

# SENATO DELLA REPUBBLICA

————— XIII LEGISLATURA —————

## 5<sup>a</sup> COMMISSIONE PERMANENTE

(Programmazione economica, bilancio)

---

INDAGINE CONOSCITIVA  
SULLA FUNZIONALITÀ, SULL'EFFICACIA E SUL  
COORDINAMENTO DEI DIVERSI STRUMENTI DELLE  
POLITICHE PUBBLICHE DELLE AREE DEPRESSE

19° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MARTEDÌ 14 DICEMBRE 1999

---

**Presidenza del presidente COVIELLO**

## I N D I C E

## Audizione del presidente di Sviluppo Italia, professor Patrizio Bianchi

* PRESIDENTE . . . . .	Pag. 3, 7, 11 e <i>passim</i>	BIANCHI . . . . .	Pag. 9, 11, 19
AZZOLLINI ( <i>Forza Italia</i> ) . . . . .	7, 8, 9		
CURTO ( <i>AN</i> ) . . . . .	4		
* CADDEO ( <i>Dem. Sin.-l'Ulivo</i> ) . . . . .	9		
* FERRANTE ( <i>Dem. Sin.-l'Ulivo</i> ) . . . . .	5, 8		
FIGURELLI ( <i>Dem. Sin.-l'Ulivo</i> ) . . . . .	5		
* PIZZINATO ( <i>Dem. Sin.-l'Ulivo</i> ) . . . . .	7		
TAROLLI ( <i>CCD</i> ) . . . . .	19		
VEGAS ( <i>Forza Italia</i> ) . . . . .	3, 10		

*Interviene, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, il presidente di Sviluppo Italia S.p.A, professor Patrizio Bianchi, accompagnato dai dottori Tessari, Pellegrini e Ca' Zorzi.*

*I lavori hanno inizio alle ore 15,35.*

#### **Seguito dell'audizione del presidente di Sviluppo Italia Bianchi**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sulla funzionalità, sull'efficacia e sul coordinamento dei diversi strumenti delle politiche pubbliche delle aree depresse.

Il presidente di Sviluppo Italia ha presentato la sintesi delle principali attività avviate o in corso di attuazione nel 1999 da parte delle società e degli enti confluenti in Sviluppo Italia.

Il presidente Bianchi è accompagnato dal responsabile relazioni esterne dottor Riccardo Tessari, dalla responsabile per i rapporti istituzionali dottoressa Laura Pellegrini e dalla dottoressa Carlotta Ca' Zorzi.

La scorsa seduta erano state poste questioni dai colleghi Figurelli e Ferrante. Si erano poi iscritti il senatore Curto e il senatore Azzollini, mentre il senatore Figurelli, che aveva solo posto un breve quesito, chiede informazioni ulteriori sulla presenza in Campania e nel Mezzogiorno.

VEGAS. Considerato che è stato recentemente trasmesso il Primo rapporto annuale sulle attività di Sviluppo Italia, sarebbe importante svolgere un esame del documento in una apposita sede; ritengo, quindi, opportuno destinare anche alla seduta odierna un ampio margine di tempo, altrimenti di Sviluppo Italia finirà per occuparsi esclusivamente la commissione Cerulli Irelli. Ritengo che questo problema interessi tutti, per cui mi sembra un metodo francamente non degno di procedere vista l'importanza della materia.

PRESIDENTE. La volta scorsa si erano prenotati alcuni colleghi. Se sarà necessaria un'ulteriore audizione, chiederò al presidente Bianchi di tornare, ma è già la seconda volta che ci onora della sua presenza. Egli ha già avuto modo di essere presente alla Camera per due volte e anche noi ne stiamo approfittando, visto che questa Commissione ha la responsabilità dell'avvio di Sviluppo Italia. Noi svolgeremo il nostro lavoro di esame del Rapporto, ci sarà un relatore e c'è la richiesta, senatore Vegas, della Commissione industria di lavorare insieme a noi (la richiesta è stata presentata al Presidente del Senato) in seduta congiunta per esprimere una risoluzione di indirizzo al Governo.

Quindi, non chiudiamo oggi, senatore Vegas, perché l'opinione del Presidente è di esprimere un parere sul rapporto presentato da Sviluppo Italia e quindi anche un pensiero di indirizzo al Governo al quale noi ci dobbiamo rivolgere.

Ho fatto distribuire la relazione che ho tenuto nella Commissione Cerrulli Irelli per la modifica del decreto legislativo, che è a vostra disposizione; ora peraltro, siamo in sede di audizione nell'ambito della procedura che abbiamo attivato già in passato. Poi quando ci sarà la relazione sul Rapporto, discuteremo, anche alla luce delle informazioni che il presidente Bianchi ci darà nella replica odierna.

CURTO. Signor Presidente, il professor Bianchi, nella precedente audizione, ha illustrato l'attività svolta dalla società Sviluppo Italia nel corso del 1999. L'esposizione è stata puntuale ma non ha trattato compiutamente alcuni problemi che sono stati rilevati, non solamente all'interno delle aule del Senato, ma anche dagli organi di informazione, i quali, prima degli stessi parlamentari, sono venuti a conoscenza dell'evoluzione della situazione nell'ambito della riorganizzazione in corso.

Vorrei sapere, da un punto di vista non politico ma strettamente tecnico, i motivi per i quali, dopo profonde lacerazioni e dopo che, per lungo tempo, è stata proposta, e si è contribuito a realizzare, la costituzione di una *holding* «leggera», si è tornati al modello di agenzia centralizzata. Vorrei capire se questo risultato è scaturito da un *imprimatur* di natura politica, oppure è stato perseguito per ragioni tecniche ed operative concrete, legate ad una maggiore efficienza, ed eventualmente conoscere quali siano tali ragioni.

Nel corso della prima audizione è emersa un'attenzione – ritengo – abbastanza particolare verso progetti articolati, complessi e, almeno formalmente, omogenei, tali che potessero rappresentare un momento di sviluppo organico e complessivo. Mi chiedo però quanto sia grande il rischio che Sviluppo Italia divenga, dall'inizio, una riedizione della famosa Cassa per il Mezzogiorno, una struttura legata esclusivamente a grandi opere e, quindi – dobbiamo anche dirlo – a grandi interessi politici ed economici. È infatti evidente che quando si concentrano interventi solamente in alcune direzioni si compie una scelta di fondo su quella che sarà la struttura economica e sociale del Paese per gli anni a venire.

