dinamiche future di mercato.

Inevitabilmente si faranno delle scelte dolorose, ma se ci focalizziamo nei settori dove il nostro vantaggio competitivo è chiaro, allora il futuro di crescita e innovazione per l'Italia sarà assicurato.

\*Presidente di Banca Lazard Italia, Corriere della sera, 18/05/2026

## 5. Un piano di rilancio dell'auto di nome e di fatto

- di Claudio Chiarle
- [27 maggio, 2026](#)



Stellantis mette la freccia e esce in corsia di sorpasso, con l'investor day del 21 maggio e lascia sul ciglio stradale il ministro del Mimit Urso a cui non resta, arrancando, inseguire con l'approvazione del ridimensionato DPCM sulla filiera dell'automotive.

Il Piano Elkann-Filosa ha due direttrici strategiche, nella continuità ideale con Sergio Marchionne: la "politica interna" e la "politica estera".

Nella politica interna all'azienda sappiamo che Antonio Filosa è "uomo d'officina" e il Piano Industriale firmato con Elkann i cui obiettivi prioritari sono 60 modelli nuovi entro il 2030 e 60 mld di investimenti si possono realizzare solo a due condizioni: 1) grande evoluzione tecnologica con relativa standardizzazione di processo e prodotto con la piattaforma STLA che compare, in evidenza, nel titolo del Piano **FASTLANE** 2030 e la riduzione a sostanzialmente tre piattaforme. Un investimento di 24 mld che attraverso la modularità permetterà un riutilizzo dei componenti fino al 70% e un'efficienza dei costi del 20% con l'obiettivo di produrre auto diverse facendole nascere dalla stessa struttura. 2) Una nuova organizzazione del lavoro con il ritorno nel processo produttivo del WCM, attraverso la riadesione di Stellantis alla World Class Manufacturing Association.

Quindi si può dire che FaSTLANe rappresenta il riportare il focus aziendale sulle linee produttive laddove ci sono gli operai e operaie. Facciamo auto e dobbiamo saperle fare bene. Dal punto di vista sindacale, migliorare il processo produttivo significa migliorare le condizioni di lavoro, riducendo la fatica e anche aumentando la produttività. Tutto ciò aiuta alla contrattazione aziendale.

In "politica estera" senza inventarsi nulla, il ceo rafforza la joint venture tra Dongfeng e Peugeot, nata nel 1992, per inserirsi nel mercato cinese, oggi dominato dai marchi locali. Tradotto: senza "uno di loro" in Cina non ci metti piede. Ricordo che il 75% del mercato cinese - 26 milioni di veicoli complessivi - è costituito da brand cinesi. Stellantis ci mette i modelli, Jeep e Peugeot, mentre Dongfeng fornisce le motorizzazioni elettriche e la rete di vendita. Oltre che per il mercato cinese produrranno anche per l'export. Nello stabilimento di Rennes (Francia) sarà prodotto anche un modello Dongfeng.

C'è poi il MOU -memorandum d'intesa, non vincolante - con Jaguar Land Rover per rivalutare opportunità di collaborazione nello sviluppo di prodotto e tecnologie negli Stati Uniti. Inoltre con Tata Motor, con cui c'è una storica collaborazione risalente a Fiat, si è siglata una serie di accordi strategici per condividere tecnologie, ingegneria e produzione, puntando ad accelerare lo sviluppo di nuovi veicoli e ad espandersi nei mercati emergenti. Non dimentichiamo che l'India è il quarto mercato mondiale con 4,5 mln di auto vendute nel 2025.

L'altra scelta strategica è l'ampliamento della joint venture con Leapmotor, dove Stellantis metterà a disposizione due stabilimenti europei: Madrid e Saragozza. Leapmotor con il modello T03, la piccola BEV – piccola anche nel prezzo – sta facendo ottimi risultati in termini di vendite nel 2026, balzando ai primi posti nazionali e europei. Inoltre, si produrrà un C-SUV la B10 motorizzata sia BEV sia con il REEV – l'ibrido "al contrario" – cioè un motore elettrico supportato da un piccolo motore endotermico. Una soluzione tecnologica finora poco utilizzata, ma molto importante per la futura transizione europea.

Qui si introduce un'altra importante scelta e cambiamento strategico di Stellantis: la gamma di motorizzazioni non abbandona il BEV ma si riposiziona decisamente con i suoi nuovi modelli sull'Ibrido. D'altra parte, per l'Europa (Eu+Efta+UK), i numeri sono chiari: su 3.38 mln di immatricolazioni nel primo trimestre 2026 circa 600mila sono BEV e 1.5 mln sono Ibride.

Lasciare libertà di scelta nel campo della motorizzazione al cliente attraverso una tappa possibile di avvicinamento all'elettrico attraverso l'ibrido è una scelta non solo sensata ma rispettosa del mercato. Sui 60 nuovi modelli sino al 2030 ci saranno motorizzazioni multiple. 29 saranno elettrici al 100% – BEV –, 24 saranno con propulsori ibridi HEV nei segmenti B, C e D, 15 PHEV o REEV e 39 modelli a combustione o micro-ibridi ICE/MHEV. Quindi su 107 combinazioni di motorizzazioni possibili dei 60 nuovi modelli, solo 29 saranno completamente elettrici – meno del 30% – mentre tutti gli altri prevedono un più o meno grande motore termico. Da sottolineare la vera novità del lancio su più ampia scala della motorizzazione REEV, ovvero un ibrido quasi totalmente elettrico, senza spina, che viene ricaricato da un piccolo motore termico.

