

## Vince chi sa innovare e crescere in scala



In un contesto globale caratterizzato da trasformazioni rapide, nuove esigenze competitive e profondi cambiamenti socio-economici, diventa essenziale comprendere come le imprese italiane possano affrontare le sfide dei prossimi anni, facendo leva su innovazione, capitale umano, etica produttiva e capacità di visione. Maurizio Tarquini, direttore generale di Confindustria, figura di riferimento per l'elaborazione delle strategie di sviluppo e per il rafforzamento del ruolo delle imprese nel futuro del Paese, analizza le prospettive che attendono il sistema industriale italiano.

**Direttore Tarquini, come si sta ridisegnando oggi il panorama industriale italiano? Quali sono, secondo Lei, i principali fattori che determineranno la competitività delle imprese nel 2026?**

«Il made in Italy continuerà a essere un asset strategico nel 2026, ma la competitività non è più garantita: servono produttività, innovazione e una presenza più solida nelle catene globali. Le opportunità vengono dall'export,

**Maurizio Tarquini, direttore generale di Confindustria**

dall'alto valore dei nostri marchi e dall'economia della conoscenza; i rischi sono l'aumento dei costi energetici, la frammentazione geopolitica e la perdita di scala produttiva. Il posizionamento richiederà politiche industriali stabili, investimenti in tecnologie e una logistica più efficiente. È essenziale sostenere le imprese nella transizione digitale e green, evitando ulteriori aggravii burocratici. Solo così il made in Italy potrà consolidare la sua leadership internazionale».

**Come giudica il posizionamento del made in Italy nel contesto internazionale attuale? Quali opportunità e quali rischi vede nei prossimi due anni?**

«Il 2026 sarà un anno di passaggio decisivo: molti fattori esterni- geopolitica, energia, nuove regole europee- faranno pressione sulle imprese, e il primo rischio è perdere terreno in competitività.

## Riflessioni concrete e risultati chiari

*Nel rendicontare l'intensa attività collegiale svolta alla Camera dalla Commissione finanze, Marco Osnato pone l'accento sulle aree in cui ha prodotto gli effetti più incisivi: produttività, fiscalità e dialogo con gli imprenditori*

di GG

La riforma fiscale, a un passo dalla completa attuazione; la legge sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione d'impresa, che dà finalmente corpo all'articolo 46 della Costituzione; la riforma del mercato dei capitali, da cui discende la revisione del TUF. Sono alcuni degli interventi strutturali a cui l'attività svolta l'anno scorso dalla Commissione finanze della Camera ha dato un contributo sostanziale. «Anche grazie al clima di leale collaborazione tra le forze politiche», ci tiene a rimarcare Marco Osnato, che la presiede dall'inizio della legislatura.

**Quali sono i nodi più importanti che avete sciolto in Commissione negli ultimi tempi?**

«Abbiamo varato misure d'emergenza in risposta all'instabilità internazionale, ma affrontato anche problemi risalenti nel tempo: la produttività, la riscossione dei tributi, la fiscalità degli italiani all'estero. È stato un lavoro collegiale molto intenso, spalla a spalla con il Governo: e la Nazione ha fatto progressi in ciascuno di questi campi».

**La manovra 2026 è stata approvata praticamente alla vigilia dei cenoni e dei botti di**



**Marco Osnato, presidente della VI Commissione Finanze della Camera dei deputati**

**Capodanno. Quali sono i punti che a suo giudizio "ripagano" gli italiani di tanta attesa?**

«I nuovi vincoli di bilancio europei ci hanno imposto di concentrare le risorse su poche misure di grande impatto, ma gli italiani non hanno atteso più a lungo degli anni passati.

## ASSOCAMERESTERO

### Una vera e propria intelligence economica

Sebbene il contesto globale sia ancora segnato da conflitti, barriere commerciali e una crescente competizione internazionale, le imprese italiane continuano a godere di uno status molto elevato sui mercati esteri. Non solo per l'origine geografica, ma per un modello produttivo che cattura l'interesse delle business community locali grazie alla sua capacità di unire qualità, affidabilità, innovazione e stile di vita. «Il made in Italy oggi vale circa 630 miliardi di euro.

## Modello olimpico

Lo sport come punto di partenza per una rigenerazione urbana e umana, a partire dal palcoscenico dei Giochi Olimpici. Interviene il ministro Andrea Abodi



courtesy www.sportgiovani.governo.it

## Economia del turismo

Il turismo, che vale 237,4 miliardi di Pil, è al centro del governo delle Regioni, da Roberto Occhiuto a Francesco Rocca, da Marco Bucci a Marco Marsilio e Alberto Cirio

## VISIONI STRATEGICHE

Investimenti straordinari, programmazioni di lungo periodo, digitalizzazione e sostenibilità nel percorso aziendale di Gruppo FS, Comau, Marchesi Antinori, Cotonella, Macron e WAY



*Dal 1919,  
Passione Italiana,  
Tratto Distintivo*



*Since 1919,  
Italian Passion,  
Sign of Distinction*

*Nel cuore e nelle mani  
degli italiani dal 1919.*

DAL 1919 FACCIAMO LE COSE ALLO STESSO MODO, CON LA STESSA IMMUTATA PASSIONE. OGGETTI SENZA TEMPO, BELLI E CONCRETI, COME SOLO NOI ITALIANI SAPPIAMO CREARE. DA OLTRE 100 ANNI, NON SCENDIAMO MAI A COMPROMESSI, SULLA QUALITÀ DEI MATERIALI E SULLE TECNICHE DI LAVORAZIONE. ORGOGLIOSI DI CONTINUARE A SCRIVERE, CON IL MEDESIMO CARATTERE AUTENTICO E APPASSIONATO, LA STORIA DELLO STILE ITALIANO.

Aurora S.r.l - Strada Abbazia di Stura, 200 - 10156 Torino



aurorapenofficial



aurorapenofficial

www.aurorapen.it



aurorapen



AuroraPen



## Colophon

**Direttore onorario**  
Raffaele Costa



**Direttore responsabile**  
Marco Zanzi  
[direzione@golfarellieditore.it](mailto:direzione@golfarellieditore.it)

**Vice Direttore**  
Renata Gualtieri  
[renata@golfarellieditore.it](mailto:renata@golfarellieditore.it)

**Redazione**  
Tiziana Achino, Lucrezia Antinori, Tiziana Bongiovanni, Silvia Brundu, Eugenia Campo di Costa, Cinzia Calogero, Anna Di Leo, Alessandro Gazzo, Cristiana Golfarelli, Simona Langone, Leonardo Lo Gozzo, Michelangelo Marazzita, Guia Montefamelio, Marcello Moratti, Michelangelo Podestà, Desna Ruscica, Debora Stampone, Giuseppe Tatarella

**Relazioni internazionali**  
Magdi Jebreal

**Hanno collaborato**  
Ginevra Cavalieri, Gaetano Gemitì, Bianca Raimondi, Guido Anselmi, Angelo Maria Ratti, Fiorella Calò, Francesca Druidi, Francesco Scopelliti, Lorenzo Fumagalli, Gaia Santi, Maria Pia Telese

**Sede**  
Tel. 051 228807 - Piazza Cavour 2  
40124 - Bologna - [www.golfarellieditore.it](http://www.golfarellieditore.it)

**Relazioni pubbliche**  
Via del Pozzetto, 1/5 - Roma

Tiratura complessiva: 60.000 copie



# Riflessioni concrete e risultati chiari

Nel rendicontare l'intensa attività collegiale svolta alla Camera dalla Commissione finanze, Marco Osnato pone l'accento sulle aree in cui ha prodotto gli effetti più incisivi: produttività, fiscalità e dialogo con gli imprenditori

**L**a riforma fiscale, a un passo dalla completa attuazione; la legge sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione d'impresa, che dà finalmente corpo all'articolo 46 della Costituzione; la riforma del mercato dei capitali, da cui discende la revisione del TUF. Sono alcuni degli interventi strutturali a cui l'attività svolta l'anno scorso dalla Commissione finanze della Camera ha dato un contributo sostanziale. «Anche grazie al clima di leale collaborazione tra le forze politiche», ci tiene a rimarcare Marco Osnato, che la presiede dall'inizio della legislatura.

**Quali sono i nodi più importanti che avete sciolto in Commissione negli ultimi tempi?**

«Abbiamo varato misure d'emergenza in risposta all'instabilità internazionale, ma affrontato anche problemi risalenti nel tempo: la produttività, la riscossione dei tributi, la fiscalità degli italiani all'estero. È stato un lavoro collegiale molto intenso, spalla a spalla con il Governo: e la Nazione ha fatto progressi in ciascuno di questi campi».

**La manovra 2026 è stata approvata praticamente alla vigilia dei cenoni e dei botti di Capodanno. Quali sono i punti che a suo giudizio "ripagano" gli italiani di tanta attesa?**

«I nuovi vincoli di bilancio europei ci hanno imposto di concentrare le risorse su poche misure di grande impatto, ma gli italiani non hanno atteso più a lungo degli anni passati. Anzi, il Parlamento è stato protagonista di una riflessione concreta, dai risultati chiari: abbiamo di nuovo ridotto l'Irpef, stavolta al ceto medio; introdotto flat tax con aliquote molto basse per gli straordinari, gli aumenti contrattuali, i premi di produttività; confermato altre misure di vantaggio per i lavoratori dipendenti».

**Tra cui?**

«Quelle sui fringe benefit, per esempio ampliando la soglia esentasse dei buoni pasto; in



## UN NUOVO PIANO CASA

**Nella conferenza stampa di inizio anno, il presidente Meloni ha annunciato l'obiettivo di costruire 100 mila nuovi alloggi a canone calmierato in un orizzonte decennale**

più abbiamo reso meno oneroso il trattamento dei redditi d'impresa, chiedendo - con la loro piena collaborazione - un contributo alle grandi società finanziarie, dopo anni di risultati economici lusinghieri. Senza dimenticare la nuova definizione agevolata (c.d. «Rottamazione quinquies»), l'iperammortamento dei beni strumentali e l'estensione di numerosi incentivi strutturali per famiglie e aziende, tra cui In-

dustria 4.0 e il credito d'imposta ZES».

**Dal 1 gennaio è in vigore il ravvedimento speciale 2025. Che platea sarà interessata da questa misura e quante risorse si prevedono di recuperare?**

«La relazione tecnica che ha accompagnato il provvedimento al Senato parla di quasi 58 milioni di gettito nel 2026. Informandoci peraltro che, fra il 2019 e il 2024, i ravvedimenti operosi hanno fruttato circa 330 milioni da 78 mila soggetti. In ogni caso, al di là dei dettagli contabili, non dimentichiamo che gli Isa riguardano 2,8 milioni tra imprese e autonomi e che questo è un modo per rinnovare il patto tra Fisco e contribuenti. Perché chi ha aderito al concordato preventivo biennale è giusto che venga considerato affidabile e abbia l'opportunità di regolarizzare le posizioni pregresse. Ne va della serietà dello Stato, che deve dare il buon esempio nel rispettare gli impegni assunti».

**Sul Golden Power italiano, l'Ue sembra in procinto di ritirare la procedura di infrazione. Come ha reagito il Governo a questa vicenda e che postura assumerà in futuro su questo terreno?**

«La chiusura della procedura d'infrazione non è un favore di Bruxelles al Governo, ma il risultato dell'applicazione puntuale di uno strumento nato per difendere l'interesse nazionale in un'epoca difficile, costellata di minacce ibride. Qualsiasi legittima esigenza di un attore di

mercato è subordinata al perseguimento dell'interesse generale: nello specifico, l'Esecutivo ha chiesto di garantire un adeguato accesso al credito nei territori, disinvestire da Paesi geopoliticamente ostili, e compiere altre scelte di puro buonsenso. Una postura che dovrà essere replicata in presenza di condizioni analoghe: il golden power va usato con prudenza, dopo un'attenta istruttoria che eviti eventuali abusi. Con Giorgia Meloni a Palazzo Chigi, si è sempre fatto e si farà sempre così».

**Uno dei capitoli prioritari per gli italiani rimane la casa. Come verrà affrontato nei prossimi mesi?**

«Una risposta in tal senso è arrivata già con la previsione di un nuovo Piano Casa - a oltre 70 anni da quello di Fanfani - nella legge di bilancio 2025. Nella conferenza stampa di inizio anno, il presidente Meloni ha annunciato l'obiettivo di costruire 100 mila nuovi alloggi a canone calmierato in un orizzonte decennale, favorendo così la "rigenerazione" di quelle città, come Milano, che oggi risultano escludenti verso i giovani lavoratori e le coppie con figli».

**Attraverso quali strumenti finanziari, Pnrr incluso?**

«Il Pnrr deve continuare a essere implementato con successo, fino alla scadenza; al tempo stesso bisogna dare nuova linfa alle partnership pubblico-private soprattutto nella modalità di project financing; nonché, in generale agli strumenti grazie ai quali lo Stato, tramite l'impulso dei suoi investimenti, riesce a mobilitare i capitali degli imprenditori. Il settore finanziario è centrale affinché questi mondi possano dialogare in maniera proficua: dalla "pazienza", intesa come orientamento al lungo periodo, discendono redditività economica, "addizionalità" sociale e un impatto favorevole per i territori, il tessuto produttivo, il capitale umano».

• **Gaetano Gemiti**

*Marco Osnato, presidente della VI Commissione Finanze della Camera dei deputati*





# *S-CROSS* HYBRID NEXT LEVEL SUV



## TUTTO DI SERIE, **SENZA SORPRESE.**

Suzuki S-CROSS Hybrid consumo ciclo combinato: da 5,4 a 6,1 l/100km (WLTP). Emissioni di CO<sub>2</sub>: da 121 a 141 g/km. Tutti i dettagli sui vantaggi e le promozioni applicabili ai singoli modelli e la loro disponibilità sono disponibili presso le Concessionarie o sul sito [suzuki.it](https://www.suzuki.it). Le immagini delle vetture sono puramente indicative.



**HYBRID ALLGRIP**

**SUZUKI connect**

**3PLUS**  
SUZUKI

800-452625

**SUZUKI finance**

**MOTUL**

# Sport, questo è il modello italiano

Accessibile, educativo e antidoto contro il disagio giovanile. Accanto alla cultura del movimento e della prestazione agonistica, consacrata a Milano-Cortina dagli atleti olimpici, Abodi spiega gli altri pilastri fondanti della sua missione

**C**i sono luoghi in Italia nei quali lo sport sta diventando il punto di partenza per una rigenerazione urbana e umana. Dalla bonifica infrastrutturale e sociale di Caivano, alle tante opere dalla forte valenza aggregante ed educativa a cui il Governo ha destinato 1,6 miliardi di euro in tre anni. «Gli investimenti sulle infrastrutture sportive della nostra Nazione- sostiene il ministro Andrea Abodi- sono un indispensabile strumento di qualificazione di quello che definisco il “modello italiano” di sport che stiamo portando avanti». Un modello che genera alternative concrete alla dispersione scolastica e al disagio in ogni sua forma, riaffermando al contempo la supremazia della legalità. «Non si tratta solo di spazi fisici nei quali si svolge l'attività motoria, sportiva e si allena la cultura del movimento- prosegue- ma che contribuiscono al benessere psicofisico delle persone, con un impatto che va ben oltre il semplice utilizzo specifico».

**Tanti soldi per realizzare questo genere di opere non si erano mai visti. Quali in particolare hanno accresciuto la dotazione impiantistica sportiva del nostro Paese?**

«In primis stiamo replicando il modello Caivano a Rozzano (Mi), Orta Nova (Fg), Rosarno e San Ferdinando (Rc), nei quartieri San Cristoforo di Catania, Borgo Nuovo a Palermo, Alessandrino e Quarticciolo di Roma, Scampia e Secondigliano di Napoli. La misura Sport e Periferie contribuisce, invece, a realizzare nuovi impianti sportivi pubblici, solo se davvero necessari e gestibili, e, soprattutto, a migliorare quelli esistenti, abbattendo le barriere architettoniche, mettendoli in sicurezza ed efficientandoli energeticamente. Poi abbiamo interventi dedicati ai playground- in poco più di due anni ne abbiamo già realizzati 1300 sui 1548 previsti, nei comuni del sud sotto i 10.000 abitanti- agli oratori, agli impianti natatori ma per parlare di tutti non basterebbe questa pagina».

**Il palcoscenico olimpico di Milano-Cortina, che ha assorbito la quota più rilevante di finanziamenti concessi nei suoi tre anni di ministero, si è finalmente aperto. Che effetti potrà generare sul nostro tessuto economico?**

«L'impegno economico legato a Milano-Cortina 2026 non si esaurisce nei giorni delle gare: il vero valore dei Giochi sarà misurabile nel tempo, in particolare nella crescita di una solida cultura sportiva. L'eredità dell'evento non riguarda solo l'aspetto agonistico, ma soprattutto le infrastrutture e il patrimonio culturale che resteranno, con effetti duraturi su territori,



courtesy Fondazione Milano Cortina 2026

## IL VERO VALORE DEI GIOCHI OLIMPICI

**Sarà misurabile nel tempo, in particolare nella crescita di una solida cultura sportiva. L'eredità dell'evento non riguarda solo l'aspetto agonistico, ma soprattutto le infrastrutture e il patrimonio culturale che resteranno, con effetti duraturi su territori, comunità e nuove generazioni**

comunità e nuove generazioni. A questo si aggiunge un ulteriore appuntamento strategico: nel 2028 l'Italia ospiterà i Giochi Olimpici Giovanili invernali Dolomiti Vallina, in Veneto, Lombardia e nella Provincia autonoma di Trento, valorizzando le strutture realizzate per Milano-Cortina. E offrendo un'occasione preziosa per rafforzare la promozione dello sport tra adolescenti e studenti, partendo dal contesto scolastico».

**Lo sport è forse il veicolo più efficace per trasmettere i valori dell'inclusione e contrastare il disagio giovanile. Di qui a fine mandato, quali ulteriori mosse prevede la sua agenda in questa direzione?**

«Da tre anni stiamo operando per far sì che il valore educativo, sociale e di promozione del benessere psicofisico dell'attività sportiva che la nostra Repubblica riconosce attraverso il comma 7

internazionali che sono opportunità di miglioramento delle infrastrutture sportive e di promozione dei territori, ma al tempo stesso per sviluppare diffusamente lo sport di base, la sua dimensione sociale, a partire dalla scuola. Per questo abbiamo ripristinato i Giochi della Gioventù, un progetto-manifesto».

**Focalizzato su quali obiettivi?**

«L'alfabetizzazione motoria e l'affermazione della cultura del movimento come parte integrante del percorso scolastico, a partire dalla scuola primaria. E il riconoscimento dell'educazione fisica e della pratica sportiva quali valori fondamentali per la formazione dei ragazzi e delle ragazze e come strumento per contrastare il disagio giovanile e la solitudine».

**Dallo scorso autunno è partita la campagna di comunicazione legata all'ingresso dello sport in Costituzione. Quali valori e buone pratiche punta a diffondere e incentivare in prospettiva?**

«Con questo primo spot abbiamo voluto raccontare e far comprendere il significato più profondo dell'inserimento dello sport nella nostra Costituzione. Un impegno quotidiano per rendere lo sport realmente accessibile a tutti, senza barriere sociali, economiche, fisiche e culturali. Dietro alle medaglie e alle vittorie dei campioni e delle campionesse che rappresentano con onore l'Italia nel mondo, nel video ci sono storie di persone speciali. Storie di vita e di sport che partono da lontano e che riaccendono un forte senso di appartenenza e attaccamento al tricolore e alla maglia azzurra, rafforzando al contempo una consapevolezza nuova, profonda e condivisa del ruolo fondamentale dello sport nella società. Lavoriamo quotidianamente per garantire a tutti il diritto allo sport perché lo riteniamo, in tutte le sue forme, un presidio indispensabile per costruire una società più giusta, coesa e solidale». •GG

**Andrea Abodi,**  
ministro per lo Sport e i giovani





[brics.it](http://brics.it)

PORSCHE X S M E G



917 Salzburg – Limited Edition

Via Leonardo da Vinci, 4 42016 Guastalla (RE) ITALY  
smeg.com

# Un traguardo di altissimo valore simbolico

A fare da motore alla Cucina italiana patrimonio dell'Unesco è il sistema agroalimentare del Paese, che nel 2026 sarà sempre più al centro dell'azione del governo, come anticipa il ministro Francesco Lollobrigida

**I** Patrimoni immateriali dell'Unesco a tema gastronomico sono molteplici, riconoscendo aspetti- anche piuttosto specifici- delle singole tradizioni culinarie dei Paesi del mondo. L'Italia ce l'ha fatta, candidando la propria cucina nel suo insieme: un concentrato unico di storia, pratiche sociali, biodiversità, contaminazioni, lavoro sul territorio, cultura e valori. In base a quanto visto in passato, l'impatto economico del riconoscimento coinvolgerà soprattutto turismo, iniziative imprenditoriali, occupazione e settore agroalimentare. Le prospettive di Fiepet Confesercenti, ad esempio, indicano un incremento tra il +6 per cento e +8 per cento delle presenze turistiche nei prossimi anni. A esaminare le prospettive per il nostro Paese è il ministro dell'Agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste, Francesco Lollobrigida. Il Masaf- insieme al Ministero della Cultura- ha infatti sostenuto in particolare la candidatura del dossier Cucina italiana, promossa da Accademia Italiana di Cucina, Fondazione Casa Artusi e dalla rivista La Cucina Italiana.

**Che cosa rappresenta da un punto di vista simbolico il riconoscimento della cucina italiana a Patrimonio Culturale Immateriale dell'Unesco? È la celebrazione dell'identità culinaria italiana, dallo spirito conviviale alla creatività territoriale, se non familiare, nel rielaborare e trasformare materie prime di eccellenza?**

«Il riconoscimento della cucina italiana come Patrimonio Culturale Immateriale dell'Unesco è un traguardo di altissimo valore simbolico, e non solo. In Italia celebriamo ogni giorno una cucina viva, fondata su materie prime di eccellenza, saperi tramandati e capacità di innovare senza perdere le proprie radici. Il Governo Meloni ha creduto e investito fin dal primo momento in questa candidatura. Siamo convinti del valore di un'Italia che custodisce la propria storia e la trasforma ogni giorno in cultura condivisa, economia, lavoro e futuro. Per lo stesso motivo l'agricoltura ha goduto in questi tre anni di un investimento record, mai visto nella storia repubblicana: oltre 15 miliardi di euro».

**Quale impatto economico avrà il riconoscimento Unesco sul settore primario del nostro Paese e sul suo export?**

«Oltre a un altissimo valore simbolico, questa straordinaria eco globale della nostra cucina porta con sé delle potenzialità in termini di opportunità economiche e strategiche per l'intero sistema agroali-



## LA CUCINA ITALIANA PATRIMONIO UNESCO

**«Essere la prima cucina al mondo riconosciuta nella sua interezza significa accendere un faro su tutto ciò che rappresenta: materie prime, filiere di qualità, Indicazioni geografiche, convivialità, borghi e luoghi dove questi valori vengono vissuti, custoditi e tramandati»**

mentare nazionale. Parliamo di un settore con un peso del 15 per cento sul Pil nazionale se consideriamo l'intera filiera, dal campo alla tavola, e un export da 70 miliardi di euro. Essere la prima cucina al mondo riconosciuta nella sua interezza significa accendere un faro su tutto ciò che rappresenta: materie prime, filiere di qualità, Indicazioni geografiche, convivialità, borghi e luoghi dove questi valori vengono vissuti, custoditi e tramandati».

**Quale slancio riceverà la ristorazione e anche la promozione turistica del nostro Paese?**

«Il modello italiano si fonda su prodotti autentici, indissolubilmente legati alle comunità e ai territori di origine come le Indicazioni geografiche, di cui siamo leader in Europa. Questo ha ricadute fondamentali sul lavoro, sul benessere e sulle nuove occasioni d'impresa nei nostri borghi e aree rurali. La celebrazione mondiale della nostra cucina può contribuire a rafforzare l'attrattività dei nostri prodotti sui mercati, sostenere l'export e alimentare quel turismo enogastronomico che ha generato un business di oltre 40 miliardi di euro nel 2024. Il Governo sosterrà con forza questo percorso, rimanendo salda-

mente al fianco degli agricoltori, degli allevatori e dei pescatori che presidiano e custodiscono i nostri territori, insieme ai trasformatori, ai ristoratori, ai cuochi, al personale di sala e a tutti i professionisti che rendono la filiera agroalimentare italiana un modello di eccellenza riconosciuto nel mondo».

**Il Ministero lavora da sempre per la protezione delle proprie eccellenze e della sua Dop economy. Ora è in fase di approvazione il Ddl Tutela agroalimentare, cosa si prefigge il provvedimento, realizzato di concerto con il ministero della Giustizia? La tutela Unesco costituirà una garanzia in più rispetto all'Italian Sounding?**

«Il made in Italy è sinonimo di qualità, trasparenza e sicurezza. Con il Ddl Tutela agroalimentare facciamo un ulteriore passo in avanti, rafforzando le garanzie a beneficio della filiera e delle persone che acquistano. Era un testo fortemente atteso, che apporta importanti novità su diversi fronti e che, soprattutto, punta alla deterrenza introducendo i reati specifici di frode alimentare e commercio di alimenti con segni mendaci, più alcune aggravanti. All'ascolto delle istanze del comparto

abbiamo risposto, come sempre, con i fatti: il provvedimento ha incassato l'approvazione del Senato senza alcun voto contrario. Il riconoscimento dell'Unesco può sicuramente contribuire a rafforzare l'autorevolezza internazionale della nostra cultura alimentare, alla quale faremo corrispondere un'azione sempre più incisiva contro le imitazioni che aggrediscono l'autenticità e i valori del made in Italy».