Desidero inoltre sottoporre all'attenzione del professor Bianchi una dichiarazione molto stringata rilasciata nelle scorse settimane dal ministro Amato: «La politica per il Mezzogiorno non coincide con Sviluppo Italia». Si tratta, evidentemente, di una frase che può prestarsi a varie interpretazioni. Probabilmente se il Ministro avesse detto: «La politica per il Mezzogiorno non coincide esclusivamente con Sviluppo Italia» l'affermazione non mi avrebbe creato problemi di interpretazione. Il fatto che Amato, il quale normalmente misura le parole, sia stato così lapidario, mi fa pensare che ci sia bisogno di una particolare riflessione sull'argomento.

Infine, non voglio fare discorsi regionali, tuttavia, avendo dato una rapidissima occhiata ai documenti consegnati alla Presidenza, che rimar-

ranno agli atti della Commissione, ho trovato pochissime iniziative, se non sbaglio, nella regione Puglia. Se così dovesse essere, vorrei sapere da che cosa dipende la mancata coesione con una regione che, in questo particolare momento storico, assume un ruolo di grande rilievo per lo sviluppo nazionale, considerato inoltre che nei confronti della regione Campania, il modello di coesione si è già spinto oltre la sufficienza per raggiungere livelli ottimali.

FERRANTE Signor Presidente, rinnovo il ringraziamento al presidente Bianchi per la relazione svolta nella precedente audizione.

La mia prima domanda potrà sembrare provocatoria ma non lo è: alla luce di quanto è avvenuto, lei ritiene che sia tuttora necessaria Sviluppo Italia?

Inoltre vorrei sapere: sono stati finalmente chiariti e risolti, sulla base di questa prima esperienza e dei risultati ottenuti, i problemi emersi con il Dipartimento per le politiche di sviluppo e di coesione?

Si sono posti problemi con la Cabina di regia (*Moloch* di cui ancora non conosciamo il ruolo)? E, in caso affermativo, come possono essere risolti?

Le missioni originarie, che pure erano state individuate fin dall'inizio dopo un annoso dibattito, ivi compresi l'azione per le aree depresse, la programmazione negoziata e di supporto agli enti locali, nonché la promozione ed il sostegno della nuova imprenditorialità, giovanile e non, rimangono integre?

La presunta razionalizzazione con programmi aziendali porterà la società ad esercitare un ruolo «pesante»? La soluzione prospettata è volta ad eliminare i problemi evidenziatisi, in questo breve arco di tempo, circa il coordinamento complessivo delle attività?

Il nuovo decreto legislativo è finalizzato a mutare, in maniera espressa o surrettizia, le originarie missioni, individuate dopo un amplissimo dibattito tra Governo e Parlamento? Dette originarie missioni sono destinate a restringersi o ad allargarsi? In quale misura e con quali obiettivi?

La configurazione della struttura risponde anche alla necessaria attività di coordinamento con le amministrazioni pubbliche centrali?

Quali sono, a suo giudizio, alla luce di questa prima fase, le principali disfunzioni registrate? Tali disfunzioni possono essere superate con la soluzione che è stata prospettata?

FIGURELLI Signor Presidente, ho apprezzato l'esposizione ed il ragionamento svolti sulla prima fase dell'esperienza di Sviluppo Italia dal professor Bianchi, il quale, tuttavia, nella precedente audizione, si era riservato di fornire informazioni più complete in relazione ai quesiti che erano stati posti.

Poichè non ho potuto prendere visione di tutta la documentazione inizialmente consegnata dal presidente Bianchi, essendo sorti problemi di riservatezza, sarò costretto a rinnovare le mie domande. Tuttavia, ciò mi of-

fre l'occasione di precisare il senso dei miei quesiti, che sono animati dalla volontà di comprendere meglio e di disporre di maggiori dati sui rapporti, presenti e futuri, tra Sviluppo Italia ed i territori (al plurale) e le istituzioni locali del Mezzogiorno.

Io ho usato l'espressione «c'è stato un napolocentrismo», non semplicemente un intervento concentrato in Campania. La domanda, però, non va intesa come una forzatura unilaterale, perché probabilmente Napoli avrà avuto una progettualità, carte in regola e forte iniziativa anche da parte dell'amministrazione e del Governo, che tutti a Napoli hanno ampiamente riconosciuto e che io particolarmente ho apprezzato e riconosco. Mi domando: non può essersi dato il caso – e vorremmo approfondire questo – che altre istituzioni non abbiano avuto la medesima progettualità, le medesime carte in regola o altri requisiti indispensabili? Quali impedimenti nella realtà oggettiva si sono registrati ad un rapporto diffuso con le istituzioni? Facendo anche questo caso, cioè quello di chi non ha avuto progettualità all'altezza di quella di Napoli, o altri requisiti e carte in regola, se e come Sviluppo Italia è venuta incontro, e quali prospettive ha di venire incontro a chi, istituzioni locali, si trova in una condizione arretrata e deve fare i conti con la fuoriuscita dalla propria arretratezza? Io credo che questo sia un compito, un traguardo ambizioso che Sviluppo Italia dovrebbe avere. Quali intendimenti e quali ostacoli si sono incontrati o s'incontrano e che cosa è stato fatto o si fa per rimuoverli? Di fronte a quali condizioni di forza maggiore, cioè di contesto esterno più forte, Sviluppo Italia si è trovata per essere impedita nel proprio sforzo a rimuovere tali ostacoli?

Ora, proprio per questo rinnovo la richiesta di documentazione e anche di risposta argomentata al problema che il presidente, senatore Coviello, ha posto molto giustamente; quello del rapporto e dei rispettivi ruoli con il Dipartimento per le politiche di coesione e di sviluppo è un tema chiave, è una questione che va affrontata nella realtà oggettiva senza alcuna diplomatizzazione, tanto più a fronte del dibattito e anche delle controversie che si sono verificate. A questo aggiungo: quali rapporti o prospettive di rapporti ha avuto con l'esperienza complessiva e anche varia al suo interno dei Patti territoriali e, all'interno di questi, quali iniziative per la fuoriuscita o l'aiuto alla fuoriuscita dall'economia nera e dal sommerso delle imprese e del lavoro sommerso? Problema, e ho terminato, che è confermato da un dato recentissimo, da una rilevazione fatta dal Ministero delle finanze sulla base delle dichiarazioni del 30 novembre 1999, sulle domande fatte per il 41 per cento relativo alle spese di ristrutturazione edilizia che, se vede un progresso delle realtà meridionali (progresso quantitativo di accesso a questa opportunità), vede tuttavia un rapporto percentuale con le altre regioni del paese in alcuni casi paradossale. Il rapporto, ad esempio, tra Trento e la Sicilia, che mantiene una distanza non sopportabile, che è indice di quanto il sommerso vinca e sia più conveniente di queste oggettive agevolazioni.