Ho fatto precedere la questione motorizzazioni ai brand perché sia in Europa che negli USA la questione motore e emissioni CO2 è fondamentale forse più dei brand stessi, ora però vediamo la riorganizzazione strategica dei brand.

Quattro sono i brand globali: Jeep, Ram, Peugeot e Fiat. Insieme alla divisione veicoli commerciali Pro One assorbiranno il 70% degli investimenti destinati ai prodotti e d'altra parte se guardiamo ai volumi di vendite per mercato abbiamo: Fiat in Sud America, soprattutto in Brasile; Jeep e Ram in Nord America; Peugeot in Europa, dove rappresenta oltre il 50% delle immatricolazioni del gruppo, seguita da Citroën e Fiat. Lancia andrà sotto l'ombrello Fiat e i marchi regionali saranno: Alfa Romeo, Citroën, Opel, Chrysler e Dodge; l'obiettivo è razionalizzare e evitare duplicazioni.

Escono ridimensionate sia DS, sotto il marchio Citroen Lancia ma d'altronde il mercato non sta reagendo bene ai modelli proposti, si pensi alla nuova Lancia Y che ha fatto crollare le vendite europee. Infatti, con anche il marchio Chrysler ha venduto appena 4mila auto e DS appena 6mila con un calo del 15% rispetto al primo trimestre 2025. Il marchio DS va però posto sotto osservazione perché a Melfi si producono due modelli, il DS7 e 8.

Inoltre è evidente che i marchi storici italiani siano in crisi, da Alfa Romeo a Maserati fino a Lancia, anche per colpa della precedente gestione di Stellantis. Il fallimento di Maserati ha colpito Mirafiori e l'Alfa Romeo ha affossato Cassino. Eppure si tratta di brand iconici, con margini elevati, che vanno ben oltre il mercato italiano. Non servono necessariamente grandi volumi produttivi, ma grande qualità, che è mancata, e modelli originali, non doppiati come quelli visti tra Maserati e Alfa Romeo o tra Maserati e DS. Maserati andrà a "verifica" entro dicembre 2026 a Modena e allargherà la gamma con due nuovi modelli del segmento E. Un tentativo di blindare il brand più prestigioso del gruppo in una nicchia esclusiva e ad alta marginalità. "Ogni marchio di Stellantis svolgerà un ruolo chiaro nel rispetto dei nostri impegni FaSTLANe 2030", ha spiegato Filosa. Ovvero basta sovrapposizioni, basta doppiati, basta marchi lasciati galleggiare senza identità.

La conferma di tutti i brand e i 60 nuovi modelli conferma che non verranno chiusi stabilimenti e infatti subito la finanza ha reagito male perché licenziare per ridurre i costi è il modo semplice e iniquo per guadagnare ma Stellantis invece reagisce con un Piano serio e credibile e infatti già dal giorno dopo le azioni risalgono e rimangono tendenzialmente stabili. E non è poco visto anche le scelte finanziarie, 22 mld di ripianificazione, che ha dovuto fare la coppia Filosa-Elkann per cambiare direzione e presentare questo Piano industriale che cancella la stagione di Tavares.

Gli investimenti e i brand globali confermano la centralità del mercato USA. Gli Stati Uniti rappresentano il secondo mercato, dopo il cinese, con oltre 16 milioni di immatricolazioni, dove Stellantis detiene circa l'8%, quasi 1,3 milioni di unità. In Brasile, sesto mercato mondiale con 2,5 milioni di immatricolazioni, Stellantis ne registra 846mila, pari al 30%. Quali conclusioni

trarre? Stellantis si è ripresa negli Stati Uniti, continua a dominare in Sud America, si espande nell'area del Sud Mediterraneo con i veicoli commerciali, si difende in Europa con finalmente dei segni più nelle immatricolazioni.

Allora l'affermazione di Elkann ripetuta nel tempo che anche gli investimenti in USA faranno bene all'Italia è data da un'azienda globale, mondiale – politici e sindacalisti italiani faticano a uscire dal provincialismo – che può compensare le difficoltà produttive e di mercato di un Paese con le buone performance di altri. Insomma, la teoria dell'arancia di Marchionne: azienda e mercato sono fatti di spicchi diversi, ma insieme formano l'arancia, salvaguardandosi a vicenda. Per i vari marchi sono annunciati nuovi modelli ma, ovviamente, nel nostro Bel Paese si sono levate le voci, a partire da Torino, che non ci sono modelli assegnati agli stabilimenti. Infatti, il FaSTLANe 2030 non prevedeva e tutti lo sapevano, questa seconda fase. Ma è più facile strumentalizzare che proporre. L'unica citazione, per l'Italia è l'avvio, nel 2028, della produzione di una E-car economica e di piccola cilindrata a Pomigliano.

Ma la prima domanda da porre non è a Stellantis ma al governo italiano: cosa mette sul tavolo affinché l'azienda investa in Italia? Cosa si può fare affinché gli investimenti in stabilimenti produttivi nei Paesi africani diventino un'opportunità per i fornitori italiani di Stellantis? E anche per le relazioni tra Paesi mediterranei con un ruolo primario dell'Italia. Perché non c'è un atto dovuto. Forse troppi attori sociali rivendicano un diritto che non gli spetta e che invece va conquistato.