**Che 2025 è stato, a grandi linee, per l'agroalimentare italiano, ma soprattutto quali sono le prospettive per il 2026 alla luce di Coltivaltalia, il Ddl agricolo collegato alla legge di Bilancio che stanziava un miliardo di euro per il prossimo triennio?**

«Abbiamo chiuso un anno segnato da sfide che vanno dal cambiamento climatico alle tensioni geopolitiche, ma che ci ha anche mostrato una rinnovata centralità per il nostro sistema agroalimentare e un ritrovato protagonismo dell'Italia. Nel 2026, il Ddl Coltivaltalia sancirà l'affermazione di quella visione strategica che il Governo vuole assicurare al comparto: 1 miliardo di euro per rafforzare la sovranità alimentare e le nostre filiere strategiche, sostenere il ricambio generazionale e l'innovazione, con la consapevolezza che stiamo difendendo e rafforzando una parte fondamentale del nostro futuro. Continueremo su questa strada. Di fronte alle nuove sfide, saremo sempre al fianco delle nostre aziende, di chi produce eccellenza dando lavoro nei nostri territori, di chi innova tutelando le nostre tradizioni, di chi tiene alto il nome del made in Italy con dedizione, creatività e orgoglio». •FD

*Francesco Lollobrigida, ministro dell'Agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste*



# Un'esperienza immersiva

Il presidente della Regione, Roberto Occhiuto, analizza la crescita del comparto, i punti di forza dell'offerta e gli interventi effettuati. Non mancano le voci da potenziare: mobilità, qualità delle strutture e destagionalizzazione

**S**empre più apprezzata a livello internazionale, la Calabria sta esprimendo tutte le sue potenzialità turistiche, confermandosi nuova meta attrattiva in uno scenario in costante evoluzione. «Tra gennaio e ottobre 2025, la Calabria ha consolidato il suo posizionamento come destinazione turistica in forte crescita, con risultati significativamente superiori rispetto al 2024», tira un bilancio Roberto Occhiuto, presidente della Regione Calabria. Sono stati registrati 1.917.896 arrivi e 8.735.746 presenze, con un incremento rispettivamente del 13,4 per cento e del 7,7 per cento. In termini assoluti, si contano oltre 226mila arrivi aggiuntivi e più di 627mila pernottamenti in più. «La componente internazionale rappresenta il vero motore di questa espansione: gli arrivi esteri crescono del 34,2 per cento e le presenze del 27,4 per cento, raggiungendo livelli record per la regione», aggiunge Occhiuto. Ciò determina un ulteriore aumento del tasso di internazionalizzazione dell'offerta turistica calabrese. «È la Germania il primo mercato estero per volumi, seguita da Polonia, Repubblica Ceca, Svizzera, Regno Unito, Francia e Austria, con un interesse crescente da parte di Stati Uniti e Svezia».

**Su quali segmenti, destinazioni culturali e paesaggi in particolare punta la qualità dell'offerta turistica della regione, ribattezzata "Calabria Straordinaria"?**

«La Calabria fonda la propria attrattività sulla sua autenticità. "Calabria Straordinaria" esprime un'identità forte e riconoscibile, basata su un territorio ancora genuino, non omologato e capace di offrire un'esperienza immersiva. Il primo pilastro è il patrimonio naturale. Tre parchi nazionali, aree marine protette, borghi sospesi tra mare e montagna e una biodiversità tra le più ricche del Mediterraneo rendono la Calabria una destinazione "wild" nel senso più positivo, ideale per il viaggiatore in cerca di au-



## **"CALABRIA STRAORDINARIA"**

**Esprime un'identità forte e riconoscibile, basata su un territorio ancora genuino, non omologato e capace di offrire un'esperienza immersiva**

tenticità. Il secondo pilastro è la dimensione culturale, con un patrimonio stratificato che va dalla Magna Graecia ai castelli medievali, dai musei identitari, come quello che custodisce i Bronzi di Riace, ai parchi archeologici e ai borghi storici. Il terzo pilastro è l'esperienza: enogastronomia, turismo dei cammini, cicloturismo, borghi, 23 Bandiere Blu, outdoor e benessere naturale. La Calabria è una regione da vivere, in cui il rapporto diretto con il territorio

è spontaneo e immediato».

**La fiction di grande successo Sandokan è stata una vetrina per alcune località della Calabria, che probabilmente diventeranno meta di cineturismo. Quanto è importante attrarre investimenti in regione attraverso il cinema, la Film Commission e i nascenti Studios di Lamezia Terme?**

«Il grande successo televisivo della fiction Sandokan, seguita da milioni di telespettatori, ha garantito una visibilità eccezionale alle nostre location. La Calabria è entrata nelle case degli italiani come set naturale di forte impatto, mostrando il potenziale cinematografico dei nostri paesaggi. La Film Commission e i nuovi Studios di Lamezia Terme rappresentano un tassello strategico in questo percorso. Attraverso le produzioni audiovisive si generano investimenti, lavoro qualificato e nuove filiere creative, oltre a un indotto che va ben oltre il periodo delle riprese. Il cineturismo è oggi uno dei segmenti più dinamici del settore e la Calabria ha dimostrato di avere tutti gli elementi necessari per intercettarlo in modo strutturale».

**La Regione ha investito molto sullo sviluppo del sistema aeroportuale e ora punta al rinnovamento delle strutture ricettive. Qual è il punto su questi progetti e quali iniziative saranno attuate nel 2026 per rafforzare il settore turistico?**

«La Regione sta intervenendo contemporaneamente sulla mobilità aerea e sulla qualità

dell'accoglienza. A Lamezia Terme sono in corso importanti interventi di ammodernamento dell'aeroporto che ne miglioreranno funzionalità ed efficienza, mentre su Reggio Calabria i lavori in atto rafforzeranno capacità operativa, sicurezza e qualità dei servizi. Sul fronte ricettivo, è attivo un avviso sempre aperto da 50 milioni di euro destinato alla riqualificazione delle strutture. La misura sostiene interventi di modernizzazione, efficientamento energetico, digitalizzazione e accessibilità, offrendo agli operatori un quadro stabile e programmabile. L'obiettivo è elevare gli standard dell'offerta, rendendola più moderna e competitiva. Nel 2026 la programmazione prevede ulteriori investimenti sia sugli scali sia sulla rete ricettiva, insieme a un rafforzamento delle attività promozionali nel quadro di "Calabria Straordinaria"».

**Quali restano le principali criticità della Calabria su questo fronte?**

«La mobilità interna deve essere migliorata soprattutto nelle aree periferiche; in alcune zone la qualità delle strutture ricettive richiede un ulteriore salto di qualità; e la stagionalità, pur restando un limite strutturale, è un fenomeno che stiamo progressivamente modificando grazie a numerose azioni e iniziative che, secondo i dati più recenti, stanno già allungando in modo significativo le cosiddette code stagionali. La vera trasformazione sta arrivando però sul fronte dei dati, di cui già si cominciano a vedere alcuni benefici sul versante della pianificazione strategica. Per anni, il turismo calabrese ha sofferto l'assenza di strumenti informativi aggiornati e affidabili. Oggi stiamo costruendo indicatori periodici, sistemi di monitoraggio e dashboard digitali che consentono una lettura continua dell'andamento turistico. Questa innovazione permette al governo regionale e agli operatori di prendere decisioni basate su evidenze, misurare gli effetti delle politiche e orientare gli investimenti in modo più consapevole». •FD

*Roberto Occhiuto, presidente Regione Calabria*





SEGUI IL RICHIAMO  
DEL VIAGGIO

 **valtur**

Quante volte ti capita  
di *inseguire i tuoi desideri?*

È difficile nella vita di tutti giorni,  
ma in vacanza con Valtur è semplice.  
Basta solo chiudere gli occhi e riaprirli  
in destinazioni da sogno come Zanzibar, o le Maldive.

[valtur.com](http://valtur.com)

Lasciarsi accarezzare dalla brezza marina in Puglia,  
farsi avvolgere dai profumi della Calabria  
o ancora ascoltare l'eco del mare in Sardegna.  
E se i tuoi desideri hanno atmosfere da mille e una  
notte, scopri la meraviglia di Djerba e del Mar Rosso.

Senti il richiamo del viaggio  
e inseguilo con Valtur.

# Una narrazione coerente e riconoscibile

Non deve essere legato solo alla forza straordinaria di Roma, ma valorizzare l'intera regione. «Per farlo- sottolinea il presidente Francesco Rocca- mettiamo al centro del governo della regione tre valori guida: sostenibilità, innovazione e competitività»

**I**l turismo nel Lazio si trova oggi in una fase di forte rilancio e trasformazione, trainata soprattutto da Roma, che continua a concentrare la grande maggioranza dei flussi turistici regionali. Negli ultimi anni il settore ha superato i livelli pre-pandemici, con una crescita significativa degli arrivi internazionali e un impatto economico rilevante sull'intera regione. «La nostra visione parte da un principio semplice: il Lazio possiede un patrimonio culturale, naturalistico e identitario che non ha eguali, ma questo valore va trasformato in opportunità concrete per le comunità. Vogliamo un turismo di qualità- precisa il presidente della Regione Francesco Rocca- capace di generare sviluppo diffuso e sostenibile». Un turismo considerato non come un settore isolato o esclusivamente legato alla comunicazione, ma come una leva economica trasversale che incide su servizi, infrastrutture, lavoro, sanità, trasporti e qualità della vita dei residenti. In questo senso, il turismo rientra nella visione di governo di Rocca come ambito da rendere ordinario, governabile e sostenibile, soprattutto in una regione complessa come il Lazio.

**Presidente Rocca, come descriverebbe la visione strategica della Regione Lazio per il turismo di eccellenza nei prossimi anni?**

«Puntiamo su un modello che non sia legato solo alla forza straordinaria di Roma, ma che valorizzi l'intera regione. Per farlo, mettiamo al centro tre impegni: sostenibilità, innovazione e competitività. Sono i cardini che guidano ogni nostra scelta e che definiscono il "modello Lazio", un approccio fondato sull'ascolto attivo, sul coinvolgimento degli operatori e su una programmazione che nasce dal confronto continuo con i territori».

*Francesco Rocca, presidente Regione Lazio*



## I GRANDI EVENTI

**A partire dal Giubileo 2025, sono considerati acceleratori di sviluppo, occasione per aumentare l'attrattività e migliorare infrastrutture e servizi**

**La Regione Lazio ha recentemente presentato il Piano Triennale del Turismo 2025-2027. Quali sono i pilastri principali di questo documento e come si inserisce nel quadro complessivo delle politiche di governo regionale?**

«Il Piano Triennale rappresenta la nostra roadmap per il settore. È stato costruito attraverso un percorso partecipativo che ha coinvolto istituzioni, enti locali e operatori, e nasce dalla necessità di rafforzare e diversificare l'offerta del Lazio. La strategia mette al centro la sostenibilità ambientale e l'inclusività, considerate essenziali per ridurre l'impatto dei flussi, proteggere il patrimonio e distribuire meglio le presenze sul territorio. Allo stesso tempo punta in modo deciso sull'innovazione, perché dati, strumenti digitali e tecnologie immersive possono rendere la fruizione più moderna e la gestione più efficiente. Un altro asse fondamentale del Piano è il rafforzamento del brand Lazio: vogliamo raccontare la regione in maniera più unitaria e riconoscibile, mostrando il valore dei suoi paesaggi, dei suoi borghi e della sua storia, ma anche la sua capacità di essere contemporanea. Il documento lavora anche sulla necessità di ampliare le destinazioni e contrastare la stagionalità, così da favorire un turismo più stabile e di qualità. I grandi eventi, a partire dal Giubileo 2025, sono considerati acceleratori di sviluppo, occasione per aumentare l'attrattività e migliorare infrastrutture e servizi. Tutti questi elementi si inseriscono in modo coerente nelle politiche regionali di valorizzazione del patrimonio

culturale e paesaggistico, che comprendono anche una nuova proposta di legge volta a rafforzare tutela, promozione e partecipazione privata attraverso crediti d'imposta dedicati».

**In che modo il vostro approccio alla governance del turismo combina promozione territoriale, sostenibilità ambientale e sviluppo economico?**

«Il turismo può crescere solo se tiene insieme questi tre fattori. Da un lato promuoviamo il territorio con campagne e partecipazioni a fiere internazionali; dall'altro

lavoriamo per distribuire i visitatori su itinerari meno noti, sostenendo borghi, cammini e paesaggi che meritano visibilità. Questo riduce la pressione su Roma e aumenta le opportunità economiche per le aree interne. La sostenibilità non è un concetto astratto: significa proteggere i luoghi, incentivare la mobilità dolce, rafforzare la capacità delle imprese locali e puntare sulla qualità dell'accoglienza. È anche una scelta economica: un turismo più equilibrato genera valore stabile e posti di lavoro qualificati. L'innovazione, infine, rende tutto questo più efficace. Con iniziative come Lazio Digital Innovation Tourism aiutiamo i Comuni a sviluppare progetti digitali che migliorano la fruizione e la gestione dei luoghi, con contributi fino a 75.000 euro per progetto».

**La Regione Lazio sta partecipando a im-**





**portanti eventi nazionali e internazionali per la promozione del territorio. Qual è il ruolo di queste iniziative nel posizionamento turistico del Lazio?**

«Gli eventi sono fondamentali per costruire un'immagine forte e riconoscibile. Il Lazio partecipa alle principali fiere internazionali: TTG Rimini, ILTM Cannes, WTM Londra, ITB Berlino- con uno stand condiviso insieme a Roma Capitale, grazie a un Protocollo di Intesa che rafforza la nostra presenza e rende più efficace il racconto del territorio. Questi appuntamenti permettono di incontrare operatori, buyer e media specializzati, creando nuove opportunità commerciali e contribuendo a posizionare il Lazio come destinazione ricca, moderna e competitiva. Per una regione come la nostra, che ha un potenziale enorme anche oltre Roma, la presenza internazionale non è solo vetrina, ma uno strumento operativo per attrarre investimenti, partnership e nuove domande turistiche».

**Quali iniziative sono in corso per promuovere itinerari turistici alternativi alla sola visita di Roma, valorizzando l'intero territorio regionale?**

«Stiamo lavorando su più fronti. La Rete dei Cammini del Lazio è uno dei progetti più importanti: l'obiettivo è migliorare la fruibilità dei percorsi esistenti e potenziarne la visibilità nazionale e internazionale. La designazione del Lazio come regione capofila per la Via Francigena lo conferma: vogliamo proporre l'esperienza del pellegrinaggio come viaggio culturale e identitario, capace di coinvolgere territori diversi e comunità locali. Parallelamente sosteniamo la promozione di borghi, siti archeologici, ville storiche e paesaggi naturali. L'innovazione digitale giocherà un ruolo decisivo: molte delle iniziative finanziate consentiranno di creare percorsi immersivi, narrazioni interattive e nuovi strumenti di orientamento, utili sia ai visitatori sia agli operatori».

## RISCOPRIRE IL LAZIO

**Non solo Roma, è anche una regione fatta di borghi, laghi, coste, parchi naturali, necropoli etrusche, ville rinascimentali, arte contemporanea e un'enogastronomia autentica e sempre più apprezzata all'estero**

**Come state lavorando per assicurare che l'impatto del Giubileo generi benefici duraturi anche dopo l'evento?**

«Il Giubileo è una grande occasione, ma vogliamo che lasci un'eredità concreta. Il Piano Triennale lo considera un elemento strategico, non solo un evento. Per questo stiamo lavorando su infrastrutture, mobilità, percorsi culturali e servizi che rimarranno utili negli

anni successivi. Rafforziamo anche la formazione degli operatori, perché la crescita dei flussi deve tradursi in maggiore qualità dell'accoglienza. Stiamo costruendo un sistema integrato che coinvolge istituzioni, imprese e comunità culturali, così che il Giubileo diventi un acceleratore per la competitività del Lazio e un punto di svolta per la sua immagine internazionale».

**Quale messaggio vuole rivolgere ai lettori di Viaggi Cult che stanno pensando di scoprire o riscoprire il Lazio?**

«Direi questo: il Lazio è molto più di ciò che già conoscete. È Roma, certo, con la sua storia millenaria e la sua modernità culturale, ma è anche una regione fatta di borghi, laghi, coste, parchi naturali, necropoli etrusche, ville rinascimentali, arte contemporanea e un'enogastronomia autentica e sempre più apprezzata all'estero. Vi invito a esplorarlo con curiosità. Ogni angolo racconta un pezzo della nostra identità. Stiamo lavorando per offrirvi un'esperienza accogliente, sostenibile e ricca di contenuti. Il nostro patrimonio è la nostra eredità, ma anche il nostro futuro. E il Lazio è pronto a mostrarvelo in tutte le sue forme». •CG



# Tante iniziative in pista

Sistema neve e patrimonio enogastronomico: sono gli asset su cui la Regione sta investendo per consolidare il suo standing di meta internazionale. Sul primo, in particolare, Alberto Cirio è convinto che «la montagna debba vivere tutto l'anno»

In dieci anni, i turisti stranieri che hanno scelto il Piemonte come destinazione per un viaggio o per una vacanza sono aumentati dell'11 per cento. È uno degli indicatori più significativi della bontà degli investimenti messi in campo in questi anni dalla Regione per migliorare l'offerta turistica, promuovere il territorio e creare le condizioni per generare performance persino superiori alle attese. «Questi numeri - afferma il governatore Alberto Cirio - ci dicono che siamo a pieno titolo una meta turistica internazionale e che il nostro mercato è il mondo. Nei primi nove mesi di quest'anno registriamo un ulteriore incremento del 7 per cento nelle presenze rispetto allo stesso periodo del 2024, di cui il 55 per cento straniero. In arrivo principalmente da Germania, Benelux, Francia, Svizzera e con una crescita importante anche da Regno Unito (+5 per cento) e Usa (+13 per cento arrivi e +20 per cento presenze). Non sono risultati che arrivano per caso».

**Quali strategie stanno pagando in termini di destagionalizzazione e come si è ampliata l'offerta piemontese in tal senso?**

«In questi anni il Piemonte ha saputo fortemente differenziare la propria offerta turistica. Abbiamo i laghi per il turismo outdoor, le montagne per lo sci e le passeggiate estive, le colline, con le eccellenze enogastronomiche, e le città. Torino è oggi una meta ambita e offre una straordinaria varietà durante l'anno: l'arte contemporanea, il grande sport, a partire dalle Nitto Atp Finals, la bellezza e l'architettura della città in cui è nata l'Italia e una vitalità culturale degna delle grandi metropoli europee. Oltre a questo, lavoriamo su tipologie di turismo specifiche».

**Nel dettaglio?**

«Quello enogastronomico, che attira appassionati da tutto il mondo e che quest'anno ha avuto il suo momento clou a giugno quando Torino ha ospitato il 50Best World Award: l'Oscar della ristorazione, con i 100 migliori chef del mondo in gara per conquistare i primi 50 posti. Penso poi alla ciclabilità e ai grandi investimenti che stiamo facendo sulle ciclovie e sul turismo dolce; al turismo religioso, con i Sacri Monti e la Sacra di San Michele, solo per fare alcuni esempi; o ancora il turismo industriale, che in Piemonte vanta alcune mete di interesse mondiale».

**Itinerari alternativi alle mete classiche che rendono anche l'ospitalità più sostenibile e accessibile. Attraverso quali progetti vi state evolvendo a livello regionale in questa direzione?**

«Il Piemonte ha conquistato una posizione di leadership tra le regioni italiane grazie a



## LE RISORSE PER IL SISTEMA NEVE

**Sono destinate agli impianti da discesa e anche alle piste da fondo, che serviranno a garantire maggior sicurezza, rinnovare gli impianti, investire sui sistemi di innevamento programmato e rendere le montagne competitive con le strutture rinnovate per le Olimpiadi di Milano e Cortina**

iniziative lungimiranti, volte a rendere ogni esperienza di viaggio sul nostro territorio accessibile a tutti. Un esempio significativo è l'antica Via Francigena, un percorso storico di grande fascino che ora è percorribile da chiunque. E abbiamo appena stanziato 16 milioni di euro - con la legge che 20 anni fa consentì al Piemonte di vincere la scommessa ricettiva per Olimpiadi invernali 2006 - per riqualificare le strutture turistiche. Anche abbattendo le barriere architettoniche, in modo da offrire esperienze turistiche di qualità sempre più alta e esclusiva».

**Il viaggiatore del terzo millennio cerca sempre più esperienze autentiche e servizi digitali efficienti. Quali sforzi avete profuso per alzare la qualità turistica sotto questo profilo?**

«Ci chiamiamo Piemonte perché siamo ai piedi delle montagne e io sono convinto

abbiamo attivato oltre 100 "Botteghe dei servizi": veri presidi nei borghi che all'attività commerciale associano servizi per i cittadini e per i turisti, come locker per i pacchi, noleggio attrezzature, info point e biglietteria».

**Quali iniziative avete in corso per rilanciare il sistema neve?**

«Per sostenere il sistema neve sono stati da poco resi noti i risultati del Bando Neve da 50 milioni, il più grande intervento regionale degli ultimi decenni sul comparto sciistico, che si aggiunge ad altri 20 milioni stanziati in questi anni. Risorse destinate ai nostri impianti da discesa e per la prima volta - anche alle piste da fondo, che serviranno a garantire maggior sicurezza, rinnovare gli impianti, investire sui sistemi di innevamento programmato e rendere le montagne competitive con le strutture rinnovate per le Olimpiadi di Milano e Cortina».

**Altri progetti in cantiere per rilanciare ulteriormente il made in Piemonte attraverso il turismo?**

«Siamo in pista per ospitare le gare sul ghiaccio veloce delle olimpiadi francesi del 2030: abbiamo l'appoggio delle Regioni limitrofe e siamo convinti di poter portare in dote non solo i nostri impianti, ma anche la nostra grande capacità di organizzare eventi come confermato ancora nell'ultima edizione delle Atp Finals che ha raggiunto successi e numeri da record. Abbiamo un grande patrimonio e abbiamo voglia di raccontarlo: per la prima volta il Piemonte promuove le sue eccellenze agroalimentari e il suo sistema neve con una massiccia campagna promozionale partita nel periodo prenatalizio sulle reti televisive pubbliche e private nazionali, per raccontare lo straordinario pianeta bianco delle Alpi piemontesi». •GG

*Alberto Cirio, presidente della Regione Piemonte*





**100% MADE IN ITALY. 0% COMPROMESSI**

## **La Certificazione FEDERITALY che difende l'autenticità.**

Il marchio che protegge il vero Made in Italy, garantito da controlli reali, blockchain e audit indipendenti.

La Certificazione **Federitaly 100% Made in Italy** è l'unico sistema che verifica e attesta l'autenticità del processo produttivo interamente italiano — dalla progettazione alla realizzazione — attraverso audit aziendali certificati da **QMS Italia** e notarizzazione su **blockchain ICP**.

## **FEDERITALY**

La Federazione che Tutela e Promuove il Made in Italy nel mondo



### **RICHIEDI INFORMAZIONI**

TEL. 06-21119763. WhatsApp 351 5692010  
info@federitaly.it [www.federitaly.it](http://www.federitaly.it)  
Via F. Cesi, 44 - 00193 ROMA

# Un rinnovato dinamismo

Il presidente Marco Bucci presenta la visione, le politiche e le strategie di buon governo che stanno valorizzando il territorio ligure trasformandolo in una destinazione di qualità, sostenibile e sempre più competitiva

**L**a Liguria è da sempre uno dei gioielli del turismo italiano: mare cristallino, borghi colorati arroccati su scogliere, eccellenze enogastronomiche e una storia millenaria che affascina visitatori da tutto il mondo. Negli ultimi anni la Regione sta vivendo una fase di rinnovato dinamismo grazie a politiche di governance attente non solo all'attrazione di visitatori, ma anche alla sostenibilità, all'innovazione e alla qualità dell'esperienza turistica. Al centro di questa evoluzione c'è il presidente Marco Bucci, ex manager e già sindaco di Genova, oggi alla guida della Regione Liguria con un approccio pragmatico e orientato allo sviluppo integrato del territorio.

**Presidente Bucci, quali ritiene siano oggi i principali punti di forza turistici della Liguria e come la sua amministrazione li sta valorizzando?**

«Va tanto di moda parlare di città dei 15 minuti. Noi, turisticamente parlando, abbiamo una regione dei 15 minuti. Chi ama la montagna, la collina e il mare, da noi può godere di tutte le meraviglie di questi paesaggi spostandosi rapidamente da un impianto di risalita alle meravigliose spiagge. Mi immagino un appassionato sciatore che conclude una pista, inforca una mountain bike per scendere i sentieri mozzafiato del nostro entroterra, per andarsi a tuffare in mare. L'outdoor, l'offerta complessiva della nostra regione è ricchissima. Non siamo soltanto sole e mare, le nostre città custodiscono capolavori d'arte unici. Le tradizioni, la cucina, ovviamente il clima mite tutto l'anno: abbiamo tutti gli ingredienti per non temere concorrenza».

**In che modo la Regione sta lavorando per coniugare turismo d'eccellenza e sostenibilità ambientale e sociale?**

«La sostenibilità ambientale non è solo un dovere, ma una necessità: non può esistere turismo

*Marco Bucci, presidente Regione Liguria*



## LA REGIONE DEI 15 MINUTI

**Chi ama la montagna, la collina e il mare in Liguria può godere di tutte le meraviglie di questi paesaggi spostandosi rapidamente da un impianto di risalita alle meravigliose spiagge**

(ancor meno quello alto pendente che sceglie sempre più la Liguria) senza un ecosistema protetto il cui sfruttamento sia responsabile. La Liguria vanta il record di bandiere blu in Italia. Ogni iniziativa di rilevanza anche mondiale che portiamo avanti penso ad esempio alla regata della Ocean Race portata per la prima volta in Italia o al Salone Nautico - è sempre legata alla salvaguardia dell'ambiente. La sostenibilità ambientale passa attraverso la stabilità e la crescita qualitativa dell'occupazione in un settore come quello turistico che finora è sempre stato fortemente stagionalizzato».

**Lei ha un background da manager e da amministratore locale. Come queste esperienze influenzano la sua visione della gestione regionale del turismo?**

«Completo anche la domanda precedente sul ruolo di Regione Liguria. Come in ogni settore economico, anche nel turismo un ente pubblico ritengo debba avere il compito del garante e del facilitatore. Gli operatori turistici sono altamente professionali e conoscono meglio di chiunque le esigenze delle loro strutture ma anche ciò che si aspettano gli ospiti. Dobbiamo supportarli nello sviluppo delle loro aziende, accompagnarli nel percorso di promozione e internazionalizzazione».

**Quali politiche pubbliche ha promosso la Regione per sostenere le imprese turistiche e favorire una maggiore qualità dell'offerta?**

«Sono davvero molte e diversificate le azioni in campo. Abbiamo sostenuto la nascita e la crescita delle prime Dmo in Liguria, con l'obiettivo di mi-

gliorare la pianificazione territoriale e la rete dell'offerta. Regione Liguria ha investito 4 milioni per l'incremento della piattaforma Destination Management System a supporto delle stesse Dmo. Per la digitalizzazione e il miglioramento della governance delle imprese turistiche quest'anno abbiamo messo a disposizione 22 milioni di euro. Altri 6 sono stati destinati alla riqualificazione delle strutture ricettive. Con il Patto del Lavoro, concordato con sindacati e imprenditori, è stato possibile sostenere ben 2.490 contratti di lavoro a tempo indeterminato e non, nel

settore del turismo. Stiamo sviluppando anche un sistema predittivo sui modelli turistici grazie alle banche dati e all'applicazione dell'intelligenza artificiale».