L'insieme di queste domande, evidentemente, pone il problema generale di quale sia il peso del vecchio sul decollo di questa esperienza e

quale sia il peso dei «cassisti», dei nostalgici della Cassa per il Mezzogiorno.

PIZZINATO. Desidero innanzi tutto ringraziare, perché ho apprezzato l'introduzione, il presidente Bianchi e porre due brevi domande. Nella sua introduzione rende esplicita la separazione tra le attività proprie di Sviluppo Italia e il trasferimento ad altre strutture, separando altre attività, per esempio i lavori socialmente utili, eccetera. Non ho mai capito né avuto una risposta precisa perché tra il prima e il dopo questi lavoratori siano passati da 100.000 ad oltre 140.000. Faccio riferimento ai lavori socialmente utili e alle attività connesse. Non so se il presidente Bianchi è in grado di darmi una risposta.

PRESIDENTE. La questione non riguarda Sviluppo Italia, né per quanto attiene «Progeo», né per tutto quanto connesso ai lavori socialmente utili.

PIZZINATO. Come mai vi è stata questa moltiplicazione dei «pani e dei pesci»? Lei ha parlato, poi, di due strutture leggere, di mettere sul mercato questa realtà con le sue potenzialità; condividendo la sottolineatura che lei, presidente, faceva e cioè che Sviluppo Italia e le sue strutture non devono sostituire o surrogare le altre amministrazioni, la mia domanda è la seguente: è possibile mettere sul mercato (un mercato europeo e mondiale) quel territorio per lo sviluppo puntando a tipologie di attività che colgano la specificità senza che ci sia, da parte delle competenti strutture, in particolare delle regioni ma non solo, la definizione dei distretti economici produttivi? Siccome tutto questo pesa, a che punto sta questo processo? Questo diventa un elemento decisivo e anche per questo non vi può essere coincidenza tra lo sviluppo del Mezzogiorno e le funzioni di Sviluppo Italia senza che vi siano questi supporti, con tutta la buona volontà messa in campo. Se lei mi può dare un'informazione, qual è la sua opinione a questo riguardo? In questo senso, com'è possibile e quali sono, alla luce di questo primo anno di esperienza, le innovazioni da introdurre sul piano delle strutture finanziarie affinché si favorisca quella realtà e la nuova strutturazione sul piano economico che deve darsi al fine di utilizzare i fondi disponibili sul piano europeo e sul piano nazionale?

AZZOLLINI. Innanzitutto ringrazio il presidente Bianchi per la sua relazione. anche se, naturalmente, mi esprimerò in senso critico sull'attività e sull'assetto di Sviluppo Italia.

Devo dire che lei mi ha convinto della faticosità del progetto burocratico-commerciale che in quest'anno l'ha attanagliato, volto a ricondurre Sviluppo Italia ad un assetto organizzativo e societario aderente alle finalità dell'istituzione. Il mio primo rilievo critico però riguarda proprio l'impegno assiduo rivolto esclusivamente all'assetto organizzativo e commerciale: infatti, se esso ha richiesto poco meno di un anno, immagino quanto

sarà difficile poi sviluppare i programmi esecutivi ed i programmi di intervento.

Ritengo inoltre grave, sotto il profilo politico, che dopo meno di un anno si voglia cambiare tale assetto organizzativo. Ciò evidenzia che, per diverse ragioni, non si trova il bandolo della matassa, non si hanno idee chiare su cosa voglia essere una società come Sviluppo Italia. La domanda posta dal senatore Ferrante ha per me una pregnanza particolare: ho l'impressione che Sviluppo Italia, così come è concepita, prima ancora che realizzata dal presidente, dal consiglio di amministrazione o dagli amministratori delegati, non serva agli obiettivi dei comparti economici interessati.

FERRANTE. È la sua idea, che non corrisponde alla mia.

AZZOLLINI. Diverse ragioni m'inducono a pensare che l'operazione non avrà grande rilievo; la prima è di carattere storico. Ricordo perfettamente le esperienze di Fime, Insud, Iasm e Formez, mere sigle, perchè quelle strutture in realtà, per lungo tempo, sono servite veramente a poco rispetto all'effettivo intervento a favore delle imprese meridionali. Ho la sensazione che vi sia una sorta di assonanza con nomi quali Ribs e Ig, che non depone bene; se fosse un'assonanza solo fonetica, non mi preoccuperei. Il fatto è che anche l'oggetto sociale, qui più pomposamente chiamato missione statutaria o linee di operatività, è assolutamente simile a quello delle istituzioni che ho richiamato. Pertanto, secondo me, non ci sono ragioni valide per pensare che una simile struttura possa funzionare in concreto.

Supponiamo che la ragione storica non sia più valida perchè sono cambiate le situazioni. Ebbene, dirò allora che Sviluppo Italia non mi convince alla luce delle esperienze acquisite proprio con il declino degli istituti di cui ho parlato poc'anzi.

Quali sono, presidente Bianchi, le leggi che hanno funzionato? Mi si consenta di osservare polemicamente nei confronti del Governo che esse, non a caso, stentano ad essere rifinanziate. Una ad esempio è la legge n. 488 del 19 dicembre 1992, per la quale mi sono battuto in questa Commissione e che aveva, secondo me, il pregio di evitare ogni sovrastruttura tra l'impresa che richiede il finanziamento, le modalità per ottenerlo e l'istituto istruttore, che è un istituto bancario già esistente che vince una convenzione e provvede all'istruzione. Per tutti i bandi della legge n. 488 i tempi sono stati rispettati, sebbene non siano state rispettate le capienze, e non ci sono state disfunzioni, perchè i punteggi erano pre-assegnati e le graduatorie redatte secondo regole. Altre leggi hanno funzionato bene, sia in tema di aiuto allo sviluppo che di consolidamento di alcune situazioni di impresa, argomenti annoverati tra le missioni statutarie di Sviluppo Italia. Mi riferisco ad esempio alla normativa relativa all'imprenditoria femminile, che prevedeva la stessa impostazione: un'impresa chiede il sovvenzionamento; una banca istruisce la pratica di finanzia-



mento, ai sensi della normativa; infine l'ente pubblico provvede all'erogazione attraverso l'istituto bancario.