La stessa domanda vale anche per il Sindacato.

Da questo punto di vista constato con piacere che la FIM-Cisl nazionale "considera strategico il rilancio della capacità italiana nel campo dei motori, storicamente riconosciuta come uno dei punti di eccellenza dell'ex FCA e della Fiat nel mondo". Una proposta che sostengo da tempo, in quanto strettamente legata alle scelte che l'Europa dovrà compiere in materia di emissioni di CO2. Su questo l'Italia dovrebbe esprimere una posizione chiara, al di là delle alleanze e dei posizionamenti politici, con una visione industriale, tecnologica e ambientale capace di salvaguardare filiera produttiva e occupazione.

Per tornare al governo il precedente piano automotive viene ridimensionato a 1,3 mld da 1,6 mld. Ciò conferma che, dal punto di vista politico, l'Italia è fuori gioco perché non ha una strategia industriale. Le divisioni nella maggioranza e l'impalpabilità del ministro dell'Industria, incapace di indicare una direzione precisa anche per evidente incompetenza in materia, fanno sì che il Paese sia privo di una visione. La stessa scelta di fare approvare in Consiglio dei Ministri il DPCM sull'automotive due giorni dopo la presentazione del Piano Stellantis è un segnale di debolezza politica e alla fine di subordinazione e dipendenza da Stellantis e questo al netto delle roboanti dichiarazioni dell'inquilino del Mimit.

Oltre a rincorrere immaginari produttori cinesi come Byd, per i quali – finché lo Special Advisor in Europa sarà Alfredo Altavilla, ex braccio destro di Marchionne ed escluso dalla sua eredità manageriale – dubito che vedremo un insediamento in Italia. Non a caso Byd andrà a produrre in Spagna e Ungheria. Altavilla gigioneggia con Urso e i politici – compreso qualche sindacalista – che lo ascoltano e rilanciano le sue esternazioni anti-Stellantis, ma non hanno capacità di analisi. D'altra parte, dopo avere tuonato, maggioranza e opposizione, per audire Elkann in commissione attività produttive nel marzo 2025, l'attività "improduttiva" maggiore è stata farsi i selfie con lo stesso Elkann.

Quindi cosa hanno il governo e le parti sociali da offrire a Stellantis per saturare gli impianti nazionali, con Cassino e Mirafiori in evidente sofferenza? Siamo il Paese che spesso insulta o ridicolizza l'azionista italiano e poi, puntualmente, chiede rilanci e nuovi investimenti.

Il governo non ha saputo costruire né una condizione politica per attrarre un secondo produttore, né dare a Stellantis l'opportunità di saturare gli impianti con altri modelli. Il sindacato, dal canto suo, non sa offrire una vera proposta sociale e industriale, limitandosi a lunghi appelli e richieste generiche. Fatta eccezione per la proposta della Fim di ampliare la gamma motoristica. Cosa serve allora? Innanzitutto, chiarezza da parte della politica, maggioranza e opposizione. Si vuole un secondo produttore? Bisogna dirlo chiaramente. Ma non si può pensare di volere un secondo produttore che realizzi auto negli stabilimenti Stellantis, ipotesi sulla quale la stessa azienda non si è mai pronunciata né si è detta disponibile a cedere impianti e il Piano FaSTLANe conferma tutti gli stabilimenti e nessuno ha valorizzato questo aspetto.

Il governo dispone di un sito produttivo e di condizioni socioeconomiche adatte a ospitare un costruttore automobilistico? Mi pare di no. Eppure, un secondo produttore o assemblatore –

perché chiunque arrivasse sarebbe comunque un assemblatore – esiste già e si chiama DR, che peraltro si prepara a rilanciare due marchi storici italiani: Itala e Osca.

Se Melfi, Pomigliano e in parte Mirafiori hanno bisogno di grandi volumi, Cassino e una parte di Mirafiori hanno bisogno di eccellenza, considerando anche che Torino deve continuare a rappresentare uno dei cuori pulsanti dell'ingegneria, della ricerca, dello sviluppo e della progettazione automobilistica.

Sappiamo fare bene le auto dei segmenti A e B, ma abbiamo sempre progettato e costruito anche vetture iconiche. Mi pare che nelle strategie industriali del ceo Filosa è esplicitata la volontà di non cedere alcun brand. Andranno quindi sviluppati e, siccome sono quasi tutti marchi italiani, tocca alle parti sociali e al governo costruire un patto tra produttori.

Tutto ciò deve inserirsi in una strategia comune anche rispetto al Green Deal europeo e alle future alimentazioni. Perché abbinare auto di lusso e sportive come Alfa Romeo e Maserati esclusivamente al motore elettrico rischia di essere un suicidio industriale. Anche nelle scelte europee servono equilibrio e prospettiva. Ecco perché diventa fondamentale candidare Torino o comunque l'Italia allo sviluppo dei motori Stellantis a combustione flex fuel.