**Ci sono progetti in corso per potenziare i trasporti pubblici e sostenibili verso le destinazioni meno conosciute ma altrettanto affascinanti?**

«Il trasporto pubblico locale è un settore in grande trasformazione. La Liguria è un territorio con diverse caratteristiche e diverse esigenze, ma stiamo lavorando a un'unica agenzia del trasporto e c'è la disponibilità di Regione a realizzare anche un'azienda unica in cui far confluire tutte le realtà locali. Questo dipenderà anche dalle scelte dei territori. Ma sarebbe una strada utile anche a pianificare meglio tutte le corse e collegare al meglio entroterra e costa. Al netto di questo, la Regione sostiene sempre tutte le aziende nel loro percorso di rinnovamento della flotta dei mezzi,





credit Agenzia InLiguria

sempre guardando alla sostenibilità. Quest'anno, nel riparto dei fondi alle aziende del trasporto pubblico locale abbiamo previsto anche un parametro premiante sulla base dell'impiego di mezzi ecologici. Da sindaco, a Genova, avevo introdotto la gratuità di funicolari, ascensori e metro, oltre che degli autobus per i giovani e gli anziani. Questo progetto, che favoriva gli spostamenti con mezzi pubblici, è stato premiato dal Ministero dell'Ambiente per il successo del miglioramento della qualità dell'aria, con un premio che aveva più che coperto i minori introiti legati ai biglietti non pagati. Mi piace poi sottolineare che la Liguria si trasformerà presto in un'infinita e affascinante pista ciclabile che attraverserà tutto il territorio da Ventimiglia a Sarsana, con passaggi unici a picco sulla costa, lunghi tratti a sbalzo sul mare e sentieri che attraversano il verde delle colline. La Ciclovía Tirrenica è un progetto che sta prendendo forma grazie ai fondi del Pnrr e all'impegno di tante amministrazioni locali. Regione Liguria ha preso in carico direttamente la realizzazione dei due lotti prioritari di levante e di ponente inseriti negli interventi del Pnrr».

**Qual è il ruolo della Regione nell'ideazione di campagne di promozione turistica, sia in Italia sia all'estero?**

«Il ruolo della Regione è naturalmente determinante. Abbiamo un'agenzia in house, si chiama InLiguria, dedicata proprio alla promozione turistica, al sostegno alle imprese, al miglioramento dell'offerta turistica. L'immagine e la conoscenza del nostro territorio è cresciuta moltissimo soprattutto all'estero in questi ultimi anni. L'agenzia ha curato in particolare la valorizzazione di quelli che erano i brand già più noti a livello internazionale, anche quelli che non venivano più associati alla Liguria. Faccio un esempio che può sembrare curioso: fino a pochi anni fa, durante il Festival di Sanremo, venivano trasmessi messaggi promozionali e clip di altre regioni concorrenti. Era assurdo, non accade più. Il marchio "LamiaLiguria", associato a tutti gli eventi di pro-

## LA SOSTENIBILITÀ È UNA NECESSITÀ

**«Ogni iniziativa di rilevanza anche mondiale che portiamo avanti- come la regata della Ocean Race portata per la prima volta in Italia o il Salone Nautico- è sempre legata alla salvaguardia dell'ambiente»**

mozione, è ormai molto conosciuto».

**Quali saranno le principali sfide e opportunità per il turismo ligure nei prossimi cinque anni?**

«Il mercato del turismo è molto concorrenziale ed evolve a grande velocità. La principale sfida è quella di essere sempre all'altezza della domanda. Ma credo che per una regione come la Liguria

sia importante concentrarsi sulla qualità del turismo. Non abbiamo grandi spazi ma grandi tesori da valorizzare e custodire. Pur sviluppando molte iniziative sull'outdoor e potendo presentare un'offerta completa, il mare resta il nostro oro blu. Vale in generale per tutto ciò che attiene alla blue economy, vale in particolare anche nel turismo. Voglio portare ancora un esempio, che non

è ovviamente esaustivo: la Liguria custodisce gelosamente parchi terrestri e marini, preservando ecosistemi delicati e unici. Questo non significa che debbano essere conservati in un caveau inaccessibile. La riserva marina di Portofino, o quella delle Cinque Terre, possono essere meta di un turismo responsabile e di alta qualità. Realizzando un campo boe rispettoso della prateria di posidonia e della conformazione dell'ambiente sottomarino, si può attrarre un turismo di qualità legato alla nautica da diporto e garantire un servizio sotto bordo di recupero dei rifiuti, un servizio di tender per portare a terra e quindi nei nostri borghi gli ospiti delle barche. È quello che avviene ad esempio in grande per le crociere, settore nel quale val la pena puntare in particolare sul segmento alto che diverse compagnie di navigazione stanno curando». •CG



# Una narrazione coerente e riconoscibile

Il presidente Marco Marsilio descrive strategie, politiche e visione che stanno trasformando la regione in un modello di turismo di qualità, sostenibile e ben governato

**L'**Abruzzo sta vivendo una stagione di crescente riconoscimento nel panorama turistico nazionale e internazionale. Merito delle sue eccellenze naturali e culturali, ma anche di un percorso di governance volto a rendere la regione sempre più accessibile, attrattiva e sostenibile. In questo scenario, il presidente Marco Marsilio ha guidato una strategia che punta sulla valorizzazione del patrimonio territoriale, sull'integrazione tra turismo, cultura e ambiente e su una programmazione capace di generare ricadute concrete per cittadini e visitatori, attraverso progetti che stanno contribuendo a posizionare l'Abruzzo come meta d'eccellenza.

**Presidente, negli ultimi anni l'Abruzzo è cresciuto come destinazione turistica di riferimento. Qual è la visione strategica che guida le politiche regionali in questo settore?**

«La nostra strategia si fonda sull'idea di un Abruzzo capace di attrarre visitatori in ogni stagione, trasformando le proprie peculiarità ambientali e culturali in un fattore stabile di crescita. Abbiamo lavorato per superare la tradizionale concentrazione dei flussi estivi, proponendo un turismo esperienziale che unisce mare, montagna, borghi, cammini spirituali, cultura ed enogastronomia. I risultati confermano la solidità della visione: l'Abruzzo ha registrato una crescita del 22,52 per cento superando gli 8 milioni di presenze, dopo un 2024 che aveva già superato i 7 milioni di arrivi con un incremento superiore al 5 per cento. A determinare questo successo è una strategia integrata che collega in un'unica narrazione il sistema territoriale: dalle località costiere alle aree interne, dai parchi nazionali alle città d'arte. Abbiamo investito sull'accessibilità, rafforzato la promozione e sostenuto grandi eventi culturali, che hanno contribuito a un significativo riposizionamento dell'immagine regionale. L'obiettivo è consolidare un'Abruzzo competitivo, mo-

Marco Marsilio, presidente Regione Abruzzo



## UNA STRAORDINARIA VARIETÀ DI PAESAGGI ED ESPERIENZE

**In meno di un'ora si passa dalle cime del Gran Sasso ai trabocchi della costa, attraversando riserve naturali, borghi di pietra e città ricche di storia**

derno e riconoscibile, che possa crescere in modo continuo e diffuso».

**Quali sono i fattori identitari che rendono l'Abruzzo una meta unica nel panorama italiano?**

«L'Abruzzo è una regione che sorprende per la sua capacità di offrire, in uno spazio relativamente contenuto, una straordinaria varietà di paesaggi ed esperienze. In meno di un'ora si passa dalle cime del Gran Sasso ai trabocchi della costa, attraversando riserve naturali, borghi di pietra e città ricche di storia. Questo equilibrio tra natura, autenticità e accessibilità è uno dei nostri tratti identitari più forti. A questa ricchezza si affianca un patrimonio culturale profondo: la Perdonanza Celestiniana, patrimonio Unesco, è un simbolo internazionale; l'Aquila Capitale Italiana della Cultura 2026 rappresenta invece la testimonianza di una comunità che ha saputo rinascere e trasformare la ricostruzione in una straordinaria opportunità di rilancio. Completano il quadro le eccellenze enogastronomiche, che raccontano un legame fortissimo con il territorio e una tradizione culinaria apprezzata in tutto il mondo».

**In che modo le politiche di amministrazione regionale hanno contribuito a migliorare la qualità dell'offerta turistica?**

«Abbiamo lavorato affinché l'offerta turistica abruzzese diventasse più moderna, integrata e competitiva. Sulla montagna abbiamo sostenuto il rinnovamento degli impianti e il potenziamento dell'innevamento programmato, mentre sulla costa abbiamo investito nel ciclismo esperienziale, nella Costa dei Trabocchi e nella qualificazione dei servizi. L'obiettivo è stato creare un sistema che coinvolga tutte le componenti del ter-

ritorio, dai borghi ai centri urbani. Il cambio di passo più evidente riguarda il rilancio del sistema portuale che non vedeva investimenti organici da oltre trent'anni. Oggi possiamo contare su interventi strutturali di grande portata: Ortona beneficia di 78 milioni di euro, Vasto di oltre 70 milioni, Pescara di più di 23 milioni, Giulianova di altri 23 milioni, mentre Martinsicuro e Roseto degli Abruzzi hanno ricevuto rispettivamente 5,29 e 5,22 milioni di euro. Si tratta di opere che restituiranno centralità e funzionalità ai nostri scali, rendendoli più sicuri e competitivi, capaci di sostenere sia l'economia marittima sia il turismo nautico. Il risultato complessivo è una regione percepita come più

dinamica, organizzata e attrattiva. Non stupisce che in alcune aree la crescita delle presenze nei primi mesi del 2025 abbia superato il 20 per cento: è il segno che una politica che investe con continuità e visione produce effetti immediati e duraturi».

**Quali interventi di governance ritiene abbiano avuto l'impatto più significativo sul territorio e sulle imprese del settore?**

«Abbiamo lavorato per costruire un sistema turistico più coordinato ed efficiente. Il confronto costante con operatori, imprese, associazioni e Dmc ha permesso di superare storiche frammentazioni e orientare gli investimenti verso in-





terventi realmente utili al territorio. Questo metodo ha consentito di migliorare la qualità della ricettività, di sostenere la rigenerazione dei borghi e di valorizzare il patrimonio culturale, creando un ecosistema turistico più solido e competitivo».

**L'accessibilità è cruciale per un turismo competitivo. Quali investimenti sono stati fatti per migliorare collegamenti e mobilità interna?**

«L'accessibilità è stata uno dei pilastri del nostro intervento. L'Aeroporto d'Abruzzo ha registrato una crescita eccezionale grazie a politiche mirate come l'eliminazione dell'addizionale municipale che hanno attratto nuovi vettori e nuove rotte. Nel 2025 il traffico passeggeri è cresciuto del 14 per cento, con picchi mensili oltre il 40 per cento e un sorprendente +53 per cento a ottobre. Prevediamo di arrivare a 1,3 milioni di utenti il prossimo anno. Un'altra opera cruciale è il raddoppio della linea ferroviaria Roma Pescara, che ridurrà i tempi di percorrenza a circa due ore e aumenterà significativamente la capacità della linea. È un investimento strategico che avvicina l'Abruzzo alla Capitale e rafforza la mobilità di turisti, studenti e lavoratori. A questo si aggiungono i 60 milioni di euro destinati alla messa in sicurezza delle strade provinciali: oltre 16 milioni all'Aquila, altrettanti a Chieti, 10 milioni a Pescara e oltre 16 milioni a Teramo. Interventi che migliorano la sicurezza e rendono più fluidi gli spostamenti interni, condizione essenziale per uno sviluppo turistico diffuso».

**L'Abruzzo è noto per cultura, borghi, natura ed enogastronomia. Come la Regione sta lavorando per integrare queste eccellenze in un racconto unitario e riconoscibile?**

«Il nostro lavoro punta a unire tutti gli elementi identitari dell'Abruzzo in una narrazione coerente e riconoscibile. Borghi, cammini spirituali, tradizioni popolari, paesaggi naturali ed enogastronomia diventano parti di un'unica esperienza di viaggio. In questo percorso, un ruolo centrale lo svolgono i grandi eventi culturali. La Notte dei Serpenti è oggi una delle più potenti

## L'AQUILA CAPITALE ITALIANA DELLA CULTURA 2026 Rappresenterà la nostra massima vetrina internazionale: un'occasione unica per mostrare al Paese e al mondo la forza identitaria, creativa e moderna dell'Abruzzo

operazioni di valorizzazione culturale della regione: l'ultima edizione ha registrato 782.000 telespettatori di media su Rai2, con picchi di 1.198.000 spettatori e uno share in Abruzzo oltre il 23 per cento, pari a un abruzzese su tre davanti alla tv. La diffusione internazionale su Rai Italia e milioni di visualizzazioni social hanno trasformato l'evento in un formidabile veicolo di promozione del territorio. Accanto a questo, la Per-

donanza Celestiniana e L'Aquila 2026 rafforzano il ruolo dell'Abruzzo come regione capace di coniugare tradizione e innovazione, spiritualità e contemporaneità, costruendo un brand solido e sempre più riconosciuto.

**Quanto è importante il dialogo con operatori, imprese e amministrazioni locali?**

«È fondamentale. Il turismo cresce attraverso il confronto continuo con chi vive quotidiana-

mente il territorio. Abbiamo costruito un sistema di ascolto permanente con operatori, imprese e amministrazioni locali, orientando le nostre scelte a esigenze concrete e condivise. Questo metodo ha rafforzato la coesione e ha reso più efficace ogni investimento».

**In che modo iniziative mediatiche, eventi culturali e collaborazioni internazionali possono contribuire al brand Abruzzo?**

«I grandi eventi e la produzione culturale sono una leva decisiva per il posizionamento della regione. La collaborazione con la Rai, i concerti, le rassegne e i festival hanno portato l'Abruzzo in milioni di case. L'Aquila Capitale Italiana della Cultura 2026 rappresenterà la nostra massima vetrina internazionale: un'occasione unica per mostrare al Paese e al mondo la forza identitaria, creativa e moderna dell'Abruzzo». •CG



# Promotori di un turismo consapevole

Con Daniele Panzarin, fondatore di Target Travel, alla scoperta di un'impresa italiana che da quarant'anni interpreta il turismo come responsabilità, cultura e sviluppo consapevole

**N**el tempo del turismo globale, dei flussi incontrollati e delle destinazioni sotto pressione, esistono imprese che hanno scelto una strada diversa: considerare il viaggio non solo come un'industria, ma come una responsabilità. Target Travel nasce da questa visione. Fondata nel 1985 a Jesolo da Daniele Panzarin, l'azienda ha costruito in quarant'anni di attività un modello che parte da un principio semplice e profondo: il turista entra sempre nella casa degli altri. Entra nelle piazze, nelle chiese, nelle calli, nei borghi, in luoghi nati per la vita quotidiana delle comunità e non per essere consumati. Per questo ogni viaggio, prima ancora di essere progettato, deve essere pensato.

Nel 2000 Target Travel trasferisce la propria sede a Venezia-Mestre, consolidando la propria struttura operativa in un territorio simbolo del patrimonio culturale italiano e proiettandosi progressivamente verso una dimensione internazionale. Oggi l'azienda opera come tour operator incoming specializzato nella progettazione di itinerari culturali, educativi ed esperienziali in Italia e in Europa. «Fin dall'inizio – spiega Daniele Panzarin – abbiamo sempre visto il turismo

*Daniele Panzarin, fondatore di Target Travel*



come una grande risorsa economica per i Paesi che lo accolgono, ma anche come una possibile causa di disagio se non governata. Il grande afflusso di persone può modificare profondamente l'equilibrio di una destinazione. Per questo abbiamo scelto di lavorare in punta di piedi, cercando soluzioni che non arrecassero disturbo oltre misura, ma che portassero soprattutto valore culturale, oltre che economico». Una visione che si è tradotta negli anni in un forte sviluppo dei viaggi educativi e dei performance tour, che portano in Europa migliaia di studenti, cori e orchestre internazionali, favorendo l'incontro tra giovani, istituzioni culturali e comunità locali. Un turismo che diventa strumento di formazione, dialogo e crescita. Accanto ai programmi dedicati ai giovani, l'azienda organizza numerosi viaggi culturali per adulti, realizzati per conto di associazioni, enti e realtà culturali, con gruppi composti prevalentemente da viaggiatori consapevoli e motivati da un reale interesse culturale.

## ITINERARI SU MISURA

*Negli ultimi anni l'azienda ha fortemente sviluppato il segmento degli itinerari su misura dedicati alla clientela individuale, che rappresenta oggi uno dei brand più strategici e in maggiore crescita.*

*Gli itinerari proposti si distinguono per un approccio esperienziale e integrato, capace di coniugare la valorizzazione dei grandi patrimoni artistici e culturali con la scoperta di borghi e territori meno battuti. L'esperienza di viaggio viene arricchita dall'incontro con la gastronomia locale e le filiere artigiane, nonché da momenti dedicati alla musica, al teatro, alle performance dal vivo e al dialogo con professionisti e protagonisti dei diversi ambiti culturali. A completare l'offerta, l'azienda sviluppa progetti speciali legati alla sostenibilità culturale e sociale, con l'obiettivo di promuovere un turismo consapevole, autentico e di valore.*

## RISPETTO INNANZITUTTO

**Il grande afflusso di persone può modificare l'equilibrio di una destinazione. Per questo abbiamo scelto di lavorare in punta di piedi, cercando soluzioni che non arrecassero disturbo ma che portassero soprattutto valore culturale, oltre che economico**

Questi progetti favoriscono lo scambio culturale, l'incontro tra persone e comunità locali e l'utilizzo del viaggio come strumento di conoscenza, formazione continua e crescita personale.

Accanto a questo ambito storico, negli ultimi anni Target Travel ha sviluppato con crescente forza il proprio segmento di itinerari ed esperienze su misura, oggi uno dei brand più rappresentativi e strategici dell'azienda, in costante crescita. Un comparto che si colloca all'interno di uno dei segmenti più rilevanti del turismo contemporaneo: quello dei viaggi per una clientela internazionale ad alta capacità di spesa, centrale per lo sviluppo dell'incoming italiano ed europeo. «Questo percorso – prosegue Panzarin – ci ha permesso di costruire un'offerta sempre più particolare e customizzata e, allo stesso tempo, di selezionare progressivamente il nostro parco clienti. Oggi lavoriamo con viaggiatori sempre più attenti al valore del viaggio consapevole, al rispetto dei territori e alla qualità dei contenuti». Gli itinerari sviluppati integrano grandi patrimoni culturali, borghi e territori meno battuti, gastronomia locale e filiere artigiane, musica, teatro, performance e incontri con professionisti, insieme a progetti speciali legati alla sostenibilità culturale e sociale. Parallelamente,

l'azienda ha avviato nuovi percorsi legati alle esperienze immersive, alla narrazione del lifestyle italiano e alla creazione di format di viaggio che uniscono contenuto culturale, emozione e relazione. Questo approccio ha portato negli ultimi anni a importanti riconoscimenti, che attestano la solidità del modello imprenditoriale e la qualità della crescita. Target Travel ha ricevuto il premio Leader By Example 2025 – Corporate Welfare de Il Sole 24 Ore, è stata inserita tra le Leader della Crescita 2025 (12esima a livello nazionale) e Leader della Crescita 2026 (22esima), oltre a posizionarsi al 46esimo posto nella FT1000 Europe's Fastest-Growing Companies 2025 del Financial Times. Nel 2025 è inoltre risultata vincitrice del premio Best Luxury Bespoke Operator Southern Europe. «Questi risultati – conclude Panzarin – non sono un punto di arrivo, ma una responsabilità. Oggi più che mai il turismo deve essere il meno invasivo possibile, rispettare i residenti, l'ambiente e l'identità dei luoghi. Il fatto di aver lavorato con questo approccio fin dall'inizio ci rende oggi particolarmente allineati alle esigenze del turismo contemporaneo. Il nostro obiettivo è continuare a sviluppare viaggi capaci di lasciare valore reale: nei territori, nelle persone e in chi li attraversa». •BR

# La priorità è il capitale umano

Sostenibilità, coesione sociale, innovazione. Avendo come stella polare il principio dell'autonomia. Sono le parole chiave del neo governatore Andrea Stefani, un "Sindaco del Veneto" attento, che progetta a lungo termine

**È** il più giovane presidente di Regione della storia veneta, ma ha iniziato da giovanissimo a interessarsi alla politica. Da sempre militante nella Lega, Andrea Stefani ha bruciato le tappe, diventando a 25 anni il più giovane deputato nelle file del Carroccio e a 26 sindaco del suo paese Borgoricco, in provincia di Padova. Ora, a 33 anni, Stefani - che è anche segretario regionale della Lega - è pronto a guidare il Veneto, consapevole delle sfide che lo attendono.

**Presidente, come definirebbe il suo "stile" e quali direttrici vuole dare al suo mandato?**

«Il mio sarà uno stile di "prossimità" con un approccio chiaro: non rispondere agli attacchi, non fare polemiche inutili, dialogare con tutti e cercare soluzioni concrete. Sarò un "Sindaco del Veneto" che ascolta i cittadini e gli amministratori ed è presente sul territorio: per questo ho scritto a tutti i sindaci aprendo un canale diretto con chi rappresenta il cuore pulsante della nostra identità. Ho una visione di lungo periodo: il Veneto merita politiche che guardino oltre la legislatura e investano sulle nuove generazioni. Tra i punti cardine del mio

*Andrea Stefani, presidente Regione Veneto*



mandato: il sostegno alla famiglia e all'infanzia; una sanità che unisca cura, prevenzione e domiciliarietà; un sistema economico dinamico con meno burocrazia e più competenze; mobilità sostenibile e un ruolo centrale per cultura e sport».

**Si sente vicino al manifesto di Luca Zaia, oggi presidente del consiglio regionale del Veneto?**

«Riguardo al presidente del Consiglio regionale Luca Zaia, nutro stima e riconoscenza. Condividiamo un approccio pragmatico: ascoltare, identificare i problemi e trovare risultati concreti. Continuerò su questa strada con lo



sguardo rivolto al futuro del Veneto».

**La sua attenzione è focalizzata su sanità e sociale, con un'agenda concentrata sul dare risposte a una popolazione che diventa sempre più longeva ma anche alle nuove generazioni con il Piano casa, cui sono destinati 50 milioni provenienti dalla riprogrammazione dei fondi comunitari. Quali misure sono allo studio su questo fronte?**

«Le trasformazioni demografiche impongono un approccio integrato a sanità, sociale e politiche abitative: una popolazione più longeva e giovani che faticano ad accedere a casa e servizi sono due facce dello stesso tema. Con il Piano casa utilizziamo 50 milioni di fondi comunitari per ampliare l'offerta di alloggi a prezzi calmierati tramite recupero del patrimonio inutilizzato, in collaborazione con ATER ed ESU. L'obiettivo è favorire l'autonomia di giovani, lavoratori, famiglie e caregiver e rafforzare l'attrattività universitaria e formativa. Sul piano socio-sanitario, puntiamo su una sanità territoriale, con Case della Comunità, telemedicina e assistenza domiciliare per sostenere fragilità e non autosufficienza. Un'attenzione specifica va al disagio giovanile e alla salute mentale, con sportelli nelle scuole e percorsi di presa in carico precoce. La sfida è trasformare risorse e fondi europei in servizi concreti e duraturi, secondo un modello di integrazione e prossimità che vogliamo consolidare anche attraverso il percorso dell'Autonomia».

**In campagna elettorale ha parlato di un Veneto coraggioso, innovativo e sostenibile. Su quali temi intende concentrarsi per lanciare la regione nel futuro?**

«Per Veneto coraggioso, innovativo e sostenibile intendo una regione che affronta le sfide guardando lontano e combinando svilup-

## GLI INTERVENTI PROGRAMMATI

**«Rafforzeremo il legame tra formazione e imprese e accompagneremo le aziende nella transizione tecnologica, semplificando nel contempo la burocrazia»**

po, qualità della vita e coesione sociale. Sono tre le direttrici principali: sostenibilità, con rigenerazione urbana, economia circolare, transizione energetica e tutela del paesaggio; innovazione, per colmare il digital divide, semplificando i servizi e sostenendo montagna e aree interne; capitale umano, investendo in formazione e nel collegamento tra scuola, Istituti, università e imprese per trattenere competenze. Infine, l'Autonomia come principio: avvicinare decisioni e responsabilità ai territori per un'azione pubblica più efficace. Le Olimpiadi 2026 saranno una vetrina globale per mostrare un Veneto competitivo, sostenibile e con elevata qualità della vita».

**Dalle infrastrutture all'ambiente, passando per la competitività del sistema Veneto, quali ritiene siano le principali criticità su cui intervenire e quali sono gli obiettivi che si è posto per il 2026, primo anno di presidenza?**

«Nel primo anno lavoreremo per consolidare i punti di forza e affrontare criticità strutturali trasformandole in opportunità. Per quanto riguarda le infrastrutture, l'obiettivo è completare le opere in corso e integrarle in un sistema moderno e sostenibile. Sono snodi centrali: la holding autostradale del Nordest, la variante alla Romea, la Pedemontana, la TAV e le infrastrutture legate alle Olimpiadi, che lasceranno in eredità una mobilità intermodale. Con riferimento al tema della competitività, la

priorità è il capitale umano. Rafforzeremo il legame tra formazione e imprese e accompagneremo le aziende nella transizione tecnologica, semplificando nel contempo la burocrazia anche grazie alle prime competenze legate all'Autonomia. In materia di ambiente, accelereremo interventi su sicurezza idrogeologica, risorse idriche e rigenerazione urbana, promuovendo inoltre comunità energetiche e rinnovabili».

**Ha trattenuto per sé la delega all'autonomia differenziata, tema caro a lei e alla Lega. Dopo l'accordo preliminare tra Calderoli e Zaia lo scorso autunno, qual è il percorso che renderà più concreta l'autonomia a lungo invocata dalla Regione?**

«Dopo l'accordo preliminare tra il ministro Calderoli e l'ex presidente Zaia, la fase operativa passa dalla definizione e dal finanziamento dei Livelli Essenziali delle Prestazioni (Lep), in particolare in sanità e istruzione. È una condizione essenziale per garantire servizi uniformi. In parallelo, stiamo preparando l'amministrazione regionale alle nuove competenze, investendo su digitalizzazione, semplificazione e organizzazione territoriale, anche a beneficio dei piccoli Comuni. L'Autonomia riguarda tutte le politiche: sanità, montagna, infrastrutture, sviluppo economico, ed è un modello di responsabilità ed efficienza utile a tutto il Paese». •FD



SHISEIDO  
GINZA TOKYO

# NUOVO ULTIMUNE

## Power Infusing Serum

Clinicamente testato<sup>(1)</sup> per **rallentare i 7 segni dell'invecchiamento**:  
Colorito spento, ruvidità, linee sottili, tono disomogeneo,  
rughe, perdita di compattezza ed elasticità.