Mi chiedo inoltre se Sviluppo Italia non trovi un elemento di ulteriore farraginosità nella compresenza di meccanismi di finanziamento a carattere automatico e di strumenti di carattere negoziale. Un'impresa a chi deve chiedere un ausilio?

Si pensi ai patti territoriali, ai contratti d'area, alle intese di programma ed agli accordi di programma: devono precedere o seguire l'intervento di Sviluppo Italia? Probabilmente, anche se Sviluppo Italia fosse la più efficiente di queste strutture, troverebbe impaccio proprio in tale coacervo di possibilità che talvolta si integrano ma, molto più spesso, confliggono tra loro. Allora perché creare un'altra istituzione?

Inoltre, la creazione di imprese da parte di una società, come dimostra l'esperienza, non riuscirà mai e vi sono fondate ragioni per affermarlo. Molto più convincenti sembrano l'ausilio alle imprese, la promozione e la fornitura di servizi, che a volte hanno funzionato.

*BIANCHI* Questa impresa è rivolta a situazioni specifiche e citerò i casi tratti da esperienze internazionali.

*AZZOLLINI*. Presidente Bianchi, la prego, lasci stare la casistica, le rivolgo invece lo stesso invito che rivolsi al presidente D'Alema: venga nella zona ad esaminare i casi concreti. Sarà per me una soddisfazione enorme avere risorse da Sviluppo Italia o da qualsiasi altra società di questo tipo.

Un'ultima obiezione: in tema di forniture di servizi ad un'altra struttura sarebbe preferibile una soluzione molto più semplice, che io sostengo da tempo e che ha funzionato in altre parti d'Europa: l'istituzione di zone speciali.

Naturalmente non ci addentriamo in questo perché ci sono problemi europei, ma volevo dire, con riferimento a Sviluppo Italia, che ciò che realmente potrebbe essere utile è un'Agenzia di promozione delle agevolazioni, intese non soltanto in senso finanziario ma anche infrastrutturale, di servizi già esistenti, quindi un'Agenzia di promozione verso l'estero o verso altre regioni della stessa Italia, un qualcosa che non ha a che fare con l'impresa direttamente, ma che serve esclusivamente come azione di *marketing*. Ritengo che forse solo questa via potrebbe in qualche modo garantire sollievo per un verso alle imprese e per altro verso possibilità di sviluppo. Se così fosse, però, bisogna rilevare che in questo momento manca l'altra parte, cioè tutto quello che in realtà Sviluppo Italia deve promuovere.

*CADDEO*. Dalla relazione del professor Bianchi abbiamo avuto un quadro del lavoro svolto, del tentativo di valorizzare quello che c'era e di riordinare le società. Adesso, con un nuovo decreto delegato, si dà più autonomia e capacità operativa. Il problema, quindi, è quello di foca-

lizzare bene le cose e di capire come opererà Sviluppo Italia all'interno degli strumenti di programmazione per il Mezzogiorno.

Noi abbiamo fatto alcune scelte, una di queste prevede la regionalizzazione della spesa all'interno di un unico quadro finanziario diviso per regioni. Qui si pone innanzi tutto il problema di come si debba orientare la spesa.

In questo quadro, per esempio, per quanto riguarda i patti territoriali si capisce già, quando si parla di accompagnamento e di monitoraggio, che ci sono due funzioni importanti. Vorrei quindi capire come si rapporti o si possa rapportare l'attività di Sviluppo Italia in quest'ottica rispetto a programmi consistenti. Penso all'intervento nel Golfo degli Angeli, una questione rilevante che la regione non è in grado di soddisfare e che quindi necessita di un intervento esterno. I contratti di programma, un'altra attività simile, hanno bisogno di essere accompagnati, mentre per i contratti d'area si pone un problema a livello centrale. Infine, c'è l'attrazione di investimento dall'esterno. Tutte queste attività pongono il problema di quali risorse si attingano in questo quadro generale, il rapporto quindi con le regioni ed anche con gli enti locali, tenendo conto che quando ci mettiamo sul mercato e facciamo convenzioni con i comuni o con le province, facciamo particolari investimenti, già si può prefigurare anche un modo di incanalare i finanziamenti e la distribuzione delle risorse. Vorrei capire quali ipotesi di programmazione di interventi siano state fatte in rapporto alle risorse che devono essere finalizzate.

Concludo con i contratti di programma o i contratti d'area: ritiene che Sviluppo Italia debba avere delle risorse da gestire direttamente anche per finanziare le imprese? Un'impresa che viene dall'estero e chiede quel servizio forse ha bisogno di finanziamenti. Restano dunque aperte delle questioni su cui credo si potrebbe svolgere una discussione per approfondire meglio.

VEGAS. Ovviamente non posso occuparmi di ciò che farà in futuro Sviluppo Italia. Vedo, sulla base della relazione presentata e del rapporto annuale, che cosa è stato fatto e che cosa è stato messo in cantiere. Dalla lettura di questo testo non riesco – probabilmente per mia carenza – a scorgere la linea conduttrice delle missioni di Sviluppo Italia. Dalla lettura sembrerebbe emergere null'altro che quello che i tedeschi chiamano *kar-toffen salad*, un misto di materiale vario da cui non riesco a scorgere un filo conduttore.

Nel rapporto si dice che Sviluppo Italia deve rafforzare le funzioni di competenza del livello regionale, provinciale e comunale, essere un luogo di concertazione e di collegamento tra queste istanze. Successivamente, si dice che fa una convenzione con il Dipartimento per le politiche dello sviluppo del Ministero del tesoro. Anche in questo caso si è poco chiari. Abbiamo una pluralità di enti che concorrono: in materia di concertazione è quasi una moda, tutti voglio concertare, ma alla fine quello che all'esterno, all'impresa, al cittadino sfugge è sapere esattamente, con precisione, di chi sono le varie competenze e che cosa si fa.

Tra l'altro, mi lascia qualche dubbio il fatto che Sviluppo Italia può, da una parte, gestire la promozione e dall'altra acquisire società o partecipazioni anche per un certo periodo di tempo. È ovvio che il rischio che diventi una specie di riserva indiana di partecipazioni è sotto gli occhi di tutti. Questo non può non riflettersi sull'operatività della società. Se leggo la sua lettera del 4 dicembre, in base alla quale si manifestano preoccupazioni in ordine al fatto che il consiglio di amministrazione ha approvato la necessità di adottare un codice di autodisciplina in modo che vi sia differenziazione tra la gestione e il controllo, allora è chiaro che la presenza contemporanea di amministratori che gestiscono società e che controllano non può deporre bene, perché dà l'impressione che la società non abbia una missione precisa, una linea strategica definita ma faccia un po' di tutto, il che difficilmente porta a risultati positivi. Nell'idea non solo mia ma anche di molti questa società dovrebbe fare un po' ciò che fanno le società analoghe in Irlanda, nel Galles e che la Commissione ha avuto modo di valutare sul posto.