Adesso, passato il 21 maggio e preparandosi a incontri in cui si discuterà di modelli assegnati ai vari stabilimenti, della loro tempistica tocca alle parti sociali e alla politica italiana fare la propria parte nel rilancio di Stellantis in Italia. Perché forse non è ancora chiaro a tutti: non è Stellantis che deve dare un segnale, ma la politica italiana. Se questo non verrà compreso, saremo di nuovo punto e a capo. Governo, partiti e sindacato a giocare di rimessa, a criticare e Stellantis a dare le carte. Forse è più comodo così?

## 6. Siderurgia, paradigma di un declino del paese

- di Gianni Florido\*
- [27 maggio, 2026](#)



La siderurgia italiana non è finita in un solo giorno, né per una sola causa. E' stata consumata lentamente, nel corso di decenni, da una combinazione di assenza di visione industriale, privatizzazioni senza strategia, dipendenze dalle logiche finanziarie e incapacità politica di governare la transizione ecologica.

Oggi il caso dell'ex Ilva di Taranto rappresenta il simbolo più drammatico di questa crisi: uno stabilimento un tempo centrale per l'economia nazionale ridotto ad una condizione di paralisi produttiva, sociale e morale.

L'Italia è stata per decenni una grande potenza siderurgica europea. L'acciaio non era soltanto un comparto industriale: era un'infrastruttura strategica del Paese. Significava occupazione, autonomia produttiva, capacità manifatturiera. Accanto ai grandi poli siderurgici (Taranto, Piombino, Bagnoli, Terni) si è sviluppata una parte decisiva della storia industriale italiana del dopoguerra.

Negli anni Settanta e Ottanta il sistema siderurgico nazionale produceva grandi quantità di acciaio piano e speciale, destinato all'automotive, alla cantieristica, agli elettrodomestici e alla meccanica pesante. L'industria italiana era in grado non soltanto di soddisfare il fabbisogno interno, ma anche di competere sui mercati internazionali con produzioni di qualità elevata.

Al centro di questo sistema c'era Taranto. Lo stabilimento pugliese non era soltanto la più grande acciaieria di Europa: era il cuore della siderurgia italiana. Nei suoi anni migliori arrivava a produrre oltre 10 milioni di tonnellate di acciaio all'anno, con cinque altoforni attivi e circa 20 mila addetti diretti. Attorno alla fabbrica viveva una città intera.

Generazioni di lavoratori hanno costruito lì la propria identità sociale e professionale. Taranto era insieme simbolo del boom industriale del Mezzogiorno e cardine dell'autonomia produttiva italiana. Il declino dello stabilimento, proprio per questo, assume un valore emblematico. Non si tratta soltanto della crisi di una fabbrica, ma del progressivo smantellamento di una visione industriale nazionale.

Negli ultimi quindici anni Taranto è passata dall'essere uno dei poli produttivi europei a un impianto segnato da fermate continue, incidenti, purtroppo anche mortali, sequestri giudiziari, riduzione della produzione e perdita di credibilità internazionale. I numeri raccontano meglio di

qualunque analisi la profondità della crisi. Nel 2012 l'Ilva produceva ancora 7-8 milioni di tonnellate di acciaio. Già nel 2013 la produzione era scesa a 6,3 milioni di tonnellate, per poi crollare a 5,7 milioni nel 2014. Dieci anni dopo, il quadro è diventato drammatico: nel 2020 la produzione si è fermata a 3,4 milioni di tonnellate, nel 2021 a circa 4 milioni, nel 2022 poco sopra ai 3 milioni e nel 2023 ancora sotto i 4 milioni per arrivare ai circa 2 milioni del 2025-26.

In pratica, rispetto ai livelli storici, Taranto produce oggi la metà della metà dell'acciaio che produceva nel suo ciclo industriale pieno. Ancora più impressionante è il confronto con l'ambizione industriale di pochi anni fa. Quando Arcelor Mittal, che era il più grande concorrente di Ilva, rilevò l'impianto, il piano industriale prevedeva un ritorno a 10 milioni di tonnellate annue entro il 2023. Nulla di tutto questo si è realizzato. Al contrario, gli altoforni si sono progressivamente spenti. Dei cinque storici impianti, oggi ne resta operativo stabilmente soltanto uno.

Questo crollo quantitativo ha trascinato con sé anche un declino qualitativo. Una siderurgia moderna vive di continuità produttiva, ricerca metallurgica, controllo tecnologico e affidabilità commerciale. Quando gli impianti lavorano a singhiozzo e gli investimenti vengono rinviati, inevitabilmente decade anche la qualità del prodotto. Taranto ha progressivamente perso la capacità di essere riferimento nei segmenti più avanzati dell'acciaio piano e speciale, proprio mentre il mercato globale richiedeva materiale ad alto valore aggiunto per automotive, energia e meccanica di precisione. Il risultato è stato un impoverimento generale della siderurgia italiana.

Molte aziende manifatturiere hanno iniziato a rivolgersi sempre più spesso all'estero per approvvigionarsi di acciai di qualità costante e affidabile. L'Italia, storicamente forte nella trasformazione industriale, ha iniziato a perdere autonomia nella materia prima fondamentale della propria manifattura. È un paradosso industriale: uno dei maggiori Paesi manifatturieri europei dipende sempre più dall'acciaio prodotto altrove.