**95%** delle donne vede la pelle  
più giovane in 1 sola settimana<sup>(2)</sup>

Risultati clinicamente testati  
in **8 SETTIMANE**<sup>(3)</sup>:

**+86%** Elasticità

**+51%** Luminosità

**-63%** Ruvidità

**#FreedomFromAge**



(1) Test clinici - 32 volontari.

(2) Test consumatore su 107 donne.

(3) Test clinici - 34 volontari.



# La modernizzazione del sistema

Gli italiani saranno chiamati a esprimersi a marzo in occasione del referendum sulla riforma costituzionale della giustizia. Facciamo chiarezza sui punti chiave dell'impianto con il sottosegretario alla Giustizia Andrea Ostellari

**U**n discorso esclusivamente tecnico, giuridico e costituzionale è quello che dovrebbe sostenere- e accompagnare- il referendum confermativo sulla riforma della giustizia, approvata lo scorso 30 ottobre dal Parlamento. Non un confronto politico né tantomeno un referendum sull'operato del governo. È l'orientamento indicato dal Guardasigilli Carlo Nordio, così come dal sottosegretario alla Giustizia Andrea Ostellari, con cui entriamo più nei dettagli della riforma, che introduce la separazione delle carriere dei magistrati inquirenti, ovvero i pubblici ministeri (Pm), e dei magistrati giudicanti, cioè i giudici, ma soprattutto lo sdoppiamento del Csm: uno per i giudici e uno per i Pm.

**In che misura la separazione delle carriere tra magistrati e pubblici ministeri, introdotta dalla riforma della giustizia fortemente voluta dal ministro Nordio e dal Governo Meloni, può rafforzare i principi di terzietà del giudice e del giusto processo, completando il modello processuale accusatorio? Quali garanzie daranno i due Csm?**

«La separazione delle funzioni tra giudicanti e pubblici ministeri dà finalmente piena attuazione al modello accusatorio introdotto da Giuliano Vassalli nel 1988, rimasto per decenni incompiuto. Oggi questo governo e questa maggioranza lo hanno portato a compimento. È un passaggio che rafforza la terzietà del giudice e chiarisce definitivamente i ruoli nel processo, nell'interesse di tutte le parti. È una riforma che prima di tutto tutela i principi fondamentali del processo: terzietà, equità, equilibrio tra accusa e giudice, assenza di condizionamenti. I due Csm, entrambi presieduti dal Presidente della



## GLI INTERVENTI PARALLELI ALLA RIFORMA

**Il Ministero della Giustizia sta già realizzando assunzioni straordinarie, rafforzamento del personale, digitalizzazione e nuove infrastrutture giudiziarie**

Repubblica, consolidano questa distinzione attraverso organi autonomi, percorsi professionali separati e valutazioni fondate sul merito, superando il peso delle dinamiche correntizie».

**Come rispondere a chi invece teme che con la riforma si creino le condizioni per l'assoggettamento dei Pm all'esecutivo e per la riduzione dell'indipendenza e dell'autonomia della magistratura stessa?**

«L'idea che la riforma assoggetti i Pm all'esecutivo non ha fondamento. La riforma mantiene intatta l'autonomia della magistratura e le norme introdotte lo confermano in modo chiaro. Separare funzioni e meccanismi di selezione serve a ridurre l'influenza delle correnti, non l'indipendenza. È una scelta in linea con molti ordinamenti europei, dove con modelli diversi, come in Francia, Germania e Spagna- la distinzione tra funzione requirente e giudicante è netta e il giudice è realmente terzo. La nostra riforma si muove in questa stessa direzione, rispettando però l'autonomia garantita dalla Costituzione italiana. È una modernizzazione del sistema, non un'ingerenza».

**Una delle innovazioni più discusse è l'introduzione del sorteggio come metodo per selezionare i componenti togati dei due Csm e dell'Alta Corte disciplinare. È la prima volta che il sorteggio entra nell'individuazione dei rappresentanti di un organo di rilevanza costituzionale; con la legge attuativa questo metodo sarà maggiormente articolato?**

«Il sorteggio è lo strumento che interrompe alla radice il potere delle correnti e restituisce libertà a tutti i magistrati. Non introduce casualità, ma rompe le dinamiche di appartenenza e apre a selezioni più equilibrate, contribuendo a ridare credibi-

lità agli organi di autogoverno. L'Alta Corte disciplinare, separata dal Csm, aggiunge un ulteriore presidio di imparzialità: la responsabilità disciplinare viene esercitata in un contesto autonomo e indipendente, garantendo un sistema che valorizza il merito».

**Qual è il suo augurio circa toni e contenuti della campagna referendaria? È ottimista sul buon esito del referendum?**

«Mi auguro una campagna basata sui contenuti, non sullo scontro politico. La riforma incide direttamente sulle garanzie del processo e sui diritti dei cittadini: merita un confronto serio, chiaro e rispettoso. Se il dibattito sarà all'altezza, i cittadini avranno tutti gli strumenti per comprendere il senso della riforma. Sono ottimista sull'esito».

**La riforma sulla separazione delle carriere non interviene sull'efficienza del sistema giustizia. Il dicastero sta in questo senso realizzando investimenti significativi sul fronte del capitale umano, della digitalizzazione e dell'edilizia giudiziaria. Qual è il quadro degli interventi necessari ad accelerare la macchina della giustizia, anche in relazione agli obiettivi imposti dal Pnrr?**

«La riforma costituzionale è un passo fondamentale, insieme agli interventi paralleli che stiamo già realizzando: assunzioni straordinarie, rafforzamento del personale, digitalizzazione e nuove infrastrutture giudiziarie. Entro il 2027 sono previsti nuovi giovani magistrati e assunzioni di personale tra le aree di dirigenti, funzionari, assistenti e operatori. Abbiamo riorganizzato il Dipartimento per l'innovazione tecnologica e accelerato i progetti del Pnrr sulla digitalizzazione degli uffici giudiziari. L'obiettivo è una giustizia più moderna e più vicina alle esigenze di cittadini e imprese». •FD

*Andrea Ostellari, sottosegretario al Ministero della Giustizia*



# Le fondamenta della verità

Il miglioramento delle qualità delle indagini giudiziarie e la specializzazione degli operatori sono i presupposti necessari per rafforzare la macchina della giustizia, evitando errori e mancanze. L'analisi del penalista Nicodemo Gentile

**D**a Cogne in poi si discute delle storture prodotte dal processo penale mediatico, dal "circuito giudiziario" parallelo alimentato da stampa e tv- oggi anche dai social- a quello della giustizia penale ordinaria. Con la riapertura del caso Garlasco e l'imminente referendum sulla separazione delle carriere dei magistrati e sulla riforma del Csm, il tema della "mala-giustizia" nel nostro Paese risuona in maniera sempre più potente, rischiando di scavare un solco profondo tra cittadini e giurisdizione. A offrire il suo punto di vista è Nicodemo Gentile, uno degli operatori di giustizia più apprezzati per la sua competenza e umanità, avvocato penalista e cassazionista di grande esperienza sul campo, che ha seguito tra i casi più significativi della nostra cronaca, da Meredith Kercher e Melania Rea, da Sara Scazzi a Giulia Cecchettin e Liliana Resinovich.

**Spesso sono le imperfezioni iniziali delle indagini a trasformare casi potenzialmente risolvibili in misteri irrisolti. Perché accade ancora, nonostante i progressi investigativi e scientifici?**

«I progressi della scienza forense e delle tecniche investigative sono indiscutibili, ma non sono sufficienti se non sono accompagnati da un metodo rigoroso e da un approccio culturalmente corretto all'indagine. Le criticità nascono spesso nelle fasi iniziali: quando un'ipotesi viene privilegiata prematuramente, quando non si procede a una completa esplorazione delle alternative o quando non si preservano adeguatamente le fonti di prova. Dal punto di vista tecnico, ciò comporta un rischio evidente di compromissione del principio di completezza e imparzialità dell'accertamento. Un'indagine penale non dovrebbe mai essere orientata alla conferma di una tesi, ma alla ricerca della verità fattuale. Quando questo equilibrio si spezza, la ricostruzione successiva diventa più fragile e il processo verso la verità, anche se formalmente instaurato, rischia di poggiare su basi deboli».

**Alcune indagini sembrano ricevere meno attenzione e meno risorse di altre. Quali conseguenze produce questa disparità sul piano della fiducia dei cittadini e come si può intervenire?**

«La disparità di trattamento tra procedimenti, dal punto di vista pratico, è una possibile insidia che, qualora si verificasse, andrebbe a minare e creare dei seri problemi sul piano sistemico. Quando la giustizia appare selettiva, anche solo nella percezione collettiva, viene meno il principio di uguaglianza sostanziale sancito dal nostro ordinamento. Dal punto di



## LA RIFORMA DELLA GIUSTIZIA

**«È un esercizio di equilibrio, non di semplificazione. Io sono favorevole alla separazione delle carriere, pur se consapevole, che non è la riforma più urgente, e che, da sola, non aiuterà il sistema ad essere meno arrugginito e ammaccato»**

vista giuridico-istituzionale, è necessario rafforzare i meccanismi di controllo sulla qualità delle indagini e investire nella specializzazione degli operatori, evitando che magari il peso mediatico di un caso diventi un criterio, implicito o esplicito, di priorità. La fiducia dei cittadini si recupera dimostrando che ogni procedimento viene trattato con lo stesso livello di attenzione, rigore e responsabilità, indipendentemente dalla sua visibilità pubblica. La giurisdizione non può permettersi zone d'ombra, perché ogni omissione indebolisce l'intero sistema».

**Qual è la sua valutazione giuridica in merito al prossimo referendum sulla separazione delle carriere e alla riforma del Csm?**

«Si tratta di temi di estrema rilevanza che meritano un confronto approfondito e non semplificato. La separazione delle carriere e la riforma del Consiglio Superiore della Magistratura incidono direttamente sull'equilibrio tra i poteri dello Stato e

sulla percezione di indipendenza e imparzialità della magistratura. Ogni intervento normativo dovrebbe essere orientato a rafforzare le garanzie del giusto processo, evitando soluzioni che rischino di essere più simboliche che effettivamente funzionali. Il dibattito deve rimanere ancorato ai principi del nostro sistema e alla tutela dei diritti fondamentali, senza cedere a logiche di contrapposizione ideologica. La riforma della giustizia è un esercizio di equilibrio, non di semplificazione. Io sono favorevole alla separazione, pur se consapevole, che non è la riforma più urgente, e che, da sola, non aiuterà il sistema ad essere meno arrugginito e ammaccato».

**A breve lascerà la presidenza dell'Associazione Penelope per fine mandato, dopo anni di battaglie nel sostegno alle famiglie delle persone scomparse. Che bilancio giuridico e umano trae da questa esperienza?**

«L'esperienza alla guida di Associazione Penelope è stata profondamente forma-

tiva, sia sul piano umano sia su quello operativo e tecnico. Penelope opera in un ambito in cui il diritto incontra il dolore, l'attesa e spesso il silenzio istituzionale. Mi sento di consigliare a tutti, soprattutto ai giovani, di impegnarsi in attività di volontariato, quello vero, concreto, silenzioso. Esco da questa esperienza come un uomo nuovo e un professionista migliore, perché ho capito che "gli altri esistono". Il bilancio è fatto di risultati concreti, di casi riaperti, di famiglie sostenute, di una maggiore attenzione normativa e sociale al fenomeno delle persone scomparse. Ma è anche fatto della consapevolezza dei limiti del sistema. Tanta strada è stata percorsa, ma non bisogna fermarsi, perché il percorso è ancora lungo. La fine del mandato, imposto dallo statuto, rappresenta un passaggio naturale e coerente con i valori di continuità e trasparenza che l'associazione ha sempre promosso, lascio la Presidenza, ma non l'Associazione».

**C'è un caso che auspica possa trovare finalmente una soluzione nel 2026?**

«Tanti, ma penso soprattutto a quello relativo alla morte di Liliana Resinovich. È una vicenda che, sotto il profilo tecnico, evidenzia le conseguenze di un'impostazione investigativa iniziale discutibile e di una successiva difficoltà nel rimettere insieme, con tempestività, i pezzi dell'indagine. Mi auguro che nel 2026 si possa arrivare a un accertamento pieno e convincente della verità, nel rispetto di tutte le parti, ma soprattutto della memoria di Liliana, una donna mite e perbene, che è stata maltrattata, prima con l'omicidio e poi con ricostruzioni inverosimili. Auspico che la giustizia possa quanto prima rispondere al bisogno di verità e di chiarezza che tutti i cittadini ha il diritto di ottenere». •FD

*Nicodemo Gentile, avvocato penalista*





# Rigore metodologico

La psicologa forense Gabriella Marano racconta il suo lavoro e il suo impegno nel contrastare la violenza di genere. «La qualità della prevenzione, oggi, è la vera misura della nostra capacità di contrastare il fenomeno»

**L**a valutazione della personalità di soggetti coinvolti in crimini efferati è una delle sfide più complesse del lavoro dello psicologo forense. «Entrare in contatto con una mente che ha oltrepassato il limite, senza farsi catturare né dall'orrore, né dalla suggestione», è ciò che fa Gabriella Marano, criminologa, psicologa clinica e forense, che ha partecipato come consulente tecnico ai casi di Roberta Ragusa, Maria Chindamo, Liliana Resinovich, Sara Pedri, Domenico Manzo, Marco Ferrazzano, Giulia Cecchettin. Docente e volto televisivo, Gabriella Marano ha fatto della prevenzione la sua stella polare fondando, nel 2021, l'Associazione di promozione sociale "La Scuola di Atene".

**Molti sono affascinati dalla sua professione. Cosa fa nello specifico uno psicologo forense?**

«L'indagine richiede rigore metodologico, capacità di lettura profonda e una costante vigilanza contro bias, simulazioni e strategie difensive. Il professionista deve distinguere tra ciò che è autentico e ciò che è costruito, tra sofferenza psichica e calcolo, tra fragilità strutturale e scelta consapevole. Ogni colloquio diventa così un esercizio di equilibrio tra empatia e distanza, tra ascolto e analisi, in cui la personalità emerge non solo dalle parole, ma dalle incongruenze, dai silenzi, dalle modalità relazionali. È un lavoro che non si limita a "diagnosticare", ma mira a ricostruire il funzionamento profondo dell'individuo: la sua storia, le sue fratture, i suoi meccanismi di difesa, il modo in cui percepisce sé stesso e l'altro. Proprio in questa tensione, tra metodo scientifico e immersione nella complessità umana, risiede il fascino della psicologia forense: rendere intelligibile ciò che appare incomprensibile, senza mai perdere di vista la responsabilità etica e giuridica che tale conoscenza comporta».

**Occupandosi di violenza di genere, che cosa lascia in eredità la storia di Giulia Cecchettin?**

«Attraversare il caso di Giulia Cecchettin ha rappresentato per me un punto di non ritorno, non solo sul piano professionale, ma anche umano: come donna e come madre. È uno di quei casi che ti obbligano a guardare in profondità, a interrogarti non soltanto sul "come" e sul "perché" di un femminicidio, ma su ciò che esso rivela del nostro tempo e delle relazioni che abitiamo ogni giorno. La storia di Giulia - come oggi quella di Federica ad Anguillara - ha colpito così duramente l'opinione pubblica, perché nasce su un terreno di apparente normalità. Non vi è l'immagine stereotipata del "mostro", ma quella di una coppia giovane, ordinaria, inserita in un contesto che non lasciava presagire l'esito tragico. È proprio qui che si colloca la sua eredità più profonda: aver reso evidente quanto sia sottile la linea di confine tra la normalità e il dramma e quanto sia necessario imparare a



## IL FASCINO DELLA PSICOLOGIA FORENSE

**Rendere intelligibile ciò che appare incomprensibile, senza mai perdere di vista la responsabilità etica e giuridica che tale conoscenza comporta**

leggere ciò che accade in quelle pieghe invisibili».

**Cosa ci insegnano questi casi?**

«Ci impongono di affinare lo sguardo sulle personalità che li generano: uomini che appaiono "normali", socialmente adeguati, spesso persino gentili, ma che presentano indicatori precoci di rischio. Solitudini affettive, chiusura relazionale, assenza di interessi autonomi, mancanza di legami esterni, un progressivo ripiegamento sull'unica relazione significativa: la compagna. La donna diventa l'unico perno identitario, l'unico spazio di senso. In questo assetto fragile e dipendente, il momento in cui la partner esercita il diritto di separarsi - di "recedere" - può essere vissuto come una frattura insostenibile, come un annientamento del sé. L'eredità di Giulia, dunque, non è solo simbolica o istituzionale. È un monito culturale e clinico: ci chiede di imparare a riconoscere questi profili, di intercettare per tempo le dinamiche di dipendenza, controllo e isolamento, e di intervenire prima che la perdita venga vissuta come una catastrofe identitaria. È in questo spazio sottile, tra ciò che appare normale e ciò che già non lo è più, che oggi si gioca la vera partita di prevenzione».

**Come farlo?**

«Oggi il quadro normativo esiste ed è articolato, ma la repressione interviene sempre a valle. La vera sfida, dunque, non sta tanto nell'inasprimento delle pene, quanto nella capacità di agire a monte, sul piano culturale e relazionale. La prevenzione è oggi il vero terreno strategico, soprattutto considerando che la violenza emerge sempre più precocemente, anche tra giovanissimi. Prevenire significa lavorare sui modelli affettivi, sulle rappresentazioni del legame, sulla gestione della frustrazione, sulla costruzione dell'identità e dell'autonomia emotiva. Ma prevenire non è uno slogan: è una competenza. La domanda cruciale diventa allora chi, oggi, in Italia, fa realmente prevenzione e con quali strumenti teorici e linguistici. Tutti ne parlano, pochi possiedono una formazione adeguata per intercettare le dinamiche profonde che precedono la violenza e renderle all'Altro in chiave preventiva. Senza un intervento culturale strutturato, continuo e scientificamente fondato - nelle scuole, nelle famiglie, nei contesti sociali - il rischio è quello di limitarsi a una prevenzione formale, retorica, incapace di incidere sui modelli relazionali disfunzionali che alimentano la violenza. La qualità della prevenzione, oggi, è la vera misura della nostra capacità di contrastare il fenomeno».

**Quali sono i principali progetti e iniziative che porta avanti con la Scuola di Atene?**

«La Scuola di Atene è un'associazione di promozione sociale che pone la cultura, l'educazione e la formazione al centro di un'azione preventiva e riparativa del disagio sociale. Le sue

attività spaziano dagli interventi nelle scuole - con progetti educativi e sportelli di ascolto - all'organizzazione di convegni, seminari e percorsi formativi rivolti a studenti, docenti, avvocati, psicologi e operatori sociali; comprende inoltre azioni di sostegno e accompagnamento a famiglie colpite da eventi traumatici, abusi, violenze domestiche e gravi fragilità relazionali, con l'obiettivo di promuovere consapevolezza, tutela e responsabilità. In questo solco si colloca il Protocollo Themis con la Polizia di Stato di Latina, che traduce tale visione in un ambito istituzionale: un modello innovativo di prevenzione delle violenze che affianca all'intervento repressivo percorsi educativi e rieducativi rivolti agli autori di condotte violente, finalizzati a intercettare precocemente il rischio e favorire un reale cambiamento dei comportamenti». •FD

*Gabriella Marano, criminologa e psicologa forense*



# La strategia della sicurezza

Stretta sulle armi da taglio e arresto in flagranza differita per danneggiamenti durante le manifestazioni. Sono alcune delle misure introdotte dal Dl Sicurezza, illustrate da Wanda Ferro, sottosegretario al Ministero dell'Interno

**S**cede la percezione della sicurezza personale in Italia, come testimonia anche un recente sondaggio di Ipsos per Il Corriere della Sera. Per questo, c'è sempre più attenzione al tema, che identifica una delle priorità reali dell'agenda politica. «Quando ci siamo insediati, abbiamo trovato un quadro critico: carenze di organico, blocco del turn-over, strumenti normativi inadeguati», spiega Wanda Ferro, sottosegretario al Ministero dell'Interno. «In questi tre anni, il Governo Meloni ha lavorato con continuità e serietà per invertire questa tendenza, investendo risorse, rafforzando la presenza dello Stato e costruendo una strategia complessiva di contrasto all'illegalità». Il Ministero ha annunciato, nei primi dieci mesi del 2025, un decremento dei reati complessivi del 3,5 per cento rispetto all'anno precedente, con cali significativi per furti, rapine, violenze sessuali, maltrattamenti in famiglia ed estorsioni. «Sono numeri- prosegue Wanda Ferro- che derivano da un rafforzamento concreto dei controlli sul territorio, dalle operazioni ad alto impatto, dall'istituzione delle zone rosse e da una presenza dello Stato più visibile e determinata».

**Sottosegretario, un asse centrale della vostra azione è stato il potenziamento delle Forze dell'ordine. Cosa è stato fatto, in concreto?**

«Abbiamo messo in campo uno sforzo senza precedenti. In tre anni, sono state assunte circa 39.000 unità tra le Forze di polizia e altre 30.000 entreranno in servizio entro il 2027. Abbiamo stanziato 1,5 miliardi di euro per i rinnovi contrattuali del comparto sicurezza, difesa e soccorso pubblico, sbloccato investimenti fermi da anni e rinnovato mezzi e dotazioni. Ma abbiamo soprattutto puntato a tutelare la dignità e la serenità di chi indossa una divisa. Lo abbiamo fatto anche con il nuovo Decreto Sicurezza, rafforzando la tutela legale e introducendo, a tutela di ogni cittadino, "l'annotazione preliminare" nei casi di legittima difesa o uso legittimo delle armi, evitando iscrizioni automatiche nel registro degli indagati quando è evidente la presenza di cause di giustificazione».

**Su quali fenomeni criminali vi siete concentrati maggiormente?**

«Abbiamo scelto un approccio pragmatico, intervenendo sui reati che incidono di più sulla vita quotidiana delle persone: occupazioni abusive, borseggi, truffe agli anziani, accattonaggio molesto, violenze contro le Forze dell'ordine, blocchi stradali e ferroviari. Abbiamo rafforzato operazioni come "Strade Sicure" e "Stazioni Sicure", sgomberato oltre 220 stabili occupati abusivamente e restituito quasi 4.000 abitazioni ai legiti-



timi proprietari. Con il Decreto Caivano, abbiamo inoltre sperimentato un modello integrato che unisce sicurezza, legalità e riqualificazione urbana, esteso poi ad altri territori complessi perché ha dimostrato di funzionare».

**Quanto pesa il contrasto all'immigrazione irregolare sul fronte della sicurezza?**

«Pesa in modo significativo. C'è un'incidenza maggiore su alcuni reati da parte soprattutto di chi arriva irregolarmente in Italia. Negare il legame tra immigrazione irregolare non governata e sicurezza significa non voler affrontare il problema. Governare i flussi è una condizione essenziale per garantire legalità e integrazione. Abbiamo ridotto di oltre il 60 per cento gli sbarchi irregolari e aumentato del 55 per cento i rimpatri grazie al potenziamento dei centri dedicati».

**Ritiene che, in alcuni casi, il sistema non riesca a reggere sul piano giudiziario?**

«La sicurezza è una responsabilità condivisa. Il Governo sta facendo la sua parte, le Forze dell'ordine svolgono un lavoro straordinario, ma è fondamentale che tutte le istituzioni operino nella stessa direzione. Quando provvedimenti di espulsione o misure cautelari vengono vanificati, l'efficacia complessiva dell'azione di contrasto si indebolisce. Il dossier dell'Anticrimine conferma che otto stranieri su dieci liberati dai Cpr tornano a delinquere».

**Ci saranno anche nuove norme in materia di immigrazione?**

«Stiamo lavorando a un nuovo provvedimento finalizzato al contrasto

**Wanda Ferro, sottosegretario di Stato al Ministero dell'Interno**

dell'immigrazione illegale, che darà anche attuazione ai nuovi regolamenti europei. Saranno previsti anche il blocco navale e il trasferimento in Paesi terzi sicuri, quando il Consiglio dei ministri dichiarerà condizioni di incidenza sulla sicurezza nazionale, per esempio per la particolare pressione migratoria o pericolo terroristico».

**Quali sono le principali novità del nuovo Decreto Sicurezza sul tema delle armi da taglio?**

«Il Decreto introduce regole chiare e stringenti. Vieta il porto senza giustificato motivo di lame oltre gli 8 centimetri e di coltelli a scatto o facilmente occultabili. È vietata la vendita ai minorenni, anche online, con controlli stringenti e sanzioni severe. In caso di minori, è prevista anche una responsabilità amministrativa dei genitori».

**Dopo la manifestazione pro Askatasuna a Torino, il nuovo Decreto Sicurezza è intervenuto anche su questo fronte?**

«Quello che è accaduto a Torino non è stato un episodio isolato: esistono ambienti estremisti che praticano la violenza come metodo politico e sfruttano ogni occasione per trasformare le città in campi di battaglia. Il Decreto introduce proprio l'arresto in flagranza differita per i danneggiamenti durante le manifestazioni e strumenti più efficaci per prevenire l'azione di gruppi organizzati violenti, che nulla hanno a che vedere con il diritto di manifestare».

**Un'altra novità molto discussa è il cosiddetto "fermo preventivo".**

«È uno strumento di buon senso, già pre-

sente in molti Paesi europei, che punta a fermare i violenti prima che possano provocare disordini. Si prevede che, per assicurare l'ordine e la sicurezza in occasione di manifestazioni pubbliche, gli agenti di polizia possano accompagnare nei propri uffici soggetti per i quali- in base a elementi oggettivi- sussista un fondato motivo di ritenere che pongano in essere condotte di concreto pericolo per il pacifico svolgimento della manifestazione. Sarà possibile trattenere queste persone per il tempo strettamente necessario agli accertamenti, e comunque non oltre le 12 ore. Se il Pm riconosce che non vi siano i presupposti per il trattenimento, ordina il rilascio della persona accompagnata».

**Ci sono poi le cosiddette "zone rosse".**

«Il Prefetto può individuare aree urbane critiche dove applicare vigilanza rafforzata e ordini di allontanamento per soggetti pericolosi, con l'obiettivo di restituire spazi pubblici a cittadini e commercianti».

**Infine, lei ha la delega ai beni confiscati: che bilancio può tracciare su questo fronte?**

«Colpire i patrimoni mafiosi significa colpire il cuore del potere criminale. In questi anni, oltre 18.000 beni confiscati sono tornati alla collettività, diventando sedi istituzionali, presidi di legalità o progetti sociali. Abbiamo rafforzato l'Agenzia nazionale, migliorato la trasparenza e accelerato le procedure di destinazione, anche grazie alle misure introdotte nel Decreto Sicurezza. L'obiettivo è impedire ogni rischio di reinfiltrazione e trasformare quei beni in un simbolo concreto della vittoria dello Stato». •FD



# Life, uninterrupted.

Secure your mission-critical  
infrastructure.