Invece qui, avendo voluto riassumere una pluralità di interventi, si scolora un po' la missione e quindi c'è il rischio che gli effetti concreti dell'azione siano insufficienti rispetto alle necessità.

D'altronde, sempre dall'esame del rapporto annuale, sembra che l'attenzione principale della società sia quella di cercare di definire un proprio quadro, ma per certi aspetti di fermarsi soltanto a questo.

Una cosa che mi ha stimolato, in questa lettura, è laddove si parla del sito Internet. Sono andato a visitarlo e devo essere molto sincero dicendo che è molto deludente perché non è altro che una elencazione istituzionale-legislativa di quello che fa la società, mancando la cosa più interessante per uno che visita Internet, cioè cosa e come fare per avere un contributo per impiantare un'iniziativa imprenditoriale, a chi ci si deve rivolgere, eccetera. Temo che questa scarsa chiarezza in primo luogo derivi dal legislatore; viene fuori una società che rischia di presentarsi all'opinione pubblica, agli operatori come un ente inutile. Se così fosse, avremmo fallito un'occasione fondamentale, cosa che non possiamo permetterci. Vorrei chiedere quali sono le linee per cercare di dare una caratteristica peculiare a questa società, che sia funzionale per uno sviluppo economico e non semplicemente un'assunzione residuale di competenze, di persone e di gestioni passate che nulla hanno a che vedere con lo sviluppo futuro.

**PRESIDENTE.** Come vede, presidente Bianchi, l'interesse di questa Commissione è vasto, le questioni poste sono di grande rilievo e l'aggiornamento dei colleghi è puntuale. Purtroppo alle ore 16,30 dovremo essere in Aula per cui ci restano solo pochi minuti.

**BIANCHI.** Signor Presidente, spero di essere nuovamente ospite della Commissione insieme agli amministratori dottor Borgomeo e dottor Cosutta.

Anche se mi sono state rivolte molte domande specifiche, vorrei iniziare con alcune precisazioni che mi sembrano importanti.

Il 9 dicembre è stato fatto quanto avevo preannunciato in questa sede e affermato con chiarezza presso la Camera dei deputati il 10 novembre. Il processo di organizzazione della società, avviato con le nomine del 26 gennaio, definito con le direttive alla fine di gennaio e specificato nelle missioni a giugno, aveva una sua fase di progettazione che noi riteniamo conclusa e, proprio perché conclusa, in grado di rappresentare un'esperienza da cui poter trarre delle conclusioni.

Tra le domande poste ve ne è una fondamentale, avanzata dai senatori Ferrante, Azzollini e Vegas, circa l'utilità di Sviluppo Italia.

Questo, infatti, è l'elemento dirimente che implica da un lato una visione generale dello sviluppo e, dall'altro, scelte di organizzazione e di governo societario coerenti.

Mi si permetta di partire dalla seguente considerazione giacché credo che rappresenti il perno attorno al quale ci siamo mossi in tutto questo periodo. In economia, valutare se qualcosa serva o non serva, implica il rapportarsi al contesto generale in cui si opera. Tale contesto, per noi, è cambiato il primo gennaio 1999 con l'ingresso dell'Italia nell'Unione monetaria europea. Il mutamento che si è verificato è stato molto chiaro ed evidente: si è entrati in un contesto aperto e competitivo il quale, dal punto di vista delle politiche macro-economiche è divenuto vincolato. Gli strumenti di aggiustamento di cui noi disponevamo un tempo, essenzialmente di carattere macroeconomico (politiche di bilancio e politiche di cambio), sono venuti meno, mentre le nostre imprese si sono trovate ad operare in un contesto in cui non soltanto il mercato è più ampio ma è anche più integrato.

Credo che questo sia il passaggio cardine: una volta mutato il contesto dello sviluppo anche l'idea stessa di sviluppo e quella di area depressa cambiano. In un'economia chiusa e duale possiamo considerare la realtà economica come una scatola al cui interno ci sono due comparti che per motivi storici, non discutibili hanno diversi ritmi di crescita. La politica da perseguire è quindi volta al riequilibrio, con interventi che vincolino il primo comparto ed incentivino il secondo. In un'economia aperta, invece, una simile concezione dello sviluppo viene meno, perché ogni area è parte di un contesto più ampio e, di volta in volta, si configura come nord o come sud non in senso assoluto ma a seconda del punto di riferimento. Così, ad esempio, se guardiamo all'esperienza di Milano o del Piemonte, sappiamo che vi sono delle spinte verso Lione; se guardiamo al caso della Puglia, sappiamo che vi sono interscambi con altre aree del Mediterraneo. Pertanto il concetto di sviluppo che è emerso in questi anni, dal dibattito europeo ed internazionale, tende a configurare un intervento per lo sviluppo non più come un'azione di riequilibrio di un divario statico bensì come capacità di creare circuiti in cui le singole città, le singole imprese, le singole attività possano essere inserite. Si lavora sulla base del concetto di integrazione: sia il concetto di promozione dello sviluppo che

quello di attrazione di investimenti devono sempre essere configurati come capacità di creare elementi di connessione.

Quindi la logica dello sviluppo secondo la quale ci stiamo muovendo è quella emersa dal dibattito che si è sviluppato in sede europea nel momento in cui si è così fortemente accelerata la creazione dell'Unione monetaria.

Detto questo, sono assolutamente convinto che non si creino imprese per legge e che non vi sia alcuna legge o agenzia al mondo che permettano di creare un sistema produttivo.

Tuttavia abbiamo realtà produttive che di volta in volta hanno bisogno di essere agganciate ai processi di crescita, in un'economia aperta.