Anche l'export del polo di Taranto fotografa il collasso. Tra il 2008 e il 2023 le esportazioni dell'acciaieria si sono ridotte dell'81%, passando da 1,5 miliardi di euro a circa 280 milioni. Queste cifre, segnalate dall'ANSA, sono il segno di una perdita non soltanto di volumi ma anche di presenza internazionale e credibilità commerciale. Nel frattempo, lo stabilimento vive una condizione quasi comatosa. La fabbrica sopravvive più che produrre. Interi reparti lavorano a capacità ridotta, molte aree attendono bonifiche o manutenzioni straordinarie, la percezione dominante tra lavoratori e cittadini è quella di un lento spegnimento.

La stessa dimensione fisica dell'impianto (15 chilometri quadrati di estensione industriale) oggi appare sproporzionata alla produzione reale. Un gigante costruito per 10 milioni di tonnellate annue che in alcuni momenti fatica a raggiungere 1 milione e mezzo effettivo di tonnellate. Il tema della decarbonizzazione ha reso ancora più evidente questa incertezza. La siderurgia europea sta affrontando una trasformazione epocale: l'abbandono degli altoforni tradizionale e il passaggio verso forni elettrici, preridotto e idrogeno verde. Germania e Francia hanno messo in campo programmi pubblici miliardari per accompagnare questa transizione, consapevoli che senza acciaio non esiste autonomia industriale. In Italia, invece, il dibattito è rimasto sospeso tra slogan ambientalisti e difesa conservativa dell'esistente. Non si è costruito un vero piano per coniugare davvero, salute, lavoro e innovazione tecnologica.

Taranto è diventata così il luogo simbolico dell'immobilismo italiano. Nessuno ha chiarito con tempi e risorse certe se lo stabilimento debba restare un sito a ciclo integrale, o trasformarsi progressivamente verso forni elettrici o ridimensionarsi drasticamente. Questa indecisione ha bloccato investimenti favorendo il deterioramento produttivo.

Mentre il dibattito politico resta fermo, gli impianti invecchiano. Ogni governo promette rilancio, riconversione, tutela occupazionale e risanamento ambientale, ma la realtà concreta continua essere fatta di decreti temporanei, emergenze finanziarie e continui rinvii. La tragedia di Taranto però non può essere letta solo attraverso i numeri industriali. Per anni il dibattito pubblico si è giustamente concentrato sui danni ambientali e sanitari provocati dall'inquinamento: quartieri contaminati, aumento delle malattie respiratorie e oncologiche,

una città costretta a convivere con la paura. Ma accanto a questo dolore esiste anche quello dei lavoratori dipendenti. Migliaia di persone vivono da anni nella precarietà della cassa integrazione straordinaria, sospese in una sorta di limbo sociale. Non lavorano stabilmente, non possono progettare il futuro, vedono consumarsi competenze e dignità professionale. La CIGS, nata come strumento temporaneo di tutela è diventata una condizione permanente di incertezza esistenziale.

A Taranto il tempo sembra essersi fermato. Intere famiglie vivono da anni aspettando una soluzione che non arriva mai. I lavoratori vedono la fabbrica degradarsi insieme alle loro prospettive di vita. Molti giovani hanno rinunciato all'idea stessa che lo stabilimento possa tornare ad essere un motore industriale moderno. La perdita non è soltanto economica: è anche culturale e sociale. Quando una grande fabbrica muore lentamente trascina con sé competenze, identità collettive e fiducia nel futuro.

Il dramma è che ambiente e lavoro sono stati messi uno contro l'altro, come se la salute dei cittadini e il diritto all'occupazione fossero interessi incompatibili. In realtà il fallimento della siderurgia italiana nasce proprio dall'incapacità di costruire una sintesi tra questi due diritti fondamentali. Senza investimenti pubblici, senza ricerca, senza una regia industriale forte, la transizione ecologica rischia di trasformarsi soltanto in deindustrializzazione. Un Paese che rinuncia alla propria capacità produttiva finisce inevitabilmente più debole, più dipendente e socialmente più fragile.

La fine della siderurgia italiana non è quindi soltanto una vicenda economica. E' il racconto di una classe dirigente che ha smesso di pensare in termini strategici. mentre altri Paesi europei proteggono e trasformano le proprie industrie fondamentali, l'Italia appare incapace di scegliere tra mercato e intervento pubblico, tra tutela ambientale e politica industriale, tra presente e futuro. Taranto resta lì, tra promesse e declino, simbolo di una intera Nazione che fatica a decidere quale ruolo vuole avere nell'economia del ventunesimo secolo.

\*già Segretario Generale CISL Taranto e già Presidente della Provincia di Taranto

## 7. Electrolux, continua la desertificazione industriale

- di Angelo Colombini\*
- [27 maggio, 2026](#)



Gli esuberi annunciati da Electrolux nel nostro Paese sono un altro segnale della crisi industriale che tutta l'Ue deve affrontare.

La multinazionale svedese degli elettrodomestici Electrolux, arrivata nel 1984 in Italia con il salvataggio della Zanussi e dei suoi 20mila dipendenti, nei giorni scorsi ha dichiarato 1.700 esuberi, cioè il 40% degli attuali 4.542 lavoratori.