# Il Ministero che muove l'Italia e ne determina il futuro

Concentrando gli sforzi in primis sulla finalizzazione del Pnrr, il Mit intende portare a termine tutti quei cantieri «che determinano le condizioni di sviluppo dell'intera Nazione». Il punto e gli obiettivi futuri di Antonio Iannone

**C**onsegnare agli italiani 100 mila nuovi appartamenti a prezzi calmierati nell'arco di dieci anni. Lo mette nel mirino il Piano Casa promosso dal Ministero delle infrastrutture e dei trasporti e presentato dalla premier Meloni come pietra angolare del Governo per rispondere all'emergenza abitativa. Metà-fine febbraio il termine fissato dal Mit per convocare il tavolo tecnico che dovrà definire la fase operativa di un piano proiettato temporalmente oltre il Pnrr, a cui tuttavia si legano una serie di infrastrutture urbane che impattano anche sull'edilizia residenziale. «La creazione di strumenti finanziari specifici- tranquillizza il sottosegretario Antonio Iannone- ci permetterà di continuare a investire le risorse Pnrr anche oltre il 2026, assicurando il completamento di progetti individuati come prioritari per la competitività italiana».

**Di questi progetti sta seguendo l'avanzamento da inizio primavera, quando è salito a bordo del Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti. Che situazione ha trovato, in termini di risultati già raggiunti?**

«Il Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti è senza dubbio il dicastero che muove l'Italia e ne determina il futuro. Ferrovie, strade, porti, aeroporti, interporti, le motorizzazioni, le infrastrutture idriche e dell'energia sono fondamentali per il sistema Paese. Grande impegno è stato dedicato alla finalizzazione del Pnrr, con migliaia di cantieri aperti. A compimento delle opere avremo un grande vantaggio competitivo anche rispetto ad altre nazioni europee. Il Governo Meloni ha chiuso la stagione dei governi precedenti condizionati dalla cultura del NO alle grandi opere e abbiamo l'ambizione di progettare e realizzare infrastrutture che determinino le condizioni di sviluppo dell'intera Nazione. In tre anni abbiamo recuperato un ritardo che era anche culturale».

**Nelle scorse settimane ha ricordato i 17 miliardi di euro stanziati per lo sviluppo e la coesione nella logistica. In quali vantaggi competitivi e concreti si tradurranno per le imprese che trasportano merci?**

«I vantaggi per le imprese di autotrasporto si tradurranno nell'abbattimento dei costi operativi: il forte investimento nel settore stradale e ferroviario punta soprattutto sulla messa in sicurezza delle infrastrutture esistenti, che risulta essenziale per la velocità della catena logistica. Il Piano finanzia inoltre l'innovazione tecnologica per l'interoperabilità dei dati. La digitalizzazione



## L'OBIETTIVO PER IL 2026

**«È che le risorse del Pnrr si traducano- fino all'ultimo euro- in investimenti per la competitività del Paese e in benefici tangibili per i cittadini»**

della catena logistica permette alle imprese una tracciabilità totale e la dematerializzazione dei processi doganali, annullando i tempi morti burocratici».

**Quali territori avvertiranno maggiormente gli effetti positivi di questo piano di investimenti?**

«I fondi del PSC dotano i territori del Sud di infrastrutture di standard europeo in grado di trasformarlo da zona di transito a hub di insediamento produttivo, capace di attrarre investimenti internazionali e generare occupazione qualificata. Il potenziamento della rete TEN-T e dei nodi logistici meridionali è infine mirato a potenziare i nodi portuali del Sud per rendere l'Italia il ponte verso l'Africa e l'Oriente».

**Tra le sue deleghe rientrano le attività del Servizio per l'alta sorveglianza sulle grandi opere come il Ponte sullo Stretto, che però a fine anno ha subito un nuovo stop. Come vi muoverete ora, perché non "scivoli" in fondo alla vostra agenda?**

«Non c'è nessuna intenzione di arretrare. Per noi il programma elettorale che gli italiani hanno votato nel 2022 è la Bibbia. Le ottemperanze a tutte le richieste della Corte dei Conti necessitano di un lavoro tecnico che va messo in norme per andare avanti

con il Ponte. Questo richiede tempo e precisione giuridica, ma confermiamo l'orizzonte temporale dell'avvio dei cantieri entro il 2026».

**Tornando ai finanziamenti previsti dal Pnrr, il 2026 sarà un anno chiave perché scadranno. Quali traguardi vi siete prefissati di tagliare nell'ultimo miglio di questo percorso per rilanciare la competitività infrastrutturale dell'Italia?**

«L'obiettivo per il 2026 è che le risorse del Pnrr si traducano- fino all'ultimo euro- in

investimenti per la competitività del Paese e in benefici tangibili per i cittadini. Nel settore ferroviario, stiamo completando quasi 300 nuovi km di alta velocità e interventi di ammodernamento e digitalizzazione di 6500 km di rete ferroviaria. Grazie agli investimenti per il rinnovo del parco rotabile arriveranno quasi 200 nuovi treni a zero emissioni, rendendo il trasporto su rotaia molto più sicuro, veloce e sostenibile. Nell'idrico, completeremo i lavori per la realizzazione e l'ammodernamento di oltre 1200 km di rete, al fine di ridurre le perdite e garantire una gestione efficiente su tutto il territorio nazionale». •GG

*Antonio Iannone, sottosegretario di Stato al Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti assieme al presidente del Consiglio Giorgia Meloni*



# Una stagione di cantieri di alta portata

Un volume di investimenti straordinario e una programmazione strutturata di lungo periodo per consegnare al Paese infrastrutture più moderne, affidabili e resilienti, con particolare attenzione al Centro-Sud. Il presidente Tommaso Tanzilli entra nel dettaglio dell'attività di Ferrovie dello Stato Italiane

**I**nvestimenti infrastrutturali, digitalizzazione e qualità del servizio rappresentano oggi leve fondamentali per lo sviluppo economico del Paese e per una mobilità sempre più efficiente e inclusiva. Ferrovie dello Stato Italiane svolge un ruolo strategico nel disegnare il futuro della mobilità nazionale ed europea. Ne parliamo con Tommaso Tanzilli, presidente del Gruppo FS Italiane.

**Quali sono oggi le priorità strategiche del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane alla luce degli investimenti in corso nel sistema ferroviario?**

«Il Gruppo FS sta attraversando una fase di trasformazione industriale senza precedenti, fondata su un volume di investimenti straordinario e su una programmazione strutturata di lungo periodo. Nel 2025 abbiamo realizzato 18 miliardi di euro di investimenti, consegnato 241 nuovi mezzi tra treni e autobus e riportato in orario oltre 35mila convogli, con un miglioramento significativo delle performance operative, in particolare sul segmento dell'Alta Velocità. Nel 2026 questa accelerazione prosegue con circa 1.300 cantieri attivi ogni giorno, di cui 700 destinati a nuove opere e 600 alla manutenzione della rete: un'intensità legata alla fase conclusiva del Pnrr e alla volontà di consegnare al Paese infrastrutture più moderne, affidabili e resilienti, con particolare attenzione al Centro-Sud. Solo nell'ultimo anno il Gruppo FS ha investito 18 miliardi di euro, anche grazie al contributo del Pnrr, con un incremento di sei-sette miliardi rispetto alla media degli anni precedenti. Siamo oggi la principale stazione appaltante del Paese e abbiamo contribuito in modo rilevante alla crescita dell'economia italiana. Le priorità riguardano lo sviluppo delle direttrici Alta Velocità e Alta Capacità- dalla Napoli-Bari alla Salerno-Reggio Calabria, dalla Brescia-Verona-Padova al potenziamento della rete siciliana- insieme alla digitalizzazione della rete attraverso l'estensione dell'Ertms, la trasformazione delle stazioni in hub intermodali, il rinnovo della flotta passeggeri e merci e il rafforzamento della governance industriale. A tutto questo si affianca un forte investimento sulle persone e sulla sicurezza, perché senza competenze e disciplina operativa non è possibile sostenere una stagione di cantieri di questa portata».

**Il tema della sostenibilità è sempre più centrale nel settore dei trasporti. In che modo il trasporto ferroviario può contribuire concretamente alla transizione ecologica del Paese?**



## L'OBIETTIVO GRUPPO FS ITALIANE

**È costruire un ecosistema di mobilità sostenibile e logistica integrata, basato su infrastrutture interconnesse e resilienti, che renda l'Italia più vicina e offra un'alternativa concreta al mezzo privato**

«Il treno è il pilastro di una mobilità sostenibile: per fare un esempio, un convoglio merci può sostituire fino a trenta camion, riducendo emissioni e congestione, mentre l'elettrificazione delle linee e il rinnovo del materiale rotabile consentono di ridurre in modo strutturale l'impatto ambientale dei servizi. FS ha avviato un percorso organico di decarbonizzazione anche sul fronte energetico. In quanto primo consumatore di elettricità in Italia, con circa il 2 per cento della domanda nazionale, il nostro Gruppo ha destinato 1,3 miliardi di euro alla realizzazione di impianti fotovoltaici per una capacità di 1 Gw: entro il 2029 il 19 per cento del fabbisogno elettrico sarà coperto da fonti rinnovabili. Parallelamente, la digitalizzazione della rete e l'adozione dell'Ertms migliorano efficienza e capacità della circolazione. L'obiettivo è costruire un ecosistema di mobilità sostenibile e logistica integrata, basato su infrastrutture interconnesse e resilienti, che renda l'Italia più vicina e offra un'alternativa concreta al mezzo privato».

**Ferrovie dello Stato è un gruppo con una forte presenza internazionale. Quanto conta oggi il confronto con i mercati esteri**

**nello sviluppo del modello italiano di mobilità?**

«La dimensione internazionale è una leva strategica per il Gruppo FS. Consideriamo l'Europa il nostro mercato domestico e puntiamo a consolidare e ampliare la presenza nei principali corridoi continentali attraverso partnership industriali di lungo periodo. In questa prospettiva si colloca la joint venture con il fondo Certares, che prevede un investimento fino a circa un miliardo di euro in Trenitalia France per accelerarne la crescita e sostenere lo sviluppo del collegamento Londra-Parigi entro il 2029. Parallelamente stiamo lavorando al progetto di portare il Frecciarossa in Germania, con collegamenti Roma e Milano-Monaco previsti nel 2027 e successive estensioni verso Napoli e Berlino. In Grecia, la controllata Hellenic Train ha avviato un importante piano di rinnovo della flotta con l'ordine di 23 nuovi treni Coradia Stream per un valore di circa 308 milioni di euro. L'internazionalizzazione non è solo crescita industriale: significa esportare competenze ingegneristiche, modelli operativi e tecnologia italiana, contribuendo allo sviluppo di una mobilità ferroviaria europea

sempre più integrata e sostenibile».

**La qualità del servizio e l'esperienza del passeggero sono temi sempre più rilevanti. Su quali aspetti FS Italiane sta concentrando i maggiori sforzi?**

«La qualità del servizio è oggi una priorità assoluta. Interventiamo su infrastruttura, flotta, gestione operativa, informazione al viaggiatore e comfort di bordo. Nel 2025 la puntualità dell'Alta Velocità è salita al 77 per cento, tre punti percentuali in più rispetto all'anno precedente, e oltre 35mila treni su tutti i segmenti sono stati riportati in orario, pur operando su una rete attraversata da circa 1.300 cantieri. Sull'Alta Velocità prosegue il rinnovo della flotta Frecciarossa, con l'ingresso di 46 nuovi convogli di ultima generazione, progettati per circolare su sette reti europee e caratterizzati da standard ambientali di eccellenza. Sul Regionale nel 2025 sono stati consegnati 108 nuovi treni per un investimento di un miliardo di euro; il piano porterà a 1.081 convogli di ultima generazione entro il 2027, con un investimento complessivo di 7 miliardi e una delle flotte più giovani d'Europa. Decisivo è anche l'investimento tecnologico: con oltre 20 miliardi di euro al 2034, il Piano Tecnologico punta su digitalizzazione della rete, Ertms, manutenzione predittiva e una nuova infrastruttura nazionale per la connettività. A questo si affiancano la modernizzazione delle stazioni, l'intermodalità con aeroporti e trasporto locale e il rafforzamento dei sistemi di informazione in tempo reale, con un obiettivo chiaro: rendere il viaggio sempre più semplice e affidabile per milioni di passeggeri ogni giorno». •Cristiana Golfarelli

**Tommaso Tanzilli, presidente del Gruppo FS Italiane**





gruppoket.com

[www.gaber.it](http://www.gaber.it)

**Gaber®**

# Multiutility a supporto dei Comuni

GSM - Gestione Servizi Mobilità è una società per azioni a capitale interamente pubblico locale che si occupa di gestione parcheggi, segnaletica, cura del verde pubblico e riscossione dei tributi in diversi Comuni del Triveneto. Ai vertici nel suo settore per performance gestionale e affidabilità finanziaria, è guidata dall'amministratore unico Antonio Consorti

**L**a gestione dei servizi pubblici locali richiede sempre maggiore efficienza, flessibilità e capacità di rispondere a esigenze complesse e in continua evoluzione. In questo contesto, le società multiservizi rappresentano un modello strategico per supportare i Comuni, garantendo professionalità, continuità operativa e una gamma integrata di servizi a beneficio della comunità.

Gestione Servizi Mobilità (GSM), nata a Pordenone nel 2002 con l'obiettivo di gestire la sosta cittadina, è oggi una società multiservizi completa, che opera secondo il modello dell'in-house providing in esclusiva per gli enti pubblici soci. «Nel corso degli anni, GSM ha esteso la propria attività oltre i confini friulani, operando in diversi Comuni veneti e rispondendo a un'ampia gamma di esigenze pubbliche, dai parcheggi alla cura del verde, dalla gestione dei tributi alla riscossione coattiva - spiega Antonio Consorti, amministratore unico -. Partendo dall'esperienza consolidata nella gestione della sosta, l'azienda ha sviluppato servizi integrati a supporto di quei Comuni, soprattutto di medie e piccole dimensioni, che faticano a gestire autonomamente molte delle proprie attività».

Da otto anni alla guida di GSM, Antonio Consorti con grande professionalità coniuga la sua esperienza di manager industriale con quella di amministratore pubblico, svolgendo perfettamente la capacità di gestione manageriale, attenzione ai risultati e dedizione al servizio pubblico. Sotto la sua leadership e quella del direttore operativo Domenico Luca Piasentin, GSM continua a consolidarsi come partner affidabile dei Comuni, offrendo soluzioni innovative e operative per la gestione di servizi locali sempre più complessi.

**Qual è il vostro approccio nel lavorare con i Comuni?**

«Monitoriamo costantemente le evoluzioni del contesto pubblico e studiamo attentamente le esigenze degli enti locali, con l'obiettivo di comprendere a fondo le sfide e le priorità di



Da sinistra, il direttore operativo Domenico Luca Piasentin e l'amministratore unico Antonio Consorti ricevono il Premio Industria Felix



## PREMIO INDUSTRIA FELIX

GSM conferma il proprio percorso di crescita aggiudicandosi, per il quarto anno consecutivo, il prestigioso Premio Industria Felix - L'Italia che compete, giunto alla 67esima edizione e alla sesta edizione nazionale. Un riconoscimento di grande rilievo che si aggiunge ai numerosi premi già ottenuti a livello nazionale dalla società pordenonese. Il premio, promosso da Industria Felix Magazine (supplemento de Il Sole 24 Ore) in collaborazione con Cerved, Università Luiss Guido Carli e con il supporto di Confindustria, è stato assegnato a GSM per le sue eccellenti performance gestionali e l'elevata affidabilità finanziaria, come attestato dal rating Cerved, nel settore delle partecipate a maggioranza pubblica. In precedenza, GSM aveva già ricevuto anche il Premio Industria Felix Esg, riservato alle aziende finanziariamente solide e particolarmente attente ai temi della sostenibilità ambientale, sociale e di governance.

## COMPETENZE CONSOLIDATE

**GSM offre servizi a condizioni di mercato competitive e con elevati standard qualitativi, rappresentando l'unica società pubblica multiservizi del Nord Est**

ciascun Comune. Grazie a questo approccio proattivo, siamo in grado di proporre soluzioni mirate e di reale valore, capaci di rispondere efficacemente alle necessità operative, migliorare l'efficienza dei servizi e supportare la pianificazione strategica degli enti pubblici. La nostra attenzione alle dinamiche di settore ci permette di anticipare problemi, offrire innovazione e costruire relazioni solide basate sulla fiducia e sulla concretezza dei risultati».

**Come si riesce a guidare una società di diritto privato, ma a controllo pubblico?**

«Guidare una società di diritto privato sottoposta a controllo pubblico richiede un equilibrio delicato tra l'efficienza e la competitività tipiche del settore privato e la responsabilità verso la collettività che caratterizza il settore pubblico. In aziende come la nostra, la mentalità imprenditoriale è fondamentale: è necessario essere costantemente orientati al cliente, attenti alla qualità dei servizi erogati e capaci di proporre soluzioni economicamente sostenibili per gli enti pubblici soci. Occorre innovare continuamente, anticipare le esigenze dei Comuni e adattarsi rapidamente ai cambiamenti delle condizioni economiche e normative. Solo combinando queste dimensioni — spirito imprenditoriale, attenzione al cliente e senso di servizio pubblico — una società come la nostra può offrire valore aggiunto agli enti locali e rafforzare la propria

reputazione come partner affidabile sul territorio».

**La modalità di affidamento "in house providing" che vantaggi porta ai Comuni?**

«La modalità di affidamento "in house providing" consente agli enti pubblici locali di gestire i servizi tramite una società interamente pubblica, che opera come braccio operativo del Comune ed è soggetta a un controllo analogo a quello esercitato sugli uffici interni. Scegliendo GSM, il Comune si affida a una società che da oltre 20 anni gestisce servizi per i propri soci pubblici, garantendo esperienza, organizzazione, competenze consolidate e una rete di fornitori qualificati. GSM offre servizi a condizioni di mercato competitive e con elevati standard qualitativi, rappresentando l'unica società pubblica multiservizi del Nord Est. L'affidamento in house permette inoltre tempi più rapidi rispetto alle gare pubbliche, risultando particolarmente vantaggioso in situazioni di urgenza o emergenza. Le normative vigenti che regolano l'acquisizione di partecipazioni in società pubbliche da parte degli enti pubblici locali sono complesse e articolate. Nel tempo, GSM ha maturato un'esperienza consolidata che le consente di offrire un supporto qualificato e una consulenza adeguata nella programmazione e nella redazione degli atti necessari». •BG

# La quarta potenza dell'export globale

Dal Piano Mattei al sostegno all'internazionalizzazione delle imprese italiane. L'analisi di Edmondo Cirielli, vice ministro degli Affari esteri e della cooperazione internazionale

**N**onostante la difficile congiuntura internazionale, l'Italia è adesso la quarta potenza dell'export globale, avendo superato il Giappone. «Non è un caso», precisa Edmondo Cirielli, vice ministro degli Affari Esteri e della cooperazione internazionale. «È il risultato di una specializzazione produttiva orientata al valore più che al prezzo, incorporando know-how, personalizzazione e competenze difficili da sostituire». Il valore aggiunto, evidenzia Cirielli, è la «flessibilità delle nostre filiere, composte in prevalenza da Pmi capaci di adattarsi in modo rapido ai cambiamenti e di diversificare mercati e clienti, riducendo la dipendenza da singole aree geografiche».

**Vice ministro, che strada seguire per potenziare l'export?**

«Nel contesto attuale è sempre più importante arrivare a una politica europea forte e diversificata tramite accordi commerciali strategici, così come a un'Ue con sempre meno barriere interne. Per rafforzarci, il Governo continua a investire in innovazione, capitale umano e digitalizzazione, oltre che nel mettere a sistema in maniera strategica le modalità di sostegno alle imprese sui mercati esteri tramite l'azione di Cdp, SACE e Simest, anche nella cornice del Piano Mattei. È proprio questa la direzione in cui ci stiamo muovendo con la riforma della Farnesina promossa dal ministro Tajani».

**Cosa ne pensa dell'accordo Ue-Mercosur?**

«Ha enormi potenzialità, e il ruolo dell'Italia nel negoziato a Bruxelles è stato decisivo per tutelare al meglio i settori agricoli maggiormente esposti ai rischi di eventuali perturbazioni sul mercato, oltre che per proteggere le nostre indicazioni geografiche. Ora c'è da lavorare per consolidare questi risultati».

**In base al Piano per l'Export del Maeci, a quali mercati extra-Ue guarda l'Italia?**

«Puntare sui mercati emergenti è necessario per diversificare- e quindi stabilizzare- le nostre esportazioni: economie in fortissima crescita, che presentano enormi opportunità. L'attenzione principale va all'Asia, dove l'India è considerata uno dei mercati più promettenti per dimensioni e dinamismo, affiancata da Cina e Paesi del Sud-Est asiatico, come Vietnam, Indonesia e Filippine. Un ruolo centrale è attribuito anche al Medio Oriente, in particolare a Turchia e Paesi del Golfo come Emirati Arabi Uniti e Arabia Saudita, visti quali hub regionali e mercati particolarmente "sensibili" al made in Italy. Ci sono poi l'America Latina, soprattutto Brasile e Messico, e Africa (Algeria e Sudafrica) centrale nel quadro del Piano Mattei e area strategica nel medio-lungo periodo. Completano il quadro i Balcani occidentali in una



## I MERCATI EXTRA-UE A CUI GUARDA L'ITALIA

**L'attenzione principale va all'Asia, dove l'India è considerata uno dei mercati più promettenti per dimensioni e dinamismo, affiancata da Cina e Paesi del Sud-Est asiatico, come Vietnam, Indonesia e Filippine**

fase di forte espansione per l'export italiano».

**Come sta procedendo il Piano Mattei?**

«Ha segnato un vero e proprio cambio di paradigma, un salto di qualità nei nostri rapporti con i Paesi africani. Negli ultimi due anni, abbiamo infatti assistito a un'intensificazione senza precedenti dei nostri legami politici, economici, infrastrutturali e sociali sia con partner tradizionali, come quelli dell'Africa mediterranea, sia con partner nuovi ed emergenti. Nel 2025, nell'ottica del Piano, sono entrati nel novero dei Paesi prioritari anche Angola, Ghana, Mauritania, Tanzania e Senegal. Stiamo poi rafforzando le sinergie con il Global Gateway europeo, istituzioni finanziarie e banche di sviluppo (Banca Mondiale e Banca Africana di Sviluppo), con partner come Arabia Saudita e Emirati Arabi Uniti, mentre aumenta sempre più anche l'efficacia degli strumenti finanziari messi a disposizione da Cdp, Simest e SACE per l'internazionalizzazione delle imprese italiane verso l'Africa. Cruciale è il ruolo delle nostre Ambasciate nel mettere a sistema i vari tipi di intervento a sostegno delle aziende pubbliche e private all'estero.

Fondamentali poi quest'anno saranno i progressi che otterremo nelle grandi progettualità in settori chiave come acqua, connettività e infrastrutture, istruzione e formazione, energia, sanità e agroalimentare».

**Lei si occupa anche del dialogo tra Italia, Asia Centrale e Caucaso. Quali opportunità offrono queste aree? Perché considerarle strategiche?**

«Storicamente, entrambe queste aree sono sempre state crocevia di vitale importanza strategica per il transito di merci, persone e culture (Via della Seta). Oggi, sia il Caucaso che l'Asia Centrale stanno recuperando la loro rilevanza strategica a livello globale, tornando ad affermarsi come snodi cruciali di importanti reti multimodali di connettività (ad esempio, il Middle Corridor) infrastrutturale, commerciale ed energetica. Basti pensare che l'Azerbaigian è ora il nostro secondo fornitore di gas naturale e il primo di petrolio, mentre il Kazakistan è ormai da decenni una certezza nell'approvvigionamento energetico. Oltre che a mantenere eccellenti rapporti con i Paesi del Caucaso, sostenendo attivamente il processo di pace tra Armenia e Azerbaigian, oltre alle pro-

spettive di integrazione economica regionale, l'Italia è stato il primo Paese occidentale a lanciare un format di dialogo stabile dedicato ai Paesi dell'Asia Centrale, prima a livello ministeriale e poi, dal 2025, a livello di leader. Io stesso sono stato in missione in Armenia, Azerbaigian, Georgia, così come in Kazakistan, Kirghizistan, Turkmenistan e Uzbekistan: ho visto Paesi in grande fermento economico, spesso ricchi di capitale umano e risorse naturali, che guardano a noi come a un vero e proprio partner d'eccezione».

**Le principali sfide per la cooperazione italiana nel 2026?**

«Partirà una serie di grandi progetti, specialmente in Africa, anche nel quadro del Piano Mattei, come il progetto TANIT in Tunisia, il Programma faro sul digitale in Africa occidentale, senza dimenticare il nostro impegno per la sicurezza alimentare in partenariato con CIHEAM e Bonifiche Ferraresi in Ghana, Repubblica del Congo e Senegal, o a sostegno delle filiere strategiche di caffè e cacao. Inoltre, proprio quest'anno avvieremo un progetto con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione per il training di 1.400 funzionari pubblici africani. Sarà una grande sfida anche contribuire alla graduale ripresa di Gaza e Siria, così come consolidare l'iniziativa "Italia per il Sudan", a supporto della popolazione vulnerabile sudanese, colpita dagli effetti del conflitto in corso, con focus su salute, nutrizione, acqua e igiene. Puntiamo anche a massimizzare l'impatto della nostra azione attraverso maggiori sinergie con l'Ue, attraverso la cooperazione delegata, i partenariati con le banche di sviluppo, la cosiddetta "finanza mista", oltre che il coinvolgimento sempre più intensivo del settore privato, di università ed enti territoriali. Tra i nostri obiettivi, c'è infine anche un'attività sempre maggiore nei Paesi del Caucaso (Armenia) e dell'Asia Centrale (Kirghizistan e Tagikistan)». •FD

*Edmondo Cirielli, vice ministro Maeci*



# Una vera e propria intelligence economica

Un surplus di 60 miliardi di euro, è quanto complessivamente sono disposti a spendere i buyer stranieri per assicurarsi prodotti o servizi made in Italy. Alimentando un export che le Ccie spingono a «forme più mature di presenza internazionale» come spiega Mario Pozza

**S**ebbene il contesto globale sia ancora segnato da conflitti, barriere commerciali e una crescente competizione internazionale, le imprese italiane continuano a godere di uno status molto elevato sui mercati esteri. Non solo per l'origine geografica, ma per un modello produttivo che cattura l'interesse delle business community locali grazie alla sua capacità di unire qualità, affidabilità, innovazione e stile di vita. «Il made in Italy oggi vale circa 630 miliardi di euro di export- ricorda Mario Pozza, presidente di Assocamerestero- con l'obiettivo ambizioso fissato dal Governo di raggiungere i 700 miliardi entro il 2027. Ma il valore del made in Italy non è solo quantitativo: da un'indagine fatta con Unioncamere, esiste un surplus che i consumatori esteri sono disposti a corrispondere per i nostri prodotti calcolato in ben 60 miliardi di euro».