Il problema è: quale tipo di sviluppo può promuovere un'agenzia? È uno sviluppo volto a sostenere ed a favorire l'apertura. Peraltro, non è vero che le nostre realtà sono tutte aperte: vi sono territori – e giustamente è stato usato il plurale – che hanno una scarsa attitudine all'apertura, in quanto spesso le imprese che vi operano hanno profili produttivi o dimensionali rispetto ai quali l'apertura si configura come un rischio. Non dobbiamo negare tale realtà: esiste il problema delle imprese che, per tipo di attività o per dimensioni, vedono l'apertura come una minaccia. Così come esiste il problema di una scarsa attitudine all'imprenditorialità, in particolare nei settori più nuovi. Al riguardo, la direttiva di giugno – e su ciò continuo ad insistere – poneva prioritariamente una forte enfasi sui settori innovativi, che sono quelli scelti dalla Comunità europea e dalla stessa definiti come i motori dello sviluppo, nell'ambito dei quali tutto il mondo sta favorendo la crescita di nuove imprese. Tali nuovi settori – ne abbiamo esempi clamorosi proprio nel Mezzogiorno nell'area dell'informatica e delle telecomunicazioni – hanno la straordinaria caratteristica di richiedere poco capitale di impresa laddove vi sia un livello educativo significativo e vi sia la possibilità di accedere in rete (basti pensare all'andamento in borsa di questi giorni dei titoli Tiscali).

Se da una parte viene meno il vincolo di marginalità territoriale, dall'altra ciò avviene se vi è la presenza di beni pubblici quali l'educazione, la ricerca e l'accesso ad esperienze precedenti di questo tipo, che non sempre si trovano sul posto. Si evidenzia così la funzione di cui dicevo prima, con la quale si ricordano le esperienze.

Personalmente sono convinto che oggi esistano nel sistema risorse intellettuali, capacità imprenditoriali e, talvolta, anche strutture adeguate. Non sempre però tali fattori si incrociano tra di loro nei tempi che il mercato aperto richiede; da ciò trae significato un'agenzia come Sviluppo Italia in un'economia di mercato aperta e competitiva.

Rispetto ai nostri concorrenti internazionali che svolgono attività di promozione ed attrazione di investimenti, noi siamo – non è una battuta – un'agenzia «leggera». Noi non abbiamo i poteri che hanno l'Agenzia irlandese o quella del Galles, che sono erogatrici di sussidi e si sostituiscono interamente all'amministrazione. Noi non facciamo né l'una cosa né l'altra, ma non dobbiamo neanche farle.

Allora, alla domanda su quale sia il nostro rapporto con il Dipartimento, con l'amministrazione e con le regioni, la mia risposta è chiara: loro fanno le amministrazioni e quindi le erogazioni le facciano le amministrazioni.

Poi, per quanto riguarda la questione dei contratti di programma, sono convinto ancora che deve essere il Dipartimento ad erogare il contratto. Ciò che noi domandiamo con forza è la possibilità di istruire i contratti di programma, in modo che nel momento in cui si va all'estero o al Nord ad attrarre un investimento, questo possa poi essere accompagnato fino in fondo. Non è una questione irrilevante, occorre infatti avere la certezza dei tempi. In altre parole noi ci configuriamo come supporto alle imprese che intendono venire a localizzarsi.

Per quanto riguarda i patti territoriali noi abbiamo con l'amministrazione una convenzione che ci chiede di fare il monitoraggio – cosa che stiamo facendo –, che ci porta a non sostituirci né all'amministrazione centrale, né ai soggetti locali. Ma ancora una volta sul lavoro che facciamo mi si permetta un esempio: la faticosa procedura con cui si giunge alla specificazione di un accordo locale nel cammino di concertazione, che io ritengo opportuno per specificare gli obiettivi di sviluppo e anche gli elementi di autoidentificazione locale, è sicuramente una cosa notevole ed importante; ma in quel territorio nonostante la faticosità degli accordi si deve giungere ad un profilo produttivo e di organizzazione industriale sufficiente ad affrontare poi la concorrenza nel mercato aperto.

Esistono quindi problemi di dimensione e di rete. Tutti voi sapete che ormai per il turismo non si tratta di incentivare nuovi alberghi, bensì di incentivare la qualificazione dell'albergo. Il problema è quindi la creazione della rete, cioè un circuito di almeno 50-80 alberghi che permetta di avere una dimensione sufficiente per recarsi poi nelle fiere e nei mercati, comunque in quello che è il mercato internazionale del turismo, e che permetta di organizzare anche dei servizi adeguati per quel mercato.

Il lavoro che noi facciamo – non quello che faremo – è di interconnettere le realtà locali in circuiti più ampi. Questo è il punto che vale anche per tutto il gigantesco patrimonio di ricerca che esiste nelle università meridionali. Io continuo ad essere colpito – da uomo non del Sud – dallo straordinario patrimonio di ricerca e di innovazione che esiste nei centri di ricerca del Sud, che vedo non ancora adeguatamente apprezzato nel dibattito nazionale, in particolare nel dibattito sul Mezzogiorno. Esistono delle opportunità di crescita che vedo utilizzate maggiormente dalle grandi imprese multinazionali, perché hanno strutture capaci di valorizzare quel patrimonio, e non dalle imprese locali. Il problema è che esiste un patrimonio che, proprio per sua natura, probabilmente è più apprezzato da strutture di grandi imprese che non dalle imprese locali. Ma vi sono anche esperienze locali straordinarie, imprese di grande livello in rapporto con il territorio. Ancora una volta, quindi, c'è da fare un lavoro di interconnessione.

Allora, tutto questo può essere fatto da un'Agenzia che nasce oggettivamente con una eredità pesante, dato l'obbligo di razionalizzare le so-

cietà esistenti? Non sarebbe più facile farlo con una società nuova che si prefigura semplicemente in capacità di attrazione di investimenti e, dall'altra parte, in funzione di stimolo del nuovo e dei nuovi settori piuttosto che con una società che si assume l'onere, faticoso e pesante, di riorganizzare, razionalizzare, semplificare e ridurre l'esistente? Questa è la domanda. La risposta è sì, può farlo. L'esperienza dimostra che altri paesi hanno questo tipo di agenzia, per esempio, Invest in Britain Bureau, una struttura che ha più gente di quanta noi ne abbiamo avendo ereditato tutto ciò che abbiamo ereditato. È chiaro che se avessimo immaginato una struttura completamente nuova probabilmente avremmo potuto risparmiarci non solo l'onere dell'organizzazione, che in una società di servizi richiede tempo perché è fatta di persone, ma almeno l'onere della verifica, della valutazione, della perizia e della riorganizzazione dell'esistente.