Il piano di ristrutturazione del colosso svedese prevede il dimezzamento della produzione, la chiusura dello stabilimento marchigiano di Cerreto d'Esi, in cui 170 lavoratori producono le cappe da cucina, e una riduzione dei livelli occupazionali negli altri siti produttivi nel nostro Paese. Solaro (Milano), dove 900 addetti realizzano lavastoviglie, Porcia (Friuli) in cui 1.500 lavoratori producono lavatrici, Forlì, dove mille dipendenti creano i piani di cottura a gas; invece, a Susegana (Veneto) un migliaio di dipendenti producono frigoriferi. Inoltre, in tutti gli stabilimenti, l'azienda ha comunicato il taglio del doppio turno di lavorazione e la parola d'ordine che spesso viene pronunciata è che, per abbattere i costi di produzione e del personale, bisogna delocalizzare in Polonia.

L'aumento dei costi in Italia, compresi quelli energetici, la concorrenza asiatica e la crisi strutturale del settore in Europa sono le motivazioni dell'attuale decisione aziendale che dal 2022 a oggi ha già ridotto gli organici di 1.500 unità. Decisioni che rischiano di ridimensionare in modo strutturale l'industria dell'elettrodomestico e del suo indotto nel nostro Paese, che ha già perso negli ultimi anni un importante attore del settore come Whirlpool, che prima di vendere tutti i siti produttivi italiani ai turchi di Beko voleva disfarsi di migliaia di lavoratori. Con la decisione di Electrolux e dopo che Beko, nel 2025 ha ridotto l'occupazione da 4.300 a

3.000 unità e la celebre Candy venduta a un gruppo cinese che ha trasformato i siti produttivi in hub di servizi con solo 900 dipendenti, l'Italia subisce un altro ridimensionamento nel settore.

Il mercato europeo negli ultimi cinque anni ha perso 7 milioni di pezzi passando dai 90 milioni del 2020 agli 83 del 2025, con uno spostamento verso i prodotti di gamma bassa, che sono quelli più venduti. Per questo è importante, per la filiera del "settore del bianco", programmare, come sottolineato dai metalmeccanici della Cisl, tramite le istituzioni europee un'azione comune dei grandi gruppi come Electrolux, Beko, Bosch e Miele, per ottenere provvedimenti che oltre a garantire l'alta gamma limitino l'invasione nel mercato continentale da parte dei concorrenti asiatici che oggi coprono il 50% delle vendite europee, soprattutto sulla bassa e media gamma del prodotto.

Diversamente, così come l'auto e l'acciaio, anche il settore dell'elettrodomestico verrà ancor di più traumatizzato dalla concorrenza dei prodotti degli altri Paesi asiatici. In questi Stati produrre costa meno perché l'energia, le materie prime e la manodopera sono convenienti. Ma anche perché non ci sono le "extra-tasse" sulle emissioni inquinanti.

Dopo le dichiarazioni della multinazionale svedese, le categorie dei metalmeccanici di Cisl, Cgil e Uil hanno dichiarato lo stato di agitazione con otto ore di sciopero e presidi dei lavoratori davanti a tutti i siti produttivi e il ministro delle Imprese e del Made in Italy, Adolfo Urso, ha convocato per il 25 maggio Electrolux, i sindacati e le Regioni per affrontare questa crisi. L'obiettivo del Ministero è quello di "favorire soluzioni condivise tra le parti, in un quadro che assicuri la continuità produttiva e tuteli i livelli occupazionali".

Governo e opposizioni devono però comprendere che al nostro Paese non serve solo il turismo per risolvere il problema industriale ed economico. L'Italia rischia la desertificazione industriale con le crisi della "filiera del bianco", del settore dell'auto e dell'acciaio condizionata quest'ultima ancora dalle continue non decisioni sulla decarbonizzazione dell'ex Ilva. Va ricordato inoltre che è urgente un piano straordinario di investimenti per sostenere la ricerca, lo sviluppo e la produzione di prodotti sostenibili capaci di rispondere alla concorrenza dei Paesi asiatici.

Per aiutare il nostro sistema industriale è necessario anche predisporre velocemente un piano nazionale che definisca l'energia come una vera infrastruttura strategica, con un approccio multi-tecnologico, che integri le fonti, garantendo sicurezza di fornitura e continuità degli approvvigionamenti.

Di fronte a queste situazioni la risposta non può essere solo più rinnovabili, ma un vero ripensamento del sistema energetico mettendo sullo stesso piano decarbonizzazione, competitività industriale e sicurezza energetica. Va anche sostenuta la necessità di rendere il Paese maggiormente autonomo sul piano energetico, affermando con chiarezza la volontà d'investire nelle fonti energetiche rinnovabili e di sostenere i progetti di potenziamento dell'estrazione del gas naturale nel territorio italiano.

Allora affermare che nel percorso verso la neutralità delle emissioni climatiche entro il 2050 non si può fare a meno del gas, nella misura in cui le altre fonti alternative e rinnovabili non sono ancora in grado di rispondere al totale fabbisogno energetico, ci sembra quasi scontato quando si hanno chiari sia l'obiettivo che il percorso da seguire, cioè anche quello della competitività delle nostre imprese. Per questo motivo è importante accelerare sulla strada dell'integrazione energetica.

Questa scommessa innanzitutto può essere vinta solo se le forze politiche di maggioranza e di opposizione decidono di aiutare il sistema industriale attraverso un'integrazione energetica in cui tutte le tecnologie (compreso il nucleare di nuova generazione) siano presenti nel rispetto della centralità delle persone, del lavoro e del territorio, affinché l'interesse del Paese arrivi a traguardare velocemente gli obiettivi previsti.