**Il saper fare italiano è un pilastro di questo valore generato dal made in Italy. Come può consolidarsi oggi attraverso alleanze strategiche e nuovi modelli di presenza all'estero?**

«Il saper fare italiano continua a essere uno degli elementi più apprezzati del made in Italy, ma oggi deve evolvere per rimanere competitivo. Accanto ai settori storici- agroalimentare, moda, arredo, meccanica- stanno assumendo un ruolo sempre più rilevante comparti come energia, ambiente, scienze della vita, aerospazio e infrastrutture. In questo scenario, le Camere di Commercio Italiane all'Estero promuovono il passaggio dal semplice export a forme più mature di presenza internazionale: joint venture, trasferimento tecnologico, progetti di filiera e investimenti produttivi. È qui che il concetto di "Made with Italy" acquista forza: non solo prodotti finiti, ma competenze, tecnologie e modelli organizzativi italiani che contribuiscono allo sviluppo dei Paesi partner».

**In quali in particolare si assiste a questo fenomeno?**

«Lo vediamo chiaramente in mercati come il Giappone per le rinnovabili o l'India per la meccanica avanzata, dove la tecnologia italiana diventa parte integrante dei processi produttivi locali, rafforzando al tempo stesso la competitività delle nostre imprese e dei territori di origine. Il made in Italy continuerà ad avere successo se saprà rinnovarsi senza perdere identità».

**In generale, quali sono i mercati a maggior trazione e quelli che a più elevato potenziale per il made in Italy?**

«Le Ccie osservano una domanda crescente non solo nei mercati maturi come Usa ed Europa, ma anche in aree ad alto



potenziale come il Sud Est Asiatico, i Paesi del Golfo, il Messico e un Continente africano sempre più dinamico, soprattutto sul fronte industriale e infrastrutturale. I nostri dati rilevano una riallocazione delle rotte verso hub strategici come Singapore, Thailandia e Corea, mentre in parallelo cambiano i modelli di consumo: sostenibilità, responsabilità sociale, benessere e qualità della vita sono fattori sempre più determinanti, soprattutto per le nuove generazioni. Le Camere italiane all'estero aiutano le imprese a interpretare queste trasformazioni, adattando prodotti, strategie e narrazioni ai diversi mercati».

**In che modo Assocamerestero e la rete delle Ccie all'estero supportano le imprese nei percorsi di internazionalizzazione?**

«Le 86 Ccie, presenti in 63 Paesi e che associano oltre 20 mila imprenditori italiani e stranieri, operano su due livelli fondamentali. Da un lato, aiutano le imprese che già esportano a consolidarsi, individuando nuove opportunità, partner affidabili e occasioni di riposizionamento nelle catene globali del valore. Dall'altro, affiancano le Pmi che esportano in modo occasionale o che non hanno ancora affrontato i mercati esteri, offrendo orientamento, formazione, contatti e assistenza personalizzata. Oggi circa 120.000 imprese italiane esportano in modo continuativo, 11000 lo fanno in maniera saltuaria e circa 6000 non hanno ancora affrontato i mercati esteri. È su questo bacino di circa 17000 imprese che si

gioca una delle sfide più rilevanti per la crescita del nostro sistema produttivo».

**Qual è il valore aggiunto delle Ccie in questa partita?**

«È quello di essere strutture stabili nei mercati, che parlano il linguaggio degli imprenditori e svolgono una funzione di vera e propria "intelligence economica", traducendo la complessità internazionale in informazioni e opportunità. Per fare questo, le Camere si raccordano con tutti gli altri soggetti della promotion pubblica: dal sistema camerale italiano, nostro partner anche nella compagine associativa di Assocamerestero, alle Regioni, all'Ice, alla Sace, alla Simest, alla Cassa Depositi e Prestiti, nonché al mondo associativo. Il nostro raccordo poi è altrettanto efficace

e sempre attivo con i Ministeri».

**Con quali in prevalenza?**

«In particolare, le Camere hanno un dialogo di primo riferimento con il Ministero delle imprese e del made in Italy e con il Ministero degli Esteri e della cooperazione internazionale. Ma le attività che vengono svolte ci portano a contatto anche con altri Ministeri e istituzioni del Governo, proprio perché l'azione delle Ccie è al servizio degli obiettivi dell'Italia e in quanto tale le Camere cercano di dare un contributo anche a supporto e in partnership con le attività sviluppate da questi soggetti». •FD

*Mario Pozza, presidente di Assocamerestero*



# Vince chi sa innovare e crescere in scala

Competitività, innovazione, capitale umano e scenari globali: il punto di vista di Maurizio Tarquini, direttore generale di Confindustria, sulle prospettive future del sistema produttivo nazionale

**I**n un contesto globale caratterizzato da trasformazioni rapide, nuove esigenze competitive e profondi cambiamenti socio-economici, diventa essenziale comprendere come le imprese italiane possano affrontare le sfide dei prossimi anni, facendo leva su innovazione, capitale umano, etica produttiva e capacità di visione. Maurizio Tarquini, direttore generale di Confindustria, figura di riferimento per l'elaborazione delle strategie di sviluppo e per il rafforzamento del ruolo delle imprese nel futuro del Paese, analizza le prospettive che attendono il sistema industriale italiano.

**Direttore Tarquini, come si sta ridisegnando oggi il panorama industriale italiano? Quali sono, secondo Lei, i principali fattori che determineranno la competitività delle imprese nel 2026?**

«Il made in Italy continuerà a essere un asset strategico nel 2026, ma la competitività non è più garantita: servono produttività, innovazione e una presenza più solida nelle catene globali. Le opportunità vengono dall'export, dall'alto valore dei nostri marchi e dall'economia della conoscenza; i rischi sono l'aumento dei costi energetici, la frammentazione geopolitica e la perdita di scala produttiva. Il posizionamento richiederà politiche industriali stabili, investimenti in tecnologie e una logistica più efficiente. È essenziale sostenere le imprese nella transizione digitale e green, evitando ulteriori aggravii burocratici. Solo così il made in Italy potrà consolidare la sua leadership internazionale».

**Come giudica il posizionamento del made in Italy nel contesto internazionale attuale? Quali opportunità e quali rischi vede nei prossimi due anni?**

«Il 2026 sarà un anno di passaggio decisivo: molti fattori esterni- geopolitica, energia, nuove regole europee- faranno pressione sulle imprese, e il primo rischio è perdere terreno in competitività. Abbiamo margini compressi, costi elevati e un sistema che spesso rallenta gli investimenti con procedure troppo lente. Allo stesso tempo, però, mai come ora abbiamo davanti opportunità concrete: l'intelligenza artificiale che entra nei processi produttivi, le filiere europee che si riorganizzano, i nuovi mercati per i prodotti ad alto contenuto tecnologico. La vera discriminante sarà la velocità: chi saprà innovare e ma soprattutto crescere in scala vincerà. Il compito del Paese è mettere le aziende nelle condizioni di correre».



## UNA DELLE URGENZE PIÙ GRANDI

**È il mismatch tra domanda e offerta di lavoro: servono competenze tecniche, Stem, digitali e legate alle tecnologie della transizione energetica**

**Il 2026 sarà un anno chiave anche per la realizzazione degli obiettivi del Pnrr: quali interventi ritiene più urgenti per garantire continuità e risultati concreti per il sistema produttivo?**

«Purtroppo il Pnrr è un'occasione difficile da ripetere: per realizzarne gli obiettivi serve il proverbiale colpo di reni su infrastrutture, digitalizzazione della Pa e nuove competenze. Per il sistema produttivo chiediamo tempi certi, sportelli unici funzionanti e bandi disegnati sulle esigenze reali delle imprese. Vanno evitati ritardi e stratificazioni normative che bloccano l'operatività. Occorre inoltre una governance che monitori l'impatto sugli investimenti privati e non solo sulla spesa pubblica. Il Pnrr avrà successo se saprà lasciare oltre alle opere la consapevolezza della necessità di rafforzare in maniera continua la competitività industriale, non si tratta quindi solo di quantità di fondi allocati in un determinato anno, ma di un pensiero più ampio su dove vogliamo collocare l'Italia di domani».

**In che modo Confindustria sta supportando le imprese, soprattutto le Pmi, nel processo di digitalizzazione e nell'integrazione dell'intelligenza artificiale?**

«Le Pmi sono, nel bene e nel male, la com-

ponente essenziale del nostro sistema produttivo e devono poter accedere alle tecnologie digitali con costi sostenibili e percorsi di accompagnamento semplici. Questo per ovvi motivi non sempre avviene. Confindustria si impegna per la loro crescita, anche dimensionale e per consentire l'integrazione con le filiere delle grandi imprese, adottare standard comuni e sfruttare piattaforme digitali condivise. Stiamo lavorando sia mappando le esigenze digitali delle Pmi sia per favorire ecosistemi dell'innovazione, poli territoriali e servizi che riducano il divario dimensionale. È cruciale sostenere la cybersecurity, l'AI applicata ai processi e l'interoperabilità dei dati. Appliciamo questa filosofia in molteplici azioni che stiamo conducendo nelle interlocuzioni istituzionali, ad ogni livello: senza il salto digitale delle Pmi non ci sarà una vera crescita della produttività nazionale».

**Il tema del merito è centrale per il Paese: quali politiche formative e quali riforme possono favorire un migliore incontro tra domanda e offerta di competenze?**

«Il mismatch tra domanda e offerta di lavoro è una delle urgenze più grandi: servono competenze tecniche, Stem, digitali e

legate alle tecnologie della transizione energetica. Confindustria propone da sempre un sistema formativo più vicino alle imprese, con lts potenziati, orientamento serio nelle scuole e percorsi di upskilling per i lavoratori. La priorità è creare competenze spendibili, non percorsi teorici distanti dal mercato. Va rafforzato il ruolo delle Academy aziendali e vanno incentivate le imprese che investono in formazione. Dobbiamo creare opportunità e pensare all'occupabilità nella cornice della crescita complessiva del sistema economico e del Paese, consapevoli di dover competere in uno scenario globale che non aspetta nessuno». •Cristiana Golfarelli

*Maurizio Tarquini, direttore generale di Confindustria*





DIGITAL ENTERPRISE

# Accelera la tua trasformazione digitale

Diventa una vera Digital Enterprise, combinando perfettamente il mondo reale e quello digitale.

Raccogliere, comprendere e utilizzare l'enorme quantità di dati creati nell'Industrial Internet of Things (IIoT) è essenziale per diventare un'impresa ancora più sostenibile ed efficiente. La convergenza IT/OT offre la trasparenza necessaria - dal livello più alto al livello di campo - per un processo decisionale basato sull'analisi dei dati. L'integrazione di IT e software nell'automazione sta aprendo la strada per una produzione adattiva che abilita una maggiore flessibilità.

Con Siemens Xcelerator e con Industrial AI ti aiutiamo ad accelerare la tua trasformazione digitale e a diventare una vera Digital Enterprise!

[siemens.it/digital-enterprise](https://siemens.it/digital-enterprise)

**SIEMENS**

# La fabbrica del futuro

Alessandro Nasi, presidente di Comau, spiega come robotica avanzata, digitalizzazione e sostenibilità stiano trasformando i processi produttivi e rafforzando la competitività dell'industria a livello globale

**R**obotica, intelligenza artificiale e nuovi modelli di fabbrica stanno ridefinendo la competitività delle imprese e il ruolo dell'industria a livello globale. Realtà come Comau dunque rappresentano un punto di riferimento per l'innovazione tecnologica applicata alla produzione, accompagnando le aziende nel percorso verso fabbriche sempre più efficienti, flessibili e sostenibili. «Comau - sottolinea il presidente Alessandro Nasi - è una delle principali realtà internazionali nel campo dell'automazione industriale e della robotica avanzata, con un ruolo chiave nello sviluppo di soluzioni tecnologiche per la fabbrica del futuro. Dalla manifattura tradizionale alle nuove filiere dell'e-mobility, accompagniamo le imprese nei processi di trasformazione digitale e sostenibile, integrando innovazione, flessibilità produttiva ed efficienza energetica in un contesto industriale in continua evoluzione».

**Il settore dell'automazione industriale è in rapida evoluzione. Quali sono oggi i principali trend che stanno ridisegnando il futuro della manifattura?**

«L'andamento dell'industria manifatturiera è influenzato da un contesto di instabilità, dovuta a una serie di fattori economici e geopolitici internazionali. In questo scenario incerto le imprese devono intraprendere strategie innovative, sospinte da una sempre più rapida evoluzione tecnologica e dagli ambiziosi traguardi della transizione energetica. Sul fronte della tecnologia, la collaborazione uomo-macchina e la digitalizzazione permettono di rendere più efficienti e flessibili i processi produttivi. Inoltre, l'uso dell'intelligenza artificiale e la richiesta crescente di soluzioni di automazione stanno trasformando in modo repentino il modo di

*Alessandro Nasi, presidente Comau*



## UNA PRODUZIONE INTELLIGENTE

**Il futuro è fatto di fabbriche e magazzini connessi, sistemi industriali capaci di apprendere e collaborare fra di loro, oltre che con gli operatori**

lavorare, in qualsiasi settore produttivo. Al contempo, di fronte a questi profondi cambiamenti, si avverte la necessità di nuove competenze professionali».

**Dal punto di vista del mercato cosa possiamo aspettarci?**

«Da un punto di vista del mercato, la richiesta di automazione aumenterà a livello globale, coinvolgendo nuovi settori. Tra i Paesi emergenti, secondo diversi studi, quelli del Sud Est Asiatico e quelli del Golfo rappresentano una quota significativa della crescita manifatturiera globale attesa nei prossimi 5 anni. A guidarla, comparti come la logistica, dove si registrano tassi di incremento annui superiori al 10 per cento, con prospettive di sviluppo incoraggianti, dovute al bisogno di movimentare rapidamente le catene di fornitura. Nuove soluzioni di automazione saranno richieste anche nel campo delle batterie. A dimostrarlo è la crescente domanda di sistemi di stoccaggio stazionario (battery energy storage system), indispensabili per alimentare anche i data center. Si stima che queste soluzioni diventeranno il secondo principale mercato per l'elettrificazione, dopo quello della e-mobility. Comau è impegnata in tutti questi settori, oltre a essere uno dei principali player, a livello globale, nelle soluzioni di automazione avanzata per l'automotive».

**Comau opera da anni come protagonista dell'automazione industriale. Quali sono**

**oggi le priorità strategiche dell'azienda in uno scenario globale in rapida trasformazione?**

«Comau è un'azienda dalle radici italiane, riaffermate ancora oggi da una solida presenza nel nostro Paese. A Torino abbiamo il nostro centro direzionale, oltre al principale polo di innovazione e produzione. Le trasformazioni attraversate in oltre 50 anni di storia hanno portato Comau ad espandersi in tutto il mondo, con un forte orientamento all'innovazione, qualità essenziale per affrontare le sfide di un mercato complesso e in costante evoluzione. Il recente spin-off da Stellantis - che rimane un importante azionista di Comau e con cui continua un rapporto di solida collaborazione tecnologica - ha permesso all'azienda di acquisire una più spiccata flessibilità operativa. Stiamo quindi orientando gli investimenti verso una maggiore diversificazione dell'offerta, in settori caratterizzati da un forte espansione, come logistica, cantieristica, aerospazio, l'industria pesante ed energie rinnovabili».

**L'acquisizione di Automha si inserisce in questo contesto?**

«Per accelerare questo percorso e realizzare un hub italiano di tecnologia avanzata nel campo dell'automazione, capace di competere a livello globale, abbiamo completato nel 2025 l'acquisizione di Automha. Si tratta di una società italiana specializzata nella realizzazione di sistemi automatizzati per la lo-

gistica di magazzino e l'intralogistica per clienti presenti a livello globale. Nel campo della produzione di celle per batterie elettriche, abbiamo inoltre effettuato un investimento in Intecells, una start-up statunitense che ha brevettato una tecnologia innovativa. Il nostro impegno non è solo legato al perseguimento degli obiettivi di business, ma anche alla costruzione di un ambiente di lavoro responsabile, in quanto orientato alla sostenibilità dei processi produttivi, e inclusivo, per valorizzare le qualità di tutte le nostre persone, come testimoniano da numerose iniziative realizzate in questi ambiti».

**Robotica avanzata e digitalizzazione sono al centro dell'offerta Comau: come stanno evolvendo le vostre soluzioni per rispondere alle nuove esigenze delle imprese manifatturiere?**

«L'innovazione tecnologica è fondamentale per rispondere alle sfide che emergono in modo sempre più dirompente e imprevedibile sui mercati globali. Nel settore della robotica, Comau sta integrando le sue tecnologie con software e dispositivi capaci di rendere le nostre soluzioni più intelligenti e flessibili. Grazie all'utilizzo di strumenti digitali, come i Digital Twin, aiutiamo a simulare e validare gli impianti prima della loro realizzazione, riducendo i rischi di implementazione e i costi di messa in opera, velocizzando l'avvio della produzione. I sistemi di visione basati sull'intelligenza artificiale permettono ai bracci robotici e alle altre macchine di percepire la presenza dell'operatore e di interagire con lui in piena sicurezza».

**Cosa rappresenta per voi la tecnologia?**

«Per Comau la tecnologia è a supporto dell'uomo. Questo significa proporre soluzioni



avanzate ma pensate per facilitare il lavoro degli operatori, sollevandoli da mansioni rischiose per permettergli di perseguire compiti di maggior valore. Penso ai robot mobili, collaborativi e agli esoscheletri, che assicurano una collaborazione uomo-macchina sicura ed efficiente. Tutte queste tecnologie, da quelle digitali a quelle robotiche, hanno anche un altro fattore comune: sono progettate e realizzate da Comau in Italia, ma vengono utilizzate in tutto il mondo».

**La flessibilità produttiva è diventata un fattore competitivo essenziale. In che modo Comau supporta le aziende nel rendere i propri impianti più adattabili e resilienti?**

«Da un punto di vista geografico, Comau ha una presenza internazionale capillare, che ci permette di supportare le aziende clienti e i nostri partner ovunque si trovino, assicurando grande flessibilità organizzativa. Per quanto riguarda il portafoglio tecnologico, Comau si distingue per soluzioni innovative, anche in ambiti dove l'automazione non è mai stata utilizzata in precedenza. Un esempio recente è la collaborazione con Fincantieri, che ha permesso di realizzare il sistema robotizzato MR4Weld per la saldatura mobile in ambienti destrutturati, come i cantieri navali. Una soluzione che aumenta la velocità e la qualità operativa rispetto ai processi standard manuali, permettendo di migliorare anche la sicurezza degli operatori, che vengono preposti a mansioni di più alto valore aggiunto, come il controllo della macchina».

**Nuove filiere industriali, come l'elettificazione della mobilità e la produzione di batterie, stanno crescendo rapidamente. Qual è il ruolo di Comau in questi ambiti strategici?**

«La nostra esperienza in processi produttivi tradizionali dell'automotive, ci ha consentito di affermarci con successo nel settore della mobilità elettrica passando da attività

## LA PRESENZA INTERNAZIONALE

**È capillare e permette a Comau di supportare le aziende clienti e i partner ovunque si trovino, assicurando grande flessibilità organizzativa**

sperimentali a soluzioni concrete che vengono utilizzate da clienti in tutto il mondo, nell'arco di pochi anni. Abbiamo sviluppato un portafoglio proprietario di soluzioni in grado di automatizzare le principali fasi di produzione delle batterie, nonché delle tecnologie necessarie per la loro adozione su larga scala - per esempio nelle gigafactory- così come dei motori elettrici. Investendo in innovazione, stiamo progettando tecnologie per automatizzare la produzione e il consumo di idrogeno verde, favorendo l'impiego di fonti di energia a zero emissioni».

**Quanto contano competenze, formazione e cultura tecnologica nella strategia di Comau?**

«Moltissimo. Comau è un'azienda di tecnologia, ma il nostro principale valore è rappresentato dalle nostre persone e dalle loro competenze, indispensabili per ideare prodotti avanzati. Per questo i nostri team sono coinvolti con continuità nei programmi di qualificazione interna. Grazie alla collaborazione con autorevoli atenei e politecnici (come quello di Torino e di Milano in Italia) e all'estero, supportiamo le attività di ricerca e sviluppo e favoriamo l'inserimento di giovani talenti nel nostro organico, anche mediante programmi di PhD. Infine, attraverso le attività educative della nostra Academy, ci impegniamo a condividere conoscenze tecniche ed esperienza anche all'esterno, sviluppando programmi di formazione rivolti a figure tecniche e manageriali e ad un pubblico trasversale, per età e competenze».

**Guardando al futuro di Comau, quali sono le sfide e le opportunità che vede nei**

**prossimi anni per l'automazione industriale?**

«Il 2025 è stato un anno molto importante per Comau: un periodo di profondi cambiamenti, che ha gettato le basi per la nostra crescita futura. L'obiettivo è quello di consolidare il ruolo della nostra azienda come riferimento

globale nel campo delle tecnologie di automazione industriale, espandendo la nostra presenza in settori sempre nuovi e diversi, anche attraverso un ambizioso piano di investimenti strategici. Visto dalla nostra prospettiva, il futuro della produzione è intelligente. È fatto di fabbriche e magazzini connessi, sistemi industriali capaci di apprendere e collaborare fra di loro, oltre che con gli operatori. Per realizzare questa prospettiva, con le nostre persone, continueremo a sviluppare soluzioni all'avanguardia, flessibili e sostenibili, che possano aiutare qualunque impresa a lavorare meglio». •CG



# Tenute meccaniche per ogni settore

Dal mondo navale a quello industriale, Microtem si distingue per un approccio progettuale interno, basato su analisi approfondite delle condizioni operative, scelta accurata dei materiali e dialogo costante tra ufficio tecnico e produzione



**N**el mondo della meccanica di precisione, le tenute meccaniche rappresentano una tecnologia tanto discreta quanto strategica. Componenti essenziali per garantire sicurezza, efficienza e continuità operativa, sono chiamate a operare in condizioni sempre più complesse, sia in ambito industriale sia nel settore navale, dove l'affidabilità non ammette compromessi. In un contesto di crescente specializzazione e innovazione dei materiali, la differenza la fa la

*Alcuni prodotti di Microtem*

## SOLUZIONI INGEGNERISTICHE CALIBRATE

**La scelta dei materiali viene integrata con lo studio delle geometrie e delle tolleranze, in un equilibrio preciso tra prestazioni, durata nel tempo e affidabilità operativa**

capacità di unire competenza tecnica, esperienza applicativa e visione industriale.

È in questo scenario che si inserisce Microtem, realtà italiana della meccanica di precisione specializzata nello sviluppo di tenute meccaniche ad alte prestazioni. L'azienda, con sede a La Spezia, ha co-

struito nel tempo un posizionamento solido grazie a un approccio orientato alla qualità, alla personalizzazione delle soluzioni e a una profonda conoscenza delle esigenze operative dei propri clienti, nei settori industriale e navale.

«La forza di Microtem risiede nella capacità di progettare e realizzare soluzioni su misura, rispondendo alle esigenze specifiche di applicazioni critiche e ambienti operativi complessi. Un approccio che combina esperienza, innovazione e controllo rigoroso dei processi, permettendo all'azienda di posizionarsi come partner tecnologico affidabile per clienti nazionali e internazionali» spiega Mattia Chiodetti, sotto la cui guida Microtem continua a rafforzare il proprio ruolo nel settore, investendo in competenze, tecnologie e soluzioni capaci di rispondere alle sfide di un mercato in continua trasformazione.

**Qual è il metodo con cui affrontate ogni nuovo progetto di tenuta meccanica?**

«Dipende essenzialmente dall'applicazione che ci viene richiesta. Spaziamo in numerosi campi, basti pensare che ci sono state chieste delle tenute che sono finite nei motori di un razzo che porta i satelliti in orbita. Comunque, alla base del lavoro di Microtem c'è un approccio ingegneristico concreto, fortemente orientato all'applicazione reale e alle condizioni operative in cui la tenuta meccanica è chiamata a lavorare. Ogni progetto prende avvio da un'analisi dettagliata del contesto di utilizzo: velocità di rotazione, pressioni di esercizio, range termici, compatibilità chimica dei fluidi, cicli di lavoro e criticità ambientali vengono valutati in modo sistematico per comprendere a fondo le sollecitazioni a cui il componente

sarà sottoposto.

Questo processo consente di superare una logica standardizzata, privilegiando invece soluzioni ingegneristiche calibrate sulle reali esigenze dell'impianto. La scelta dei materiali viene integrata con lo studio delle geometrie e delle tolleranze, in un equilibrio preciso tra prestazioni, durata nel tempo e affidabilità operativa. È in questa fase progettuale, spesso invisibile all'esterno, che si costruisce il valore della tenuta meccanica, trasformandola da semplice componente a elemento strategico per la continuità e la sicurezza del sistema».

**Come lavorano insieme progettazione e produzione in Microtem?**

«La progettazione in Microtem è un processo completamente interno, costruito su un dialogo continuo e concreto tra ufficio tecnico e produzione. Si tratta di un confronto quotidiano in cui competenze progettuali ed esperienza di officina si incontrano, si correggono e si rafforzano a vicenda. È proprio questa integrazione che permette all'azienda di trasformare le idee progettuali in soluzioni realmente affidabili sul campo. Questo approccio ci consente di mantenere un controllo qualitativo elevato in ogni fase, riducendo le variabili critiche e intervenendo rapidamente quando le condizioni applicative lo richiedono. Allo stesso tempo, garantisce una flessibilità operativa sempre più apprezzata dal mercato, soprattutto quando si tratta di sviluppare soluzioni personalizzate o di rispondere a esigenze specifiche in tempi contenuti».