Devo dire francamente, con molta forza, che in queste società noi abbiamo trovato e valutato innanzitutto un patrimonio dello Stato. Attualmente sviluppo Italia ha un capitale di più di 2.400 miliardi; d'altra parte abbiamo trovato anche capacità, competenze ed esperienze che francamente non ritengo corretto né giusto semplicemente cancellare. Certo, occorre individuare una missione nuova, cioè accompagnare questo Paese verso l'apertura all'innovazione, non ho dubbi su questo, facendolo anche con un carico così pesante e faticoso; nello stesso tempo è vero che non possiamo immaginare di buttare un'esperienza che ha avuto degli elementi negativi, ma che dentro ha anche tante capacità positive che devono essere valutate.

Facendo proprio l'esempio della creazione di imprese, abbiamo un'esperienza importante di imprenditoria femminile, di imprenditoria giovanile. Noi, lavorando su quelle capacità, abbiamo già avviato alcune importanti esperienze. In tutto il mondo si sa che l'imprenditoria giovanile è molto importante, ma le imprese crescono perché c'è una sorta di imprenditoria "senile". Se uno ha accumulato una certa esperienza cerca di mettersi in proprio.

Sull'esperienza dell'imprenditoria giovanile stiamo avviando l'esperienza di nuove imprese create dallo *spin off* da ricerca. Loro sanno, per esempio, che tutto il nuovo che c'è in California, nel Massachusetts, a Cambridge nasce perché in prossimità delle università si creano nuove imprese. Non è vero che un ricercatore universitario sappia sempre cosa vuol dire organizzare un'impresa, non è solo un problema di fondi ma anche di organizzazione.

Sul sommerso nella regione Campania ci stiamo avvalendo di fondi regionali che, insieme con il Dipartimento, abbiamo già messo in funzione. Non dimenticate che la programmazione dei fondi strutturali in realtà è ancora in una fase di definizione e quindi non sono ancora disponibili per le regioni. In Campania abbiamo utilizzato un residuo di fondi della legge della regione Campania n. 80 del 1984.

Siamo riusciti in questi pochissimi mesi estivi ad ottenere la disponibilità di fondi che ci hanno permesso di mettere a punto un metodo che ora possiamo rendere generale. Lì abbiamo utilizzato quel tipo di espe-

rienza per fare un ragionamento esplicito sull'utilizzo di fondi e su procedure di assistenza per l'emersione. Per l'emersione di tutto? No, non posso dire che noi siamo in condizione di far emergere tutto il sommerso italiano, ma possiamo affermare che esiste uno strato di imprese che noi, utilizzando questa metodologia, riusciamo a portare fuori dal sommerso. Poiché tali imprese rappresentano i bandoli della matassa, possiamo contribuire a far sì che il sistema, autonomamente, si rimetta in una condizione virtuosa.

Questo però è un punto su cui vorrei ritornare. Sono state poste domande sulle quali anch'io sto lavorando da tanti anni. Non credo che un'agenzia possa rispondere ai bisogni di tutte le imprese in tutto il sistema: questa non è la mappa di Borges che deve essere fatta foglia per foglia, per tutti gli alberi del mondo. Un'agenzia serve, in un'economia aperta, per introdurre meccanismi di carattere evolutivo che si auto-alimentino: Sviluppo Italia è un'agenzia e, come tale, rappresenta un cuneo che permette di stimolare qualcosa che poi deve procedere autonomamente, con le proprie capacità.

Devo dire, con grande serenità d'animo, avendo partecipato alla fase di chiusura della Cassa per il Mezzogiorno, che Sviluppo Italia non ne è una riedizione per tre motivi: in primo luogo, perché non partecipa ad appalti né ad opere pubbliche, non pratica formazione, non opera interventi surrogatori delle amministrazioni in appalti e opere pubbliche. Si tratta di attività di cui non c'è nessun bisogno in quanto sono espletate da altri soggetti. Il secondo motivo è che opera in un'economia aperta, quindi è cambiato il contesto generale: se anche Sviluppo Italia lo volesse, non potrebbe più raffigurarsi come un soggetto di intervento straordinario, perché in un'economia aperta, per fortuna, ciò non può esistere. Infine, in questo periodo abbiamo lavorato per tirare fuori il meglio delle capacità esistenti in questa società, nella quale sono pure presenti pezzi della storia passata. L'Ipi è una ridenominazione dello Iasm, però possiede, ad esempio, una tale quantità di conoscenze di tutte le mappe del territorio che personalmente avrei percepito come uno spreco gettarla al macero. Vi sono pezzi di storia ancora più antica: legati alla vecchia società che operava nel settore bieticolo-saccarifero, alla RIBS, legati all'imprenditoria giovanile, all'Itainvest, che inizialmente si chiamava Gepi. Sono tutti pezzi di storia che in questi mesi sono stati ripuliti, cioè strutture che sono state riprese e riorientate rispetto alle missioni che il Parlamento ha dato a Sviluppo Italia. È stato un lavoro faticoso che avrei preferito evitare, ma si è reso necessario per non dover costituire un ente in più.

Il mio compito non è costituire un ente in più, ma semplificare e ridurre gli enti esistenti e restituire loro una missione. Tuttavia voglio essere molto chiaro: l'agenzia è uno strumento. Nella scorsa riunione del consiglio di amministrazione è stata assunta una delibera volta a procedere verso una netta separazione tra funzioni di indirizzo e di controllo, che erano il cuore del sistema a due livelli, alla formulazione del quale ho partecipato in qualità di presidente della commissione Prodi. Al tempo la commissione si trovava di fronte – lo ricorderete – due alternative: la-



sciare tutte le società come erano e farle dipendere direttamente dal Dipartimento per le politiche di sviluppo e di coesione oppure costituire due società, una finanziaria ed una di servizi alle aree territoriali, che dipendessero dal Dipartimento. L'indicazione unanime fu negativa: gli strumenti esistenti, per loro natura trasversali, dovevano essere riorganizzati, semplificati, resi omogenei e territorializzati. Si sta svolgendo oggi un lavoro faticoso volto a riorganizzare le presenze sul territorio (ad esempio in Puglia vi erano 12 presenze territoriali, tra cui tre di Spi) in modo da creare delle società che potranno offrire i propri servizi agli enti locali e che, a mio avviso, saranno anche aperte alle partecipazioni di privati. La parte di agenzia che rimarrà centrale dovrà essere assolutamente ridotta rispetto ad una presenza territoriale che deve essere la più ampia possibile.