\*Il Sussidiario, 20/05/2026

## 8. Il Sistema Informativo delle Professioni: una best practice

- di Mario Gatti\*
- [27 maggio, 2026](#)



Il sistema produttivo italiano sta attraversando una fase di forte tensione. Diversi comparti mostrano segnali di crisi: il commercio, dove le chiusure sono aumentate del 41% su base annua a causa della concorrenza dell'e-commerce; l'automotive, alle prese con la transizione elettrica e la crescente concorrenza internazionale; alcuni segmenti della metalmeccanica e della siderurgia; il tessile-moda; il settore dei trasporti, colpito dagli effetti della crisi energetica; perfino l'edilizia, che sembra aver esaurito la spinta del Superbonus. In sintesi, oggi circa un lavoratore su quattro opera in un settore in difficoltà.

Eppure, nonostante questo scenario, il tasso di disoccupazione in Italia è sceso al 5,2%, con circa 1,3 milioni di disoccupati attivi. Parallelamente, però, l'indagine Excelsior di Unioncamere segnala che oltre il 40% delle imprese non riesce a trovare il personale necessario; nell'artigianato la quota supera addirittura il 60%.

Siamo di fronte al noto paradosso del mismatch occupazionale: da un lato persone in cerca di lavoro, dall'altro imprese che non trovano competenze adeguate. Un fenomeno sempre esistito, ma che negli ultimi anni ha assunto dimensioni molto più rilevanti.

### **Le cause del mismatch**

La prima causa riguarda il disallineamento tra le competenze richieste dalle imprese e quelle possedute dai lavoratori. Qui emerge il rapporto ancora insufficiente tra il sistema dell'istruzione e della formazione, sia iniziale che continua, e il sistema produttivo. Negli anni non si è consolidata una cooperazione stabile capace di favorire percorsi condivisi, contaminazione culturale e progettazione congiunta delle competenze necessarie. Le esperienze di alternanza, tirocinio e formazione integrata non hanno ancora raggiunto una massa critica sufficiente.

La seconda causa è geografica. Le maggiori opportunità occupazionali si concentrano nei distretti produttivi del Nord e, in parte, del Centro Italia, mentre una quota significativa della offerta di lavoro proviene dal Mezzogiorno. A questo si aggiunge il problema salariale: il potere d'acquisto delle retribuzioni italiane è oggi inferiore di circa l'8% rispetto ai primi anni Duemila. Livelli retributivi bassi rendono più difficile la mobilità territoriale. Sarebbero necessarie politiche strutturali di sostegno alla mobilità, con incentivi al trasferimento e contributi abitativi almeno nella fase iniziale.

## **Il terzo nodo riguarda l'efficienza del sistema di intermediazione tra domanda e offerta di lavoro.**

### *Il ruolo dei Centri per l'Impiego e delle Agenzie per il Lavoro*

Negli ultimi anni i Centri per l'Impiego (CPI) hanno rafforzato il proprio organico, passando da circa 8.000 a 12.000 operatori. Si tratta di un investimento significativo, che tuttavia resta distante dai numeri della Francia, con circa 54.000 operatori pubblici, e ancor più della Germania, che ne conta circa 100.000.

Le attività svolte dai CPI comprendono oltre all'intermediazione:

- accoglienza, profilazione e orientamento professionale
- gestione dello stato di disoccupazione
- accesso alle politiche attive del lavoro
- servizi rivolti alle categorie fragili
- attività amministrative collegate al sostegno al reddito

Ai CPI è attribuibile una quota compresa tra il 5% e il 7% degli avviamenti al lavoro. La parte prevalente degli inserimenti occupazionali compresa tra il 60% e il 70% è invece realizzata dalle Agenzie per il Lavoro (ApL), soggetti privati accreditati che impiegano circa 13.000 addetti. La quota restante è gestita da università, scuole superiori autorizzate all'intermediazione, consulenti del lavoro e sportelli territoriali di Comuni e Patronati. Tutti questi soggetti operano attraverso strumenti informatici. Ed è proprio di uno di questi strumenti — probabilmente il più avanzato e forse non sufficientemente conosciuto — che vale la pena raccontarne la storia.

### *Come nasce il Sistema Informativo delle Professioni*

All'inizio degli anni Duemila un piccolo gruppo di ricercatori di Inapp (allora Isfol) e dell'Istat iniziò a confrontarsi sulle difficoltà di analizzare il mercato del lavoro italiano in assenza di una tassonomia condivisa delle professioni.

Le stesse attività lavorative venivano denominate in modo diverso da regione a regione; a volte professioni identiche avevano nomi differenti, mentre denominazioni uguali venivano attribuite a lavori diversi. Questa frammentazione rendeva complicata sia la ricerca statistica, sia le analisi qualitative e sia l'intermediazione del lavoro.

Il gruppo di ricerca studiò allora l'esperienza statunitense. Negli USA, pur in presenza di una forte autonomia legislativa dei singoli Stati, a livello federale è stato imposto un linguaggio comune per rappresentare il lavoro. L'intero sistema occupazionale viene ricondotto a circa 1000 Occupational Titles standardizzate, descritte attraverso oltre 250 variabili raccolte tramite l'indagine ONET (*Occupational Information Network*).