**Come affrontate le sfide del settore navale?**

«Quello che ci contraddistingue è l'innovazione. Il nostro approccio è sempre stato quello di presentare prodotti affidabili, semplici ma anche sempre innovativi. Nel settore navale, siamo un punto di riferimento nelle tenute per asse elica, componenti chiamati a operare in condizioni particolarmente gravose, dove affidabilità, sicurezza e tutela dell'ambiente marino sono fattori determinanti. Le soluzioni sviluppate da Microtem non si limitano a garantire il corretto funzionamento dell'asse elica, ma mirano a prolungare la vita utile dei componenti, ridurre al minimo la manutenzione e facilitare l'installazione, elementi essenziali per armatori, cantieri navali e operatori professionali che devono operare con continuità e senza interruzioni. Ogni tenuta è progettata su misura, con un'attenzione meticolosa alla scelta dei materiali più idonei, alla precisione delle tolleranze e alla capacità di adattarsi alle condizioni operative specifiche della nave». • **Bianca Raimondi**



## UNA VASTA GAMMA DI APPLICAZIONI

*Parallelamente al settore navale, il mondo industriale resta un ambito strategico molto ampio per Microtem, che spazia dalla farmaceutica, alla cosmesi, fino al food and beverage.*

*Le tenute meccaniche trovano applicazione in numerosi comparti produttivi, dove contribuiscono a ridurre fermi impianto e costi di gestione. Grazie a soluzioni progettate per garantire prestazioni stabili anche in presenza di fluidi aggressivi e condizioni operative gravose, Microtem assicura continuità e affidabilità dei processi produttivi, rispondendo alle esigenze di efficienza e sicurezza delle aziende industriali.*

**T+TISSOT**  
FOCUS FORWARD



TISSOT T-TOUCH CONNECT SPORT



# DAL 1815 AIUTIAMO A SPEDIRE LE MERCI VERSO OGNI DESTINAZIONE

DHL GLOBAL FORWARDING ITALY

Quando il successo dipende dal commercio globale, sappiamo quanto è importante che le merci arrivino puntuali a destino. Ecco perché DHL Global Forwarding promette di offrire sempre consegne affidabili, flessibili ed efficienti da e verso ogni Paese del mondo, in totale conformità con le normative locali.

Excellence. Simply delivered.  
[dhl.com](http://dhl.com)  
[infodgf.it@dhl.com](mailto:infodgf.it@dhl.com)



# Il lavoro che connette le persone

YesWork, la piattaforma digitale ideata da Teddy Crivellari, rivoluziona il mondo dei servizi occasionali e del lavoro on-demand, mettendo in contatto diretto chi offre competenze e chi cerca soluzioni rapide e accessibili

**I**l mondo del lavoro sta attraversando una trasformazione profonda, trainata dalla digitalizzazione e da nuovi bisogni sociali ed economici. In particolare, il settore dei servizi occasionali e delle prestazioni on-demand cresce rapidamente, spinto dalla necessità di soluzioni flessibili, rapide e accessibili. Sempre più persone cercano interventi immediati per piccole manutenzioni, assistenza domestica o lavori temporanei, mentre altre desiderano valorizzare le proprie competenze in modo semplice e diretto, senza i vincoli delle strutture tradizionali. In questo scenario, le piattaforme digitali diventano strumenti chiave per creare connessioni efficaci e trasparenti tra domanda e offerta.

È in questo contesto che nasce YesWork, una piattaforma digitale pensata per rivoluzionare il mondo del lavoro occasionale e non solo. Il progetto prende forma grazie alla visione e all'iniziativa di Teddy Crivellari, fondatore di YesWork, che ha saputo cogliere una chiara lacuna di mercato. Osservando come molti servizi di uso quotidiano non trovassero risposte adeguate attraverso professionisti strutturati o dotati di partita iva, Crivellari ha trasformato un bisogno diffuso in un'opportunità innovativa.

## Come nasce YesWork?

«L'idea alla base di YesWork nasce dall'analisi di un'esigenza reale e diffusa: la crescente richiesta di piccoli interventi di manutenzione, supporto nei traslochi, riparazioni veloci e lavori di giardinaggio che, molto spesso, non riescono a trovare risposte efficaci nei canali tradizionali dei professionisti con partita iva. Definita "l'app della gente, per la gente", YesWork mette al centro il contatto diretto tra chi offre servizi e chi li cerca, eliminando intermediazioni complesse e favorendo un rapporto basato su fiducia, velocità ed economi-



## “L'APP DELLA GENTE, PER LA GENTE”

**YesWork mette al centro il contatto diretto tra chi offre servizi e chi li cerca, eliminando intermediazioni complesse e favorendo un rapporto basato su fiducia, velocità ed economicità**

cià. Lanciata nel maggio 2019, YesWork nasce proprio con l'obiettivo di rendere semplice l'incontro tra competenze disponibili e richieste immediate, valorizzando il lavoro occasionale e offrendo soluzioni pratiche a cittadini e famiglie».

**In cosa risiede la forza distintiva di YesWork rispetto ad altre piattaforme di lavoro occasionale?**

«La vera forza di YesWork risiede nella sua visione strategica e sociale: dare

vita a un ecosistema digitale inclusivo, semplice da utilizzare e costruito attorno alle reali esigenze delle persone. Non si tratta soltanto di una piattaforma che mette in contatto domanda e offerta di servizi, ma di uno strumento pensato per generare fiducia, valorizzare le competenze individuali e rendere il lavoro occasionale più accessibile e dignitoso».

**A partire da agosto 2025, YesWork ha compiuto un ulteriore passo avanti nel proprio percorso di inclusione e innovazione: quali nuovi servizi offre?**

«Abbiamo ampliato l'offerta dei servizi attraverso la creazione di una rete capillare di service point (hub) distribuiti su tutto il territorio nazionale. Si tratta di esercizi di prossimità già radicati nella vita quotidiana dei cittadini — come tabaccherie, cartolerie e altre attività che abitualmente forniscono servizi al pubblico — trasformati in veri e propri punti di supporto per l'accesso alla piattaforma. Questi hub nascono con l'obiettivo di ridurre il divario digitale e diventano un riferimento concreto per

richiesta, senza la necessità di registrazioni complesse, email, password o del download dell'applicazione».

## Quali sono i prossimi obiettivi?

«Nei prossimi mesi, l'obiettivo è quello di sviluppare un hub completo di servizi in grado di facilitare l'accesso a nuove opportunità lavorative, offrendo strumenti concreti sia a chi muove i primi passi nel mondo del lavoro sia a chi desidera strutturare e fare crescere la propria attività.

All'interno di questo ecosistema sarà presente una sezione dedicata all'inserimento del curriculum vitae, pensata per permettere ai candidati di valorizzare le proprie competenze e farsi trovare facilmente da aziende e clienti. Parallelamente nascerà YesWork Pro, una piattaforma geolocalizzata rivolta alle partite iva, che consentirà di ricevere richieste di preventivo per lavori di maggiore entità da clienti privati o aziende, garantendo maggiore trasparenza, competitività e visibilità professionale. Il progetto prevede anche lo sviluppo di un marketplace dedicato all'acquisto di attrezzature professionali e abbigliamento da lavoro a condizioni vantaggiose, oltre a un'academy con percorsi formativi mirati per migliorare le competenze, aumentare la professionalità e rafforzare la presenza nel settore. A completare l'offerta, YesWork integrerà servizi di assicurazione RC per tutelare lavoratori e clienti, insieme a un network di consulenti specializzati in grado di supportare gli utenti nell'apertura della partita iva, nella gestione fiscale, nella compilazione del modello 730 e nella denuncia dei redditi».

• **Beatrice Guarnieri**

*Teddy Crivellari, Elena Biscotto e Yuri Berti, soci di YesWork*

## COME FUNZIONA YESWORK

YesWork è un'applicazione intuitiva e facile da usare, disponibile sia su App Store che su Google Play. La piattaforma mette in contatto diretto utenti e yesworker, offrendo un servizio veloce ed efficace. Chi cerca assistenza può trovare rapidamente l'operatore (yesworker) più adatto alle sue esigenze, mentre chi offre servizi può mettere a disposizione le proprie competenze, in modo occasionale, rispettando la normativa vigente (articolo 2222 del Codice Civile, legge ex Biagi) e con compensi che non superano i 5.000 euro annuali. Gli operatori possono essere dipendenti, disoccupati, studenti o pensionati, tutti all'interno della piattaforma per garantire trasparenza e legalità nel lavoro svolto.



# È tutta una questione di equilibrio

Albiera Antinori delinea l'evoluzione del settore vitivinicolo tra valorizzazione dei territori, attenzione alla qualità, sostenibilità e capacità di interpretare i cambiamenti dei mercati e dei gusti dei consumatori



**Q**ualità, identità territoriale e capacità di raccontare il prodotto sono oggi elementi centrali per distinguersi in un contesto sempre più competitivo. In questo scenario le grandi realtà storiche del vino italiano sono chiamate a interpretare il cambiamento senza perdere il legame con le proprie radici. Albiera Antinori, presidente di Marchesi Antinori, guida una delle famiglie simbolo dell'enologia italiana, da oltre sei secoli protagonista nel valorizzare i territori e portare il vino italiano nel mondo.

**Lei è alla guida di un'azienda familiare con oltre 600 anni di storia. Cosa significa per lei, personalmente, ricoprire questo ruolo?**

«È una responsabilità molto grande. Oggi, tra personale fisso e stagionale impiegato durante la vendemmia, coinvolgiamo circa mille persone: mille famiglie che dipendono dalle scelte che facciamo ogni giorno e dalla nostra capacità di lavorare bene e con visione. A questo si aggiunge la gestione di un patrimonio importante di vigneti e terreni, che richiede decisioni pensate sul lungo periodo. È una responsabilità che ha un peso reale, quotidiano, ma anche una prospettiva che va ben oltre il presente».

**Come si coniuga il rispetto della tradizione con la necessità di evolversi continuamente?**

«La parola chiave è equilibrio. La tradizione rappresenta la forza della storia, dei risultati raggiunti e delle cose fatte bene nel tempo. Ma se resta ferma, ancorata al passato, rischia di diventare un limite. Per questo l'in-

## L'EVOLUZIONE DEI GUSTI DEL CONSUMATORE

**Si sta passando da vini molto strutturati e potenti a vini più eleganti, più equilibrati, spesso più profumati e con un tenore alcolico più contenuto**

novazione è indispensabile e deve essere continua. Rimodulare la tradizione in una chiave proiettata in avanti non è semplice: significa non dimenticare mai da dove si viene, mantenendo intatta la propria identità. Questo vale anche per il vino. Denominazioni come il Chianti Classico o il Brunello, basate su vitigni storici come il Sangiovese, devono evolversi nel tempo senza perdere l'imprinting e la riconoscibilità che li hanno sempre contraddistinti. È quindi una questione di equilibrio: valorizzare la propria forza storica e, allo stesso tempo, guardare avanti, interpretando le nuove tecnologie e, nel caso del vino, anche l'evoluzione del gusto del consumatore».

**Quanto conta oggi il concetto di identità territoriale nella definizione di un grande vino?**

«È un elemento fondamentale. L'identità territoriale, intesa come insieme di suolo, clima e ambiente, è il punto di partenza per la nascita di un grande vino. Quando tutti questi fattori si incastrano in modo armonico, come in un puzzle, si creano le condizioni perché possa emergere un vino di grande qualità. A questo si aggiunge, naturalmente, il lavoro dell'uomo: nulla nasce da solo, senza competenze, esperienza e scelte precise. Ma la base resta sempre il territorio da

cui il vino prende origine e che ne definisce l'identità più profonda».

**Quali sono i prodotti che, più di altri, rappresentano la visione attuale della famiglia Antinori?**

«In questo momento il nostro focus principale è sul Chianti Classico. Abbiamo recentemente presentato tre nuove espressioni provenienti da aree diverse della denominazione, alle quali si affianca un'altra etichetta già presente, con l'obiettivo di raccontare le diverse identità territoriali pur all'interno dello stesso disciplinare. Stiamo lavorando su vini di selezione che valorizzano le caratteristiche specifiche dei diversi comuni e delle uve, dimostrando quanto il Chianti Classico possa essere vario e sfaccettato. Questa denominazione ci restituisce vini di grande eleganza, intensi, contemporanei, con uno stile molto in sintonia con il gusto attuale. Ed è proprio su questa visione che si concentra il nostro impegno oggi».

**Come stanno cambiando le richieste del mercato e come risponde Antinori a queste nuove esigenze?**

«Negli ultimi anni il mercato ha attraversato cambiamenti molto rapidi, influenzati da diversi fattori, anche di natura geopolitica ed economica. Se però guardiamo in modo più specifico all'evoluzione dei gusti del consu-

matore, emerge una tendenza chiara: si sta passando da vini molto strutturati e potenti a vini più eleganti, più equilibrati, spesso più profumati e con un tenore alcolico più contenuto. È un'evoluzione che va di pari passo con quella della cucina, sempre più orientata verso sapori netti, puliti e riconoscibili. Questo cambiamento si riflette inevitabilmente anche nel nostro lavoro, sia in vigna sia in cantina. La risposta di Antinori è quella di adattarsi con attenzione e misura: da un lato mantenere salda la tradizione e l'identità dei nostri vini, dall'altro introdurre innovazioni nelle pratiche agronomiche e nelle scelte enologiche per interpretare al meglio le nuove aspettative del mercato. L'obiettivo non è stravolgere, ma evolvere, restando coerenti con la nostra storia e allo stesso tempo in sintonia con il presente». •FD

*Albiera Antinori, presidente Marchesi Antinori*





NUDO COLLECTION

Pomellato

MILANO 1967

# Visione chiara e spirito di squadra

Macron è un marchio iconico nato a Bologna e oggi leader a livello internazionale nel settore dell'abbigliamento sportivo ad alte prestazioni e dell'Activefashion. Gianluca Pavanello descrive il percorso di crescita di una grande azienda italiana dello sport

**P**rotagonista di una crescita straordinaria negli ultimi vent'anni, Macron ha costruito il proprio successo su una passione instancabile per il design innovativo e per la ricerca di tecnologie all'avanguardia, capaci di garantire qualità superiore e di valorizzare lo spirito di squadra. Alla guida di questa visione c'è Gianluca Pavanello, amministratore delegato dell'azienda, con cui approfondiamo il percorso, i valori e le prospettive future del brand.

**Macron ha vissuto una crescita impressionante negli ultimi vent'anni. Quali sono state le decisioni chiave che hanno segnato questo percorso di sviluppo?**

«La crescita fa parte del nostro Dna, è scritta nel nostro nome. Macron affonda le sue radici nel prefisso greco makro, che significa "grande": da qui nasce la nostra missione, costruire una grande azienda italiana dello sport. In poco più di vent'anni il fatturato è passato da 10 milioni di euro nel 2004 a 243 milioni nel 2025. Alla base di questo percorso ci sono una determinazione fortissima, una passione autentica e un'ossessione costante per la qualità e la perfezione. Nel corso degli anni siamo riusciti a costruire una macchina operativa distintiva: dall'attenzione al prodotto, al modo in cui ci relazioniamo con i nostri club partner, fino allo sviluppo di un network unico di Macron Sports Hub, che rappresenta una modalità di go-to-market fortemente differenziante. Tutti questi elementi concorrono a definire un modello operativo solido, riconoscibile e orientato al futuro».

**Design e tecnologia sono due pilastri del brand. Come nasce un prodotto Macron, dall'idea iniziale alla realizzazione finale?**

«Ogni prodotto Macron deve essere eccel-

*Gianluca Pavanello, amministratore delegato Macron*



## IL TEAMWEAR

**Un business caratterizzato da una strategia distributiva non convenzionale basata su oltre 190 Macron Sports Hub monomarca, affiancati dalla presenza in selezionati negozi multimarca**

lente: una qualità che si deve percepire immediatamente, al primo sguardo e al primo tocco, e che rappresenta uno dei tratti distintivi del nostro brand. Per farlo puntiamo fortemente sulla sinergia tra il Centro Stile Macron e il nostro Team di Ricerca & Sviluppo, che cooperano quotidianamente affinché il gusto per il bello, espressione della nostra italianità, si traduca in performance e funzionalità, grazie all'utilizzo di materiali evoluti e soluzioni tecniche sofisticate. Il

percorso creativo e produttivo che conduce al risultato finale del singolo capo e del singolo accessorio varia in base alla destinazione d'uso, ma i capisaldi del processo restano il concetto di "Designed in Bologna", a cui teniamo particolarmente, e un controllo estremamente rigoroso della filiera "dal filo al sacchetto", che ci consente di avere margini d'intervento in ogni fase per garantire i più alti standard qualitativi».

**Quali sono le vostre principali linee di business?**

«Il motore della nostra redditività viene dal Teamwear, un business caratterizzato da una strategia distributiva non convenzionale basata su oltre 190 Macron Sports Hub monomarca, affiancati dalla presenza in selezionati negozi multimarca. All'interno di questo network offriamo soluzioni complete per gara, allenamento e tempo libero a squadre di ogni livello, dall'amatoriale al professionistico, e in un'ampia varietà di discipline. Questo stream viene supportato da due importanti acceleratori di crescita. Il primo coincide con il nostro evidente impegno nel mercato delle sponsorizzazioni tecniche sportive: collaboriamo con oltre 100 tra squadre professionistiche, federazioni e organizzazioni a livello internazionale, sviluppando abbigliamento ed equipaggiamento completamente personalizzati. Queste partnership ci

garantiscono visibilità, ma soprattutto ci consentono di affermare Macron come punto di riferimento nello sportswear per innovazione, qualità e affidabilità. L'altro acceleratore è il business Individual, che comprende le linee dedicate a Padel e Activewear, oltre alle collezioni Lifestyle pensate per chi vive lo sport non solo come pratica, ma come parte integrante del proprio stile di vita. Insieme, queste tre linee definiscono un modello di business solido, equilibrato e distintivo, capace di coniugare performance, innovazione e attenzione al cliente».

**Macron lavora a stretto contatto con squadre e atleti professionisti. Quanto conta l'ascolto del cliente nello sviluppo delle vostre collezioni?**

«Conta moltissimo. Da un lato perché sappiamo di poter generare un valore concreto per le squadre che scelgono Macron, supportando i singoli atleti nel raggiungimento del massimo livello di performance, dentro e fuori dal campo, attraverso prodotti di altissima qualità. Dall'altro perché il confronto continuo con professionisti che competono sui palcoscenici sportivi più prestigiosi al mondo rappresenta per noi la forma più autorevole e stimolante di investimento in Ricerca e Sviluppo. È lì che prende forma l'innovazione: in una sperimentazione costante che riguarda stile, tessuti, materiali, fit e tutti quei dettagli dai quali siamo ossessionati in termini di cura».

**L'intersezione con il mondo del Fashion rappresenta un'evoluzione importante del mercato sportswear. Come si inserisce Macron in questo segmento e quali opportunità vede per il futuro?**

«La nostra risposta in questo segmento di mercato sempre più rilevante è la collezione





Macron O.N.E. (OwnNothing Else). Si tratta di una linea che ci permette di ampliare la nostra presenza anche oltre il perimetro dello sportswear tradizionale e di portare il Dna Macron nella quotidianità, trasformando l'attitudine sportiva in un vero e proprio linguaggio estetico. Da questa visione nasce il concetto di Activefashion: prodotti pensati per accompagnare le persone in ogni momento della giornata, unendo performance, comfort ed estetica. È un percorso che ci entusiasma e che apre a nuove prospettive di espressione per il nostro brand».

**Quali sono le principali sfide che il settore dell'abbigliamento sportivo dovrà affrontare nei prossimi anni, tra sostenibilità e innovazione tecnologica?**

«Quello dello sport è uno dei mercati più vasti e dinamici a livello globale. Si tratta di un ecosistema complesso, altamente competitivo, nel quale non esiste una ricetta magica che sia valida per tutti e risulta fondamentale avere una visione chiara di ciò che si vuole essere. Oggi sempre più persone praticano sport con aspettative molto elevate, cercando prodotti performanti, affidabili, progettati con intelligenza e realizzati in modo responsabile. In questo scenario, innovazione tecnologica e sostenibilità non sono due temi separati, ma due facce della stessa ambizione, ovvero creare prodotti migliori, più durevoli e più coerenti con i valori di chi li utilizza. La sfida principale sta nel creare una relazione autentica e duratura con gli sportivi, conquistando il loro cuore, la loro mente e la loro fiducia nel lungo periodo».

**Guardando al futuro, quali sono gli obiettivi strategici di Macron a medio-lungo termine?**

«Il nostro obiettivo principale è consolidare Macron come punto di riferimento a livello mondiale nello sportswear. La competizione cresce ogni giorno ed è sempre più globale e intensa. È come guidare una macchina in

## IL CONCETTO DI ACTIVEFASHION

**Prodotti pensati per accompagnare le persone in ogni momento della giornata, unendo performance, comfort ed estetica**

salita: non si può mai togliere il piede dall'acceleratore. Servono impegno continuo, determinazione e la capacità di migliorarsi costantemente, rimanendo umili e mantenendo un ascolto attento e costante del mercato. Lavoriamo quotidianamente per rinforzare ulteriormente la presenza internazionale del nostro marchio, in particolare espandendoci in mercati nei quali abbiamo un altissimo potenziale come per esempio gli

Stati Uniti d'America e l'Australia. Un'altra sfida che siamo convinti di vincere è quella nel segmento lifestyle con la linea Macron O.N.E., un progetto nel quale, come detto, crediamo molto. In parallelo vogliamo continuare a investire nel Macron Campus: sia dal punto di vista delle strutture, per renderlo sempre più grande e più bello- perchè siamo convinti che le cose belle nascano nei posti belli- sia dal punto di vista della cultura aziendale, per

creare un ambiente in cui le persone non si limitino a svolgere bene il proprio lavoro, ma si sentano veri imprenditori, anche grazie a un processo di sistematica redistribuzione del valore che essi stessi hanno contribuito a determinare. In sintesi, i nostri obiettivi strategici di medio-lungo termine coincidono con la missione di essere una grande azienda italiana dello sport con una visione chiara: crescere globalmente senza rinunciare all'identità italiana, innovare senza perdere la qualità e costruire relazioni autentiche con chi sceglie Macron, trasformando ogni prodotto, ogni esperienza e ogni interazione in un motivo per scegliere il nostro brand, oggi e domani». •CG



# Soluzioni altamente specializzate

Alla progettazione di imballaggi industriali anche complessi, P.F. SERVICE Srl Imballaggi Industriali affianca una serie di servizi integrati di gestione logistica per garantire sicurezza, efficienza e affidabilità nella movimentazione e spedizione di macchinari e componenti di precisione

L'imballaggio industriale non rappresenta solo una fase accessoria della filiera produttiva, ma un elemento strategico per garantire la sicurezza dei beni, l'efficienza logistica e l'integrità dei prodotti durante tutte le fasi di trasporto, stoccaggio e installazione finale. In questo ambito, precisione progettuale, conoscenza dei materiali e capacità di adattare ogni soluzione alle specifiche esigenze del cliente sono fattori determinanti. P.F. Service, con sede a Imola, è una realtà altamente specializzata nella progettazione di imballaggi industriali su misura destinati soprattutto a spedizioni di lunga tratta sia via terra che marittima.

«L'azienda offre una gamma completa di soluzioni che comprende la fornitura di casse, gabbie e selle in legno, progettate per rispondere alle esigenze di protezione, movimentazione e trasporto di macchinari e componenti industriali, anche di grandi dimensioni o ad elevata complessità tecnica. Accanto alla progettazione di imballaggi, P.F. Service mette a disposizione servizi integrati di gestione logistica e stivaggio container, garantendo un supporto completo lungo l'intera catena del valore. Ogni progetto nasce da un'attenta fase di analisi e sopralluogo, durante la quale vengono valutate le caratteristiche del bene da imballare, le modalità di trasporto e le specifiche esigenze del cliente, per poi tradursi in una soluzione unica, studiata nei minimi dettagli» spiega Felice Papa, ceo dell'azienda. Grazie alla sua esperienza nel settore dell'imballaggio industriale e alla profonda conoscenza delle dinamiche logistiche, ha contribuito a costruire un modello aziendale fondato su professionalità, trasparenza e attenzione costante al cliente.

La cura artigianale, unita a competenze tecniche consolidate e a una visione orientata all'innovazione, consente a P.F. Service di offrire imballaggi affidabili, sicuri e conformi agli standard richiesti dal mercato industriale nazionale e internazionale. «Il nostro approccio operativo segue ogni



## OBIETTIVO, MASSIMA PROTEZIONE

**Ogni soluzione viene progettata su misura, tenendo conto delle caratteristiche tecniche del bene, delle modalità di movimentazione e trasporto, delle condizioni ambientali e delle normative di riferimento**

fase del processo, dal primo contatto e sopralluogo tecnico fino alla consegna finale dell'imballaggio, assicurando standard elevati di qualità e un rapporto diretto e fiduciario con i clienti. Questo ci ha permesso di consolidare una reputazione basata sull'affidabilità delle soluzioni proposte e sulla capacità di trasformare ogni esigenza tecnica in un progetto di imballaggio efficace e personalizzato».

Grazie a un'esperienza consolidata nei sistemi per l'imballaggio industriale, l'azienda si propone come partner qualificato per tutte le realtà che necessitano di proteggere, movimentare e spedire componenti e prodotti di precisione in totale sicurezza. «Il nostro intervento è particolarmente richiesto nei settori della

meccanica e della meccanica di precisione, dell'industria automobilistica e dell'automotive, nonché nella produzione di macchinari automatici destinati ai comparti alimentare, packaging e beverage. In questi ambiti, caratterizzati da elevati standard qualitativi e da componenti spesso delicati o di grandi dimensioni, l'imballaggio rappresenta un elemento strategico per preservare l'integrità del prodotto lungo tutta

la catena logistica. Ogni soluzione viene progettata su misura, tenendo conto delle caratteristiche tecniche del bene, delle modalità di movimentazione e trasporto, delle condizioni ambientali e delle normative di riferimento. L'obiettivo è garantire la massima protezione durante le fasi di carico, stoccaggio, trasporto e scarico, riducendo al minimo il rischio di danneggiamenti e ottimizzando tempi e costi operativi».

Numerosi sono i servizi offerti, in primis una completa consulenza logistica interna, supportando i clienti nell'organizzazione e nella pianificazione strategica dell'imballaggio per le spedizioni. Consapevoli dell'importanza della logistica e della sua continua evoluzione, l'azienda impiega processi produttivi innovativi e tecnologicamente avanzati, capaci di garantire efficienza, sicurezza e qualità in ogni fase.

«Ogni progetto di imballaggio nasce da un sopralluogo accurato e dalla successiva progettazione su misura, che ci permette di valutare tutte le variabili, prevenire eventuali criticità e realizzare soluzioni perfettamente adatte alle esigenze del cliente. Ci occupiamo con cura anche dei servizi di imballo e stivaggio, analizzando ogni fattore determinante per organizzare al meglio la disposizione della merce durante la containerizzazione e la movimentazione. Inoltre, gestiamo sia magazzini manuali che automatici, curando tutte le operazioni di carico e scarico della merce, e garantendo così un supporto logistico completo e affidabile. La nostra esperienza ci permette di offrire soluzioni integrate, efficienti e sicure, in grado di soddisfare le esigenze più complesse di ogni settore industriale».