Quindi non si tratta di parlare di cosa si occuperà Sviluppo Italia, ma piuttosto di cosa si sta occupando. Sviluppo Italia ha permesso alle società di portare avanti tutte le attività che stavano svolgendo, ha riorientato le loro funzioni, ha generato liquidità per le nuove missioni, ha avviato una progettazione sui settori che la comunità considera i motori dello sviluppo e che oggi sono un patrimonio progettuale che prima non esisteva, ha operato per semplificare e ridurre drasticamente le sovrapposizioni. In quest'ottica di semplificazione si inserisce il discorso della struttura: i due livelli nascevano avendo molto chiaro il problema della separazione tra orientamento, indirizzo strategico, controllo, garanzia e operatività.

Ricorderete che la scelta della *holding* nacque perché si trattava di un intervento di carattere trasversale del Governo nei confronti degli enti locali, e che avrebbe dovuto rispondere di ciò non solo al Governo ma anche al Parlamento. Vi era una funzione di garanzia fondamentale, però la funzione di controllo doveva essere premiata. Il consiglio di amministrazione della *holding*, cogliendo tale necessità, ha identificato in una struttura più compatta la possibilità di avere un maggiore effetto di controllo continuo sulle operatività. Quindi, nel consiglio del 9 dicembre sono state chiaramente distinte le funzioni di indirizzo, controllo e garanzia (ma anche di rapporto con le autorità competenti, spettanti al presidente), da quelle operative, non soltanto all'interno delle attuali due aree (Progetto e Investire), ma anche con riferimento alle funzioni proprie della *holding*. La quale, come sapete, oltre ad avere funzioni di *staff* ha ricevuto a giugno l'incarico di progettare ed avviare le nuove attività inerenti l'attrazione, la promozione, il territorio, la comunicazione e i nuovi settori.

In effetti il problema delicato che è stato sollevato esiste: come è possibile che uno stesso consiglio di amministrazione rivesta le due funzioni? Abbiamo ritenuto, assolutamente primi fra le società partecipate dal Ministero del tesoro, di adottare come riferimento il codice etico di autodisciplina delle società per azioni. Ciò implica la possibilità che facciano capo ad uno stesso consiglio funzioni operative e funzioni di controllo, separate tra di loro. I poteri del consiglio riguardanti le nomine, le remunerazioni ed il controllo interno garantiscono l'efficienza delle funzioni di indirizzo e controllo e la separazione dalle funzioni proprie dell'operatività.

Abbiamo fatto riferimento al codice di autodisciplina delle società per azioni, proprio perché vogliamo chiarire in maniera netta, precisa, puntuale, quasi ossessiva, la natura della società, che non è un'amministrazione impropria, e non può esserlo.

Da ultimo voglio dare alcune risposte specifiche. Italia Lavoro è uscita fin dall'inizio dal Gruppo e quindi mi scuso ma non sono in grado di rispondere alla domanda relativa al numero di LSU.

Abbiamo innanzitutto separato le funzioni. Per quanto riguarda le funzioni proprie delle amministrazioni e delle regioni, ritengo che il Dipartimento abbia fatto un lavoro straordinario di metodo sulla programmazione. Credo però che quel metodo vada al di là dei fondi strutturali: cioè il metodo della programmazione avviato dalle regioni va al di là dello specifico, perché pone nuovamente le regioni in condizione di pensare il territorio come un insieme integrato di funzioni, una sorta di supporto sulla base del quale le imprese devono operare autonomamente. Ricordo che si tratta di una materia che è propria delle amministrazioni, nella quale noi non entriamo.

Noi possiamo essere di supporto alle amministrazioni su richiesta delle amministrazioni stesse per le funzioni specifiche di promozione e attrazione, funzioni che però hanno diversi livelli. Esiste, per esempio, una funzione di carattere internazionale che francamente, se il singolo comune vuole porre in essere lo fa, ma è opportuno che comunque sia fatto nell'ambito di un ragionamento che coinvolge il Paese. Così come è vero che esistono nei mercati internazionali degli investimenti che bisogna cercare di catturare con una struttura piccola ma adeguata. In questo senso anch'io credo vi possano essere interventi di *marketing* territoriale assolutamente opportuni e necessari, ma questi interventi ormai vengono fatti nel mondo con alcuni *standard* tecnici molto specifici. Non si può ricominciare sempre tutto da capo.

Noi abbiamo fatto un'operazione presso le regioni per comunicare loro alcune esperienze ed alcuni *standard* minimi che devono seguire se vogliono in qualche modo essere accompagnate in questa funzione.

Sono assolutamente disponibile per ogni specificazione ulteriore. Vorrei ricordare però che, per quanto riguarda la *kartoffen salad*, noi stiamo procedendo nella situazione in cui la *kartoffen salad* esisteva e io mi sono fatto carico di prendere in mano la situazione e sto tentando di darle non una continuità *ex post*, ma di capire quanto c'era di buono e di non buono in questa insalata. Mi sono preso un onere antipatico, so quanto sia difficile fare questo, ma sto facendo questo lavoro convinto che la via alternativa sarebbe quella di buttar via tutta l'insalata; forse questo non renderebbe giustizia né a coloro che lavoravano lì e neanche agli investimenti fatti dal Paese. Stiamo però seguendo chiaramente un indirizzo, quello di immaginare che, con le opere che stiamo facendo e con l'attività che già stiamo svolgendo, il Paese debba ritrovare una continuità in un mercato aperto e competitivo. Sicuramente è importante rafforzare, irrobustire le attività esistenti, ma personalmente ritengo che ciò non sia ancora sufficiente perché bisogna spingersi verso il nuovo, perché tutto

il mondo sta crescendo su nuovi comparti. Non sono io a dire questo ma è il mercato che lo sta indicando.

Il mercato con cui ci dobbiamo confrontare è il mercato che si muove su comparti nuovi in cui devono incrociarsi la componente di ricerca, la componente di *education* e la capacità di mettere insieme competenze diverse, pur se lontanissime tra loro.

Questo mestiere è difficile, ma non si tratta di cose che faremo, perché le stiamo già facendo.

PRESIDENTE. Gran parte delle domande hanno avuto risposta. Avverto i colleghi che siamo chiamati in Aula per le votazioni.

TAROLLI. Professor Bianchi, lei ha parlato di uno sforzo già operato. Potrebbe fornirci della documentazione al riguardo?

BIANCHI. L'ho già consegnata alla Presidenza.

PRESIDENTE. È disponibile presso la Segreteria.

Ringrazio il professor Bianchi per aver partecipato ai nostri lavori e dichiaro conclusa l'audizione.

*I lavori terminano alle ore 16,45.*

---

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

*Il Consigliere parlamentare dell'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici*

DOTT. GIANCARLO STAFFA