*Le variabili riguardano:*

- *le attività svolte;*
- *le competenze richieste;*
- *le caratteristiche del lavoratore;*
- *il contesto organizzativo e ambientale.*

Partendo da questo modello, il gruppo Inapp-Istat lavorò sulla classificazione ufficiale italiana delle professioni. All'epoca la classificazione Istat al livello di maggiore dettaglio comprendeva circa 400 categorie professionali, ma al loro interno convivevano professioni anche molto differenti. Si procedette quindi a uno "spacchettamento" ragionato delle categorie, arrivando alla definizione di circa 800 Unità Professionali (UP), costruite in modo da includere in ciascuna solo professioni realmente omogenee e coprire l'intero spettro delle occupazioni presenti in Italia. Il lavoro venne validato da Inapp e Istat e integrato stabilmente nella classificazione ufficiale italiana delle professioni. Nel 2007 la Conferenza Nazionale dei Servizi per l'Impiego, promossa dal Ministero del Lavoro, adottò le Unità Professionali per classificare le Comunicazioni Obbligatorie relative agli avviamenti e alle cessazioni dei rapporti di lavoro.

Negli stessi anni, Inapp e Istat promossero anche la prima indagine campionaria italiana sulle professioni, costruita sulla metodologia ONET che è stata successivamente aggiornata nel tempo.

#### *La costruzione di una cooperazione interistituzionale unica*

Il passo successivo fu rendere accessibili ai cittadini tutte le informazioni raccolte. Nacque così l'idea di un sistema informativo interistituzionale.

Il gruppo di lavoro individuò numerosi enti che già raccoglievano dati sul lavoro e sulle professioni: INPS, INAIL, Ministero del Lavoro, Regioni, Unioncamere, ordini professionali, università, enti previdenziali, osservatori territoriali e altri soggetti pubblici e privati.

Il problema era che ciascuna istituzione utilizzava criteri propri di classificazione e pubblicazione delle informazioni.

Iniziò quindi un lungo lavoro di coinvolgimento e persuasione, favorito da due elementi:

1. l'adozione delle Unità Professionali non comportava costi aggiuntivi;
2. ogni ente avrebbe ampliato la propria platea di utenti grazie all'integrazione nel sistema.

Inoltre, nessuna istituzione era obbligata a cedere i propri dati ad altri soggetti: ciascuna restava proprietaria e responsabile delle informazioni prodotte, semplicemente ne consentiva il collegamento con le altre attraverso l'adozione di una semantica comune: le UP.

È nata così, su base volontaria, una delle più grandi esperienze di cooperazione interistituzionale realizzate in Italia, tanto da essere riconosciuta dall'Unione Europea come best practice.

#### *Cosa offre oggi il Sistema Informativo delle Professioni*

Attualmente il Sistema Informativo delle Professioni mette a disposizione una quantità molto ampia di dati e informazioni sul lavoro e sulle professioni. Tra i principali contenuti:

- descrizione delle Unità Professionali e delle condizioni di lavoro (Inapp);
- previsioni di assunzione delle imprese nel breve periodo (Unioncamere);
- dati sull'incidentalità professionale (INAIL);
- previsioni occupazionali di medio termine (Inapp);
- salari di ingresso per professione (INPS);
- dati su attivazioni e cessazioni dei rapporti di lavoro (Sviluppo Lavoro Italia);
- analisi dei cambiamenti futuri dei contenuti professionali (Inapp);
- dati sulle professioni regolamentate e sugli ordini professionali (Agrotecnici);
- banche dati universitarie sugli sbocchi occupazionali e distribuzione dei corsi di laurea georeferenziati (MIUR);
- esiti occupazionali dei laureati (AlmaLaurea);
- repertori regionali delle qualifiche e programmazione formativa. (Alfaliguria)

Il sistema prevede inoltre il collegamento con le principali Agenzie per il Lavoro, permettendo di consultare le offerte occupazionali disponibili in tempo reale per singola Unità Professionale. Gli strumenti di orientamento e riqualificazione

Oltre ai dati informativi, il sistema offre strumenti operativi avanzati:

- autovalutazione delle competenze possedute;
- misurazione del gap formativo per il passaggio da una professione ad un'altra;
- ricerca di professioni "vicine" a quella esercitata;
- strumenti di orientamento professionale basati sui modelli Holland, Big Five ed Enneagramma.

Si tratta di funzionalità sempre più importanti in un mercato del lavoro caratterizzato da transizioni professionali frequenti, riqualificazione continua e trasformazioni tecnologiche

accelerate.

*Una piattaforma in continua evoluzione*

L'impianto tecnologico del sistema si potenzia costantemente attraverso l'adozione delle strumentazioni informatiche più evolute, inclusa l'AI.

Dal punto di vista della partnership istituzionale sono attualmente in corso contatti per ampliare ulteriormente la partecipazione istituzionale al sistema, soprattutto sui versanti regionale e degli Ordini Professionali. Del resto, l'implementazione continua rappresenta una caratteristica strutturale del progetto.

Il Sistema Informativo delle Professioni non è soltanto una banca dati: è un'infrastruttura condivisa di conoscenza sul lavoro italiano. Ed è probabilmente uno degli strumenti più promettenti per affrontare, con dati e cooperazione istituzionale, il grande tema del mismatch tra domanda e offerta di lavoro.

\*già Dirigente Dipartimento Mercato del Lavoro INAPP