• GA

*Imballaggio e logistica in P.F. Service*

## TARGET TRASVERSALE

*P.F. Service opera a fianco di un'ampia pluralità di settori industriali, offrendo soluzioni di imballaggio in grado di rispondere anche alle richieste più complesse e specifiche. L'azienda riesce a soddisfare ogni esigenza di movimentazione, offrendo imballaggi studiati per il trasporto nazionale e internazionale, per spedizioni via terra, mare o aria, e integrando servizi di stivaggio container e gestione logistica. Questa flessibilità operativa consente all'azienda di affiancare clienti di diverse dimensioni e settori, fornendo soluzioni affidabili, efficienti e perfettamente aderenti alle esigenze produttive e distributive.*





syngenta

## DA QUI, IL FUTURO È MERAVIGLIOSO

Da 25 anni Syngenta guida l'innovazione in agricoltura, per scoprire dove è possibile fare la differenza e accompagnare le imprese di domani

Grazie all'impegno dei nostri ricercatori, agronomi e innovatori, abbiamo sviluppato tecnologie d'avanguardia per ottimizzare il lavoro degli agricoltori e garantire la sicurezza alimentare alle generazioni future. Dalle sementi di precisione a prodotti più sostenibili per la difesa delle colture, fino alle soluzioni digitali che stiamo mettendo a disposizione delle aziende agricole, il nostro lavoro ha già apportato cambiamenti che sono sotto gli occhi di tutti. Continueremo a investire in ricerca. Perché per Syngenta l'innovazione non è solo ciò che facciamo: è il nostro modo di vedere il mondo.

# Una gestione del business più protetta e fluida

Nel 2026, WAY celebra 30 anni di attività: un traguardo che offre l'occasione perfetta per riflettere insieme a Massimo Marchetti, ceo dell'azienda, sulle sfide affrontate, sulle scelte strategiche e sulle prospettive future di un settore in continua evoluzione

**I**l settore della localizzazione satellitare e dell'Internet of Things (IoT) ha conosciuto una trasformazione straordinaria negli ultimi trent'anni. Dai primi sistemi Gps dedicati a pochi settori industriali, oggi le tecnologie di tracciamento e telematica si estendono a una varietà di applicazioni, dalla sicurezza delle persone alla gestione intelligente delle flotte e delle merci. In questo contesto, l'Italia può vantare realtà come WAY, azienda pioniera fondata nel 1996, che ha saputo evolvere costantemente, passando dai primi dispositivi Gps ai moderni sistemi di videotelematica, soluzioni cloud e servizi di sicurezza certificati Acn. Il percorso di WAY è anche un esempio di come un'azienda italiana possa coniugare innovazione tecnologica e visione strategica, consolidando partnership importanti, come quella con Olivetti, che detiene dal 2015 il 40 per cento della società.

**WAY celebra quest'anno 30 anni di attività. Quali sono stati i momenti chiave che hanno definito il percorso dell'azienda?**

«Celebrare trent'anni significa ripercorrere una storia iniziata nel 1996 per rispondere alla domanda "Where Are You?". Il primo momento chiave fu il debutto pionieristico: a fine anni 90 introducemmo i primi dispositivi Gps con comunicazione sms per la logistica, una vera rottura tecnologica. Nei primi anni 2000, l'avvento del Gprs abilitò il monitoraggio in tempo reale, fino al lancio di WAY4Web. Quest'ultima ha segnato la metamorfosi da fornitori hardware ad architetti di ecosistemi digitali integrati. Oggi, con le certificazioni Iso e il riconoscimento Acn per il cloud, siamo partner di riferimento per infrastrutture critiche e Pa, confermando una stabilità che in questo mercato è sinonimo di affidabilità e visione a lungo termine».

**Qual è stata la sfida più grande nel pas-**



## LA VIDEOTELEMATICA

**Basata anche su algoritmi di intelligenza artificiale, ha introdotto il tema della prova oggettiva: non ci basta più sapere "dove" sia un mezzo, ma vogliamo capire il "contesto" di un evento**

**saggio dai primi sistemi Gps alla moderna videotelematica e ai servizi cloud?**

«La sfida più complessa non è stata solo tecnologica, ma culturale e interpretativa. Passare dalla semplice localizzazione "punto su mappa" alla videotelematica e al cloud ha richiesto di gestire una mole di dati immensa senza perdere la bussola della semplicità operativa. Abbiamo dovuto trasformare flussi di dati eterogenei in un

linguaggio comune e coerente. La videotelematica, basata anche su algoritmi di intelligenza artificiale, ha invece introdotto il tema della prova oggettiva: non ci basta più sapere "dove" sia un mezzo, ma vogliamo capire il "contesto" di un evento. Integrare tutto questo in un'unica regia, garantendo tutto questo in un'unica regia, garantendo privacy e valore legale, è stato il nostro traguardo più grande».

**L'innovazione tecnologica è sempre stata al centro della vostra strategia. Quali sono le tecnologie emergenti che secondo lei stanno ridefinendo il settore dell'IoT e della sicurezza?**

«Il settore è oggi ridefinito dalla convergenza di 5G, intelligenza distributiva e cybersecurity. L'IoT si è evoluto in un ecosistema di dispositivi capaci di elaborare dati a bordo: le dash cam con Dsm ad esempio, prevengono incidenti analizzando l'attenzione del driver in tempo reale. Fondamentale è il ritorno all'Industria 4.0 con l'iperammortamento 2026, dove l'interconnessione dei beni è il requisito centrale per la competitività. Qui WAY unisce tecnologia e consulenza specialistica: oltre all'hardware, supportiamo le aziende in processi critici come il recupero accise sul gasolio commerciale. Trasformiamo la let-

tura certificata dei dati di consumo in un beneficio fiscale certo, garantendo un ritorno economico grazie alla nostra competenza normativa».

**WAY ha sempre puntato a mantenere "il controllo umano e la visione strategica dell'operatore al centro". Come si concilia questa filosofia con l'automazione e l'Ai nei servizi moderni?**

«L'innovazione per noi non sostituisce l'uomo, ne potenzia la capacità decisionale. La filosofia "Uomo 4.0" vede automazione e interconnessione come strumenti per liberare l'operatore da compiti ripetitivi ed errori manuali. In WAY4Web, la tecnologia armonizza flussi complessi offrendo una "regia unica": così il fleet manager non annega nei dati, ma si concentra sulle scelte strategiche. In trent'anni abbiamo imparato che la tecnica senza guida umana è fine a se stessa; il nostro obiettivo è rendere la gestione del business più protetta e fluida, lasciando sempre il professionista al comando della regia operativa».

**Come evolve il vostro approccio alla videotelematica e ai servizi cloud per rispondere alle esigenze dei clienti in termini di sicurezza e efficienza?**

«L'approccio evolve verso una personalizzazione profonda e una tutela legale totale. La nostra videotelematica offre evidenza oggettiva con valore probatorio, proteggendo azienda e conducente in caso di sinistro. Abbiamo sviluppato un'architettura di sicurezza che rispetta rigorosamente il Gdpr e la normativa sulla geolocalizzazione, temi per noi prioritari. Sul fronte dell'efficienza, il cloud abilita servizi evoluti: oltre a monitorare il passato, aiutiamo a pianificare il futuro ottimizzando consumi e manutenzione». •GG

Massimo Marchetti, ceo di WAY





**Dada Engineered**

**An Italian  
Design Story**

**Molteni & C**

# Prodotti sostenibili progettati per durare nel tempo

Cotonella, marchio iconico dell'intimo made in Italy, continua a innovarsi senza perdere le proprie radici, coniugando tradizione industriale e capacità di leggere il presente

«**Q**ualità, affidabilità, etica e ricerca continua sui materiali. Sono questi i pilastri- su cui mio padre ha fondato questa azienda e su cui anche oggi si fonda la visione strategica di Cotonella, marchio storico dell'intimo italiano. Valori che i nostri consumatori ci riconoscono e per i quali scelgono il nostro prodotto ogni giorno». Una visione basata sull'offerta di capi sicuri, di qualità e progettati per durare nel tempo «caratteristiche- precisa il presidente Marco Zannier- che rappresentano un valore concreto per il consumatore e che, nel lungo periodo, ci hanno ripagato in termini di solidità del brand alle sollecitazioni di mercato».

**Qual è la sfida più complessa che un'azienda come Cotonella si trova ad affrontare oggi?**

«Per un'azienda come la nostra, che ha fatto della qualità un punto fermo, mantenere standard qualitativi giusti a prezzi accessibili rappresenta una sfida quotidiana che richiede costante impegno, strategia industriale e slancio innovativo. Assistiamo quotidianamente ad azioni di concorrenza sleale, basata unicamente al prezzo più basso. Questo circolo vizioso rischia di compromettere il delicato equilibrio tra qualità, sicurezza del prodotto e prezzo equo. Cotonella, rinnegando ogni tipo di azione in tal senso, prosegue nel suo tracciato, producendo articoli sicuri e qualitativi, frutto di investimenti, know-how ed etica verso i propri clienti».

**In che modo il consumatore di intimo è**



## LE STRATEGIE DI CRESCITA DEL MARCHIO

**«Si fondano principalmente sull'internazionalizzazione e sul consolidamento delle filiali estere, ad oggi aperte in Spagna e Germania, ma abbiamo piani per successive aperture nello spazio economico europeo»**

**cambiato negli ultimi anni, sia in termini di aspettative sia di sensibilità verso temi come qualità, prezzo e sostenibilità?**

«Il consumatore di oggi è decisamente più consapevole e informato, in particolare sui temi della sostenibilità e sicurezza di ciò che consuma. Si registra un ritorno significativo alle fibre naturali e a una maggiore attenzione complessiva alla qualità del prodotto. La sostenibilità, infatti, non si esaurisce solo nella composizione di un capo o nella filiera produttiva: un prodotto può dirsi realmente sostenibile quando è progettato anche per durare nel tempo. In questo senso, la qualità diventa essa stessa un fattore di sostenibilità. Cotonella ha da sempre basato il proprio core business su questi principi e molte delle nostre collezioni rispondono già a tali criteri».

**Come vede il ruolo del made in Italy nel mercato globale dell'intimo: è ancora un vantaggio competitivo o deve essere ripensato?**

«Il made in Italy rappresenta un vantaggio competitivo per quelle aziende che operano in mercati in cui le fasce di prezzo permettono un certo margine di manovra, come quelle operanti nel comparto del

lusso o delle nicchie premium. Nel nostro caso, da anni abbiamo intrapreso un percorso diverso, guidato da una visione di sostenibilità industriale tipica di aziende che operano nel cosiddetto mass market. Abbiamo progressivamente spostato la produzione- sempre da noi direttamente controllata- prima in Albania e più recentemente anche in Uzbekistan. Il primo approccio a questo Paese, piuttosto nuovo nel panorama economico globale, è stato legato all'approvvigionamento delle materie prime, che noi compriamo direttamente, allacciando rapporti diretti con fornitori locali; successivamente abbiamo individuato lì un'opportunità strategica più ampia, per investimenti produttivi diretti e così abbiamo deciso di costruirvi uno stabilimento produttivo. Il contesto economico e sociale uzbeko offre buone garanzie in termini di qualità, continuità operativa e stabilità geopolitica, elementi fondamentali per sostenere un investimento industriale di lungo periodo per un'azienda».

**Guardando al futuro, quali sono le direttrici di sviluppo su cui Cotonella intende investire nei prossimi anni?**

«Le nostre strategie di crescita si fondano

principalmente sull'internazionalizzazione e sul consolidamento delle filiali estere, ad oggi aperte in Spagna e Germania, ma abbiamo piani per successive aperture nello spazio economico europeo. Certamente il mercato domestico resta per noi un pilastro centrale, grazie soprattutto alla storicità del nostro marchio in Italia. Accanto a questi elementi, la digitalizzazione rappresenta una leva sempre più strategica: investiamo nell'innovazione dei processi, nell'analisi dei dati e nel rafforzamento dei canali digitali per migliorare l'efficienza operativa, la relazione con il consumatore e la capacità di leggere in modo tempestivo le evoluzioni del mercato».

**•Cristiana Golfarelli**

*Marco Zannier, presidente Cotonella*



INFINIDAT

# AI-Ready, Cyber-Centric **Enterprise Storage**



Reduce AI hallucinations  
with RAG workflows



Easily create cyber-resilient  
storage environments



Reduce threat windows with  
Automated Cyber Protection



Identify compromised data  
using AI-based cyber detection



Recover known good  
copies of data quickly



Backed by InfiniSafe  
cyber storage guarantees

[WWW.INFINIDAT.COM](http://WWW.INFINIDAT.COM)

# L'ingegneria dell'affidabilità

Egicon progetta e realizza sistemi elettronici embedded e soluzioni avanzate di processo, affiancando aziende leader nei mercati industriali, automotive, biomedicale, aerospaziale con competenze di eccellenza, innovazione e affidabilità nel lungo periodo

**N**el panorama industriale contemporaneo, i sistemi elettronici e le soluzioni di processo rivestono un ruolo strategico in tutti quei contesti applicativi in cui prestazioni elevate, robustezza operativa e affidabilità nel lungo periodo rappresentano requisiti imprescindibili. In particolare, le cosiddette "mission critical applications" richiedono tecnologie in grado di garantire continuità di funzionamento anche nelle condizioni più complesse. In questo contesto si inserisce Egicon, azienda specializzata nello sviluppo e nella produzione di sistemi elettronici embedded e di soluzioni automatiche di test e di processo. Nata a Mirandola (Mo) nel 2008 grazie a quattro manager spinti dal desiderio di trasformare le proprie competenze ed entusiasmo in soluzioni concrete e innovative, fin dalla sua fondazione, l'azienda si è posta l'obiettivo di affiancare i propri clienti come partner tecnologico, capace di rispondere alle sfide più complesse nei contesti applicativi a maggiore criticità.

«Attraverso le nostre business unit Elettronica e Process Solution, offriamo soluzioni ad alto valore tecnologico, progettate per assicurare i massimi livelli di performance, sicurezza e affidabilità, rispondendo alle esigenze dei settori industriali più esigenti» spiega Lucio Madella Amadei, uno dei fondatori e figura chiave nel guidare Egicon verso l'innovazione tecnologica e il consolidamento della posizione nel proprio mercato di riferimento. Grazie alla sua esperienza e competenza, Egicon ha potuto rafforzare il proprio approccio orientato alla qualità, alla ricerca e alla progettazione di soluzioni affidabili e durature.

«Nel corso degli anni, Egicon ha contri-



## LE BUSINESS UNIT

**Elettronica e Process Solution offrono soluzioni ad alto valore tecnologico, progettate per assicurare i massimi livelli di performance, sicurezza e affidabilità**

buito in modo significativo al successo di aziende leader di mercato operanti in numerosi settori industriali, sviluppando centinaia di soluzioni su misura in stretta collaborazione con i clienti. Oggi Egicon conta quasi 100 collaboratori, tra cui 39 ingegneri elettronici impiegati nel dipartimento di ricerca e sviluppo, cuore pulsante dell'azienda e motore principale della continua evoluzione tecnologica delle sue soluzioni. La forte presenza di professionalità altamente qualificate testimonia il nostro impegno costante nell'investire in conoscenza, ricerca e sviluppo».

Ogni soluzione nasce da un approccio in-

tegrato che combina competenze di progettazione e ingegneria di processo, con l'obiettivo di garantire risultati concreti. «L'ingegneria dell'affidabilità è al centro del nostro approccio progettuale: trasformiamo le idee in prodotti su misura, accompagnando il cliente lungo l'intero ciclo vita del prodotto».

Egicon collabora con aziende europee leader in mercati ad alto contenuto tecnologico.

Fra questi, i mercati automotive, motociclistico, racing, veicoli industriali e militari, aerospazio, biomedicale, power & energy e nell'automazione industriale, con applicazioni estremamente trasversali. Questa diversificazione consente di

trasferire know-how e innovazione tra ambiti differenti, offrendo soluzioni sempre più evolute e competitive.

«Dal 2023 abbiamo ampliato la nostra presenza internazionale con l'apertura della filiale americana Egicon Usa, attraverso la quale offriamo i nostri servizi anche alle aziende presenti sul territorio degli Stati Uniti. Grazie a questo importante passo strategico, oggi possiamo annoverare tra i nostri clienti aziende leader nei mercati italiano, europeo e americano, consolidando il nostro ruolo di partner tecnologico di riferimento a livello internazionale».

Egicon opera attraverso due business unit specializzate, dedicate allo sviluppo di soluzioni tecnologiche ad alte prestazioni.

La business unit Elettronica si occupa dello sviluppo, dell'industrializzazione e della produzione di sistemi elettronici plug & play, completamente testati e pronti per l'integrazione nell'applicazione finale del cliente. Le linee produttive, certificate secondo gli standard dei settori automotive, industriale, biomedicale, aerospazio e difesa, sono dotate di tecnologie all'avanguardia e garantiscono controllo automatico dei processi e tracciabilità completa a livello di ogni singolo prodotto.

La business unit Process Solutions sviluppa e realizza sistemi automatici di ispezione e collaudo basati su visione artificiale, robotica e intelligenza artificiale. L'azienda dispone inoltre di un'ampia area dedicata ai test di fattibilità, equipaggiata con tutte le principali tecnologie impiegate, dalla visione artificiale alla robotica antropomorfa e mobile.

• **Guido Anselmi**

*Il reparto produttivo di Egicon e alcuni sistemi realizzati dall'azienda*



## CERTIFICAZIONI E OBIETTIVI RAGGIUNTI

*Nel corso degli anni, Egicon ha conseguito numerose certificazioni per garantire ai propri clienti la piena conformità ai requisiti dei diversi mercati applicativi. Oggi l'azienda è certificata Iso 9001, Iatf 16949 (automotive), Iso 13485 (medicale), En/As/Jisq 9100 (aerospazio e difesa) e Iso 14001.*

*Nel dicembre 2025, ha inoltre completato il percorso di certificazione Iso 27001, relativo al sistema di gestione della sicurezza delle informazioni.*

*Dal 2011, Egicon Lab, il dipartimento di Ricerca e Sviluppo, è riconosciuto come laboratorio della rete alta tecnologia della Regione Emilia-Romagna.*

*Dal 2025, fa infine parte del Consorzio Anser, che riunisce aziende emiliano-romagnole leader nella fornitura di tecnologie e prodotti integrati made in Italy per i settori aeronautico e aerospaziale.*



**PORTER**  
PIAGGIO NP6

## SCEGLI IL CITY TRUCK

### COMPATTO, PERFORMANTE, **SOLO GREEN.**

Porter NP6 rivoluziona il modo di lavorare in ambito urbano. Il City Truck abbina portata top e motorizzazioni eco-friendly benzina/gpl o benzina/metano a ingombri contenuti, per una maneggevolezza a prova di traffico. Grazie alla gamma ampia e articolata, Porter NP6 è estremamente flessibile offrendo sia soluzioni pronte all'uso sia la possibilità di allestire il veicolo a seconda delle esigenze professionali.

Vieni a scoprirlo presso i nostri concessionari o su [commercial.piaggio.com](http://commercial.piaggio.com)



# Rendere ogni evento indimenticabile

Eventi personalizzati e tecnologia d'avanguardia. Alessandro Tondello racconta il core business di Tondello Tecnologie, che opera nella vendita, noleggio e gestione tecnica di luci, audio e video per eventi aziendali e privati, con competenza ed innovazione

**I**lluminazione scenica, sistemi audio e video di alta qualità sono fondamentali per la buona riuscita di eventi culturali, fieristici e di intrattenimento, a livello nazionale e internazionale. Le tecnologie per lo spettacolo rappresentano un settore fortemente influenzato dall'innovazione e dalla crescente richiesta di soluzioni sempre più performanti, affidabili e personalizzate: l'esperienza, la competenza tecnica e la capacità di anticipare le tendenze di mercato diventano fattori determinanti per distinguersi e garantire standard elevati.

È in questo scenario che nasce e si sviluppa Tondello Tecnologie, un'azienda familiare fondata nel 1975, inizialmente specializzata nella vendita all'ingrosso di apparecchiature di illuminazione per discoteche, teatri e allestimenti fieristici. Fin dalle origini, l'azienda ha operato con una visione orientata alla qualità e alla specializzazione, ampliando progressivamente il proprio raggio d'azione fino a servire clienti su tutto il territorio italiano ed europeo.

Oggi Tondello Tecnologie è guidata dalla seconda generazione, con i fratelli Silvia e Alessandro Tondello alla direzione operativa, sotto la supervisione del fondatore Pietro Tondello, che continua a rappresentare un punto di riferimento strategico e valoriale.



«La struttura aziendale riflette una gestione equilibrata e complementare: io sono responsabile dell'area tecnico-logistica, mi occupo della gestione delle attrezzature, dell'innovazione tecnologica e dell'organizzazione operativa, mentre Silvia segue le fasi di pre e post produzione, garantendo un coordinamento efficace con i clienti e un'elevata qualità del servizio» spiega Alessandro.

Dal 2004, Tondello Tecnologie ha intrapreso un

**Tondello Tecnologie è specializzata sia in eventi aziendali che privati**

importante percorso di crescita, affiancando alla storica attività di vendita all'ingrosso anche il noleggio di apparecchiature luci, audio e video. «Questa scelta strategica ha permesso all'azienda di rispondere in modo ancora più flessibile alle esigenze del mercato, offrendo soluzioni complete su misura per eventi, spettacoli e installazioni temporanee. Fin da subito, l'attenzione è stata rivolta all'avanguardia tecnologica, selezionando prodotti di ultima generazione e investendo costantemente in aggiornamento e innovazione».

Negli ultimi quindici anni, l'azienda ha intrapreso un secondo importante passo evolutivo, ampliando il proprio ruolo da fornitore di apparecchiature a partner completo nell'allestimento tecnico degli eventi. Questo sviluppo ha permesso all'azienda di affiancare i clienti non solo nella scelta e nel noleggio delle attrezzature, ma di occuparsi direttamente della progettazione, dell'allestimento e della gestione tecnica di ogni fase degli eventi, siano essi aziendali, fieristici o privati. Grazie a questo approccio integrato, Tondello Tecnologie si occupa oggi di tutte

le componenti tecniche di un evento.

«Il nostro core business oggi riguarda l'organizzazione di eventi aziendali, congressuali, lanci di prodotto e anniversari aziendali, con particolare attenzione anche al momento conviviale che li accompagna. Parallelamente, la nostra esperienza si estende agli eventi privati, approfittando della straordinaria ricchezza del patrimonio paesaggistico e artistico italiano, che rende l'Italia una meta privilegiata per matrimoni e celebrazioni private provenienti da tutto il mondo. I clienti che si affidano alla nostra azienda apprezzano la qualità, riconoscendo la competenza e la professionalità che caratterizzano il nostro lavoro. L'obiettivo è offrire non solo soluzioni tecnologiche all'avanguardia, ma anche garantire privacy, esclusività e cura dei dettagli, elementi fondamentali per trasformare ogni evento in un'esperienza unica e memorabile».

Gli eventi organizzati dai fratelli Tondello si caratterizzano per essere unici e completamente su misura, pensati per rispondere in modo preciso alle esigenze specifiche di ciascun cliente. «Il nostro approccio parte sempre dall'ascolto attento: comprendere obiettivi, aspettative e necessità è il primo passo per costruire un progetto che non sia soltanto funzionale, ma anche capace di lasciare un'impressione memorabile. Solo dopo questa fase iniziale si procede alla stesura di un'offerta economica dettagliata, studiata e calibrata sulle specifiche richieste, in modo da proporre soluzioni realmente personalizzate». Un elemento centrale del processo è il sopralluogo tecnico-logistico degli spazi scelti dal cliente, condotto direttamente da Alessandro. Durante questa fase, l'azienda mette a disposizione tutto il know-how accumulato in decenni di esperienza sul campo, analizzando ogni aspetto dell'allestimento: disposizione degli spazi, gestione dei flussi di persone, posizionamento di luci, sistemi audio e video, sicurezza e accessibilità. L'obiettivo è individuare in anticipo eventuali criticità e proporre soluzioni ottimali, garantendo la perfetta riuscita dell'evento sotto tutti i profili tecnici e organizzativi. • **CG**



## SERVIZI PERSONALIZZATI CHIAVI IN MANO

Grazie all'attenzione ai dettagli e all'integrazione tra competenze tecniche, logistiche e approccio creativo, Tondello Tecnologie realizza eventi personalizzati e funzionali, valorizzando ogni location e rispondendo in modo puntuale alle esigenze del cliente. L'azienda offre un servizio completo chiavi in mano, che va oltre la semplice fornitura di apparecchiature, affidandosi a uno staff qualificato specializzato in illuminotecnica, audio e video per il montaggio, l'assistenza durante l'evento e lo smontaggio. Il cliente viene seguito in ogni fase, dalla progettazione alla realizzazione, garantendo continuità, affidabilità e cura del dettaglio e questo è il plus offerto dalla Tondello Tecnologie.





## UN MONDO DI LUCE BEGHELLI

**Illuminare razionalmente, limitando gli sprechi di energia**

Un Mondo di Luce è il progetto Beghelli che prevede la sostituzione "a costo zero" degli impianti di illuminazione presenti negli edifici con apparecchi di nuova generazione ad altissima efficienza. Una soluzione "chiavi in mano" e "a costo zero" grazie al risparmio energetico ottenuto, garantito contrattualmente, con possibilità di ottenimento anche dei Certificati Bianchi e accesso agli incentivi legati al piano di Transizione 5.0.

Ad oggi sono stati realizzati oltre 6.750 impianti, con 1.290.000 apparecchi installati.

L'efficientamento energetico Beghelli è il risultato della combinazione di più variabili: sistemi di illuminazione con tecnologia elettronica all'avanguardia, fotosensori per compensazione con la luce naturale, comfort visivo, rilevazione presenza di persone, programmazione e gestione da remoto degli impianti.

Per industria, logistica, retail, GD, centri commerciali, uffici, ospedali, scuole, parcheggi e aree esterne.



AUDIT  
ENERGETICO



CALCOLO  
ILLUMINOTECNICO



ANALISI  
COSTI-BENEFICI



INSTALLAZIONE  
SENZA PENSIERI



RISPARMIO ENERGETICO  
GARANTITO



MANUTENZIONE  
INCLUSA

**DOUBLE  
YOUR  
PERFORMANCE**

 PIQUADRO



GAGGIO MONTANO, ITALY  
44°11'14.04"N 10°59'47.58"E